



PRÁTICAS GERENCIAIS DE COMÉRCIO EXTERIOR: UMA EXPERIÊNCIA DE ENSINO

IZABEL REGINA DE SOUZA

Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC
izabel@unesc.net

JULIO CESAR ZILLI

Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC
zilli42@hotmail.com

THIAGO HENRIQUE ALMINO FRANCISCO

Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC
tfrancisco@unesc.net

ABEL CORRÊA DE SOUZA

Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC
acs@unesc.net

RESUMO

A exportação é caracterizada pela remessa para fora de um país de bens ou serviços nele produzidos, constituindo-se como uma alternativa estratégica de desenvolvimento, que requer conhecimentos específicos e um ganho de experiências que pode propiciar maior competitividade em mercados globais. Desta forma, este artigo tem por objetivo apresentar uma experiência de ensino aplicada no Curso de Administração-Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, por meio da disciplina de Práticas Gerenciais de Comércio Exterior. Metodologicamente, caracteriza-se, quanto aos fins, com uma pesquisa descritiva, e, quanto aos meios de investigação, como bibliográfica, documental e um estudo de caso. O estudo focou sua descrição na prática exportadora, por meio de dados secundários e com uma abordagem essencialmente qualitativa. Verificou-se que esta experiência de ensino proporciona aos acadêmicos uma aproximação com Pequenas e Médias Empresas - PME's, por meio de reuniões e seminários, bem como o conhecimento para ambos, de todos os trâmites comerciais, documentais, aduaneiros e financeiros aplicados em um processo de exportação.

Palavras chave: Práticas Gerenciais, Exportação, UNESC, Competências.

1 INTRODUÇÃO

As barreiras geográficas deixaram de ser um obstáculo para inúmeras atividades que os indivíduos exercem, quer em suas relações pessoais, quer em virtude do desempenho dos relacionamentos estabelecimentos para o exercício profissional.

A internacionalização das empresas, independentemente do porte ou de seu segmento de atuação, tem se mostrado como uma alternativa eficaz para a obtenção de resultados que conduzam à expansão e, em alguns casos, à própria sobrevivência.

A participação das instituições de ensino superior neste processo, na condição de produtoras de conhecimento, tem se mostrado como um aliado essencial para a inserção e a consolidação de empresas neste mercado cada vez mais globalizado e competitivo.

Diversas têm sido as iniciativas no sentido de estimular e contribuir para que empresas iniciem o processo de exportação. Grande parte delas, em virtude da inexperiência e da ideia fixa de que o mercado internacional é feito somente para grandes corporações, acabam perdendo a oportunidade de buscar novos nichos de mercado.

O curso de Administração-Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), sempre atento aos movimentos da economia regional, nacional e internacional, no intuito de contribuir para a consolidação das empresas da região do sul de Santa Catarina, estampa em sua matriz curricular, a disciplina de Práticas Gerenciais em Comércio Exterior. Referida disciplina tem como propósito desenvolver nos acadêmicos, competências relacionadas aos conhecimentos na área de comércio internacional, possibilitando ao discente a oportunidade de entender as diversas problemáticas no contexto empresarial, apresentando as possibilidades de soluções com o auxílio de docentes.

O objetivo deste artigo é mostrar a sequência de atividades desenvolvidas durante o semestre, com a participação efetiva de docentes, discentes e empresários dispostos a ingressar no mercado internacional. Os resultados para o conjunto de participantes têm se mostrado satisfatórios uma vez que, os discentes colocam em prática os conhecimentos que foram adquiridos durante sua graduação, os empresários recebem consultoria gratuita para a possível inserção no mercado internacional e os professores se sentem recompensados por perceberem que seus ensinamentos na construção e disseminação de conhecimento, produziu resultados favoráveis.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção destaca aspectos relacionados com a formação do Bacharel em Administração a partir das suas competências, bem como uma visão da dinâmica do processo de internacionalização empresarial, via exportação.

2.1 A FORMAÇÃO DO BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO SOB A ÓTICA DAS COMPETÊNCIAS: UMA VISÃO A PARTIR DAS DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS

No contexto brasileiro da educação superior, a formação profissional sempre esteve em pauta em virtude da dinâmica imposta ao modelo que se estabeleceu na gênese de seu surgimento. Esse modelo se estabeleceu em virtude das demandas que surgiram com os movimentos instalados para a constituição deste segmento educacional no Brasil, ao final dos anos de 1880. As primeiras iniciativas à fundação da educação superior, embora influenciadas por modelos estrangeiros, foram bem-sucedidas em abarcar problemáticas do cenário social

brasileiro, de modo que fosse possível aproveitar a construção deste modelo para aprofundar a discussão dos problemas sociais que envolviam o desenvolvimento de uma nação em desenvolvimento.

Sob a ótica das discussões encaminhadas por Morhy (2004), as influências do modelo português de educação superior foram importantes no sentido de estabelecer um padrão para as instituições, os quais são observados, pelo menos em parte, até o contexto atual. O que se proporcionou com esse movimento, contribuiu para fomentar uma dinâmica que proporcionava, pelo menos em algumas áreas, uma interação de “mão dupla” com a sociedade, com a participação direta da iniciativa privada nestes desdobramentos. Surgiu daí um modelo baseado na formação técnico-profissional e, sobretudo, pautada nas contribuições da livre iniciativa como detentora dos esforços para o desenvolvimento educacional.

A partir de todo este panorama, já em 1900 existiam diversas escolas especializadas em formação profissional, sendo que, dentre elas, destacavam-se as escolas de comércio que, posteriormente, deram origem ao curso de Administração. A intenção desta formação era proporcionar capacidades e condições para movimentar o comércio na época, permitindo uma interação com o desenvolvimento social, que naquele momento era urgente. Isso resultou em um incontável número de escolas que possuíam esse viés, fortalecendo as relações sociais e políticas dos profissionais com a sociedade.

Nos desdobramentos da evolução da educação superior, que teve este pano de fundo como cenário, a regulamentação da profissão do Administrador surge nos anos de 1940, por meio de esforços e influências proporcionadas pelo movimento que orientou as reformas universitárias, as quais também fortaleceram carreiras que se tornaram “tradicionais”. É neste movimento que se enquadra a carreira do Bacharel em Administração.

Foram diversos movimentos que ocorreram, sendo que todos se consolidaram na Resolução No. 04 de 13 de julho de 2005, que estabeleceu os atuais parâmetros para a formação do Bacharel em Administração. Entre os principais, encontram-se os as competências e demais características da formação deste profissional, sempre ancorada em atividades práticas e em movimentos que relacionam o curso com o seu contexto profissional. As Diretrizes Curriculares Nacionais para formação do Bacharel em Administração, portanto, foram os elementos que organizaram o perfil das atividades voltadas para a formação deste profissional e proporcionaram suporte a diversas atividades práticas que podem compor o Projeto Pedagógico do Curso.

No Art. 4º é onde estão os *motes* para tais aspectos, apresentando as principais competências da formação do egresso, explicitadas no excerto em destaque:

I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão; II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento; IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais; V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional; VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável; VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e VIII -

desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais. (BRASIL, 2005, p. 2)

Sob a ótica destes princípios, as diretrizes estabelecem um conjunto de competências que permitem o desenvolvimento de atividades práticas de alta complexidade, permitindo que o Bacharel em Administração tenha a condição de usufruir de todos os elementos necessários para o diálogo com os problemas de seu contexto e que possam inseri-lo em um ambiente em que seja possível potencializar as soluções disponíveis. As atividades práticas, nesse sentido, se estabelecem como desafios aos coordenadores de curso, os quais tem, em conjunto com o Núcleo Docente Estruturante (NDE), a função de organizar as atividades práticas que dão condução e intensidade ao desenvolvimento de competências do Bacharel em Administração.

2.1 A DINÂMICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO EMPRESARIAL

A internacionalização deve ser compreendida como a prática de qualquer operação internacional efetuada por uma organização, seja por meio da forma mais simples de exportação ou até o mais aprimorado meio de inserção no mercado internacional, com os estabelecimentos de alianças e aquisições entre diferentes nações (WRIGHT; KROLL; PARNEL, 2000).

De maneira abrangente, a internacionalização pode ser definida como um processo crescente e contínuo de envolvimento das operações de uma organização com empresas de outros países. Embora contenha a palavra “processo”, esta definição não indica que a internacionalização deva ser obrigatoriamente composta por características evolutivas por meio de etapas sequenciais rígidas e impositivas (GOULART; BRASIL; ARRUDA, 1996).

Das principais razões que fazem com que as empresas busquem alianças no exterior e iniciem um processo de internacionalização, pode-se citar: maiores lucros, ampliação de mercados, aumento da produção e produtividade, melhor utilização da capacidade instalada, aprimoramento da qualidade, incorporação de tecnologia, redução do custo de produção e *know-how* internacional (LOPEZ; GAMA, 2005).

Alguns outros benefícios importantes do comércio exterior são o aumento da competitividade interna, aumento do potencial de vendas dos produtos existentes, competitividade de custos no mercado interno, aumento do potencial para a expansão dos negócios, participação no mercado global, redução da dependência de mercados existentes e estabilização das flutuações de mercado sazonais (DALMORO, 2005).

Por outro lado, ao adentrar no comércio exterior, a organização inicia o desenvolvimento de uma cultura nova, o que a faz aprimorar suas rotinas organizacionais e administrativas. Ainda nesse sentido, uma das consequências consideradas inevitáveis do processo de internacionalização, a diversificação de mercados, é um fator capaz de levar a organização ao aperfeiçoamento de suas estratégias mercadológicas, adotando técnicas de comercialização e de produção inovadoras, passando a adotar planos estruturados de *marketing* de maneira mais profissional (LOPEZ; GAMA, 2005).

Tais fatores são capazes de fornecer uma contribuição à empresa no sentido de que essa tenha competitividade maior, tanto em nível internacional quanto no cenário de seu próprio mercado de atuação. Na verdade, a preocupação constante comum às organizações que atuam no comércio internacional, no que se refere à adequação de seus produtos aos mercados consumidores, faz com que se crie uma mudança das práticas de gestão, ocasionando um salto qualitativo em seus produtos, processos e serviços (LOPEZ; GAMA, 2005). Desse modo, pode-se considerar que a internacionalização traz vantagens inquestionáveis às organizações, do ponto de vista de aumento das vantagens competitivas,

produtos e serviços com maior qualidade, redução de custos de produção e, conseqüentemente, lucros superiores (SINA, 2008).

Vale ressaltar, que quando uma empresa se expande do mercado nacional para o mercado externo, sua administração passa a enfrentar não somente uma complexidade ambiental maior, como também as forças internacionais que atuam neste microambiente: forças político-legais, tecnológicas, econômicas e sociais (WRIGHT; KROLL; PARNEL, 2000). Frente a isso, é necessário ter em mente que existem diversas divergências entre competir no mercado externo e no mercado interno, que devem ser levadas em conta no momento do desenvolvimento de uma estratégia competitiva internacional. Estas diferenças estão relacionadas à questão do custo, às circunstâncias próprias dos mercados externos, às posições dos governos de outras nações, às metas, aos recursos e a capacidade da organização de supervisionar concorrentes estrangeiros (PORTER, 1986).

Desse modo, é importante entender que, para internacionalizarem-se, as organizações necessitam adotar estratégias competitivas adequadas a esse processo, como uma atitude competitiva, coordenação de atividades, concentração geográfica, mecanismos de gestão, desenvolvimento interno de competências dinâmicas, absorção e integração de conhecimento, relação com outras empresas (concorrentes, clientes, fornecedores) e capacidade de adaptação e articulação das diferentes condições locais (PRAZERES, 2012).

A escolha pela estratégia de internacionalização deve ser alvo de um estudo denso por parte da organização que pretende atuar no mercado externo, tendo em vista que somente a análise criteriosa de todas as variáveis envolvidas é que vão garantir o sucesso ou determinar o fracasso da internacionalização da empresa (PIPKIN, 2005). A partir deste contexto, o conhecimento de uma sistemática prática de um processo de exportação é dos fatores importantes para o sucesso de uma organização, aliado as competências necessárias de um profissional, favorecendo assim, o ingresso competitivo da organização no mercado internacional.

3 METODOLOGIA

De acordo com Gil (2002), a metodologia caracteriza-se pelo detalhamento de todos os métodos aplicados na pesquisa. Neste sentido, este estudo caracteriza-se inicialmente, como uma pesquisa descritiva (CRESWELL, 2007), uma vez que apresenta um fluxo de atividades desenvolvidas durante a disciplina de Práticas Gerenciais de Comércio Exterior (Exportação e Importação) no Curso de Administração-Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, localizada no município de Criciúma – Santa Catarina / Brasil.

No que se refere aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, documental e um estudo de caso (VIANNA, 2001). O perfil bibliográfico está presente na contextualização sobre a formação do Bacharel em Administração sob a ótica das competências, bem como a dinâmica da internacionalização empresarial. Foi utilizado como documento, o plano de ensino da disciplina de Práticas Gerenciais de Comércio Exterior, ministrada na 5ª fase do curso de Administração-Comércio Exterior da instituição em estudo. O estudo de caso refere-se à apresentação de uma experiência de ensino aplicada uma única disciplina.

Utilizou-se para a apresentação e análise dos resultados uma abordagem essencialmente qualitativa (VERGAGA, 2000), por meio da descrição de todas as etapas desenvolvidas na disciplina.

4 RESULTADOS

Nesta seção são descritas as atividades desenvolvidas na Disciplina de Práticas Gerenciais de Comércio Exterior, com enfoque na prática exportadora.

4.1 PRÁTICAS GERENCIAIS DE COMÉRCIO EXTERIOR

A exportação caracteriza-se pela remessa para fora de um país de artigos ou serviços nele produzidos. Exportar é uma decisão empresarial, uma alternativa estratégica de desenvolvimento que requer conhecimentos específicos e um ganho de experiências que pode propiciar uma dimensão global a empresa que decide se inserir em mercados estrangeiros. Com a experiência a empresa adquire competitividade e estímulo para ser mais eficiente e produtiva, melhorando seus processos, produtos ou serviços.

São vários os motivos que levam milhares de empresas a enfrentar o mercado internacional como, por exemplo: *i)* estratégia de desenvolvimento da empresa; *ii)* melhor utilização das instalações, alcançando as melhores economias de escala e melhorando a produtividade; *iii)* possíveis dificuldades de venda no mercado interno; *iv)* possibilidade de obter preços mais rentáveis; *v)* maior diversificação de riscos; *vi)* diversificação de mercados com conseqüente redução da dependência do mercado interno; *vii)* aperfeiçoamento de recursos humanos, pois normalmente, há mais treinamentos; *viii)* incorporação de tecnologia e aumento da capacidade inovadora; *ix)* melhoria na qualidade dos produtos, pois a empresa poderá ser forçada a adaptar a qualidade as exigências do mercado externo; e *x)* diminuição da carga tributária – a empresa pode compensar o recolhimento dos impostos internos, via exportação:

- a) os produtos exportados não sofrem a incidência do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- b) o Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) tampouco incide sobre operações de exportação de produtos industrializados, produtos semielaborados, produtos primários ou prestação de serviço;
- c) na determinação da base de cálculo da Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS), são excluídas as receitas decorrentes da exportação;
- d) As receitas decorrentes da exportação são também isentas da contribuição para Programa de Integração Social (PIS) e para o Programa de Formação do Patrimônio do Serviço Público (PASEP), e Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) aplicado as operações de câmbio vinculadas a exportação de bens e serviços tem alíquota zero.

Entre outros motivos que levam as empresas a buscarem o mercado internacional, os descritos acima já representam boas justificativas para se inserir no mercado internacional. Porém, para que as empresas possam se inserir no mercado externo, precisam se preparar, se capacitar e entender a sistemática básica para se manter no mercado e conseguir ser competitivo internacionalmente.

A sistemática do processo de exportação e/ou importação, exige do profissional de comércio exterior conhecimentos específicos da área para que todas as ações necessárias que o processo de exportação exige sejam elaboradas corretamente, pois cada erro pode custar muito caro para o exportador ou importador, ou mesmo para os prestadores de serviços envolvidos no processo.

E é neste ponto que a disciplina de práticas gerenciais de comércio exterior, procura explorar com os acadêmicos o conhecimento sistemático do processo de exportação. Para melhor prepará-los para o mercado de trabalho, a disciplina proporciona aos acadêmicos uma vivência prática semanalmente com os processos de exportação, e com os gestores das empresas interessadas em se inserir no mercado externo.

A disciplina está organizada em dezoito encontros, e neste período os acadêmicos aprendem e ensinam as particularidades do processo de exportação. No início do semestre, os

professores da disciplina desenvolvem um material de divulgação, convidando Pequenas e Médias Empresas (PMEs) a participarem de um projeto denominado: Projeto Internacionalização de PMEs. O material apresenta os requisitos de participação e prazo de inscrição. A divulgação do material com o convite acontece pelas redes sociais, pela publicação do convite na página do curso de Administração e Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, por veículos de comunicação como: rádios e sites de informações regionais.

As empresas interessadas entram em contato por telefone ou *email*, e após enviar a ficha de inscrição no Projeto: Internacionalizações de PMEs estas empresas recebem a confirmação da homologação no projeto e aguardam a confirmação da participação. A escolha das empresas inscritas é realizada pelos professores da disciplina de práticas gerenciais de comércio exterior. Normalmente são escolhidas todas as empresas que atenderem aos critérios como: a) não ter feito nenhuma exportação até o momento; b) estar dispostas a participar de encontros com os acadêmicos em sala de aula (no mínimo 6 encontros durante o semestre), no período da aula; c) estar dispostas a receber um grupo de acadêmicos em sua empresa para mostrar o produto ou serviço que pretende exportar. Estas informações estão dispostas na ficha de inscrição. Com a confirmação das empresas inscritas, o projeto é iniciado.

No primeiro encontro com os acadêmicos e gestores das empresas participantes do projeto, os professores organizam os grupos de acadêmicos que irão trabalhar durante o semestre com as empresas. Cada empresa fica sob a responsabilidade de um grupo de acadêmicos que irá apresentar em cada encontro informações importantes para a empresa entender como funciona um processo de exportação. Todo trabalho tem o acompanhamento e supervisão dos professores da disciplina de Práticas Gerenciais de Comércio Exterior.

Cada passo ilustrado e descrito na Figura 1 é organizado e apresentado ao gestor da empresa participante. Vale salientar que antes de iniciar estes fluxos, os acadêmicos fazem uma visita na empresa para conhecer o produto que a mesma deseja colocar no mercado externo. Esta ação se faz necessária para que os acadêmicos possam direcionar melhor a pesquisa de mercado, fazer a classificação de mercadoria ou serviço a ser exportado. É imprescindível a clarificação de todas as informações acerca do produto ou serviço a ser exportado.

Na medida em que os acadêmicos avançam nos processos, estes vão sendo apresentados ao gestor da empresa participante. Concomitantemente ao desenvolvimento do processo e encontro com as empresas, os acadêmicos vão construindo um relatório com passo-a-passo do processo de exportação. Ao final do projeto o relatório é entregue as empresas participantes.

Figura 1 – Fluxo das atividades para o Processo de Exportação.

(continua)



Figura 1 – Fluxo das atividades para o Processo de Exportação.

(conclusão)



Fonte: Elaboração própria.

Para finalizar o projeto, o trabalho construído ao longo do semestre é apresentado em forma de seminário a todas as empresas participantes, aos professores e convidados. O relato dos gestores em cada final de trabalho tem demonstrando grande satisfação, pois passam a conhecer todos os trâmites importantes e necessários para se inserir no mercado externo, de forma processual e gratuita.

E quanto aos acadêmicos, o relato denota o sentimento de contentamento com o preparo para buscar uma colocação na área de comércio exterior. Para os professores, é gratificante ver o crescimento, a apropriação dos acadêmicos dos termos e processos de exportação. “É sem dúvida, um projeto que proporciona aos acadêmicos e gestores um conhecimento diferenciado”.

CONCLUSÃO

Na sociedade moderna, a utilização do conhecimento produzido nas universidades não pode ser exclusividade dos atores, principais e coadjuvantes, para benefício próprio. Neste sentido, compartilhar o conhecimento para promover o desenvolvimento, tanto econômico quanto social, vem se transformando num dos maiores desafios para as universidades.

Num passado recente, enclausurada em seus muros, a universidade passou a sentir a necessidade de aproximação com a sociedade, no sentido de disponibilizar suas experiências com os demais agentes, tomando para si, parte da responsabilidade de promover avanços que beneficiem as relações pessoais, econômicas e sociais neste mundo de acelerada queda de fronteiras geográficas.

As universidades comunitárias, por seu papel relevante de aproximação com os diversos públicos, têm sido forte esteio no desenvolvimento, disseminação e disponibilização do conhecimento, por meio de iniciativas que visem promover a inclusão de todas as camadas da população, independente de sua condição econômica ou social.

A Universidade do Extremo Sul Catarinense, consciente de seu papel, vem buscando sistematicamente manter sintonia fina com todas essas ramificações, estabelecendo parcerias com entidades representativas de classe, projetos de extensão, cursos direcionados, enfim, um rol de atividades que no passado não faziam parte do arcabouço de interesses.

Neste sentido, o curso de Administração-Comércio exterior incluiu em sua matriz curricular, disciplinas intituladas Práticas Gerenciais para cada uma de suas grandes áreas: produção, recursos humanos, finanças e comércio exterior. Cada uma dessas disciplinas aborda essencialmente as práticas inerentes ao seu escopo, utilizando o conjunto de todos os conteúdos que foram estudados durante a integralização da matriz curricular.

Para dar mais subsídio ao egresso do curso no desempenho de suas atribuições, nesta disciplina são abordadas as diversas formas de negociação com potenciais compradores externos. Assim, os professores da disciplina desenvolvem um roteiro, compartilham com os acadêmicos que, por sua vez, disseminam a ideia para empresas de micro e pequeno porte que estejam dispostas a aderir ao projeto e, posteriormente, ingressarem no disputado mercado internacional.

Trata-se de uma forma prática de estabelecer parcerias de tal forma que todos saem ganhando: a universidade cumpre seu papel de produzir e disseminar conhecimento, o corpo docente estabelece conexões entre teoria e prática, os acadêmicos conseguem colocar em prática os conteúdos adquiridos em sua formação e os empresários recebem apoio técnico e operacional para iniciar o processo de exportação.

REFERÊNCIAS

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DALMORO, M. **Empreendedorismo internacional: internacionalização como uma**

atividade empreendedora. Centro Universitário Univates. 2005 Disponível em:
<www.inovates.com.br/admin/files/artigo/artigo_enad_empri.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOULART, L.; BRASIL, H. V.; ARRUDA, C. **Internacionalização das empresas brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

LOPEZ, J. M. C.; GAMA, M. 2. ed. **Comércio exterior competitivo**. São Paulo: Aduaneiras, 2005.

MOHRY, L. **Brasil: universidade e educação superior**. 2004.

PIPKIN, A. **Marketing Internacional: uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005.

PORTER, M.. **Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PRAZERES, T. L. **Comércio internacional e protecionismo: as barreiras técnicas na OMC**. 5. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2012.

RESOLUÇÃO, C. E. S. CNE nº 04 de 13 de julho de 2005–. **Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Administração**.

SINA, A. **Marketing global: soluções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VIANNA, I. O. de A. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: EPU, 2001.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNEL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas 2000.