



**UNISUL**

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**JULIANA RAMPINELLI**

**SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS INTERNACIONAIS PARA EXPANSÃO DA  
EMPRESA RAMPINELLI ALIMENTOS**

Florianópolis  
2017

**JULIANA RAMPINELLI**

**SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS INTERNACIONAIS PARA EXPANSÃO DA  
EMPRESA RAMPINELLI ALIMENTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Relações Internacionais, da  
Universidade do Sul de Santa Catarina, como  
requisito para obtenção do título de Bacharel  
em Relações Internacionais.

Orientador: Prof. Beatrice Maria Zanellato Fonsaca Mayer, Msc.

Florianópolis  
2017

**JULIANA RAMPINELLI**

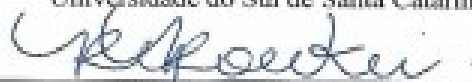
**SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS INTERNACIONAIS PARA A EXPANSÃO  
DA EMPRESA RAMPINELLI ALIMENTOS**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Relações Internacionais e aprovado em sua forma final pelo Curso de Relações Internacionais da Universidade do Sul de Santa Catarina.

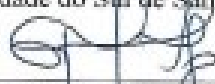
Florianópolis, 29 de junho de 2017.



Professora e Orientadora Beatrice Maria Zanellato Fonseca Mayer, Ma.  
Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Rejane Roecker, Ma  
Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Graciella Martignago, Dra.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus pela vida, pela sabedoria e por todas as bênçãos derramadas sob mim em todos os dias da minha vida.

Gostaria de agradecer também aos meus pais Walmir e Helen Rampinelli, por sempre se fazerem tão presentes na minha vida acadêmica, que mesmo morando em outra cidade, me proporcionaram todo o apoio necessário para o término dos meus estudos.

Pai e mãe, graças a vocês, estou finalizando mais uma etapa da minha vida, muito obrigada por todas as palavras de apoio, de carinho, de afeto que me consolaram e me deram forças. Obrigada principalmente por terem me ensinado o mais importante, o caráter e a educação. Obrigada de coração pela oportunidade que sempre me deram e continuam me dando, só tenho motivos a agradecer.

Muito obrigada também a todos os professores que de alguma forma, contribuíram para que este ciclo esteja sendo finalizado. Em especial, agradeço a minha orientadora e professora Beatrice, que me orientou e me auxiliou no decorrer deste trabalho, compartilhando comigo seus conhecimentos e sua experiência, que tiveram grande importância no meu aprendizado acadêmico.

Sou muita grata aos meus amigos, em especial, Ana Letícia Guidi, a minha irmã, Heloisa Rampinelli, e meu namorado, Lucas Stopazzolli, que estiveram em todos os momentos me apoiando, me incentivando, me fazendo descontrair nos momentos de tensão e que me entenderam nos dias de mau humor. Muito obrigada!

Agradeço também a bibliotecária da Unisul, Tatyane Barbosa, que com toda a sua paciência e sabedoria me auxiliou e dividiu comigo seu enorme conhecimento.

Muito obrigada!

## RESUMO

O presente estudo apresenta os segmentos de mercado para a efetivação da expansão no âmbito internacional da empresa Rampinelli Alimentos nos próximos anos. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e descritiva que aborda em seu referencial teórico temas que tratam da seleção de mercados e segmentação internacional, e é definida quanto aos seus procedimentos metodológicos como estudo de caso. Por meio da análise de Cluster foi possível segmentar os mercados para a apresentação da proposta de expansão da empresa. A análise de dados resultou na apresentação de quatro clusters, nos quais são apontados os mercados que possuem alta atratividade e acessibilidade, ou seja, que apresentam características potenciais para a concretização do processo de expansão da empresa, foram apresentados ainda os mercados com média e baixa atratividade e acessibilidade, e os mercados de linha de corte. Como resultado do estudo, os mercados identificados como potenciais para a efetivação do processo de internacionalização no curto prazo foram: Saint Pierre e Miquelon; Enguia; Chile, Uruguai, Guiana, Ilhas Malvinas; Islândia, Suíça, Sérvia, Albânia.; Cazaquistão.; Israel, Omã, Iraque; Argélia, Egito; Suazilândia, Namíbia, Botswana, Senegal, Gana, Sudão do Sul, Zâmbia, Serra Leoa, Quênia, Chade, Gana, Guiné, Congo, Lesoto, Uganda, Benin, Malawi; Camboja, Indonésia; Myanmar, Paquistão; Coreia do Sul; Kiribati, Ilhas Marshall, Ilha Christmas, Ilha Norfolk. Por fim, sugere-se à empresa Rampinelli Alimento a realização de uma pesquisa de mercado, a fim de complementar os resultados apresentados por esse estudo por meio da análise de Cluster, buscando compreender de forma aprofundada as características do mercado consumidor dos países alvo.

Palavras-chave: Internacionalização. Rampinelli Alimentos. Clusters. Seleção de mercados internacionais. Segmentação de mercados. Exportação de arroz.

## **ABSTRACT**

The present study presents the market segments for Rampinelli Alimentos' international expansion in the next years. It is a bibliographical and descriptive research that approaches in its theoretical referential topics that deal with market selection and international segmentation, and is defined as to its methodological procedures as a case study. Through Cluster analysis it was possible to segment the markets for the presentation of the company's expansion proposal. The analysis of data resulted in the presentation of four clusters, in which are pointed out the markets that have high attractiveness and accessibility, that is, that present potential characteristics for the accomplishment of the expansion process of the company, were also presented the markets with medium and low Attractiveness and affordability, and the cut-off markets. As a result of the study, the markets identified as potential for the implementation of the internationalization process in the short term were: Saint Pierre and Miquelon; Eel; Chile, Brazil, Uruguay, Guyana, Falkland Islands; Iceland, Switzerland, Serbia, Albania .; Kazakhstan.; Israel, Oman, Iraq; Algeria, Egypt; Swaziland, Namibia, Botswana, Senegal, Ghana, South Sudan, Zambia, Sierra Leone, Kenya, Chad, Ghana, Guinea, Congo, Lesotho, Uganda, Benin, Malawi; Cambodia, Indonesia; Myanmar, Pakistan; South Korea; Kiribati, Marshall Islands, Christmas Island, Norfolk Island. Finally, it is suggested to the company Rampinelli Alimento to conduct a market research in order to complement the results presented by this study through Cluster analysis, seeking to understand in depth the characteristics of the consumer market of the target countries.

**Keywords:** Internationalization. Rampinelli Alimentos. Clusters. Selection of international markets. Market Segmentation. Rice Export.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|                                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Figura 1 Modelo eclético de seleção de mercados e modos de entrada (MEMS) .....</b> | <b>33</b> |
| <b>Figura 2 Evolução da escolha oportunística para a sistematizada .....</b>           | <b>34</b> |
| <b>Figura 3 Atratividade e competitividade internacional .....</b>                     | <b>35</b> |
| <b>Figura 4 Produção global de arroz .....</b>                                         | <b>38</b> |
| <b>Figura 5 Maiores produtores mundiais de arroz.....</b>                              | <b>39</b> |
| <b>Figura 6 Consumo de arroz per capita global e asiático.....</b>                     | <b>40</b> |
| <b>Figura 7 Consumo de arroz per capita nos três principais países .....</b>           | <b>41</b> |
| <b>Figura 8 Maiores consumidores mundiais de arroz .....</b>                           | <b>41</b> |
| <b>Figura 9 Maiores exportadores mundiais de arroz .....</b>                           | <b>42</b> |
| <b>Figura 10 Maiores importadores mundiais de arroz .....</b>                          | <b>43</b> |
| <b>Figura 11 Preços internacionais de arroz nos últimos 17 anos .....</b>              | <b>43</b> |

## LISTA DE QUADROS

|                                                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Quadro 1 Atratividade por tamanho .....</b>                                                          | <b>47</b> |
| <b>Quadro 2 Atratividade Dinâmica.....</b>                                                              | <b>49</b> |
| <b>Quadro 3 Segmentação dos mercados .....</b>                                                          | <b>50</b> |
| <b>Quadro 4 Taxa de crescimento de importações de arroz em valor entre os anos de 2015 e 2016 .....</b> | <b>53</b> |
| <b>Quadro 5 Acessibilidade dos mercados no relacionamento com o Brasil .....</b>                        | <b>55</b> |
| <b>Quadro 6 Acessibilidade: relacionamento com o Brasil .....</b>                                       | <b>56</b> |
| <b>Quadro 7 Acessibilidade por tempo e custo .....</b>                                                  | <b>59</b> |
| <b>Quadro 8 acessibilidade em relação ao tempo e custo .....</b>                                        | <b>61</b> |

## SUMÁRIO

|          |                                                                                                         |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO.....</b>                                                                                  | <b>10</b> |
| 1.1      | EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA .....                                                                   | 10        |
| 1.2      | OBJETIVOS .....                                                                                         | 12        |
| 1.2.1    | Objetivo Geral .....                                                                                    | 12        |
| 1.2.2    | Objetivos Específicos.....                                                                              | 12        |
| 1.3      | JUSTIFICATIVA .....                                                                                     | 12        |
| 1.4      | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....                                                                        | 13        |
| <b>2</b> | <b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>                                                                        | <b>15</b> |
| 2.1      | NEGÓCIOS INTERNACIONAIS.....                                                                            | 15        |
| 2.2      | INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESA .....                                                                    | 17        |
| 2.3      | MARKETING INTERNACIONAL.....                                                                            | 18        |
| 2.4      | DECISÕES E ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO .....                                                     | 20        |
| 2.5      | MODOS DE ENTRADA EM MERCADOS EXTERNOS.....                                                              | 22        |
| 2.6      | SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS INTERNACIONAIS .....                                                            | 26        |
| 2.7      | SELEÇÃO DE MERCADOS .....                                                                               | 29        |
| <b>3</b> | <b>CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA RAMPINELLI ALIMENTOS.....</b>                                              | <b>36</b> |
| <b>4</b> | <b>CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO INTERNACIONAL DE ARROZ.....</b>                                            | <b>38</b> |
| <b>5</b> | <b>DESCRIÇÃO DOS INDICADORES POR CRITÉRIO DE ATRATIVIDADE E<br/>ACESSIBILIDADE .....</b>                | <b>45</b> |
| <b>6</b> | <b>ANÁLISE DOS DADOS .....</b>                                                                          | <b>46</b> |
| 6.1      | CLASSIFICAÇÃO DOS MERCADOS INTERNACIONAIS CONFORME<br>INDICADORES DE ATRATIVIDADE E ACESSIBILIDADE..... | 46        |
| 6.1.1    | Indicadores de atratividade.....                                                                        | 46        |
| 6.1.2    | Indicadores de acessibilidade .....                                                                     | 54        |
| <b>7</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                                                                       | <b>63</b> |
|          | <b>REFERÊNCIAS .....</b>                                                                                | <b>66</b> |
|          | <b>APÊNDICES.....</b>                                                                                   | <b>69</b> |
|          | APÊNDICE A - Indicador de Atratividade.....                                                             | 70        |
|          | APÊNDICE B - Indicador de Acessibilidade.....                                                           | 74        |

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho de conclusão de curso tem como objetivo desenvolver um plano de expansão de negócios no âmbito internacional, visando à internacionalização de forma planejada e estruturada da empresa Rampinelli Alimentos. Diante disto, busca-se destacar mercados, e desenvolver estratégias competitivas de atuação em um novo contexto ainda mais amplo.

Pode-se evidenciar que o agronegócio é uma das principais atividades econômicas de Santa Catarina, tendo como o arroz, um importante produto não só para a economia do Estado Catarinense, mas também, para o nosso país.

Neste trabalho será mostrado diante diversos dados e informações, um possível caminho direcionado para a empresa Rampinelli Alimentos em sua expansão dos negócios internacionais. Trata-se de uma proposta de seleção de mercados que objetiva segmentar mercados internacionais. Assim, os mercados serão classificados segundo critérios de atratividade e de acessibilidade, classificando-os, do mais ao menos atrativo e do mais ao menos acessível.

### 1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

No mundo atualmente globalizado, é importante que haja a expansão das empresas, não apenas no âmbito doméstico, mas também na possibilidade de abertura de mercados internacionais. Bradley (2005 apud RAEMY; DINIZ, 2013, p.78) “[...] afirma que as empresas deveriam fazer seu processo de internacionalização de forma planejada e estruturada, e não de forma oportunista e desordenada.” Para que a internacionalização seja efetuada de maneira eficaz, requer estudos específicos de seus gestores, realizando planejamentos bem executados para minimizar possíveis erros.

As empresas realizam esforços para expandir seus negócios em âmbito internacionais com vistas a aumentar sua rentabilidade e ultrapassar os problemas relacionados à saturação de mercados existentes, para tal, buscam continuamente oportunidades de crescimento, expandindo suas operações para o mercado exterior (VROTINS; THRASSOU, 2007 apud RAEMY; DINIZ, 2013).

Estudar os mercados externos e analisar os diferentes componentes do ambiente de negócios é essencial porque a empresa desconhece o mercado que pretende entrar, mas antes ela deve optar em qual mercado entrará, portanto deve primeiramente selecionar o

mercado-alvo, para então pesquisá-lo e assim compreender o mesmo. Isto é, importa analisar o ambiente econômico, político, legal e cultural dos países de destino para, com base nestas informações, decidir as estratégias mercadológicas (FERREIRA; REIS, 2011).

O setor agrícola brasileiro vem se destacando e desempenhando um papel de grande importância para a economia do país, possibilitando estar entre as nações mais competitivas no que se refere a produção de commodities agroindustriais (FERREIRA, 2015). O Brasil é o nono maior produtor mundial e colheu 11,26 milhões de toneladas na safra 2009/2010. A maior produção está distribuída nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Mato Grosso (GUIMARÃES et al., 2013, p.753).

O cultivo de arroz irrigado, praticado na região sul do Brasil contribui, em média, com 54% da produção nacional, sendo o Rio Grande do Sul o maior produtor brasileiro. Este produto possui pouca diferenciação e é vendido a granel, entretanto, existem configurações de arroz ensacado com marca associada. Sendo assim, um produto de exportação brasileira, a empresa Arroz Rampinelli já vem exportando e visa expandir seus negócios internacionais.

Este trabalho está vinculado à área de negócios internacionais especificamente no âmbito de marketing internacional, pois trata de uma proposta de seleção de mercados que objetiva segmentar mercados internacionais.

Entende-se que o processo de internacionalização pode ocorrer de forma gradual, ou seja, se iniciará depois de a empresa estar bem estabelecida no mercado interno, então a próxima etapa de seu crescimento ocorrerá por meio de exportações, gerando benefícios tanto no micro, quanto no macro contexto.

No micro, as empresas se beneficiam, pois, diversificam os mercados, há a troca de moedas, expansão da marca, entre outros. Porém, para isso, as empresas precisam estar preparadas e ter como foco, o direcionamento correto de seus esforços. Já no ponto de vista macro, as exportações geram benefícios para a economia do país, pois está se produzindo internamente para vender para o exterior, gerando emprego no mercado doméstico e usando demanda de outro país.

O presente trabalho de conclusão de curso tem como foco orientar a expansão internacional da empresa Arroz Rampinelli, utilizando estratégias de segmentação internacional. Para chegar num resultado final, os mercados serão classificados segundo critérios de atratividade e de acessibilidade, classificando-os assim em três grupos, do mais ao menos atrativo, e assim orientando a estratégia de expansão mercadológica no curto, no médio e no longo prazo. Diante do contexto, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são os

potenciais segmentos de mercados internacionais para expansão internacional da empresa Rampinelli alimentos nos próximos anos?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Segmentar os mercados internacionais para a expansão dos negócios internacionais da empresa Rampinelli Alimentos nos próximos anos.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

a) Classificar os mercados internacionais conforme indicadores de atratividade para a expansão das exportações de arroz da empresa Rampinelli Alimentos.

b) Classificar os mercados internacionais conforme indicadores de acessibilidade para a expansão das exportações de arroz da empresa Rampinelli Alimentos.

c) Definir três segmentos de mercados internacionais para expansão da empresa no curto, no médio e no longo prazo.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A autora deste projeto é estudante do curso de Relações Internacionais, curso esse que engloba diversos temas da área de marketing, e ensina em sala de aula, por exemplo, a importância da expansão para mercados internacionais e a seleção deles. No momento, a pesquisadora está tendo oportunidade de colocar em prática o que foi aprendido em sala de aula, em um caso real.

Uma das áreas em Relações Internacionais que vem crescendo é justamente a área de negócios internacionais e consequentemente a aplicação prática dos conceitos e das teorias aprendidas possibilita elevar a qualidade das empresas e de seus profissionais, tendo como objetivo da universidade, dar retorno para a sociedade, já que a concorrência será maior em função da qualidade da companhia num contexto geral.

Para a pesquisadora, é de grande relevância estudar e identificar as possíveis aberturas de mercados internacionais para empresa Rampinelli Alimentos, conforme critérios

de atratividade e acessibilidade, pois ela pretende futuramente trabalhar nesta organização, já que a empresa é familiar.

É importante para a empresa Rampinelli Alimentos que a produção de alimentos cresça e se expanda em busca de novos mercados, podendo diversificar o seu mercado de atuação, que consequentemente agregará maior valor para a empresa.

Este trabalho auxiliará não somente a empresa Rampinelli Alimentos, mas de forma indireta também às demais empresas de produção de arroz, que podem se orientar neste TCC para condução de suas estratégias de segmentação de mercados internacionais.

Assim, trabalhos de caráter aplicado auxiliam na melhoria das empresas promovendo melhor desenvolvimento para as empresas do Sul Catarinense, aumentando a renda da região.

O desenvolvimento e a expansão da agricultura brasileira para o exterior são essenciais, por isso o agronegócio destaca-se cada vez mais, sendo um dos fatores mais importantes da economia nacional e influenciando diretamente a balança comercial no âmbito das exportações. Além de ter grande participação no Produto Interno Bruto, o agronegócio representa uma grande porcentagem de todos os empregos no Brasil. Diante disto, é importante influenciar e incentivar a produção e a expansão para mercados externos, trazendo assim, além do aumento de fornecimento de alimentos, a geração de renda e emprego, ressaltando ainda mais a importância do agronegócio frente ao processo de crescimento e desenvolvimento econômico do Brasil.

#### 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos metodológicos utilizados nesse trabalho, pode se afirmar que, segundo Fachin (2003, p. 27),

O método é um instrumento do conhecimento que proporciona aos pesquisadores, em qualquer área de sua formação, orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar investigações, realizar experiências e interpretar os resultados.

Enquanto ao escopo da classificação metodológica deste trabalho, é dada como aplicada, afirma-se que a pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos. (VERGARA, 2009). Como também observado por Matias-Pereira (2012, p.4), o autor aponta que na “[...] pesquisa aplicada, por sua vez, os

conhecimentos adquiridos são utilizados para aplicação prática e voltados para solução de problemas concretos da vida moderna.”.

A abordagem do problema é do tipo quantitativa, pois objetiva “[...] análise de dados que permitem representar quantitativamente as relações entre dados e eventos.” (GIL, 2002, p.108). E, também, considerada qualitativa, visto que “[...] envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório” (GIL, 2002, p.133).

Quanto aos objetivos, este projeto trata-se de uma pesquisa descritiva, pois busca descrever as características de um objeto de pesquisa já conhecido, sem manipular os dados além da descrição. Segundo o autor Carmo-Neto (1996), é necessário que haja o conhecimento das características de um fenômeno para procurar, posteriormente, explicações das causas e as suas consequências.

Em relação aos procedimentos metodológicos presente nesse apresenta-se como estudo de caso. Segundo o autor Rauen (2015), estudo de caso é uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de modo a permitir o seu amplo e detalhado conhecimento. Gil (1996), afirma que o estudo de caso é adotado na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento e que pode ser visto como técnica psicoterápica, ou como método de pesquisa.

Quanto à manipulação dos dados utilizados (anexos A e B), caracteriza-se como análise documental. A análise documental, segundo Gil (1996), assemelha-se muito com a pesquisa bibliográfica, tendo como principal diferença entre ambas, a origem das fontes. Segundo o autor supracitado, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda pode ser reelaborados de acordo com objetos de pesquisa.

Em relação à análise de dados utilizou-se o método de clusterização, ou denominado, também, como análise de Cluster, a realização da segmentação dos mercados que apresentam potencial para suportar o processo de internacionalização da empresa Rampinelli Alimentos. Segundo Moscato e Von Zuben (20--, p.21):

“[...] a análise de clusters envolve, portanto, a organização de um conjunto de padrões (usualmente representados na forma de vetores de atributos ou pontos em um espaço multidimensional – espaço de atributos) em clusters, de acordo com alguma medida de similaridade”.

A partir dos caminhos delineados para a construção da presente pesquisa, definiu-se o seguinte referencial teórico apresentado no tópico a seguir.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar os conceitos de base, as teorias, ou seja, o suporte teórico que esclareçam o entendimento do leitor na área de segmentação mercadológica internacional. Nele serão apresentados os seguintes tópicos: marketing internacional, negócios internacionais, internacionalização de empresas, decisões de estratégias internacionais, segmentação e seleção de mercados internacionais.

### 2.1 NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Os negócios internacionais vêm se destacando nos últimos dez anos e cada vez mais influenciando empresas a buscarem espaço no mercado global. Faz-se necessário, àquelas empresas que estão apenas no mercado doméstico, buscarem seu espaço no âmbito global.

Com a facilidade de comunicação e o avanço da tecnologia, favorece o acesso entre corporações, tornando-as possíveis parceiras profissionais. Assim como os riscos e as incertezas, as oportunidades, também, são maiores no mercado internacional do que no mercado doméstico. Neste sentido, é de encargo do gestor de analisar definir se é propícia a sua expansão comercial.

Ferreira, Reis e Serra (2011, p. 4) expõem que:

Os negócios internacionais referem-se a todas as transações empresariais, comerciais e de investimento, envolvendo empresas de, pelo menos, dois países. Estas relações comerciais e de investimento podem ocorrer entre indivíduos, empresas privadas, organizações sem fins lucrativos, ou mesmo agências governamentais. Um elemento fundamental dos negócios internacionais está na maior complexidade inerente a conduzir operações econômicas, regulatórias, político, legal e cultural, diferentes do país de origem.

Segundo Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010), a globalização de mercados refere-se à integração econômica e à crescente interdependência de países, sendo assim, um intercâmbio de mercadorias (bens tangíveis) ou de serviços (intangíveis) que ultrapassam fronteiras. Este tipo de comércio pode ocorrer através da exportação, que consiste na venda de bens e serviços a clientes localizados no exterior, a partir de uma base no país de origem ou em um terceiro, ou ela pode ser efetuada através da importação, ou *global sourcing*, que consiste na aquisição de bens ou serviços de fornecedores estrangeiros.

Nesse sentido, Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010, p.4) afirmam que:

A globalização de mercados refere-se à integração econômica e à crescente interdependência de países, que ocorrem em escala mundial. Enquanto a internacionalização empresarial concerne à tendência das empresas de ampliar de forma sistemática a dimensão internacional de suas atividades comerciais, a globalização leva à compressão do tempo e do espaço. Ela permite que muitas empresas se internacionalizem e aumentou de modo substancial o volume e a variedade de transações internacionais de bens, serviços e fluxos de capital.

Ferreira, Reis e Serra (2011), afirmam que com a construção dos blocos de integração econômica, como a União Europeia, NAFTA, e ASEAN, os países ficam ainda mais próximos, beneficiando não apenas as grandes e médias empresas, mas também as pequenas, que ganham espaço no mercado, abrindo grandes oportunidades.

Globalização é um processo de integração mundial que está ocorrendo nos setores de comunicações, economia, finanças e dos negócios. Por sua amplitude e velocidade, esse fenômeno está afetando profundamente indivíduos, empresas e nações, pois altera os fundamentos sobre os quais se organizou a economia mundial nos últimos 50 anos (BASSI, 1997, p.29).

O desenvolvimento científico e tecnológico nos últimos trinta anos vem se destacando e se desenvolvendo cada vez mais, tendo um forte impacto na utilização da informática nos processos de produção, proporcionando acirrada concorrência entre as empresas, não apenas àquelas que se inserem no processo de internacionalização, mas também àquelas que têm seus negócios voltados somente para o mercado doméstico. Diante disto, as empresas que não acompanham essa evolução, acabam ficando mais atrasadas, tendo assim que buscarem outras vantagens competitivas para sobreviver (VASCONCELLOS, LIMA, SILBER, 2010).

Nesse sentido, Ferreira, Reis, Serra (2011, p.6) expõem que:

A globalização é o processo de maior interdependência e interconexão entre países, de tal forma que eventos numa parte do mundo têm repercussão em destinos distantes. A globalização como fenômeno, tem permitido às empresas a produção, distribuição e comercialização dos seus produtos e serviços a uma escala mundial. É o resultado (e, simultaneamente, a causa) da convergência de gostos e preferências de consumidores, da tendência para adoção de padrões semelhantes- desde padrões éticos a regras legais – por cada vez mais países e empresas.

Sendo assim, os negócios internacionais apresentam grande importância no contexto das estratégias empresariais e apresentam diversos modos que estas podem se inserir no mercado externo.

## 2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESA

No início das atividades de internacionalização de uma empresa, o gestor necessita atuar de forma cautelosa e analisar como ser inserir no mercado externo, pois muitos são os riscos e os desafios. Segundo os autores, Ferreira, Reis e Serra (2011), o processo de internacionalização das organizações, deixou de ser um ato distante da realidade das empresas, pois cada vez mais os executivos se deparam com a necessidade de fazer crescer os seus negócios internacionalmente.

Sendo assim, Ferreira, Reis e Serra (2011, p.42) expõem que:

Alguns são desafios organizacionais. Por exemplo, como organizar internamente a empresa para conseguir coordenar e controlar atividades produtivas e comerciais dispersas pelo mundo. Decidir quais atividades da cadeia de valor que a empresa vai manter internalizada e quais as que vai subcontratar a um parceiro externo.

Segundo Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010), o processo de internacionalização é realizado de maneira gradual, podendo demorar alguns anos para que suas etapas sejam concluídas. Este modelo deu início no ano de 1970 e teve como principal objetivo, a expansão empresarial interfronteiras. Este processo é bastante complexo, podendo haver muitos lucros e alto crescimento da organização, ou podendo também ter grandes prejuízos, caso os estudos para tal processo, não tenham sido eficazes.

Muitos são os fatores que podem influenciar na decisão de internacionalizar uma empresa, podendo destacar um dos grandes obstáculos enfrentados pelas organizações, a falta de conhecimento sobre o país e os novos mercados onde se pretende atuar. Sendo assim, os autores Ferreira, Reis e Serra (2011) apresentam alguns cuidados no qual a empresa deve ter, a fim de diminuir alguns equívocos, como a maneira que a empresa vai entrar nos novos mercados, estabelecendo estratégias diferenciadas para cada tipo de mercado, observando e analisando seus potenciais e sabendo distribuir suas forças para cada um deles, seja ele doméstico, ou internacional.

Ao se aventurar em mercados externos, a empresa enfrenta riscos e incertezas, que não se encontram presentes em seu país de origem, sendo o principal deles a falta de conhecimento dos novos mercados, que podem diferir substancialmente do mercado doméstico. Esse desconhecimento gera vulnerabilidades, já que a empresa está menos apta do que os concorrentes locais (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013, p.559).

O início do processo de internacionalização, proporciona à empresa credibilidade, competitividade, espaço no mercado, abertura de novos negócios, crescimento econômico e diversas outras vantagens que são apontadas nessa expansão mercadológica. Porém, a organização enfrenta algumas dificuldades que são vistas como desafios a serem enfrentados por seus gestores. Um dos obstáculos são os riscos e as incertezas que surgem no meio do processo, devido a ausência de conhecimento e a falta de experiência com o mercado estrangeiro.

Diante disso, antes de dar o primeiro passo, é necessário que, as empresas estudem e analisem o comportamento dos consumidores, a concorrência, as tendências de mercado e vários outros fatores que podem influenciar no sucesso ou não da internacionalização (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013, p.2).

No processo de internacionalização, as empresas devem decidir alguns pontos importantes, sendo estes, o que esperam deste processo, se realmente pretendem ir a busca de novos mercados internacionais, ou se desejam permanecer no mercado doméstico.

Para que seja garantido o sucesso na competição pelos mercados internacionais, é necessário promover uma reorientação na organização da produção, a fim de garantir não somente os recursos a serem empregados em novas tecnologias, mas também como será o fornecimento (VASCONCELLOS; LIMA; SILBER, 2010).

Segundo Minervini (2002), internacionalizar as atividades de uma organização vai muito além da exportação. Muitas são as maneiras de iniciar essas atividades, que são classificadas de baixo, médio e alto risco para a empresa. O autor ainda destaca a importância de a empresa iniciar as atividades de internacionalização em mercados onde é possível adquirir maior experiência com menor custo.

## 2.3 MARKETING INTERNACIONAL

Nos dias atuais, em que a globalização está continuamente crescendo, as empresas que operam somente no âmbito doméstico, buscam cada vez mais por sua expansão internacional. Com o avanço da tecnologia, a facilidade na comunicação e o aumento do conhecimento e informação, os países estão se aproximando cada vez mais. O que antigamente representava grandes obstáculos, altos riscos e difícil acesso, hoje, em um mundo globalizado, a tecnologia e os meios de comunicação tem ajudado cada dia mais para que esta conexão entre os países seja cada vez mais próxima (BASSI, 1997).

Em concordância com Palacios e Souza (2009, p.74):

Dado que o mundo caminha no sentido de uma globalização de mercado cada vez maior mesmo em diferentes países com diferentes culturas, será de grande conveniência selecionar os mercados ou países, para poder estabelecer comparações, executando uma primeira aproximação a um processo de homogeneização de mercados.

A globalização e sua consequente contribuição para a ampliação das empresas, abrange permanentemente a compreensão de marketing. Independentemente do tipo de marketing, seja ele doméstico ou internacional, seu conceito é aplicado da mesma maneira. O que diferencia um do outro trata-se do ambiente no qual será aplicado.

Segundo, Lodish, Lee e Kallianpur (2002), o marketing é um processo de busca de conhecimento contínuo, que tem como objetivo a satisfação do cliente, oferecendo diversas possibilidades de vantagens para chegar ao êxito. Uma das finalidades do marketing é fazer com que, o produto ou o serviço, seja considerado tanto pelos clientes, como pelos próprios concorrentes, como o melhor do mercado.

O marketing voltado para a área internacional é de extrema importância para a organização, pois “[...] consiste em um planejamento estratégico a fim de analisar as forças e fraquezas, ameaças e oportunidades que a empresa poderá se deparar em seu processo de internacionalização” (PALACIOS; SOUZA, 2009, p. 50).

Marketing internacional é definido por Cateora (2013, p. 10) como:

[...] a execução de atividades de negócios concebidas para planejar, precificar, promover e direcionar o fluxo dos produtos e dos serviços de uma empresa para consumidores ou usuários em mais de uma nação, em prol da lucratividade. A única diferença entre as definições de marketing doméstico e marketing internacional é que no último caso as atividades de marketing ocorrem em mais de um país. Essa diferença aparentemente insignificante “em mais de um país” – é responsável pela complexidade e diversidade encontradas nas operações de marketing internacional.

Vasconcellos, Lima e Silber (2010, p. 184) identificam que “um dos fatores de grande relevância para o crescimento das empresas é a análise do macroambiente internacional”. Sendo assim, o profissional do marketing deve analisar diversas variáveis na sua prática cotidiana em relação às oportunidades e ameaças e pontos fortes e fracos da organização. No cenário do marketing internacional, vale ressaltar dois pontos importantes no processo de expansão, o ambiente nacional e o ambiente do país alvo para suas futuras comercializações.

## 2.4 DECISÕES E ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Bassi (1997) afirma que as mudanças na economia mundial tornam o ambiente empresarial cada vez mais competitivo, fazendo com que muitas empresas comecem a adotar estratégias de expansão internacional como modo de responder às novas exigências.

Sendo assim, “[...] a atuação do negócio pode ocorrer em dois tipos de mercados: doméstico e internacional.” (BASSI, 1997, p.7).

Por que as empresas se internacionalizam? Esta é a dúvida de muitos empresários e profissionais da área de administração que já estão no mercado doméstico, e buscam pela expansão da organização. São vários os motivos que levam uma empresa se internacionalizar, entre eles, a saturação do mercado doméstico, a fuga da pressão competitiva em outros mercados, abertura de oportunidades para a transferência de tecnologia e conhecimentos para operações estrangeiras, o aproveitamento de possíveis economias de escala na produção e comercialização, a diversificação dos riscos do negócio, a exploração de competência ou vantagens específicas da empresa, entre outras (FERREIRA, REIS e SERRA, 2011).

Porém, algumas desvantagens deste processo podem ser levadas em conta, como o aumento de complexidade na atuação em diferentes ambientes políticos, econômicos, sociais e culturais, variações nas políticas governamentais dificultam a análise de mercado e de concorrência, difícil acesso a informações sobre o mercado concorrente, distâncias geográficas e culturais, entre outras (FERREIRA, REIS e SERRA, 2011).

Os diferentes motivos para a internacionalização das empresas podem induzir diferentes estratégias de atuação, objetivos de desempenho e mesmo de modos de entrada. Ainda assim, o percurso típico de internacionalização é o de uma progressão gradual e evolucionária, em que a empresa começa por exportar e vai assumindo, sequencialmente, modos de maior envolvimento, terminando com subsidiárias controladas diretamente nos países receptores (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011, p.45).

Os autores agrupam as motivações para internacionalização em duas grandes ordens de estímulos: as oportunidades estratégicas e os imperativos estratégicos.

As oportunidades estratégicas se enquadram em: imagem positiva de um país, facilidade de acesso ao mercado, êxito de um parceiro ou competidor, proposta de um cliente, imagem de marca ou vantagens tecnológicas (produtos únicos) exploráveis em outros mercados, motivação/ vontade de um gestor, taxa de câmbio favorável, procura espontânea do produto, empresa a adquirir está disponível, imitação de empresas rivais, benefícios fiscais e

subsídios ao investimento estrangeiro oferecido no mercado receptor (FERREIRA; REIS; SERRA, 2011).

Os imperativos estratégicos estão inseridos em: acompanhamento dos clientes, setor essencialmente internacional e necessidade de acompanhar rivais, produtos ou serviços não transportáveis, adaptação às exigências e especificações de um mercado, economias de escalas nas operações, redução de custos pela deslocação das operações, distribuição geográfica dos riscos, ataque/resposta à concorrência, aprendizagem, localização perto dos consumidores finais, escoamento de sobreprodução doméstica- com excesso de capacidade instalada e vendas domésticas a decair pela saturação do mercado (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011).

A expansão internacional de uma empresa é uma decisão estratégica, pois implica enfrentar novos tipos de problemas e desafios, diferentes dos encontrados no mercado doméstico. Geralmente, o processo de expansão internacional é feito em etapas de complexidade crescente, uma vez que a empresa necessita desenvolver um conhecimento diferenciado e especializado de como gerenciar suas atividades no exterior (BASSI, 1997, p.142).

Sabe-se que o processo de internacionalização de uma empresa é realizado na maioria das vezes com o objetivo de aumentar os lucros da organização, vale ressaltar que este não é o único motivo pelo qual as empresas se internacionalizam (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011). Dentre outros fatores que influenciam as empresas nesta decisão, está inserida a aprendizagem em mercados mais sofisticados, ou seja, algumas empresas entram em mercados externos não apenas por motivos financeiros, mas para aprender (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011).

As economias de escala caracterizam outro fator importante, pois torna muito mais atrativo para a empresa à medida em que o serviço de um mercado mais alargado lhe permite produzir em maiores quantidades a um custo unitário mais baixo (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011). Em relação à concorrência, a internacionalização é praticada em alguns casos em que a empresa não busca a entrada ao mercado externo pela atratividade, mas sim porque o concorrente também entrou (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011).

Outro fator que se destaca é a economia de localização, que é quando as multinacionais querem localizar as suas operações nos locais que são mais eficazes a adicionar valor. O fator efeito de experiência se refere à fabricação de um produto e evidencia a diminuição do custo de produção com aumentos na quantidade produzida. Por último, as competências centrais, que são as habilidades ou capacidades que a empresa possui

e que lhe proporcionam algum tipo de vantagem competitiva sobre as concorrentes (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011).

Dentre as decisões estratégicas de internacionalização estão duas questões centrais: para onde expandir? E de que forma expandir? A primeira questão é equacionada pelo processo de segmentação e seleção de mercados internacionais, e a segunda pelas possibilidades de escolha dos modos de entrada em mercados externos.

De acordo com Minervini (2002), é muito importante que as empresas iniciem suas atividades de internacionalização em mercados onde há a possibilidade de adquirir maior experiência com menor custo, para futuramente, possíveis erros serem evitados. Desta forma, antes de entrar em um novo mercado é importante que a empresa avalie seus pontos fortes e fracos, pois a exportação representa uma estratégia e não deve ser vista como oportunismo.

## 2.5 MODOS DE ENTRADA EM MERCADOS EXTERNOS

São várias as formas de entrada de uma empresa no mercado externo, tendo o seu grau de envolvimento variando conforme o nível de comprometimento. Segundo Rocha, Ferreira e Silva (2013, p.8) “[...] modos de entrada de menor risco implicam também menor controle [...]”. Normalmente, as empresas iniciam este processo de uma forma sutil, sem muitos riscos, assim tendo a exportação e a importação como o contato mais simples com o mercado externo, e à medida que a empresa adquire confiança e seu grau de envolvimento e comprometimento aumentam, estão sujeitas a avançar seus níveis de operações (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Segundo os autores, Ferreira, Reis e Serra, (2011) a empresa que se internacionaliza precisa decidir a forma como irá atuar no mercado estrangeiro e assim, analisar detalhadamente cada fator, interno e externo da empresa. Portanto, as empresas podem adotar diferentes modos de entrada, da exportação ao investimento direto.

É necessário que haja uma avaliação no processo de internacionalização, destacando-se alguns fatores de decisão do modo de entrada. Assim, vale ressaltar se há vantagens de posse, de localização e de internalização (FERREIRA; REIS; SERRA; 2011).

As vantagens de posse consistem em alguns tipos de vantagens que a empresa possui sobre empresas estrangeiras. Já as vantagens de localização consistem em se beneficiar ao desempenhar suas atividades num país estrangeiro, sendo mais vantajoso que no mercado

doméstico. E as vantagens de internalização são os benefícios que a empresa tem em controlar as atividades da sua própria empresa, não necessitando contratar um serviço de uma empresa independente para realizar suas atividades (FERREIRA; REIS; SERRA; 2011).

Diante destes fatores de decisão, a empresa decidirá de que maneira irá atuar, se através de exportação, de licenciamento internacional, de franchising internacional, por modos especializados ou por investimento direto externo (FERREIRA; REIS; SERRA; 2011).

Existem alguns modos de entrada no mercado que a empresa deverá escolher, dentre eles destacam-se os principais: a exportação direta ou indireta, o licenciamento, *a joint venture* e o investimento externo direto.

A exportação direta é o método mais utilizado pelas empresas no início das atividades internacionais, pois oferece baixo risco financeiro, além de ser uma opção viável para as empresas com pouca experiência internacional (FERREIRA, REIS, SERRA, 2011).

Segundo Kotler (2007) e Ferreira, Reis, Serra, (2011) normalmente as empresas iniciam suas exportações de maneira indireta e utilizam de um intermediário independente que tratará dos procedimentos burocráticos e financeiros.

Dentro do modo de exportação, há várias opções de maior ou menor comprometimento e controle para a firma que se internacionaliza. O grau de controle da empresa sobre as operações de exportação pode ser praticamente nenhum, quando ela vende a um intermediário exportador sediado em seu próprio país de origem, ou pode ser bem mais elevado, quando ela exporta diretamente ao cliente final, seja ele um distribuidor no mercado externo, ou um cliente organizacional (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013, p.500).

Kotler (2007) afirma que muitas empresas optam também pela exportação, pois o empresário poderá escolher com que frequência irá vender seus produtos, sendo assim, não terá nenhuma obrigação de assumir compromissos nas suas exportações para o mercado externo.

Bassi (1997) afirma que no processo de exportação através de intermediários, os gestores devem estar preparados para uma série de mudanças em sua gestão, como por exemplo: o baixo conhecimento do mercado externo, a logística internacional será totalmente diferente da nacional, as vendas de exportação serão menos rentáveis que as domésticas em função dos impostos e taxas de importação, diferença de cultura e idioma requer recursos humanos profissionalizados, entre outros.

Algumas das alternativas de distribuição internacional são exportar por intermédio de “trading companies,” que “[...] são empresas dedicadas exclusivamente ao comércio internacional, tendo filiais ou representantes em muitos países.” (BASSI, 1997, p.146).

Outra opção são os distribuidores internacionais, que são clientes diretos que importam grandes volumes de produtos, e logo após executam a venda dos mesmos. E por último, os agentes e representantes, que são empresas que fazem o intermédio das vendas até o cliente final, e são remunerados por meio de comissões (BASSI, 1997).

Quando uma empresa decide explorar as oportunidades do mercado internacional através de exportações, a direção do negócio deve dar forte apoio à atividade para que possa ser adquirido o conhecimento internacional básico, fator - chave de sucesso para qualquer estratégia de expansão e de integração de atividades internacionais (BASSI, 1997, p.143).

Segundo Rocha, Ferreira e Silva (2013, p.8):

A exportação indireta ocorre quando a empresa utiliza um intermediário sediado no mercado doméstico, que realiza as operações de exportação para a empresa. O envolvimento da empresa com as atividades de exportação é, nesse caso, muito baixo.

Rocha, Ferreira e Silva (2013) destacam então as principais vantagens da exportação indireta: demanda baixo custo para aceitação do produto no exterior, a empresa não precisa dedicar recursos gerenciais, a empresa não sofre os riscos associados ao início das exportações e à abertura de mercados externos, pode-se obter algum aprendizado em relação a melhoria da qualidade do produto.

Entretanto, os autores destacam algumas desvantagens da exportação indireta: baixo aprendizado sobre os mercados internacionais, falta de informação sobre o comportamento dos consumidores, baixo controle sobre a forma que seus produtos são vendidos, e grande dependência dos intermediários (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Na exportação semidireta,

A empresa exerce algum controle sobre as atividades comerciais relativas a seus produtos nos mercados externos. Tipicamente isso ocorre quando um grupo de empresas se une com o propósito de realizar conjuntamente suas atividades de exportação, formando consórcios ou cooperativas para esse fim (ROCHA, 2013, p.10).

Sendo assim, as exportações se dividem em indiretas, semidiretas e diretas. A exportação indireta pode ser realizada através de agentes de compra sediados no país de origem, por *trading companies* e empresas exportadoras do país de origem. A exportação semidireta pode ser efetuada através de consórcios ou cooperativas de exportação. E por último, a exportação direta, que pode ser realizada através da internet, base própria no

exterior, agentes ou representantes não exclusivos ou exclusivos no país de destino (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Outra opção de modo de entrada é o licenciamento. Rocha, Ferreira e Silva (2013, p.12) apontam que “Licenciamento envolve transferência de produtos, tecnologia, *know-how*, ou patentes a uma ou mais empresas em mercados externos, em troca de *royalties* ou outra forma de pagamento.”.

Algumas das vantagens deste modo é que não há necessidade de aprender sobre o mercado local, sem contar o baixo risco financeiro e baixo custo para entrar no mercado externo. Contudo, seus lucros não são significativos e há uma grande dependência do licenciado, além do baixo controle sobre o negócio (FERREIRA; REIS, SERRA; 2011).

Franquia “[...] é uma forma similar ao licenciamento, em que a empresa franqueadora transfere ao franqueado um sistema de negócio, incluindo a marca, recebendo como pagamento taxas específicas, *royalties*, ou outra forma de compensação. ” (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013, p.12).

A partilha de custos e riscos é uma das grandes vantagens das *joint ventures*, entretanto, os lucros também são divididos, podendo causar conflitos entre parceiros.

Uma *joint venture* é a estratégia de entrada para um único país-alvo no qual os parceiros compartilham a propriedade de uma entidade de negócios recém-criada - além de ser atraente por várias razões. Em primeiro lugar, está o compartilhamento de risco. Ao perseguir uma estratégia de entrada por *joint venture*, uma empresa pode limitar seu risco financeiro assim como sua exposição à incerteza política. Segundo, uma empresa pode usar a experiência *joint venture* para aprender sobre um novo ambiente de mercado. Terceiro, as *joint ventures* permitem que os parceiros atinjam sinergia combinando diferentes forças de cadeias de valor (KEEGAN, 2013, p.287).

Já o investimento externo direto é a forma de expansão internacional com maior envolvimento e maior compromisso de recursos, onde a empresa cria uma nova subsidiária no estrangeiro, investindo diretamente, assumindo maiores riscos, porém, o poder de decisão e o controle sobre as operações também aumentam. Uma das grandes vantagens deste modo de entrada é o conhecimento adquirido com o mercado local ao longo do processo, permitindo uma melhoria nos seus produtos e serviços. Além do potencial de lucro ser bastante elevado. Como o investimento externo direto é a maneira de entrada no mercado externo mais intensa e que envolve maiores recursos, as empresas desenvolvem um relacionamento bastante próximo e intenso com seus clientes, fornecedores e distribuidores locais (FERREIRA; REIS; SERRA, 2011).

E por último, as aquisições, que segundo Ferreira, Reis, Serra (2011, p.51) “[...] são operações em que uma empresa adquire parte ou totalidade do capital de outra empresa.

Numa aquisição internacional, as empresas adquirente e adquirida são de diferentes nacionalidades ou estão em países diferentes.”.

Por fim, a tomada de decisão na forma de entrada que a empresa atuará, é uma decisão importante para o êxito no processo de expansão internacional, sendo assim, um processo que deve ser cauteloso e estudado pelos seus gestores.

## 2.6 SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS INTERNACIONAIS

As organizações segmentam os mercados mundiais em alguns critérios diferentes, sendo eles, o demográfico, psicográficos, comportamentais e os benefícios visados. A segmentação demográfica consiste em características mensuráveis da população, como a idade, renda, sexo e outras (KEEGAN; GREEN, 2000).

Destaca-se a renda nacional, como principal apontador para o potencial de mercado para os produtos industriais e de consumo. Entretanto, para produtos de baixo custo, o indicador que é levado em conta, é a população (KEEGAN; GREEN, 2000).

Outro segmento também de grande importância é a chamada elite, que são os consumidores mais velhos, mais viajados, com dinheiro para adquirir produtos de qualidade e de marca. A idade também é bastante considerável, justamente pelos consumidores jovens que buscam estarem atualizados por músicas, moda etc., entretanto, a segmentação psicográfica, engloba o agrupamento de consumidores, segundo suas atitudes, valores e estilo de vida, dados estes obtidos através de questionários (KEEGAN; GREEN, 2000).

Na segmentação por comportamento, requer o conhecimento dos consumidores em relação a frequência de utilização dos produtos. Classificando-os em ex-usuários, não usuários, usuários potenciais, usuários pela primeira vez, usuários de produtos concorrentes e usuários regulares (KEEGAN; GREEN, 2000).

E então a segmentação por benefício, que é aquela que pode dar excelentes resultados devido ao entendimento superior que os profissionais de marketing têm sob a solução que determinado produto pode ter, ou até mesmo oferecer benefícios (KEEGAN; GREEN, 2000).

Gaston-Breton e Martín (2011) afirmam que na primeira fase de segmentação, ela é classificada como macro segmentação, levando em conta o fator país, com base nos critérios de seleção de mercados internacionais atrativos, tamanho do mercado e potencial de desenvolvimento do mercado. Na segunda fase, que é a fase de identificação, é classificada

como micro segmentação. Nesta fase é levado em conta o consumidor, baseando-se em valores pessoais e sociais.

Os autores supracitados apontam, também, que ao usar o método de cluster, é realizado uma análise de componentes principais por indicadores de atratividade, tendo assim, o agrupamento dos países que mostram maior e menor atratividade em termos de tamanho de mercado, potencial e desenvolvimento.

A segmentação internacional esforça-se por identificar segmentos de compradores que têm atitudes, expectativas e comportamentos similares além-fronteiras. À medida que os comportamentos e os estilos de vida se tornam homogêneos no mundo (influenciado pelo progresso económico, viagens e comunicação), os segmentos com expectativas homogêneas tendem a multiplicar-se (LAMBIN, 2000 apud, 2013, p.57).

Segundo Coelho (2013), o processo de segmentação de mercado no âmbito internacional é bastante similar ao processo de segmentação no mercado doméstico. Por conseguinte, ambos apresentam facilidade em definir e mensurar o mercado, bem como dimensão para garantia de sustentabilidade, facilidade de acesso, profissionais do marketing qualificados e potencial de crescimento. Para Keegan (2005 apud COELHO 2013, p.57), “[...] a segmentação é o processo de subdividir um mercado em vários subconjuntos de clientes que se comportam de forma similar ou que tenham necessidades semelhantes.”.

Após analisar a viabilidade de segmentação e determinar que essa é estratégia certa para prosseguir, o pesquisador deve decidir a base de segmentação. Muitas vezes essa escolha é feita examinando várias abordagens alternativas matematicamente ou estatisticamente em termos do que pode ser mais bem reproduzido. Apesar de tal procedimento ter argumentação científica ela não consegue explicar a utilidade mercadológica da segmentação (NEVES; OLIVEIRA, 2013, p.93).

Papadopoulos e Martíns (2011) expõem que embora os estudos de seleção de mercados internacionais são baseados no elemento “país” como meio de análise, no processo de segmentação de mercados internacionais, tem como base de pesquisa, a segmentação transnacional, dando enfoque ao consumidor.

Bradley (2005 apud NEVES e OLIVEIRA, 2013) ressalta a importância da segmentação dos mercados internacionais e aponta que tal processo envolve buscar um equilíbrio, por meio da aplicação de vários critérios de segmentação disponíveis de forma a obter um bom número de segmentos para a empresa gerenciar. Esse processo é especialmente relevante quando a empresa atende a alguns mercados internacionais e a agregação de

dimensões dos clientes em categorias úteis de propósito de segmentação facilita seu gerenciamento.

Para Papadopoulos e Martíns (2011) o termo "seleção" é usado quando a decisão se concentra em segmentar o mundo baseando-se em mercados nacionais de países, enquanto a "segmentação" é utilizada para identificar os mercados a nível transnacional, baseando-se em características que compradores compartilham independentemente de onde vivem.

Ao efetuar estudos e análises mercadológicas, o gestor deve extrair o maior número de dados possíveis, dentre eles, a demanda do produto a ser exportado, a concorrência no país estrangeiro, o ambiente econômico- análises de índices, o ambiente legal e o ambiente cultural (PALACIOS; MEIRELES DE SOUZA, 2009).

Keegan e Green (2013, p,156) afirmam que,

A segmentação do mercado global foi definida como “o processo de identificação de segmentos específicos — sejam grupos de países ou de consumidores individuais — de consumidores potenciais com atributos homogêneos e capazes de apresentar comportamento de consumo semelhante”.

Identificados e analisados os segmentos de mercado bem como suas particularidades, as empresas podem classificar suas marcas de acordo com seu grau de globalização. Para isso, é necessário dividir as marcas em quatro tipos diferentes e consequentemente, estratégias diferenciadas em cada estágio de desenvolvimento, dentre elas, a marca doméstica, que opera em apenas um país e é gerenciada localmente; a marca regional, que está em estágio inicial no processo de internacionalização e pode ser vendida em vários países, mas do mesmo continente; a marca multi-regional que pode estar presente em diversos mercados, em múltiplas regiões, mas ainda não possui um programa de marketing padronizado e centralizado; marca global, que está em estágio maduro de internacionalização, funciona como uma âncora para o portfólio, arrastando consigo outras marcas relacionadas. Realizada a divisão das marcas de acordo com seu grau de internacionalização, a estratégia de expansão de mercado é classificada em dois eixos, geográfica (países) e comercial (segmentos) (RAEMY, DINIZ, 2013).

## 2.7 SELEÇÃO DE MERCADOS

Tendo em vista o processo de internacionalização, com a finalidade de minimizar tempo e custos, a empresa utiliza alguns mecanismos de seleção que facilitarão este processo, tornando cada vez mais próxima a internacionalização e expansão da organização. Este procedimento inclui diversas etapas e em destaque, a seleção de mercado. É nesta etapa que o profissional vai selecionar de fato o mercado em que sua empresa iniciará suas atividades internacionais.

Para as empresas que desejam realizar operações em mercados externos, é necessário conhecer as principais características dos diferentes mercados sob o ponto de vista dos diferentes modelos organizacionais, de um completo estudo e planejamento do que exportar, para onde e como, além do óbvio conhecimento de como funciona o mercado de câmbio nacional e internacional (KUAZAQUI, 1999, p.31).

No processo de escolher um mercado internacional, a empresa deve selecionar o mercado externo mais adequado e compatível com as suas necessidades, entretanto, esta escolha não é fácil, devido à grande diversidade de mercados atrativos no âmbito mundial. Na grande maioria dos casos, as empresas buscam iniciar esse processo por países com o qual tenham grandes similaridades culturais, idiomas etc. Desta maneira, essas escolhas podem ser baseadas em critérios intuitivos e em critérios objetivos (ROCHA, 2013).

Os critérios intuitivos referem-se às preferências e afinidades dos tomadores de decisão em relação a determinados países, a chamada distância psicológica, que nada mais é do que uma semelhança entre ambos, particularmente com o idioma, costumes e práticas de negócios, ou seja, é levado mais em conta a proximidade cultural do que a física (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Embora a distância física entre o mercado doméstico e o mercado externo fosse considerada, até então, um dos principais critérios para uma empresa exportar, observou-se que nem sempre as empresas escolhiam mercados próximos do ponto de vista físico, mas que pareciam preferir mercados semelhantes ao seu, particularmente no que se referia a idioma, costumes e práticas de negócios, ou seja, levavam mais em conta a proximidade cultural do que a física. A distância psicológica foi definida como “a distância entre o mercado doméstico e o mercado externo resultante da percepção e entendimento das diferenças culturais e de negócios” (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013, p.3).

Já a seleção de mercados utilizando critérios objetivos é normalmente realizada em duas etapas. Na primeira etapa, faz-se uma seleção preliminar, com o propósito de excluir as alternativas menos desejáveis. Na segunda etapa, o processo de seleção é bem mais cuidadoso, envolvendo uma análise detalhada de aspectos relevantes do mercado (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Para realizar a análise e seleção preliminar de mercados, dois métodos são geralmente utilizados, método de agrupamento e método de ranking. O objetivo do método de agrupamento é agrupar os países com características similares, de modo a selecionar os agrupamentos mais atraentes do ponto de vista de potencial de mercado. Nesse método podem ser consideradas diversas variáveis como, população, população urbana, índice de urbanização, PIB per capita, investimento interno bruto e várias outras. Os fatores a serem utilizados para agrupar os países podem variar, dependendo do tipo de produto oferecido pela empresa. Este método por agrupamento é a análise de clusters, possibilita reunir países semelhantes segundo critérios previamente definidos.

Outra possibilidade é o método de ranking, que consiste em utilizar os indicadores de potencial de mercado para classificar os países por ordem de atratividade. A vantagem do método de ranking é considerar os países do mais ao menos atrativo, e não os reunir em grandes grupos, como na análise de clusters. Para classificar os países, são utilizadas diversas variáveis, entre elas, tamanho e crescimento do mercado, equilíbrio da balança comercial, inflação, estabilidade política e diversas outras (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Dentre as análises previamente realizadas pelas empresas que pretendem dar início ao processo de internacionalização, vale ressaltar o critério macro, o critério industrial, o critério micro e por fim, a decisão final. No critério macro, é realizada uma seleção, apontando os atributos físicos e geográficos, dados populacionais e condições da economia local. No critério industrial, é destacado o potencial de vendas da empresa nas categorias em que atua, avaliando o volume de importações, vendas e consumo interno, previsão de vendas e tendências de consumo e hábitos locais. No critério micro, é avaliado o potencial de vendas para a empresa em si, a legislação de importação, competitividade e intensidade de mercado, estrutura para distribuição e distâncias físicas e culturais (RAEMY; DINIZ 2013).

Segundo Coelho (2013) no processo de internacionalização, as empresas sofrem grandes dificuldades no momento da tomada de decisão, sendo este um passo que deve ser tomado com muita cautela. Esta decisão demanda informações bastante estruturadas, como a estabilidade política e fiscal, taxas de crescimento do país e da indústria, proximidade geográfica e cultural, evolução tecnológica, entre outros. Além disso, é necessário que a

empresa tenha conhecimentos específicos, como aceitação de novos produtos e serviços concorrentes, barreiras à entrada e saída, crescimento e sustentabilidade do negócio, canais de distribuição e etc.

Esta análise vai determinar, entre outras coisas, a atratividade desse mercado, as diferenças internas e externas, a capacidade operacional da empresa, a identificação de oportunidades e ameaças, as melhores opções de cooperação e a melhor estratégia de marketing para oferecer ao mercado os produtos e serviços com as modificações que esse mercado requer. Uma vez analisados estes indicadores, a empresa deve escolher qual ou quais os mercados que proporcionam melhor *performance* e onde a empresa pode ser estrategicamente bem-sucedida (COELHO, 2013, p.32).

O processo de seleção de novos mercados pode ser dividido em dois grupos, atratividade estrutural e o de atratividade dimensional (tamanho). No primeiro mencionado, na atratividade estrutural são analisados indicadores como custos, compatibilidade estrutural e políticas e normas de empresa e governos locais. O grupo de atratividade dimensional aponta os indicadores econômicos e em nível micro e macro, além das habilidades da empresa para atuar naquele mercado.

Na busca pela expansão de novos mercados no exterior, a fim de ingressar suas negociações no mundo global, as empresas podem dar entrada neste mercado de duas formas básicas, pela forma da padronização e da adaptação. A padronização de produtos está voltada a redução de gastos da organização, visando uma recuperação mais rápida dos investimentos, minimizando custos na escala na produção, permitindo que a multinacional desenvolva uma abordagem tática única e fazendo com que as empresas mantenham uma imagem consistente e identidade de marca, fazendo com que a economia de marketing seja bastante significativa. Já o modelo de adaptação, está voltado a satisfação do cliente, atendendo assim às especificidades de cada mercado. Este modelo oferece diferentes condições de uso do produto, mais e melhor satisfação do consumidor, encoraja inovação e criatividade e facilita o marketing local (RAEMY, DINIZ 2013). Diante das vantagens e das desvantagens de cada modelo, tanto na padronização, quanto na adaptação, é função da gestão de marketing identificar qual dos dois modelos de enquadra melhor na sua empresa, trazendo assim, benefícios e ferramentas para o processo de expansão internacional (RAEMY, DINIZ, 2013).

Rocha, Ferreira e Silva (2013), afirmam que ao realizar uma análise feita a partir de estudos e pesquisas de mercado, as empresas adquirem conhecimento mais detalhado sobre cada mercado e seus clientes, podendo então chegar à decisão final e a definição de em que mercado ingressar. Esta fase de pesquisas e de avaliação de cada mercado é de extrema

importância. Nela é necessário definir claramente os objetivos a serem alcançados, quais as necessidades de informação e como as informações obtidas serão utilizadas para a tomada de decisões.

Algumas ferramentas podem ajudar na busca de informações, dentre elas, a coleta de dados, que pode ser realizada por meio de formulários, questionários, etc. Caso os dados não estejam no idioma da empresa, eles devem ser traduzidos para o idioma de cada país e, em seguida, novamente traduzidos para o idioma original por um tradutor nativo independente, de modo a assegurar que a tradução esteja correta. Mesmo depois de validada a tradução, os instrumentos de coleta de dados devem ser testados em cada país, para acomodar diferenças de percepções, peculiaridades locais etc.

Papadopoulos e Martins (2011) abordam que a seleção de mercados internacionais, pode dividir-se em: não-sistemática, onde nenhum método formal é usado em qualquer etapa do processo, semi-sistemática, onde algumas partes da pesquisa são realizadas de maneira formal, e a sistemática, onde a pesquisa e todo o processo de análise são realizados usando um conjunto ordenado de regras e procedimentos.

Segundo KOCH (2001 apud NEVES; OLIVEIRA, 2013), o processo de seleção de mercado internacional pode ser dividido em três estágios, triagem, identificação e seleção final. Sendo assim, durante a triagem, alguns países já são eliminados, caso não cumpram os objetivos das empresas, tendo como alguns critérios a ser levado em conta, o tamanho e taxa de crescimento do mercado, preferências dos clientes e seus concorrentes.

Para Koch (2001 apud NEVES; OLIVEIRA, 2013, p. 94):

[...] a fase de identificação envolve a utilização de informações específicas da indústria, tais como fatores de mercados e análise competitiva, para realizar uma pequena lista de potenciais segmentos de países. Essa avaliação da atratividade do setor para cada um dos países da lista deve considerar restrições dos objetivos e dos recursos bem como as estratégias de expansão. Além disso, é nessa fase em que são considerados o tamanho e o crescimento do mercado, o nível de concorrência e as barreiras de entrada, e investigados os segmentos de mercado.

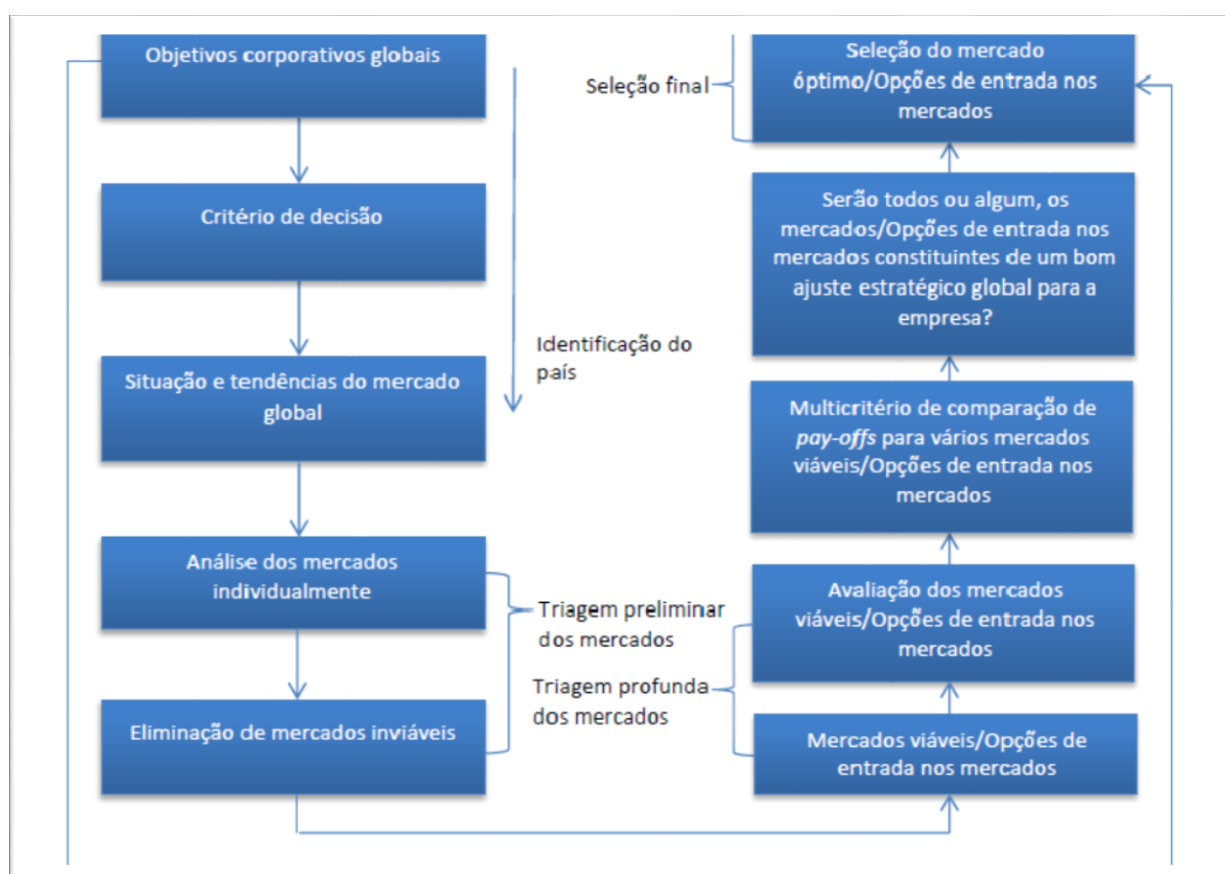
Por último, na fase de seleção final, é quando são obtidas as informações específicas da empresa (KOCH, 2001 apud NEVES; OLIVEIRA, 2013).

As fases do processo de seleção de mercados, segundo Johanson e Vahlne (1977 apud COELHO, 2013) iniciam-se com a identificação do país, que tem como base algumas informações gerais, como o PIB da população, taxa de crescimento, estatísticas, entre outros. Após identificar o país, vem a fase da triagem preliminar, que tem como objetivo eliminar

alguns países e avaliar os custos de entrada no mercado, analisando a distância geográfica, o âmbito econômico e político etc.

Sendo assim, a próxima fase é triagem profunda, que enfoca a análise de dados relacionados à empresa, aos produtos e serviços, estimativa do potencial de mercado e de crescimento, análises internas, sendo as forças e fraquezas da concorrência, barreiras de entrada e outros. Por fim, a última fase é a seleção final. Nesta etapa é realizada uma análise comparativa entre os objetivos da organização e os rendimentos de fato da empresa, lucros das vendas e os gastos que a empresa terá que desembolsar para alcançar o mercado ideal. (JOHANSON; VAHLNE, 1977 apud COELHO, 2013).

**Figura 1 Modelo eclético de seleção de mercados e modos de entrada (MEMS)**



Fonte: Kock (2001 apud COELHO, 2013, p.36)

Entretanto, Kumar *et al.* (1994 apud COELHO, 2013) afirma que o processo de seleção de mercados é composto por três fases: a triagem de mercados, que utiliza variáveis macroeconômicas, gerando uma pequena lista de mercados; a identificação de mercados, que utiliza informações específicas dos produtos e serviços, a fim de reduzir o número de mercados a serem estudados futuramente, e buscam informações relacionadas com setores de

atividade do país de origem. Enfim, a seleção de mercados, que engloba o estudo de cada mercado, incluindo, seus concorrentes, consumidores e até mesmo a gestão estratégica da organização. Sendo assim, a empresa decide em qual mercado irá se inserir.

Viana e Hortinha (2002, apud COELHO, 2013, p.33,34) destacam duas maneiras de escolher os mercados internacionais, sendo elas, oportunista e sistematizada. Quando a empresa faz a sua escolha de mercado de forma oportunista, ela busca por mercados similares ao dela, com características próximas dos mercados onde já opera. Sendo assim, o mercado selecionado, é aquele que apresente menor esforço e que esteja de fácil acesso para a organização.

Entretanto, a escolha sistematizada, é aquela com maior retorno de capital. As empresas quando fazem a escolha sistematizada, elas buscam por mercados com maior potencial de crescimento e mais desenvolvidas. Esta escolha implica em três etapas, a primeira é a seleção de mercado potencial, a segunda é o potencial de vendas da indústria em cada mercado e a terceira é o potencial de venda da empresa em cada mercado. Entretanto, ambas as escolhas não são distintas, podendo inclusive haver uma evolução de uma para outra, como por exemplo, na figura a seguir:

**Figura 2 Evolução da escolha oportunística para a sistematizada**



Fonte: Bradley (2002, apud COELHO, 2013, p. 34).

Freire (1997 apud COELHO, 2013), afirma que no processo de expansão internacional das empresas, a atratividade e a competitividade do mercado de destino, são de

extrema relevância para a empresa. Para a melhor observação da afirmação, identifica-se na Figura 3 a matriz mesclando a atratividade com competitividade internacional:

**Figura 3 Atratividade e competitividade internacional**

|                      |          | Força competitiva no país                |                                                  |                                                  |
|----------------------|----------|------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                      |          | Reduzida                                 | Média                                            | Elevada                                          |
| Atratividade do país | Elevada  | Desinvestimento/<br><i>Joint-venture</i> | Crescimento via IDE                              | Crescimento via IDE                              |
|                      | Média    | Desinvestimento/<br>Transações/Projetos  | Investimento<br>seletivo/Projetos/<br>Transações | Crescimento via IDE                              |
|                      | Reduzida | Desinvestimento/<br>Transações           | Desinvestimento/<br>Transações                   | Investimento<br>seletivo/Projetos/<br>Transações |

Fonte: Freire (1997 apud COELHO, 2013, p.35)

Desta forma, “quanto mais forte for a atratividade de um país e a posição competitiva da empresa, mais ampla deve ser a sua cadeia operacional e maior deve ser o grau de internalização das suas atividades.” (Freire, 1997, apud COELHO, 2013, p.35).

A pesquisa, análise e caracterização de critérios e parâmetros, descritos na etapa da seleção de mercado, possibilita à empresa a obtenção de variáveis densas e concisas de vantagens e desvantagens que consequentemente trarão resultados significativos ao processo de internacionalização. Por meio deste, a empresa se apresentará menos suscetível aos erros e poderá concretizar seus negócios de maneira ampla e lucrativa.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA RAMPINELLI ALIMENTOS**

#### **3.1 História**

A Cerealista Forquilha Ltda foi fundada em 1986 na cidade de Forquilha em Santa Catarina, pelo seu patriarca Fortunato Rampinelli, em Nova Veneza, juntamente de seus filhos Waldeci e Walmir Rampinelli que deram origem ao nascimento da marca Arroz Rampinelli. (RAMPINELLI, 2015)

Em 1991 foram construídos os primeiros silos para a armazenagem de arroz, logo em seguida, em 1994, a empresa sofreu sua primeira grande transformação; suas instalações foram ampliadas, aumentando sua capacidade de produção. No mesmo ano, foi construída a sede administrativa da empresa. (RAMPINELLI, 2015)

Em 2002 inaugurou sua primeira filial, uma unidade de armazenagem na cidade de Triunfo no Rio Grande do Sul. Em 2005 a outra unidade armazenadora em Eldorado do Sul, também no Rio Grande do Sul. Em 2010 foi inaugurada a filial de produção e distribuição em Caruaru/PE. Cinco anos depois, em 2015 a empresa, inaugurou outra filial na cidade de Eldorado do Sul/RS, para produção própria do arroz polido. (RAMPINELLI, 2015)

Com o crescimento da empresa, o arroz passou a não ser o único produto a ser vendido, gerando um novo nome à marca, Rampinelli Alimentos.

Atualmente, a empresa possui capacidade de armazenagem instalada para 43 mil toneladas de arroz em casca. Com área cultivável de 7,5 mil hectares, e produção de 130 mil fardos por mês.

Em termos de emprego, em 2017 a empresa conta com cento e oitenta e sete funcionários na matriz, em Forquilha; quarenta e oito em Eldorado do Sul/RS; oito em Trinco/RS; trinta e nove em Caruaru/PE e um funcionário no Ceará.

##### **3.1.1 Produtos comercializados**

Atualmente os produtos comercializados pela Rampinelli Alimentos concentram-se em diversos tipos de arroz, subprodutos (farinhas e fragmentos). Os produtos estão divididos em tipo 1, tipo 2, tipo único e fora de tipo. Sendo eles, o Arroz Rampinelli Parboilizado, tipo 1; Arroz Rampinelli Branco, tipo 1; Arroz Rampinelli Integral, tipo 1; Arroz Rampinelli Arbório, tipo 1; Arroz Rampinelli Oriental, tipo 1; Farinha de Arroz sem glúten; Fragmentos de Arroz Rampinelli, tipo único; Feijão Rampinelli Carioca, tipo 1; Feijão

Rampinelli Preto, tipo 1; Arroz Caxangá Parboilizado, tipo 1; Arroz Caxangá Branco, tipo 1; Arroz Fortunato Parboilizado, tipo 2; Arroz Fortunato Branco, tipo 2; Arroz Faxinal Parboilizado, fora de tipo; Arroz Faxinal Branco, fora de tipo; Arroz Bonifácio Parboilizado, fora de tipo e Luppy o Arroz do jeito que seu cachorro gosta, fora de tipo (RAMPINELLI, 2015).

Os produtos são distribuídos para quinze estados brasileiros, sendo eles o estado de Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Ceará e Maranhão.

### **3.1.2 Internacionalização da empresa**

Além de a empresa comercializar sua marca para diversas partes do Brasil, a Rampinelli Alimentos deu início às suas atividades internacionais recentemente, expandindo seus negócios para o mercado externo com participação em exportações para África, Europa e Américas (RAMPINELLI, 2015).

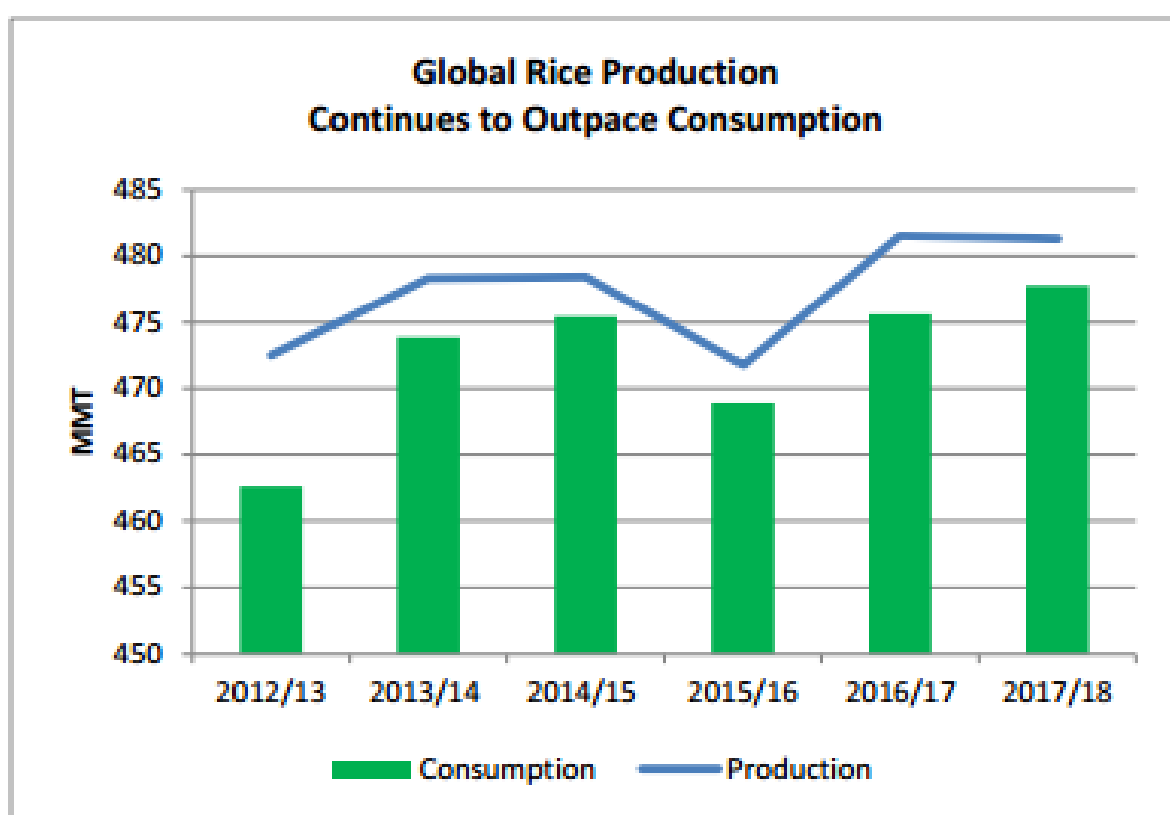
Segundo o diretor da empresa, Walmir Rampinelli, a Rampinelli Alimentos deu início às suas atividades internacionais em 2008, exportando indiretamente (por meio de trading company) com um *pool* de empresas. A partir de 2014 houve um redirecionamento para as exportações diretas.

O diretor afirma que já foram realizadas exportações para Guiné Bissau, Angola, Moçambique, Curaçau, Israel, Trinidad & Tobago, Israel, Alemanha e Canadá. Essas operações foram realizadas na exportação da marca Rampinelli, em outras marcas, ou somente o produto.

#### 4 CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO INTERNACIONAL DE ARROZ

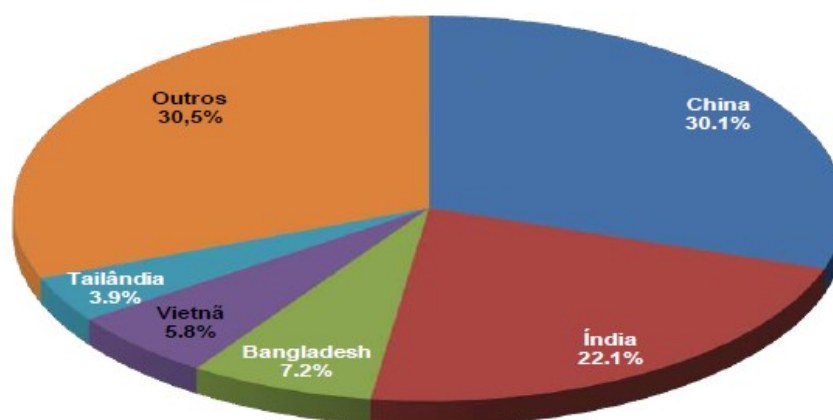
O arroz, por ser o segundo cereal mais importante e mais consumido por grande parte da população mundial, está atrás somente do milho, segundo a Organização Mundial de Alimentação e Agricultura (FAO) (figura 4). O grão ocupa uma posição estratégica sob o ponto de vista econômico e social dentre as cadeias produtivas agroindustriais (FAO, 2013 apud FERREIRA, 2015, p.13).

**Figura 4 Produção global de arroz**



Fonte: Estados Unidos da América (2017, p.14).

De acordo com Depec-Bradesco (2017), os maiores produtores mundiais de arroz são (figura 5): a China, que produz 30,1%; seguido vem a Índia produzindo 22,1%; Bangladesh que produz 7,2%; Vietnã produzindo 5,8%; Tailândia produz 3,9%; e 30,5% o resto do mundo, conforme exposto na figura 6. Sendo assim, os maiores produtores de arroz, também são os maiores consumidores.

**Figura 5 Maiores produtores mundiais de arroz**
**MAIORES PRODUTORES MUNDIAIS DE ARROZ**  
 (safra 2016/17)


Fonte: Depec-Bradesco (2017, p.17).

Assumindo condições de crescimento normais, a previsão preliminar da FAO sobre a produção global de arroz em 2017 é fixada em 758,9 milhões de toneladas. A previsão implicaria uma expansão anual de 0,9, significando um aumento significativo na taxa de crescimento da produção na próxima temporada. Este poderia ser especialmente o caso da Ásia, que deverá representar grande parte da expansão da produção global, entretanto, importantes produtores de arroz tiveram grandes reduções nas suas colheitas, prejudicadas por condições climáticas (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2017).

O consumo global de arroz está aumentando, nos países africanos, por exemplo, o consumo de arroz tem aumentado significativamente, superando as capacidades de produção, estimulando ainda mais as importações, fazendo com que duplicassem de valor desde 2001, podendo chegar até 12,9 milhões de toneladas em 2018 (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2017).

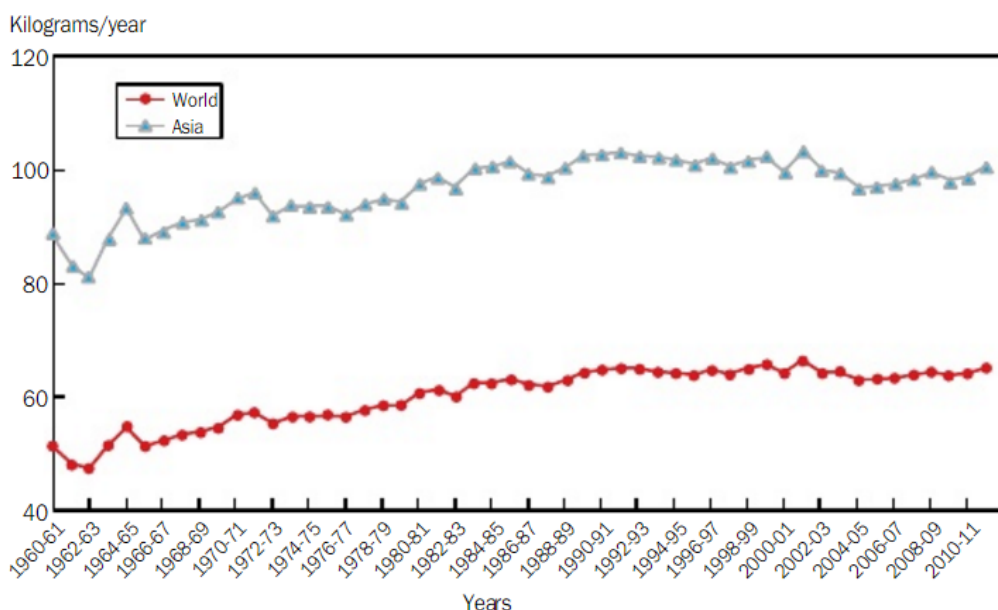
Entretanto em certos países do Sudeste e do Sul da Ásia, a população está tendo mudanças bastante significativas em seus hábitos alimentares, sendo assim, muitos daqueles que consumiam arroz, passaram então a consumir o trigo. Apesar da diminuição da produção em alguns países, como na Índia e no Egito, devido a grande escassez de água, o crescimento das importações em todo o resto da região continua crescendo, aumentando o potencial de mercados para os exportadores globais de arroz (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2017).

O arroz é um alimento básico para quase metade dos sete bilhões de pessoas do mundo. No entanto, mais de 90% desse arroz é consumido na Ásia (figura 6), no qual tem o

grão como um dos alimentos base de qualquer refeição (MOHANTY, 2013, p.44, tradução nossa).

No entanto, desde o início da década de 1990, o forte crescimento econômico em muitos países da Ásia, particularmente na China e na Índia, fez com que diminuísse o consumo de arroz per capita, à medida que os consumidores diversificavam sua dieta, consumindo além do arroz, outros produtos de alto valor como carne, produtos lácteos, frutas e vegetais (MOHANTY, 2013, p.44, tradução nossa).

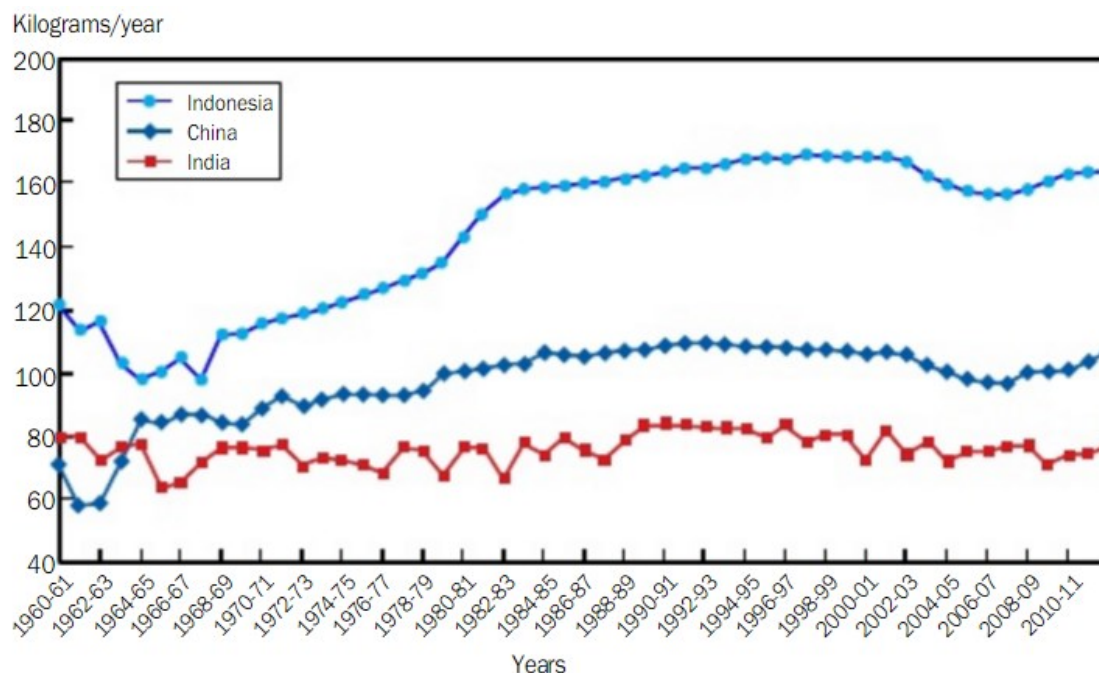
**Figura 6 Consumo de arroz per capita global e asiático**



Fonte: Mohanty (2013, p.44).

A Índia é um bom exemplo (figura 7), o governo lançou um programa de subsidiar alimentos para fornecer grãos alimentares altamente subsidiados (arroz e trigo) para sessenta e cinco milhões de famílias abaixo da pobreza, incluindo quase todos os grãos alimentares gratuitos para vinte milhões de famílias. As famílias acima da linha da pobreza também recebem de quinze a trinta e cinco quilos de grãos todos os meses.

**Figura 7 Consumo de arroz per capita nos três principais países**

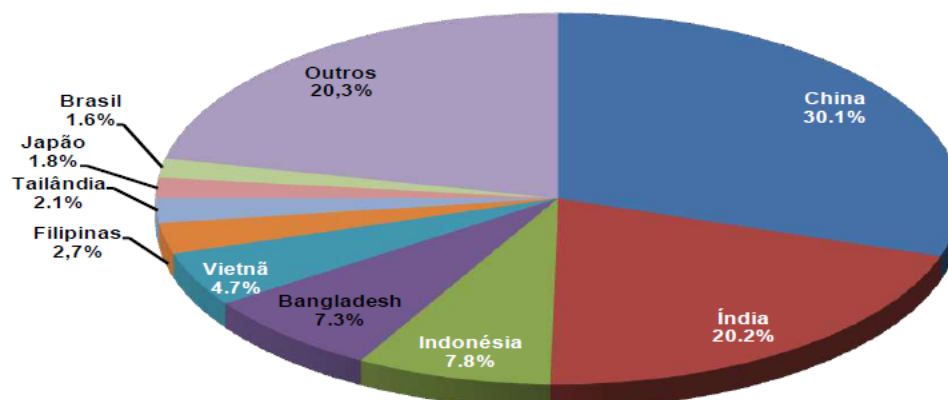


Fonte: Mohanty (2013, p.44).

De acordo com a figura 8, os maiores consumidores mundiais de arroz são: a China, que apresenta 30,1% do consumo mundial de arroz; seguido da Índia, consumindo 20,2%; Indonésia 7,8%; Bangladesh consome 7,3%; Vietnã 4,7%; Filipinas consumindo 2,7%; seguido da Tailândia que consome 2,1%; Japão consumindo 1,8% e o Brasil que consome 1,6%. Assim como a produção, o consumo de arroz mundial também se encontra altamente concentrado entre os países do sudeste asiático.

**Figura 8 Maiores consumidores mundiais de arroz**

**MAIORES CONSUMIDORES MUNDIAIS DE ARROZ**  
(safra 2016/17)



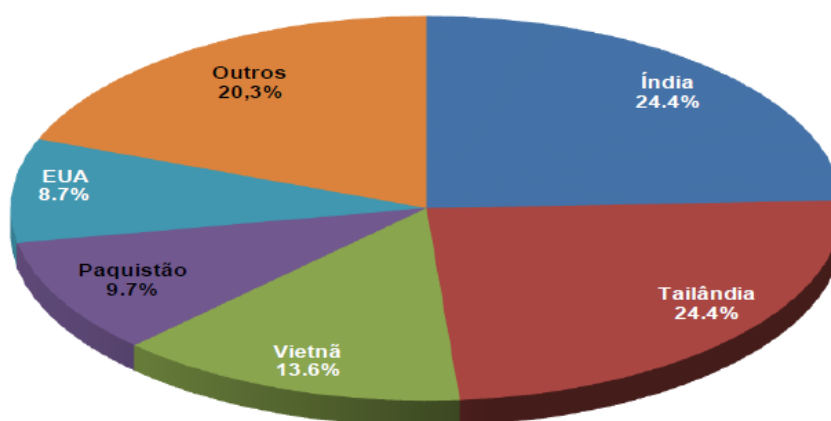
Fonte: Depec-Bradesco (2017, p.19).

Apesar de a China ser o maior produtor mundial do arroz, a maior massa da sua produção fica no mercado interno para suprir a demanda da população chinesa, sendo assim, não tem uma participação significativa no mercado internacional.

**Figura 9 Maiores exportadores mundiais de arroz**

**MAIORES EXPORTADORES MUNDIAIS DE ARROZ**  
(safra 2016/17)

---



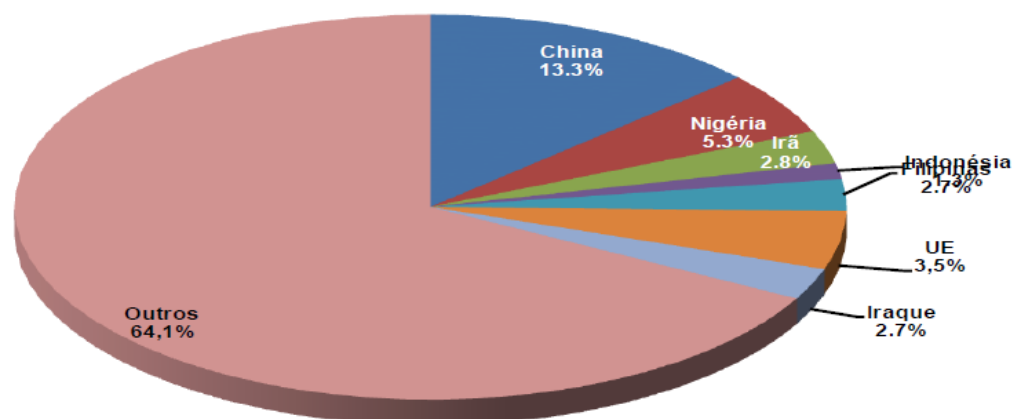
Fonte: Depec-Bradesco (2017, p.18).

Segundo Depec-Bradesco (2017, p.12) as “[...] exportações de arroz giram em torno de 10% da produção interna e são realizadas pelas indústrias beneficiadoras por meio de companhias *tradings*. Os países da África são os principais destinos.”.

Sendo assim, os maiores exportadores mundiais de arroz são (figura 9): em primeiro lugar, a Tailândia e Índia, exportando 24,4%; seguido do Vietnã que exporta 13,6%; Paquistão exportando 9,7%; Estados Unidos assumindo 8,7% das exportações mundiais de arroz (DEPEC-BRADESCO, 2017).

**Figura 10 Maiores importadores mundiais de arroz**

**MAIORES IMPORTADORES MUNDIAIS DE ARROZ**  
(safra 2016/17)

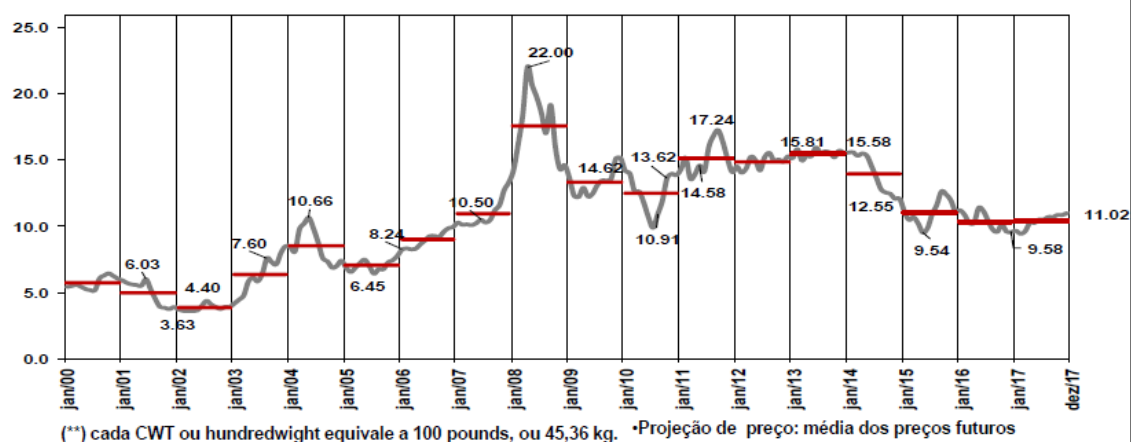


Fonte: Depec-Bradesco (2017, p.20).

Segundo Depec-Bradesco (2017) (figura 10), os maiores importadores mundiais de arroz são: em primeiro lugar a china, importando 13,3% do arroz mundial; a Nigéria, assumido a segunda posição, importando 5,3%; a União Europeia, 3,5% o Irã, 2,8%; Filipinas e Iraque importando 2,7%; Indonésia, 1,3%.

**Figura 11 Preços internacionais de arroz nos últimos 17 anos**

(Bolsa de Chicago, CBOT preço futuro 1º vincto, US\$ por CWT)



Fonte: Depec-Bradesco (2017, p.27).

Alguns fatores podem influenciar na formação de preços dentro de mercados internos e externos, sobretudo, nas cadeias produtivas. Fatores como criação de expectativas pessimistas ocasionam preventivas, como exemplo, suspeitas de baixa produção de arroz no caso da safra de 2008, no qual por esse fato, os países restringiram exportações e anteciparam compras externas. Outro fator a ser pontuado na formação do preço é a forte concorrência no mercado asiático (FERREIRA, 2015).

A partir dos dados apresentados nesse tópico é possível apontar a importância do arroz no mercado internacional, o que justifica a essencialidade do processo de internacionalização da empresa Rampinelli, objeto desse estudo. Porém para a concretização do processo de expansão deve-se realizar uma análise minuciosa, sendo indispensável o agrupamento dos mercados que apresentam potencial para a efetivação da transição para atuação no mercado internacional.

## **5 DESCRIÇÃO DOS INDICADORES POR CRITÉRIO DE ATRATIVIDADE E ACESSIBILIDADE**

Este trabalho teve por objetivo realizar uma segmentação dos mercados internacionais para a empresa Rampinelli alimentos. Entende-se que a segmentação internacional pode ocorrer pelo agrupamento de países com características semelhantes. Segundo a literatura abordada na fundamentação teórica do presente trabalho que trata de seleção de mercados internacionais, considera-se a seleção equivalente à segmentação de mercados internacionais, portanto esta etapa dos objetivos se pautou na seleção ou segmentação de mercados internacionais.

Ainda segundo as teorias, a seleção de mercados pode ocorrer de forma oportunista ou sistemática, aqui será utilizada a abordagem sistemática, que compreende a seleção e segmentação de mercados um processo que possui métodos de classificação. Um dos métodos propostos é o de clusterização ou agrupamento, o qual será o modelo adotado para cumprir com os objetivos deste TCC para segmentação dos mercados externos para a exportação de arroz da empresa Rampinelli Alimentos, no curto, médio e longo prazo. Para tal, os países-alvo (Segmentos) serão classificados e agrupados com base em dois conjuntos de critérios, sendo o primeiro o de Atratividade e o segundo de Acessibilidade.

O primeiro objetivo deste trabalho é dividir os indicadores por critério de atratividade de cada país, para então diante dessas informações selecionar e descartar os mercados. Os critérios elencados foram: países que consomem arroz, quantidade em tonelada; países importadores de arroz, quantidade em tonelada; países produtores de arroz; e, crescimento das importações.

Além dos critérios de atratividade, serão levados em conta também os critérios de acessibilidade, sendo assim, a acessibilidade por relacionamento com o Brasil: países que mais importam do Brasil, em quantidade, e em preço pago na tonelada de arroz e acessibilidade por custos, tarifa de importação aplicada e tempo e custo aduaneiros.

De acordo com Rocha; Ferreira; Silva (2013) no processo de seleção de mercados, o método utilizado neste trabalho foi o de cluster ou de agrupamento. Sendo assim, os países com características similares são agrupados, a fim de selecionar os mercados mais atraentes.

## 6 ANÁLISE DOS DADOS

### 6.1 CLASSIFICAÇÃO DOS MERCADOS INTERNACIONAIS CONFORME INDICADORES DE ATRATIVIDADE E ACESSIBILIDADE

Como proposto nos objetivos da presente pesquisa, foi realizado, por meio da análise de Cluster, o agrupamento dos mercados internacionais a partir dos indicadores de atratividade e acessibilidade. Com base nos critérios estabelecidos em cada indicador, foram identificados os mercados com maior grau de similaridade e que apresentam potencial para possível expansão internacional da empresa Rampinelli Alimentos, por meio de exportação direta.

Os dados (apêndices A e B), utilizados para analisar produção e consumo foram extraídos da fonte *Índex Mundi*, a qual possibilitou levantar e investigar dados separados por região, país e setor industrial. Os demais dados manipulados para a estruturação dos agrupamentos pelos critérios definidos nos indicadores de atratividade e acessibilidade foram coletados por meio da base de dados *Trade Map*. A partir de recursos como gráficos, tabelas e mapas, o *Trade Map* possibilita que o usuário resgate informações estatísticas de mais de 220 países e 5300 produtos, acerca de demanda internacional, mercados alternativos e mercados competitivos, exportações e importações. Os dados extraídos de ambas as ferramentas são referentes as movimentações dos mercados ocorridas no ano de 2015/2016.

Os procedimentos realizados para a construção dos agrupamentos serão apresentados nos subtópicos seguintes.

#### 6.1.1 Indicadores de atratividade

Para dar continuidade ao tratamento dos dados coletados pela base de dados *Trade Map*, o indicador atratividade foi segmentado em duas categorias denominadas atratividade por tamanho, a qual trata do volume de produção, consumo e importação de cada país, e atratividade dinâmica, que trata em porcentagem, o crescimento de importações de arroz de cada país.

Dentro das categorias estabelecidas, foram definidos critérios para encontrar pontos de similaridades entre os mercados elencados. Na categoria atratividade por tamanho (quadro 1) os critérios definidos foram: consumo de arroz, volume da importação mundial e produção de arroz.

## Quadro 1 Atratividade por tamanho

### 1º. Critério: Consumo de arroz

Linha corte: abaixo de 49 milhões de toneladas de consumo anuais

Pouco: entre 50,1 e 499 milhões de toneladas de consumo anuais

Bom: entre 500 e 1000 milhões de toneladas de consumo anuais

Ótimo: Acima de 1001 milhões de toneladas de consumo anuais

#### Ótimo: Países que consomem acima de 1001,00 toneladas:

China, Índia, Indonésia, Bangladesh, Vietnã, Filipinas, Myanmar, Tailândia, Japão, Brasil, Nigéria, Coreia do Sul, Estados Unidos, Egito, Camboja, Nepal, União Europeia, Sri Lanka, Costa do Marfim, Irã, Malásia, Paquistão, Madagascar, Peru, Laos, Tanzânia, Colômbia, Mali, Guiné, Coreia do norte, Senegal, Arábia Saudita, Iraque, Taiwan, Gana

#### Bom: países que consomem de 500,000 a 1000,00 toneladas:

Serra Leoa, Cuba, África do Sul, México, Moçambique, Turquia, Rússia, Equador, Afeganistão, Venezuela, Camarões, Emirados Árabes, Burkina Faso, Benim, República Dominicana, Quênia, Haiti, Argentina, Angola.

#### Pouco: Países que consomem de 50,00 a 499,00 toneladas:

Angola, Libéria, Iêmen, Níger, Nicarágua, Canadá, Austrália, República Democrática do Congo, Hong Kong, Omã, Cingapura, Costa Rica, Bolívia, Guiné-Bissau, Líbia, Panamá, Kuwait, Chile, Mauritânia, Togo, Uganda, Honduras, Cazaquistão, Jordânia, Gâmbia, Guiana, Uzbequistão, Catar, Síria, Turcomenistão, Suíça, Suriname, Ucrânia, Argélia, Guatemala, Israel, Azerbaijão, Jamaica, El Salvador, Uruguai, Maurícia.

#### Linha corte: abaixo de 49 milhões de toneladas de consumo (países de descarte):

Trinidad e Tobago, Nova Zelândia, Brunei, Belarus, Reunião, Paraguai, Bósnia e Herzegovina e Armênia.

### 2º. Critério: Volume de importação mundial:

Linha corte: Abaixo de 1000 toneladas anuais

Pouco: Até 10.000,00 toneladas anuais

Bom: De 10.000,10 até 100.000,00 toneladas anuais

Ótimo: Acima de 100.000,10 toneladas

**Países que importam acima de 100.000,10 toneladas:** China, Benin, Indonésia, Arábia Saudita, Côte d'Ivoire, Emirados Árabes, Senegal, África do Sul, México, Iraque, Malásia, Brasil, Estados Unidos, Japão, Irã, Reino Unido, Guiné, Camarões, França, Burkina Faso, Alemanha, Nepal, Canadá, Filipinas, Venezuela, Bélgica, Nigéria, Angola, Coreia do Sul, China, Somália, Países Baixos, Cingapura, Etiópia, Gana, Turquia, Peru, Colômbia, Iêmen, Itália, Laos, Madagascar, Serra Leoa, Rússia, Kuwait, Omã, Congo, Libéria, Portugal, Zimbábue, Jordânia, Papua Nova Guiné, Honduras, Espanha, Austrália, Costa Rica, Djibuti, Catar, Polônia, Mali, Suíça, Gâmbia, Taipé Chinês, Cuba, Líbia, Chile, Guatemala.

**Países que importam de 10.000,10 até 100.000,00 toneladas:** Israel, Samoa, Argélia, El Salvador, República Checa, Nigéria, Síria, Quênia, Líbano, Suécia, Gabão, Congo, Maurício, Mauritânia, Romênia, Ruanda, Bahrain, Ilhas Salomão, Nova Zelândia, Áustria, Dinamarca, Coreia do Sul, Hungria, Suazilândia, Brunei, Darussalam, Ucrânia, Myanmar, Maldivas, Tadjiquistão, Botswana, Tanzânia, Egito, Eslováquia, Azerbaijão, Vietnã, Bangladesh, Bulgária, Irlanda, Belarus, Finlândia, Turcomenistão, Noruega, Bolívia, Guiné-Bissau, Mongólia, Eslovênia, Namíbia, Chade, Guiné,

Grécia, Tunísia, Macau, China, Sri Lanka, Lituânia, Tailândia, Paquistão, Albânia, Croácia, Camboja, Geórgia.

**Países que importam de 1.000,10 até 10.000,00 toneladas:** Quirguistão, Paraguai, Montenegro, Sudão do Sul, Uzbequistão, Antiga e Barbuda, Islândia, Ilhas Turks e Caicos, San Martin, Afeganistão, Estados Unidos Ilhas Menores Periferico, Samoa, Cazaquistão Fiji, Armênia, Moldávia, Bahamas, Argentina.

Zâmbia, Sérvia Bósnia e Herzegovina, Malavi, Látvia, Chipre, Uganda, São Tomé e Príncipe, Curaçao, Butão, Barbados, Nova Caledônia, Micronésia, Marrocos, Zona Franca Seychelles, Estônia, Santa Lúcia, Aruba, Luxemburgo, Polinésia Francesa, Malta, Palestina, São Vicente e Granadinas.

**Linha corte: abaixo de 1000,00 toneladas:** Índia, Ilhas Cayman Palau, Uruguai, Comores, Ilhas Virgens Britânicas, Bermudas, Ilhas Marshall, Ilhas Marianas do Norte, Andorra, Belize, Groenlândia, Saint Pierre e Miquelon, Macedonia, ARJ, Enguia, Faroese, Gibraltar. Equador, Vanuatu, Montserrat, Tuvalu, St. Helena, Kiribati Niue, Wallis e Fortuna, Ilhas (Malvinas) Falklands, Ilhas Cook, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritreia, Sudão Suriname, Haiti, Antilhas Holandesas, Bonaire, Saba e St. Stachys, Trinidad e Tobago, Dominica, Nicarágua, Guiana, São Cristóvão e Nevis, Moçambique, Granada, Cabo Verde, Panamá, Jamaica.

### 3º Critério: Produção de arroz

Linha corte: Acima de 30.000,00 toneladas anuais

Pouco: Acima de 10.000,10 toneladas anuais

Bom: De 1.000,10 até 10.000,00 toneladas anuais

Ótimo: Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais

**(Atratividade alta) Produção de arroz abaixo de 1.000,00 toneladas anuais:** Argentina, Uruguai, Rússia, Serra Leoa, Guiana, Senegal, Austrália, Equador, Turquia, Paraguai, República Dominicana, Cuba, Afeganistão, Gana, Venezuela, Nicarágua, Cazaquistão, Burkina Faso, Moçambique, Congo, Iraque, Libéria, Suriname, México, Panamá, Costa Rica, Benin, Uganda, Bolívia, Mauritània, Uzbequistão, Camarões, Guiné-Bissau, Chile, Quênia, Turcomenistão, Togo, Níger, Honduras, Haiti, Gâmbia, Ucrânia, Angola, Guatemala, El Salvador, Trinidad e Tobago, Brunei Darussalam.

**(Atratividade mediana) Produção de arroz 1.000,10 até 10.000,00 toneladas anuais:** Brasil, Japão, Estados Unidos, Paquistão, Camboja, Egito, Coreia do sul, Nepal, Sri Lanka, Nigéria, Madagascar, Peru, União Europeia, Costa do Marfim, Laos, Irã, Malásia, Tanzânia, Colômbia, Mali, Coreia do Norte, Guiné, Taiwan.

**(Atratividade baixa) Produção de arroz acima de 10.000,10 toneladas anuais:** Vietnã, Tailândia, Myanmar, Filipinas.

**Linha de corte: produção de arroz acima de 30.000,00 toneladas anuais:** China, Índia, Indonésia, Bangladesh.

Fonte: elaborado pela autora.

Na segunda categoria, atratividade dinâmica, aponta-se a taxa de crescimento anual de importações, em porcentagem, entre 2015 e 2016, como apresentado no quadro a seguir:

## Quadro 2 Atratividade Dinâmica

**Critério: Taxa de crescimento anual em valor entre 2015-2016 (% crescimento de importações)**

Linha corte: crescimento abaixo de 0%

Pouco: Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações

Bom: Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações

Ótimo: Países com crescimento acima de 32% nas importações

**Países com crescimento acima de 32% nas importações:** Sudão do Sul, Saint Pierre e Miquelon, Malawi, Serra Leoa, Guiana, Uganda, Uruguai, Kiribati, Myanmar, Zâmbia, Coreia do Sul, Enguia, Quênia, Chade, Ilhas Marshall, Brasil, Gana, Ilha Christmas, Benin, Paquistão, Argélia, Guiné, Indonésia, Ilha Norfolk, Camboja, Congo, Ilhas Malvinas, Lesoto, Egito.

**Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações:** Sudão, África do Sul, Andorra Congo, Suazilândia, Nicarágua, Eslovênia Aruba, Burkina Faso Costa Rica, Mali, Paraguai, Niue, Somália, Ilhas Cayman, Namíbia, Ruanda, Burundi, Ilhas Marianas do Norte, Lituânia, Emirados Árabes, Espanha, Peru, Marrocos, Maldivas, Catar Montenegro, Brunei Darussalam, Côte d'Ivoire, Laos, Guatemala.

**Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações:** Argentina, Guiné Equatorial, Antilhas Holandesas, Tanzânia, Polônia, Vietnam, Etiópia, Ilhas Turks e Caicos, Macau, China, El Salvador, Botswana, Chipre, Croácia, Itália, Mongólia, Republica Checa, Macedônia, Luxemburgo, Polinésia Francesa, Djibouti, Líbia, Honduras, Samoa, Panamá, Islândia, Dinamarca, Países Baixos, Eslováquia, República Árabe Síria, Haiti, Gibraltar, Finlândia, México.

**Linha de corte: crescimento abaixo de 0%:** Suécia, Portugal, Irlanda, Bósnia e Herzegovina, Groenlândia, Nepal, Nova Zelândia, Áustria, Bélgica, Malta, Papua Nova Guiné, Romênia, Bahrain, França, Estônia, Alemanha, Israel, Curaçao, Níger, Azerbaijão, Austrália, Látvia, Barbados, Santa Lúcia, Angola, Nova Caledônia, São Tomé e Príncipe, Moçambique, Suíça, Hong Kong, China, Hungria, Antiga e Barbuda, Zona Franca, Faroese, Ucrânia, Ilhas Salomão, Albânia, Estados Unidos da América, Taipé chinês, Bahamas, Líbano, São Vicente e Granadinas, Madagáscar, Zimbábue, Guiné-Bissau, Bermudas, Japão, Canadá, Rússia, Tunísia, Maurício, Noruega, Senegal, Índia, Gâmbia, Timorense, Moldávia, Chile, Colômbia, Coreia do Sul, São Cristóvão e Nevis, Gabão, Iraque, Camarões, Comores, Wallis e Fortuna, Venezuela, Cingapura, Reino Unido, Armênia, Tuvalu, St. Helena, Belarus, Bulgária, Palau, Jordânia, Belize, Georgia, Trinidad e Tobago, Tadjiquistão, Sérvia, Seychelles, Kuwait, Malásia, Turquia, Bolívia, Libéria, Micronésia, Fiji, Ilhas Cook, San Martin, Estados Unidos Ilhas Menores Periférico, Grécia, Palestina, Iémen, Turcomenistão, Jamaica, Irã, Tailândia, Arábia Saudita, Ilhas Virgens Britânicas, Dominica, Cabo Verde, Oman, Montserrat, Cuba, Mauritânia, Nauru, Suriname, Equador, Butão, Filipinas, República Centro-africana, Afeganistão, Cazaquistão, Granada, Vanuatu, Nigéria, Quirguistão, Sri Lanka, Tonga, Bangladesh, Uzbequistão.

Fonte: Elaborado pela autora

Para a análise minuciosa do potencial de cada mercado, em cada critério foram definidos parâmetros, como ‘ótimo’, ‘bom’, ‘pouco’ e ‘linha de corte’. No parâmetro ‘ótimo’ foram analisados os países com alta atratividade. No parâmetro ‘bom’ foram incluídos os mercados que tiveram um desempenho atrativo razoável. O parâmetro ‘pouco’ aponta os países que apresentam pouca atratividade. E, por último, o parâmetro ‘linha de corte’, no qual foram compreendidos os mercados que não eram interessantes para este segmento, sendo assim descartados.

Após a triagem dos dados e alocação dos mercados pertencentes a cada parâmetro, como exemplificado nos quadros apresentados acima, o número de ocorrências dos mercados em cada parâmetro de cada critério da categoria atratividade por tamanho foram analisados, como exposto no quadro a seguir.

**Quadro 3 Atratividade por tamanho**

| <b>Alta atratividade</b>                                                             | <b>Média Atratividade</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Baixa Atratividade</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Linha de Corte</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Oriente Médio:</b><br>Iraque.<br><br><b>África Subsaariana:</b><br>Senegal, Gana. | <b>América do Norte:</b><br>Estados Unidos,<br>México.<br><br><b>América Central:</b><br>Costa Rica, Honduras,<br>Guatemala.<br><br><b>Caribe:</b> Cuba.<br><br><b>América do Sul:</b><br>Brasil, Peru, Colômbia,<br>Chile, Venezuela.<br><br><b>Antiga União Soviética:</b> Rússia.<br><br><b>Oriente Médio:</b> Irã,<br>Arábia Saudita,<br>Turquia.<br><br><b>África subsaariana:</b><br>Camarões, Guiné,<br>Benin, Burkina Faso,<br>Nigéria, Angola, Serra<br>Leoa, República do<br>Congo, Libéria,<br>Gâmbia, Mali.<br><br><b>Ásia Oriental:</b> China,<br>Japão, Coreia do Sul. | <b>América do Norte:</b><br>Canadá.<br><br><b>América Central:</b><br>Panamá, El Salvador,<br>Nicarágua.<br><br><b>Caribe:</b> República<br>dominicana, Haiti,<br>Trinidad e Tobago.<br><br><b>América do Sul:</b><br>Argentina, Uruguai,<br>Guiana, Equador,<br>Paraguai, Bolívia,<br>Suriname.<br><br><b>Europa:</b> União Europeia,<br>França, Alemanha,<br>Bélgica, Reino Unido,<br>Países Baixos, Polónia,<br>Suíça, Portugal, Espanha.<br><br><b>Antiga União Soviética:</b><br>Uzbequistão,<br>Turcomenistão, Ucrânia,<br>Cazaquistão.<br><br><b>Oriente Médio:</b> Emirados | <b>América do Norte:</b> San<br>Martin, Ilhas<br>Menores<br><b>Periferico,</b> Ilhas<br><b>Marianas</b> do<br><b>Norte,</b><br>Groenlândia, Saint<br>Pierre e Miquelon,<br>Enguia.<br><br><b>América Central:</b><br>Belize.<br><br><b>Caribe:</b> Ilhas<br>Turks e Caicos,<br>Jamaica, Bahamas,<br>Antigua e<br>Barbuda,<br>Barbados,<br>Curaçao,<br>Santa Lúcia,<br>Aruba, São<br>Vicente e<br>Granadinas, Ilhas<br>Cayman, Ilhas<br>Virgens<br>Britânicas,<br>Bermudas,<br>Montserrat,<br>Bonaire, São<br>Cristóvão e Nevis, |

|  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>Sul Asiático:</b> Nepal.</p> <p><b>Sudeste Asiático:</b> Malásia, Laos, Indonésia, Filipinas.</p> <p><b>Oceania:</b> Austrália.</p> | <p>Árabes, Kuwait, Iêmen, Omã, Jordânia, Catar.</p> <p><b>África do Norte:</b> Egito, Líbia.</p> <p><b>África Subsaariana:</b> Costa do Marfim, Madagascar, África do Sul, Somália, Etiópia, Zimbábue, Uganda, Djibuti, Moçambique, Quênia, Togo, Níger, Mauritânia, Guiné-Bissau, Tanzânia.</p> <p><b>Ásia Oriental:</b> Taiwan, Coreia do Norte, Taipé Chinês.</p> <p><b>Sul Asiático:</b> Índia, Bangladesh, Afeganistão, Sri Lanka, Paquistão, Myanmar.</p> <p><b>Sudeste Asiático:</b> Vietnã, Tailândia, Camboja, Singapura, Brunei, Darussalam.</p> <p><b>Oceania:</b> Papua Nova Guiné.</p> | <p>Granada, Saba e St. Stachys.</p> <p><b>Europa:</b> Bósnia e Herzegovina, República Tcheca, Suécia, Romênia, Áustria, Dinamarca, Hungria, Eslováquia, Bulgária, Irlanda, Belarus, Finlândia, Noruega, Eslovênia, Grécia, Lituânia, Albânia, Croácia, Geórgia, Montenegro, Islândia, Moldávia, Sérvia, Látvia, Chipre, Estônia, Luxemburgo, Malta, Andorra, Macedônia, ARJM, Faroese, Gibraltar, Antilhas Holandesas.</p> <p><b>Antiga União Soviética:</b> Azerbaijão, Belarus, Armênia, Tadjiquistão.</p> <p><b>Oriente Médio:</b> Síria, Israel, Líbano, Bahrain, Palestina.</p> <p><b>África do Norte:</b> Argélia, Tunísia, Marrocos.</p> <p><b>África Subsaariana:</b> Maurícia, Gabão, Mauritânia, Ruanda, Suazilândia, Botswana, Namíbia, Chade, Guiné, Sudão do Sul, Zâmbia,</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Malavi, São Tomé e Príncipe, Seychelles, Comores, St. Helena, Eritreia, Sudão, Cabo Verde.</p> <p><b>Ásia Oriental:</b><br/>Hong Kong, Mongólia, Macau.</p> <p><b>Sul Asiático:</b><br/>Maldivas, Butão.</p> <p><b>Oceania:</b><br/>Nova Zelândia, Samoa, Ilhas Salomão, Samoa, Fiji, Nova Caledônia, Micronésia, Polinésia Francesa, Palau, Ilhas Marshall, Vanuatu, Tuvalu, Kiribati, Niue, Wallis e Fortuna, Ilhas (Malvinas), Falklands, Ilhas Cook, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk.</p> |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fonte: elaborado pela autora.

Os mercados que se localizavam no parâmetro ‘ótimo’ nos três critérios foram julgados como alta atratividade, tendo assim grande potencial para o processo de expansão da Rampinelli Alimentos. Os países com duas ocorrências no parâmetro ‘ótimo’ foram julgados como média atratividade. Os que apareceram apenas uma vez no parâmetro ‘ótimo’ foram definidos como baixa atratividade e os que não obtiveram ocorrências no parâmetro ‘ótimo’ foram estabelecidos como linha de corte.

Sendo assim, na categoria de atratividade por tamanho os mercados que apresentaram alta atratividade e, conseqüentemente, alto potencial para a expansão da empresa, foram os países Senegal, Iraque e Gana, pois tais mercados apresentavam situações de

consumo, produção e importação favoráveis para a internacionalização da empresa Rampinelli Alimentos.

Na categoria atratividade dinâmica foi analisado a taxa de crescimento de importações em valor entre os anos de 2015 e 2016. Como resultado da análise os países julgados como parâmetro ‘ótimo’ foram os que obtiveram crescimento acima de 32% nas importações. O crescimento dos mercados julgados como ‘bom’ foi de 10% até 31,99% nas importações. Os países alocados no parâmetro pouco obtiveram crescimento abaixo de 9,9%. E os considerados ‘linha de corte’ tiveram crescimento abaixo de 0% (quadro 4).

#### **Quadro 4 Taxa de crescimento de importações de arroz em valor entre os anos de 2015 e 2016**

##### **TAXA DE CRESCIMENTO ANUAL EM VALOR ENTRE 2015-2016 (% CRESCIMENTO DE IMPORTAÇÕES)**

Linha corte: crescimento abaixo de 0%

Pouco: Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações

Bom: Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações

Ótimo: Países com crescimento acima de 32% nas importações

##### **ÓTIMO: Países com crescimento acima de 32% nas importações**

Sudão do Sul, Saint Pierre e Miquelon, Malavi, Serra Leoa, Guiana, Uganda, Uruguai, Kiribati, Myanmar, Zâmbia, Coreia do Sul, Enguia, Quênia, Chade, Ilhas Marshall, Brasil, Gana, Ilha Christmas, Benin, Paquistão, Argélia, Guiné, Indonésia, Ilha Norfolk, Camboja, Congo, Ilhas Malvinas, Lesoto, Egito.

##### **BOM: Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações:**

Sudão, África do Sul, Andorra Congo, Suazilândia, Nicarágua, Eslovênia Aruba, Burkina Faso Costa Rica, Mali, Paraguai, Niue, Somália, Ilhas Cayman, Namíbia, Ruanda, Burundi, Ilhas Marianas do Norte, Lituânia, Emirados Árabes, Espanha, Peru, Marrocos, Maldivas, Catar Montenegro, Brunei Darussalam, Côte d'Ivoire, Laos, Guatemala.

##### **POUCO: Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações**

Argentina, Guiné Equatorial, Antilhas Holandesas, Tanzânia, Polônia, Vietnam, Etiópia, Ilhas Turks e Caicos, Macau, China, El Salvador, Botswana, Chipre, Croácia, Itália, Mongólia, República Checa, Macedônia, Luxemburgo, Polinésia Francesa, Djibouti, Líbia, Honduras, Samoa, Panamá, Islândia, Dinamarca, Países Baixos, Eslováquia, República Árabe Síria, Haiti, Gibraltar, Finlândia, México

##### **LINHA DE CORTE: crescimento abaixo de 0%**

Suécia, Portugal, Irlanda, Bósnia e Herzegovina, Groenlândia, Nepal, Nova Zelândia, Áustria, Bélgica, Malta, Papua Nova Guiné, Romênia, Bahrain, França, Estônia, Alemanha, Israel, Curaçao, Níger, Azerbaijão, Austrália, Látvia, Barbados, Santa Lúcia, Angola, Nova Caledônia, São Tomé e Príncipe, Moçambique, Suíça, Hong Kong, China, Hungria, Antiga e Barbuda, Zona Franca, Faroese, Ucrânia, Ilhas Salomão, Albânia, Estados Unidos da América, Taipé chinês, Bahamas, Líbano, São Vicente e Granadinas, Madagascar, Zimbábue, Guiné-Bissau, Bermudas, Japão, Canadá, Rússia, Tunísia, Maurício, Noruega, Senegal, Índia, Gâmbia, Timorense, Moldávia, Chile, Colômbia, Coreia do Sul, São Cristóvão e Nevis, Gabão, Iraque, Camarões, Comores, Wallis e Fortuna, Venezuela, Cingapura, Reino Unido, Armênia, Tuvalu, St. Helena, Belarus, Bulgária,

Palau, Jordânia, Belize, Georgia, Trinidad e Tobago, Tadjiquistão, Sérvia, Seychelles, Kuwait, Malásia, Turquia, Bolívia, Libéria, Micronésia, Fiji, Ilhas Cook, San Martin, Estados Unidos Ilhas Menores Periférico, Grécia, Palestina, Iémen, Turcomenistão, Jamaica, Irã, Tailândia, Arábia Saudita, Ilhas Virgens Britânicas, Dominica, Cabo Verde, Oman, Montserrat, Cuba, Mauritânia, Nauru, Suriname, Equador, Butão, Filipinas, República Centro-africana, Afeganistão, Cazaquistão, Granada, Vanuatu, Nigéria, Quirguistão, Sri Lanka, Tonga, Bangladesh, Uzbequistão.

Fonte: elaborado pela autora.

A partir da análise da taxa de crescimento de importações em valor entre os anos de 2015 e 2016, verificou-se que os países que apresentaram alta atratividade foram Sudão do Sul, Saint Pierre e Miquelon, Malawi, Serra Leoa, Guiana, Uganda, Uruguai, Kiribati, Myanmar, Zâmbia, Coreia do Sul, Enguia, Quênia, Chade, Ilhas Marshall, Brasil, Gana, Ilha Christmas, Benin, Paquistão, Argélia, Guiné, Indonésia, Ilha Norfolk, Camboja, Congo, Ilhas Malvinas, Lesoto, Egito.

### 6.1.2 Indicadores de acessibilidade

Em constância aos dados relevantes, o indicador de acessibilidade foi analisado de forma segmentada em duas categorias que proporcionaram verificar de forma distinta a acessibilidade dos mercados no relacionamento com o Brasil, país de origem da empresa estudada, e a acessibilidade em relação ao tempo e custo associados ao processo logístico de exportação e de importação de mercadoria.

O processo metodológico de verificação dos dados, os quais foram, também, obtidos por meio da base de dados *Trade Map*, ocorreu de igual forma a apuração dos dados pertencentes ao indicador de atratividade.

Sendo assim, na categoria que visa investigar o relacionamento com o Brasil (quadro 5), os critérios foram: exportações brasileiras de arroz (quantidade por toneladas); crescimento exportado em quantidade entre 2015 e 2016; e, valor unitário exportado, US\$ dólar / tonelada (2016). A escolha de tais indicadores dá-se a condição de que os critérios compreendem importações e exportações consonantes ao país, e processo logístico, que engloba aspectos acerca de tempo e custo associados à exportação e importação de mercadoria.

## Quadro 5 Acessibilidade dos mercados no relacionamento com o Brasil

### 1º. Critério: Exportações brasileiras de arroz (quantidade por toneladas)

Ótimo: Acima de 20.000,10 toneladas anuais

Bom: Entre 1.000,10 e 20.000,00 toneladas anuais

Ruim: Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais

Linha de corte: sem atividades

**Acima de 20.000,10 toneladas anuais:** Senegal, Nicarágua, Venezuela, Peru, Gambia, Estados Unidos de América, Suíça, Cuba, Costa Rica, Bolívia.

**Entre 1.000,10 e 20.000,00 toneladas anuais:** Serra Leoa, Angola, Países Baixos, Panamá, Bélgica, Cabo Verde, Trinidad e Tobago, Arábia Saudita, Chile, África do Sul, Curaçao, Barbados, Paraguai, Honduras, Benin.

**Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais:** Canadá, São Vicente e Granadinas, Namíbia, Argentina, Guatemala, Itália, Uruguai, Guiné Equatorial, Argélia, Espanha, Antiga e Barbuda, Bahamas, Líbia, Nigéria, Líbano, Cingapura, Reino Unido, Emirados Árabes, Portugal, Côte d'Ivoire, Iraque Lituânia, Aruba, México, Jordânia, Alemanha, Granada, Dominica, Turquia, Mauritânia, Nova Zelândia, São Cristóvão e Nevis, Vietnam, Israel, Camarões, Moçambique.

**Linha de corte: (não importam arroz do Brasil):** Coreia do Sul, Taipé chinês, França, Índia, Paquistão, Tailândia, Guiana, China, Indonésia, Irã, Japão, Malásia, Hong Kong, , Kuwait, Guiné, Filipinas, Haiti, Etiópia, Iémen, Nepal, Níger, Oman, Gana Austrália, Colômbia, Somália, Zimbábue, Catar, Burkina Faso, Papua Nova Guiné, Rússia, Madagáscar, Polônia, Laos, Suécia, Libéria, Congo, Republica Checa, Áustria, Mali, Síria, Gabão, Mauricio, Dinamarca, Ilhas Salomão, Egito, Bahrain, Brunei Darussalam, Romênia, El Salvador, Noruega, Quênia, Irlanda, Ruanda, Congo, Coreia do Sul, Finlândia, Botswana, Sudão, Hungria, Maldivas, Eslováquia, Macedônia, Faroese, Enguia, Gibraltar, Equador, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, St. Helena, Kiribati, Niue, Wallis e Fortuna, Tuvalu, Ilhas cook, Ilhas Malvinas, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritrea, Azerbaijão, Jamaica, Bangladesh, Macau, China, Suazilândia, Bulgária, Ucrânia, Grécia, Turcomenistão, Eslovenia, Tanzânia, Sri Lanka, Myanmar, Mongólia, Belarus, República Dominicana, Croácia, Chade, Tadjiquistão, Guiné-Bissau, Albânia, Lesoto, Tunísia, Chipre, samoA, Burundi, Luxemburgo, Quirguistão, Belize, Groenlândia, Afeganistão, Bósnia e Herzegovina, Georgia, Armênia, Equador, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, Niue, Wallis e Fortuna, Tuvalu, Ilhas cook, Ilhas Malvinas, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritrea.

### 2º. Critério: Crescimento exportado em quantidade entre 2015-2016.

Ótimo: acima de 30%

Bom: entre 1,1% e 30%

Ruim: abaixo de 1%

Linha de corte: sem atividades

**Ótimo:** Guatemala, México, Panamá, Bélgica, Espanha, Argélia, Paraguai, Estados Unidos, Angola, Curaçao, Gâmbia, Nicarágua, Senegal.

**Bom:** Itália, Costa Rica, Barbados, Portugal, Uruguai.

**Ruim:** Antígua e Barbuda, Suíça, Nova Zelândia, Guiné Equatorial, Peru, Lituânia, Namíbia, Trinidad e Tobago, Cabo Verde, Países Baixos, Venezuela, República Bolivariana de, Arábia Saudita, Bolívia, Chile, Argentina, Bahamas, Aruba, São Vicente e Granadinas, Emirados Árabes, Canadá, Honduras, Líbano, Serra Leoa, Líbia, África do Sul, Reino Unido, Cuba, Jordânia, Benin, Israel, Moçambique, Nigéria, Iraque.

**Linha de corte:** República Democrática do Congo, Haiti, Libéria, Camarões, Colômbia, Chipre,

Dinamarca, Dominica, França, Alemanha, Gana, Grenada, Guiana, Costa do Marfim, Jamaica, Quênia, Kuwait, Mali,, Mauritânia, Níger, Guiné-Bissau, Rússia, São Cristóvão e Nevis, Cingapura, Vietname, Peru, Egito, Tanzânia.

### 3º Critério: valor unitário exportado, US\$ dólar por tonelada (2016).

**Ótimo:** Acima de US\$ 500,00 dólar por tonelada

**Bom:** Entre US\$ 300 e US\$ 499 dólar por tonelada

**Ruim:** abaixo de US\$ 299 dólar por tonelada

**Linha de corte:** abaixo de US\$ 1

**Ótimo:** Uruguai, Camarões, Moçambique, Alemanha, Guiné Equatorial, Nigéria, Itália, Paraguai, Argélia, Antígua e Barbuda, Angola, Líbia, Namíbia, Bolívia, Granada, Lituânia, Espanha, Cabo Verde, Bahamas, Dominica, Portugal, Nova Zelândia, Barbados, Peru, Aruba, Curaçao, Líbano, Trinidad e Tobago, Arábia Saudita.

**Bom:** São Vicente e Granadinas, São Cristóvão e Nevis, Emirados Árabes, Panamá, Israel, Honduras, Canadá, Costa do Marfim, Mauritânia, Peru, México, Iraque, Cuba, Argentina, Jordânia, Guatemala, Vietnã, Venezuela, Estados Unidos, Benin, África do Sul, Bélgica, Chile, Reino Unido, Países Baixos, Serra Leoa.

**Ruim:** Costa Rica, Cingapura, Senegal, Gâmbia, Nicarágua, Suíça.

**Linha de corte:** República Democrática do Congo, Haiti, Libéria, Colômbia, Chipre, Dinamarca, França, Gana, Guiana, Jamaica, Quênia, Kuwait, Mali, Níger, Guiné-Bissau, Rússia, Egito, Tanzânia.

Fonte: Elaborado pela autora.

Incorporado aos critérios, os parâmetros (ótimo, bom, pouco e linha de corte) serviram como guia para a indicação dos países considerados de ‘alta acessibilidade’, ‘média acessibilidade’, ‘baixa acessibilidade’ e ‘linha de corte’.

Como resultado da análise da categoria que visa assimilar o relacionamento com o Brasil, dentre os mercados, nenhum obteve três ocorrências no parâmetro ‘ótimo’ dos critérios, sendo assim nenhum país foi classificado como alta acessibilidade, como exposto no quadro 6.

### Quadro 6 Acessibilidade: relacionamento com o Brasil

| Alta Acessibilidade | Média Acessibilidade                     | Baixa Acessibilidade                                                           | Linha de Corte                                                         |
|---------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                     | <b>América do Norte:</b> Estados Unidos. | <b>América do Norte:</b> México.                                               | <b>América do Norte:</b> Saint Pierre e Miquelon, Canadá, Groenlândia. |
|                     | <b>América Central:</b> Nicarágua.       | <b>América Central:</b> Panamá, Guatemala.                                     | <b>América Central:</b> El Salvador, Belize, Panamá, Honduras.         |
|                     | <b>Caribe:</b> Curaçao.                  | <b>Caribe:</b> Antígua e Barbuda, Granada, Trinidad e Tobago, Aruba, Barbados, | <b>Caribe:</b> Haiti, Montserrat, Jamaica,                             |
|                     | <b>América do Sul:</b> Paraguai, Peru,   |                                                                                |                                                                        |

|  |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Bolívia.</p> <p><b>Europa:</b> Espanha.</p> <p><b>África do Norte:</b> Argélia.</p> <p><b>África subsaariana:</b> Angola, Senegal, Gâmbia.</p> | <p>Cuba, Dominica.</p> <p><b>América do Sul:</b> Venezuela, Uruguai.</p> <p><b>Europa:</b> Bélgica, Suíça, Alemanha, Itália, Portugal, Lituânia.</p> <p><b>Oriente Médio:</b> Líbano, Arábia Saudita.</p> <p><b>África do Norte:</b> Líbia.</p> <p><b>África Subsaariana:</b> Camarões, Moçambique, Guiné Equatorial, Nigéria, Cabo Verde.</p> <p><b>Oceania:</b> Nova Zelândia.</p> | <p>República Dominicana, São Vicente e Granadinas, São Cristóvão e Neves, Enguia.</p> <p><b>América do Sul:</b> Guiana, Colômbia, Equador, Peru Chile, Colômbia, Argentina, Ilhas Malvinas.</p> <p><b>Europa:</b> França, Polônia, Suécia, República Checa, Áustria, Dinamarca, Romênia, Noruega, Irlanda, Finlândia, Hungria, Eslováquia, Macedônia, Faroese, Grécia, Bulgária Eslovênia, Croácia, Albânia, Reino Unido, Países Baixos, Dinamarca, França Bósnia e Herzegovina Luxemburgo, Gibraltar</p> <p><b>Antiga União Soviética:</b> Rússia, Azerbaijão, Ucrânia, Turcomenistão, Belarus, Tadjiquistão, Quirguistão, Geórgia, Armênia.</p> <p><b>Oriente médio:</b> Irã, Kuwait, Iémen, Omã, Catar, Síria, Bahrain, Emirados Árabes, Chipre, Israel, Iraque, Jordânia.</p> <p><b>África do Norte:</b> Egito, Tunísia.</p> <p><b>África Subsaariana:</b> Guiné, Etiópia, Níger, Gana, Somália, Zimbábue, Burkina Faso, Madagáscar, Libéria, Congo, Mali, Quênia, Ruanda, Congo, Sudão, Gabão, Maurício, Botswana, Guiné-Bissau, Chade, Costa do Marfim, Serra Leoa, Mauritânia, África do Sul, Eritreia,</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Suazilândia, Tanzânia, Lesoto, Benin, Burundi, St. Helena.</p> <p><b>Ásia Oriental:</b><br/>Coréia do Sul, Taipé Chinês, China, Japão, Hong Kong, Macau, Mongólia.</p> <p><b>Sul Asiático:</b><br/>Índia, Paquistão, Nepal, Maldivas, Bangladesh, Sri Lanka, Afeganistão, Myanmar.</p> <p><b>Sudeste Asiático:</b><br/>Tailândia, Indonésia, Malásia, Filipinas, Laos, Brunei Darussalam, Vietnã.</p> <p><b>Oceania:</b> Austrália, Papua Nova Guiné, Ilhas Salomão, Vanuatu, Kiribati, Niue, Wallis e Fortuna, Ilhas Cook, Ilha Norfolk, Ilha Christmas, Tonga, Nauru, Tuvalu, Samoa.</p> |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fonte: elaborado pela autora.

Dentre os níveis de acessibilidade, ‘linha de corte’ apresentou um número considerável de mercados, os quais foram descartados visto que não apresentaram nenhuma ocorrência no parâmetro ‘ótimo’ ou ‘bom’. Os demais países foram considerados de média acessibilidade e baixa acessibilidade, em detrimento de apresentarem pelo menos uma ocorrência no parâmetro ótimo.

A categoria que objetiva visualizar a acessibilidade em relação ao tempo e custo associados ao processo logístico de exportação e de importação de mercadoria, os critérios definidos foram (quadro 7): Tempo para importar: Conformidade com a documentação (horas); Custo para importar: Conformidade com a documentação (USD); e, Tarifa de importação aplicada.

## Quadro 7 Acessibilidade por tempo e custo

### 1º. Critério: Tempo para importar: Conformidade com a documentação (horas)

Linha corte: Acima de 200 horas  
 Pouco: De 115 horas até 199 horas  
 Bom: De 115 horas até 55 horas  
 Ótimo: Menos que 55 horas

**Linha de corte:** Iémen, Eritreia, Venezuela, Sudão do Sul, Afeganistão, Irã, Egito, Argélia, Guiné Equatorial, Tanzânia, Laos, República Democrática do Congo, Etiópia.

**Pouco:** Libéria, Argentina, Togo, Angola, Burundi, Iraque, Uzbequistão, Nigéria, Chade, Ucrânia, Palau, Camarões, Guiné, Níger, Guiana, Síria, Paquistão, Bangladesh – Dacca, Bangladesh, Bangladesh – Chittagong, Brunei Darussalam, Uganda, Serra Leoa, Indonésia – Surabaya, Zâmbia, Indonésia, Camboja, Sudão, Arábia Saudita, Tadjiquistão, República Centro-Africana, Kuwait, Papua-Nova Guiné, Equador, Gabão, Brasil.

**Bom:** Mongólia, Bolívia, Filipinas, Burkina Faso, Líbia, Costa do Marfim, Quênia, Zimbábue, Mali, Somália, Vietnã, Gana, Barbados, Senegal, Uruguai, Tonga, Ruanda, Catar, Peru, Honduras, Líbano, Jamaica, Colômbia, Maurítânia, Maláui, Maldivas, Ilhas Marshall, Benin, Índia, Sri Lanka, Madagascar, Jordânia.

**Ótimo:** Djibuti, Kiribati, Nepal, Vanuatu, Cabo Verde, Antígua e Barbuda, Mianmar Cisjordânia e Faixa de Gaza, Trindade e Tobago, Timor Leste, Israel, Rússia, Azerbaijão, Ilhas Salomão, Chile, Belize, Quirguistão, Guiné-Bissau, Paraguai, África do Sul, Micronésia, Fiji, Seicheles, São Cristóvão e Neves, Guatemala, Gâmbia, Comores, Haiti, Tunísia, Marrocos, Costa Rica, Samoa Ocidental, São Vicente e Granadinas, Dominica, Suriname, Moçambique, Omã, México, São Tomé e Príncipe, Nicarágua, Santa Lúcia, República Dominicana, El Salvador, Emirados Árabes, Turquia, Montenegro, Malásia, Ilhas Maurício, Butão, Estados Unidos da América, Bósnia e Herzegovina, Albânia, Bahamas, Cazaquistão, Panamá, Kosovo, Tailândia, Bielorrússia, Suazilândia, Japão, Austrália, Islândia, São Marinho, Sérvia, Macedônia, Lesoto, Namíbia, Botsuana, Cingapura, Chipre, Geórgia, Noruega, Armênia, Suíça, Moldova, Reino Unido, Porto Rico, Alemanha, Bulgária, Suécia, Letônia, Malta, Croácia, Irlanda, Dinamarca, Itália, Finlândia, França, Bélgica, República Checa, Lituânia, Eslováquia, Luxemburgo, Grécia, Países Baixos, Espanha, Polónia, Áustria, Portugal, Nova Zelândia, Hungria, Coreia do Sul, Romênia, Canadá, Estônia, China, Eslovênia.

### 2º. Critério: Custo para importar: Conformidade com a documentação (USD)

Linha de corte: mais que 250 USD  
 Ruim: 160 USD até 249 USD  
 Bom: 80 USD até 159 USD  
 Ótimo: abaixo de 79 USD

**Linha de Corte:** Burundi, Egito, Iraque, Afeganistão, Camarões, Paquistão, Etiópia, Síria, Catar, Nigéria, Bahamas, Senegal, Benin, Libéria, Chade, República Centro-Africana, Gana, Angola, Níger, Papua-Nova Guiné, Sudão, Argélia, Maurítânia, Venezuela, Arábia Saudita, Serra Leoa, Guiné-Bissau, Tanzânia, Mali, Bangladesh, Sudão do Sul, Kuwait, República do Congo, Somália, Uganda, Uzbequistão, Uruguai, Emirados Árabes, Sri Lanka, Costa do Marfim, Tadjiquistão, Togo, Eritreia, Iémen.

**Ruim:** Trindade e Tobago, Samoa Ocidental, Ilhas Salomão, África do Sul, Ucrânia, Mianmar, Cisjordânia e Faixa de Gaza, Quirguistão, Azerbaijão, Burkina Faso, Irã, China, Geórgia, Vanuatu, Vietnã, Maldivas, Guiné, Zâmbia, Moçambique, Gabão, Ilhas Maurício, Indonésia.

**Bom:** Madagascar, Haiti, Zimbábue, China, Tonga, Barbados, Tunísia, Palau, Turquia, Guatemala, Rússia, Líbano, Paraguai, Índia, Cabo Verde, Ruanda, Kiribati, Argentina, Camboja, Marrocos,

Timor Leste, Quênia, Laos, Brasil, Djibuti, Austrália, Armênia, Antígua e Barbuda, Japão, México, Montenegro, Estados Unidos, São Marinho, Santa Lúcia, Bósnia e Herzegovina, Comores, Seicheles, São Vicente e Granadinas, São Cristóvão e Neves, Jamaica, Lesoto, Japão, Nicarágua, Mongólia, Nova Zelândia, Nepal, Peru, Micronésia.

**Ótimo:** Suazilândia, Belize, Equador, Irlanda, Costa Rica, Suíça, São Tomé e Príncipe, Porto Rico, Israel, Guiné Equatorial, Honduras, El Salvador, Botsuana, Namíbia, Guiana, Malásia, Líbia, Fiji, Colômbia, Panamá, Chile, Dominica, Butão, Brunei Darussalam, Macedônia, Filipinas, Chipre, Tailândia, Ilhas Marshall, Kosovo, Moldova, , Cingapura, República Dominicana, Suriname, Sérvia, Bolívia, Jordânia, Coréia do Sul, Omã, Albânia, Bélgica, Reino Unido, Espanha, Islândia, Malta, Eslovênia, Eslováquia, Grécia, Finlândia, Áustria, Bielorrússia, França, Itália, Romênia, Portugal, Polônia, Suécia, Dinamarca, Alemanha, Noruega, Países Baixos, República Checa, Estônia, Letônia, Croácia, Cazaquistão, Luxemburgo, Lituânia, Bulgária, Hungria.

### 3º Critério: Tarifa de importação aplicada

Linha de corte: Acima de 50%

Ruim: Entre 20% a 49%

Bom: Entre 10% a 19%

Ótimo: Abaixo de 9%

**Linha de Corte:** Coreia do Sul, Taipé chinês, Japão, Tanzânia, Uganda, Ruanda, China, Panamá, Tailândia, Butão.

**Ruim:** Filipinas, Marrocos, Nicarágua, Irã, Turquia, Vietnam, Malásia, Honduras, Quênia, Macedônia, Índia, El salvador, Angola, Sri Lanka, Guatemala.

Barbados, São Vicente e Granadinas, Antiga e barbuda, Granada, Dominica, São Cristóvão e Nevis, Guiana, Jamaica, Santa Lúcia, Belize, Trinidad Tobago, Suriname, Gana.

**Bom:** República Dominicana, Croácia, Costa Rica, Equador, Países Baixos, Bélgica, Itália, Espanha, Alemanha, Portugal, Reino Unido, Lituânia, França Polônia, Suécia, Republica Checa, Áustria, Dinamarca, Romênia, Irlanda, Finlândia, Hungria, Eslováquia, Bulgária, Grécia, Eslovênia, Chipre, Luxemburgo, Malta, Estônia, Tunísia, Zâmbia, Azerbaijão, Fiji, Serra Leoa, Guiné, Noruega, Paquistão, Mauritânia, Senegal, Benin, Nigéria, Côte d'Ivoire, Nepal, Níger, Burkina Faso, Mali, Guiné-Bissau, Malavi, Uzbequistão, República Democrática do Congo.

**Ótimo:** Bangladesh, Colmbia, Federação Russa, Belarus, Quirguistão, Cazaquistão, Zimbábue, Polinésia Francesa, Camboja, Moçambique, Suíça, Indonésia, Cabo Verde, Guiné Equatorial, Argélia, Camarões, Etiópia, Laos, Congo, Ucrânia, Mongólia, Chade, Tadjiquistão, Moldávia, Enguia, Myanmar, Libéria, Kiribati, Haiti, Sérvia, Micronésia, Montenegro, Armênia, Timorense, Afeganistão, Albânia, Eritrea, Venezuela, Síria, Djibouti, Estados Unidos da América, Comores, Wallis e Fortuna, Líbano, Jordânia, Maldivas, México, Peru, Gâmbia, Cuba, Bolívia, Arábia Saudita, Chile, Uruguai, África do Sul, Paraguai, Namíbia, Canadá, Argentina, Bahamas, Líbia, Emirados Árabes, Aruba, Nova Zelândia, Israel, Kuwait, Iémen, Oman, Austrália, Catar, Papua Nova Guiné, Madagascar, Gabão, Mauricio, Ilhas Salomão, Egito, Bahrain, Brunei Darussalam, Botswana, Suazilândia, Lesoto, Samoa, Burundi, Bósnia e Herzegovina, Georgia, Seychelles, Palestina, Estado de, Islândia, Bermudas, Ilhas Cayman, Palau, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, Tuvalu, Ilhas Cook, Nauru.

Fonte: Elaborado pela autora.

A segunda categoria do indicador de acessibilidade (quadro 8) apresentou um número maior de mercados que obtiveram três ocorrências no parâmetro ‘ótimo’, sendo assim, os países classificados como alta acessibilidade e com alto potencial para expansão da

empresa Rampinelli Alimentos, foram: Israel, Chile, Omã, Albânia, Cazaquistão, Suazilândia, Islândia, Sérvia, Namíbia, Botswana, Suíça.

#### Quadro 8 acessibilidade em relação ao tempo e custo

| <b>Alta Acessibilidade</b>                                                                                                                                                                                                          | <b>Média Acessibilidade</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Baixa Acessibilidade</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Linha de Corte</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>América do Sul:</b> Chile.<br><b>Europa:</b> Islândia, Suíça, Sérvia, Albânia.<br><b>Antiga União Soviética:</b> Cazaquistão<br><b>Oriente médio:</b> Israel, Omã.<br><b>África subsaariana:</b> Suazilândia, Namíbia, Botswana. | <b>América do Norte:</b> Estados Unidos, México, Canadá.<br><b>América Central:</b> Belize, Costa Rica, El Salvador, Panamá,<br><b>Caribe:</b> Haiti, Dominica, São Tomé e Príncipe, República Dominicana, Bahamas, Porto Rico,<br><b>América do Sul:</b> Paraguai, Colômbia, Bolívia, Suriname.<br><b>Europa:</b> Montenegro, Bósnia e Herzegovina, Kosovo, Noruega, Chipre, Reino Unido, Macedônia, Alemanha, Bulgária, Suécia, Letônia, Malta, Croácia, Irlanda, Dinamarca, Itália, Finlândia, França, Bélgica, República Checa, Lituânia, Eslováquia, Luxemburgo, Grécia, Países Baixos, Espanha, Polônia, Áustria, Portugal, Hungria, Romênia, Estônia, Eslovênia.<br><b>Antiga União Soviética:</b> Rússia, Bielorrússia, Armênia, Moldova, Geórgia,<br><b>Oriente Médio:</b> Emirados Árabes, Jordânia. | <b>América do Norte:</b> Saint Pierre e Miquelon.<br><b>América Central:</b> Guatemala, Nicarágua, Honduras.<br><b>Caribe:</b> Antígua e Barbuda, Santa Lúcia, Aruba, Cuba, São Vicente e Granadinas, São Marinho, Bermudas, Ilhas Cayman, Montserrat, São Cristóvão e Neves, Enguia.<br><b>América do Sul:</b> Equador, Guiana, Venezuela, Uruguai, Argentina.<br><b>Antiga União Soviética:</b> Azerbaijão, Ucrânia, Tadjiquistão, Moldávia, Belarus.<br><b>Oriente Médio:</b> Cisjordânia e Faixa de Gaza, Turquia, Arábia Saudita, Kuwait, Iêmen, Catar, Bahrain, Palestina.<br><b>África do Norte:</b> Tunísia, Marrocos, Argélia, Egito.<br><b>África Subsaariana:</b> Guiné Bissau, Zimbábue, Camarões, Etiópia, Congo, Chade, Libéria, Madagascar, Eritreia, Seychelles, Cabão. | <b>Caribe:</b> Barbados, Jamaica.<br><b>América do Sul:</b> Brasil.<br><b>Antiga União Soviética:</b> Uzbequistão.<br><b>Oriente Médio:</b> Irã, Iraque.<br><b>África Subsaariana:</b> Sudão do Sul, Tanzânia, Togo, Angola, Nigéria, Guiné, Níger, Uganda, Serra Leoa, Zâmbia, Sudão, Burkina Faso, Costa do Marfim, Quênia, Mali, Somália, Ruanda, Granada, Gana, Senegal, Mauritânia, Maláui, Benin.<br><b>Sul Asiático:</b> Paquistão, Bangladesh, Taipé Chinês, Índia, Sri Lanka.<br><b>Sudeste Asiático:</b> Indonésia, Vietnã.<br><b>Oceania:</b> Tonga. |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p><b>África do Norte:</b> Líbia.</p> <p><b>África subsaariana:</b> Cabo Verde, África do Sul, Gambia, Comores, Moçambique, Guiné Equatorial, Lesoto, Maurício, Djibuti.</p> <p><b>Ásia Oriental:</b> Coreia do Sul.</p> <p><b>Sul Asiático:</b> Butão, Myanmar.</p> <p><b>Sudeste Asiático:</b> Tailândia, Malásia, Singapura, Brunei Darussalam.</p> <p><b>Oceania:</b> Fiji, Austrália, Nova Zelândia, Samoa, Kiribati, Ilhas Salomão, Micronésia.</p> | <p><b>Ásia Oriental:</b> Japão, China, Mongólia, Síria, Líbano.</p> <p><b>Sul Asiático:</b> Nepal, Bangladesh, Afeganistão, Maldivas, Timor Leste.</p> <p><b>Sudeste Asiático:</b> Camboja, Indonésia, Laos, Filipinas.</p> <p><b>Oceania:</b> Papua Nova Guiné, Tuvalu, Ilhas Cook, Nauru, Palau, Ilhas Marshall, Polinésia Francesa.</p> |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Fonte: elaborado pela autora.

Os demais mercados pertencentes aos critérios que apresentaram menos de duas ocorrências foram alocados nos níveis de acessibilidade média, baixa e linha de corte. Entende-se ser importante destacar que dentre as categorias analisadas nos dois indicadores, atratividade e acessibilidade, a categoria que objetiva averiguar a acessibilidade em relação ao tempo e custo, apresentou um número maior de mercados potenciais para o processo de expansão da empresa Rampinelli Alimentos.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho de conclusão de curso propôs o desenvolvimento de um plano de expansão de negócios no âmbito internacional, visando à internacionalização de forma planejada e estruturada da empresa Rampinelli Alimentos. Sendo assim, foram realizadas diversas pesquisas e análises para definir e solucionar os objetivos propostos neste trabalho de conclusão de curso.

Em uma empresa que busca internacionalizar seus negócios, o desenvolvimento de estratégias e caminhos que serão tomados é decisivo para efetivar com excelência o processo de expansão. Uma das estratégias que compõem o processo decisório de expansão internacional é definir para onde expandir os negócios, ou seja, para qual mercado expandir? Para tal, é importante que a empresa tome suas decisões de forma sistematizada e com base em critérios objetivos, sem incorrer no erro de optar por critérios meramente intuitivos, que conforme expõe a literatura, induz a riscos maiores de selecionar equivocadamente os mercados.

Portanto, a definição dos mercados alvos é parte essencial do planejamento de expansão. Para atingir o objetivo de internacionalização da empresa é essencial a averiguação de características objetivas como: importação, exportação, custos e relacionamento com país de origem da empresa a fim de estabelecer os mercados que de fato possuem potencial para a expansão dos negócios internacionais da firma. A esta etapa de selecionar mercados com características similares, denomina-se segmentação de mercados internacionais.

Nos objetivos específicos desse estudo buscou-se apresentar o caminho para a segmentação dos mercados internacionais e definição dos países que apresentassem potencial para a expansão das exportações da empresa Rampinelli Alimentos. A partir da análise de Cluster ou agrupamento foi possível dividir os mercados que apresentam alta atratividade e acessibilidade, média atratividade e acessibilidade, baixa atratividade e acessibilidade e por fim os países que deveriam ser descartados.

Este estudo teve como propósito a segmentação de três mercados alvo que, com base na análise realizada por meio dos indicadores de atratividade e de acessibilidade e os critérios pertencentes aos referidos indicadores, apresentariam qualidades essenciais para o processo, no curto, médio e longo prazo, de expansão no âmbito internacional da empresa objeto desse estudo. Sendo assim, foram apresentados os mercados mais atrativos e mais acessíveis, os quais são compreendidos como aqueles pertencentes ao processo de expansão

no curto prazo, os com atratividade e acessibilidade mediana, entendidos como médio prazo e, os menos atrativos e acessíveis, definidos como longo prazo.

Sendo assim, indica-se que a empresa Rampinelli Alimentos considere os seguintes países, divididos aqui por região, para a sua internacionalização: **América do Norte:** Saint Pierre e Miquelon; **Caribe:** Enguia; **América do Sul:** Chile, Uruguai, Guiana, Ilhas Malvinas; **Europa:** Islândia, Suíça, Sérvia, Albânia.; **Antiga União Soviética:** Cazaquistão.; **Oriente médio:** Israel, Omã, Iraque; **Africa do Norte:** Argélia, Egito; **África subsaariana:** Suazilândia, Namíbia, Botswana, Senegal, Gana, Sudão do Sul, Zâmbia, Serra Leoa, Quênia, Chade, Gana, Guiné, Congo, Lesoto, Uganda, Benin, Malawi; **Sudeste asiático:** Camboja, Indonésia; **Sul Asiático:** Myanmar, Paquistão; **Ásia Oriental:** Coreia do Sul; **Oceania:** Kiribati, Ilhas Marshall, Ilha Christmas, Ilha Norfolk. Tais países apresentaram alta atratividade e/ou acessibilidade, o que justificaria sua inclusão no processo de expansão no curto prazo.

A partir das análises e resultados apresentados, entende-se que esse estudo atingiu os objetivos nele propostos e apresentou a segmentação dos mercados internacionais para a internacionalização da empresa Rampinelli Alimentos nos próximos anos.

Muito embora, este estudo apresente os segmentos de mercados internacionais para a expansão da Rampinelli, compreendem-se as limitações do uso de determinados métodos de agrupamento por critérios objetivos.

Uma das limitações é o julgamento do pesquisador ou gestor nos parâmetros estabelecidos para cada critério, podendo haver erro no estabelecimento destas fronteiras. Ademais, como sugere a própria literatura de seleção e de segmentação de mercados internacionais, o método de clusterização preocupa-se meramente com critérios em nível nacional, ou seja, seleciona os países alvos (segmentos), mas desconsidera particularidades do comportamento consumidor.

Entende-se que em detrimento do método de análise utilizado, clusterização, os mercados apresentados como capazes para sustentar o processo de expansão podem não apresentar características potenciais se analisados de forma mais detalhada e completa, procurando conhecer não apenas suas capacidades importadoras e exportadoras, mas, também, analisando de forma aprofundada seu mercado consumidor, por meio de pesquisas de mercado.

Ainda que a análise apresente um resultado raso em comparação à complexidade do processo de internacionalização de uma empresa, sugere-se que a empresa Rampinelli Alimentos analise os dados apresentados por esse estudo e aprofunde as averiguações acerca

do mercado consumidor e demais fatores chaves para a expansão da empresa para o mercado internacional.

Acredita-se que esse trabalho abre portas para que novos estudos sejam realizados, visto a importância de se compreender o processo de internacionalização para empresas e mercados de diferentes aspectos.

## REFERÊNCIAS

BASSI, Eduardo. Globalização de Negócios. São Paulo: **Cultura Editores Associados**, 1997.

CARMO-NETO, Dionísio. Metodologia científica para principiantes. Salvador: **American World University Press**, 1996.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. São Paulo: **Editora Atlas S.a**, 2013. 528 p.

CASTRO, E. da M. de; VIEIRA, N. R. de A.; RABELO, R. R.; SILVA, S. A. da. Qualidade de grãos em arroz. Santo Antônio de Goiás: Embrapa Arroz e Feijão, 1999. 30p. Disponível em: <[http://www.cnpaf.embrapa.br/transferecia/informacoestecnicas/publicacoesonline/circular tecnica\\_34.pdf](http://www.cnpaf.embrapa.br/transferecia/informacoestecnicas/publicacoesonline/circular tecnica_34.pdf)> Acesso em: 29 maio 2017.

CATEORA, Philip R. Marketing Internacional. Porto Alegre, **AMGH Editora Ltda**, 2013.

CAVUSGIL, S. Tamer; KNIGHT, Gary; RIESENBERGER, John R.. Negócios Internacionais: estratégias, gestão e novas realidades. São Paulo: **Pearson Education do Brasil**, 2010.

COELHO, José Elisiário Moura Neto. **Estratégia de Internacionalização da Grande Porto:** seleção, modos de entrada e marketing-mix na abordagem dos mercados internacionais. 132 f. Dissertação (mestrado em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas) - Instituto Politécnico do Porto, Porto, 2013. Disponível em: <[http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/4593/1/DM\\_Jos%C3%A9%20Coelho\\_2013.pdf](http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/4593/1/DM_Jos%C3%A9%20Coelho_2013.pdf)> Acesso em: 18 maio 2017.

DEPEC-BRADESCO. **Arroz:** São Paulo: Bradesco, 2017. 43 slides, color. Disponível em: <[https://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset\\_arroz.pdf](https://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_arroz.pdf)>. Acesso em: 30 maio 2017.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Foreign Agricultural Service. United States Department Of Agriculture. **Grain:** world markets and trade. 2017. 69 p. Disponível em: <<http://www.agroindustria.gob.ar/new/0-0/programas/dma/usda/grains/2015/2015-05-15.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Foreign Agricultural Service. United States Department Of Agriculture. **Rice:** world markets and trade. 2017. 61 p. Disponível em: <<http://www.agroindustria.gob.ar/new/0-0/programas/dma/usda/grains/2015/2015-05-15.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

FACHIN, Odília. Fundamentos de Metodologia. 4 ed. São Paulo: **Saraiva**, 2003.

FERREIRA, Francini de Freitas. **Internacionalização do arroz brasileiro.** 2015. 55 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão de Empresas, Universidade Estadual de Campinas., Limeira, 2015. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000959427>>. Acesso em: 31 maio 2017.

FERREIRA, Manuel Portugal; REIS, Nuno Rosa; SERRA, Fernando Ribeiro. Negócios internacionais: e internacionalização para as economias emergentes. Lisboa: **Lidel**, 2011.

GASTON-BRETON, C., MARTÍN MARTÍN, O. International market selection and segmentation: a two-stage model. *Internacional Marketing Review*, v. 28, n.3 p. 267–290, 2011.

GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos De Pesquisa. 4 ed. São Paulo: **Atlas**, 2002.

GUIMARAES, Ívina Catarina de Oliveira et al . Qualidade tecnológica do arroz branco polido submetido à irradiação gama (Co60). *Rev. Ceres*, Viçosa, v. 60, n. 6, p. 752-756, Dec. 2013. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-737X2013000600002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-737X2013000600002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 13 jun. 2017.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C.. Marketing global. São Paulo: **Saraiva** 2013.

KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: **Pearson Prentice Hall**, 2007.

KUAZAQUI, Edmir. Marketing internacional: como conquistar negócios em mercados internacionais. Sao Paulo: **Makron Books**, 1999.

LODISH, Leonard; MORGAN, Howard Lee; KALLIANPUR, Amy. Empreendedorismo e marketing: lições do curso MBA da Wharton School. Rio de Janeiro: **Campus**, 2002.

MAP, Trade. **Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Brasil en 2016 Metadata Producto: 1006 Arroz**. Genebra, 2017. Disponível em: <[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|076|||1006||4|1|1|1|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|076|||1006||4|1|1|1|1|2|1|1)>. Acesso em: 05 mar. 2017.

. **Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Brasil en 2016 Metadata Producto: 1006 Arroz**. Genebra, 2017. Disponível em: <[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|076|||1006||4|1|1|1|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|076|||1006||4|1|1|1|1|2|1|1)>. Acesso em: 05 mar. 2017.

MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia Científica. São Paulo: **Editora Atlas**, 2008.

MINERVINI, Nicola. O Exportador. São Paulo: **Makron Books**, 2002.

MOHANTY, Samarendu. Trends in global rice consumption. **Rice Today**, Metro Manila, v. 1, n. 12, p.44-45, mar. 2013. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/119860372/RT-Vol-12-No-1-Rice-facts>>. Acesso em: 30 maio 2017.

MOSCATO, Pablo A.; VON ZUBEN, Fernando J. **Uma Visão Geral de Clusterização de Dados**. DCA/FEEC/Unicamp. 20--, 21p.

MUNDI, Index. **Milled Rice Production by Country in 1000 MT**. 2017. 1 p. Disponível em: <<http://www.indexmundi.com/agriculture/?commodity=milled-rice&graph=production>>. Acesso em: 20 mar. 2017.

MUNDIAL, Banco. **Comércio internacional**. 2017. Disponível em: <<http://portugues.doingbusiness.org/data/exploretopics/trading-across-borders>>. Acesso em: 30 maio 2017.

NEVES, Ana Beatriz; OLIVEIRA, Natália do Santo Jordão de. Selecionando mercados internacionais: uma revisão de literatura. **Cadernos Discentes COPPEAD**, Rio de Janeiro, n° 37, p. 89-106 2013.

PALACIOS, Tomás Manuel Bañegil; SOUZA, José Manuel Meireles de. Estratégia de marketing internacional. São Paulo: **Atlas S.a**, 2009.

PAPADOPOULOS, Nicolas; MARTÍN, Martín. International market selection and segmentation: perspectives and challenge. **International Marketing Review**, v.28, n. 2, p. 132-14.2011.

Programa das Nações Unidas Para O Desenvolvimento (Org.). **Ranking IDH Global 2014**. 2017. Disponível em: <<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idh-global.html>>. Acesso em: 27 mar. 2017.

RAEMY, Camila; DINIZ, Fillipe . **Estratégia de marketing global de empresas brasileiras**. **Cadernos Discentes COPPEAD**, Rio de Janeiro, n° 37, p. 75-87 2013.

RAMPINELLI (Org.). **Institucional**. 2017. Disponível em: <<http://rampinelli.com.br/institucional>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

RAUEN, Fábio. **Roteiros de iniciação científica**: os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e apresentação. Tubarão: Unisul, 2015. 669 p.

REZENDE, Sertã Leonardo. **As teorias de internacionalização e os padrões de escolha dos mercados alvo**: estudo quantitativo sobre as empresas brasileiras na década 2002-2011.2013.115 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <[http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/Leonardo\\_Rezende.pdf](http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/Leonardo_Rezende.pdf)>. Acesso em: 18 maio 2017.

ROCHA, Angela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da. Administração de marketing. São Paulo: **Editora Atlas S.a**, 2012. 655 p.

ROCHA, Angela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da. Administração de marketing: conceitos, estratégias e aplicações. São Paulo: **Atlas**, 2013.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; LIMA, Miguel; SILBER, Simão. Gestão de negócios internacionais. 2. ed. Sao Paulo: **Editora Saraiva**, 2010.

VERGARA, Sylvia. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 11 ed. São Paulo: **Atlas**, 2009.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A – Indicador de Atratividade

### ATRATIVIDADE POR TAMANHO

#### 1º. Critério: Consumo de arroz

(Fonte: Index Mundi, 2016).

Linha corte: abaixo de 50 milhões de toneladas de consumo anual

Pouco: entre 50,1 e 500 milhões de toneladas de consumo anual

Bom: entre 500,1 e 1000 milhões de toneladas de consumo anual

Ótimo: Acima de 1001 milhões de toneladas de consumo anual

**Países que consomem acima de 1001,00 toneladas:** China, Índia, Indonésia, Bangladesh, Vietnam, Filipinas, Myanmar, Tailândia, Japão, Brasil, Nigéria, Coreia do Sul, Estados Unidos, Egito, Camboja, Nepal, Uniao europeia, Sri Lanka Costa do Marfim, Irã, Malásia, Paquistão, Madagascar, Peru, Laos, Tanzânia, Colômbia, Mali, Guiné, Coreia do norte, Senegal, Arábia Saudita, Iraque, Taiwan, Gana

**Países que consomem de 500,100 a 1000,00 toneladas:** Serra Leoa, Cuba, África do Sul, México, Moçambique, Turquia, Rússia, Equador, Afeganistão, Venezuela, Camarões, Emirados Árabes, Burkina Faso, Benim, República Dominicana, Quênia, Haiti, Argentina, Angola.

**Países que consomem de 50,10 a 500,00 toneladas:** Angola, Libéria, Iêmen, Níger, Nicarágua, Canadá, Austrália, República Democrática do Congo, Hong Kong, Omã, Cingapura, Costa Rica, Bolívia, Guiné-Bissau, Líbia, Panamá, Kuwait, Chile, Mauritânia, Togo, Uganda, Honduras, Cazaquistão, Jordânia, Gâmbia, Guiana, Uzbequistão, Catar, Síria, Turquemenistão, Suíça, Suriname, Ucrânia, Argélia, Guatemala, Israel, Azerbaijão, Jamaica, El Salvador, Uruguai, Maurícia.

**Linha corte: abaixo de 50 milhões de toneladas de consumo (países de descarte):** Trinidad e Tobago, Nova Zelândia, Brunei, Belarus, Reunião, Paraguai, Bósnia e Herzegovina e Armênia.

#### 2º. Critério: Volume de importação mundial:

(Fonte: Trade Map, 2016).

Linha corte: Abaixo de 1000 toneladas anuais

Pouco: Até 10.000,00 toneladas anuais

Bom: De 10.000,10 até 100.000,00 toneladas anuais

Ótimo: Acima de 100.000,10 toneladas

**Países que importam acima de 100.000,10 toneladas:** China, Benin, Indonésia, Arábia Saudita, Côte d'Ivoire, Emirados Árabes, Senegal África do Sul, México, Iraque, Malásia, Brasil, Estados Unidos, Japão, Irã, Reino Unido, Guiné, Camarões, França, Burkina Faso,

Alemanha, Nepal, Canadá, Filipinas, Venezuela, Bélgica, Nigéria, Angola, Coreia do Sul, China, Somália, Países Baixos, Cingapura, Etiópia, Gana, Turquia, Peru, Colômbia, Iémen, Itália, Laos, Madagascar, Serra Leoa, Rússia, Kuwait, Omã, Congo, Libéria, Portugal, Zimbábue, Jordânia, Papua Nova Guiné, Honduras, Espanha, Austrália, Costa Rica, Djibuti, Catar, Polônia, Mali, Suíça, Gâmbia, Taipé Chinês, Cuba, Líbia, Chile, Guatemala.

**Países que importam de 10.000,10 até 100.000,00 toneladas:** Israel, Samoa, Argélia, El Salvador, República Checa, Nigéria, Síria, Quênia, Líbano, Suécia, Gabão, Congo, Maurício, Mauritânia, Romênia, Ruanda, Bahrein, Ilhas Salomão, Nova Zelândia, Áustria, Dinamarca, Coreia do Sul, Hungria, Suazilândia, Brunei, Darussalam, Ucrânia, Myanmar, Maldivas, Tadjiquistão, Botswana, Tanzânia, Egito, Eslováquia, Azerbaijão, Vietnã, Bangladesh, Bulgária, Irlanda, Belarus, Finlândia, Turcomenistão, Noruega, Bolívia, Guiné-Bissau, Mongólia, Eslovênia, Namíbia, Chade, Guiné, Grécia, Tunísia, Macau, China, Sri Lanka, Lituânia, Tailândia, Paquistão, Albânia, Croácia, Camboja, Geórgia.

**Países que importam de 1.000,10 até 10.000,00 toneladas:** Quirguistão, Paraguai, Montenegro, Sudão do Sul, Uzbequistão, Antiga e Barbuda, Islândia, Ilhas Turks e Caicos, San Martin, Afeganistão, Estados Unidos, Ilhas Menores Periféricas, Samoa, Cazaquistão, Fiji, Armênia, Moldávia, Bahamas, Argentina.

Zâmbia, Sérvia, Bósnia e Herzegovina, Malawi, Látvia, Chipre, Uganda, São Tomé e Príncipe, Curaçao, Butão, Barbados, Nova Caledônia, Micronésia, Marrocos, Zona Franca Seychelles, Estônia, Santa Lúcia, Aruba, Luxemburgo, Polinésia Francesa, Malta, Palestina, São Vicente e Granadinas.

**Linha corte: abaixo de 1000,00 toneladas:** Índia, Ilhas Cayman, Palau, Uruguai, Comores, Ilhas Virgens Britânicas, Bermudas, Ilhas Marshall, Ilhas Marianas do Norte, Andorra, Belize, Groenlândia, Saint Pierre e Miquelon, Macedônia, ARJ, Enguia, Faroese, Gibraltar, Equador, Vanuatu, Montserrat, Tuvalu, St. Helena, Kiribati, Niue, Wallis e Fortuna, Ilhas (Malvinas) Falklands, Ilhas Cook, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritreia, Sudão, Suriname, Haiti, Antilhas Holandesas, Bonaire, Saba e St. Eustáquio, Trinidad e Tobago, Dominica, Nicarágua, Guiana, São Cristóvão e Nevis, Moçambique, Granada, Cabo Verde, Panamá, Jamaica.

### **3º Critério: Produção de arroz**

(Fonte: Index Mundi, 2016).

Linha corte: Acima de 30.000,00 toneladas anuais

Pouco: Acima de 10.000,10 toneladas anuais

Bom: De 1.000,10 até 10.000,00 toneladas anuais

Ótimo: Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais

**(Atratividade alta) Produção de arroz abaixo de 1.000,00 toneladas anuais:** Argentina, Uruguai, Rússia, Serra Leoa, Guiana, Senegal, Austrália, Equador, Turquia, Paraguai, República Dominicana, Cuba, Afeganistão, Gana, Venezuela, Nicarágua, Cazaquistão, Burkina Faso, Moçambique, Congo, Iraque, Libéria, Suriname, México, Panamá, Costa Rica, Benin, Uganda, Bolívia, Mauritânia, Uzbequistão, Camarões, Guiné-Bissau, Chile, Quênia, Turcomenistão, Togo, Níger, Honduras, Haiti, Gâmbia, Ucrânia, Angola, Guatemala, El Salvador, Trinidad e Tobago, Brunei Darussalam.

**(Atratividade mediana) Produção de arroz 1.000,10 até 10.000,00 toneladas anuais:** Brasil, Japão, Estados Unidos, Paquistão, Camboja, Egito, Coreia do sul, Nepal, Sri Lanka, Nigéria, Madagascar, Peru, União Europeia, Costa do Marfim, Laos, Irã, Malásia, Tanzânia, Colômbia, Mali, Coreia do Norte, Guiné, Taiwan.

**(Atratividade baixa) Produção de arroz acima de 10.000,10 toneladas anuais:** Vietnã, Tailândia, Myanmar, Filipinas.

**Linha de corte: produção de arroz acima de 30.000,00 toneladas anuais:** China, Índia, Indonésia, Bangladesh.

## ATRATIVIDADE DINÂMICA

**Critério: Taxa de crescimento anual em valor entre 2015-2016 (% crescimento de importações)**

**(Fonte: Trade Map, 2016).**

Linha corte: crescimento abaixo de 0%

Pouco: Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações

Bom: Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações

Ótimo: Países com crescimento acima de 32% nas importações

**Países com crescimento acima de 32% nas importações:** Sudão do Sul, Saint Pierre e Miquelon, Malavi, Serra Leoa, Guiana, Uganda, Uruguai, Kiribati, Myanmar, Zâmbia, Coreia do Sul, Enguia, Quênia, Chade, Ilhas Marshall, Brasil, Gana, Ilha Christmas, Benin, Paquistão, Argélia, Guiné, Indonésia, Ilha Norfolk, Camboja, Congo, Ilhas Malvinas, Lesoto, Egito.

**Países com crescimento de 10% até 31,99% nas importações:** Sudão, África do Sul, Andorra Congo, Suazilândia, Nicarágua, Eslovênia Aruba, Burkina Faso Costa Rica, Mali, Paraguai, Niue, Somália, Ilhas Cayman, Namíbia, Ruanda, Burundi, Ilhas Marianas do Norte, Lituânia, Emirados Árabes, Espanha, Peru, Marrocos, Maldivas, Catar Montenegro, Brunei Darussalam, Côte d'Ivoire, Laos, Guatemala.

**Países com crescimento abaixo de 9,9% nas importações:** Argentina, Guiné Equatorial, Antilhas Holandesas, Tanzânia, Polônia, Vietnam, Etiópia, Ilhas Turks e Caicos, Macau, China, El Salvador, Botswana, Chipre, Croácia, Itália, Mongólia, República Checa, Macedônia, Luxemburgo, Polinésia Francesa, Djibouti, Líbia, Honduras, Samoa, Panamá, Islândia, Dinamarca, Países Baixos, Eslováquia, República Árabe Síria, Haiti, Gibraltar, Finlândia, México.

**Linha de corte: crescimento abaixo de 0%:** Suécia, Portugal, Irlanda, Bósnia e Herzegovina, Groenlândia, Nepal, Nova Zelândia, Áustria, Bélgica, Malta, Papua Nova Guiné, Romênia, Bahrain, França, Estônia, Alemanha, Israel, Curaçao, Níger, Azerbaijão, Austrália, Látvia, Barbados, Santa Lúcia, Angola, Nova Caledônia, São Tomé e Príncipe, Moçambique, Suíça, Hong Kong, China, Hungria, Antiga e Barbuda, Zona Franca, Faroese, Ucrânia, Ilhas Salomão, Albânia, Estados Unidos da América, Taipé chinês, Bahamas,

Líbano, São Vicente e Granadinas, Madagáscar,, Zimbábue Guiné-Bissau, Bermudas, Japão, Canadá, Rússia, Tunísia, Maurício, Noruega, Senegal, Índia, Gâmbia, Timorense, Moldávia, Chile, Colômbia, Coreia do Sul, São Cristóvão e Nevis, Gabão, Iraque, Camarões, Comores, Wallis e Fortuna, Venezuela, Cingapura, Reino Unido, Armênia, Tuvalu, St. Helena, Belarus, Bulgária, Palau, Jordânia, Belize, Georgia, Trinidad e Tobago, Tadjiquistão, Sérvia, Seychelles, Kuwait, Malásia, Turquia, Bolívia, Libéria, Micronésia, Fiji, Ilhas Cook, San Martin, Estados Unidos Ilhas Menores Periferico, Grécia, Palestina, Iémen, Turcomenistão, Jamaica, Irã, Tailândia, Arábia Saudita, Ilhas Virgens Britânicas, Dominica, Cabo Verde, Oman, Montserrat, Cuba, Mauritânia, Nauru, Suriname, Equador, Butão, Filipinas, República Centro-africana, Afeganistão, Cazaquistão, Granada, Vanuatu, Nigéria, Quirguistão, Sri Lanka, Tonga, Bangladesh,, Uzbequistão.

## APÊNDICE B – Indicador de Acessibilidade

### ACESSIBILIDADE POR TEMPO E CUSTO

#### 1º. Critério: Tempo para importar: Conformidade com a documentação (horas) (Fonte: Trade Map, 2016).

Linha corte: Acima de 200 horas

Pouco: De 115 horas até 199 horas

Bom: De 115 horas até 55 horas

Ótimo: Menos que 55 horas

**Linha de corte:** Iémen, Eritreia, Venezuela, Sudão do Sul, Afeganistão, Irã, Egito, Argélia, Guiné Equatorial, Tanzânia, Laos, República Democrática do Congo, Etiópia.

**Pouco:** Libéria, Argentina, Togo, Angola, Burundi, Iraque, Uzbequistão, Nigéria, Chade, Ucrânia, Palau, Camarões, Guiné, Níger, Guiana, Síria, Paquistão, Bangladesh – Dacca, Bangladesh, Bangladesh – Chittagong, Brunei Darussalam, Uganda, Serra Leoa, Indonésia – Surabaya, Zâmbia, Indonésia, Camboja, Sudão, Arábia Saudita, Tadjiquistão, República Centro-Africana, Kuwait, Papua-Nova Guiné, Equador, Gabão, Brasil.

**Bom:** Mongólia, Bolívia, Filipinas, Burkina Faso, Líbia, Costa do Marfim, Quênia, Zimbábue, Mali, Somália, Vietnã, Gana, Barbados, Senegal, Uruguai, Tonga, Ruanda, Catar, Peru, Honduras, Líbano, Jamaica, Colômbia, Mauritânia, Maláui, Maldivas, Ilhas Marshall, Benin, Índia, Sri Lanka, Madagascar, Jordânia.

**Ótimo:** Djibuti, Kiribati, Nepal, Vanuatu, Cabo Verde, Antígua e Barbuda, Mianmar, Cisjordânia e Faixa de Gaza, Trindade e Tobago, Timor Leste, Israel, Rússia, Azerbaijão, Ilhas Salomão, Chile, Belize, Quirguistão, Guiné-Bissau, Paraguai, África do Sul, Micronésia, Fiji, Seicheles, São Cristóvão e Neves, Guatemala, Gâmbia, Comores, Haiti, Tunísia, Marrocos, Costa Rica, Samoa Ocidental, São Vicente e Granadinas, Dominica, Suriname, Moçambique, Omã, México, São Tomé e Príncipe, Nicarágua, Santa Lúcia, República Dominicana, El Salvador, Emirados Árabes, Turquia, Montenegro, Malásia, Ilhas Maurício, Butão, Estados Unidos da América, Bósnia e Herzegovina, Albânia, Bahamas, Cazaquistão, Panamá, Kosovo, Tailândia, Bielorrússia, Suazilândia, Japão, Austrália, Islândia, São Marinho, Sérvia, Macedônia, Lesoto, Namíbia, Botsuana, Cingapura, Chipre, Geórgia, Noruega, Armênia, Suíça, Moldova, Reino Unido, Porto Rico, Alemanha, Bulgária, Suécia, Letônia, Malta, Croácia, Irlanda, Dinamarca, Itália, Finlândia, França, Bélgica, República Checa, Lituânia, Eslováquia, Luxemburgo, Grécia, Países Baixos, Espanha, Polónia, Áustria, Portugal, Nova Zelândia, Hungria, Coreia do Sul, Romênia, Canadá, Estônia, China, Eslovênia.

#### 2º. Critério: Custo para importar: Conformidade com a documentação (USD) (Fonte: Trade Map, 2016).

Linha de corte: mais que 250 USD

Ruim: 160 USD até 249 USD

Bom: 80 USD até 159 USD

Ótimo: abaixo de 79 USD

**Linha de Corte:** Burundi, Egito, Iraque, Afeganistão, Camarões, Paquistão, Etiópia, Síria, Catar, Nigéria, Bahamas, Senegal, Benin, Libéria, Chade, República Centro-Africana, Gana, Angola, Níger, Papua-Nova Guiné, Sudão, Argélia, Mauritânia, Venezuela, Arábia Saudita, Serra Leoa, Guiné-Bissau, Tanzânia, Mali, Bangladesh, Sudão do Sul, Kuwait, República do Congo, Somália, Uganda, Uzbequistão, Uruguai, Emirados Árabes, Sri Lanka, Costa do Marfim, Tadjiquistão, Togo, Eritreia, Iémen.

**Ruim:** Trindade e Tobago, Samoa Ocidental, Ilhas Salomão, África do Sul, Ucrânia, Mianmar, Cisjordânia e Faixa de Gaza, Quirguistão, Azerbaijão, Burkina Faso, Irã, China, Geórgia, Vanuatu, Vietnã, Maldivas, Guiné, Zâmbia, Moçambique, Gabão, Ilhas Maurício, Indonésia.

**Bom:** Madagascar, Haiti, Zimbábue, China, Tonga, Barbados, Tunísia, Palau, Turquia, Guatemala, Rússia, Líbano, Paraguai, Índia, Cabo Verde, Ruanda, Kiribati, Argentina, Camboja, Marrocos, Timor Leste, Quênia, Laos, Brasil, Djibuti, Austrália, Armênia, Antígua e Barbuda, Japão, México, Montenegro, Estados Unidos, São Marinho, Santa Lúcia, Bósnia e Herzegovina, Comores, Seicheles, São Vicente e Granadinas, São Cristóvão e Neves, Jamaica, Lesoto, Japão, Nicarágua, Mongólia, Nova Zelândia, Nepal, Peru, Micronésia.

**Ótimo:** Suazilândia, Belize, Equador, Irlanda, Costa Rica, Suíça, São Tomé e Príncipe, Porto Rico, Israel, Guiné Equatorial, Honduras, El Salvador, Botsuana, Namíbia, Guiana, Malásia, Líbia, Fiji, Colômbia, Panamá, Chile, Dominica, Butão, Brunei Darussalam, Macedônia, Filipinas, Chipre, Tailândia, Ilhas Marshall, Kosovo, Moldova, , Cingapura, República Dominicana, Suriname, Sérvia, Bolívia, Jordânia, Coreia do Sul, Omã, Albânia, Bélgica, Reino Unido, Espanha, Islândia, Malta, Eslovênia, Eslováquia, Grécia, Finlândia, Áustria, Bielorrússia, França, Itália, Romênia, Portugal, Polónia, Suécia, Dinamarca, Alemanha, Noruega, Países Baixos, República Checa, Estônia, Letônia, Croácia, Cazaquistão, Luxemburgo, Lituânia, Bulgária, Hungria.

### 3º Critério: Tarifa de importacao aplicada

(Fonte: Trade Map, 2016).

Linha de corte: Acima de 50%

Ruim: Entre 20% a 49%

Bom: Entre 10% a 19%

Ótimo: Abaixo de 9%

**Linha de Corte:** Coreia do Sul, Taipé chinês, Japão, Tanzânia, Uganda, Ruanda, China, Panamá, Tailândia, Butão.

**Ruim:** Filipinas, Marrocos, Nicarágua, Irã, Turquia, Vietnam, Malásia, Honduras, Quênia, Macedônia, Índia, El salvador, Angola, Sri Lanka, Guatemala.

Barbados, São Vicente e Granadinas, Antiga e barbuda, Granada, Dominica, São Cristóvão e Nevis, Guiana, Jamaica, Santa Lúcia, Belize, Trinidad Tobago, Suriname, Gana.

**Bom:** República Dominicana, Croácia, Costa Rica, Equador, Países Baixos, Bélgica, Itália, Espanha, Alemanha, Portugal, Reino Unido, Lituânia, França Polónia, Suécia, Republica

Checa, Áustria, Dinamarca, Romênia, Irlanda, Finlândia, Hungria, Eslováquia, Bulgária, Grécia, Eslovênia, Chipre, Luxemburgo, Malta, Estônia, Tunísia, Zâmbia, Azerbaijão, Fiji, Serra Leoa, Guiné, Noruega, Paquistão, Mauritânia, Senegal, Benin, Nigéria, Côte d'Ivoire, Nepal, Níger, Burkina Faso, Mali, Guiné-Bissau, Malavi, Uzbequistão, República Democrática do Congo.

**Ótimo:** Bangladesh, Colômbia, Federação Russa, Belarus, Quirguistão, Cazaquistão, Zimbábue, Polinésia Francesa, Camboja, Moçambique, Suíça, Indonésia, Cabo Verde, Guiné Equatorial, Argélia, Camarões, Etiópia, Laos, Congo, Ucrânia, Mongólia, Chade, Tadjiquistão, Moldávia, Enguia, Myanmar, Libéria, Kiribati, Haiti, Sérvia, Micronésia, Montenegro, Armênia, Timorense, Afeganistão, Albânia, Eritrea, Venezuela, Síria, Djibouti, Estados Unidos da América, Comores, Wallis e Fortuna, Líbano, Jordânia, Maldivas, México, Peru, Gâmbia, Cuba, Bolívia, Arábia Saudita, Chile, Uruguai, África do Sul, Paraguai, Namíbia, Canadá, Argentina, Bahamas, Líbia, Emirados Árabes, Aruba, Nova Zelândia, Israel, Kuwait, Iémen, Oman, Austrália, Catar, Papua Nova Guiné, Madagascar, Gabão, Maurício, Ilhas Salomão, Egito, Bahrain, Brunei Darussalam, Botswana, Suazilândia, Lesoto, Samoa, Burundi, Bósnia e Herzegovina, Georgia, Seychelles, Palestina, Estado de, Islândia, Bermudas, Ilhas Cayman, Palau, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, Tuvalu, Ilhas Cook, Nauru.

## ACESSIBILIDADE POR RELACIONAMENTO COM O BRASIL

### 1º. Critério: Exportações brasileiras de arroz (quantidade por toneladas)

(Fonte: Trade Map, 2016).

Ótimo: Acima de 20.000,10 toneladas anuais

Bom: Entre 1.000,10 e 20.000,00 toneladas anuais

Ruim: Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais

Linha de corte: sem atividades

**Acima de 20.000,10 toneladas anuais:** Senegal, Nicarágua, Venezuela, Peru, Gâmbia, Estados Unidos da América, Suíça, Cuba, Costa Rica, Bolívia.

**Entre 1.000,10 e 20.000,00 toneladas anuais:** Serra Leoa, Angola, Países Baixos, Panamá, Bélgica, Cabo Verde, Trinidad e Tobago, Arábia Saudita, Chile, África do Sul, Curaçao, Barbados, Paraguai, Honduras, Benin.

**Abaixo de 1.000,00 toneladas anuais:** Canadá, São Vicente e Granadinas, Namíbia, Argentina, Guatemala, Itália, Uruguai, Guiné Equatorial, Argélia, Espanha, Antiga e Barbuda, Bahamas, Líbia, Nigéria, Líbano, Cingapura, Reino Unido, Emirados Árabes, Portugal, Côte d'Ivoire, Iraque, Lituânia, Aruba, México, Jordânia, Alemanha, Granada, Dominica, Turquia, Mauritânia, Nova Zelândia, São Cristóvão e Nevis, Vietnam, Israel, Camarões, Moçambique.

**Linha de corte: (não importam arroz do Brasil):** Coreia do Sul, Taipé chinês, França, Índia, Paquistão, Tailândia, Guiana, China, Indonésia, Irã, Japão, Malásia, Hong Kong, Kuwait, Guiné, Filipinas, Haiti, Etiópia, Iémen, Nepal, Níger, Oman, Gana, Austrália, Colômbia, Somália, Zimbábue, Catar, Burkina Faso, Papua Nova Guiné, Rússia, Madagascar,

Polônia, Laos, Suécia, Libéria, Congo, Republica Checa, Áustria, Mali, Síria, Gabão, Maurício, Dinamarca, Ilhas Salomão, Egito, Bahrain, Brunei Darussalam, Romênia, El Salvador, Noruega, Quênia, Irlanda, Ruanda, Congo, Coreia do Sul, Finlândia, Botswana, Sudão, Hungria, Maldivas, Eslováquia, Macedônia, Faroese, Enguia, Gibraltar, Equador, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, St. Helena, Kiribati, Niue, Wallis e Fortuna, Tuvalu, Ilhas Cook, Ilhas Malvinas, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritreia, Azerbaijão, Jamaica, Bangladesh, Macau, China, Suazilândia, Bulgária, Ucrânia, Grécia, Turcomenistão, Eslovênia, Tanzânia, Sri Lanka, Myanmar, Mongólia, Belarus, República Dominicana, Croácia, Chade, Tadjiquistão, Guiné-Bissau, Albânia, Lesoto, Tunísia, Chipre, Samoa, Burundi, Luxemburgo, Quirguistão, Belize, Groenlândia, Afeganistão, Bósnia e Herzegovina, Georgia, Armênia, Equador, Saint Pierre e Miquelon, Vanuatu, Montserrat, Niue, Wallis e Fortuna, Tuvalu, Ilhas Cook, Ilhas Malvinas, Nauru, Tonga, Ilha Christmas, Ilha Norfolk, Eritreia.

## **2º. Critério: Crescimento exportado em quantidade entre 2015-2016.**

**(Fonte: Trade Map, 2016).**

Ótimo: acima de 30%

Bom: entre 1,1% e 30%

Ruim: abaixo de 1%

Linha de corte: sem atividades

**Ótimo:** Guatemala, México, Panamá, Bélgica, Espanha, Argélia, Paraguai, Estados Unidos, Angola, Curaçao, Gâmbia, Nicarágua, Senegal.

**Bom:** Itália, Costa Rica, Barbados, Portugal, Uruguai.

**Ruim:** Antígua e Barbuda, Suíça, Nova Zelândia, Guiné Equatorial, Peru, Lituânia, Namíbia, Trinidad e Tobago, Cabo Verde, Países Baixos, Venezuela, República Bolivariana de, Arábia Saudita, Bolívia, Chile, Argentina, Bahamas, Aruba, São Vicente e Granadinas, Emirados Árabes, Canadá, Honduras, Líbano, Serra Leoa, Líbia, África do Sul, Reino Unido, Cuba, Jordânia, Benin, Israel, Moçambique, Nigéria, Iraque.

**Linha de corte:** República Democrática do Congo, Haiti, Libéria, Camarões, Colômbia, Chipre, Dinamarca, Dominica, França, Alemanha, Gana, Grenada, Guiana, Costa do Marfim, Jamaica, Quênia, Kuwait, Mali, Mauritânia, Níger, Guiné-Bissau, Rússia, São Cristóvão e Nevis, Cingapura, Vietname, Peru, Egito, Tanzânia.

## **3º Critério: valor unitário exportado, US\$ dólar por tonelada (2016).**

**(Fonte: Trade Map, 2016).**

Ótimo: Acima de US\$ 500,00 dólar por tonelada

Bom: Entre US\$ 300 e US\$ 499 dólar por tonelada

Ruim: abaixo de US\$ 299 dólar por tonelada

Linha de corte: abaixo de US\$ 1

**Ótimo:** Uruguai, Camarões, Moçambique, Alemanha, Guiné Equatorial, Nigéria, Itália, Paraguai, Argélia, Antígua e Barbuda, Angola, Líbia, Namíbia, Bolívia, Granada, Lituânia, Espanha, Cabo Verde, Bahamas, Dominica, Portugal, Nova Zelândia, Barbados, Peru, Aruba, Curaçao, Líbano, Trinidad e Tobago, Arábia Saudita.

**Bom:** São Vicente e Granadinas, São Cristóvão e Nevis, Emirados Árabes, Panamá, Israel, Honduras, Canadá, Costa do Marfim, Mauritânia, Peru, México, Iraque, Cuba, Argentina, Jordânia, Guatemala, Vietnã, Venezuela, Estados Unidos, Benin, África do Sul, Bélgica, Chile, Reino Unido, Países Baixos, Serra Leoa.

**Ruim:** Costa Rica, Cingapura, Senegal, Gâmbia, Nicarágua, Suíça.

**Linha de corte:** República Democrática do Congo, Haiti, Libéria, Colômbia, Chipre, Dinamarca, França, Gana, Guiana, Jamaica, Quênia, Kuwait, Mali, Níger, Guiné-Bissau, Rússia, Egito, Tanzânia.