

MARCOS NOGUEIRA VIEIRA LIMA

**GRANITO: PERSPECTIVAS DE AMPLIAÇÃO DA**  
**INSERÇÃO DA BAHIA NO MERCADO**  
**INTERNACIONAL**

SALVADOR  
1996

*MARCOS NOGUEIRA VIEIRA LIMA*

**GRANITO: PERSPECTIVAS DE AMPLIAÇÃO DA  
INSERÇÃO DA BAHIA NO MERCADO  
INTERNACIONAL**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Econômicas  
da Universidade Federal da Bahia  
como requisito parcial à conclusão do curso.

Orientador: Professor Antônio Plínio Pires de Moura

Salvador - 1996

## APRESENTAÇÃO

A exploração de rochas ornamentais, principalmente, mármore e granitos\*, iniciou-se nos Estados do Rio de Janeiro e Minas Gerais a partir de 1930, sendo que, somente na Segunda Guerra Mundial com a suspensão das importações, o Brasil passou a dedicar-se à produção destas rochas.

O grande impulso do setor na Bahia ocorre após 1990, quando o granito já é o material de revestimento mais requisitado pela construção civil de alto luxo, passando o Estado a importar máquinas e equipamentos de última geração para fazer a sua extração e o seu beneficiamento.

Em virtude da demanda do granito (principalmente dos granitos baianos com cores e padrões raros) ser originária, principalmente, do mercado internacional, a exigência de qualidade passa a ser o principal fator na sua comercialização.

Há uma grande perspectiva para uma forte inserção do Brasil e, em particular da Bahia no mercado internacional de Rochas Ornamentais, face à diversidade e beleza de suas pedras. Ainda é somente grande exportador de blocos brutos, com a Itália seguindo como grande comercializador de produtos beneficiados. A Bahia poderá utilizar-se dos canais de comercialização italiano para divulgar suas pedras até que o mundo as reconheçam e as demandem diretamente do Brasil, possibilitando então, a sua comercialização sob a forma acabada.

Esta monografia tem como objetivo fornecer alguns elementos que deem uma visão dos mercados baiano, nacional e internacional de granito, explicitar as “regras do comércio exterior”, fazer uma análise dos produtores baianos e sugerir um caminho para uma maior inserção da Bahia no mercado internacional.

\* Conceito comercial: mármore - rochas calcárias ou dolomíticas, sedimentares ou metamórficas que possam receber desdobramento, seguido de polimento, apicoamento ou flameamento; granitos - qualquer rocha não calcária ou dolomítica, que apresente boas condições de desdobramento, seguido de polimento, apicoamento ou flameamento. (Estudo, 1995, p.14)

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	03
<b>2.</b>	<b>GRANITO: UMA VISÃO DE MERCADO</b> .....	05
2.1	O GRANITO NA BAHIA.....	05
2.2	O MERCADO NACIONAL.....	11
2.3	O MERCDO INTERNACIONAL.....	16
<b>3.</b>	<b>VISÃO TEÓRICA E CONCEITOS BÁSICOS DO COMÉRCIO EXTERIOR</b> .....	21
3.1	A INTERNACIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA.....	21
3.2	PORQUE, O QUE, PARA ONDE, QUANDO E COMO EXPORTAR.....	23
3.3	FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO.....	26
3.4	PREÇOS NA EXPORTAÇÃO.....	31
3.5	AS BARREIRAS À EXPORTAÇÃO.....	36
3.6	ESTRATÉGIAS DE VENDA E COMPETITIVIDADE INTERNACIONAL..	37
<b>4.</b>	<b>OS PRODUTORES BAIANOS NO MERCADO INTERNACIONAL</b> .....	40
4.1	DIFICULDADES E VANTAGENS ENFRENTADAS PELOS PRODUTORES BAIANOS NA EXPORTAÇÃO DO GRANITO.....	40
4.2	EXPORTAÇÃO DO GRANITO BRUTO X BENEFICIADO.....	42
4.3	A ESCOLHA DOS MERCADOS.....	44
4.4	ESTRATÉGIAS E FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO DO GRANITO NO MERCADO INTERNACIONAL.....	45
4.5	UMA PROPOSTA PARA OS PRODUTORES/EXPORTADORES BAIANOS	48
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	57
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61
	ANEXO.....	63

## 1. INTRODUÇÃO

O granito é uma rocha de rara beleza e grande utilização na construção civil, maior consumidora deste produto. É usado em revestimentos internos e externos de casas, prédio, shopping centers, além de construção monumentária e de arte fundiária.

O consumo de granito vem crescendo razoavelmente nos últimos anos, principalmente a partir da década de 80, tomando esta pedra um grande destaque na arquitetura moderna, tanto pela sua beleza, praticidade e baixo custo de manutenção, quanto pela sua durabilidade.

A Bahia é favorecida por esta situação, pois possui uma das maiores reservas do mundo, com as maiores variedades de padrões e cores do país, além de produzir os quartizitos Azul Bahia e Azul Macaúbas (que são comercialmente denominados de granito), pedras brasileiras das mais procuradas no mercado internacional.

Ser competitivo no mercado internacional é mais interessante financeiramente para as empresas que desejam investir neste ramo, do que ser competitivo nacionalmente, pois o preço que o granito pode atingir no mercado externo é bem mais alto. Ademais, a Bahia detém reservas de rochas raras, por isso mais caras, o que o faz um exportador em potencial. Ainda caracterizada como exportadora do material bruto, a Bahia detém um potencial natural que permite sua inserção no mercado internacional como exportadora do granito beneficiado. Por isso que um estudo como este, que visa estudar as carências dos produtores locais e fazer uma proposta para eliminá-las, se torna de grande relevância.

No primeiro capítulo deste trabalho será feita uma breve exposição da infraestrutura do Estado da Bahia, explicitando a forma de atuação dos produtores locais. Em seguida será demonstrado o seu potencial de produção, sua produção efetiva e o seu consumo interno. Ainda neste capítulo será colocada a capacidade de oferta e demanda nacional, para que se possa certificar da necessidade de se investir no mercado externo. Por último será tratado o mercado internacional de granito, onde ficará claro a dificuldade de nele se inserir e, por isso, a necessidade de se tornar altamente competitivo.

No segundo capítulo serão abordados pontos como a internacionalização da economia, porque exportar, para onde, para quem, quando, como exportar, as formas de comercialização, o preço na exportação, competitividade, estratégias de vendas no mercado internacional, etc. A proposta deste capítulo é fazer uma síntese dos riscos, das vantagens e desvantagens e como deve ser feita uma exportação para que ela obtenha sucesso. É uma oportunidade de incentivar aos pequenos exportadores a trabalharem no mercado internacional como ele exige.

O terceiro e último capítulo é uma síntese da atuação dos produtores baianos no mercado internacional. Serão identificadas o perfil do produtor baiano, as vantagens e desvantagens que estes encontram, a opção de continuar exportando blocos de granito (material bruto) ou iniciar o processo de exportação das chapas e ladrilhos (material beneficiado), em que mercado eles deveriam atuar e as estratégias e formas de comercialização que devem ser utilizadas para facilitar a inserção da Bahia neste mercado. Será também exposto a proposta da economista Ana Cristina Franco de formação de consórcios de produtores baianos para exportação.

O trabalho será concluído com o resumo das características do mercado baiano, nacional e internacional de rochas ornamentais (enfocando principalmente o granito), expondo algumas medidas que devem ser tomadas para aumentar a inserção da Bahia no mercado internacional desta pedra.

No primeiro capítulo deste trabalho será feita uma breve exposição da infraestrutura do Estado da Bahia, explicitando a forma de atuação dos produtores locais. Em seguida será demonstrado o seu potencial de produção, sua produção efetiva e o seu consumo interno. Ainda neste capítulo será colocada a capacidade de oferta e demanda nacional, para que se possa certificar da necessidade de se investir no mercado externo. Por último será tratado o mercado internacional de granito, onde ficará claro a dificuldade de nele se inserir e, por isso, a necessidade de se tornar altamente competitivo.

No segundo capítulo serão abordados pontos como a internacionalização da economia, porque exportar, para onde, para quem, quando, como exportar, as formas de comercialização, o preço na exportação, competitividade, estratégias de vendas no mercado internacional, etc. A proposta deste capítulo é fazer uma síntese dos riscos, das vantagens e desvantagens e como deve ser feita uma exportação para que ela obtenha sucesso. É uma oportunidade de incentivar aos pequenos exportadores a trabalharem no mercado internacional como ele exige.

O terceiro e último capítulo é uma síntese da atuação dos produtores baianos no mercado internacional. Serão identificadas o perfil do produtor baiano, as vantagens e desvantagens que estes encontram, a opção de continuar exportando blocos de granito (material bruto) ou iniciar o processo de exportação das chapas e ladrilhos (material beneficiado), em que mercado eles deveriam atuar e as estratégias e formas de comercialização que devem ser utilizadas para facilitar a inserção da Bahia neste mercado. Será também exposto a proposta de Ana Cristina Franco, economista da Secretaria de Geologia Mineral do Estado da Bahia, de formação de consórcios de produtores baianos para exportação.

O trabalho será concluído com o resumo das características do mercado baiano, nacional e internacional de rochas ornamentais (enfocando principalmente o granito), expondo algumas medidas que devem ser tomadas para aumentar a inserção da Bahia no mercado internacional desta pedra.

## 2. GRANITO: UMA VISÃO DE MERCADO

### 2.1 O GRANITO NA BAHIA

O Estado da Bahia tem uma extensão territorial de 561.026 Km<sup>2</sup> e uma população de 12 milhões de habitantes, em 1992. Sua capital, Salvador, é a terceira cidade do Brasil com cerca de 2,1 milhões de habitantes. (MENDES, 1994, p. 57)

O Estado é beneficiado com uma rede rodoviária de 122 mil Km de estradas, dos quais 6.760 Km são federais, 15.152 km estaduais e mais de 100 mil Km municipais. Além disso, conta com três portos principais: Salvador, Aratu e Ilhéus (Malhado). O maior deles é o de Salvador capacitado para trabalhar com 2,4 milhões de toneladas/ano (cargas gerais e containers). Em seguida se encontra o porto de Aratu, podendo movimentar 1,8 milhões de toneladas de graneis anualmente. Por último está o porto de Ilhéus que tem capacidade de 0,9 milhões/ano (carga geral e containers). A Bahia conta também com um malha ferroviária de 1.905 Km, que embora precária facilita o transporte de cargas para o Sudeste e Nordeste do Brasil. O transporte aéreo pode ser feito através dos 15 aeroportos existentes, sendo o Aeroporto Internacional Dois de Julho, em Salvador, o principal. (CATÁLOGO, 1995, p. A01)

A Bahia conta com um dos mais modernos sistemas de telecomunicação do país. São beneficiadas, aproximadamente, 1.562 localidades, que estão habilitadas a comunicar-se com todo o Brasil e outros países. (Mendes, 1994, p. 59). Sua capacidade instalada de geração de energia é de 6.000 Mw, sendo que poderá dispor de mais 3.000 Mw ao término das obras de Xingó. (CATÁLOGO, 1995, p. 47).

Nos últimos 10 anos a produção industrial passou a representar 30% do PIB baiano, enquanto que o setor terciário atingiu 55%. As rochas ornamentais contribuem significativamente para aquele, já que representam mais de 4% de toda produção mineral baiana comercializada. (MENDES, 1994, p. 57)

A Bahia é geologicamente um dos mais bem conhecidos Estados brasileiros. Os trabalhos de mapeamento geológico desenvolvidos ao longo do tempo permitem identificar a vocação mineral de suas diversas regiões.

Cerca de 70% do território baiano tem possibilidade de produção de rochas ornamentais. As variedades e tipos de granitos estão distribuídos em diversos municípios. Os “granitos” Verdes Boa Nova e Verde Dorato, são produzidos na região de Jequié e Iaçú respectivamente; os granitos Vermelho Tanquinho, próximo a Feira de Santana; granitos Fantasia, na região de Monte Santo; granitos Lambada (New Paradiso) na região de Rui Barbosa; o Amarelo Tombas, na região de Iguaçu; o Café Bahia, na região de Santana; o Rosa Bahia, na região de Lençóis e os internacionalmente conhecidos Azul Macaúbas em Macaúbas e Azul Bahia, na região sul da Bahia, entre Itajú do Colônia, Potiraguá e Itarantim. (CADASTRO, 1994, p. 17)

O Estado da Bahia vem se destacando no cenário mundial pelos tipos raros e exclusivos de rochas ornamentais que tem produzido e apresentado em feiras internacionais. O granito baiano é procurado tanto pela sua qualidade, quanto pelas variedades de cores e padrões. É a Bahia produtora, também, dos granitos brasileiros mais cobiçados no mundo: o Azul Bahia e o Azul Macaúbas.

O crescimento imposto ao setor pela modernização de minas com a adoção de métodos de extração utilizados no primeiro mundo e, a importação de máquinas que permitem a serragem e o polimento da pedra como exigido pelos rigorosos requisitos internacionais, fez com que a Bahia conseguisse diversificar a sua produção física comercializada (a qual cresce a taxas de 17% ao ano, ou de 33% em valor) e elevar-se à condição de 3º mais importante exportador brasileiro (10,8%), ficando atrás de Minas Gerais (34,9%) e Espírito Santos (28,2%), segundo dados de 1992, fornecidos pelo Panorama de Rochas Ornamentais na Bahia.

Existem hoje, 20 empresas explorando as 51 jazidas do Estado, nas 100 áreas com condições geo-estruturais favoráveis à extração de rochas ornamentais, porém, apenas 50% deste potencial se encontra em atividade, gerando 1.600 empregos diretos.

Os métodos de extração utilizados nas 41 unidades de extração de granito variam dos mais rudimentares (explosivos) aos mais modernos (fios diamantados e jet flame). Apesar das 18 jazidas existentes na Bahia, apenas 9 unidades de produção de chapas e produtos acabados utilizam-se dos 30 teares com capacidade instalada de desdobramento de aproximadamente 582 mil m<sup>2</sup>/ano. (ESTUDO, 1995, p. 94)

Porém, como pode ser observado nas tabelas abaixo, no ano de 1993 o setor na Bahia era composto de apenas 3 empresas, que utilizaram-se de 17 teares no beneficiamento de mármore e granito, onde apenas a Peval destinou produção para o mercado externo. Enquanto que a extração do granito era feita por 16 empresa, que com exceção da Internacional, destinou parte de sua produção ao mercado externo.

Tabela 2.1.1 - CADASTRO DAS EMPRESAS QUE EXTRAÍRAM GRANITO NA BAHIA EM 1993

PRODUTOR	CAPACIDADE DE PRODUÇÃO (m <sup>3</sup> /mês)	DESTINAÇÃO (mercado)
01) Bahia-Port	200	Interno e Externo
02) Bahia Sul	150	Interno e Externo
03) Caravelas	250	Interno e Externo
04) GMN	90	Interno e Externo
05) GRANIT	150	Interno e Externo
06) ICESA	30	Interno e Externo
07) Indústria e Com. de Granito Vermelhos	50	Interno
08) Internacional	150	-
09) Itanhem	50	Interno e Externo
10) Mármore da Bahia	150	Interno e Externo
11) Martinez e Espinedo	400	Interno e Externo
12) Mineração Corcovado	800	Interno e Externo
13) Mineração Pedra do Norte	120	Interno e Externo
14) Montes Mineração	250	Interno e Externo
15) Peval	580	Interno e Externo
16) Sasso	40	-

FONTE: Cadastro Geral do Universo Produtor de Rochas Ornamentais na Região Nordeste, 1994.

Tabela 2.1.2 - CADASTRO DAS EMPRESAS BENEFICIADORAS DE GRANITO  
NA BAHIA EM 1993

PRODUTOR	EQUIPAMENTO	CAPACIDADE DE PRODUÇÃO m <sup>2</sup> /mês	DESTINAÇÃO
1) GMN	2 teares	3.000	-
2) ICESA	10 teares (mármore e granito)	3.000 (granito)	-
3) PEVAL	5 teares	12.500	70 a 80% mercado externo

FONTE: Cadastro Geral do Universo Produtor de Rochas Ornamentais na Região Nordeste, 1994.

O preço médio do granito baiano foi de US\$ 350 por m<sup>3</sup> entre 1988 e 1992, sendo que os granitos azuis foram comercializados por um valor acima de US\$ 1.000 por m<sup>3</sup>. Cerca de 70% da produção do Estado é destinada ao mercado externo, principalmente para a Itália, Bélgica, Espanha, França, USA e Alemanha, países com elevado padrão de renda. Uma parte da produção restante fica no próprio Estado, outra vai para os mercados do Rio de Janeiro, São Paulo, Espírito Santo e em menor quantidade para Minas Gerais. (MENDES, 1994, p. 62)

As exportações baianas passaram de 28.853 t de rochas ornamentais em 1989 para 71.565 t em 1992, com um crescimento de 148% no período. Já o crescimento da produção comercializada pode ser observado na tabela abaixo.

Tabela 2.1.3 - PRODUÇÃO COMERCIALIZADA DE GRANITOS - BAHIA

Ano	Quantidade (m <sup>3</sup> )	Valor (US\$)
1988	8.089	2.235.674
1989	11.140	3.013.408
1990	15.720	4.872.167
1991	20890	7.781.275
1992	23.602	8.551.402

FONTE: Panorama de Rochas Ornamentais na Bahia, 1994.

No ano de 1993 o Estado da Bahia faturou cerca de US\$ 7,7 milhões com a venda de aproximadamente 35 mil m<sup>3</sup> de granito, produto comercializado sob a forma bruta (blocos). O faturamento decorrente da venda do produto beneficiado ainda não é de grande expressão, já que a capacidade de desdobramento do parque industrial de serragem da Bahia é de 582 mil metros quadrados/ano entre chapas e ladrilhos.

Até o ano de 1990 as exportações baianas se resumiam praticamente ao produto bruto. Somente a partir de então, com investimentos integrados (extração + serragem), que somaram um montante de US\$ 18 milhões, foi possibilitada a implantação de novos teares, permitindo ampliar a capacidade de beneficiamento do granito em cerca de 30%. (CATÁLOGO, 1995, p. 14)

A ampliação e modernização do polo produtor baiano de rochas ornamentais, principalmente do granito, fez com que, a partir de 1990, o Estado passasse a exportar este produto não somente sob a forma bruta, mas também sob forma de chapas e ladrilhos. Estas evoluíram de US\$ 52 mil em 1991 para US\$ 1 milhão em 1992. Este crescimento pode ser verificado na tabela abaixo.

Tabela 2.1.4 - EXPORTAÇÕES BAIANAS DE ROCHAS ORNAMENTAIS  
VIA PORTO DE SALVADOR (em t)

PRODUTO/ANO	1988	1989	1990	1991	1992
<b>Granito em Bruto</b>	24.895	28.015	37.249	49.642	59.032
<b>Granito Serrado ou em chapas</b>	---	35	---	68	5.835

FONTE: Panorama de Rochas Ornamentais na Bahia, 1994.

A parceria existente entre o SIMAGRAN (Sindicato da Indústria de Mármore, Granitos e Similares do Estado da Bahia) e o Governo do Estado, através da SGM (Superintendência de Geologia e Recursos Minerais), contribuiu para colocar o Estado em posição de destaque no cenário nacional e internacional, já que possibilita o trabalho do setor privado com o público em pró de melhorias para o setor de rochas ornamentais na Bahia.

Outro órgão público que também trabalha com pesquisas na área de rochas ornamentais é o DNPM (Departamento Nacional de Pesquisa Mineral), que participa, através de um convênio com o BNB, CNI e Secretarias de Indústria e Comércio dos Estados do Nordeste, do projeto “Estudos Econômicos de Rochas Ornamentais do Nordeste”, que visa diagnosticar as dificuldades que o setor vem enfrentando nesta região e quais seriam os caminhos mais eficazes para incrementar a produção destas rochas no Nordeste.

Na Bahia, o DNPM está executando o projeto “Regularização de Mármore e Granitos do Estado da Bahia”, que tem como objetivo analisar a situação dos “titulares” (já que as minas não têm proprietários, existem apenas concessões feitas pelo Estado) perante os diversos órgãos da administração pública. O DNPM também está analisando a viabilidade econômica de projetos para o desenvolvimento do setor de rochas ornamentais no Nordeste Brasileiro, através do convênio com o BNB, o que facilitará a liberação de recursos.

O granito, por suas características naturais, não precisa para ser utilizado pelo homem nada mais do que a sua extração, serragem na forma desejada e polimento. Porém, faz-se necessário que se conheça as suas características petrológicas, químicas e mecânicas, além dos aspectos cromáticos e texturais, pois é através destas informações que se pode determinar o seu emprego.

Quando em uso, o granito muito provavelmente será exposto a produtos de limpeza, líquidos agressivos, atrito ou desgaste e impactos, por isso, passam por numerosos testes feitos por entidades nacionais (Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT) e estrangeiras (American Society for Testing and Materials - ASTM e Deutsch Institut for Normung - DIN, etc.). Vale ressaltar que o IPT - Instituto Paulista de Tecnologia goza de reputação internacional, sendo seus pareceres acolhido pelo mercado mundial.

O resultado desses testes determinará seus índices físicos (massa específica aparente, porosidade aparente e absorção de água); os desgastes por atrito; o coeficiente de dilatação térmica linear; resistência ao impacto; resistência à compressão uniaxial simples; resistência à compressão simples após o congelamento e degelo; módulo de deformidade estático; determinação de resistência à flexão; além de fazer sua análise petrográfica.

Segundo o Catálogo de Rochas Ornamentais da Bahia-Brasil, elaborado pela Superintendência de Geologia e Recursos Minerais - SGM, ainda existe grande potencialidade para a descoberta de novas variedades de tipos de rochas ornamentais na Bahia. Este fator não limitante da potencialidade deste Estado, aliado a sua infraestrutura de transporte, energia elétrica e telecomunicações, além da possibilidade de incentivos por parte do governo, faz que a Bahia se torne bastante atrativa a investimentos nacionais e internacionais para implantação de novas indústrias de extração e beneficiamento da rocha.

## 2.2 O MERCADO NACIONAL

A produção nacional de rochas ornamentais foi iniciada na década de 30, nos estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro. O setor foi estimulado somente com a segunda guerra mundial, devido a suspensão das importações dos mármore italianos. Inicia-se então, a produção nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Bahia, Pernambuco, Paraíba e Ceará. Outro fator que incentivou a produção interna de rochas ornamentais foi a exportação de blocos para a Itália. (ESTUDOS, 1995, p. 18)

Entre 1968-1978, este setor apresentou um importante ciclo de expansão, intensificando-se a procura de granito. Juntamente com as atividades extrativas, expandiu-se, também, a capacidade de produção do setor de beneficiamento, com a instalação de novos teares.

Mudanças tecnológicas e a abertura de mercado ocorridas, posteriormente, tiveram papel fundamental na revolução sofrida pelo setor de rochas ornamentais, principalmente a produção de granitos no Brasil, que apresentou crescimento de 81% no período de 1983 a 1992, ou seja, 6,8% ao ano, crescimento este resultante de estímulos oferecidos pelo mercado de exportação. (ESTUDOS, 1995, p. 19)

Porém, foi justamente nestes últimos três anos que o setor de rochas ornamentais deu um salto qualitativo e quantitativo em termos de produção de blocos e industrialização de produtos acabados. O primeiro passo dado foi a liberação, em parte, das importações de máquinas, equipamentos e insumos, destacando-se aquelas destinadas à produção automatizada.

O granito é um produto com mercado bastante favorável no Brasil, pois até mesmo em épocas de crise econômica percebe-se uma corrida de investimentos para o ramo imobiliário de alto padrão, que exige acabamento em granito. Porém, como o mercado nacional de rochas ornamentais demanda preço, ainda não desenvolveu uma demanda por granitos com padrões internacionais de qualidade. Visto que o Brasil detém rochas raras e exclusivas, procuradas pelos chamados “países ricos”, o mercado interno se torna inviável pelo valor que estas podem atingir. Desta forma a exportação é uma saída para as empresas brasileiras, porém grandes dificuldades são enfrentadas por elas, já que o mercado mundial é dominado por países com tradição e tecnologia de lavra, beneficiamento e aplicação, absorvida e desenvolvidas ao longo do tempo.

Existem cerca de 900 teares em operação no território nacional, dos quais a grande maioria se encontra na região sudeste, onde está localizada 80% da produção brasileira. Nesta região situa-se o maior parque de transformação e comercialização da América Latina, e é a partir de seus portos que é embarcado quase todo granito - sobretudo em Santo - com destino ao exterior. O Espírito Santo é responsável por 30% da produção nacional, detendo 50% dos teares do Brasil e processa 60% das nossas exportações. Outros Estados com grande destaque são de Minas Gerais, que também é produtor de 30% do granito nacional e onde é lavrado 40% dos granitos nacionais exportados e a Bahia, que detém mais de 10% das exportações nacionais de granito. (ROCHAS, 1995, p. 28)

Enquanto estes Estados apostam no comércio com os EUA, Extremo Oriente e países europeus, Mato Grosso do Sul, apesar de não ter tradição na comercialização de granito, apoia empresa que destinará sua produção para o Mercosul, formado por mercados menores, porém menos explorados, o que possibilita um crescimento mais tranqüilo. A grande dificuldade da comercialização com o Mercosul está no transporte do granito, já que neste caso ele é praticamente terrestre, acarretando um alto custo que pode eliminar a sua competitividade.

As principais regiões produtoras de granitos no Brasil são: Minas Gerais (Candeias, Itapeçerica e Formiga); Sul e Centro-Oeste da Bahia (Rui Barbosa, Riacho de Santana e Jequié); Capão Bonito e Atibaia, em São Paulo; município do Rio de Janeiro; Centro-Norte e Sul do Ceará; Sudoeste do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, além de Pernambuco e Paraíba.

O consumo nacional de granito é de 7-8 Kg/ano per capita, o que é muito baixo quando comparado com os 70kg de alguns países europeus. Este baixo consumo seria razão suficiente para explicar o grande interesse dos produtores brasileiros em buscar o mercado externo.

O maior consumidor nacional e mundial de granito é sem dúvida a construção civil. No Brasil, a utilização de placas de granitos vem se expandindo cada vez mais, sendo observado seu emprego principalmente em: residência de fino acabamento; hotéis e prédios públicos; obras públicas; móveis; arte funerária; etc. Sua utilização na construção civil compreende três formas essenciais: revestimentos (externos e internos); pisos e decoração (pias, bancadas, etc.), o que pode ser observado na tabela a seguir:

Tabela 2.2.1 - Formas de Utilização do Granito

Segmentos de Utilização	1993 %
Edificações	85
-Pisos	35
-Revestim. ext.	27
-Revestim. int.	20
-Decoração	3
Arte Funerária	10
Móveis	2
Outros	3
Total	100

Fonte: Estudo Econômico sobre Rochas Ornamentais do Nordeste. Mercado Nacional. p. 39.

A produção brasileira de granito no ano de 1993 foi de 1.600 mil toneladas, com 95% de suas exportações efetuadas sob a forma bruta, representando um faturamento de US\$ 200 milhões, ou seja, 3% do faturamento mundial. (CHIODI, 1994, p. 39).

As empresas brasileiras de granito são, na sua maioria, de pequeno porte, dificultando a realização de investimentos necessários para se obter melhorias na produção, no gerenciamento e na própria comercialização.

O desperdício no processo de produção desta rocha é altíssimo, o que termina aumentando os custos das empresas e diminuindo o valor que poderia ser agregado ao produto beneficiado. No processo de extração atinge cerca de 40%, no processo de beneficiamento ele chega a 30%, na elaboração dos ladrilhos mais 10% e finalmente na construção civil 30%. (DESPERDÍCIO, 1994, p. 30).

A vantagem brasileira está nos 200 tipos de granitos explorados desde 1992, garantindo a posição de quarto maior exportador de granito em bruto com uma participação de 10% nas exportações mundiais. Baseados nesta vantagem, governo e empresários vêm desenvolvendo no Brasil o Plano Plurianual de Mineração, objetivando integrar o setor a nível nacional e internacional, buscando fortalecer o mercado interno e as exportações de produtos acabados e semi-acabados. O Ministério das Minas e Energia elaborou em junho/1994, relatório que incluía abordagens sobre apoio geológico, desenvolvimento tecnológico, legislação mineral, tributação, condições de transporte, infra-estrutura primária, meio ambiente, condições portuárias, desenvolvimento gerencial e empresarial, formação de mão-de-obra, bases de comercialização e estratégias de marketing.

Medidas de incentivo ao setor de rochas ornamentais e, principalmente, do granito vêm sendo adotadas em vários estudos, animando os representantes deste setor com perspectivas de incrementos nas vendas. Em São Paulo, o presidente do Sindicato das Indústrias de Mármore e Granitos afirmou que o Plano Plurianual foi o grande acontecimento de 1994; no Rio de Janeiro, o presidente do Sindicato da Indústria de Mármore, Granitos e Rochas Afins, Altair Cavalcante, destacou que as vendas do setor foram dinamizadas em função do Plano Real; o Espírito Santo adotou qualidade como palavra de ordem; na Bahia, o presidente do Sindicato fez um balanço de 1994, dizendo que o setor, via SIMAGRAN, recebeu apoio do Governo Estadual, da Secretaria da Indústria e Comércio da Bahia, da SGM, do Sebrae e do Banco do Brasil; em Pernambuco foi iniciada a consolidação do Projeto Pedra Bonita, de implantação no semi-árido daquele Estado de um Pólo Graniteiro.

### 2.3 O MERCADO INTERNACIONAL

Os países que participam do comércio internacional do granito podem ser classificados da seguinte forma:

a) países que exportam quase exclusivamente o produto bruto: Índia e África do Sul;

b) países que exportam o produto bruto e peças beneficiadas: Itália, Espanha, Brasil, Portugal, Grécia, Turquia e Bulgária;

c) regiões que importam tanto o produto bruto, como o produto acabado: Estados Unidos, Japão, Oriente Médio e a Europa/CEE.

Países como a Itália e a Espanha fizeram um esforço muito grande para agregar valor aos seus produtos e àqueles que importam sob a forma bruta e exportam sob a forma beneficiada. Graças a esses esforços lideram a produção e comercialização dessa rocha, além de serem os maiores produtores de máquinas e equipamentos para extração e beneficiamento do granito.

A Itália é o maior produtor e exportador do produto beneficiado, chegando a controlar cerca de 25% da produção mundial e aproximadamente 65% deste comércio. (MENDES, 1994, p. 19). Estima-se que a produção italiana anual se situe em torno de 7 milhões de toneladas (rochas ornamentais) e o seu faturamento chegue a 4 bilhões de liras no mercado interno de venda. (DANASI, 1992, p. 69)

Os principais parceiros italianos em exportação são: Alemanha importando em 1992 aproximadamente 740 mil toneladas, EUA (150 mil t), países da CEE em geral (1.100 mil t) e Japão (140 mil t). Na importação, por ordem decrescente em valor, vem: Brasil, que caracteriza-se como o maior exportador para a Itália, chegando a exportar cerca de US\$ 83 milhões, principalmente de granito, o que representa 15% das importações da Itália neste setor. Índia (US\$ 68 milhões), África do Sul (US\$ 54 milhões) e Espanha (US\$ 45 milhões). (DANASI, 1992, p. 70)

A Espanha, produzindo aproximadamente 3 milhões de toneladas de rochas ornamentais entre 1990/1991, classifica-se como o segundo maior produtor mundial, seguido pela China (2 milhões t), Grécia (1.800 mil t), Coreia do Sul (1.500 mil t), Estados Unidos (1.500 mil t), França (1.100 mil t), Rússia (1.000 mil t), Brasil (850 mil t), Índia (800 mil t), Portugal (750 mil t), África do Sul (700 mil t), Turquia (600 mil t), Alemanha (500 mil t) e Bélgica (450 mil t). (SILVA, 1994, p. 72)

A produção brasileira de granito, em 1993, atingiu, aproximadamente, 1.600.000 toneladas, das quais 650.000 foram exportadas sob a forma bruta e apenas 90.000 sob a forma acabada. A Itália foi responsável pela compra de aproximadamente 60% desta exportação. (ROCHAS, 1995, p. 28). Este foi o mesmo índice do ano anterior, quando o Brasil exportou para a Bélgica (9,1%); Espanha (7,9%); Japão (5,8%); Taiwan (3,6%); França (2,8%); EUA (2,4%) e outros (8,4%). Em valor, a distribuição foi a seguinte: Itália (42,6%); Estados Unidos (11,7%); Bélgica (8,8%); Japão (8,2%); Espanha (7,1%); Taiwan (4,1%); França (2,6%) e outros (14,9%). (SILVA, 1994, p. 72)

Sendo o Brasil caracterizado como exportador do produto bruto, a sua participação no faturamento do mercado mundial é muito pequena, de aproximadamente 3%. Isto pode ser comprovado pelo sistema de exportação nacional, no qual os 10% da produção do produto acabado/semi-acabado exportados representam 40% do faturamento, enquanto os 90% do produto bruto correspondem apenas a 60% desse faturamento. Estes são dados fornecidos pela revista Rochas e Equipamentos, salientando-se que não são compatíveis com os números oficiais publicados.

O MERCOSUL ainda não tem grande representatividade nas exportações brasileiras de granito beneficiado, principalmente, porque a Argentina atravessa uma crise econômica com queda na indústria de construção civil. A exportação do produto beneficiado para o MERCOSUL correspondeu apenas a 6,3% do faturamento, ficando atrás dos EUA (51,4%) e à frente do México (6%), Alemanha (5,2%), Itália (4,2%) e Japão (3,9%). (ROCHAS, 1995, p. 32).

Mais recentemente, a Alemanha que, tem um mercado estável e seguro para os granitos elaborados, embora, praticamente dominado pela Itália, que procura cumprir prazos e qualidade exigidos pelos compradores alemães não dando muitas oportunidades para os seus concorrentes, passou a importar granito do Brasil.

Com o surgimento dos chamados “Tigres Asiáticos”: Coreia do Sul, Hong Kong, Taiwan, Filipinas, Cingapura, Tailândia, Malásia e Indonésia se tornaram um grande mercado emergente para as rochas ornamentais, principalmente, o granito. Até o ano 2000, espera-se que US\$ 1,9 trilhões sejam investidos nestes países, onde a indústria da construção civil trabalha intensamente, construindo aeroportos, auto-pistas, viadutos, pontes, ferrovias, usinas, hidrelétricas, além de moradias, prédios públicos e de escritórios, que com o aumento da renda per-capita, exigem acabamento de melhor qualidade, aumentando assim a demanda por granitos. Porém, ainda existem algumas barreiras alfandegárias para conter as importações de mármore e granitos, principalmente dos produtos beneficiados. Os grandes fornecedores desta rocha para o mercado asiático são a China, a Finlândia e a África do Sul, tendo o Brasil uma participação ainda bastante limitada nesse mercado, para onde iniciou recentemente exportações, tanto de blocos como de chapas.

O Japão surge no cenário mundial como um dos grandes importadores de granito no mundo. Em 1993, essas importações corresponderam a 1.668 mil toneladas, embora tenha sofrido uma queda de 17,5% em relação ao ano anterior. (SHINDO, 1994, p. 73). Mesmo estando o setor de rochas ornamentais japonês passando por uma crise, este mercado ainda é muito atrativo, por isso países que desejem expandir as suas exportações devem estar atentos para conhecer aspectos da demanda japonesa, tais como: suas exigências de prazos, dimensões, formas de diversificação do produto, pesquisas de mercado, etc, pois o mercado japonês é bastante exigente e as importações vêm se processando através de visitas dos compradores diretamente às pedreiras.

O consumo mundial de granito teve grande impulso a partir dos anos 80, expansão essa verificada tanto na sua região de consumo tradicional, a Europa, como nos países árabes petrolíferos, na Ásia (principalmente Japão e Coreia do Sul) e, de forma crescente, nos Estados Unidos. Já nos países em desenvolvimento esse quadro é o oposto, devido a diminuição da capacidade de investimentos.

No mercado mundial, em 1989, foram consumidos aproximadamente 275 milhões de metros quadrados de pedra natural beneficiada, principalmente, na aplicação de peças de revestimento de mármore e granito, representando este consumo um faturamento de US\$ 11.250 bilhões. (O SETOR, 1993, p. 86)

O aumento considerável no consumo do granito verificado nos últimos 15 anos foi possível graças ao grande desenvolvimento tecnológico do setor, que permitiu um salto qualitativo e quantitativo na extração da pedra e nos métodos de beneficiamento.

Dificuldades e barreiras são enfrentadas pelos países que desejam introduzir novos tipos de pedras no mercado mundial, como é o caso do Brasil que possui grande variedade de cores e tipos de granito. Essas dificuldades e barreiras são decorrentes da falta de confiabilidade nos certificados de qualidade, às constantes mudanças de preferências de cores pelos compradores finais, à diminuição dos clientes de compras de novos produtos a qualquer preço, preferindo pedras que tenham assegurada a continuidade de fornecimento e qualidade.

O grande número de países (163) envolvidos na comercialização de rochas ornamentais, mais especificamente do granito, torna este mercado muito competitivo e de difícil inserção. Estas dificuldades enfrentadas por produtores como o Brasil, que são relativamente novos no ramo da exportação deste produto, se agravam pela tradição milenar de países como a Itália e mais recentemente a Espanha, que apesar de grande produtora é também grande consumidora, exportando apenas 10% de sua produção.

Uma das formas mais eficientes para tornar seus produtos conhecidos é a utilização das feiras internacionais de rochas ornamentais, as quais são freqüentadas por produtores e consumidores (arquitetos, engenheiros, etc...) de todo o mundo. Estas feiras são definitivamente a porta de entrada para o mercado internacional.

### 3. UMA VISÃO TEÓRICA E CONCEITOS BÁSICOS DO COMÉRCIO EXTERIOR

#### 3.1 A INTERNACIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA

A internacionalização da economia é um fenômeno que ganha força a partir da 2ª Guerra Mundial e obriga todos os países capitalistas a se adaptarem à concorrência internacional, tornando-se cada vez mais difícil sustentar uma economia fechada. A concorrência dos produtos importados, a pressão dos grandes capitais, a rapidez da informação e a própria tendência do capitalismo “moderno”, exigem o desenvolvimento da internacionalização do capital e da globalização da economia.

O mundo caracteriza-se hoje por dois tipos de mercado com base no sistema econômico:

a) Mercados com economia centralizada (China, Coreia do Norte, Cuba, Angola, Moçambique, etc). Neste tipo de mercado são as autoridades competentes que determinam o volume de trocas comerciais. Há pouco espaço para estratégias e táticas de marketing e as negociações são normalmente feitas por empresas estatais de import-export.

b) Mercados com economia aberta: vigora a economia de mercado e há liberdade de contratos com os vários setores da comercialização. São representados pela maioria dos países que trocam entre si bens e serviços. Vigora a lei da oferta e procura e há espaço para aplicação das modernas técnicas de marketing internacional.

Com base na facilidade de acesso, os mercados se distribuem da seguinte forma:

a) Mercados abertos: permitem a mais livre concorrência.

b) Mercados fechados ou limitados: opõem uma série de restrições, taxas e guias de importação, impedindo o livre comércio.

c) Mercado em expansão: países que apresentam taxas de crescimento, sendo que as importações representam uma fatia razoável do consumo.

d) Mercado incertos: nestes mercados a demanda é estável e está sujeito a uma série de condicionamentos, como a política econômico-social.

e) Mercados Monopolísticos: são a maioria dos mercados de economia centralizada e alguns de economia de mercado para certos tipos de produtos ou serviços (petróleo, armamentos, obras civis, etc).

f) Mercados fracos: são mercados que não apresentam características de crescimento e não comportam espaço de marketing remunerativo.

A exportação é uma atividade que obriga aos países exportadores a se tornarem mais competitivos, tanto em preço quanto em qualidade. Através desta atividade, eles geram divisas, absorvem tecnologia, geram empregos e alcançam economias de escala.

Para viabilizar as novas tendências do comércio internacional (maior agressividade comercial, exigência de vultosos investimentos para desenvolvimento de novas tecnologias, crescente interdependência, protecionismo latente e necessidade de maiores economias de escala), as nações assinaram acordos e formaram blocos.

Os Estados Unidos da América, Canadá e México formaram o NAFTA.

Portugal, Espanha, Irlanda, Grã-Bretanha, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, França, Itália, Grécia, Alemanha e Dinamarca formaram a CEE (Comunidade Econômica Européia).

Taiwan, Coréia, Hong Kong, Cingapura, Japão, Austrália, Nova Zelândia e futuramente a China formaram o chamado Bloco Asiático.

Brasil, Argentina, Uruguai , Paraguai e Chile fazem parte do Mercosul.

As exportações brasileiras se resumem basicamente a matéria-prima (cerca de 1/3 de suas exportações), semimanufaturados e produtos industrializados. Muitas destas exportações são realizadas pelas multinacionais e uma boa parcela é do tipo “inter-company”, isto é, produtos exportados pela filial para a matriz ou para mercados que a matriz designar.

Muitos são os produtos brasileiros exportados com pouco valor agregado, o que implica num faturamento inferior àquele que poderia ser obtido caso fossem feitas inversões em tecnologia. As grandes exportações de madeira e a reduzida exportação de móveis; as de mármore e granitos vendidos para o mundo, na sua grande maioria sob a forma bruta, são exemplos destas perdas.

### 3.2 POR QUE, O QUE, PARA ONDE, QUANDO E COMO EXPORTAR?

O por que exportar é a primeira pergunta que deve ser feita por uma empresa que deseja vender o seu produto no mercado externo. Para que vai se arriscar a entrar no mercado internacional, muito mais competitivo e de difícil sobrevivência, se ela tem um mercado interno garantido? Segundo Nicola Minervini são várias as respostas para esta questão. “Uma empresa que comercializa tanto internamente quanto com outros países, tem as vantagens de”:

- . Diversificação de mercados e de riscos.
- . Aprimoramento da qualidade.
- . Implantação de marca internacional.
- . Aprimoramento do marketing.

. Redução dos custos fixos através de uma melhor utilização da capacidade instalada e dos recursos disponíveis.

. Redução dos custos financeiros através de combinações de pagamento diferenciados, incentivos, adiantamento de câmbio, financiamento e juros subsidiados.

. Melhor desenvolvimento de seus recursos humanos.

. Extensão do ciclo de vida do produto, quando se instala em países com mão-de-obra e matéria-prima mais barata.

. Lucratividade: todas as vantagens acima descritas levam a uma maior lucratividade por parte da empresa exportadora.

Nenhuma empresa que deseja iniciar uma atividade de exportação deve limitar-se a tentar exportar aquilo que produz. A questão “o que exportar?” é respondida por Nicola Minervini: “... temos orientado nossos clientes a não se fixarem em sua capacidade de produção, mas na capacidade exportadora, isto é, na capacidade de internacionalizar a empresa, na capacidade de identificar oportunidades de negócios utilizando versatilidade, capacidade de projeto, recursos humanos, disponibilidade de matéria-prima”. Segundo o próprio Minervini não se deve perguntar “O que exportar?”, e sim, “O que o importador quer que eu exporte?”. Ou seja, a empresa não deve limitar suas exportações no que produz, mas sim, naquilo que o mercado quer comprar.

Porém, alguns fatores devem ser analisados antes de se iniciar um processo de exportação:

. Vantagens comparativas: tem-se que levar em consideração o custo de transporte, tradição, design, flexibilidade, relação custo de mão-de-obra/custo de matéria-prima, tecnologia utilizada, condições naturais, todos estes aspectos podem proporcionar vantagem comparativas.

. Volume possível de adaptações necessárias (por exemplo, quem exporta roupas deverá levar em consideração tamanho, cores, tipo de costura, matéria-prima utilizada, design, etc).

. Capacidade de produção para atender a prazos de entrega menos flexíveis do que os prazos atendidos no mercado interno.

. Restrições devido a normas não vigentes no nosso mercado interno.

A empresa antes de decidir para onde exportar deve analisar a importância do mercado do qual ela deseja participar, a concorrência nele existente, os custos de transportes, normas, etc. Tudo isso para evitar desperdiçar esforços e recursos. “Elas devem começar pelos mercados onde poderão adquirir experiência com menor custo, antes de iniciar vôos mais altos”. (MINERVINI, 1991, p. 70)

A exportação não pode ser tomada pela empresa como uma saída para uma crise no mercado interno. Apesar desta transação garantir uma certa estabilidade em momentos difíceis, a empresa nunca deve deixar de atender a um compromisso com clientes externo por ter o mercado interno se tornado mais atrativo. Ela tem que garantir a confiabilidade do importador para que tenha sempre mercados com portas abertas para seus produtos.

Porém, como exportar? Deverá ser através de um Plano de Marketing de Exportação que inclui as seguintes etapas:

- . Análise dos pontos fortes e fracos.
- . Análise e identificação de produtos para a exportação.
- . Identificação dos possíveis mercados de exportação.
- . Graduação dos mercados selecionados.

- . Análise detalhada dos mercados selecionados.
- . Elaboração de um plano de penetração no mercado.
- . Implementação do plano.
- . Monitoramento e controle do desempenho.

### 3.3 FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO

O exportador, após ter decidido que tipo de produto e para onde vai exportar, deve optar pela forma de comercialização que mais se adapte ao tipo de produto que ele está negociando. Segundo Nicola Minervini, existem formas diretas, indiretas e mista de comercialização:

1. “Formas diretas: este tipo de comercialização permite conhecer e contatar diretamente o mercado, possibilitando adoção de sistemas de vendas válidos e modernos, sem depender de intermediários e seleção dos próprios colaboradores, além do controle de todo o processo e da determinação das estratégias do produto, do preço e da distribuição”:

. Vendas pelo Correio: dependendo do volume, do peso e das restrições das autoridades locais, podem ser realizadas vendas pelo correio. O exemplo mais tradicional deste tipo de venda são aquelas efetivadas através de cartão de crédito, com anúncios na TV, jornais e revistas.

. Distribuidor: é um intermediário que compra ou recebe em consignação grandes quantidades do produto, aplicando um “over-price” para remunerar seus gastos com uma rede de vendas, armazéns, serviços pós-venda e capacidade financeira.

. Filial de Venda: esta não deve ser confundida com subsidiária, é um escritório gerenciado por funcionários da empresa exportadora no país importador. Esta forma de venda é indicada quando é necessário um prazo de entrega rápido, estoques disponíveis, um intensivo esforço de venda e pós-venda, uma perspectiva de mercado muito atraente, uma marca bem afirmada e uma forte concorrência.

. Rock Jobbing (Administração de Venda com um Sistema de Distribuição): neste caso o exportador administra, para venda de seu produto, uma área de uma loja de propriedade de um operador local e contata diretamente os consumidores do seu próprio produto.

. Associação de Exportadores: neste tipo de operação objetiva-se reduzir custos, estimular a exportação e reduzir riscos.

. Vendedor: é o executivo funcionário da empresa exportadora que contata diretamente o comprador estrangeiro, principalmente para produtos que exigem engenharia de venda e assistência técnica.

. Agente no Exterior: é um comerciante localizado no país importador que intermedia as vendas em nome e por conta da empresa exportadora.

. Consórcio de Exportação: esta é uma das formas mais utilizadas pelos países europeus para ingressar no mercado externo, a Itália reúne centenas de consórcios que favorecem principalmente a exportação de pequenas e médias empresas. Trata-se da associação temporária ou permanente de várias empresas visando a um objetivo comum.

2. “Na forma indireta de comercialização, o exportador geralmente não tem contato com o mercado, não acompanha a evolução dos preços, gostos, exigências, tipologia dos consumidores etc. Apesar disto, ela apresenta a vantagem de custos e riscos reduzidos. A maioria das pequenas e médias empresas inicia sua exportação desta forma”.

- . Representante: este negocia em nome e por conta da empresa exportadora e intermedia a venda. No início ele precisa de muito apoio por parte da empresa exportadora através de promoção, ajuda de custo e assistência como um todo.
- . Grande Distribuição: em alguns casos o exportador poderá vender diretamente ou através de centrais de compras às grandes redes de magazines ou supermercados.
- . Importador-Distribuidor: normalmente ele tem condições de assegurar um volume de negócios razoáveis com a concessão de exclusividade. Uma alternativa ao importador-distribuidor seria representada por um potencial parceiro no mercado externo produtor de produtos complementares.
- . Comissionário - Importador: este vende nos mercados externos, em próprio nome e por conta do comprador, mas com plena independência financeira, técnica e jurídica. É utilizado principalmente no caso de produtos hortifrutigranjeiros, produtos agrícolas de base e matéria-prima.
- . Agente de Venda: é um operador autônomo que executa para a empresa exportadora uma boa quantidade de trabalho, recebendo em contrapartida comissão sobre os negócios efetuados.
- . Comercial Import-Export: no Brasil, ela é uma alternativa à trading. São empresas geralmente de menores dimensões, cuja finalidade é também a intermediação, compra e venda, importação. Atendem normalmente a pequeno e médio exportador.
- . Trading Company: é uma sociedade mercantil cujas atividades são basicamente heterogêneas, como intermediação, compra-venda, financiamento, industrialização e comercialização.
- . Export Management Company - EMC (Empresa de Gerenciamento de Exportação): é geralmente uma pequena empresa de comércio e consultoria que atua junto aos pequenos exportadores, intermediando vendas e se remunerando com comissões sobre os negócios efetuados ou um valor fixo mensal mais comissões.

. Export Consulting (Consultoria de Exportação): o consultor de exportação transfere sua experiência a uma gama muito ampla de empresas, desde as pequenas até as multinacionais, atuando em vários níveis da exportação, tais como: avaliação da capacidade exportadora, identificação de importadores, assessoria na logística de exportação, orientação quanto à estratégia internacional, contratos, joint-venture, engenharia do negócio, identificação de oportunidades de exportação, montagem de departamentos de exportação, orientação a negociação etc.

. Piggy Backing: é a utilização da distribuição de uma outra empresa existente no mercado externo e já conhecida no mesmo setor mercadológico ou complementar.

. Jobber: é um intermediário em nível de atacadistas, ele compra os produtos do fabricante, estoca em seu armazém e vende para empresas, atacadistas, varejistas, ou a grande distribuidor.

. Broker: é um intermediário que atua em setores bem específicos (commodities) e possui uma alta especialização no setor mercadológico de competência.

. Buyer's Agent (Agente de Compras): são operadores comerciais independentes ou que representam compradores no exterior residindo no mercado de exportação.

3. “Existem ainda as formas mistas de comercialização, estas exigem maior empenho e uma engenharia do negócio mais acurada”:

. Licitações Internacionais: é uma das formas de entrar no mercado de bens de capital em países de economia centralizada.

. Counter-Trade (Intercâmbio Compensado): é o conjunto de relações comerciais entre países onde as relações bilaterais têm seus saldos cobertos com mercadorias.

. Licensing: é um acordo entre o licenciador (que transfere o direito) e o licenciário (quem adquire o direito) para utilização de Know-how, patent-rights (patentes), copyrights, trade mark right (marcas e nomes) e serviços de consultoria e assistência comercial.

. Assembly (Assemblagem): é a estipulação com um parceiro no exterior de um acordo específico, através do qual são enviados componentes de fabricação nacional para serem “assemblados” em produtos acabados.

. Contract-manufacturing (Contrato de Manufatura): é um acordo estipulado entre o produtor local e uma empresa no exterior para que esta possa fabricar os seus produtos, com o objetivo de conseguir maior competitividade do que na produção interna.

. Marketing Subsidiaries (Escritórios Regionais): os escritórios regionais têm como finalidade concentrar e filtrar as informações, coordenar as vendas e aspectos ligados a licença e pós-vendas.

. Investimento Direto (Montagem de uma Filial de Fabricação): esta comporta elevados investimentos, uma adequada estrutura organizacional para controlar a atuação a partir do país de origem, a avaliação de eventuais riscos políticos no país de origem, a avaliação de eventuais riscos que o país possa apresentar, eventuais restrições de ordem cambial referentes a investimentos no exterior.

. Joint-Venture: existem vários tipos de joint-venture:

a) Joint-venture com uma empresa no exterior que fabrica produtos complementares: empresas produtoras de bens complementares (exemplo, televisão e videocassete), que prevê que a venda e o port-fólio dos clientes sejam comuns, juntando assim a ação comercial.

b) Joint-venture com grupo industrial que tem atividades no mesmo setor: é o caso de uma empresa que se associa a outra no exterior que produz bens não-concorrentes mas que interessam ao mesmo cliente (por exemplo, um fabricante de calças com um produtor de camisas). Neste caso, a venda não pode ser em comum, uma vez que exige critérios técnicos diferentes. Por exemplo: uma das empresas poderá assegurar a completa função logística no mercado e talvez parte da função financeira.

c) Joint-venture com uma empresa comercial: o fabricante se associa no mercado externo a uma empresa que tenha condições de assegurar distribuição, logística, financiamento do estoque, financiamento dos clientes, vendas e assistência técnica.

. Free Zone: são áreas específicas para livre comércio, nelas os produtos poderão ser modificados, montados, manipulados.

. Franchising: esta é uma forma de colaboração entre empresas. O promotor, franchisor, concede para uma ou mais empresas franchisee, a autorização de vender produtos ou serviços, utilizando métodos operativos e a marca do franchisor. Este último aconselha e apoia a franchisee fornecendo uma contínua assistência técnica gerencial e comercial. O franchisee, além de pagar normalmente uma “taxa” pela experiência do franchisor, compromete-se a seguir estratégias, políticas comerciais e de imagem, desenvolvidas pelo franchisor gerenciador naturalmente com espírito empreendedor.

### 3.4 PREÇOS NA EXPORTAÇÃO

O preço de exportação não deve ser feito com base no preço de mercado interno, este serve apenas como referência e não como base. É necessário que se faça uma análise de valores, que se busque novas fontes de suprimento, que se crie alternativas de comercialização, que se use um planejamento internacional de impostos, que se encontre uma logística adequada, ou seja, que o exportador internacionalize a sua forma de pensar, esses passos são chamados por Nicola Minervini de engenharia do negócio.

A empresa exportadora deve conhecer o preço de produtos similares no mercado-alvo. Ela deve verificar a capacidade de compra do cliente, a frequência e o tamanho dos pedidos e adotar as táticas de vendas deste mercado. É necessário que ela levante todos os custos do processo de exportação: vistos, despacho, frete interno, administração, despesas financeiras, corretagem de câmbio, etc.). É muito comum que estes custos eliminem a competitividade do produto comercializado. O risco do país, ou seja, a possibilidade de atraso ou de não pagamento e a forma em que este será efetuado devem ser considerados quando se define o preço de exportação.

Segundo Nicola Minervini, o exportador pode optar entre várias políticas de preço:

. Preço Baseado no Preço de Mercado: neste caso, o exportador deve sofrer a ação do mercado ou não conseguirá entrar.

. Preço Baseado na Segmentação do Mercado: sendo o produto de qualidade e com uma marca prestigiosa, o exportador pode fixar um preço relativamente alto para um segmento específico.

. Preço Baseado no Custo: só é válida se o mercado comportar o nível de preço adotado.

. Preço Baseado na Rentabilidade: é necessário um segmento de mercado preciso e uma diferenciação dos concorrentes.

Segundo Nicola Minervini, para se aplicar uma política de preço correta, o exportador deve considerar alguns aspectos:

. Marketing mix: cada produto em cada mercado necessita de estratégias de marketing diferenciadas, que influenciarão no custo de comercialização e no preço final.

. Níveis de preços vigentes: no caso de produtos que buscam o mercado externo é muito difícil encontrar empresas que possam ditar preço, por isso, é fundamental a verificação do preço vigente no mercado vislumbrado pelo exportador. O preço do produto exportado não deverá ser maior do que do produto nacional..

. Demanda do produto: o estudo da demanda pelo produto que se deseja ofertar é fundamental para a fixação do preço, pois um estudo de demanda mal feito pode acarretar em prejuízos para o exportador, já que este terá que estabelecer níveis de preço mais baixo.

. Possibilidade de diferenciação: a diferenciação é um artifício bastante importante para garantir um preço melhor, o exportador poderá cobrar um pouco mais por aquilo a mais que ele oferece.

. Avaliação das ações da concorrência: antes de estabelecer preço, toda empresa exportadora deve observar as ações da concorrência, pois preços estabelecidos sem base nos concorrentes poderá levar a empresa a políticas de preço incorretas.

. Rentabilidade: deve-se estabelecer um preço máximo para garantir a rentabilidade da empresa e mínimo para não eliminar a competitividade do produto.

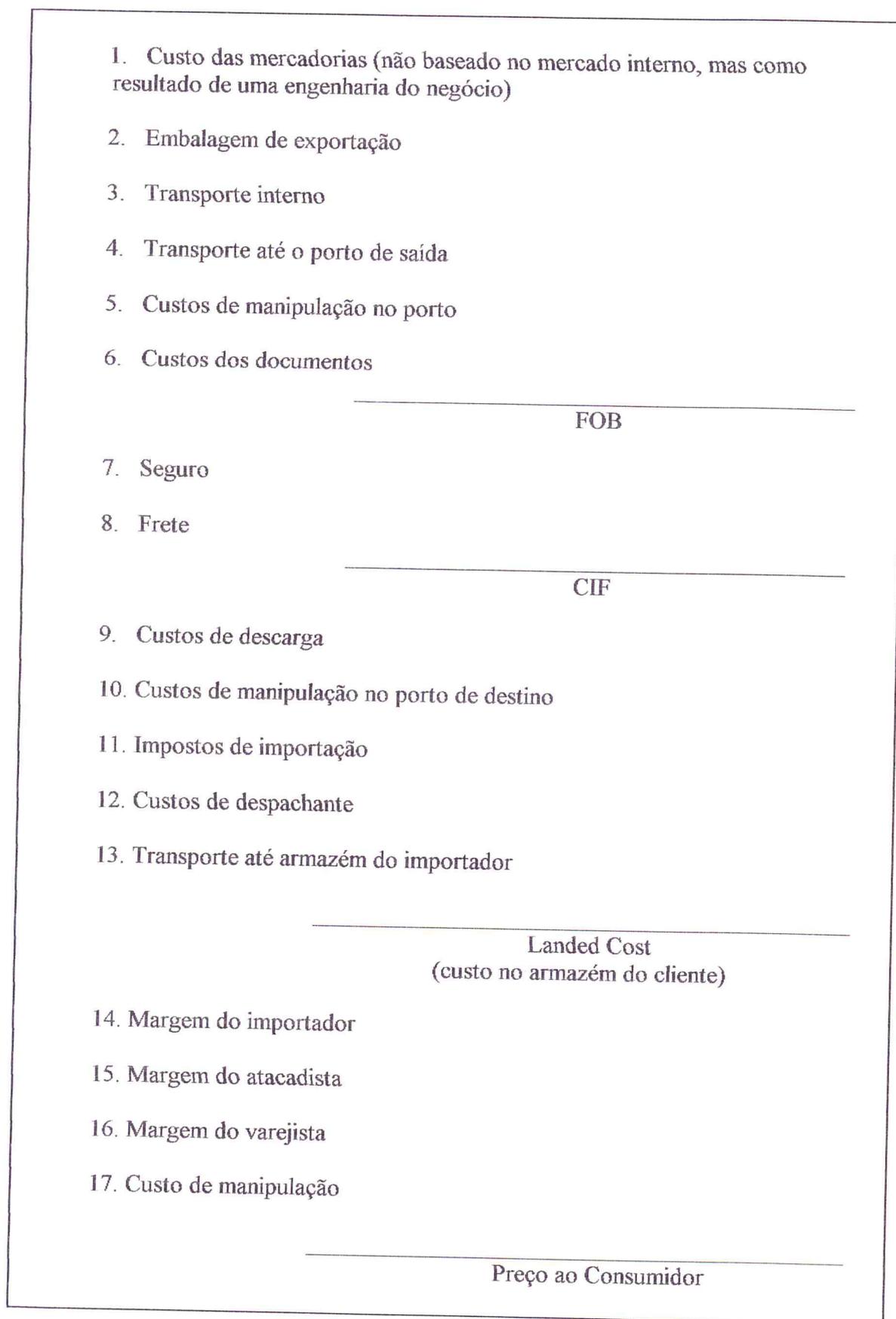
. Objetivos da empresa: ao fixar preço deve-se levar em consideração os objetivos da empresa, esta pode está querendo ganhar mercado (pode-se adotar preços mais baixos), ou está buscando maior rentabilidade (preços mais elevados, sem deixar de considerar o preço dos concorrentes).

Inicialmente o exportador deve avaliar os seus custos e o mercado, depois, determinar os limites dos preços Custos x Mercados. Só então, deve determinar os objetivos da fixação dos preços, calcular a sua estrutura e fixar um preço baseado nestes aspectos.

A composição do preço do produto exportado é diferente da composição do preço do produto destinado ao mercado interno. É necessário que o exportador leve em consideração os custos de produção, custos da estrutura de exportação, a margem de contribuição, os custos de distribuição, os custos de promoção e os custos variáveis. Além destes fatores diretos, devem ser considerados o imposto sobre produto industrializado/isenção, imposto sobre produtos industrializados/manutenção dos créditos do IPI na escrita fiscal. Impostos como o ICMS não incidem sobre produtos e matérias-primas que serão utilizadas na produção de produtos destinados a exportação. O PIS e o Finsocial não incidem nas operações de exportação. O IR é tributado normalmente como nas operações de mercado interno.

Em seu livro, *O Exportador*, Nicola Minervini faz um quadro resumo muito interessante sobre a estrutura do preço ao consumidor no exterior:

Fig. 1



### 3.5 AS BARREIRAS À EXPORTAÇÃO

O comércio exterior é uma atividade muito mais complexa, pois nela estão envolvidas relações entre países que geralmente adotam normas e métodos de proteção ao produtor interno. Os negócios internacionais se tornam diferentes dos desenvolvidos dentro dos países de origem, pois naquele mercado estão inclusas características adicionais que se portam como verdadeiras barreiras à exportação, que podem ser classificadas da seguinte forma:

- a) **Culturais:** o exportador deve pesquisar sobre os traços culturais do país importador, pois cada país tem tempo (fuso-horário), protocolo (cumprimento), horário de trabalho, chegadas, cores, religiões, linguagem corporal, senso de humor, idioma, costumes, presentes, comida e bebida, superstições e tradições próprias que foram aculturadas ao longo dos séculos e que devem ser respeitadas para que não se crie conflitos multinacionais, que são originários dessas diferenças de identidades entre empresários, empregados, clientes e estoques, além das divergências entre os interesses dos estados-nações e o objetivos dos negócios das corporações.
- b) **Normas:** as normas, tais como a defesa do consumidor, variam muito de país para país, por isso, o produto exportado deve adaptar-se as normas de cada país importador para evitar prejuízos futuros.
- c) **Falta de uma Política de Transporte Integrada com a Exportação:** o custo de transporte interno e externo tornam, muitas vezes, não competitivo no mercado internacional o produto exportado.
- d) **Quotas:** algumas vezes a exportação deve estar respaldada por um acesso à quota de importação, isto pode se tornar uma grande barreira à exportação.
- e) **Falha do Exportador na Seleção de seu Parceiro Comercial:** é de vital importância para evitar futuros problemas no pagamento equivalente a exportação que o exportador faça uma seleção e exija garantias concretas dos seus parceiros comerciais.

f) Risco internacional: representado pelo risco financeiro, político e os impostos. Eles surgem de diferenças entre as moedas, padrão monetário e objetivos nacionais. Os elementos dos riscos financeiros envolvem considerações da balança de pagamento, variação das taxas de troca, diferenças de inflação e divergência nas taxas de juros. Na área política, os riscos surgem da diferença dos sistemas legais e políticas desiguais que influenciam semelhantes condições, como a regulamentação dos negócios restritos praticados e a aplicação de leis antitrust. Existe uma taxa que mede o risco de um país e que deve ser comparada com a sua taxa de retorno interna.

### 3.6 ESTRATÉGIAS DE VENDA E COMPETITIVIDADE INTERNACIONAL

É justamente para tentar amenizar o impacto das barreiras à exportação que as empresas multinacionais e aquelas que estão envolvidas no comércio exterior têm que se tornar muito competitivas, elaborando estratégias básicas para contornar ou diminuir a probabilidade de que estas barreiras inviabilizem o negócio.

Assim, torna-se necessário um plano de estratégia global para maximizar os objetivos escolhidos, através das alocações geográficas dos seus recursos limitados, levando em consideração a competição global, oportunidades geográficas e alternativas previstas do ambiente externo da firma. Para construir uma estratégia global, o empresário do ramo deve estar livre de qualquer influência nacional e considerar o mercado e os recursos mundiais, e não simplesmente os mercados e recursos de um país particular, isoladamente.

A razão básica para se desenvolver uma estratégia global é que a maioria dos produtos e fatores estendem seu alcance aos limites de um país. Para ser competitivo, o horizonte da estratégia para a maioria das firmas tem que levar em considerações as ameaças e oportunidades do país doméstico e do país estrangeiro.

Geralmente os produtos são idealizados, inicialmente, para serem comercializados em um único país. Quando é decidido que ele será vendido no mercado externo, tem-se que levar em considerações as necessidades (físicas e econômicas) e características deste novo mercado para se fazer as adaptações necessárias.

Existem três posturas estratégicas para comercializar no mercado externo que devem ser consideradas (ROBOCK, 1989, p. 78)

. Postura competitiva: defensiva, mantém a área do mercado; ofensiva, amplia a área do mercado.

. Localização da ação competitiva: a ênfase do mercado deve ser focada em um dos três modos: mercado nacional, onde a firma tem a vantagem de já ser bem estabelecida; território neutro, onde os competidores competem em pé de igualdade; mercado nacional de competição, onde o competidor já preestabeleceu vantagens.

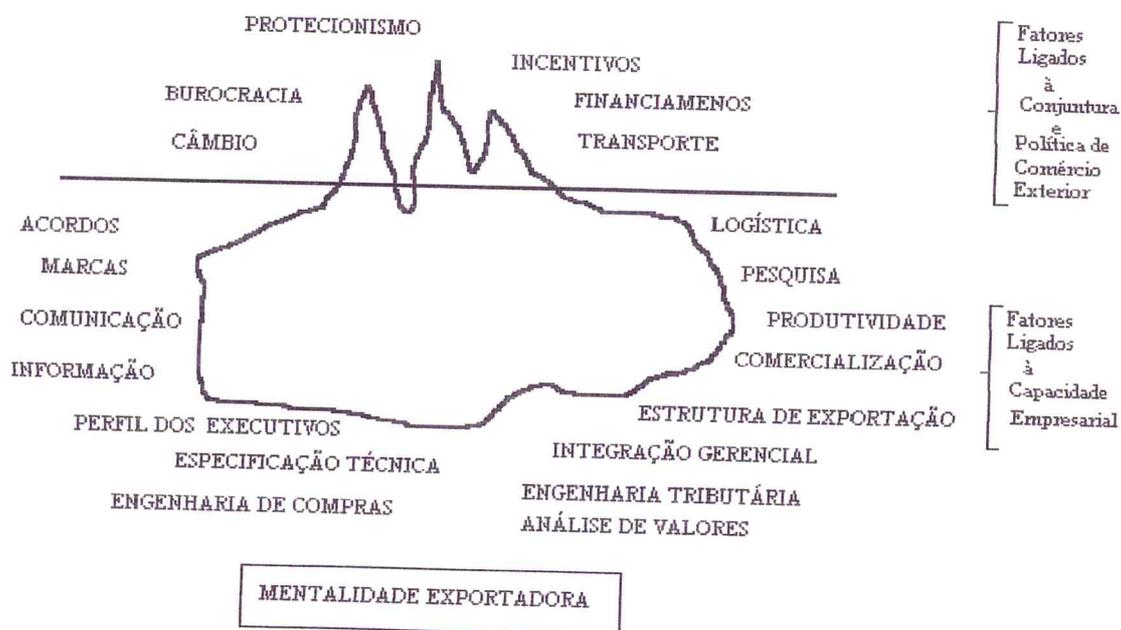
. Modo de expansão: a tentativa para expandir a performance deve ser desenvolvida através da: concentração de reservas financeiras em poucos mercados; ou da diversificação, quando estas reservas devem ser distribuídas por muitos mercados.

Variando do mínimo para o máximo as reservas de capital das empresas, as estratégias podem ser agrupadas em cinco categorias: autorização legal; exportação; armazenamento local com vendas diretas; embalagem local e/ou operações de montagem; produção e venda local.

A decisão de qual estratégia será utilizada é afetada por fatores externos (políticas e controles dos países em que a empresa opera; tamanho e atratividade do mercado; condição de competitividade no mercado estrangeiro; existência de condições de produção necessárias no país.) e internos (características de tecnologias e produtos; capacidade de produção da empresa; custo mínimo de produção por unidade; disponibilidade de reservas de capital e gerenciamento; empresa disposta a assumir riscos).

O principal fator para o sucesso de uma venda no mercado global é ser competitivo, mas o que é ser competitivo? Ser competitivo é alargar os horizontes, examinar fatores que não sejam só conjunturais, mas que dependam da tecnologia gerencial que é utilizada. É muito comum que os exportadores observem fatores ligados à conjuntura e política de comércio exterior e deixem de lado aqueles ligados à capacidade empresarial. Isto pode ser ilustrado pelo exemplo clássico do efeito iceberg, onde só se observa a ponta deste e não se ataca as bases do problema. (MINERVINI, 1991, p. 378)

Fig.2



#### 4. OS PRODUTORES BAIANOS NO MERCADO INTERNACIONAL

##### 4.1 DIFICULDADES E VANTAGENS ENFRENTADAS PELOS PRODUTORES BAIANOS NA EXPORTAÇÃO DO GRANITO

O modo de atuação dos produtores de granito na Bahia, ainda é muito atrasado no que diz respeito às práticas de comercialização do seu produto no mercado externo. É verdade que algumas poucas empresas estão iniciando um processo de desenvolvimento neste sentido, no Brasil e na Bahia, como é o caso da Peval, que vem se qualificando para comercializar tanto o granito bruto quanto o elaborado, mas a grande maioria dos produtores baianos ainda não se conscientizou dos riscos empresariais contidos na atuação do setor mineral de pedras, dada a sua imprevisibilidade quanto a resultados técnicos, operacionais e comerciais, extremamente diferente de outros tipos de intervenção mineral como a do ouro, da prata, do cobre, etc. onde os estudos levam a uma avaliação de pré-viabilidade muito consistente, e onde as características do material encontrado são muito semelhantes em todo o mundo.

O granito é uma rocha que varia em padrões, cores, qualidade, resistência, e que tem um ciclo de extração, serragem e acabamento (polimento, apicoamento, flamejamento, etc) bem diversificado. Também a garantia de qualidade e de continuidade de fornecimento do produto é de vital importância para o seu sucesso no mercado internacional, exigindo dos empresários envolvidos na sua comercialização uma grande capacidade de marketing e espírito exportador<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Empresário com espírito exportador é aquele que conhece as normas e leis do comércio internacional, desenvolvendo todos os aspectos explicitados na fig. 2 cap. 3.

Ter a posse de uma jazida do quartzito Azul Bahia (uma das rochas mais estimadas e festejadas no mercado internacional) pode significar pouco, se não houver uma consciência, por parte daqueles que a exploram, de que é preciso haver investimentos na pesquisa e na lavra de desenvolvimento, para então começar uma produção voltada para o mercado externo, já que este é altamente exigente e requer qualidade e continuidade de padrão da produção. É necessário que se tome consciência da posição de empresário exportador de granito, daquele deseja dar continuidade a esta atividade, distinguindo-se do “garimpeiro”<sup>2</sup> que após algumas incursões no mercado externo, não mais conseguirá trabalhar no mercado internacional.

Outra dificuldade que os produtores baianos enfrentam é a necessidade de obter resultados financeiros no curto/médio prazos; eles não pensam como empresários que detém um negócio de longa maturação, necessitados de pesados investimentos na aquisição de máquinas e equipamentos, geralmente importados (para garantir materiais de alta qualidade) e no treinamento e gerenciamento de pessoal (a mão de obra especializada é outra dificuldade bastante intensa no Estado da Bahia).

Os impostos cobrados na comercialização interna do granito (extrator-beneficiador), os insumos da produção, os elevados juros internos, o transporte rodoviário são fatores que oneram bastante a comercialização do granito, reduzindo o poder de atuação do exportador baiano.

A própria burocracia da exportação brasileira, a demora da liberação dos navios nos portos, o próprio custo portuário muito altos, também são fatores negativos que devem ser considerados, buscando-se sua minimização.

Por outro lado, o governo estadual, através da SGM, vem desenvolvendo esforços conjuntos com o SIMAGRAN no sentido de propor políticas de fortalecimento do setor, através de incentivos fiscais (alíquota zero no ICMS de exportação de blocos), apoio logístico e financeiro para a participação de exportadores baianos em feiras e exposições internacionais, coordenação de esforços com o SEBRAE para otimizar procedimentos administrativos e operacionais, etc.

---

<sup>2</sup>Garimpeiro, aquele exportador de granito que não se preocupa em dar continuidade ao negócio, pretende fazer algumas exportações, ganhar muito dinheiro, e então, desaparecer do mercado.

Mas não se pode esquecer que é extremamente problemático fazer surgir milagrosamente uma capacidade empresarial para um segmento que é novo na Bahia e, ademais, com alto poder de fogo em escala internacional. O custo Brasil golpeia continuamente os setores de exportação, sobretudo do setor granítico; os portos são mal aparelhados e as estradas rodoviárias não oferecem bons níveis de segurança e rapidez; os juros internos, confrontados com os imperantes nos países concorrentes, são absolutamente absurdos, detendo ou dificultando uma promissora inserção no mercado internacional, etc

A grande vantagem da Bahia é a sua variedade de padrões e de cores de suas pedras. Suas reservas, juntamente com a possibilidade de descoberta de novos tipos de rochas, faz com que seja despertado o interesse de compradores de todo o mundo. Quando um importador vem à Bahia, ele vislumbra o grande potencial do setor de rochas ornamentais, sobretudo de padrões exóticos e nobres, como os movimentados azuis já referidos.

#### 4.2 EXPORTAÇÃO DO GRANITO BRUTO X BENEFICIADO

A Bahia, como de resto o Brasil, se caracteriza como exportadora de blocos de granito, embora seja crescente as suas exportações de produtos manufaturados e inclusive finais

Até 1992 as exportações eram feitas sob a forma bruta pelo fato de não existir no estado empresas que fizessem o beneficiamento com a qualidade que o mercado externo exige. A partir de então, foram feitos investimentos na aquisição de máquinas e equipamentos importados que permitiram a extração, a serragem e o polimento da pedra atendendo os requisitos de qualidade internacional.

Disponer simplesmente do produto não é a única condição para se inserir no contexto global. No caso particular do granito, existem variadas estratégias de atuação comercial: desde a venda do material bruto - o bloco - que é vendido a empresas processadoras, as chamadas serrarias, ou a um intermediário que o repassa para uma serraria e, num estágio mais integrado e verticalizado, a venda do produto elaborado que é entregue a um distribuidor/revendedor, a um construtor/incorporador ou a um consumidor final. Normalmente aquele que importa o material bruto é o responsável pela sua introdução no mercado, e para isto se utiliza da comercialização de produtos elaborados, através de revistas especializadas, exposição em feiras internacionais e atuação direta junto a escritórios de arquitetura e grandes consumidores.

Todo este prolongado processo de vendas exige investimentos bastante elevados e alto conhecimento do mercado, o que não é de domínio da grande maioria dos produtores/exportadores baianos. Então, iniciar a exportação por blocos é sem dúvida o caminho mais coerente e menos dispendioso, já que à medida em que determinados materiais brasileiros são vendidos em bruto e processados no Exterior, passam a ser conhecidos internacionalmente, passando assim a figurar na memória de importantes arquitetos e demais especificadores de materiais.

Isto pode ser complementado através da divulgação que fará o importador no processo de comercialização do material já beneficiado, abrindo perspectivas para que os processadores nacionais comecem a demandá-lo em bruto, com o objetivo de beneficiá-lo e exportá-lo. Desta forma, desenvolve-se um ciclo de negócios no qual toda a cadeia produtiva é estimulada.

Este seria um dos caminhos mais indicados àquelas empresas que não detivessem o “poder de fogo” para sustentar todo o marketing de divulgação que se faz necessário na comercialização do produto elaborado. Não obstante, existem empresas como a Peval que dispõem de uma estrutura capaz de suportar a pressão do mercado internacional, e que pode iniciar o processo de venda do granito tanto em bruto como já beneficiado.

Ao mesmo tempo que a comercialização da rocha bruta é feita para garantir a sobrevivência da empresa, a venda das chapas e ladrilhos são efetuados para divulgação do nome e da qualidade da Peval, conquistando a credibilidade do mercado internacional.

### 4.3 A ESCOLHA DOS MERCADOS

O mercado internacional de granito é dividido de acordo com a intenção de exportação do material. Quando se cogita comercializar blocos, a gama de importadores é muito maior. Países como Taiwan, que anteriormente importava a rocha já beneficiada da Itália, decidiram mudar sua estratégia de aquisição, realizando maciças importações de máquinas italianas de última geração, passando a comprar blocos no mundo inteiro, inclusive no Brasil e na Bahia, beneficiando-os para atendimento de seu mercado interno e também como plataforma de exportação de acabados para o Japão, Coréia e outros países asiáticos.

A Itália ainda segue detendo os mais poderosos canais de comercialização quando se fala de rochas ornamentais. Ainda é um grande comprador de blocos em bruto, notadamente da Índia e do Brasil, exportando acabados para todo o mundo, junto com seus mármore de inigualável beleza .

O mercado de blocos é de penetração mais simples, na verdade o produtor em geral é visitado periodicamente por compradores de grandes casas comerciantes de blocos ou, mais recentemente, por agentes de grandes serrarias. É muito pequeno o esforço de autoexposição, como as aparições em Feiras Internacionais, e outros eventos do mundo da pedra.

Como este tipo de comercialização não é feito somente por empresas que tenham uma reputação a zelar, os importadores têm certos cuidados ao comprarem os blocos, fazendo questão de visitar as jazidas, escolher e marcar seus blocos, o que pode demonstrar uma certa desconfiança no produtor brasileiro.

A comercialização do granito beneficiado já se situa num patamar muito mais complexo. As exigências de qualidade, regularidade no fornecimento, atendimento de programas de entregas com prazos definidos, embalagem adequada e a própria logística do transporte em containers, tudo isto leva a uma seleção natural no mercado, onde só tem condições de permanecerem justamente as estruturas de comercialização mais profissionalizadas e atentas às tendências do próprio mercado.

Países como os EUA, importadores de grandes toneladas de granitos e mármore, têm um mercado assediado por uma gama imensa de vendedores, sobretudo italianos, onde os preços e as condições de pagamento são extremamente beligerantes.

Grande esforço de marketing é necessário para a penetração e permanência nestes mercados sequeiosos por novidades, atendendo ao modismo da arquitetura. Somente através de seletiva propaganda em revistas especializadas, participação em feiras internacionais, contatos com grandes escritórios de arquitetura, é possível fazer conhecer a qualidade dos produtos e conquistar a confiança destes compradores.

#### 4.4 ESTRATÉGIAS E FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO DO GRANITO NO MERCADO INTERNACIONAL

As formas de comercialização e as estratégias de vendas do granito no mercado internacional se diferem no que diz respeito a exportação dos blocos ou do material beneficiado. Elas também variam, seja pelo estágio da empresa produtora/comercializadora em termos de nível de processamento, seja pelos mercados ou segmentos de mercado que a empresa pretenda atingir.

Partindo-se da formulação mais simples, isto é, uma empresa mineradora que produz blocos, o que se observa pode ser sucintamente descrito como segue:

1) Estratégia de Venda: faz-se um esforço de exposição do produto - bloco - ao mercado, através de participações em feiras, no Brasil as de Cachoeiro do Itapemirim e de São Paulo e, na Itália, nas feiras de Carrara e/ou Verona.

Há também, com dispêndio de reais recursos, a possibilidade de fazer propaganda da rocha em renomadas publicações internacionais, como Stone World, Dimensional Stone, Le Mansolée, Roc Maquinas etc.

No caso da Bahia, a SGM tem garantido com o SEBRAE espaço para que pequenos e micro empresários da área de rochas ornamentais participem como expositores em “Stands” do governo da Bahia em feiras realizadas em vários países como Taiwan, Argentina, Japão, Indonésia etc.

2) Canais de Comercialização: sobretudo as pequenas unidades de mineração estão restritos à vendas no Brasil de blocos para o mercado interno e venda a grandes comercializadoras de blocos por todo mundo (o que seria um tipo de distribuidor, caracterizado no ponto 3.3 desta monografia). Estas grandes empresas são quase todas italianas de origem e dominam um grande fluxo de blocos que saem do Brasil, Índia, África do Sul etc para aqueles países que os beneficiam, gerando os manufaturados.

Recentemente alguns grupos brasileiros, ao lado da comercialização das suas próprias rochas, estão comprando blocos de terceiros para revenda no exterior a seus clientes das serrarias na Itália e em outros países.

No caso mais complexo em que um grupo empresarial detém pedreiras e também uma serraria para produção de chapas e outros manufaturados, a estratégia e práticas têm sido:

1) Incessante exposição ao mercado, através da participação em feiras; publicidade em revistas internacionais especializadas; malas diretas - “news letter” - para empresas em todo o mundo e visitaçao sistemática aos países importadores de blocos e de manufaturados, já que o contato pessoal é fundamental. São escolhidos os mais importantes grupos à visitar, com agendamento prévio das reuniões.

2) Formas de Comercialização: montagem de uma rede de agentes no país importador (classificado no ponto 3.3 desta monografia como agente no exterior) - não comerciantes - que atinja a maioria dos importadores, com bom cadastro bancário. Eventualmente, o agente pode ser um comerciante de blocos, mas que não interfira na venda para outros comerciantes também de blocos, configurando concorrência.

Idem para a área de chapas e recortados. Algumas empresas vendem para grandes depósitos - "warehouses" - e distribuidores - "distributors" - enquanto que estes se encarregam de trabalhar o mercado ligado diretamente ao consumidor final.

No caso do Brasil, provou-se ser desastrosa a prática de depósitos nos EUA adotada por empresas brasileiras, passando a ser concorrentes dos "warehouses" e dos "distributors".

Vale ressaltar que, se uma empresa brasileira produz blocos e chapas, na medida em que venda blocos estará fazendo com que alguém desenvolva um esforço de "marketing" para colocar sua rocha, em alguns mercados, sob a forma de manufaturados, o que equivale a dizer que está sendo aberto um mercado novo - com canal de comercialização já sólido - para sua rocha, quem sabe a ser colocada no futuro em forma de chapas recortadas e beneficiadas no Brasil.

A parte mais forte, lucrativa e por isso de "guerra" comercial mais difícil, refere-se ao esforço que o produtor brasileiro desempenha para ganhar uma obra para revestimento interno, externo ou ambos.

A primeira etapa desse processo é conseguir que sua rocha seja especificada pelo arquiteto/construtor/dono da obra (incorporador). São meses, às vezes mais de um ano de esforço que pode ser perdido, com todos os custos.

Definida a pedra, a empresa brasileira tem de demonstra capacidade técnica e operacional para atender com pontualidade, qualidade e preço aos requerimentos do incorporador.

Então a luta transforma-se num projeto especial cujo responsável tem de estar acompanhando todo o processo de fornecimento e aplicação, desde os recursos de mineração para gerar os blocos, seu processamento até o produto final - a obra ser inaugurada.

#### 4.5 UMA PROPOSTA PARA OS PRODUTORES/EXPORTADORES BAIANOS

O mercado produtor de granito na Bahia é constituído, com raras exceções, por empresas de pequeno porte (na sua maioria produtoras de blocos), com exíguas reservas de capital para investimento em aprimoramento tecnológico, mão-de-obra qualificada e gerenciamento eficiente. Por isso a sobrevivência individual dessas empresas e sua inserção no mercado internacional seria bastante difícil. Enquanto se dispusessem apenas à comercialização de blocos, poderiam até ter uma vida relativamente prolongada, mas não estariam desenvolvendo e nem tão pouco aproveitando todo o seu potencial.

Surge, então, a proposta de Ana Cristina Franco Magalhães sob a forma do trabalho **Consórcios para Exportação e Projeto “Gran Bahia”**, desenvolvido durante o IV Curso Interamericano sobre Canais de Comercialização Internacional e promovido pela PROMOEXPORT-BAHIA no ano de 1993.

Este trabalho é um significativo esforço de interpretar a realidade do setor e propor algumas linhas de ação para minorar a falta de recursos para que fossem efetivados investimentos necessários na criação e reformulação de empresas de extração e beneficiamento de granito na Bahia, capazes de atender às exigências do mercado externo, de forma competitiva.

Em seu trabalho está proposto a criação de consórcios de produtores, nas seguintes bases:

#### 1. Denominação

O consórcio seria denominado de “Empresa Consorciadas Granito S/A. - Gran Bahia”, constituindo-se numa sociedade anônima com fins lucrativos.

#### 2. Domicílio

Cidade de Feira de Santana - Pois esta localiza-se num ponto onde todos os municípios do estado têm acesso por estrada asfaltada, possui um centro industrial com toda a infra-estrutura já montada (luz, água, telefone, etc), dista apenas 90 km de Salvador, onde se encontra o porto baiano que mais recebe navios estrangeiros; além de estar no interior e poder gozar de percentuais mais elevados, no caso do uso do programa de financiamento do governo do estado - PROBAHIA.

#### 3. Prazo

A duração do consórcio terá prazo de vigência de 30 anos, visto que tenciona-se não só aumentar as vendas, mas a implantação de uma industria para criar um novo polo de comércio exterior no estado.

#### 4. Objetivos

a) Promover o avanço tecnológico das empresas consorciados, adquirindo modernas tecnologias, a fim de otimizar a qualidade da produção, seja ela bruta ou beneficiada. Essas tecnologias deverão, principalmente ser importadas.

b) Criar uma unidade de beneficiamento, com tecnologia adequada para atender as exigências do mercado internacional.

c) Exportar produtos similares, de empresas não associadas.

d) Exportar conjuntamente ou por conta das empresas consorciadas blocos, placas ou outros produtos acabados de granitos, bem como qualquer outro produto similar ou serviço complementar, cuja modalidade de comercialização seja conveniente.

e) Proporcionar assessoria às empresas consorciadas.

## 5. Marca

Como a marca é de vital importância para a comercialização, quem controla a marca controla o mercado. Como a filosofia será de fortalecer o consórcio, será conveniente que as associações ofereçam seus produtos de acordo com a cor de granito acompanhado do nome do consórcio, que enfatiza a origem do produto, visto que a Bahia já é conhecida no mercado externo por produzir alguns materiais inéditos.

## 6. Distribuição dos Pedidos

A distribuição dos pedidos será feita com a participação de cada empresa. Podendo ser facultado aos sócios que adquiram produtos de terceiros, caso não disponham da qualidade suficiente.

## 7. Compromisso de Oferta Exportável

Visto que 70% da produção baiana é destinada ao mercado externo, a oferta exportável será de no máximo 70% da produção de cada empresa.

## 8. Seleção de Mercados

Decisão de participar em todo o mercado mundial, mantendo principalmente a oferta para países tradicionalmente importadores como Itália, Espanha, Bélgica, países Baixos. Procurar exercer uma política de Marketing agressivo, em relação aos mercados da América do Sul, Japão, China e USA que se mostram bastante promissores.

## 9. Mercado Interno

O consórcio terá como objetivo o mercado externo, podendo colaborar com os associados em ações do mercado interno, se de interesse do consorciado.

## 10. Canal de Distribuição

O consórcio funcionará como um departamento de exportação.

## 11. Capital

- Será formado por investimentos sob forma de aquisição de quotas partes e contribuições periódicas.

- Será formado por quotas de cada sócio, sendo que estas não podem exceder a participação máxima de 20% para cada consorciado.

- Contribuições mensais, trimestrais ou anuais que servirão para cobrir as despesas correntes do consórcio e diminuição progressivamente a medida que as vendas comecem a compensar e cessarão as receitas do consórcio ultrapassarem as despesas.

Esse Capital Custeará:

- a) custo de todos os elementos do ativo a serem adquiridos.
- b) despesas iniciais de funcionamento, recrutamento e formação de pessoal, estudos de mercado essenciais e deslocamento ao exterior.
- c) despesas gerais: salário, encargos, eletricidade, comunicação etc.
- d) juros e correção referentes aos empréstimos contratados.

## 12. Obrigações da Sociedade (consórcio)

a) importar bens e serviços destinados ao desenvolvimento tecnológico das jazidas, equipamentos para a implantação da unidade de beneficiamento, bem como insumos necessários ao funcionamento das diversas unidades.

b) criar agência de representação e depósitos dentro e fora do país.

c) realizar o controle de qualidade dos produtos a serem exportados pelos consorciados.

d) solicitar creditação, reembolso, financiamento ou outros benefícios junto aos órgãos competentes.

e) colaborar com os sócios nos trâmites aduaneiros, transporte, seguro e similares.

## 13. Administração

A administração do consórcio estará a cargo de uma diretoria composta do nº de membros e anos de mandato fixados pela assembléia ordinária.

À diretoria caberá ter total liberdade para administrar o consórcio, inclusive indicando ou escolhendo o gerente geral.

## 14. Fluxograma de Funcionamento

1<sup>o</sup> Exportação de blocos: continuação das exportações atuais.

2<sup>o</sup> Importação de equipamentos: visando adequar tecnologicamente as jazidas tencionando a qualidade e quantidade do produto extraído.

3<sup>o</sup> Produção racional de blocos para exportação: para fazer face aos investimentos.

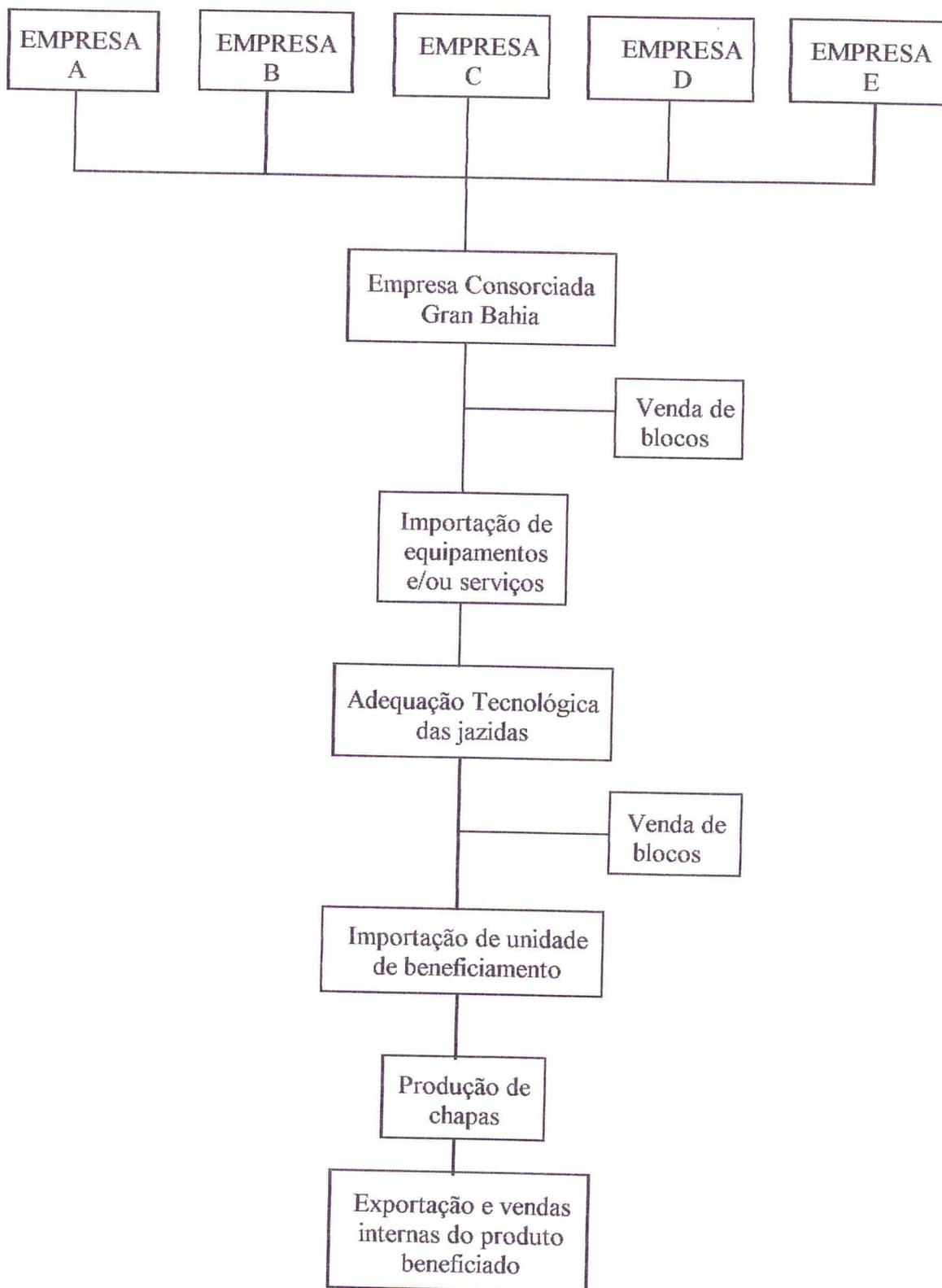
4<sup>o</sup> Aquisição de instalações físicas, máquinas e equipamentos: para instalação de unidade de beneficiamento (estes investimentos poderão ser feitos através do programa NE competitivo ou FNE do Bne).

5<sup>o</sup> Instalação dos Equipamentos

6<sup>o</sup> Produção de Chapas

7<sup>o</sup> Exportação e Vendas Internas

**Fluxograma de Funcionamento  
Empresa Consorciada "Gran Bahia"**



Esta proposta mostrar-se-ia bastante eficiente se os produtores baianos já tivessem tomado consciência do negócio em que estão envolvidos. Existe uma diferença fundamental entre a comercialização do produto bruto e do produto beneficiado. Enquanto no primeiro caso, geralmente os produtores enfrentam a concorrência de países como a Índia, China e África do Sul, que muitas vezes têm capacidade tecnológica e empresarial inferior a brasileira, quando se trata de granito beneficiado, estes produtores terão que concorrer com produtores que têm tradição milenar no comércio internacional de rochas ornamentais.

Partindo do pressuposto de que os empresários-produtores de granito na Bahia não tem grandes incentivos a participarem como exportador do granito beneficiado, em função dos altos investimentos (mesmo que fossem formados consórcios) que se fazem necessários para este fim, da grande concorrência internacional existente neste mercado, e dos ganhos que a exportação de blocos lhes proporciona, uma proposta como esta só obteria êxito, após algumas medidas macroeconômicas, que teriam que partir do Governo Estadual e até mesmo do Governo Federal em acordo com o empresariado privado, como seguem:

- Desenvolvimento da capacidade empresarial dos produtores baianos, através de treinamento, conscientização da necessidade de adequação ao sistema do comércio exterior, promoção de feiras internacionais dentro do Estado etc.
- Realismo fiscal para as práticas de exportação, ensejando uma melhor competitividade internacional;
- Reequipamento dos portos brasileiros, e adoção de medidas de desregulamentação que levem a uma estrutura de custos de exportação condizente com outros países do mundo;
- Financiamento às exportações, com uma verdadeira internacionalização dos níveis de juros, embora com mecanismos que evitem abusos empresariais; etc.

Porém, independentemente da viabilidade ou não desta proposta dentro das condições atuais, algumas outras medidas, que também dependem da intervenção estatal, devem ser adicionadas às anteriores para proporcionar maior inserção da Bahia no mercado internacional de rochas ornamentais:

- Modernização do parque fabril, com aquisição de novos equipamentos de serragem e polimento, além de cortes especiais, para atendimentos das normas e exigências dos principais países importadores;
- Melhoria do perfil tecnológico de sua produção mineral, com introdução de modernas técnicas de exploração das jazidas e reequipamento de seu parque de máquinas;

## 5. CONCLUSÃO

Uma acurada análise dos mercados baiano, nacional e internacional de rochas ornamentais, com enfoque para granitos e mármore, imediatamente haverá de ressaltar que se trata de um segmento produtivo-comercial de características marcadamente especiais, pois aí estão componentes íntimos ao ser humano, sua ligação com a pedra, com a beleza, com as cores, com os movimentos, com as entranhas da terra, com reservas que observam alterações através de milhões de anos.

O homem esteve convivendo e trabalhando com a pedra em toda sua trajetória histórica, sendo que nos dois últimos milênios a estatuária, o monumental e a edificação de obras públicas e privadas levaram a um crescente desenvolvimento e sofisticação do setor da pedra.

É justo salientar uma linha que vem dos gregos e romanos no processo de trazer a pedra para o seu dia a dia, fazendo com que a Itália, em tempos modernos, seja não somente a grande produtora de mármore de Carrara, mas também o mais importante agente no jogo comercial das rochas ornamentais em escala internacional.

O Brasil vem sentindo sua importância crescer na produção de rochas graníticas, sendo um dos mais significativos fornecedores de blocos para a própria Itália, e para vários outros países do mundo. A sua inserção ainda é incipiente, a sua participação no mercado de produtos acabados ainda é acanhada, mas vale ressaltar que a variedade e beleza de suas pedras parecem garantir um grande papel em futuro próximo.

Com uma certa liberalização do comércio exterior brasileiro, alguns empresários no Brasil tiveram seus pleitos atendidos no sentido de verem liberadas a importação de máquinas e equipamentos de topo de linha, o que ensejou a introdução de práticas modernas de extração mineral das pedras, bem como a implantação de sofisticadas plantas industriais para o beneficiamento de granitos e mármore.

Este é um reinício de caminho, para garantir um posicionamento num mercado internacional altamente competitivo, onde os atores são bastante conhecidos e quase que inarredáveis. Por exemplo, é falso o dilema exportação de blocos x exportação de acabados.

Cada caso tem que ser considerado por si próprio. Um bloco exportado em bruto está abrindo o mercado futuro para que o Brasil possa colocar produtos acabados. Vejamos o caso dos EUA, importador de acabados em sua maioria. Se o Brasil vende um bloco à Itália, que o repassa em forma de chapas polidas para os EUA, em algum momento o Brasil poderá ser um exportador direto de acabados para os EUA, desde que atendidas suas exigências comerciais, como qualidade, preço, condições de pagamento, etc. Por outro lado, algum país asiático, protecionista, pode sobretaxar chapas polidas, só viabilizando para o Brasil a exportação de blocos. Existem caminhos mistos, quando um exportador-minerador-processador realiza uma exportação combinada de blocos e de chapas polidas e recortados finais.

A Bahia, considerada um dos distritos mais generosos em termos de reservas de pedras graníticas e quartzíticas de grande beleza e variedade, vem experimentando uma razoável dinamização de sua estrutura produtiva mineral e fabril, no tocante às pedras ornamentais.

Como foi observado no ponto 4.1, o governo estadual, através da SGM, vem desenvolvendo esforços conjuntos com o SIMAGRAN no sentido de propor políticas de fortalecimento do setor.

Porém, um dos grandes desafios para o setor de rochas ornamentais na Bahia e autoridades competentes é promover a capacidade empresarial, concientizando os produtores baianos da necessidade de se trabalhar sob as “normas” do comércio exterior (exposta, resumidamente, no capítulo 3 desta monografia), levando em consideração que este é um segmento novo na Bahia e, ademais, com alto poder de fogo em escala internacional.

Outro aspecto que deve ser levado em consideração é o custo Brasil, que reduz a competitividade dos setores de exportação, não excluindo o setor granítico; os portos são mal aparelhados e as estradas rodoviárias não oferecem bons níveis de segurança e rapidez; os juros internos, confrontados com os imperantes nos países concorrentes, são absolutamente absurdos, detendo ou dificultando uma promissora inserção no mercado internacional, etc.

Assim, faz-se necessário um conjunto de medidas de política econômica que possibilitem à Bahia e demais estados graniteiros uma adequada inserção no mercado internacional, hoje transacionando vários bilhões de dólares.

Sem significar um receituário, chegou-se a conclusão que faz-se necessário que empresários e autoridades governamentais se debrucem sobre a problemática do setor, no sentido de definir algumas linhas mestras de conduta e promoção, para que não só a Bahia, mas também os demais Estados produtores de granito no Brasil tenham um acelerado crescimento e participação das rochas ornamentais em suas pautas de exportação, como segue:

- Desenvolvimento da capacidade empresarial dos produtores baianos, através de treinamento, conscientização da necessidade de adequação ao sistema do comércio exterior, promoção de feiras internacionais dentro do Estado etc.
- Melhoria do perfil tecnológico de sua produção mineral, com introdução de modernas técnicas de exploração das jazidas e reequipamento de seu parque de máquinas;
- Modernização do parque fabril, com aquisição de novos equipamentos de serragem e polimento, além de cortes especiais, para atendimentos das normas e exigências dos principais países importadores;
- Realismo fiscal para as práticas de exportação, ensejando uma melhor competitividade internacional;

- Reequipamento dos portos brasileiros, e adoção de medidas de desregulamentação que levem a uma estrutura de custos de exportação condizente com outros países do mundo;
- Financiamento às exportações, com uma verdadeira internacionalização dos níveis de juros, embora com mecanismos que evitem abusos empresariais; etc.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, Rômulo, Nordeste Desenvolvimento Social e Industrialização. Paz e Terra, Salvador, 1989.
- ANUÁRIO MINERAL BRASILEIRO. Brasília, DNPM, 1980-1981.
- AZAMBUJA, J.C., SILVA, J.C.G.. Perfil analítico dos mármore e granitos. São Paulo: DNPM, 1977
- CATÁLOGO DE ROCHAS ORNAMENTAIS DA BAHIA, Salvador, 1993.
- CHIODI, Filho, Cid, Situação e Perspectiva Brasileira no Mercado Internacional de Rochas Ornamentais, Rocha de Qualidade. São Paulo, n. 118, p. 39 à 48, setembro, 1994.
- \_\_\_\_\_, Continuar Exportando Rochas em Bruto Seria Realmente a Melhor Solução, Rocha de Qualidade. São Paulo, n. 122, maio, 1995.
- DANASI, Romeo, O Setor Lapídeo: Situação Italiana e Internacional. Rochas de Qualidade, São Paulo, n. 111, p. 68-70, outubro, 1992.
- DESPERDÍCIO na indústria de mármore e granito. Rochas de Qualidade, São Paulo, n. 118, p. 27- 32, setembro, 1994.
- ESTUDO econômico sobre rochas ornamentais do nordeste - Mercado Nacional. FIEC - IEL, setembro, 1995.
- FONSECA, Seidl, Ricardo, O Setor de Mármore e Granito na Europa, Rocha de Qualidade. São Paulo, n. 112, p.86-90, janeiro,1993.
- FREIRE, Alexandre e Abreu, Vladimir, Programa de Atualização Tecnológica, Rocha de Qualidade. São Paulo, n. 119, p. 75-88, dezembro, 1994.
- MASCARENHAS, J. F. Uma síntese sobre a geologia da Bahia. Salvador: Superintendência de Geologia e Recursos Minerais, 1990.
- MENDES, A. C., Franco, Vasconcellos, H., Gamalho. Panorama de Rochas Ornamentais na Bahia. Salvador: Superintendência de Geologia e Recursos Minerais, 1994.
- MENDES, A. C., Franco, Consórcio para Exportação e Projeto "Gran Bahia", Salvador, 1993.
- MINERVINI, Nicola. O Exportador. São Paulo: Makron, McGraw-Hill,1991.
- NAZARÉ, Sílvio, Exportação Exige Estratégias. Rochas de Qualidade, São Paulo, n. 117, p.52-55, junho, 1994.

ROBOCK, Stefan H. International Business and Multinational Enterprises. Boston, 1989.

ROCHAS E EQUIPAMENTOS, São Paulo, 1995.

ROSSI, Breno, Análise das Exportações de Blocos no Brasil, Rocha de Qualidade. São Paulo, n. 123, pag.26-28, julho, 1995.

SHAFT CONSULTORIA LTDA. Cadastro Geral do Universo Produtor de Rochas Ornamentais na Região Nordeste. Salvador, 1994.

\_\_\_\_\_, Estudo Econômico sobre Rochas Ornamentais do Nordeste. Mercado Nacional. Salvador, 1994.

SHINDO, Yoshihiro, Japão: tendências da importação de pedras, Rochas de Qualidade, São Paulo, n. 119, p. 68-73, outubro, 1994.

SILVA, Emanuel Apolinário. Panorama das Rochas Ornamentais no Brasil BAHIA ANÁLISE E DADOS, Salvador: CEI, v.4, n.1, p. 69-74, 1994.

## ANEXO

### **QUESTIONÁRIO APLICADO NA SGM (Secretaria de Geologia Mineral) e na empresa PEVAL MINERAÇÃO LTDA.**

- 1) Por que no lugar de tentar vender o granito no mercado interno, a Peval e a maioria das empresas produtoras de blocos e do produto elaborado tenderam a buscar o mercado externo?
- 2) Quais as dificuldades enfrentadas pelos produtores locais para competirem no mercado externo em pé de igualdade com os outros exportadores? (capacidade empresarial; capacitação técnica e tecnológica; infra-estrutura: rodovias, portos, ferrovias; incentivos do governo)
- 3) Qual a imagem do Brasil no exterior, mais especificamente da Bahia, no que diz respeito a comercialização do granito no mercado internacional (qualidade, pontualidade, confiabilidade)?
- 4) Qual seria o mercado alvo, aquele no qual o custo/benefício é mais interessante para a Bahia como exportadora de granito? EUA, Mercosul, Itália, Tigres Asiáticos, mercado nacional?
- 5) Qual é o grande trunfo da Bahia em relação aos outros exportadores capaz de incentivar investimentos neste setor, apesar de todas as dificuldades explicitadas na “questão 2”?
- 6) Qual a forma mais adequada para se obter sucesso na exportação de granito sob o ponto de vista da empresa individual?
- 7) Qual a forma mais adequada para se obter sucesso na exportação de granito sob o ponto de vista do Estado?
- 8) Poderia fazer comentários sobre a necessidade de programas de atualização tecnológica, utilização das propostas de normas européias, exportar granito em bruto x beneficiado, competitividade, para se ter sucesso na exportação deste produto?