

10° COMÉRCIO EXTERIOR EM PAUTA

Iniciativa:
Diretoria de Negócios Internacionais

Negociação Internacional: como atingir novos mercados

18 de julho, quarta-feira
7h45 às 9h15 | Restaurante Subsolo da CIC



PALESTRANTE

Ruben Antonio Bisi

Criador da
R.A.B. Consultoria Empresarial

PROGRAMAÇÃO

Recepção: 7h45
Abertura: 8h
Palestra: 8h15
Perguntas: 9h
Encerramento: 9h15

VAGAS LIMITADAS

Associada:
2 ingressos cortesia | acima de 3
inscrições: R\$30,00
Não associada: R\$ 40,00
Estudante e professor: R\$ 30,00

Inscrições: www.ciccaxias.org.br,
no link Eventos, até as 14h, de 17
de julho. Após, na recepção do
evento. Informações: (54)
3218-8068
Estacionamento próximo ao lago



AGENDA

CONHECER A MINHA EMPRESA:

- ✓ Modelo Canvas
- ✓ Análise SWOT
- ✓ Cinco Forças de Porter

EXPORTAÇÃO/INTERNACIONALIZAÇÃO:

- ✓ Como atingir novos Mercados
- ✓ Condições para atingir novos mercados
- ✓ Formas para atingir novos mercados

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO:

- ✓ Contratos
- ✓ Como priorizar os mercados
 - ✓ Matriz de Atratividade
 - ✓ Matriz de Competitividade

CONSIDERAÇÕES FINAIS

- ✓ Convite

Para empresas que não fizeram o seu Planejamento Estratégico que costuma demandar tempo e dinheiro,

A seguir modelos simples e práticos para conhecer a empresa, produtos e seus canais de vendas e assim ter mais consistência para a

Exportação/Internacionalização

The Business Model Canvas

Designed For:

Designed By:

On: Day Month Year
Interaton: No

Parcerias Principais



Quem são nossos Principais Parceiros?
Quem são nosos principais fornecedores?
Que recursos principais estamos adquirindo?
Que atividades-chave exercem os parceiros?

MOTIVAÇÕES PARA PARCERIAS

Otimização e Economia
Redução de riscos e incertezas
Aquisição de recursos e atividades particulares

Atividades Chave



Que **Atividades-Chave** nossa Proposta de Valor requer?
Canal de distribuição? Relacionamento? Fontes de Receita?

CATEGORIAS

Produção
Solução de Problemas
Plataforma/Rede

Proposta de Valor



Que Valor estamos entregando ao cliente?
Que problemas dos clientes estamos ajudando a resolver?
Que necessidades estamos satisfazendo?
Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de clientes?

CARACTERÍSTICAS

Novidade
Performance
Customização
Design
Marca/Status
Preço
Redução de Custo
Redução de Risco
Acessibilidade
Conveniência / Usabilidade

Relacionamento com Clientes



Que tipo de relacionamento cada um dos nossos Segmentos de Clientes espera que estabeleçamos com eles?
Quais já estão estabelecidos?
Quanto tem custado?
Como isto se integra ao restante do Modelo de Negócios?

EXEMPLOS

Assistência Pessoal
Assistência Pessoal Dedicada
Auto-Serviço
Serviços Automatizados
Comunidades
Co-criação

Segmentos de Clientes



Para quem estamos criando Valor?
Quem são nossos consumidores mais importantes?

EXEMPLOS

Mercado de Massa
Nicho de Mercado
Segmento de Mercado
Diversificado

Recursos Principais



Que recursos principais nossa proposta de valor requer?

TIPOS DE RECURSOS

Físico - Fábricas
Intelectual - (Patentes, Marca...)
Humano - Competências
Financeiros

Canais



Através de que canais nossos Segmentos de Consumidores querem ser contatados?
Como os alcançamos agora?
Como nossos canais se integram?
Quais deles funcionam melhor?
Quais apresentam o melhor custo-benefício?
Como estão integrados à rotina dos clientes?

FASES

1. Conhecimento
2. Avaliação
3. Compra
4. Entrega
5. Pós-Venda

Estrutura de Custo

Quais são os custos mais importantes em nosso Modelo de Negócios?

Que **Recursos Principais** são mais caros?

Quais **Atividades Chave** são mais caras?

SEU NEGÓCIO É:

COST DRIVEN? (Estrutura Enxuta, Proposta Low Price, Automação Máxima, Terceirizações Extensivas)

VALUE DRIVEN? (Focado em Criação de Valor, Preço Premium etc...)

CARACTERÍSTICAS DE UMA ESTRUTURA DE CUSTOS:

Custos Fixos (Salários, Aluguéis, Fábricas)
Custos Variáveis
Economias de Escala
Economias de Escopo



Fontes de Receita

TIPOS

Venda de Recursos (Produto Físico)
Taxa de Uso
Taxa de Assinatura
Empréstimos/Aluguel/Leasing
Licenciamento

PREÇO FIXO

Lista de Preços
Dependente das Características do Produto
Dependente dos Segmentos de Mercado
Dependente do Volume

PREÇO DINÂMICO

Negociação (Barganha)
Gerenciamento da Produção
Mercado em Tempo Real

Quais valores nossos clientes estão realmente dispostos a pagar?
Pelo que eles pagam atualmente? Como pagam?
Como prefeririam pagar? O quanto cada fonte de receita contribui para o total da receita?



COMO?



Parcerias Principais

Rede de Fornecedores e parceiros que ajudam a sua empresa a funcionar



Atividades Principais

Ações importantes que sua empresa deve realizar para fazer seu Modelo de Negócios funcionar



Recursos Principais

Recursos mais importantes exigidos para fazer o Modelo de Negócios funcionar

O QUE?



Proposta de Valor

Qual seu pacote de produtos e serviços e o valor que ele possui para os clientes

PARA QUEM?



Relacionamento com Clientes

Tipos de relação que uma empresa estabelece com Clientes para conquistá-los e mantê-los



Canais

Como sua empresa se comunica e alcança seus Clientes para entregar sua Proposta de Valor



Segmento de Clientes

Quem são os clientes que você pretende atender? Eles tem um perfil específico? Como eles estão agrupados? Onde estão localizados?



Estruturas de Custos

Todos os custos envolvidos na operação do seu Modelo de Negócios



Receitas

Dinheiro que a empresa gera. Quanto e como você vai receber dos clientes?

QUANTO?

ANALISE SWOT

AJUDA

ATRAPALHA

INTERNA
(organização)

FORÇA

FRAQUEZA

EXTERNA
(ambiente)

OPORTUNIDADES

AMEAÇAS

ANALISE SWOT

Análise Interna

Pontos Fortes

- Atributos positivos internos
- Conhecimento do segmento
- Vantagem tecnológica
- Preços competitivos

Pontos Fracos

- Falta de pessoal qualificado
- Equipe reduzida
- Escassez de recursos
- Instabilidade no fornecimento

SWOT

Oportunidades

- Mercado de nicho
- Diferencial da marca
- Capacitação de pessoal
- Proposta inovadora

Ameaças

- Concorrência
- Mudanças regulatórias
- Novas tecnologias
- Alterações culturais

Análise Externa

CINCO FORÇAS DE PORTER



COMO ATINGIR NOVOS MERCADOS

- APEX
- Ministério de Relações Exteriores
- Contato com empresas que já exportam e ou tenham operações em outros países.
- Participação de sindicatos/associações de empresas
- Participar de feiras especializadas nos países alvo.
- Participar de missões ao exterior de sindicatos e ou órgãos de governo.
- Usar empresas especializadas em exportação
- Usar os canais de E-commerce.
- Contatar empresas que conheçam o seus potenciais clientes no exterior.

CONDIÇÕES PARA ATINGIR NOVOS MERCADOS

- Ter produtos livres de defeitos graves, pois a AT custa \$\$, Imagem e possíveis demandas Judiciais.
- Ter produtos homologados nas leis locais. Muitas vezes é necessário desenvolver produtos específicos.
- Cálculo de preços deve levar em consideração as variações do câmbio no Brasil e no país destino.
- Considerar no tempo de entrega os atrasos de navios, desembaraço aduaneiro, etc..
- O produto e seus manuais deve estar no idioma do país de destino.
- Conhecer bem o concorrente e seus produtos é a melhor forma de saber do sucesso/fracasso e o posicionamento de preços.

- Entrada baseada em Comércio → Agente, distribuidor
- Entrada baseada em Contratos → licenciamento marca, franquia, acordos técnicos, contratos de serviços, alianças estratégicas
- Entrada por Investimentos → Entrada direta/aquisição de concorrentes /fusão/Joint Venture

MODO DE ENTRADA	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Exportação	Baixo comprometimento de recursos	Altos custos de transporte
	Capacidade de realizar economias com o local & a curva de experiência	Falta de controle sobre os agentes locais de
	Aumento de receita e Lucros com baixo investimento	Falta de controle no uso do produto e AT.
Licenciamento	Sem custos e baixos riscos no desenvolvimento	Barreiras comerciais
	Sem comprometimento de recursos	Falta de controle sobre o ativo licenciado
Franquia	Incapacidade de realizar economias com o local & a curva de experiência	Incapacidade de se envolver na coordenação estratégica
	Baixos custos e baixos riscos no desenvolvimento	Problemas para controlar qualidade do produto/serviços
Joint ventures	Franqueador pode estar sujeito a regras sobre como fazer negócios	Incapacidade de se envolver na coordenação estratégica
	Politicamente aceitável	Baixo controle sobre os ativos (variações cambiais) e a tecnologia
	Compartilhamento dos custos e riscos de desenvolvimento	Diluição do potencial de lucros e consolidação.
	Acesso ao fornecimento alternativo de Matérias Primas e ou componentes.	Alto potencial de conflito estratégico & organizacional entre os parceiros
Subsidiárias de propriedade integral	Acesso ao conhecimento de mercado e às capacidades do parceiro local	Baixo envolvimento na coordenação estratégica
	Proteção da tecnologia e Marca	Baixa velocidade de conhecimento do mercado e consolidação dos resultados financeiros
	Capacidade de se envolver na coordenação estratégica global	Altos custos e altos riscos
	Acesso ao fornecimento alternativo de Matérias Primas e ou componentes.	Politicamente questionável

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

- ✓ Pesquisa de mercado.
- ✓ Aceitação do produto – preço, qualidade, rendimento,
- ✓ Conhecer a legislação local :comercial, técnica, sindical, trabalhista, financeira, tributaria, etc.
- ✓ Mão-de-obra disponível, especialização, custos diretos, taxas.
- ✓ Logística – Infraestrutura – Localização de empresa X Centros de distribuição, Portos, preços de fretes, frequência de navios
- ✓ Disponibilidade de materiais primas e potenciais fornecedores de componentes locais ou próximos.
- ✓ Exigências de índices de nacionalização . Conteúdo Local.
- ✓ Barreiras Aduaneiras – importação de componentes – Tarifas Aduaneiras.

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

- ✓ Financiamento disponível – taxas – prazos – garantias.
- ✓ Participação dos países alvo em Mercados Comuns.
- ✓ Costumes: religião, alimentação, habitação, temperaturas
- ✓ Adaptação dos executivos expatriados.
- ✓ Existência de redes de distribuição e AT.
- ✓ Existência de sistemas adequados onde seu produto operará.
- ✓ Adaptação do produto ao uso local.
- ✓ Taxas e condições para expatriação de lucros e dividendos.

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

- ✓ Estrutura política – sócio/econômica – risco do país – estabilidade monetária – cambio – endividamento do país – inflação – ações terroristas – seguros , etc.
- ✓ Incentivos para instalação: Terreno, Impostos, subsídios.
- ✓ Composição acionária da empresa – interferência governamental.
- ✓ Adaptação do produto e a empresa à legislação ambiental.
- ✓ Plano de negócios para 5 anos definindo custos, receitas e rentabilidade (Três cenários) com Matriz de sensibilidade.

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

✓ CONTRATOS:

- ✓ Participação acionária: 10%, 25,01%. 51%
- ✓ Direito dos minoritários:
- ✓ By Laws: Direitos e deveres
- ✓ Royalties: Sobre marca, sobre tecnologia.
- ✓ Limitação de mercado para exportação.
- ✓ Clausulas de saída
- ✓ Duração do contrato
- ✓ Direitos de compra e venda de participação: Put and Call Option.
- ✓ TAG e DRAG ALONG

FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

✓ CONTRATOS:

- ✓ Cláusulas financeiras, reajustes de preços, margens mínimas etc...
- ✓ Limites de Investimentos fora do Business Plan
- ✓ Responsabilidades de cada sócio na Administração da empresa.
- ✓ Custeio de desenvolvimento de novos produtos
- ✓ Limitação de produtos
- ✓ Contrato de licença de Uso da Marca.
- ✓ Membros do conselho de Administração, voto Minerva
- ✓ Escolha da empresa de Auditoria.
- ✓ Cláusulas de Performance.

COMO PRIORIZAR OS MERCADOS?

MATRIZ DE ATRATIVIDADE E COMPETVIDADE

Os itens a serem analisados e o peso na planilha dependem de cada tipo de negócio/empresa

ATRATIVIDADE DE UM PAIS: Conceitos

- Tamanho do Mercado
- Crescimento do Mercado
- Concentração
- Competição por Diferenciação
- Margens
- Competidores Globais – Poder dos Concorrentes
- Barreiras Legais
- Barreiras Comerciais
- Poder dos Clientes – Poder de Monopsonio
- Custo de Produção
- Poder dos Fornecedores
- Poder de produtos Substitutos
- Sinergia para outros Mercados ou Blocos Econômicos

ATRATIVIDADE DE UM PAIS: Exemplos de dimensionar os dados

Tamanho do Mercado

Venda dos produtos no país alvo

Escolher ano que tenha os dados de todos os países

Fonte: Depende de cada produto

Escala de 1 – 5;

Indicador – % de vendas individual de cada país / % total dos mercados selecionados;

Crescimento do Mercado

Venda dos produtos no país alvo;

Série História dos últimos 5 anos;

Fonte: Depende de cada produto

Escala de 1 – 5;

Indicador – Vendas do último ano com o primeiro ano ;

• Dados do *Doing Business* subnacional.

Classificações por região: ▼

Classificações por renda: ▼

Economia	Obtenção de crédito	Proteção dos investidores minoritários	Pagamento de impostos	Comércio internacional	Execução de contratos
Nova Zelândia	1	2	9	56	
Cingapura	29	4	7	42	
Dinamarca	42	33	8	1	
Coréia, República da	55	20	24	33	
Hong Kong RAE, China	29	9	3	31	
Estados Unidos da América	2	42	36	36	
Reino Unido	29	10	23	28	
Noruega	77	10	28	22	
Geórgia	12	2	22	62	



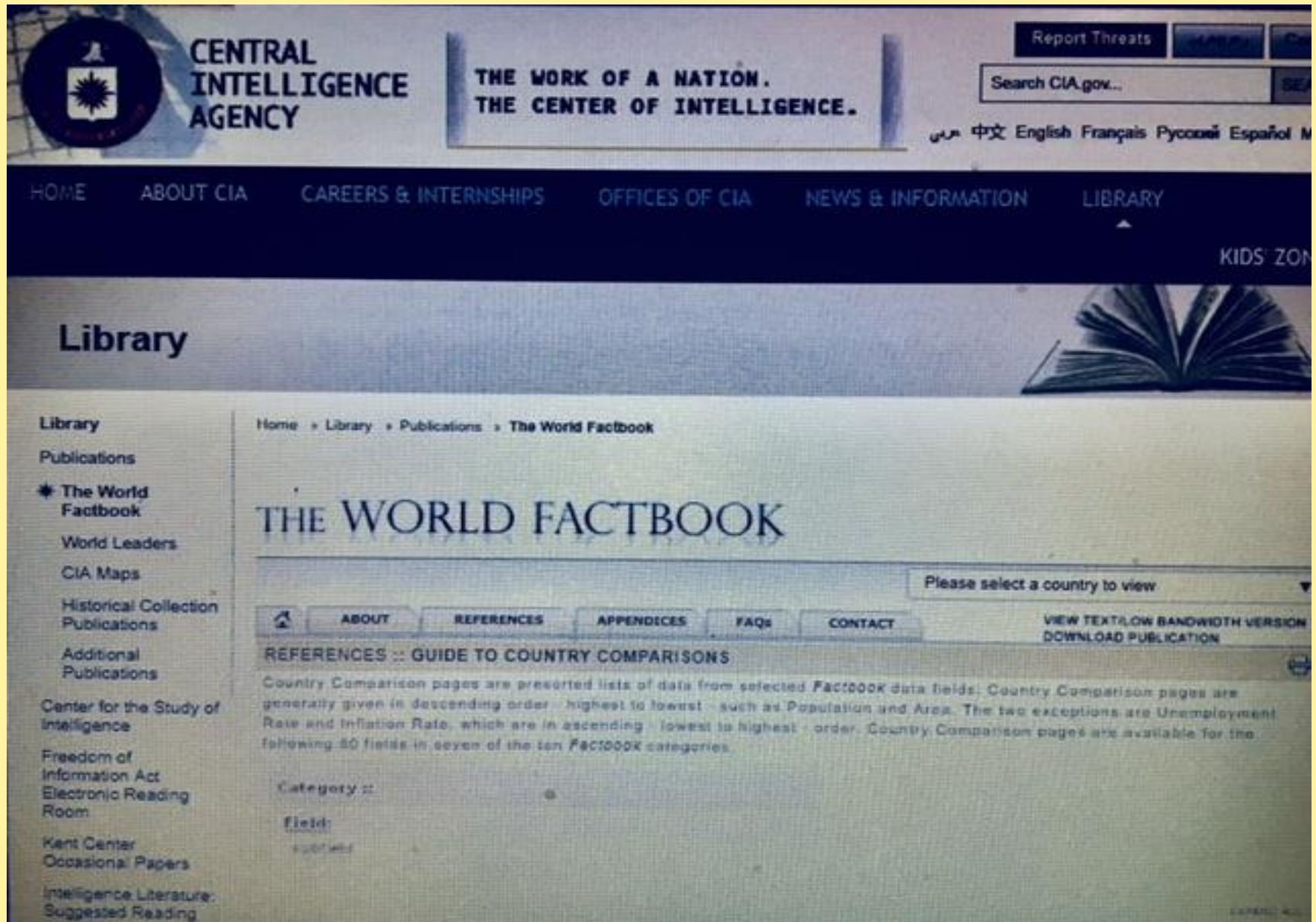
• Dados do Doing Business subnacional.

Classificações por região: ▼ Classificações por renda: ▼

Economia	Classificação relativa à facilidade para fazer negócios ▲	Abertura de empresas	Obtenção de alvarás de construção	Obtendo eletricidade	Registro de propriedade
Nova Zelândia	1	1	3	37	
Cingapura	2	6	16	12	
Dinamarca	3	34	1	16	
Coreia, República da	4	9	28	2	
Hong Kong RAE, China	5	3	5	4	
Estados Unidos da América	6	49	36	49	
Reino Unido	7	14	14	9	
Noruega	8	19	21	23	
Geórgia	9	4	29	30	

GRUPO BANCO MUNDIAL IBRD IDA IFC MIGA ICSID

Banco de Dados: CIA www.cia.gov The World Factbook



The screenshot shows the CIA Central Intelligence Agency website. At the top, the CIA logo is on the left, followed by the text "CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY". To the right, a banner reads "THE WORK OF A NATION. THE CENTER OF INTELLIGENCE." Below this is a search bar labeled "Search CIA.gov..." and a "Report Threats" button. A language selection menu is visible with options: "عربي", "中文", "English", "Français", "Русский", "Español", and "More". A navigation bar contains links: "HOME", "ABOUT CIA", "CAREERS & INTERNSHIPS", "OFFICES OF CIA", "NEWS & INFORMATION", "LIBRARY", and "KIDS ZONE". The "LIBRARY" link is highlighted, and a large "Library" heading is displayed. Below the heading, a breadcrumb trail reads "Home > Library > Publications > The World Factbook". The main heading "THE WORLD FACTBOOK" is prominently displayed. Below it, a dropdown menu says "Please select a country to view". A row of tabs includes "ABOUT", "REFERENCES", "APPENDICES", "FAQs", and "CONTACT". The "REFERENCES" tab is selected, showing the heading "REFERENCES :: GUIDE TO COUNTRY COMPARISONS". The text explains that country comparison pages are presorted lists of data from selected Factbook data fields, generally given in descending order (highest to lowest) such as Population and Area. The two exceptions are Unemployment Rate and Inflation Rate, which are in ascending (lowest to highest) order. Country Comparison pages are available for the following 80 fields in seven of the ten Factbook categories. Below this text are two dropdown menus: "Category ::" and "Field ::".

Library

Publications

- ★ The World Factbook
- World Leaders
- CIA Maps
- Historical Collection Publications
- Additional Publications

Center for the Study of Intelligence

Freedom of Information Act Electronic Reading Room

Kent Center Occasional Papers

Intelligence Literature: Suggested Reading

Home > Library > Publications > The World Factbook

THE WORLD FACTBOOK

Please select a country to view

ABOUT REFERENCES APPENDICES FAQs CONTACT

VIEW TEXT LOW BANDWIDTH VERSION
DOWNLOAD PUBLICATION

REFERENCES :: GUIDE TO COUNTRY COMPARISONS

Country Comparison pages are presorted lists of data from selected *Factbook* data fields. Country Comparison pages are generally given in descending order - highest to lowest - such as Population and Area. The two exceptions are Unemployment Rate and Inflation Rate, which are in ascending - lowest to highest - order. Country Comparison pages are available for the following 80 fields in seven of the ten *Factbook* categories.

Category ::

Field ::

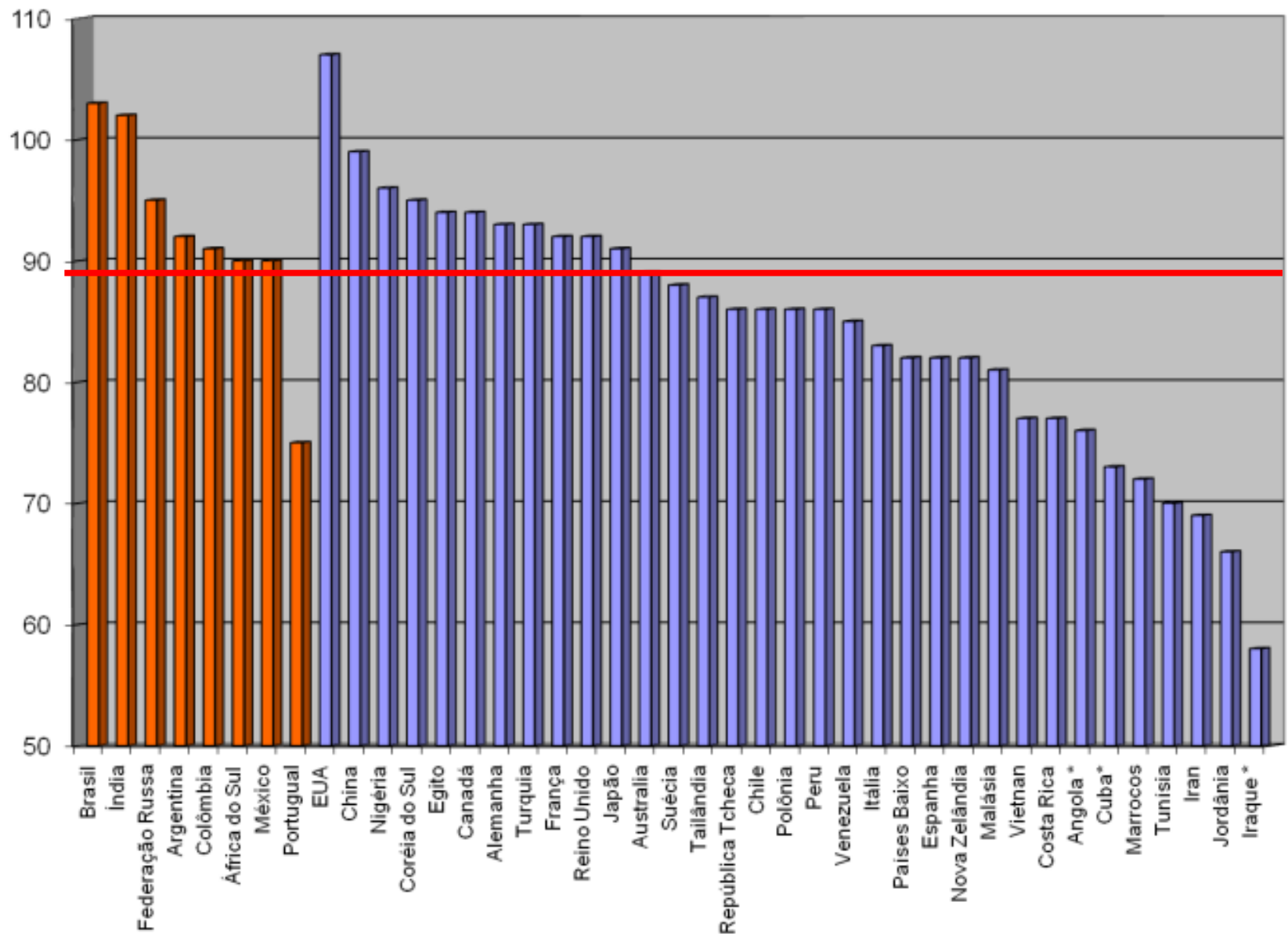
• Opion :: ARGENTINA

- Geography :: ARGENTINA
- People and Society :: ARGENTINA
- Government :: ARGENTINA
- Economy :: ARGENTINA
- Energy :: ARGENTINA
- Communications :: ARGENTINA
- Transportation :: ARGENTINA
- Military and Security :: ARGENTINA
- Terrorism :: ARGENTINA
- Transnational Issues :: ARGENTINA

MATRIZ DE ATRATIVIDADE

Atratividade dos Mercados Alvo											
Fator	Peso Comercialização	A		B		C		D		E	
Tamanho do Mercado	5	5	25	3	15	5	25	5	25	3	15
Crescimento Setor	3	5	15	1	3	5	15	3	9	2	6
Concentração de Player´s	2	3	6	1	2	5	10	4	8	2	4
Competição por Diferenciação	2	3	6	2	4	2	4	2	4	3	6
Margens	5	3	15	2	10	2	10	3	15	2	10
Competidores Globais	2	3	6	5	10	1	2	4	8	2	4
Barreiras Legais - Investimentos	2	3	6	2	4	2	4	2	4	3	6
Barreiras Comerciais	3	4	12	2	6	4	12	1	3	3	9
Poder Clientes	3	2	6	4	12	3	9	3	9	3	9
Substitutos	2	3	6	3	6	4	8	5	10	1	2
Pontuação Máxima e por Mercado	Max. 145		103		72		99		95		71
Linha mínima = 60% do maximo	87	60%									

ATRATIVIDADE DOS MERCADOS MUNDIAIS



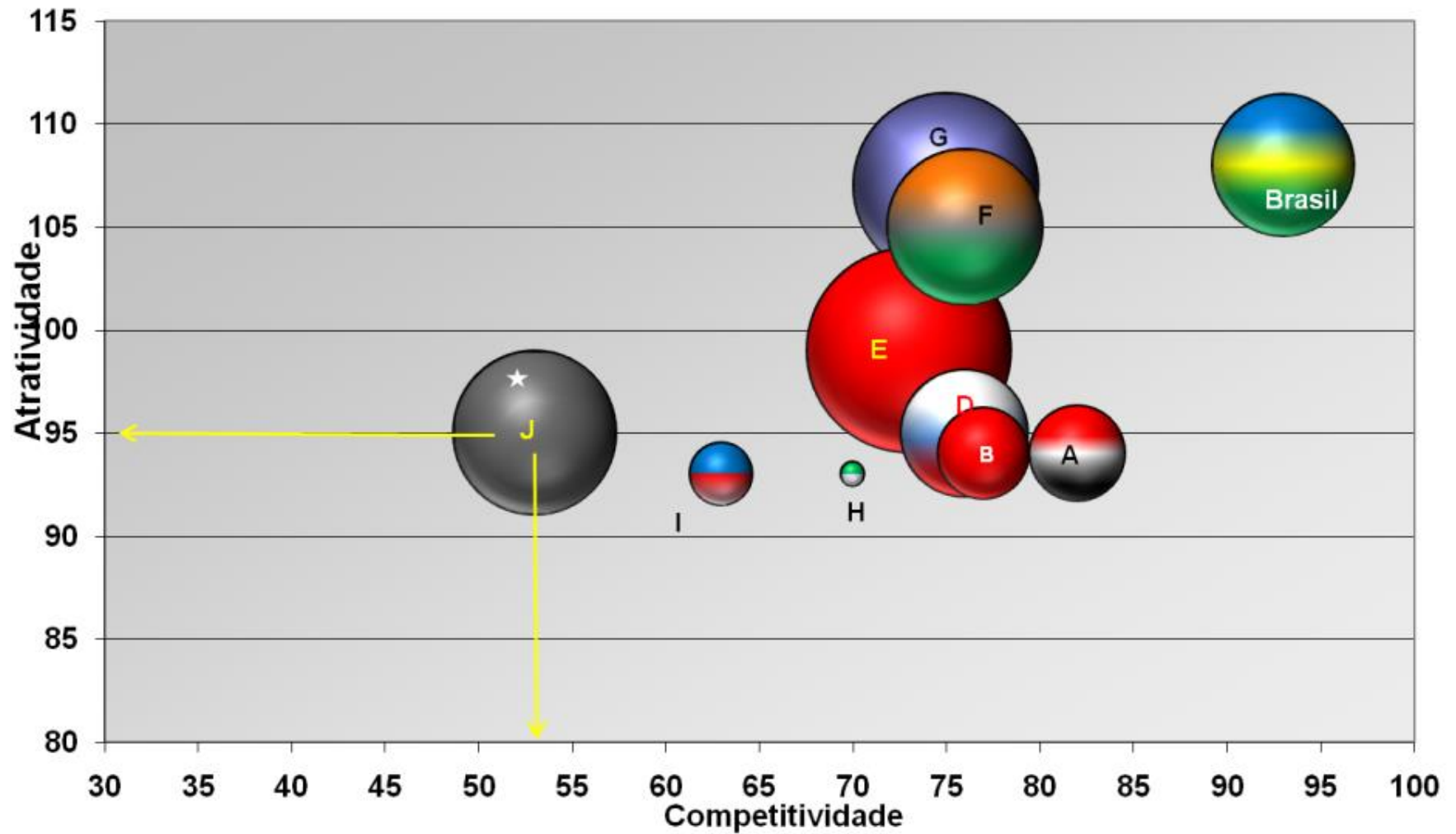
COMPETITIVIDADE DA EMPRESA COMPARATIVO: CONCEITOS

- **Curva de Aprendizagem (Mercadológica)**
- **Controle de Processos / Operação**
- **Melhorias Processo Produtivo**
- **Economia Escala**
- **Economia Escopo**
- **Custo Financeiro**
- **Custo de Compras**
- **Custo Entrega**
- **Capacidade de Desenvolvimento (Design)**
- **Velocidade Entrega**
- **Valor Revenda**
- **Solidez da Empresa (Continuidade)**
- **Custo Total (Aquis. Fin. Oper. Rep.)**
- **Assistência Tec.**

MATRIZ DE COMPETITIVIDADE

Fatores do Pais ?????		Importância	Empresa Analisada		Empresa Local		Setor no pais		Atratividade de Aquisição	
Custos	Curva de Aprendizagem (Mercadológica)	3	5	15	5	15	5	15	5	15
	Controle de Processos / Operação	4	5	20	4	16	3	12	5	20
	Melhorias Processo Produtivo	4	4	16	4	16	3	12	4	16
	Economia Escala	5	5	25	4	20	3	15	5	25
	Economia Escopo	3	4	12	4	12	3	9	4	12
	Custo Financeiro	3	5	15	2	6	3	9	5	15
	Custo de Compras	5	4	20	3	15	3	15	4	20
	Custo Entrega	2	4	8	5	10	4	8	5	10
Vantagem Competitiva	Capacidade de Desenvolvimento (Design)	5	5	25	4	20	4	20	5	25
	Velocidade Entrega	1	4	4	5	5	4	4	5	5
	Valor Revenda	3	5	15	4	12	3	9	5	15
	Solidez da Empresa (Continuidade)	1	5	5	2	2	3	3	5	5
	Custo Total (Aquis. Fin. Oper. Rep.)	2	5	10	4	8	3	6	5	10
	Variedade de Produtos	2	5	10	5	10	4	8	5	10
	Assistência Tec.	3	5	15	3	9	3	9	5	15
Total		46		215		176		154	72	218
	Máximo do Setor	230		93,48%		76,52%		66,96%		3
	Atratividade Empresa Analisada			16,96%		9,57%			Alvo	42

MATRIZ DE COMPETITIVIDADE X ATRATIVIDADE X Tamanho do mercado



Embora especialistas discordem sobre....

- ✓ Ritmo da Globalização
- ✓ Alcance da Globalização
- ✓ Tendência da Globalização

Eles concordam que

- ✓ A globalização traz enormes oportunidades (e desafios)
- ✓ As organizações precisam de uma estratégia GLOBAL

Convidamos a todos para participar do 17
Seminário de Negócios Internacionais da
Serra Gaúcha na CIC com o tema: Cruzando
fronteiras com o e-commerce

Dia: 17 de Outubro 2018

2 Cases: Exportam pelo e-commerce: Goimage
e Arke

Palestrantes:

APEX, UNO MUNDO, FEDEX, VTEX, ALIBABA,
eBAY, AMAZON.

17º Seminário de _____
Negócios Internacionais
_____ da Serra Gaúcha

Iniciativa: Diretoria de Negócios Internacionais

Cruzando fronteiras através do E-commerce

17 de outubro de 2018 | 7h50 às 16h

Auditório CIC

Conheça alguns dos nossos participantes:



Co-realizador



Patrocínio Ouro



Patrocínio Bronze



Se alguém precisar de apoio de nossa Diretoria de Negócios Internacionais, favor contatar a CIC na pessoa da Mônica Campana.

qualidade@cic-caxias.com.br

Fone: 3218 8009

Vamos em Frente...

Não porque atrás vem gente

Mas, porque já tem muita
gente na nossa frente

**OBRIGADO PELA ATENÇÃO E
PACIÊNCIA.**

“ SUCESSO A TODOS VOCÊS ”