

# CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO COMO ALTERNATIVA DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA PEQUENAS EMPRESAS

Lidiane Cristina Juchniewski<sup>1</sup>

Prof. Msc. Isabel Teresinha Soares<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este artigo tem como objetivo apresentar as vantagens à pequena empresa da internacionalização por meio do Consórcio de Exportação. Para a pequena empresa, que em sua grande maioria não está preparada para se lançar no mercado internacional por conta própria, o consórcio de exportação é uma opção interessante de internacionalização, visto que empresas que são concorrentes no mercado interno tornam-se aliadas no mercado externo. Ele viabiliza o ingresso no mercado internacional porque os riscos são assumidos e partilhados por todas as integrantes e promove ações como identificação da capacidade exportadora, adequação do produto à exportação e estudo e análise dos potenciais mercados. Os custos de participação em feiras e de promoção no exterior também são igualmente rateados entre as mesmas. Além de obter nessa parceria criada pelas integrantes à Rede de Cooperação a oportunidade de se lançar em mercados internacionais, diminuindo a dependência única do mercado interno, a participação proporciona às empresas associadas maior competitividade frente a seus concorrentes, tanto internos quanto externos, e aumento no seu desempenho pela melhora no processo de gestão, redução de custos, maior poder de negociação com seus fornecedores e aumento da qualidade de seu produto. O estudo teve como base a pesquisa descritiva, descrevendo as vantagens e os benefícios do assunto abordado e como fonte de pesquisa para a elaboração do mesmo, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, coletando-se os dados em livros, artigos e buscas na internet.

**Palavras-chave:** Pequena empresa. Internacionalização. Consórcio de exportação.

## INTRODUÇÃO

Com o objetivo de se tornarem mais competitivas, as pequenas empresas vêm buscando soluções e caminhos alternativos. É oportuna a busca por parcerias que lhes proporcionem ganhos tais como a melhoria no produto, o acesso à tecnologia, a melhoria em seu processo de gestão, entre outras medidas, e a busca por alternativas que diminuam sua dependência única do mercado interno no rumo à conquista de novos mercados.

A internacionalização é uma dessas alternativas, porém, muitas das pequenas empresas não estão preparadas, por conta própria, para a inserção no mercado externo, tanto por medo quanto por falta de conhecimento na área. Uma saída é a associação às Redes de Cooperação

---

<sup>1</sup> Pós-Graduanda nos cursos de Especialização em Comércio Exterior pela URI-Frederico Westphalen/RS e MBA em Finanças Empresariais e Bancos pela UNOPAR- Pólo Chapecó/SC.

<sup>2</sup> Mestre em Administração de Empresas pela Puc-Rio; pós-graduada em Negócios Internacionais pela Unisinos.

Empresariais. Estas redes são formadas visando redução de custos, o aumento de competitividade, a redução de riscos, entre outros benefícios.

Através da atuação em conjunto com as demais empresas associadas, reúne-se conhecimento e esforços para a consolidação do empreendimento até mesmo no mercado interno, fazendo frente a seus concorrentes. São várias capacitações reunidas em prol de um objetivo comum: ser competitiva.

Além disso, a força do agrupamento oferece a oportunidade de a empresa vir a se lançar no mercado externo utilizando-se do Consórcio de Exportação, que é uma alternativa viável às empresas que não se sentem preparadas para enfrentarem sozinhas o esse mercado. É uma opção à pequena empresa, pois não é necessária a presença de um profissional da área de Comércio Exterior no organograma da empresa, diminuindo os custos de inserção. E a empresa participa de feiras internacionais, divulgando e fortalecendo sua marca.

## **1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **1.1 Redes de cooperação**

As redes de cooperação são formadas por empresas que inicialmente objetivam reduzir as incertezas e os riscos. Desta forma busca-se organizar as atividades econômicas a partir da coordenação e cooperação entre as organizações participantes. Para Amato (2000, p. 47) “trata-se, pois, de um modelo de associação por afinidade de natureza informal e que deixa cada uma das empresas responsável por seu próprio desenvolvimento”. Conforme afirmam Balestrin e Verschoore (2008, p. 10) “[...] um dos principais benefícios das redes é prover um ambiente de aprendizado coletivo, por meio da interação entre indivíduos além das fronteiras das empresas”. Há uma troca de conhecimento e experiências entre as empresas integrantes da rede.

O propósito central das redes de cooperação empresarial é reunir atributos que (1) permitam uma adequação ao ambiente competitivo dentro de uma estrutura dinâmica sustentada por ações uniformizadas, mas descentralizadas, (2) possibilitem ganhos de escala com a união, mas (3) não deixem as empresas envolvidas perderem a flexibilidade proporcionada por seu porte enxuto. (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008, p. 77)

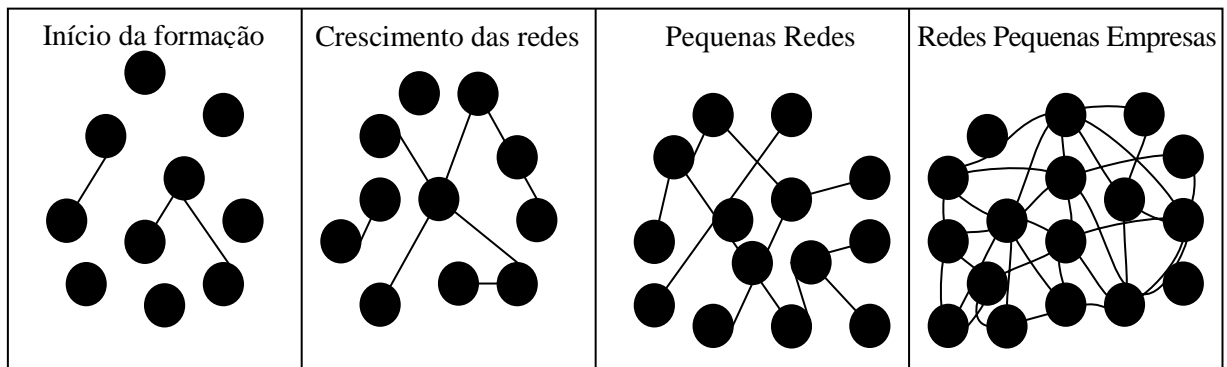
A associação a uma Rede de Cooperação Empresarial gera impacto significativo na produtividade e na escala porque são adotadas novas formas de gestão de trabalho tanto no seu produto quanto em seus processos de produção. Além de possibilitar a formação de novos negócios por meio da inserção em outros mercados. Devido ao fato de que “as redes de cooperação estão mais aptas a gerar marcas com expressão e reconhecimento, alcançando maior exposição pública” (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008, p. 121), ensejando maior credibilidade.

São formadas para fazerem frente a uma série de pressões que restringem a capacidade das empresas de obter ganhos competitivos de forma individual. Para Balestrin e Verschoore (2008, p. 77) “as redes de cooperação indicam um caminho alternativo para fazer frente às pressões competitivas [...]”, e “os relacionamentos abrangem o enfrentamento das dificuldades comuns e a busca de soluções conjuntas por meio das diversas capacitações reunidas [...]”. Somando-se esforços para enfrentar as contingências e turbulências do mercado e da economia. Dito que “[...] a formação de uma rede permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades” (UCPEL, 2009). Essas ações conjuntas geram crescimento, desenvolvimento e solidez para a empresa.

Já que a rede não possui uma hierarquia, as decisões são tomadas em conjunto por todos os participantes, sendo que esse processo de decisão é mais estruturado e formalizado. “[...] Consiste em um tipo de agrupamento de empresas, cujo objetivo principal é o de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que necessariamente, tenham laços financeiros entre si” (AMATO, 2000, p. 47). Cada empresa associada fortalece sua atividade mantendo a administração independente.

A construção de uma rede tem por base a definição de sua área de atuação, a troca de informações entre as empresas integrantes do sistema, o desenvolvimento de uma visão estratégica e o estabelecimento das contribuições de cada parceiro. “As redes de cooperação possuem fronteiras dinâmicas, nas quais as empresas podem entrar ou sair e se reposicionar conforme os recursos demandados, o sucesso ou o fracasso e, sobretudo, de acordo com seu relacionamento com as demais empresas” (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008, p. 78). Dentro desse plano de construção da rede é importante também definir o contexto a que a mesma se referencia e seus objetivos.

Figura 1: Exemplo da Formação, Evolução e Consolidação de uma Rede de Cooperação.



Fonte: Satur e Studzinski (2004).

Essa ligação entre as empresas permite a adequação ao ambiente competitivo em uma estrutura única, sustentada por ações unificadas, porém descentralizadas, que possibilitam ganhos de escala sem que as associadas percam sua flexibilidade na gestão.

### 2.1.1 Vantagens e objetivos da associação em redes de cooperação

Os objetivos comuns, que levam à cooperação, compartilhados pelos associados de uma rede de cooperação costumam ser da seguinte ordem: acessar recursos, exercer assimetria de poder, buscar estabilidade. Segundo Balestrin e Verschoore (2000) também, se inclui nos objetivos a redução dos riscos e incertezas que a cooperação proporciona.

Os objetivos, tanto dos integrantes quanto da rede, devem andar juntos, lado a lado, para que ambas as partes saiam ganhando com a associação.

As empresas possuem uma série de necessidades que, atuando de forma individual, dificilmente seriam atendidas devido à grande concorrência que se estabelece. Necessidades estas que são viabilizadas quando da cooperação.

Segundo Amato (2000) dentre essas necessidades destacam-se:

- A) Oferta de produtos com qualidade superior;
- B) Fortalecimento do poder de compra;
- C) Maior pressão exercida no mercado;
- D) Exploração de novas oportunidades com o compartilhamento dos riscos e dos custos.

Além do mais, permite que a empresa obtenha ou mantenha vantagens competitivas, mesmo fora da rede, frente aos competidores devido a alguns diferenciais como acesso à tecnologia, redução de custos, divisão dos riscos e qualificação de produtos.

Podem, além disso, suprir as necessidades de capacitação de seus associados oferecendo-lhes treinamento e consultoria, pois estão melhor preparadas para identificar fragilidades comuns e encontrar os profissionais mais qualificados. Por fim, mas não menos importante, as redes de cooperação podem desenvolver sistemas de informação e comunicação para a disseminação eletrônica de soluções entre os associados. (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008, p. 122).

Isso permite que a empresa garanta sua sobrevivência, otimizando seus recursos.

A cooperação facilita alguns pontos como o compartilhamento de propósito e de visões, a percepção sistêmica e a gestão participativa.

Entretanto, o foco principal de uma rede é a competitividade. Elas se constituem, principalmente, para atacar um mercado específico e se apropriar de parte deste a fim de posicionar-se à frente de seus concorrentes.

## **1.2 Consórcio de exportação**

O consórcio de exportação é uma forma de internacionalização indireta. A exportação é realizada através de agentes intermediários. “Sua principal vantagem é o aproveitamento desses intermediários especializados em comércio exterior para tornar as operações viáveis com custos de aprendizagem e financeiros menores” (SOARES, 2004, p. 218). Esses agentes cuidam de todo o processo de exportação.

Como diz Ludovico (2007) o método indireto é uma alternativa à empresa que não se acha suficientemente preparada para negociar ou que ainda possua dúvidas quanto à viabilidade do mercado exterior. Nesta modalidade encontra-se o consórcio de exportação.

Para Minervini (2008, p. 220) “o consórcio de promoção de exportação normalmente é definido como uma aliança entre empresas com o objetivo de promover bens e serviços de seus associados por meio de ações em conjunto”. Já para Faro e Faro (2007, pág. 232) os consórcios fazem partes de associações especiais, com características próprias e que nem sempre possuem personalidade jurídica definida. Segundo esse mesmo autor “entende-se por associações especiais a união de entidades com foco no desenvolvimento integrado de ações voltadas para a atividade mercantil internacional”. Já para FiscoSoft (2010), “o consórcio não tem personalidade jurídica e as consorciadas somente se obrigam nas condições previstas no respectivo contrato, respondendo cada uma por suas obrigações, sem presunção de solidariedade”. Empresas unem-se com o objetivo de juntar forças e conhecimento para alcançar suas metas no que se refere ao mercado internacional. Os consórcios servem

inclusive para, além de abrir mercados, reduzir custos tanto promocionais quanto operacionais e operacionalizar o processo burocrático (EXPORTAR, 2009).

Com um mercado interno exigente, competitividade acirrada, constante busca por melhoria no produto e consolidação da marca e imagem, dentre tantos outros fatores, os consórcios exportação “aparecem como uma solução adequada, pois têm como função representar os interesses, as expectativas e as exigências das empresas, geralmente pequenas e médias, no processo de internacionalização, promovendo seu desenvolvimento” (MINERVINI, 2008, p. 219). Essa modalidade serve como uma válvula de escape à pequena empresa, pois permite alcançar novos nichos de mercados, diminuindo a dependência do mercado interno e facilitando o acesso a recursos como tecnologia.

A construção de um consórcio se dá, conforme SEBRAE SP (2009) com no mínimo 10 empresas participantes e o convenio é de 24 (vinte e quatro) meses, sendo que os 02 (dois) últimos meses são reservados ao encerramento do consórcio. Mantendo a individualidade de cada empresa no tocante ao mercado interno. A falência de uma consorciada não se estende às demais, subsistindo o consórcio com as outras contratantes; os créditos que porventura tiver a falida serão apurados e pagos na forma prevista no contrato de consórcio (FISCOSOFT, 2010).

Seguem relatadas abaixo algumas das necessidades de uma empresa exportadora, segundo Minervini (2008):

- A) Ter treinamento sobre todos os temas relacionados a comércio exterior;
- B) Conhecer as alternativas da logística de distribuição física internacional;
- C) Conhecer as técnicas de gestão empresarial;
- D) Selecionar os mercados;
- E) Identificar oportunidades mais competitivas de posicionamento nos mercados.

Antes de se lançarem no mercado internacional é preciso que as empresas tenham bem claros e definidos estes pontos, entre outros, para que não ocorram casos de insucesso.

### 1.2.1 Vantagens do consórcio de exportação

São inúmeras as vantagens que um consórcio promove às empresas integrantes, tais como, a redução dos custos, já citada, possibilidade de criação de uma marca forte e absorção de novas tecnologias de forma conjunta (SEBRAE SP, 2009). Além da ampliação da escala

de produção que para atender a ambos os mercados, externo e interno, a empresa faz uso de sua capacidade ociosa.

Minervini (2008) explana várias vantagens, porém, a seguir são citadas apenas algumas delas, a saber:

- 1) Possibilidades de entrada em novos mercados;
- 2) Planejamento de longo prazo;
- 3) Redução dos custos unitários do produto, mediante o uso de novas tecnologias;
- 4) Maior rentabilidade, graças à redução de custos, redução de riscos e eventuais aumentos de economia de escala;
- 5) Diversificação maior de mercados;
- 6) Melhor visibilidade na promoção;
- 7) Permite a atuação em projetos que uma empresa individual teria dificuldade em participar;
- 8) Maior possibilidade de despertar o interesse dos compradores estrangeiros, uma vez que o grupo apresenta uma gama mais completa;
- 9) Maior poder de barganha com entidades governamentais, com fornecedores e com clientes.

A participação em um consórcio permite à pequena empresa ter acesso a recursos, que, por si só, não teria condições de alcançar, porém, que em conjunto com as demais associadas, ficam mais fáceis e viáveis de serem obtidos. “Por meio dos consórcios as pequenas empresas poderão otimizar seus esforços de produção e comercialização de produtos no mercado internacional” (SEBRAE MA, 2009). Complementando muito bem essa ideia, temos as palavras de Faro e Faro (2007, p. 232) “a sinergia de ações na busca por um objetivo comum a todos os participantes dessa iniciativa permite que sejam otimizados os esforços envolvendo produção, promoção e comercialização”.

Outra vantagem da associação em consórcios são as atividades desenvolvidas pelas empresas e que contam com o apoio do consórcio, tais como a participação em feiras internacionais, a publicação em conjunto do material promocional e a adequação da embalagem para a exportação do produto. Minervini (2008) destaca outros pontos que possuem total apoio do consórcio:

- A) Identificação da capacidade exportadora;
- B) Identificação das oportunidades de negócios;
- C) Estudo preliminar do produto a ser exportado;
- D) Seleção de mercados;
- E) Promoção;
- F) Adaptação do produto ao mercado internacional.

As empresas aprimoram suas atividades, trabalham seus pontos fortes e incrementam seus processos administrativos, produtivos e comerciais.

### 1.2.2 Tipos de consórcios

Conforme Faro e Faro (2007), os consórcios de exportações podem ser classificados como sendo:

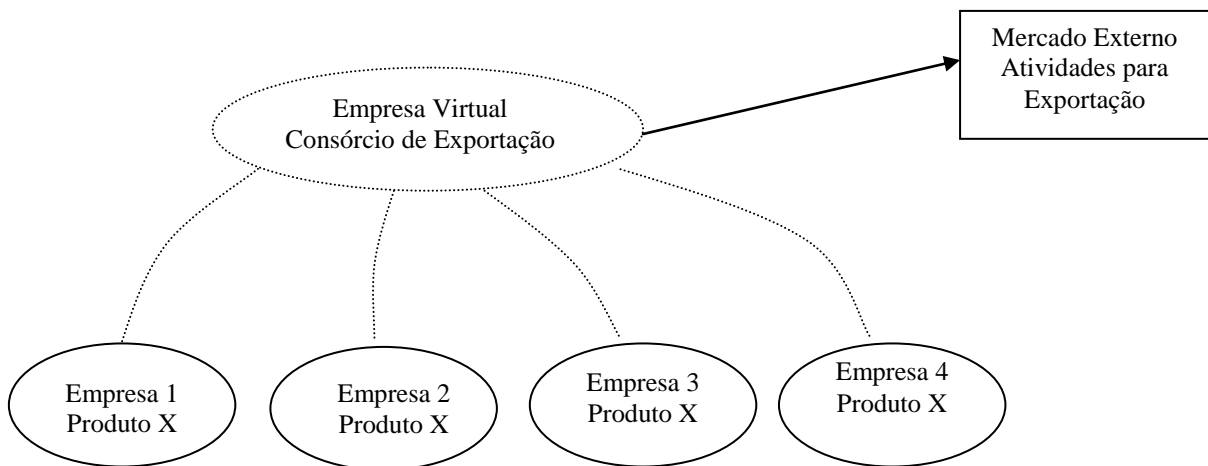
A) Consórcio de promoção às exportações – encarregado de organizar participações em feiras internacionais e missões empresariais de empresas associadas. “Esta forma de consórcio é mais recomendada quando as empresas que desejem consorciar-se já tenham alguma experiência autônoma em exportação ou exportam com certa regularidade ou estejam organizadas com pessoal e/ou estrutura própria” (SEBRAE MA, 2009). Promove a divulgação das empresas integrantes no comércio internacional. A venda, entretanto, é realizada individualmente.

B) Consórcios de venda: aqui figura a existência de empresas Comerciais Exportadoras que realizam as transações para as empresas integrantes do consórcio. “Esta forma de consórcio é mais recomendável quando as empresas consorciadas tiverem pouca ou nenhuma experiência de exportação, ou ainda não estiverem estruturadas minimamente para exportar” (SEBRAE MA, 2009). O serviço é prestado às consorciadas com ou sem exclusividade pelas Comerciais Exportadoras.

C) Consórcios monosssetoriais: são formados por empresas que atuam em um mesmo segmento. Para Minervini (2008, p. 224) “esse tipo de consórcio tende a limitar o número de consorciados, pois não é fácil encontrar muitas empresas de um mesmo setor disponíveis a formar um consórcio [...]”.



Figura 2: Exemplo de um Consórcio de Exportação com Empresas da Mesma Atividade

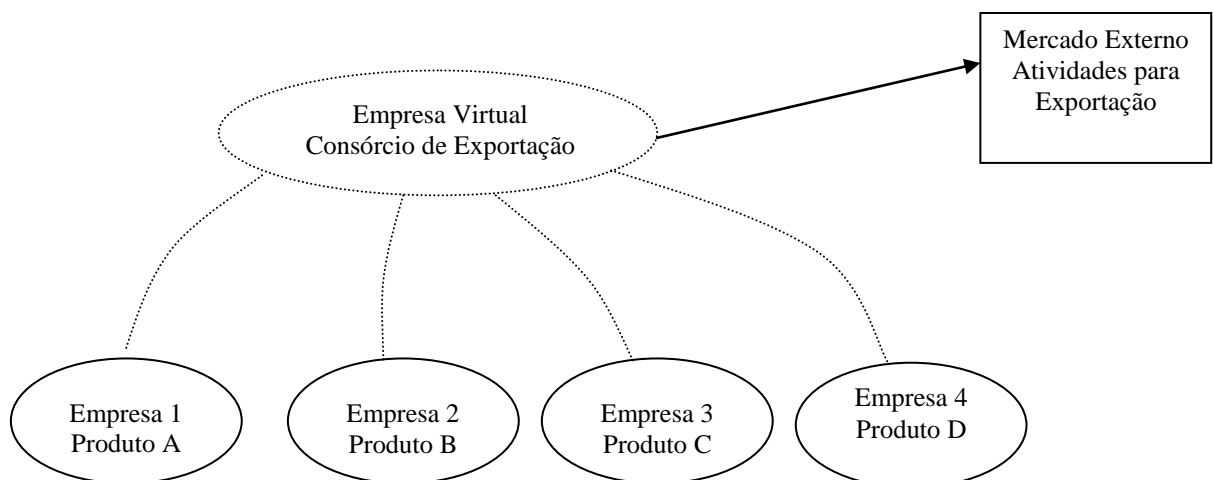


Fonte: Satur e Studzinski (2004).

D) Consórcios multissetoriais livres: são formados por empresas que atuam em diferentes segmentos. São mais atrativos para o setor de prestação de serviços. Como diz Minervini (2008), esse consórcio propende a envolver um maior número de consorciados que o monosssetorial. Podem ser destinados ou não a um mesmo cliente.

E) Consórcios multissetoriais conexos: são formados por empresas cujos produtos são de diferentes segmentos, porém, complementares, integrando a mesma cadeia produtiva.

Figura 3: Exemplo de um Consórcio de Exportação com Empresas Formando uma Cesta de Produtos



Fonte: Satur e Studzinski (2004).

A figura acima demonstra, conforme Satur e Studzinski (2004, p. 11) “o caso de empresas que produzem produtos diferentes, mas que tem alguma afinidade e se unem para

diversificar e formar uma cesta de consumo atraente exatamente pelo seu *mix* de opções”. Criam uma linha de produtos integrada e formam um pacote para exportação.

### 1.2.3 Etapas de formação do consórcio de exportação

Segundo o Sebrae MA (2009), e complementado por outros, a formação de um consórcio pode ser dividida em três etapas:

Na primeira etapa toda a energia é voltada às atividades de seleção e diagnóstico acerca das empresas que integrarão o consórcio. Serão efetuadas visitas às empresas interessadas e proferido o diagnóstico que levará em conta o potencial exportador e o porte de cada empresa. Nesta etapa também é definida a forma de organização a estrutura do consórcio.

Nesta fase tem-se o apoio das empresas participantes a criação do consórcio. O objetivo desta fase é selecionar as empresas que formarão o consórcio, principalmente a conscientização de sua importância, o diagnóstico do mercado e uma pesquisa de mercado, visando o público alvo do mercado, bem como, os canais de distribuição, promoção dentre outros (SATUR; STUDZINSKI, 2004, p. 12).

A segunda etapa é a etapa de pré-formação do consórcio, onde se realiza o desenvolvimento das ações estratégicas, de coordenação e execução, com ênfase nas ações jurídicas e administrativas. Aqui se definem o estatuto e o regime interno que regerão o consórcio. Nesta etapa ocorre a avaliação das necessidades financeiras e dos riscos e custos. É a fase de instalação do consórcio.

Na terceira e última etapa, as empresas associadas desenvolvem ações de monitoramento, coordenação e acompanhamento do consórcio em si e a comercialização dos produtos.

Como citado anteriormente, na segunda etapa de formação do consórcio, ocorre a elaboração do estatuto. Estatuto esse que irá reger o mesmo. Nele estarão dispostas de forma clara e objetiva as obrigações e responsabilidades de cada associada. Ele deve apresentar segundo Lima (2006):

- A) O objetivo do consórcio e sua forma de funcionamento;
- B) Competência das assembleias;

- C) Origem e destino dos recursos;
- D) Definição clara de aspectos da política financeira a ser seguida, em função das dimensões dos programas promocionais estabelecidos;
- E) Compromissos e atribuições dos órgãos gerenciais com estruturas e funções bem definidas e detalhadas;
- F) Regras claras quanto ao compromisso das empresas em questões como adesão, a assunção de responsabilidades e o cumprimento das obrigações acordadas.

O estatuto faz-se necessário para que a atividade do consórcio seja conduzida de forma a atender o objetivo do mesmo e manter a boa relação entre as partes envolvidas.

Já o regimento interno deve conter, entre outros pontos, de acordo com Lima (2006):

- A) Elaboração do orçamento;
- B) Percentual a ser cobrado pelas vendas;
- C) Ações conjuntas ou separadas;
- D) Regras sobre a propriedade e utilização de equipamentos adquiridos pelo consórcio;
- E) Avaliação do potencial de cada empresa por cada tipo de produto;
- F) Forma de entrega da mercadoria.

O regimento é responsável pela condução das ações rotineiras do consórcio, onde os direitos e deveres das mesmas ficam explanados para que não haja contrapontos no decorrer de sua existência.

## **2 ANÁLISES DOS RESULTADOS**

Como as Redes de Cooperação adotam novas formas de gestão, tanto de trabalho quanto de produção, isso permite a pequena empresa uma melhor adequação ao ambiente competitivo, e através das trocas de experiências e de conhecimentos entre as participantes, reduz-se os riscos e incertezas e fortalece-se a atividade. As Redes possuem uma gestão participativa, onde todas as decisões são tomadas em conjunto visando o bem da associação. Elas abrem as portas para novos negócios, novas formas de conduzir o negócio, porém não interferem na administração da empresa, que mantém total controle sobre suas finanças.

O acesso a recursos como tecnologia, tanto da informação quanto da produção, por exemplo, é facilitado pela associação. E devido a esse acesso facilitado, a empresa consegue ofertar um produto de maior qualidade. O poder de barganha, de negociação com os fornecedores também é maior. São várias empresas adquirindo unidas que adquirem um volume maior de matéria-prima, reduzindo os custos de produção, sendo essa redução de custos repassados a seus clientes. A pressão exercida pela Rede no mercado é, sem dúvida, maior do que se a empresa atuasse individualmente. Com o acesso a novas tecnologias, produtos com qualidade superior, alto poder de negociação com fornecedores, a pequena empresa torne-se mais competitiva, fazendo frente a seus concorrentes.

É um caminho alternativo, que permite às associadas, através de ações conjuntas com as demais integrantes visualizar e viabilizar novas oportunidades de negócios e inserção em novos mercados.

Para a empresa internacionalizar-se o Consórcio de Exportação, como é uma forma de internacionalização “indireta”, é uma alternativa interessante, já que não é necessário que a empresa mantenha em seu organograma um profissional da área, o que torna a operação viável com custos de aprendizagem e financeiros menores. Proporciona também a diminuição da dependência do mercado interno, sendo que para atender a ambos, mercado interno e externo, a empresa poderá fazer uso da sua capacidade ociosa,

O Consórcio identifica as oportunidades, estudando e selecionando os mercados. Além de fazer toda a parte burocrática de identificação da capacidade exportadora, adequação do produto e da embalagem à exportação. Cuida também do processo de logística e distribuição internacional. Promove a participação das empresas em feiras internacionais para a divulgação da marca, onde todos os custos referentes à participação e da publicação do material promocional são rateados entre as integrantes. Reduzindo os custos da inserção, sendo um benefício a mais do Consórcio.

A empresa ainda mantém sua individualidade administrativa no tocante ao mercado interno. A obrigação das consorciadas vai até o limite estipulado no estatuto. Não há presunção de solidariedade. A falência de uma consorciada não implica na falência do Consórcio ou das demais integrantes.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O consórcio de exportação é uma ferramenta interessante às pequenas empresas, posto que, empresas concorrentes tornam-se aliadas com um objetivo comum: exportar. E pode ser visto como uma estratégia de médio e longo prazo.

Como o Consórcio presta serviço às empresas associadas, tendo um CNPJ próprio, isso conserva a individualidade administrativa de cada integrante no mercado doméstico, mantendo sua condição jurídica. Ou seja, o Consórcio não se caracteriza como uma fusão, mas sim como uma entidade sem fins lucrativos, auxiliando no processo de internacionalização das organizações que o integram.

Essa associação cria condições para que, no caso em análise, as pequenas empresas através de ações conjugadas, possam se lançar no mercado internacional e ganhar novos mercados de atuação, desenvolvendo de forma eficiente as atividades ligadas à exportação. Transpondo as dificuldades que teriam se atuassem individualmente e desenvolvendo assim um maior nível de competitividade.

É uma forma de enfrentar, em conjunto, as barreiras e os desafios encontrados no comércio internacional, porque os riscos da internacionalização são partilhados entre as envolvidas, além de oportunizar acesso a tecnologias avançadas, melhoria na qualidade do produto e rateio dos custos de promoção comercial. Considera-se que o rateio dos custos de promoção comercial seja uma das principais vantagens da participação em um consórcio.

Trata-se de uma excelente oportunidade para as pequenas empresas, pois abre as portas para que as mesmas possam expandir seus negócios no mercado internacional e diminuir sua dependência do mercado interno, vislumbrando novas oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Beneficiando-se, dessa maneira, da atuação em conjunto pelas participantes.

**ABSTRACT:** This article aims to present the benefits of internationalization for small businesses through the Export Consortium. For the small business, which in their major part are not ready to launch in the international market on their own, the export consortium is an interesting option for internationalization, since companies that are competitors in the internal market become allies in the international market. It enables the entry into the international market because the risks are borne and shared by all members and promotes activities such as identification of export capacity, suitability of the product for the export and study and analysis of potential markets. The costs of the participation in fairs and promotion abroad are equally divided between them. In addition to getting in this partnership created by members of the Cooperation Network the opportunity to launch into international markets, reducing dependence of the internal market, the participation gives to the member companies more competitive against their competitors, both internal and external, and increase the improvement in their performance management process, cost reduction, major bargaining

power with suppliers and increase of the quality of its product. The study was based on descriptive research, describing the advantages and benefits of the approached theme and as a research resource for preparing the article, we used the bibliographical research, collecting the data from books, articles and searches in the Internet.

**Keywords:** Small business. Internationalization. Export consortium

## REFERÊNCIAS

AMATO, J. N. **Redes de Cooperação produtiva e clusters regionais:** Oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial:** estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Artmed Editora AS, 2008.

EXPORTAR. **Consórcio de exportação:** artesanato. Disponível em: <[http://www.aprendendoaexportar.gov.br/artesanato/019\\_frameset.htm](http://www.aprendendoaexportar.gov.br/artesanato/019_frameset.htm)>. Acesso em: 03 out. 2009.

FARO, R.; FARO, F. **Curso de comércio exterior:** visão e experiência brasileira. São Paulo: Atlas, 2007.

FISCOSOFT. **IRPJ, CSLL, PIS, COFINS e IPI - Consórcio de empresas - instrução normativa RFB nº 834 de 2008.** Disponível em: <[http://www.fiscosoft.com.br/main\\_online\\_frame.php?home=federal&secao=2&optcase=&page=/index.php?PID=193968&flag\\_mf=&flag\\_mt=>](http://www.fiscosoft.com.br/main_online_frame.php?home=federal&secao=2&optcase=&page=/index.php?PID=193968&flag_mf=&flag_mt=>)>. Acesso em: 08 fev. 2010.

LIMA, G. B. **Consórcio de exportação no Brasil:** um estudo multicasos. São Paulo, 2006. Disponível em: <[www.teses.usp.br/teses/.../tde-30012007-190423/](http://www.teses.usp.br/teses/.../tde-30012007-190423/)>. Acesso em: 14 out. 2010.

LUDOVICO, N. **Logística internacional:** um enfoque em comércio exterior. São Paulo: Saraiva, 2007.

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

SATUR, R. V; STUDZINSKI, M. A. **Consórcio de Exportação:** uma Alternativa Viável para as Micros e Pequenas Empresas. 2004.

SEBRAE-SP. **Consórcio de exportação.** Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/aceso\\_mercado/solucoes/mercado\\_internacional/consorcio\\_exportacao](http://www.sebraesp.com.br/aceso_mercado/solucoes/mercado_internacional/consorcio_exportacao)>. Acesso em: 02 out. 2009.

SEBRAE-MA **Consórcio de exportação:** produto. Disponível em: <<http://www.sebraema.com.br/produto/consorcio.htm>>. Acesso em: 08 out. 2009.

SOARES, C. C. **Introdução ao comércio exterior**: fundamentos teóricos do mercado internacional. São Paulo: Saraiva, 2004. UCPEL. **O que são redes de cooperação**. Disponível em: <<http://www.ucpel.tche.br/edr/redes.htm>>. Acesso em: 02 out. 2009.