

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
INSTITUTO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

**OBSTÁCULOS À EXPORTAÇÃO: PERCEPÇÕES DE EMPRESAS
BRASILEIRAS EXPORTADORAS DE MANUFATURADOS**

YURI ALMEIDA FREITAS

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
2004

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**OBSTÁCULOS À EXPORTAÇÃO: PERCEPÇÕES DE EMPRESAS
BRASILEIRAS EXPORTADORAS DE MANUFATURADOS**

YURI ALMEIDA FREITAS

**Dissertação submetida ao corpo docente do Instituto de Pós-Graduação e
Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro como parte
dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)**

APROVADO POR:

**Profa. Angela da Rocha
Presidente da Banca**

**Profa. Rebecca Arkader
COPPEAD - UFRJ**

**Prof. Jorge Ferreira da Silva
PUC-RIO**

**RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
SETEMBRO de 2004**

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

SETEMBRO de 2004

Freitas, Yuri Almeida

Obstáculos à Exportação: percepções de empresas brasileiras exportadoras de manufaturados / Yuri Almeida Freitas. Rio de Janeiro: COPPEAD, 2004.

145 p.

Dissertação – Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPEAD

1. Comércio Internacional. 2. Barreiras à Exportação 3. Dissertação (Mestrado – COPPEAD/UFRJ). I. Título

OBSTÁCULOS À EXPORTAÇÃO: PERCEPÇÕES DE EMPRESAS BRASILEIRAS EXPORTADORAS DE MANUFATURADOS

YURI ALMEIDA FREITAS

RESUMO

A presente dissertação se propõe a investigar como algumas barreiras à exportação são percebidas pelos executivos de empresas brasileiras, como essas percepções se modificam ao longo do tempo, seu impacto sobre a continuidade da atividade exportadora e sobre a manutenção da atividade da empresa.

Para que se pudesse analisar estas questões, a revisão de literatura tratou dos modelos de internacionalização sob uma perspectiva macro e micro do ambiente da empresa, sendo feita uma apresentação dos estudos sobre variáveis internas à empresa controláveis por sua gerência que podem influenciar o sucesso ou fracasso da internacionalização da empresa. Por fim, foi feito um resumo específico dos estudos que tratam as percepções de barreiras à exportação.

Além disso, para estruturar a investigação foi utilizada a análise fatorial exploratória e a regressão logística sobre os dados de uma pesquisa com 153 empresas realizada em 1978 e repetida em 2000 pelo Núcleo de Pesquisas em Internacionalização de Empresas do Instituto COPPEAD.

As conclusões do trabalho são que a percepção de obstáculos à exportação apresenta certa estabilidade temporal, havendo diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora.

**OBSTACLES TO EXPORTATION: PERCEPTIONS OF EXPORTING
BRAZILIAN MANUFACTURING COMPANIES**

YURI ALMEIDA FREITAS

ABSTRACT

The present study investigates how the executives of Brazilian companies perceive some barriers to exportation, how these perceptions change along the time and its impact on the performance of the company.

In order to analyze these questions, the literature revision dealt with the models of internationalization under a perspective macro and micro of the environment of the company. After, a summary of the studies related to perceptions barriers to exportation are presented. Using data colleted in 1978 and recollected in 2000, factorial analysis and logistic regression were used in order to organize the investigation.

The conclusions are that the perception of obstacles to exportation presents certain stability, having differences in the perception of obstacles between the companies that continue and the companies who retire from exporting activity.

DEDICATÓRIA

A MDA, Rodrigo, Raimundo e Maria do Livramento

Meus parentes queridos e companheiros.

AGRADECIMENTOS

Esta tese contou com a ajuda de inúmeras pessoas. Na impossibilidade de agradecer a todas, gostaria de destacar:

A Professora Ângela da Rocha pela orientação abrangente e segura, pelas possibilidades de estudo ofertadas e pelos conhecimentos e paciência que me foram confiados.

A Professora Denise Fleck pelas orientações e observações precisas nos primeiros momentos do trabalho, quando precisava de uma atenção especial.

A MDA pelo apoio dado durante todo o trabalho, o incentivo carinhoso e o grande exemplo humano e profissional a ser seguido.

A amiga Monique Rubin pelo apoio durante todo o trabalho, pelo seu bom humor, sua amizade, suas leituras e releituras do trabalho e suas sugestões criativas.

A amigo Alessandro Marcos pelo apoio dado no momento da saída do meu trabalho e pela oportunidade oferecida na volta.

Lista de Figuras

Figura 1 - % das Exportações Brasileiras e PIB Brasileiro sobre PIB Mundial.....	1
Figura 2 - O mecanismo de internacionalização	17
Figura 3 – O modelo de Aaby e Slater.....	26
Figura 4 – O Modelo Simplificado de Rocha e Christensen.....	30
Figura 5 – Métodos Pesquisa da Gerência Estratégica	61

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Vantagens do Paradigma Eclético.....	21
Tabela 2 – Tipologias e Autores Encontrados na Pesquisa.....	59
Tabela 3 – Informações Encontradas nas empresas em 2000	67
Tabela 4 – Possibilidades para Índice KMO – Hair et al (1998).....	73
Tabela 5 - Escala Utilizada nos Questionários	78
Tabela 6 – Frequência Percepção às Barreiras 1978 (Respostas “Impede”).....	79
Tabela 7 – Frequência Percepção às Barreiras 1978 (Médias).....	79
Tabela 8 – Frequência Percepção às Barreiras 2000 (Médias).....	80
Tabela 9 - Frequência Percepção às Barreiras 2000 (Respostas “Impede”)	81
Tabela 10 – Comparação entre Médias 1978 e Médias 2000.....	82
Tabela 11 - Resultados do Teste de Omnibus e do Modelo na rodada inicial	93
Tabela 12 - Resultados do Modelo sem os casos <i>outliers</i>	94
Tabela 13 - Resultados - ponto de corte igual a 0,5 (Previstos x Observados).....	95
Tabela 14 - Resultados - ponto de corte igual a 0,4 e 0,6 (Previstos x Observados).....	95
Tabela 15 – Coeficientes e Significância das Variáveis	98

Tabela 16 - Resultados do Teste dos Coeficientes do Modelo.....	99
Tabela 17 - Resumo dos Coeficientes do Modelo	100
Tabela 18 - Resultados do Teste de Omnibus	100
Tabela 19 - Resultados do Modelo	101
Tabela 20 - Resultados - ponto de corte igual a 0,5 (Previstos x Observados).....	102
Tabela 21 - Resultados - ponto de corte igual a 0,4 e 0,6 (Previstos x Observados)....	102
Tabela 22 – Coeficientes e Significâncias das Variáveis	104

SUMÁRIO

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
1. O Estudo e a sua Importância.....	1
1.1. Objetivos.....	2
1.2. Relevância do Estudo	3
1.3. Organização do Estudo	5
1.4. Delimitação do Estudo.....	6
CAPÍTULO II - REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
1. Visão Macro do Comércio Internacional.....	10
1.1. Teorias Mercantilistas	10
1.2. Teorias Clássicas do Comércio Internacional.....	12
1.3. Teorema da Equalização dos Preços dos Fatores.....	14
1.4. Hipótese do Ciclo de Vida dos Produtos	15
2. Visão Micro do Comércio Internacional	16
2.1. O Modelo da Escola de Uppsala	16
2.2. O Modelo de Cavusgil.....	17
2.3. Paradigma Eclético de Dunning.....	19
2.4. Empresas Nascidas Globais	22
3. Variáveis Internas Determinantes do Desempenho Exportador	24
3.1. O Modelo de Aaby e Slater (1998)	25
3.2. O Modelo de Rocha e Christensen (1994).....	29
4. Estudos sobre Percepções de Barreiras à Exportação	31
4.1. O Estudo de Rabino (1980)	35
4.2. O Estudo de Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985).....	36
4.3. O Estudo de Bodur (1986).....	36
4.4. O Estudo de Gripsrud (1990).....	40
4.5. O Estudo de Korth (1991).....	41
4.6. O Estudo de Naidu e Rao (1993)	43

4.7.	O Estudo de Karakaya (1993).....	44
4.8.	O Estudo de Donthu e Kim (1993).....	45
4.9.	O Estudo de Leonidou (2004).....	46
4.10.	Estudos Brasileiros sobre a Percepção de Barreiras.....	48
4.11.	Perspectivas nos Estudos de Percepção de Barreiras à Exportação	52
4.12.	Resumo do Referencial Teórico – Estudos 1978 – 2004.....	58
CAPÍTULO III - METODOLOGIA.....		60
1.	Tipo de Pesquisa	60
2.	O Método <i>Survey</i>	61
3.	Perguntas e Hipóteses do Estudo	63
4.	Pesquisas de 1978 e de 2000	64
4.1.	População e Amostra.....	64
4.2.	O Processo de Localização das Empresas	65
4.3.	Existência da Empresa e Continuação das Exportações.....	67
4.4.	Caracterização da Amostra	67
4.5.	Seleção dos Respondentes Qualificados.....	69
4.6.	Coleta dos Dados.....	70
5.	Tratamento dos Dados	71
5.1.	Análise Fatorial	71
5.2.	Regressão Logística Binária	75
6.	Limitações do Método e da Pesquisa	76
CAPÍTULO IV - ANÁLISE DOS RESULTADOS.....		78
1.	Análise Descritiva.....	78
2.	Primeira pergunta do estudo e Testes das Hipóteses	83
2.1.	Primeira Pergunta – Análise Fatorial	83
2.2.	Teste da Primeira Hipótese	92
2.3.	Teste da Segunda Hipótese.....	99
CAPÍTULO V - CONCLUSÃO		105
CAPÍTULO VI - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		108

CAPÍTULO VII - ANEXOS.....	115
1. Carta Solicitando a Entrevista da Pesquisa de 1978	115
2. Cartas de Agradecimento da Pesquisa de 1978.....	117
3. Questionário da Pesquisa de 1978.....	119
4. Questionário da pesquisa de 2000.....	126

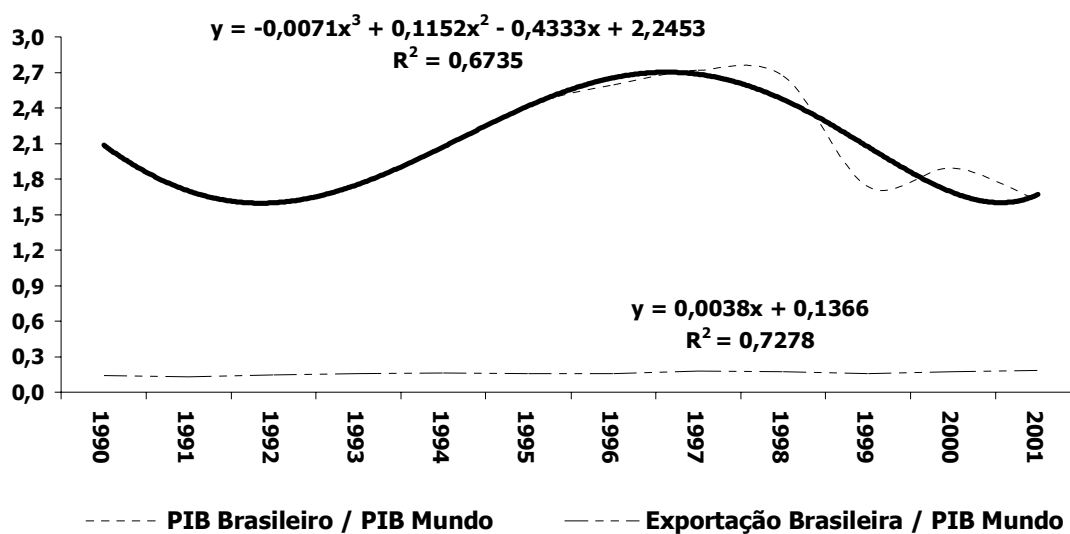
Capítulo I - Introdução

1. O ESTUDO E A SUA IMPORTÂNCIA

O sucesso de um país, a longo prazo, parece estar associado ao crescente aproveitamento de oportunidades em mercados externos. A inserção no comércio internacional pode ser vista, portanto, como uma medida de desempenho de um país. Sob esta perspectiva, a participação brasileira no mercado mundial é bastante modesta, não atingindo 1%, apesar de o país deter 2,5% do PIB global, conter 2,8% da população mundial e 6,4% da área do planeta (Pinheiro, Markwald e Pereira, 2002).

De fato, as exportações brasileiras não acompanham nem o crescimento do PIB mundial, nem o crescimento do PIB Brasileiro (EVOLUÇÃO, 2002), conforme a Figura 1. Na comparação com o PIB Mundial, as exportações brasileiras se mantêm constantes desde 1990.

Figura 1 - % das Exportações Brasileiras e PIB Brasileiro sobre PIB Mundial.



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados de Evolução (2002)

No plano micro, também existe uma crença generalizada de que a presença internacional das empresas encontra-se positivamente associada a seu desempenho. Acredita-se que a exposição da empresa a mercados externos propicia segurança em seu ambiente competitivo doméstico, permite a redução de riscos através da diversificação de mercados, a oportunidade de incremento das receitas, o crescimento orgânico da empresa e o reconhecimento e a exposição internacional de suas marcas.

Se a atividade internacional é positiva para o desempenho tanto das empresas quanto do país, é interessante identificar, de um lado, os fatores que levam uma empresa a aventurar-se em mercados internacionais e conquistá-los; de outro, as barreiras e dificuldades que se colocam ao ingresso em mercados externos e à expansão internacional, na percepção dos tomadores de decisão nas empresas.

Esta dissertação busca analisar de que forma os dirigentes de empresas exportadoras brasileiras percebem os obstáculos à exportação, como estas percepções se modificam ao longo do tempo e sua associação com a própria continuidade da empresa e da atividade exportadora.

Duas questões, em particular, motivam esta dissertação:

1. Há mudança na percepção de barreiras à exportação no correr do tempo?
2. A manutenção da atividade exportadora da empresa pode ser prevista pela sua percepção em relação às barreiras à exportação?

1.1. OBJETIVOS

O presente estudo insere-se em uma corrente de pesquisas sobre o processo de internacionalização das empresas brasileiras, enfatizando a percepção dos gestores brasileiros sobre as barreiras à exportação.

Assim sendo, o objetivo deste trabalho é investigar se a percepção de barreiras à exportação vem-se alterando no decorrer do tempo em uma amostra de empresas brasileiras exportadoras e sua relação com o desempenho, medido pela sobrevivência das empresas e pela continuidade das exportações.

O trabalho está inserido na linha de pesquisa conduzida pelo Núcleo de Pesquisas em Internacionalização de Empresas do Instituto COPPEAD de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, apoiada pelo PRONEX (Programa de Núcleos de Excelência) do CNPq/Finep/Faperj.

1.2. RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O estudo da internacionalização de empresas brasileiras e da percepção de barreiras à exportação tem relevância tanto prática como teórica.

Do ponto de vista prático, a importância do presente estudo decorre dos efeitos conjuntos de quatro fatores: despreparo das empresas brasileiras em relação à competição no exterior, abertura da economia brasileira com a possibilidade da ALCA, necessidade do estabelecimento de parcerias entre as empresas brasileiras para a competição no exterior e crescente perda de participação das empresas brasileiras no comércio internacional.

A importância, do ponto de vista teórico, decorre principalmente de não haver estudos sobre o tema que utilizem um mesmo conjunto de empresas em dois momentos do tempo (no caso do presente estudo, 1978 e 2000).

A motivação do trabalho surgiu a partir da constatação da necessidade, para o país, de estudos sobre internacionalização de empresas. Existem poucas empresas brasileiras internacionalizadas e esta tendência parece não se modificar tão cedo. Segundo a revista FORBES (2000), mesmo dentro da América Latina, as empresas brasileiras

representavam apenas 29,4% das empresas que intensificaram seus processos de globalização com a instalação de unidades de produção no exterior na década de 90.

Poucos estudos relacionam tais processos com as características das empresas, enquanto outros citam apenas as relações negativas. Rocha (2001) constatou serem poucas as empresas brasileiras internacionalizadas. A autora apontou quatro fatores que poderiam explicar este comportamento: fator geográfico, ambiental, motivacional e cultural. O fator geográfico se evidenciaria pelas extensas fronteiras brasileiras, em sua maioria com intransponíveis obstáculos naturais, e pelo isolamento lingüístico brasileiro dentro da América do Sul. O fator ambiental seria decorrente de fatores macroeconômicos (abertura da economia, câmbio, formação de blocos econômicos e aumento da demanda agregada) e de aspectos políticos brasileiros. O fator motivacional estaria, por sua vez, associado à falta de interesse por mercados externos ou à preferência pelo mercado doméstico, manifestada por grande parte das empresas brasileiras. Por fim, haveria o fator cultural, que apresentaria duas dimensões no caso brasileiro: a percepção da distância psicológica para outros países e o papel da família como instituição social. Segundo Rocha, os brasileiros, de forma geral, tenderiam a ver-se mais distantes do que próximos da maioria dos outros povos, levando a um desinteresse, por parte dos empresários, por mercados externos, que também tenderiam a não expandir suas empresas e a não se associar a sócios externos, inclusive para não perder o controle familiar do empreendimento, limitando assim seu acesso a mercados externos.

Por outro lado, a diminuição das barreiras alfandegárias com a criação do Mercosul, a possibilidade de criação, em um futuro próximo, de uma Área de Livre Comércio das Américas (ALCA) e o incremento das negociações bilaterais do Brasil com outros países trazem novas oportunidades e novos desafios ao empresariado brasileiro.

Estes desafios trazem outra motivação de ordem prática: a análise das empresas que se internacionalizam pode levar à descoberta de relações entre as empresas internacionalizadas de um mesmo setor ou mesmo de setores diferentes. Essa descoberta de semelhanças pode levar as empresas a estabelecer parcerias na exploração do mercado externo ou mesmo a diminuir as barreiras à internacionalização.

No plano teórico, cabe destacar o fato de que a pesquisa de internacionalização de empresas tem se utilizado, freqüentemente, de evidências baseadas no método do caso. Muitas vezes, estes estudos não possuem dados suficientes ou cobrem um pequeno espaço de tempo para a realização de uma análise longitudinal. O presente estudo, porém, é a continuação de um trabalho quantitativo originado na década de 70, que manteve a continuidade e a análise das mesmas empresas. Desta forma, poderá proporcionar uma contribuição adicional ao entendimento do processo de internacionalização das empresas brasileiras.

Por fim, o estudo de empresas exportadoras pode ajudar a entender a falta de representatividade do comércio brasileiro no cenário internacional e revelar-se útil para a formulação de políticas públicas ou iniciativas de instituições privadas de fomento à internacionalização de empresas.

1.3. ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Este trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro deles apresentou os objetivos do estudo, situando-o no contexto da linha de pesquisa em que se encontra inserido, e discutiu sua relevância teórica e prática.

O segundo capítulo apresenta a literatura existente sobre o tema. São enfatizadas as principais correntes teóricas a debaterem o tema da internacionalização de empresas

(visão macro e visão empresa), e analisa-se especificamente o assunto de interesse da dissertação: a percepção de barreiras à exportação pelos gerentes.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia adotada, incluindo o método de pesquisa utilizado, os métodos de coleta e análise de dados e as limitações do estudo.

O quarto capítulo apresenta os resultados obtidos, tanto aqueles de caráter descritivo, quanto os testes de hipóteses.

Finalmente, no quinto capítulo, encontram-se as conclusões e os campos para pesquisa futura, tendo em vista os resultados apresentados, a metodologia adotada e a literatura sobre o assunto.

1.4. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo se propõe a investigar a variável percepção das barreiras à exportação e sua relação com a sobrevivência das empresas e a continuidades de suas exportações. A pesquisa se limitou a avaliar empresas nacionais privadas exportadoras, produtoras de manufaturados e o fez por diversas razões.

A principal razão é que a linha de pesquisa sobre internacionalização de empresas do Instituto Coppead iniciou-se a partir de meados da década de 70, época em que a quase totalidade das empresas internacionalizadas limitava-se à exportação. Além disso, a partir dessa década, a contínua diversificação e a recomposição da pauta de exportações de manufaturados passou a ser consideração básica na estratégia de exportação do Brasil.

A empresa puramente comercial, sem envolvimento no processo de produção foi excluída por se entender que o seu comportamento é muito diferente da empresa produtora, o que poderia dificultar o entendimento e a análise das variáveis.

Ao se limitar a pesquisa à empresa privada, atendeu-se ao fato de as decisões, nas empresas estatais, serem passíveis de subordinação a fatores de ordem política, o que redundaria em dados tendenciosos e resultados não confiáveis.

Por fim, esta dissertação não incluiu os executivos de empresas multinacionais, pela simples razão de as decisões estratégicas nessas empresas serem tomadas, quase sempre, nas matrizes.

Capítulo II - Referencial Teórico

Para que se possam estudar quaisquer variáveis internas que afetem o desempenho ou o comportamento internacional de uma empresa é preciso organizar o conhecimento gerado até então sobre o assunto, que pode ser dividido em dois níveis gerais: o ambiente externo à empresa e o ambiente interno.

O ambiente externo inclui fatores macroeconômicos, sociais, físicos, culturais e políticos que levam as empresas de um país a se internacionalizar. Já o ambiente interno pode ser caracterizado como as decisões e os comportamentos das empresas, individualmente, que podem influenciar o ambiente externo.

Neste capítulo buscou-se separar as definições e os conceitos sobre o ambiente externo e interno das empresas e tratar de algumas variáveis do ambiente interno que possam sugerir explicações sobre o processo de internacionalização das empresas, notadamente brasileiras.

Portanto, para fins de organização deste estudo, o referencial teórico do assunto foi dividido da seguinte forma: a primeira parte se propõe a apresentar a evolução do conceito de comércio internacional, a partir do ambiente externo. Essa evolução, originada no campo da Economia Clássica, tem como objetivo explicar os motivos pelos quais uma empresa atua em outros mercados além do doméstico e é necessária para a compreensão de muitas decisões e motivações da empresa exportadora. As teorias apresentadas nesta seção tratam das transações comerciais entre países e não entre empresas, sendo por isso chamadas de teorias macroeconômicas. Seu estudo nesta dissertação é necessário porque muitas variáveis da visão micro terão origem nestas teorias e, portanto, sua compreensão torna necessário o entendimento do estudo. De acordo com Leonidou & Katsikeas (1996), sob uma perspectiva macroeconômica, o

comércio internacional pode auxiliar as economias nacionais a melhorar sua balança de pagamentos, diminuir o desemprego e aumentar o padrão de vida da sua população.

A segunda parte da revisão da literatura trata dos modelos de internacionalização sob uma perspectiva micro, do ponto de vista do ambiente interno à empresa. Essas teorias, geralmente geradas no campo da Administração de Empresas, procuram propor explicações sobre o processo de internacionalização das firmas individuais, além de discutir os estágios de evolução de uma firma no comércio internacional. O estágio a ser analisado nesta dissertação é a fase de exportação. Nesta seção, esta fase será conceitualizada e diferenciada das outras formas de internacionalização. Segundo Leonidou & Katsikeas (1996), a importância do entendimento, pelos gerentes das empresas, da perspectiva microeconômica da exportação vem do fato de que esta pode permitir vantagens competitivas às firmas individuais, pode melhorar seu desempenho financeiro, aumentar a utilização das suas plantas e melhorar os padrões tecnológicos.

A terceira parte deste capítulo é uma apresentação dos estudos sobre variáveis internas à empresa controláveis por sua gerência que podem influenciar o sucesso ou fracasso da internacionalização das empresas. Através de uma análise dos principais estudos do assunto será possível identificar as principais variáveis, conceituá-las e categorizá-las para utilização no estudo.

A quarta parte deste capítulo será dedicada ao tema específico deste estudo: a análise das percepções de barreiras à exportação pelas firmas que se encontram em diversas fases desta atividade. A percepção de barreiras à exportação é uma das variáveis internas que podem influir no comportamento e no desempenho da empresa e de suas atividades internacionais, sendo de grande interesse para os pesquisadores do assunto.

Segundo Bodur (1986, p.207):

“Entender a natureza dos problemas encontrados por firmas exportadoras permite a adoção de algumas linhas gerais estratégicas e possibilidades de sua avaliação pelos gerentes. A gerência deve investigar o que deu errado e planejar a adoção de precauções necessárias de forma que os problemas futuros possam ser evitados. Além disso, estudos sobre problemas na exportação têm também implicações na área pública, visto que os pontos que exigem prioridade na implementação de políticas governamentais podem ser isolados por tais estudos”.

As principais fontes de informação para coleta da literatura foram artigos publicados nos principais periódicos da área de internacionalização de empresas (Dubois & Reeb, 2000), anais de congressos sobre Internacionalização de Empresas e livros e teses acessíveis à comunidade acadêmica. Foram utilizados documentos escritos em português e em outros idiomas, através de busca bibliográfica automatizada e de busca manual em bibliotecas.

1. VISÃO MACRO DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

Antes de se entrar em um estudo sobre o ambiente interno das empresas exportadoras brasileiras, é necessário compreender as razões da existência do comércio internacional. Várias teorias foram desenvolvidas com este propósito e serão apresentadas nas próximas seções.

1.1. TEORIAS MERCANTILISTAS

As primeiras idéias organizadas sobre o comércio internacional surgiram com o mercantilismo. De aproximadamente 1500 a 1800, os principais Estados nacionais europeus adotaram ideais mercantilistas.

O mercantilismo se baseava na premissa de que o objetivo primário de um país ao se engajar no comércio internacional era adquirir ouro do outro, que por sua vez seria

utilizado para obter e preservar poder, principalmente por meio da manutenção de exércitos financiados com aquela fonte de riqueza. O ouro seria acumulado mediante a geração de uma balança comercial favorável, o que significava que o Estado-Nação tinha por compromisso a promoção das exportações e o desestímulo às importações.

Durante todo esse período, significativas restrições foram impostas às importações, passando o Estado a freqüentemente subsidiar as exportações. Assistiu-se, assim, a um período de extensa colonização dos Estados mais fracos pelos Estados mais fortes. As colônias serviam de mercados fornecedores de matérias-primas a baixíssimo custo para as metrópoles, funcionando também como mercados consumidores de suas exportações de produtos manufaturados. As metrópoles proibiam, simultaneamente, que suas colônias desenvolvessem suas próprias indústrias manufatureiras – afinal a riqueza estava associada ao acúmulo de ouro e não à abundância de bens de consumo a preços mais baixos para toda a população da metrópole e da colônia. Um bom exemplo da utilização das teorias mercantilistas no Brasil, foi o Alvará, publicado em 1785, por D. Maria, rainha de Portugal, com a proibição de manufaturas no Brasil e a obrigação da importação de produtos de Portugal:

“... a verdadeira riqueza está nas produções da terra, as quais se conseguem por meio de colonos e cultivadores e não de artistas e fabricantes. Hei por bem ordenar que, com exceção das que tecem fazendas grossas para os negros, sejam extintas e abolidas no Brasil todas as manufaturas dos demais tecidos...”
(INTERNACIONALIZAÇÃO, 1996, p. 2)

1.2. TEORIAS CLÁSSICAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

Em 1776, Adam Smith criticou a “teoria mercantilista” propondo a Teoria da Vantagem Absoluta. Segundo Smith (1985, p. 372),

“A importação de ouro e prata não é o benefício principal e muito menos o único que uma nação auferi do seu comércio exterior. Quaisquer que sejam os países ou regiões com os quais se comercializa, todos eles obtêm dois benefícios do comércio exterior. Este faz sair do país aquele excedente de terra e do trabalho para o qual não existe demanda no país, trazendo de volta, em troca, alguma outra mercadoria da qual há necessidade.”

Com base nestas vantagens para o país e seu povo, a sua Teoria da Vantagem Absoluta era uma síntese de diversas teorias da época e baseava-se na suposição de que o comércio não sofreria limites e que cada país estaria livre para escolher quais produtos seriam mais eficientemente produzidos por seu povo. Isso certamente levaria à especialização, que viria a maximizar a produtividade dos trabalhadores em cada país, o que levaria, portanto, a um sistema de comércio de uma alocação mais eficiente de capital.

Para ele, a escolha da atividade de produção em que os países se especializariam seria feita com base nas suas condições naturais – tais como a abundância de determinadas matérias-primas ou a presença de clima favorável – ou mesmo em vantagens adquiridas, como o domínio de uma tecnologia superior ou a existência de uma força de trabalho qualificada.

Outra teoria clássica relevante foi a contribuição de Ricardo (1985). Sua pergunta fundamental era sobre o que acontece quando um país é capaz de produzir todos os produtos de que necessita, com vantagem absoluta em relação aos outros países. Ele ficaria, por essa razão, de fora do comércio internacional?

A busca pela resposta dessas perguntas levou à formulação da Teoria da Vantagem Comparativa. Com esta teoria, Ricardo deu uma resposta negativa a essas questões. Segundo ele, mesmo um país auto-suficiente tenderia a se especializar em determinados produtos em razão de produzi-los com maior eficiência do que os outros países. Desse modo, ainda que possuísse vantagem absoluta na produção de todos os bens, tal país iria, entretanto, se concentrar na produção daqueles produtos em cuja produção verificasse possuir a maior vantagem comparativa.

Enfim, segundo a teoria da vantagem competitiva, os países iriam se especializar na produção de mercadorias em que fossem mais produtivos, sendo que o princípio da vantagem comparativa acrescenta que essa especialização beneficiaria todos os países, mesmo quando, um deles fosse, em absoluto, mais eficiente na produção de todos os bens.

A teoria desenvolvida por David Ricardo é a base do modelo clássico de comércio internacional e constitui-se em forte argumento em favor da liberalização do comércio internacional (Gremaud *et al.*, 2002). Apesar de se tornarem referência e terem sido adotadas por diversos países, os modelos da teoria clássica receberam numerosas críticas, como descrito em Barreto (1998, p.15):

“Em que pesem as limitações decorrentes de seus pressupostos – por exemplo, o trabalho é o único fator de produção considerado na análise e esta assume que o comércio internacional se dá entre países, e não entre empresas – é inquestionável a importância seminal da doutrina ricardiana, tendo se tornado a referência de todo o desenvolvimento da teoria clássica do comércio internacional”.

Outras falhas que podem ser apontadas na teoria clássica são a visão estática do processo econômico, o pressuposto da concorrência perfeita entre empresas e países e a diferença de gostos ou na procura de produtos no mercado internacional.

1.3. TEOREMA DA EQUALIZAÇÃO DOS PREÇOS DOS FATORES

Na primeira metade deste século, dois economistas suecos, Eli Heckscher (Heckscher, 1980) e Bertil Ohlin (Ohlin, 1933) desenvolveram a Teoria da Equalização dos Preços dos Fatores, segundo a qual as diferenças nos custos relativos dos fatores de produção determinariam a composição das mercadorias envolvidas no comércio internacional.

O conhecimento das diferenças na abundância (ou na escassez) relativa de recursos como trabalho, terra e capital permitiria que mais precisamente se determinasse que país deveria exportar que mercadoria. Caso em determinado país o trabalho fosse mais abundante do que a terra e o capital, seu custo seria relativamente menor, enquanto que os custos da terra e do capital seriam necessariamente mais elevados. De outra forma, fosse o trabalho o recurso escasso em determinado país, seu preço (custo relativo) seria mais alto em comparação com o preço do capital e da terra ali mais abundantes. A consideração dos custos de tais fatores levaria a diferentes decisões nesses dois países quanto aos tipos de bens que deveriam ser produzidos – em um caso haveria de se privilegiar a produção de bens mais intensivos no uso do trabalho, em outro a produção de bens mais intensivos no uso do capital.

A diferença básica entre a teoria clássica e a de equalização dos fatores é que enquanto essa última pressupõe uma mesma função de produção para os países envolvidos no comércio internacional, de modo que a estrutura tecnológica é a mesma para todos os países, a hipótese clássica é a oposta: as tecnologias (os coeficientes técnicos de produção) diferenciadas seriam cruciais para explicar as diferenças de custo e o padrão de comércio. Por outro, o que varia no modelo de Heckscher-Ohlin (Grenaud *et al.*, 2002) é a dotação de fatores; há os chamados países ricos (abundantes em capital), que

exportam bens de capital intensivo, e os países pobres (com uma relação capital-trabalho baixa), que exportam bens de mão-de-obra intensivos.

O modelo de Heckscher-Ohlin inspirou muitas teorias microeconômicas que surgiram para explicar as exportações das firmas. Apesar disso, existem muitas críticas à sua aplicação no mundo real, como citado por Dunning (1998, p.14):

“O modelo Heckscher-Ohlin tem sido criticado na literatura por diversos motivos, que incluem a falta de realidade e de aplicação prática das suas hipóteses. Aqui, gostaríamos de enfatizar algumas das implicações de três dessas hipóteses: imobilidade de fatores, a identidade da função de produção e a competição indivisível. Estas hipóteses implicam que, primeiro, todos os mercados operam de forma eficiente, segundo, não existem economias externas de produção e marketing e terceiro, a informação não tem custo e não existem barreiras ao comércio ou à competição.”

Devido a estes problemas nas hipóteses dessa teoria, os estudos nos últimos anos têm buscado inserir mais realismo no modelo, através da explicação dos fluxos de comércio e dos fatores específicos, principalmente naturais dos países (Dunning, 1998).

1.4. HIPÓTESE DO CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS

Outra abordagem econômica utilizada pelos estudiosos do comércio internacional (e que apresenta conexões com a Teoria da Equalização dos Preços dos Fatores) é a chamada “Hipótese do Ciclo de Vida dos Produtos,” dos norte-americanos Raymond Vernon (Vernon, 1966) e Louis Wells (Wells, 1968). Esta hipótese estabelece que os países desenvolvidos têm vantagens comparativas naquilo em que são pioneiros, em que conseguem introduzir inovações em função da qualificação de sua mão-de-obra, de seus recursos em P&D e da estrutura de demanda que possuem.

Com a difusão da demanda por tal produto internacionalmente, o país inovador passaria a exportá-lo. A produção desse bem, entretanto, passaria, ao longo do tempo, por forte

padronização, fazendo com que a importação da qualificação da mão-de-obra e dos recursos em P&D em sua produção desaparecessem. Nesse momento, sua produção poderia mudar de país e ir para países menos desenvolvidos que passariam então a exportá-lo.

2. VISÃO MICRO DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

O escopo limitado das teorias econômicas motivou muitos pesquisadores a adotar uma abordagem micro no estudo do comércio internacional. A partir dessa motivação, surgiram diversos estudos que conceitualizaram o processo e elaboraram modelos que descrevem a forma como as firmas individuais iniciaram, desenvolveram e mantiveram suas atividades internacionais. Estes modelos não se preocupavam apenas com o lado racional da atividade comercial internacional, mas também com os aspectos de comportamento dos indivíduos que iniciaram esta atividade e com o grau de comprometimento desses indivíduos e de suas firmas no processo de internacionalização. A maior parte destes modelos foi desenvolvida nas décadas de 70 e 80 com o objetivo de orientação para políticas governamentais de apoio às exportações e de direção para gerentes interessados em montar sua operação externa.

2.1. O MODELO DA ESCOLA DE UPPSALA

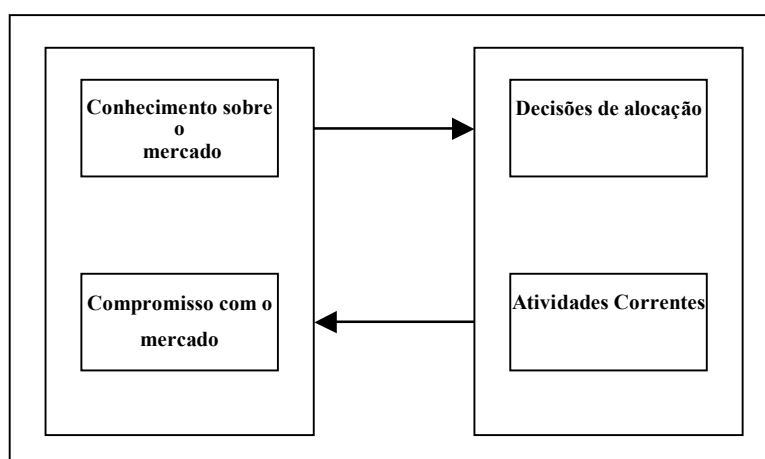
Um dos primeiros modelos a tentar explicar o comportamento das firmas em relação ao processo de internacionalização da firma foi o Modelo de Desenvolvimento do Conhecimento e de Crescente Envolvimento com o Mercado Externo, desenvolvido por Jan Johanson e Jan-Erik Vahlne. (Johanson e Vahlne, 1977). O modelo era baseado em uma série de estudos empíricos, realizados na universidade sueca de Uppsala, e buscava um mecanismo básico que pudesse explicar todos os passos no processo de internacionalização. Sua conclusão era de que o conhecimento do mercado e o

comprometimento com este afetavam as decisões de aprofundamento do processo de internacionalização e as atividades que eram realizadas com este intuito.

O modelo busca explicar o processo de internacionalização da empresa a partir de um mecanismo formado por dois conjuntos de aspectos: os de estado, cujos elementos seriam o comprometimento de recursos com o mercado estrangeiro e o conhecimento sobre as operações e sobre esse mercado; e os de mudança, que seriam representados pelas decisões de comprometimento de recursos com o mercado externo e o modo como as atividades comerciais são desempenhadas.

O resumo do mecanismo proposto está na Figura 2.

Figura 2 - O mecanismo de internacionalização



Fonte: Johanson e Vahlne (1977)

2.2. O MODELO DE CAVUSGIL

Outro modelo que trata o processo de internacionalização como um processo gradual e seqüencial é o de Cavusgil (1980). Desenvolvido a partir de diversas pesquisas empíricas, sua principal idéia é a identificação de diferentes estágios no processo de internacionalização: empresa doméstica, estágio pré-exportador, envolvimento experimental, envolvimento ativo e envolvimento com compromisso. Cada estágio se

desenvolveria por decisões incrementais em períodos de tempo relativamente longos com cada estágio do processo representando um comprometimento de recursos cada vez maior.

Estes estágios, assim como os fatores determinantes do estágio, poderiam ser medidos de maneira empírica, de forma que a operacionalização de cada estágio fosse possível.

Os cinco estágios, com suas atividades críticas, são os seguintes:

- Estágio de marketing doméstico – O principal foco da empresa seria o mercado interno e as variáveis determinantes que inibissem a sua internacionalização estariam associadas a atitudes desfavoráveis quanto ao mercado externo, percepção elevada de barreiras à internacionalização e falta de percepção das oportunidades propiciadas pelo mercado externo.
- Estágio pré-exportador – Neste caso, vários estímulos internos e externos seriam responsáveis pela percepção da oportunidade externa pelos decisores. Quando realmente interessados, os gestores da empresa procurariam obter, de forma deliberada, informações sobre o mercado externo e a viabilidade da atividade de exportação.
- Estágio de envolvimento experimental – Aqui, a empresa iniciaria sua atividade exportadora de forma intermitente, sendo o volume da produção exportada geralmente inferior a 10% do faturamento total.
- Estágio de envolvimento ativo – Neste estágio, as firmas passariam a exportar seus produtos para novos mercados externos, aumentando o volume das exportações, ou exportando de forma direta, se a empresa ainda utilizasse intermediários. A principal atividade dessa fase seria a exploração sistemática da atividade internacional.
- Estágio de envolvimento comprometido com a atividade internacional – Nesta fase, a direção da empresa se veria constantemente decidindo onde alocar seus recursos, no

mercado doméstico ou no internacional. O comprometimento internacional no longo prazo alcançado nesta fase dependeria basicamente da forma com que a gerência conseguisse ultrapassar todas as barreiras das atividades internacionais.

Segundo Cavusgil, se a empresa fosse bem sucedida na sua atuação em mercados externos, sua internacionalização poderia continuar em outras formas de envolvimento que não a exportação.

2.3. PARADIGMA ECLÉTICO DE DUNNING

Na década de 70, Dunning (1988) elaborou uma síntese de diversos estudos sobre internacionalização de empresas, que se convencionou chamar de Paradigma Eclético. O objetivo da sua análise era encontrar pontos de convergência entre as teorias de comércio internacional e as teorias de produção e com isso buscar uma abordagem integrada para o envolvimento econômico internacional, baseado nas vantagens de localização (ou vantagens comparativas) dos países e as vantagens de propriedade (ou vantagens competitivas) de empresas. A motivação do seu trabalho era encontrar uma explicação sistemática das atividades internacionais das empresas em termos de sua capacidade de internalizar mercados para sua vantagem.

A principal hipótese na qual seu estudo se fundamentava dizia que a firma se engajaria em atividades internacionais se três condições fossem satisfeitas:

- (1). A firma possuísse vantagens específicas de propriedade em comparação com firmas de outras nacionalidades que servissem mercados particulares. Estas vantagens de propriedade seriam resultantes da posse de ativos intangíveis ou da governança comum, que pertencessem à firma de forma exclusiva por determinado período de tempo.
- (2). Assumindo que a primeira condição fosse satisfeita, a utilização dessa vantagem seria mais benéfica para a empresa do que a sua venda ou o seu aluguel para outras

firmas ou para firmas estrangeiras. As vantagens decorrentes dessa segunda condição foram chamadas de vantagens de internalização.

(3). Assumindo que as duas condições anteriores fossem satisfeitas, seria compensador para a empresa utilizar estas vantagens em conjunto com outros fatores de outros países, que não o da própria empresa. Caso esta condição não fosse verdadeira, os mercados estrangeiros seriam completamente servidos pelas exportações e os mercados domésticos pela produção doméstica. As vantagens da terceira condição foram chamadas de vantagens de localização. A Tabela 1 apresenta uma classificação das principais vantagens apresentadas pelo paradigma eclético de Dunning.

Tabela 1 - Vantagens do Paradigma Eclético

Paradigma Eclético da Produção Internacional
<p>1. Vantagens Específicas de Propriedade (de empresas de uma nacionalidade (ou de filiais da mesma) sobre empresas de outras nacionalidades)</p> <p>1.1. Direitos de Propriedade ou Vantagens em Ativos Intangíveis</p> <ul style="list-style-type: none"> Inovações de Produtos Gerenciamento da Produção Sistemas de Marketing ou de Organização Capacidade de Inovação Conhecimento não Codificável "Banco" de Pessoas com Experiência Marketing Finanças Know-how <p>1.2. Vantagens de Governança Comum</p> <ul style="list-style-type: none"> Vantagens relativas ao tamanho ou posição consolidada da empresa Economias de Escopo e Especialização Poder de Monopólio Melhor Utilização da Capacidade e dos Recursos Acesso exclusivo ou favorecido à matéria-prima, recursos naturais, mão-de-obra, capital e informação Habilidade de obter recursos em termos favoráveis (devido, por exemplo, ao tamanho) Acesso a recursos da matriz por um custo marginal Acesso exclusivo ou favorecido aos mercados Melhor Acesso ou Conhecimento a Mercados Internacionais Habilidade de diversificar ou reduzir riscos em diferentes áreas, recursos e cenários políticos
<p>2. Vantagens de Incentivo a Internalização (para exploração ou proteção das falhas de mercado)</p> <ul style="list-style-type: none"> Avoidance de custos de negociação e de busca Incerteza do Comprador quanto a natureza e o volume dos inputs Falta de diferenciação de preços Necessidade do vendedor proteger a qualidade dos produtos intermediários ou dos produtos finais Necessidade de capturar economias de atividade interdependentes Compensar a ausência de mercados futuros Evitar ou Explorar a intervenção do governo Controlar fornecedores ou as condições de venda dos inputs (incluindo matéria-prima) Controlar market outlets (incluindo os que podem ser utilizados pelos competidores) Estar capacitado a entrar em práticas, como subsídios cruzados, preços predatórios, transferência de preços, com objetivo de adotar uma estratégia competitiva
<p>3. Variáveis de Localização Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> Distribuição Espacial dos recursos naturais e criados e dos mercados Preço, Qualidade e Produtividade dos Inputs Custos de comunicação e de transporte internacional Incentivos e desincentivos ao investimento Barreiras Artificiais de comércio de mercadorias Provisões de Infra-Estrutura (Comercial, Legal, Educacional, Transporte e Comunicação) Distância Psíquica (linguagem, cultural, negócios) Economias da centralização das atividades de marketing e P & D Sistemas Econômicos e Políticas de Governo

Fonte: Dunning (1998, p.27)

A importância do paradigma eclético de Dunning se deve ao fato de ter sido um dos primeiros estudos teóricos a considerar a necessidade de integração da teoria econômica com a teoria comportamental da firma para melhor entendimento da firma multinacional.

Segundo Barreto (1998, p. 61),

“Discutindo o papel das variáveis comportamentais em seu modelo, Dunning observa que, uma vez que elas sejam passíveis de sistematização, seu esquema conceitual não apenas seria capaz de lidar, como também se beneficiaria, com a incorporação de variáveis comportamentais relativas à firma que influenciassem suas repostas a uma dada configuração PIL¹”

2.4. EMPRESAS NASCIDAS GLOBAIS

Uma crítica sobre o gradualismo do processo de internacionalização é feita em Knight e Cavusgil (1995). Neste artigo, os autores apresentaram um novo tipo de empresa internacional: a empresa nascida global (“*born global firms*”). Uma empresa seria dita nascida global quando possuísse as seguintes características:

- Sua gerência veria o mundo como um mercado sem fronteiras, ou seja, estas empresas, ao contrário das empresas tradicionais, veriam o mercado externo como um simples continuação do mercado interno.
- A empresa exportaria um ou mais produtos a partir de dois anos do seu estabelecimento e tenderia a exportar pelo menos um quarto da sua produção total.
- A organização tenderia a ser uma pequena empresa industrial, com o faturamento anual geralmente não excedendo US\$ 100 milhões.

¹ A sigla PIL a que o autor se refere no texto significa Propriedade, Internalização e Localização, ou seja, os três tipos de vantagens indicadas por Dunning.

- A empresa seria formada por visionários e surgiria a partir de uma inovação em algum processo ou tecnologia.
- Os seus produtos geralmente envolveriam substancial adição de valor, sendo a maioria deles destinada ao uso industrial.

Segundo os autores, este tipo de empresa foi originado na Austrália e vinha se desenvolvendo em vários países capitalistas. A existência destas empresas representaria um desafio às teorias tradicionais de internacionalização apresentadas nas seções anteriores.

Nas teorias tradicionais, como no caso do modelo de estágios de Cavusgil (1980), a internacionalização seria um processo em que a firma gradualmente se envolveria no negócio internacional, passando, no fim, a investir diretamente em instalações e processos no exterior. Assim, a existência de empresas que não passariam por estágios, como no caso das empresas nascidas globais, acabaria por limitar a sua aplicação.

Segundo os autores, os principais fatores que favoreceriam o surgimento dessas empresas são:

- a) o aumento dos nichos de mercado, principalmente industriais, nos países desenvolvidos;
- b) os avanços recentes no processo tecnológico, que permitiriam às pequenas empresas terem ganhos econômicos maiores que as grandes em alguns produtos;
- c) os avanços da tecnologia das telecomunicações, que tornariam mais fácil o compartilhamento da informação. Este fator, em conjunto com o tamanho da empresa daria mais agilidade, flexibilidade e possibilidade de um tempo de resposta menor da empresa nascida global;

- d) as formas de internacionalização – conhecimento, tecnologia, ferramentas e instituições facilitadoras se tornariam mais acessíveis a todas as empresas;
- e) o aumento da exposição internacional dos gerentes aos mercados externos devido à internacionalização *inward*;
- f) por fim, a tendência das redes globais de negócios, ou seja, o aumento de parcerias entre as empresas, compradores, vendedores, distribuidores, contratados ou *trading companies*.

3. VARIÁVEIS INTERNAS DETERMINANTES DO DESEMPENHO EXPORTADOR

A busca de indicadores e variáveis que pudessem determinar, ou ao menos, sugerir o desempenho da internacionalização de empresas tem sido uma linha de pesquisa mais estudada nos últimos 40 anos. Diversos autores elaboraram sínteses com autores que propuseram fatores e indicadores (Aaby e Slater, 1998; Rocha e Christensen, 1994; Donthu e Kim, 1993).

Segundo Aaby e Slater (1989), a importância de estudos que exploram os determinantes do desempenho exportador das empresas vem crescendo à medida que os mercados globais se desenvolvem. Assim, muitas pesquisas são dedicadas a essa área, mas o conhecimento sobre o assunto não se encontra sistematizado.

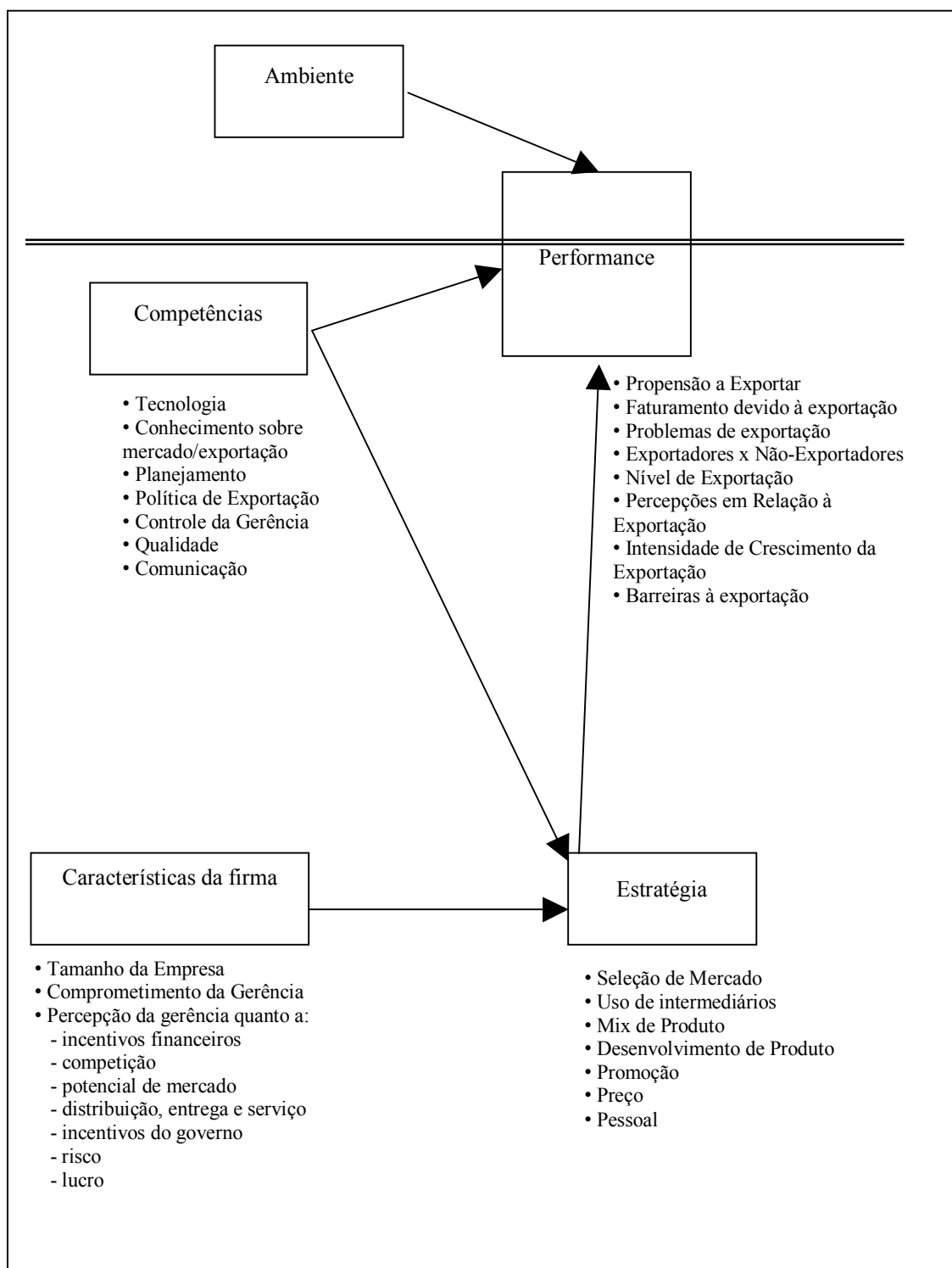
A idéia subjacente era agrupar os resultados das pesquisas em esquemas onde existam “conceitos” mais gerais, que por sua vez são alocados a grupos de variáveis. A próxima sessão apresentará alguns modelos gerados a partir de determinantes do desempenho exportador.

3.1. O MODELO DE AABY E SLATER (1998)

O modelo de Aaby e Slater foi desenvolvido em 1988 a partir de uma síntese de 55 estudos sobre literatura de exportação. Sua principal motivação era propor uma síntese da literatura surgida entre 1978 e 1988. A Figura 3 ilustra o modelo geral para avaliação de variáveis e performance de exportação proposto pelos dois autores.

No modelo de Aaby e Slater, existem três grupos de influências internas à empresa, um outro grupo representando a influência do ambiente externo (que não foi analisada) e, por fim, os autores documentaram oito maneiras de medição do desempenho da firma. Essas medidas foram operacionalizadas de diversas formas. A variável de desempenho mais utilizada foi a “propensão a exportar”, mas a separação de firmas em exportadora e não-exportadora também foi utilizada. Outras formas foram o crescimento da exportação e a porcentagem do faturamento advindo das exportações. Segundo os autores, uma das variáveis que influenciaram o desempenho é a característica da firma, que pode ser dividida em três categorias. Essas categorias incluem variáveis relacionadas ao tamanho da firma, variáveis relacionadas aos compromissos e às expectativas da gerência da empresa com as exportações e as atitudes e percepções da gerência em relação à exportação.

Figura 3 – O modelo de Aaby e Slater



Fonte: Aaby e Slater (1998)

Durante a síntese, Aaby e Slater esclareceram haver pouco consenso sobre a questão de se o tamanho da firma teria algum impacto na propensão a exportar ou no sucesso da exportação. Em relação ao comprometimento da gerência da empresa, todos os estudos concluíram haver uma relação positiva entre o comprometimento da gerência e a propensão a exportar. Por fim, em relação às percepções, os autores afirmaram serem elas um dos mais importantes determinantes do sucesso da exportação.

Segundo Aaby e Slater, a habilidade da gerência de aplicar tecnologia apropriada, estabelecer comprometimento necessário, adquirir conhecimento internacional, instituir objetivos de exportação consistentes e reais, desenvolver uma política de exportação e estabelecer os sistemas de controle gerenciais necessários seriam importantes competências para a exportação.

No seu trabalho de síntese da literatura, os autores encontraram que a intensidade de tecnologia estava relacionada à propensão à exportação e que a implementação de um processo para sistematicamente explorar, analisar e planejar a exportação era um indicador para diferenciar exportadores de sucesso e não exportadores. Além disso, seis estudos citados concluíram que uma abordagem formal para o planejamento de mercado diferenciava empresas que mantinham exportações daquelas que abandonaram seus esforços de exportação.

Os autores também indicaram não haver consenso sobre a questão do controle de qualidade: alguns autores sugeriam haver uma forte relação entre exportadores de sucesso e a existência de uma função ou departamento específico para controle de qualidade, enquanto outros afirmavam que o controle de qualidade não discriminava exportadores dos não exportadores. O último aspecto avaliado dentro do item

competências foi a capacidade de comunicação. Nos quatro estudos avaliados, não houve consenso sobre a relação da comunicação com a propensão à exportação.

Em relação à estratégia, dois estudos apresentados concluíram que exportadores de maior sucesso e com crescimento mais elevado nas exportações selecionavam mercados mais industrializados, em comparação aos países emergentes ou em vias de desenvolvimento. Em relação ao tipo de produto e linhas de produto, os autores sugeriram que o estágio de desenvolvimento do mercado selecionado era um importante mediador da relação entre características do produto e o sucesso da firma exportadora. Quando a decisão era sobre preços, os autores consideraram que exportadores que tiveram sucesso levaram em conta todos os custos relevantes na decisão de exportar.

Quinze estudos relacionaram a percepção da gerência sobre a importância da distribuição para a propensão de exportar, sendo que cinco estudos estabeleceram uma relação positiva entre estratégia de distribuição e desempenho das exportações da firma.

Por fim, o estudo de Aaby e Slater sugeriu não haver um esquema ou uma fórmula pronta que explique o desenvolvimento de programa de sucesso de internacionalização.

No entanto, seu trabalho sugeriu que as competências das empresas, dentre as três influências apresentadas, representavam o componente mais importante, pois o fato de a gerência ter uma visão internacional, possuir objetivos consistentes de exportação, ter percepções e atitudes favoráveis em relação à exportação, aceitar riscos e ser capaz de se engajar nas atividades necessárias à exportação seriam condições necessárias para a firma se tornar uma exportadora de sucesso.

3.2. O MODELO DE ROCHA E CHRISTENSEN (1994)

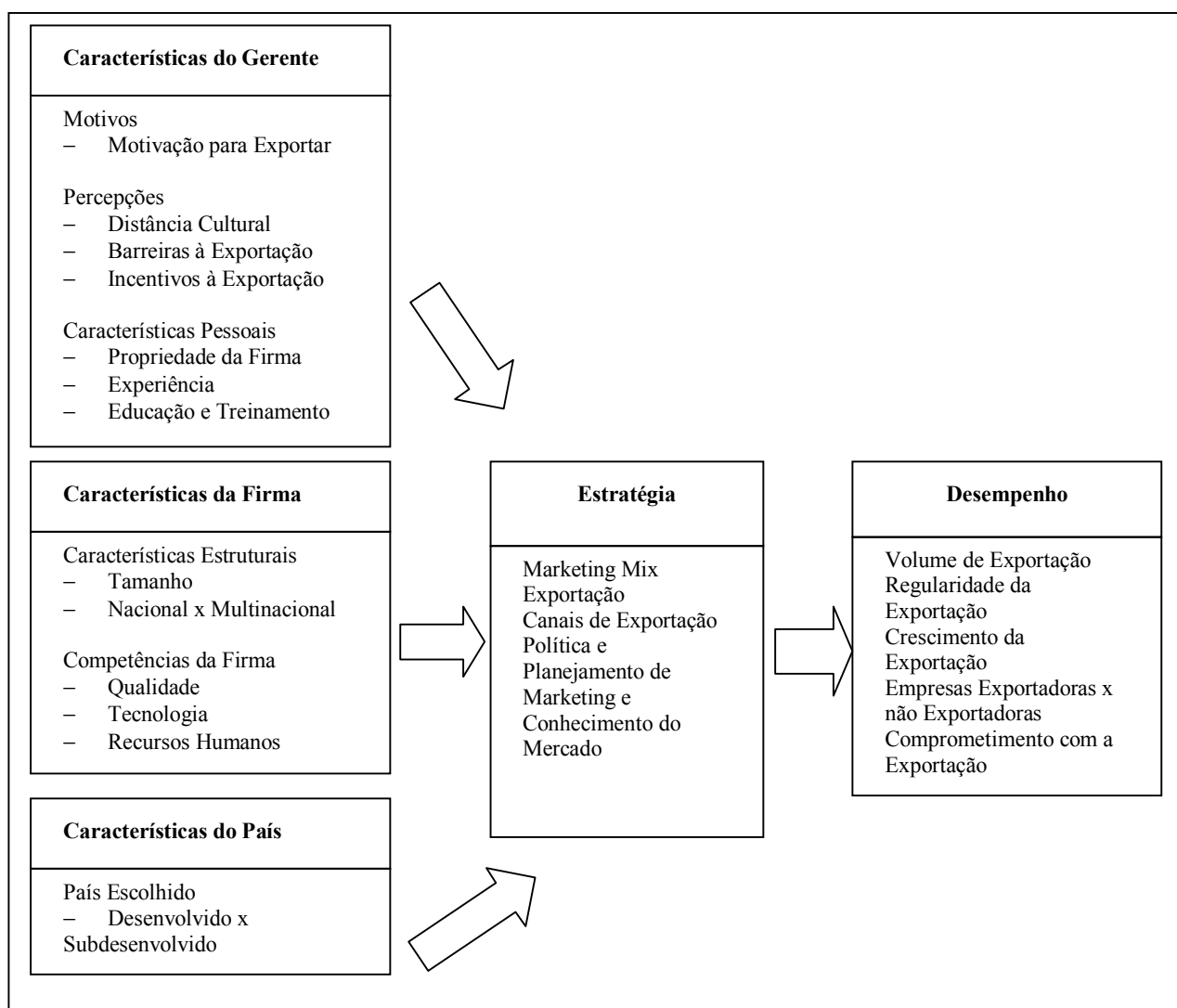
O modelo de Rocha e Christensen (1994) é o produto de uma revisão de literatura de 27 estudos sobre comportamento e desempenho de empresas exportadoras no Brasil. Para facilitar a análise, os autores propuseram um modelo, conforme mostrado na Figura 4.

A partir dessa síntese, os autores fizeram uma comparação entre os resultados encontrados no Brasil e a literatura estrangeira sobre o assunto. Sua principal motivação era verificar em que extensão os resultados encontrados da pesquisa internacional sobre desempenho de firmas exportadoras eram compatíveis com os encontrados no Brasil.

O primeiro grupo a ser analisado foi o de características do gerente. Dentro desse grupo, a variável mais analisada foi os motivos pelos quais as empresas iniciaram a atividade de exportação e permaneceram nela. O grande objetivo das pesquisas analisadas que se dedicaram ao estudo desse tema era compreender e sistematizar o papel dos incentivos governamentais na decisão da empresa de entrar na atividade exportadora. Outra variável analisada foi a percepção do gerente. A motivação para a análise dessa categoria foi o trabalho de Aaby e Slater (1989), onde se afirmava que a percepção da gerência parecia ser um dos mais importantes determinantes do sucesso das firmas exportadoras.

Na literatura brasileira analisada por Rocha e Christensen, três conjuntos de variáveis, indicadores de percepção da gerência foram examinadas: a percepção da distância cultural dos mercados externos, a percepção de barreiras à exportação e a percepção da capacidade dos incentivos governamentais auxiliarem as empresas exportadoras. O último grupo analisado foram as características pessoais de formação, conhecimento de línguas estrangeiras, experiência profissional e experiência no exterior dos gerentes.

Figura 4 – O Modelo Simplificado de Rocha e Christensen



Fonte: Rocha e Christensen (1994)

O segundo grupo de variáveis estudadas foram as características das firmas. Estas características foram subdivididas em características estruturais, incluindo tamanho e propriedade do capital da firma, competências da firma, composta de qualidade dos produtos, tecnologia e gerência dos recursos humanos.

O terceiro grupo de variáveis (características do País Escolhido) foi o que teve menor evidência empírica encontrada. Um resultado interessante observado pelos autores é que

as diferenças encontradas nos resultados estavam mais relacionadas a fatores específicos da indústria do produto a ser exportado e a características climáticas do país escolhido.

O quarto grupo de variáveis dizia respeito ao controle do marketing *mix*, dos canais de exportação, do grau de conhecimento do mercado e do planejamento de marketing dos produtos a serem comercializados. Neste ponto, cabe ressaltar que foram encontradas diferenças de resultado e estrutura nas empresas que usavam diferentes tipos de intermediários, fracassos na utilização de cooperativas de exportação e que exportadores agressivos tenderiam a se diversificar mais em termos de mercado em relação a exportadores passivos.

4. ESTUDOS SOBRE PERCEPÇÕES DE BARREIRAS À EXPORTAÇÃO

Nas últimas três décadas, com base dos modelos de desempenho de exportações, diversos estudos quantitativos foram desenvolvidos com o objetivo de entender e sistematizar os fatores que impedem o início e o desenvolvimento sustentável das exportações de uma empresa.

Para alguns dos pesquisadores do assunto, os resultados inconclusivos da teoria e dos modelos macro e microeconômico podem estar associados a uma variável interna determinante de desempenho: a percepção dos gerentes em relação às barreiras e aos incentivos à exportação. Essa será a linha adotada por este estudo e esta seção da dissertação irá discutir o tema percepção de barreiras à exportação em maior profundidade.

De forma geral, as motivações deste tipo de estudo surgiram da necessidade de o governo de alguns países entender porque os seus empresários não conseguem exportar.

Em um dos entendimentos sobre o assunto, haveria a percepção, entre alguns técnicos de governo, entre gerentes corporativos e entre líderes sindicais, que o mecanismo da

exportação passaria necessariamente pelo protecionismo. No entanto, esta crença contaria com poucos estudos teóricos que a comprovassem. Segundo Korth (1991, p.110):

O protecionismo (seja na forma de tarifas, cotas ou qualquer outra barreira planejada para reduzir importações) é inflacionário, limita a quantidade de produtos disponíveis para as companhias [americanas] e para os consumidores e, por fim, estimula a ineficiência econômica. Além disso, o protecionismo interno estimula o protecionismo externo, que acaba punindo as exportações, os exportadores e os empregados [americanos] destas empresas.

Este estudo acompanha esta linha de pensamento, que busca descrever, compreender e sistematizar as percepções dos gerentes das empresas em relação às barreiras à exportação. Isto porque os conhecimentos sobre o assunto e a utilização de pesquisas de empresas nacionais podem auxiliar a entender o papel do governo na mudança destas percepções sobre algumas barreiras-mito percebidas, que, no entanto, podem não ser reais.

Esta idéia se aproxima bastante da idéia desenvolvida por Czinkota e Ricks (1983) de que um problema de exportação específico pode existir no dia-a-dia durante anos e não ser percebido como um problema importante, no entanto, outra percepção pode ser vista como importante, sem que se constitua em problema, exceto raramente.

Em relação aos casos internacionais sobre o assunto, o estudo do tema pode facilitar a criação de conhecimento sobre percepções que podem surgir no futuro para as empresas brasileiras. Neste caso, tanto para os técnicos do governo, quanto para os gestores, a revisão destas evidências pode ajudar a desenhar cenários e a resolução de problemas futuros surgidos após a decisão já tomada.

Há farta literatura sobre barreiras à exportação, mas é pouca a consolidação dos resultados obtidos, devido a divergências de conteúdo e metodológicas. Os primeiros

estudos datam das décadas de 60 e 70, conforme relatado por Bilkey (1978), na primeira grande revisão da literatura sobre o tema. No entanto, o estudo que dá origem a toda uma seqüência de trabalhos de cunho mais científico é o de Rabino (1980), considerado o ponto de partida para o entendimento da questão.

A década de 90 assiste a um aumento do número de estudos e de seu escopo geográfico, abrangendo países tão variados como África do Sul, Alemanha, Brasil, Canadá, Coréia do Sul, EUA, Finlândia, Grécia, Japão, Noruega, Singapura e Turquia. No início dos anos 2000 parece ocorrer um arrefecimento do interesse por este tema de pesquisa, talvez motivado por certa perplexidade no encaminhamento da questão. Sob certo ponto de vista, as contribuições meta-analíticas na área (por exemplo, Aaby e Slater, 1989) mostram que os estudos realizados não trouxeram grandes contribuições ao avanço do conhecimento específico sobre o tema.

As barreiras percebidas à exportação são consideradas, nos estudos de comportamento exportador, como característica de atitudes dos gerentes internacionais. Acredita-se que a percepção de barreiras esteja associada ao comportamento exportador, de tal modo que empresas cujos executivos percebem barreiras elevadas seriam menos propensas a exportar ou, caso o fizessem, se manteriam em níveis preliminares da atividade exportadora. De acordo com Aaby e Slater (1989, p.17),

“as percepções dos gerentes parecem ser um dos determinantes de maior importância do sucesso na atividade exportadora”.

Mesmo assim, há dúvidas quanto à existência de um elo definitivo entre atitude para com exportação e comportamento exportador, ou seja, de que a atitude possa ser precursora de comportamento (Esgghi, 1992).

Ao final deste capítulo, há uma relação de estudos que abordaram os mesmos obstáculos à exportação utilizados no presente estudo. Os estudos existentes apresentam pouca

uniformidade no que se refere à relação de barreiras utilizadas. Cada pesquisador tende a utilizar sua própria lista, colhida da literatura e de estudos exploratórios, de tal modo que a comparabilidade entre os estudos fica prejudicada. Barreiras semelhantes são apresentadas aos respondentes de forma distinta, obtendo respostas variadas.

No Brasil, foram realizados diversos estudos sobre o tema de barreiras percebidas à exportação por executivos de empresas exportadoras. Entre esses salientam-se os de Cardoso (1980), Fleury (1986), Christensen, Rocha e Gertner (1987), Figueiredo e Almeida (1988), Carvalho e Rocha (1998), Motta e Rocha (2000) e Silva e Rocha (2001). Os estudos em questão estabeleceram, de forma geral, a existência de uma relação entre a percepção de barreiras e o tipo de indústria analisado (Rocha e Christensen, 1994), o estágio da empresa na exportação (Rocha e Christensen, 1994), a experiência da empresa na atividade exportadora (Fleury, 1996; Figueiredo e Almeida, 1988), a continuidade da atividade exportadora (Christensen, Rocha e Gertner, 1987), o envolvimento com a exportação (Fleury, 1986; Figueiredo e Almeida, 1988), a agressividade na exportação (Fleury, 1986); o tamanho da firma (Cardoso, 1980, Fleury, 1986; Figueiredo e Almeida, 1988; Rocha e Silva, 2001) e a afiliação da empresa (Fleury, 1986).

Há evidências na literatura de que exportadores, não exportadores e ex-exportadores percebem diferentemente as barreiras à exportação. Estas diferenças podem ser explicadas de diversas formas. Uma das explicações se baseia na teoria de dissonância cognitiva, que postula que os indivíduos buscam justificativas *ex post facto* para suas decisões, de modo a reduzir a dissonância. Assim, não exportadores e ex-exportadores tenderiam a perceber maior número de barreiras, barreiras mais elevadas, ou ainda barreiras distintas àquelas percebidas pelos exportadores (Carvalho e Rocha, 1998).

Em linhas gerais, o estado do conhecimento sobre o assunto é ainda incompleto, propiciando aos pesquisadores a oportunidade de testar novos enfoques. As próximas seções apresentam os estudos mais relevantes da literatura pesquisada sobre o tema.

4.1. O ESTUDO DE RABINO (1980)

O estudo de Rabino (1980) iniciou a linha de pesquisa sobre como a percepção de barreiras à exportação pelos executivos de empresas envolvidas com a atividade internacional poderia afetar a ação exportadora destas empresas.

Este estudo concentrou-se na percepção de executivos de pequenas firmas exportadoras de produtos de alta tecnologia na região de Nova Inglaterra (EUA). Objetivava apreender as experiências destas empresas e clarificar as barreiras de exportação percebidas no setor.

A hipótese da pesquisa foi que o crescimento potencial das exportações estava concentrado nas pequenas empresas do setor de produtos de alta tecnologia e não nas grandes multinacionais. As pequenas empresas utilizariam a exportação como único canal para atingir os mercados internacionais. Já as multinacionais utilizariam este instrumento tão somente enquanto os custos de produzir internamente fossem menores que no exterior.

De acordo com o estudo, os principais problemas encontrados pelos exportadores eram o trabalho burocrático, necessário ao ato de exportar, a seleção de um distribuidor confiável, as desvantagens competitivas devido as barreiras não alfandegárias, o recebimento de cartas de crédito e a comunicação com clientes estrangeiros. Quando questionados, por que outras empresas com as mesmas características não exportavam, as principais barreiras percebidas foram a falta de exposição a outras culturas, a grandiosidade do mercado americano, a falta de tempo do *staff*, o trabalho burocrático e

o gerenciamento das operações de exportação e os diferentes padrões de segurança e qualidade. O autor finalizou seu estudo apontando quatro direções para as políticas de apoio às exportações: a eliminação e simplificação de documentos, o fornecimento de informações relevantes, o desenvolvimento de uma lista de distribuidores e a promoção de encontros entre exportadores e distribuidores.

4.2. O ESTUDO DE BAUERSCHMIDT, SULLIVAN E GILLESPIE (1985)

Outro trabalho relevante foi o de Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985), que objetivava reunir algumas das principais barreiras para a exportação percebidas por executivos americanos que atuavam na exportação de produtos da indústria de papel ou que estavam vislumbrando esta possibilidade. Segundo este estudo, pode-se dividir a literatura sobre barreiras à exportação em dois grupos. O primeiro grupo consiste de estudos conceituais que procuram conjecturar sobre a relação entre a percepção de barreiras e o desempenho das exportações. O segundo grupo de trabalhos sobre o assunto procura identificar categorias de fatores ambientais e organizacionais que devem ser considerados na elaboração de conceitualizações mais abstratas de um modelo exportador, ou seja, estes pesquisadores procuraram analisar o comportamento observado de grupos de empresas exportadoras em relação às percepções de barreiras.

4.3. O ESTUDO DE BODUR (1986)

O estudo de Bodur (1986) teve por objetivo diferenciar a natureza e a intensidade dos problemas encontrados por empresas exportadoras turcas. Ao invés de se utilizar critérios tradicionais de classificação de empresas (nível de internacionalização, tamanho da empresa medido pelo volume de vendas e número de anos de experiência em exportação), as empresas foram agrupadas de acordo com o setor industrial, o destino das exportações e a parcela de exportações no faturamento total da companhia.

A amostra da pesquisa foi limitada a apenas dois segmentos industriais, o alimentício e o têxtil, devido ao fato de estes representarem, no período de 1980 – 1982, aproximadamente 70% do total das exportações turcas. A classificação das empresas em um destes segmentos se constituiu no primeiro agrupamento da pesquisa. O segundo agrupamento referia-se ao destino das exportações e o terceiro à distribuição do total das vendas entre mercado interno e mercado externo.

A análise dos resultados, independente dos agrupamentos, mostrou que:

- aproximadamente 16% dos problemas experimentados pelas empresas ocorriam com frequência e estavam fora do controle imediato das empresas. Entre esses problemas estão: os altos custos associados com a produção e financiamento de produtos para exportação; a tabela de horários ineficiente e falta de programação dos transportes públicos e privados, obstáculos e demora na preparação de documentos e; falta de um centro governamental de disseminação de informações;
- quase 48% dos problemas enfrentados ocorreram com frequência e esporadicamente. Embora nesta classificação se concentrasse a maior parte dos itens pesquisados, abrangendo problemas de natureza distinta, observou-se também a incidência de fatores não controláveis pela gerência das empresas. Entre esses fatores foram destaques: insuficiência e instabilidade de incentivos à exportação oriundos dos programas governamentais de promoção a esta atividade; dificuldade de transporte dos produtos (altos custos e inadequação dos meios de transportes); inadequação da promoção dos produtos exportados e a baixa qualidade dos materiais de embalagem para os produtos de exportação; dificuldade de planejamento da produção para a exportação e deficiência na coleta de informações nos mercados interno e externo.

- 20% dos problemas listados ocorreram às vezes e a maioria está relacionada às regulamentações dos países importadores, aos padrões de qualidade e informações gerais de mercado. Foram ainda apontados problemas com os termos de pagamento de empresas transportadoras e dificuldade de comunicação com o veículo de transporte durante a viagem;
- Finalmente, 16% dos problemas foram classificados como raros, sendo considerados de fácil solução. Observou-se que todos os problemas apontados nessa categoria seriam passíveis de controle por parte da gerência da empresa. Entre esses problemas foram citados: etiquetas informativas nos produtos ou adaptação das cores da embalagem de acordo com os gostos dos clientes, promoção de atividades, como encontros, com os representantes dos clientes; aquisição de financiamento para propaganda no exterior, obtenção de representantes nos negócios internacionais; armazenamento em países estrangeiros, etc.

Por fim, a análise discriminante mostrou diferenças significativas entre os grupos. A separação entre os dois tipos de empresa (alimentícia ou têxtil) mostrou, contudo, que cada segmento tinha experimentado problemas de natureza e intensidade diferentes. As empresas do ramo alimentício apontaram os problemas relacionados com o transporte como os mais sérios, enquanto as da indústria têxtil indicaram os itens relacionados ao processamento dos produtos.

Em relação ao segundo agrupamento (exportações para a Europa *versus* exportações para o Oriente Médio), foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os problemas enfrentados pelos dois grupos. Apenas alguns itens, como o alto custo de produção e a demora no fluxo de papéis entre as agências governamentais

responsáveis pela documentação para exportação, foram citados por ambos os grupos e mesmo assim com intensidades distintas.

Com relação ao último agrupamento (percentual de exportação com relação ao total do faturamento da empresa), a amostra foi dividida em três grupos distintos: as empresas com maior percentual de vendas no mercado interno, empresas que atuavam predominantemente no mercado externo e empresas que atuavam em ambos os mercados com o mesmo percentual ou com maior percentual no mercado externo. As empresas com atuação predominantemente no mercado interno indicaram que a lentidão do fluxo dos documentos para exportação e os altos custos de produção como os problemas mais comumente enfrentados. Segundo o autor, estes problemas seriam melhores entendidos quando se considerasse o pequeno tamanho destas empresas. Já as empresas com o mesmo percentual de atuação em ambos os mercados ou com maior percentual no mercado externo elegeram a dificuldade em estabelecer escritórios em outros países, como a principal dificuldade encontrada. Por fim, as empresas com atuação predominante no mercado externo apontaram os altos custos associados à produção como a principal dificuldade encontrada.

Dos resultados encontrados, o autor concluiu que, para as três classificações sugeridas, as empresas experimentavam diferentes problemas tanto em natureza como em frequência. Segundo ele, os problemas resultantes da ineficiência das estratégias de marketing e do baixo engajamento gerencial poderiam ter sido subestimados, fosse devido à facilidade de culpar as condições externas (isentando, assim, qualquer deficiência do próprio corpo gerencial), fosse devido à falta de infra-estrutura oferecida no país pesquisado.

4.4. O ESTUDO DE GRIPSRUD (1990)

O estudo de Gripsrud teve por objetivo apresentar as linhas mestras para promoção da atividade de exportação do pescado norueguês para o Japão. Nesta pesquisa, foi formulado um modelo onde os atributos da firma e do produto, as barreiras e oportunidades percebidas, e a prévia experiência com o mercado externo foram propostos como determinantes da variável dependente e as atitudes diante das futuras exportações foram colocadas como variável dependente do estudo. Suas principais conclusões foram:

- A experiência de exportação em um mercado específico era um indicador significativo da atitude frente a futuras exportações. As empresas com experiência em exportação tendiam a ter uma atitude mais positiva que as demais – o que deu suporte à hipótese do estudo de que a experiência de exportação em um mercado criava ou sustentava uma atitude positiva frente a exportações futuras para esse mercado;
- Para uma específica categoria de produtos, as empresas se mostraram menos propensas a exportarem para o Japão, o que reforçou a hipótese de que as categorias de produto de uma empresa influenciavam sua experiência de exportação em um mercado;
- Para uma específica categoria de produtos, a atitude frente à exportação foi menos positiva, suportando a hipótese do estudo que dizia que as categorias de produto de uma empresa influenciavam sua atitude frente a futuras exportações para um mercado;
- Quanto maior o tamanho da empresa, maior a probabilidade da companhia exportar para o Japão, o que reforçou a hipótese de que quanto maior a empresa, maior a probabilidade de ela exportar para o Japão, e por fim;

- O tamanho da empresa foi negativamente relacionado com as atitudes frente à exportação, o que contradizia a hipótese de que quanto maior a empresa, maior a probabilidade de esta ter uma atitude positiva de exportação para o Japão no futuro.

4.5. O ESTUDO DE KORTH (1991)

O estudo de Korth teve por motivação o enorme desequilíbrio na balança comercial dos Estados Unidos, gerado por uma elevação das importações sem um recíproco aumento das exportações. O estudo explorava algumas barreiras gerenciais que poderiam levar os empresários americanos a se restringirem ao seu próprio mercado, mesmo após inúmeros esforços do governo.

Suas principais conclusões foram de que todas as barreiras à exportação eram internas à firma, por serem percepções, e que as percepções dos gestores sobre as barreiras poderiam ser divididas em cinco grandes categorias de barreiras à exportação:

- **Ambição limitada:** de acordo com o autor, algumas vezes, uma aparente limitação das ambições refletiria a existência de grandes oportunidades no mercado doméstico, que não encontrariam paralelo a níveis compatíveis de risco no mercado exterior. Em muitos casos, as empresas estavam satisfeitas com seu desempenho em sua área de atuação e não estavam preocupadas em buscar oportunidades fora do seu território. Esta postura eliminaria alternativas de extensão do ciclo de vida de produtos.
- **Não Reconhecimento de Oportunidades:** segundo o autor, um dos maiores erros das empresas era o pífio esforço despendido na aquisição de informações sobre mercados potenciais. Como consequência, estas empresas fracassaram na identificação de oportunidades para a colocação de seus produtos. Mesmo quando se identificaram oportunidades no mercado internacional, a avaliação dos ganhos

versus os riscos envolvidos poderia ser influenciada pela percepção enviesada de seus gerentes, o que constituiria o principal exemplo de interpretação errônea. As empresas que incorriam neste tipo de erro, superestimando as dificuldades ou depreciando as oportunidades, tendiam a assumir uma postura passiva, não assumindo os riscos inerentes à entrada em outro mercado.

- Falta de Recursos Necessários: de acordo com o autor, alguns gerentes reconheciam as oportunidades internacionais, mas alegavam que a falta de recursos necessários a este tipo de investimento impedia qualquer possibilidade de atuação de suas empresas nesses mercados. O comércio internacional exigia uma gama específica de conhecimentos e de *skills* que não estava disponível nos principais cursos de administração. Desta forma, as empresas que pretendiam ingressar nestes mercado provavelmente não tinham em seus quadros pessoal devidamente capacitado para esta atividade. Muitas empresas alegavam, ainda, que não tinham capacidade produtiva adequada para atuar permanentemente no mercado internacional. Utilizavam este mercado como escoadouro de sua produção excedente, que ocorria quando o mercado doméstico se retraía. Normalizada a situação interna, retiravam-se do cenário internacional, desperdiçando a oportunidade de expandirem e consolidarem sua atuação.
- Medos Irracionais: mesmo que as oportunidades para a exportação fossem reconhecidas e os recursos e objetivos necessários existissem, muitas empresas fracassavam em aproveitá-las. Uma causa para isto era o medo, pois os custos adicionais e, principalmente, os riscos envolvidos neste tipo de operação desestimulariam os empresários menos agressivos. A exportação implicaria também em riscos maiores ou adicionais se comparada com a comercialização no mercado interno. Por

exemplo, a análise e concessão de crédito seria dificultada devido à falta de histórico do cliente e o desconhecimento de sua reputação no mercado de atuação. Segundo o autor, todos os problemas relatados eram previsíveis e contavam com um conjunto de instrumentos que protegiam a empresa exportadora, sendo necessário, apenas uma avaliação bem feita do impacto desta nova estratégia da empresa.

- Inércia Gerencial: por fim, a inércia gerencial diria respeito à postura dos dirigentes que, apesar de identificarem as oportunidades e avaliarem positivamente os riscos, não se dispunham a atuar em novas frentes.

4.6. O ESTUDO DE NAIDU E RAO (1993)

O trabalho de Naidu e Rao teve por objetivo identificar as necessidades de assistência das firmas em diferentes estágios de internacionalização, além de propor estratégias públicas específicas para cada segmento de modo que as barreiras percebidas possam ser superadas. Sua motivação surgiu a partir da constatação de que, apesar dos esforços dispensados pelos órgãos governamentais e privados, a participação das empresas americanas no cenário mundial vinha-se reduzindo a cada ano.

O trabalho destes autores verificou ainda que os programas de assistência à exportação eram pouco conhecidos e que o nível de sua utilização era muito baixo; que a maioria se baseava em necessidades presumíveis e não em necessidades levantadas junto às empresas; e que os serviços oferecidos eram genéricos, não diferenciando as empresas de acordo com o estágio de internacionalização em que se encontravam.

Sua sugestão para a resolução do problema era a compreensão das necessidades das empresas como pré-requisito para propor um programa governamental efetivo de promoção da exportação e a separação das empresas em grupos distintos. Seu trabalho

terminava com alguns aspectos que deveriam ser considerados no momento da elaboração de um programa de assistência à exportação:

- Definição clara dos objetivos;
- Foco em um segmento de mercado;
- Avaliação das necessidades dos diferentes mercados;
- Eliminação da duplicação de esforços;
- Promoção da especialização de serviços e da sua divulgação;
- Incentivo e patrocínio de programas educacionais relacionados com a exportação;
- Promoção do conhecimento e utilização dos serviços existentes;
- Desenvolvimento de medidas de desempenho;
- Oferecimento de serviços de consultoria em marketing de exportação;
- Aumento dos recursos governamentais destinados ao setor.

4.7. O ESTUDO DE KARAKAYA (1993)

O autor deste estudo teve como objetivo examinar a importância relativa de cinco barreiras de entrada no mercado consumidor internacional: as diferenças culturais, as adaptações do produto, o acesso aos canais de distribuição, as incertezas políticas e as políticas comerciais governamentais.

Como a importância destas cinco barreiras poderia variar de acordo com o estágio do ciclo do produto no mercado entrante, o estudo contemplou as fases de surgimento e de maturidade do produto. Caracterizaria o primeiro estágio a existência de um mercado latente, constituído de pessoas que compartilhassem uma necessidade ou desejo semelhante por algum produto ou serviço e que ainda não tivesse sido explorado. Na fase de maturidade, os consumidores já possuiriam o produto, que seria oferecido por

várias empresas. Nesse caso, tenderia a haver crescimento vegetativo de vendas, guerra de preços e diferenciação de serviços.

A pesquisa mostrou que em ambas as fases os fatores considerados mais importantes foram o acesso aos canais de distribuição, as políticas governamentais e as incertezas políticas. A importância relativa das barreiras variou, contudo, de acordo com o estágio do mercado. Já as barreiras culturais e as adaptações do produto apareceram com as menos importantes para as empresas. Para o autor, isto se deveria ao fato de que estas variáveis podiam ser ajustadas pelas empresas, enquanto o acesso aos canais de distribuição, as incertezas políticas e as políticas comerciais governamentais eram variáveis externas, exigindo dos executivos maior atenção.

4.8. O ESTUDO DE DONTU E KIM (1993)

O trabalho de Donthu e Kim buscou identificar, dentre alguns fatores controlados pelas empresas, aqueles que seriam capazes de melhorar seu desempenho na atividade de exportação. Seu objetivo era investigar as relações entre as variáveis independentes escolhidas, e controladas pelas empresas, e o crescimento das exportações, a variável dependente.

Para verificar a validade das variáveis estudadas, foi adaptado o modelo desenvolvido por Cooper e Kleinschmidt (1984) de modo que apenas foram contemplados fatores internos à empresa. Os fatores internos escolhidos e as hipóteses de pesquisa foram os seguintes:

- Engajamento para a exportação (O nível de engajamento para a exportação é positivamente relacionado com o crescimento das exportações);
- Atitude frente à exportação (A atitude frente às exportações é positivamente relacionada com o crescimento das exportações);

- Estratégia de expansão no mercado internacional (Não há relacionamento significativo entre a escolha de uma estratégia de expansão internacional e o crescimento das exportações);
- Política de produtos (A política de customização de produtos para a exportação é positivamente relacionada com o crescimento das exportações);
- Uso de assistência para a exportação (O nível de utilização de assistência externa para a exportação é positivamente relacionada com o crescimento das exportações).

Os resultados encontrados pelos autores confirmaram todas as hipóteses formuladas. Eles sugeriam às empresas a adoção de uma política de adaptação dos produtos às necessidades locais, a utilização de órgãos de assistência à exportação e a opção por uma postura mais otimista sobre as barreiras a exportar.

4.9. O ESTUDO DE LEONIDOU (2004)

Este estudo analisou 39 percepções de barreiras à exportação, utilizando 32 estudos empíricos conduzidos sobre o assunto entre a década de 60 e 2004. Seu objetivo era extrair e consolidar o conhecimento existente sobre a natureza das percepções de barreiras à exportação para três grandes grupos: gerentes de pequenas empresas, estudiosos da exportação e membro do governo. Outros objetivos eram analisar as características, conteúdos e impactos de cada barreira nas decisões sobre exportação de pequenas empresas e levantar as ações que deveriam ser tomadas por gerentes, pesquisadores e governantes a partir das classificações e observações feitas pelo autor em relação aos estudos analisados.

Para isto, o pesquisador classificou as barreiras em dois grandes grupos: internas (barreiras que incluem as atividades funcionais, informacionais e de marketing) e

externas (barreiras que incluem atividades procedurais, governamentais ou ambientais), criando subgrupos para cada uma das barreiras conforme a figura abaixo.

Esta consolidação dos estudos resultou em uma série de ações a serem considerados pelos principais públicos do estudo:

- Gerentes de Pequenas Empresas. A principal ação sugerida era adotar uma perspectiva pró-ativa em relação às barreiras. Isto poderia ser feito através dos seguintes passos:
 1. Antecipar, identificar e entender claramente os problemas que poderiam atrapalhar os esforços de exportação usando dados internos, inteligência de negócio e pesquisas de marketing.
 2. Priorizar estes problemas de acordo com o impacto na realização dos objetivos de exportação, procurando classificá-los em critérios como persistência, dificuldade e importância.
 3. Diagnosticar a causa de cada problema e estabelecer o grau em que o problema poderia ser resolvido e os meios para que isto fosse feito.
 4. Executar medidas corretivas para acomodar estes problemas, usando meios internos e externos, começando pelas medidas que são mais urgentes e críticas.
 5. Monitorar o progresso do processo de resolução de problemas através de mecanismos de *feedback*.
- Membros do Governo. A principal ação sugerida foi a preparação de programas especiais para exportadores em três frentes principais:
 1. Educacional, oferecendo seminários, treinamentos e conferências com o objetivos de aprimorar as competências relacionadas ao processo de

exportação (por exemplo, procedimentos de exportação, pesquisa de mercado externos, estratégia de marketing para exportadores).

2. Operacional, disponibilizando informações sobre o mercado externo, como por exemplo, padrões técnicos, lista de clientes e legislação comercial.
3. Promocional, ajudando as empresas a melhorar suas exportações através de ferramentas especiais como subsídios e consultorias.

4.10. ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE A PERCEPÇÃO DE BARREIRAS

4.10.1. O ESTUDO DE CARDOSO E FIGUEREIDO (1981)

Os autores deste estudo tiveram como objetivo detectar como os executivos de empresas brasileiras privadas, responsáveis pela exportação de suas empresas, percebiam os principais obstáculos que estavam impedindo ou dificultando o aumento das exportações por parte das empresas nacionais, e em que medida o sistema de incentivos do final da década de 70 estava conseguindo eliminar estes obstáculos.

Para que isso foi possível, foi desenvolvido um questionário de duas partes: a primeira, responsável pela *caracterização e tipo da empresa pesquisada* (linha de produto, capital, número de empregados, etc.) e a segunda, que se focava no objetivo da pesquisa, ou seja, *possíveis barreiras à exportação e adequação da política de incentivos governamental*. Este questionário está disponível no capítulo de anexos.

A amostra foi obtida aleatoriamente a partir das empresas que constavam no Anuário de Exportação da CACEX de 1976. Este anuário continha a lista dos exportadores de 1976.

A principal conclusão dos autores foi que a sistemática de incentivos em vigência na época precisava mudar de enfoque. Os incentivos deveriam eliminar as deficiências estruturais internas e as imperfeições do mercado brasileiro e isto poderia ser feito por diversas formas:

- Eliminando a insuficiência do sistema de informação e sua utilização deficiente pelas empresas;
- Reduzindo a burocracia, simplificando a legislação e provendo serviços de consultoria para melhor utilização da legislação;
- Barateando e estimulando o uso das comunicações internacionais pelas empresas exportadoras;
- Estimulando controles de qualidade flexíveis de tal forma que fossem capazes de ajustar a produção de acordo com as necessidades dos diversos mercados externos;
- Acelerando a desvalorização da moeda nacional;
- Estimulando a maior utilização de recursos para o *marketing* internacional, incentivando o treinamento e atualização de especialistas de comércio exterior nas empresas.

4.10.2. O ESTUDO DE FIGUEREIDO E ALMEIDA (1985)

Este estudo objetivou identificar as principais barreiras ao aumento das exportações no setor de calçados. O objetivo foi a caracterização da estrutura interna das empresas exportadoras de calçados e as condições necessárias para a manutenção do aumento dos volumes exportados. A amostra utilizou 112 empresas que faziam parte de um total de 206 cadastradas na CACEX em 1978. Para entrevistar os gerentes destas empresas, foi utilizado um questionário constituído de três partes: na primeira, procurava-se caracterizar a empresa a partir das variáveis de controle (número de funcionários, tempo na atividade exportadora e dados de faturamento); na segunda solicitava-se que os entrevistados citassem os principais obstáculos percebidos pela empresa; na última fornecia-se uma lista com as 34 principais barreiras identificadas na literatura sobre o

assunto. Estas barreiras foram classificadas em: obstáculos relativos à produção, ao *marketing* / comercialização, aos custos / finanças e outros (legislação, burocracia, etc.).

A conclusão dos autores foi de que os principais obstáculos à exportação foram, em ordem decrescente de importância:

- Falta de mão-de-obra especializada;
- Inflação interna impedindo a manutenção de preços
- Barreiras Protecionistas;
- Desvalorização cambial inferior à inflação;
- Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais;
- Recessão internacional;
- Falta de incentivos adequados à exportação;
- Falta de garantia de fornecimento de matéria-prima;
- Custos de transportes elevados;
- Insuficiência de recursos financeiros;
- Custo da matéria-prima;
- Qualidade da matéria-prima.

4.10.3. O ESTUDO DE SILVA (1997)

O estudo teve como objetivo analisar a existência de diferenças na percepção de barreiras à exportação para países do Mercosul entre executivos de empresas do Estado do Rio de Janeiro à luz de diferentes critérios de segmentação.

Através de técnicas estatísticas multivariadas, o autor resumiu trinta barreiras pesquisadas em oito fatores, verificando ser significativo o grau de importância atribuído a alguns desses fatores de acordo com o setor de atuação da empresa, seu

tamanho, seu grau de experiência e o espectro de atuação da empresa no mercado internacional.

Os fatores encontrados foram:

– ***Restrições Político–Econômicas*** – resultado do agrupamento de cinco variáveis: a falta de incentivos fiscais, a instabilidade cambial, a instabilidade política no mercado-alvo, o acesso aos instrumentos financeiros apropriados para dar suporte à atividade de exportação e a instabilidade política no Brasil

– ***Falta de informação e Acesso aos Mercados-Alvo*** – este fator congregava quatro variáveis: a falta de conhecimento dos mercados potenciais; o desconhecimento de regras comerciais dos mercados-alvo; a eleição de um representante local no país importador; e o acesso aos atacadistas / varejistas na praça estrangeira.

– ***Falta de Comprometimento com Exportação*** – este fator foi constituído por quatro variáveis: a falta de pessoal capacitado para dar suporte ao programa de exportação; a contratação de pessoal ou empresa qualificada para o desempenho das tarefas relacionadas à exportação; a pouca disponibilidade de tempo dos executivos da empresa para se dedicarem à atividade de exportação; e o aumento da complexidade de gerenciamento.

– ***Barreiras não tarifárias*** – segundo o autor, as variáveis que compunham este fator encontravam-se relacionadas a algumas dimensões do composto de marketing. Estas variáveis eram: as barreiras não-tarifárias ao comércio de produtos brasileiros, as diferenças culturais/idiomáticas; a resistência do mercado-alvo em experimentar um produto brasileiro; e a necessidade de ajustes na atividade promocional para a praça estrangeira.

– ***Corrupção*** – referia-se à corrupção no Brasil e à corrupção no mercado-alvo;

- ***Rivalidade Competitiva*** – este fator englobava os aspectos relativos aos custos incorridos na colocação de produtos brasileiros em praça estrangeira *vis-à-vis* os preços praticados pela concorrência local. As variáveis que compuseram este fator foram: a vantagem de custo obtida pela concorrência local, a competição internacional no mercado-alvo e o custo de transporte/seguro.
- ***Dificuldades Operacionais*** – este fator fundamentava-se em aspectos relacionados à operacionalização das transações: o armazenamento e controle do produto no país estrangeiro; e o prazo de recebimento do pagamento de transações internacionais.
- ***Exigências de Qualidade de Produtos*** – para este fator houve apenas uma variável: a exigência referente à qualidade dos produtos oferecidos.

Por fim, o estudo concluiu que os executivos de topo das empresas do Rio de Janeiro, produtoras e exportadoras de manufaturados, percebiam como mais impeditivos a suas exportações para o Mercosul os obstáculos exógenos e que os oito fatores anteriores eram dimensões impeditivas à exportação para os executivos pesquisados.

4.11. PERSPECTIVAS NOS ESTUDOS DE PERCEPÇÃO DE BARREIRAS À EXPORTAÇÃO

De certa forma, há um padrão nos estudos encontrados na literatura. Estes estudos geralmente começam com a adoção de determinada tipologia de barreiras à exportação e com os resultados de campo já sumarizados as empresas pesquisadas são classificadas em conjuntos. A partir daí, o pesquisador procura encontrar padrões de comportamento ou de desempenho nestes grupos. Estes padrões de comportamento podem ser desde aumento no faturamento proveniente de exportação, até, a separação entre exportadores e importadores, ou mesmo o avanço em relação a um grau de internacionalização anterior. Essas análises são normalmente feitas para um único país, sem que tenha sido

encontrado algum estudo, cujo universo fossem empresas de vários países. Outro padrão que pode ser encontrado na literatura sobre o assunto é que as diferentes metodologias de análise utilizadas impedem um consenso ou uma generalização dos resultados encontrados.

4.11.1. TIPOLOGIA

Em relação à tipologia de barreiras à exportação, não existe consenso sobre que tipologia é mais útil ou mais apropriada à pesquisa.

Yang, Leona e Alden (1992) agruparam as barreiras às exportações em três categorias: externas, operacionais e internas. Segundo eles, as principais barreiras externas percebidas pelos gestores das empresas são: barreiras não tarifárias de outros países, taxa de câmbio dos outros países, competição no mercado externo, políticas governamentais e diferenças no padrão de consumo. As barreiras operacionais seriam basicamente recebimento do pagamento de compradores internacionais, serviços alfandegários e representação no mercado externo. As barreiras internas incluiriam falta de experiência no exterior entre o pessoal da empresa, falta de comprometimento na alocação dos recursos e falta de capital e de recursos humanos.

Leonidou (1995) sugeriu uma matriz combinando duas dimensões: a dimensão interna/externa e a dimensão doméstica/estrangeira. Com isso, sua classificação foi feita em quatro categorias: interna/doméstica (barreiras que se relacionam a várias deficiências de recursos organizações encontradas no ambiente doméstico da empresa), externa/doméstica (problemas associados ao ambiente doméstico, mas com controle fora da firma), interna/estrangeira (barreiras que se relacionam principalmente com a estratégia de marketing da firma em mercados externos) e externo/estrangeiro

(problemas incontroláveis associados com o ambiente externo onde a firma pretende operar).

Katsikeas e Morgan (1994) classificaram as barreiras em quatro grupos chave: externas, operacionais, internas e informacionais. O primeiro grupo se refere a todas as barreiras relacionadas ao ambiente externo, tais como desvalorização cambial, custo relativamente alto de financiar as exportações, burocracia do governo e das agências públicas, falta de apoio governamental e ineficiência do programa de exportações governamentais. O segundo grupo se refere aos problemas associados ao nível micro da atividade exportadora e inclui barreiras como documentação necessária para a exportação, atraso de pagamentos de distribuidores, restrições logísticas de transportes e altos custos do processo de distribuição física. As barreiras internas se referem às dificuldades que podem ser controladas pela própria firma, tais como estratégia de produto, atendimento de padrões de qualidade do importador e estabelecimento de uma imagem externa para os produtos exportados. A última característica chave diz respeito às barreiras relacionadas ao uso de informações relevantes, precisas e disponíveis sobre o mercado importador.

Korth (1991) considerou que todas as barreiras seriam internas à firma por serem uma questão de percepção. Assim, separou a percepção de barreiras dos gestores em cinco grandes categorias de barreiras à exportação: ambição limitada, oportunidades não reconhecidas, falta de recursos necessários, medos irrealistas e inércia gerencial. A primeira categoria podia acontecer por dois motivos: plena satisfação com o mercado interno ou preocupações com problemas existentes no momento no mercado interno. O não reconhecimento de oportunidades externas encontrava-se vinculado principalmente à aquisição de conhecimentos precisos sobre as oportunidades externas ou mesmo do uso

ou interpretação correta das oportunidades. A terceira categoria de barreiras estava associada à falta de recursos necessários. Segundo o autor, em muitas instâncias, esta seria uma avaliação correta, mas este tipo de problema seria sempre relativo, nunca absoluto, principalmente quando se considerasse o ambiente americano. A penúltima categoria dizia respeito aos medos irrealistas dos gerentes. Muitas vezes, a empresa teria recursos e reconheceria as oportunidades, mas o medo dos gestores de aceitar o negócio os impediria de tomar a decisão ou os levaria a tomar decisões hesitantes. Por fim, haveria a inércia gerencial, onde, segundo o autor, na verdade, a percepção do gerente se traduziria na falta de ação, mesmo quando não ocorresse nenhuma das outras categorias.

Kahmer e Kramer (1977) consideraram a existência de barreiras culturais. Segundo os autores, a cultura de um país afetaria todas as áreas da estratégia de internacionalização e, principalmente a estratégia de marketing do produto internacional: desde o projeto do produto, passando pelos métodos de comunicação da empresa com o novo mercado, o entendimento do papel dos membros da família ou das empresas com o processo de compra, a relação com os distribuidores e a distribuição física. Assim, a análise da percepção de barreiras de exportação deveria considerar também as barreiras culturais e a sua contribuição na criação e na formação da percepção de outras barreiras à exportação.

Em uma das pesquisas mais citadas sobre o tema, Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985) identificaram cinco fatores que agrupariam todos os obstáculos percebidos: a política nacional de exportações, a distância relativa entre mercados, a falta de comprometimento com a exportação, os impedimentos econômicos exógenos e a rivalidade competitiva.

- A política nacional de exportações poderia representar uma oportunidade ou uma barreira às empresas ingressarem na atividade exportadora. As barreiras percebidas neste último caso se dariam principalmente por excesso de burocracia, por ausência de incentivos, por falta de apoio diplomático e outras questões desta natureza.
- A distância relativa aos mercados externos envolveria tanto a percepção de distância cultural quanto a efetiva distância física entre mercados, que implicaria em custos de transportes e frete elevados, necessidade de dispor de embalagens especiais e outros aspectos da mesma natureza.
- A falta de comprometimento da empresa com a exportação se manifestaria por meio de várias formas: falta de alocação de recursos humanos e financeiros, falta de estrutura organizacional dedicada à atividade, posição hierárquica do responsável pela exportação no terceiro ou quarto escalão ou priorização do mercado interno, de modo que apenas os excedentes da produção –quando existissem – fossem para o mercado externo.
- Os impedimentos econômicos exógenos seriam todos aqueles obstáculos que derivassem do ambiente externo em que se inserisse a empresa exportadora, podendo ser, por exemplo, a ausência de uma infra-estrutura de transportes, a falta de intermediários ou restrições de matéria-prima. Além disso, poderiam ser atribuídos também a esta categoria, os problemas no mercado de destino das exportações, como as barreiras tarifárias e não tarifárias, as exigências do país importador e a ausência de canais de distribuição adequados aos produtos da empresa.

- O último conjunto de barreiras referia-se à rivalidade competitiva, ou seja, à ação dos concorrentes, tanto nos mercados de origem das empresas exportadoras quando nos mercados de destino das exportações.

4.11.2. PAÍS DO ESTUDO

Uma das variáveis mais importantes na revisão bibliográfica sobre o assunto percepção de barreiras às exportações é o país do estudo. Geralmente, os resultados e as motivações são diferentes dependendo do país de onde foi extraída a amostra utilizada.

Os estudos feitos nos Estados Unidos (Korth, 1994; Singer e Czinkota, 1992; Kotabe e Czinkota, 1992, Karakaya, 1993, Kedia e Chhokar, 1985) focaram em como as pequenas empresas americanas poderiam vencer as barreiras ao seu crescimento internacional. Este foco se justificava pela presença de grandes multinacionais no exterior, já fazendo investimento direto (FDI), pelo sucesso destas empresas na exportação intra-grupo, pelo déficit americano na balança comercial e pela visão paroquial (Korth, 1994) das firmas pequenas americanas.

Já os estudos e exemplos (Barett e Wilkinson, 1985; Katsikeas e Morgan; 1993; Meira, Fleury, 1986; Meira, Figueiredo e Leite, 1988; Carvalho e Rocha, 2002) feitos em países europeus em desenvolvimento, na Austrália, na Turquia e no Brasil, geralmente foram patrocinados por governos, tinham como foco as maiores empresas ou setores do país e buscam desenvolver esquemas de assistência governamental para que as barreiras fossem superadas. É importante notar que as barreiras associadas à política nacional do país encontram-se muito mais presentes em estudos de países em desenvolvimento, cujo acesso ao mercado internacional pode ser enormemente facilitado ou dificultado pela adequação ou inadequação de tais políticas.

4.11.3. BARREIRAS E ESTÁGIOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A maior parte dos estudos adota o modelo de estágios de Cavusgil (1980) e modelos derivados deste e escolhe uma determinada fase de análise. Na maioria dos casos, o objetivo é descobrir as percepções de barreiras entre exportadores e não exportadores.

Como apontado em Barrett e Wilkinson (1985), poucos estudos consideram o potencial de tais organizações aumentar o desempenho de suas exportações ou mesmo de subir um degrau no processo de estágios. Por exemplo, muitas pesquisas identificaram que os exportadores percebiam obstáculos diferentes dos não exportadores, observando-se que os tipos de problemas enfrentados pelos exportadores eram mais de natureza externa à empresa, enquanto os enfrentados pelos não exportadores pareciam-se relacionar-se de forma mais direta à inércia da gerência (Keng e Jiuan, 1988).

A explicação deste fenômeno seria o fato de os exportadores já terem superado os problemas internos que poderiam dificultar ou impedir as exportações. Ao ingressarem efetivamente em mercados externos, no entanto, se defrontavam com outro conjunto de problemas que os não exportadores nem sequer haviam experimentado.

4.12. RESUMO DO REFERENCIAL TEÓRICO – ESTUDOS 1978 – 2004

Barreiras	Estudos Anteriores
Custos de produção não competitivos	Bodur (1986); Silva e Rocha (2001); Leonidou (2004);
Falta de conhecimentos técnicos de produção	Bodur (1986); Leonidou (2004);
Falta de mão de obra especializada	Bodur (1986); Korth (1991); Naidu e Rao (1993); Katsikeas e Morgan (1994); Leonidou (1995); Silva e Rocha (2001)
Controle de qualidade deficiente	Bodur (1986); Silva e Rocha (2001); Leonidou (2004);
Alocação insuficiente de recursos para o marketing internacional	Korth (1991); Naidu e Rao (1993); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Insuficiência de recursos financeiros	Bodur (1986); Korth (1991); Naidu e Rao (1993); Leonidou (2004);

Gerência despreparada para a exportação	Rabino (1980); Korth (1991); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Capacidade instalada insuficiente	Sullivan e Bauerschmidt (1988)
Custos de transporte elevados	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985); Bodur (1986); Gripsrud (1990); Katsikeas e Morgan (1994); Silva e Rocha (2001); Leonidou (2004);
Localização de fábrica inadequada	Sullivan e Bauerschmidt (1988); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Deficiência de planejamento e controle	Bodur (1986)
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	Bodur (1986); Gripsrud (1990); Katsikeas e Morgan (1994); Leonidou (1995); Silva e Rocha (2001)
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	Bodur (1986)
Insuficiência de informações sobre mercados externos	Bodur (1986); Keng e Juana (1988); Naidu e Rao (1993); Leonidou (1995); Moini (1997); Silva e Rocha (2001); Leonidou (2004);
Preços baixos no mercado internacional	Gripsrud (1990); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	Rabino (1980); O'Rourke (1985); Bodur (1986); Barker e Kaynak (1992); Naidu e Rao (1993); Katsikeas e Morgan (1994); Leonidou (1995); Moini (1997); Silva e Rocha (2001); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Falta de garantia de matéria-prima	Bodur (1986); Leonidou (2004);
Legislação sobre comércio exterior complexa	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985)
Forte concorrência no mercado internacional	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985); Gripsrud (1990); Naidu e Rao (1993); Moini (1997); Silva e Rocha (2001)
Falta de incentivos adequados à exportação	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985); Bodur (1986); Sullivan e Bauerschmidt (1988); Barker e Kaynak (1992); Leonidou (1995); Silva e Rocha (2001)
Legislação anti-dumping	Rabino (1980); Leonidou (1995); Leonidou (2004);
Barreiras protecionistas	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985); Sullivan e Bauerschmidt (1988); Leonidou (1995); Silva e Rocha (2001); Hornby, Goulding, Simpson (2002)
Falta de acordos Brasil e outros países	Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985)
Mercado interno absorvendo toda a produção	Rabino (1980); Bauerschmidt, Sullivan e Gillespie (1985); Korth (1991); Leonidou (1994); Moini (1997); Silva e Rocha (2001); Leonidou (2004);

Tabela 2 – Tipologias e Autores Encontrados na Pesquisa

Capítulo III - Metodologia

Este capítulo trata da metodologia utilizada na pesquisa. Apresenta, em linhas gerais, o esquema conceitual do estudo, o método de pesquisa utilizado, os métodos de coleta e análise de dados e, finalmente, as limitações do estudo.

1. TIPO DE PESQUISA

Adotando a classificação sugerida por Vergara (1990), a pesquisa pode ser qualificada quanto aos fins e meios. Quanto aos fins, essa pesquisa classifica-se basicamente como descritiva, na medida em que busca a exposição de características de determinada amostra de empresas. Não cabe à pesquisa buscar explicações para os fenômenos que serão descritos, mas apenas fornecer subsídios para que tal tarefa possa ser futuramente realizada.

Quanto aos meios, a pesquisa se classifica como *ex post facto* e de campo. É considerada *ex post facto* em função da impossibilidade de manipulação de variáveis, já manifestadas no fenômeno. Além disso, pode ser classificada como pesquisa de campo, já que envolveu a aplicação de questionários para o levantamento de informações junto às empresas envolvidas na pesquisa.

Adotando uma classificação mais específica, proposta por Snow e Thomas (1994), um dos meios de determinar as contribuições que os métodos de pesquisa de campo têm feito para o desenvolvimento da gerência estratégica de empresa é a matriz da Figura 5.

Esta matriz é definida pelo estágio de desenvolvimento da teoria (construção ou teste de teoria) e o objetivo da teoria (descrição, explicação ou previsão). Cada célula da matriz inclui uma descrição do estágio específico do processo de desenvolvimento de teoria.

Usando-se essa última classificação, quanto aos objetivos, essa pesquisa se classifica

como teste de teoria. Quanto ao estágio de desenvolvimento, a pesquisa se classifica como uma descrição, porque está basicamente preocupada com a identificação do construto de pesquisa e com a construção de medidas para o construto.

Figura 5 – Métodos Pesquisa da Gerência Estratégica

Estágio	Objetivo	Descrição	Explicação	Previsão
Construção de Teoria		A questão chave é “o quê?”. Identifica construtos e variáveis chave. Geralmente são estudos baseados em observação.	As questões chave são “como?” e “por quê?”. Estabelece relações entre construtos e provê racional teórico para relações observáveis. Geralmente são estudos baseados em observações ou entrevistas.	As questões chave são “quem?”, “onde?” e “quando?”. Estabelece condições de fronteira de uma teoria. Geralmente são estudos baseados em observação, questionários e entrevistas. Métodos múltiplos pode ser também empregados.
Teste de Teoria		O foco é no desenvolvimento e validação de medidas e construtos chave. Os estudos algumas vezes incluem questionários, pesquisas e/ou entrevistas.	O foco é na documentação das relações entre as variáveis através do teste de hipóteses. Grandes amostras são geralmente utilizados com questionários.	O foco é no teste de teorias concorrentes que estudam o mesmo fenômeno através de experimentos.

Fonte: Snow e Thomas (1994).

2. O MÉTODO *SURVEY*

Adotando a classificação proposta por Freitas *et al.* (2000), os métodos de pesquisa podem ser quantitativos (*survey*, experimento, etc.) ou qualitativos (estudo de caso,

focus group etc.), devendo sua escolha estar associada aos objetivos da pesquisa. O método escolhido neste estudo é quantitativo e do tipo *survey*.

A pesquisa *survey* pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário (Freitas *et al.*, 2000).

Uma classificação relevante para o presente estudo é quanto ao número de momentos em que os dados são coletados. Sampieri *et al.* (1991) *apud* Freitas *et al.* (2000) distinguem dois tipos de pesquisa *survey* com relação a este critério: longitudinal, no qual o objetivo é estudar a evolução de variáveis ao longo do tempo, utilizando-se para isso de uma série de valores coletados em diferentes momentos; e corte-transversal ou *cross-sectional*, cujo objetivo é analisar uma ou mais variáveis num determinado momento no tempo, muitas vezes utilizado para comparação entre elementos da amostra. Esta dissertação é do tipo corte-transversal e os dados utilizados são secundários, provenientes de duas pesquisas realizadas pelo Coppead, em 1978 e em 200, com o mesmo conjunto de empresas. Estes dados foram mantidos em arquivo no NuPin – Núcleo de Pesquisas de Internacionalização do Coppead.

O uso deste tipo de dados apresenta uma série de vantagens e desvantagens, já mencionadas por vários autores (por exemplo, Aaker, Kumar e Day, 2001; Alreck e Settle, 1995; Wentz, 1972). As vantagens estão associadas ao acesso rápido e ao baixo custo de obtenção dos dados. No caso específico do presente estudo, uma vantagem adicional é o acesso a dados passados que não poderiam ser coletados pelo próprio pesquisador. Já as desvantagens referem-se ao fato de os dados terem sido coletados com outro propósito, não estando necessariamente na forma ideal desejada pelo

pesquisador. No entanto, o NuPin manteve registros precisos do processo de coleta de dados utilizado, que foram consultados para verificar a adequação e confiabilidade dos métodos de coleta utilizados.

3. PERGUNTAS E HIPÓTESES DO ESTUDO

O problema de pesquisa básico deste estudo é investigar como algumas barreiras à exportação são percebidas pelos executivos de empresas brasileiras, como essas percepções se modificam ao longo do tempo e seu impacto sobre a continuidade da atividade exportadora. Para que se pudesse estruturar essa investigação, as seguintes perguntas foram enunciadas, em sua forma narrativa, como se segue:

1. A percepção de obstáculos à exportação apresenta estabilidade temporal?
2. Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora?
3. Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que sobrevivem e as empresas que se retiram da sua atividade (não sobrevivem)?

A primeira pergunta de pesquisa foi respondida utilizando-se a análise fatorial exploratória. A segunda e terceira perguntas do estudo foram testadas sob a forma de hipóteses, indicadas a seguir em sua forma narrativa:

- Há diferenças na percepção de obstáculos, em 1978, entre as empresas que prosseguiram na atividade de exportação (Sobreviventes Exportadores) e as empresas que se retiraram da atividade exportadora ou encerraram atividades (Sobreviventes Não Exportadoras + Não Sobreviventes) até 2000.
- Há diferenças na percepção de obstáculos, em 1978, entre as empresas sobreviventes (Sobreviventes Exportadores + Sobreviventes Não Exportadoras) e as empresas que não sobreviveram (Não Sobreviventes) até 2000.

4. PESQUISAS DE 1978 E DE 2000

O presente estudo só foi possível graças à disponibilidade, no Instituto Coppead de Administração, no Núcleo de Pesquisas em Internacionalização de Empresas (NuPin), de arquivos de dados levantados na década de 70, junto a empresas exportadoras de manufaturados, que puderam ser utilizados pelo autor deste trabalho. O passo-a-passo do início da pesquisa de 1978 foi documentado em Cardoso (1980) e Leite (1981) e sintetizado para esta dissertação na seção 4.1 . Durante os anos de 1999 e 2000, as empresas da amostra do questionário de 1978 foram revisitadas para uma nova coleta de informações pelo NuPin. O primeiro passo foi localizar as empresas originalmente pesquisadas. Este processo de reencontrar as empresas e recuperar as informações é apresentado na seção 3.2 e consta de vários documentos também disponibilizados pelo NuPin.

4.1. POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa de 1978 escolheu como população as empresas privadas nacionais exportadoras-produtoras de manufaturados. A decisão de excluir as multinacionais da população pesquisada se deu pelo fato de as decisões internacionais tomadas por estas empresas tenderem a ser muito influenciados por suas matrizes. Por motivo semelhante, foram excluídas também as empresas estatais ou paraestatais devido ao fato de sua estratégia internacional estar ligada a diretrizes governamentais.

Utilizou-se o Anuário da Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil de 1976, que continha a lista dos exportadores de 1976 (CACEX, 1976). Uma vez excluídos os casos que não faziam parte da população objeto do estudo (cerca de 40% da lista), partiu-se para a seleção da amostra. A partir dessa nova lista, utilizou-se uma tabela de números aleatórios para sortear as empresas a serem pesquisadas.

Assim, foram escolhidas 150 empresas. No desenrolar do trabalho de campo, algumas empresas solicitaram que os questionários fossem deixados para posterior envio pelo correio. Como algumas deixaram de enviar de imediato, foram sorteadas outras empresas para substituí-las. Três empresas que não haviam enviado os questionários acabaram enviando depois, ainda a tempo de serem considerados na amostra, que, assim, ficou constando de 153 empresas. Por fim, um questionário foi eliminado, chegando-se a uma amostra final de 152 empresas. Estes questionários foram arquivados no NuPin.

4.2. O PROCESSO DE LOCALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A pesquisa de 2000 escolheu como universo de pesquisa a população constituída pelas empresas privadas nacionais produtoras e exportadoras de manufaturados que tinham participado da pesquisa de 1978.

Para que isso fosse possível, o NuPin montou uma equipe de pesquisadores, com o patrocínio do PRONEX (Programa de Núcleos de Excelência do CNPq/Finep). Os resultados desta pesquisa têm sido utilizados por diversos pesquisadores do Núcleo, como no caso do presente estudo.

A primeira ação criada consistiu em ligar para o número do telefone listado no questionário original. No entanto, na maioria dos casos, o número havia sido alterado, o que levou à consulta de catálogos telefônicos, para que um novo número pudesse ser encontrado. Mesmo assim, em alguns casos, este procedimento não permitiu localizar a firma, ou porque a empresa não se encontrava listada com a razão social original, ou porque a informação simplesmente não estava disponível. Consultas diretas às companhias telefônicas locais permitiram encontrar parte das empresas da amostra original.

Para localizar as empresas restantes, recorreu-se então às seguintes fontes de informação:

- Guias de negócios de países latino-americanos e do Brasil;
- Listas de empresas exportadoras obtidas junto à Secretaria de Comércio Exterior do Ministério da Indústria, Comércio e Turismo (SECEX), bem como junto à ACEB (Associação de Comércio Exterior do Brasil);
- Órgãos estaduais e municipais de Finanças, Indústria, Comércio e Serviços;
- Juntas Comerciais e Cartórios de Registro Comercial;
- Receita Federal.

Após estas tentativas, foram contratados os serviços de uma firma de cobrança no estado de São Paulo para encontrar as empresas restantes, enquanto no Rio de Janeiro foi utilizado um pesquisador que, com a informação do antigo endereço das empresas, visitou os locais e perguntou aos vizinhos o que havia acontecido às mesmas.

Por fim, para as empresas que ainda assim não puderam ser localizadas, apesar dos esforços mencionados, foi realizada uma última tentativa para contactar, na cidade em que a empresa tinha sua sede em 1978, os parentes do executivo entrevistado ou o próprio, utilizando-se os catálogos telefônicos de assinantes particulares. Em alguns casos, o proprietário de um escritório ou de uma propriedade alugada pela empresa original pôde ser identificado. Essas tentativas muitas vezes tiveram bastante sucesso, especialmente em cidades de menor porte. Em alguns casos, a pessoa entrevistada em 1978 já tinha falecido. Naqueles em que a empresa havia falido, as pessoas em geral não se sentiam à vontade em responder a perguntas por telefone, possivelmente devido a questões legais associadas ao encerramento das atividades da empresa. Todas as

informações coletadas foram organizadas em um arquivo de dados usado nas etapas subseqüentes do projeto de pesquisa.

4.3. EXISTÊNCIA DA EMPRESA E CONTINUAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES

Foram identificadas 90 empresas sobreviventes, concluindo-se que 62 empresas haviam deixado de existir, o equivalente a aproximadamente um terço da amostra original. A partir da lista de empresas sobreviventes e de informações da SECEX verificou-se que 62 das 90 sobreviventes haviam continuado a exercer atividades exportadoras nos anos de 1997, 1998 e 1999.

Tabela 3 – Informações Encontradas nas empresas em 2000

	Exportadoras	Não Exportadoras
Sobreviventes	62	28
Não Sobreviventes	62	

Um novo questionário, em parte similar ao anterior, foi aplicado às 90 empresas sobreviventes, através de entrevistas pessoais realizadas na sede das empresas por parte de pesquisadores de todo o Brasil.

4.4. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A seguir são ressaltadas algumas características da amostra das duas pesquisas.

SETOR INDUSTRIAL DAS EMPRESAS PESQUISADAS

Observa-se que há uma concentração maior da amostra em alguns setores, o que reflete principalmente as características da exportação de manufaturados brasileiros à época das pesquisas.

Setor	Número de Empresas (Dados 1978)
Vestuário e Calçados	23
Metalúrgico	19
Material de Transporte	18
Mecânico	16
Têxtil	13
Químico e Borracha	11
Alimentos e Bebidas	11
Material Elétrico	7
Transformação de Produtos	7
Madeira e Mobiliário	6
Editorial, Papel e Gráfico	4
Diversos	18
TOTAL	153

Obs.: Esta informação não foi coletada em 2000.

PESSOAL EMPREGADO

Na pesquisa de 1978, as empresas foram classificadas por tamanho, de acordo com o critério do IV CONCLAP². A pesquisa de 2000 seguiu esta classificação.

Empregados	Número de Empresas	
	1978	2000
Menos de 100	29 (19,0%)	31 (37,4%)
De 100 a 250	51 (33,6%)	26 (31,3%)
Mais de 250	72 (47,4%)	26 (31,3%)
TOTAL	152³	83

² IV Conclap – Síntese Panorâmica e Sugestões de Alcance Geral, Rio de Janeiro, outubro de 1977.

LINHAS DE PRODUTO DE EXPORTAÇÃO

Tipos de Produto	Empresas	
	1978	2000
Produtos de Consumo	105	33
Produtos de Uso Industrial	64	32
Bens Duráveis	81	43
Bens não Duráveis	72	17
Matérias-Primas	4	4
Componentes	24	21
Produtos Completos	125	43
TOTAL	153	60

CAPITAL DAS EMPRESAS

Participação Acionária Estrangeira	Empresas
	1978
Até 10%	8
Nenhuma participação	145
TOTAL	153

4.5. SELEÇÃO DOS RESPONDENTES QUALIFICADOS

Os sujeitos selecionados para responder o questionário, em 1978, foram executivos de topo, responsáveis pela atividade exportadora, por estarem bastante envolvidos no processo de exportação, visto o interesse governamental na época.

³ Uma empresa não forneceu os dados.

Devido à complexidade do questionário, optou-se pelo uso de duas cópias do questionário, uma para o entrevistador, que fez as anotações e registros, e outra para o entrevistado, permitindo a ele acompanhar as perguntas formuladas.

Em 2000, quando as empresas foram novamente contactadas, buscou-se mais uma vez entrevistar o principal executivo na empresa, responsável pelas atividades internacionais.

4.6. COLETA DOS DADOS

4.6.1. O QUESTIONÁRIO DE 1978

O grupo de pesquisa se reuniu nos meses de novembro e dezembro de 1977 para elaboração do questionário. Foi realizado um pré-teste, na cidade do Rio de Janeiro, quando o questionário foi revisto, alterado e considerado adequado. Foi então, aplicado em janeiro e fevereiro e posteriormente em julho e agosto de 1978, às empresas escolhidas por sorteio aleatório. O trabalho de campo foi precedido de tarefas auxiliares de confirmação de endereços.

Posteriormente, as empresas escolhidas foram contatadas por telefone para a marcação das entrevistas. Neste momento, algumas empresas foram descartadas e substituídas por outras por não ter sido possível localizá-las ou por terem então se extinguido.

O questionário, na verdade, foi composto por uma bateria de questionários menores, com uma parte geral correspondente à caracterização da empresa e uma parte específica contendo os questionários relativos aos diversos assuntos desenvolvidos pelo grupo, constituindo, cada um, um estudo específico. Na presente dissertação foram utilizados dados referentes à parte específica sobre barreiras à exportação.

4.6.2. O QUESTIONÁRIO DE 2000

O questionário de 2000 utilizou-se de parte substancial do utilizado em 1978, de modo a permitir a comparação entre as empresas nos dois períodos. Questões adicionais foram incluídas com o propósito de verificar mudanças posteriores nestes indicadores.

No presente estudo foi utilizada novamente a parte específica sobre barreiras à exportação.

5. TRATAMENTO DOS DADOS

Em relação às diferenças encontradas entre as respostas dos questionários relativas às barreiras à exportação de 1978 e de 2000, podem se ressaltar alguns pontos:

1. No questionário de 1978, a escala é 1 – não influi, 2 - dificulta, 3 - impede e no questionário de 2000, a escala é 0 – não influi, 1 - dificulta, 2 - impede. Para facilitar as análises, a escala adotada foi a de 2000.
2. Quando o respondente deixou o campo em branco (escala 8 no questionário de 2000 e escala 0 no questionário de 1978), foi considerado como se o obstáculo não influísse na percepção do gestor.
3. Os obstáculos “Falta de representantes e/ou agentes no exterior” (variável REPRESENT) e “Recessão Internacional” (RECESSAO) presentes no questionário de 1978 não foram utilizados no questionário de 2000.

As técnicas estatísticas utilizadas nesta dissertação são a análise fatorial e a análise de regressão logística binária.

5.1. ANÁLISE FATORIAL

Segundo Hair et al. (1998), a análise fatorial é uma técnica utilizada, essencialmente, para redução e sumarização de dados, em pesquisas que trabalham com grande número de variáveis correlacionadas. A técnica identifica poucos fatores subjacentes

(implícitos/não observáveis) ou construções latentes que explicam as correlações entre um conjunto de variáveis. Também substitui o conjunto original de variáveis correlacionadas, por um conjunto novo e menor, de variáveis não-correlacionadas, para uma análise multivariada subsequente.

A análise fatorial é uma abordagem estatística utilizada para analisar relacionamentos entre um grande número de variáveis e explicar estas variáveis em termos das suas dimensões comuns (fatores). Seu objetivo é encontrar um modo de condensar as informações contidas em um número original de variáveis em um conjunto menor (fatores) com perda mínima de informação. Como são apenas consideradas as variáveis que evidenciaram certo grau de relevância na composição do fator, esta técnica possibilita a filtragem e redução das variáveis disponíveis.

É importante observar que a análise fatorial assume que as variáveis utilizadas sejam calculadas em bases intervalares. No entanto, as medidas de opiniões e atitudes não correspondem a uma base métrica claramente definida. Nestes casos é preciso avaliar se, na percepção dos respondentes, os números designados para a escala adotada correspondem satisfatoriamente à distância entre as opções.

O procedimento da análise fatorial pode ser resumido em quatro etapas: adequação da análise fatorial ao conjunto de dados a ser examinado, a extração dos fatores, rotação e a determinação do valor dos fatores.

Para avaliar a adequação e a conveniência da análise fatorial e para determinar o número de fatores a serem utilizados, foram utilizadas quatro estatísticas associadas à análise fatorial: a *matriz de correlação das variáveis*, a *medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Ohlin (KMO)*, o *teste da esfericidade de Bartlett* e a *determinação com base em autovalores*.

O objetivo da matriz de correlação das variáveis é verificar se as variáveis analisadas têm um alto grau de correlação entre si. Uma correlação acima de 0,3 em valor absoluto para metade dos coeficientes é considerada adequada para a análise fatorial.

A medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) é um índice utilizado para avaliar a adequação da análise fatorial na amostra. Valores altos (entre 0,5 e 1,0) indicam que a análise fatorial pode ser adequada, significando que as correlações entre pares de variáveis podem ser explicadas por outras variáveis. É uma medida da homogeneidade das variáveis. A propriedade da análise fatorial pode ser medida através dos seguintes valores obtidos para este índice:

.90+	Excelente
.80+	Muito Bom
.70+	Médio
.60+	Aceitável
.50+	Fraco
< .50	Inaceitável

Tabela 4 – Possibilidades para Índice KMO – Hair et al (1998)

O teste da esfericidade de Bartlett é um índice que testa a conveniência do modelo fatorial. Ele testa a hipótese nula de que as variáveis sejam não-correlacionadas na população. Isto é, testa a hipótese de que a matriz de correlação populacional é uma matriz identidade (apresentando o valor um nos termos da diagonal e valor zero nos termos fora da diagonal).

Uma vez testada a adequação dos dados, prossegue-se com a extração dos fatores através de um dos métodos disponíveis, que no caso deste trabalho foi o de componentes principais. Este método descreve o conjunto de variáveis relacionadas através da formação de combinações lineares das mesmas variáveis. O primeiro componente principal (fator) corresponde à combinação linear responsável pela maior

parcela possível de variância da amostra. O segundo componente, sem correlação com o primeiro, responde pela segunda maior parcela da variância e assim sucessivamente, até que não se possa extrair qualquer fator adicional.

As estatísticas iniciais incluem informações sobre o total da variância explicada por cada fator (*Eigenvalue*), o percentual desta variância total atribuído a cada fator, além do percentual cumulativo. De modo geral, com o objetivo de simplificar a interpretação dos resultados, a análise é realizada somente com base naqueles fatores responsáveis pela maior parcela da variância. O critério adotado neste estudo, e adotado pelo pacote estatístico utilizado, foi a escolha daqueles fatores com *Eigenvalue* maior que 1. Outra forma, não utilizada neste estudo, é a identificação do ponto onde se processa uma mudança abrupta da Curva do Cotovelo (*Scree Plot*). O rebatimento deste ponto no eixo das abcissas deste gráfico indica a quantidade de fatores a serem utilizados. Com a definição dos fatores que serão utilizados, obtém-se a matriz fatorial com suas respectivas cargas fatoriais, ou seja, os pesos dos fatores associados a cada variável, a comunalidade final das variáveis e o percentual de variância explicado pelos fatores.

A próxima etapa da análise fatorial é a **rotação**. Esta fase tem por objetivo transformar os valores dos fatores encontrado de tal forma que a interpretação dos resultados seja facilitada. Os fatores tendem a estar correlacionados com muitas variáveis, o que dificulta sua análise. A rotação dos eixos definidos pelos componentes principais permite que as mesmas cargas fatoriais que compõem os fatores sejam mantidas, porém com valores de acordo com a nova orientação. Como resultado, tem-se a possibilidade de que as variáveis tenham carga fatorial próximo a 1 em determinado fator e de 0 nos demais. Isto facilita a interpretação dos dados visto que cada fator é explicado unicamente por algumas variáveis não presentes nos demais fatores. A técnica de

rotação varimax, utilizada neste trabalho, segue esta orientação, mantendo o mesmo montante da variância total, mas alterando, contudo, a parcela de variância por fator.

Por fim, a última etapa é a determinação do valor dos fatores. O seu objetivo é utilizar os valores encontrados em outras análises como no caso desta pesquisa.

5.2. REGRESSÃO LOGÍSTICA BINÁRIA

Segundo Hair (1998), a regressão é uma técnica utilizada, essencialmente, para estudar a relação entre uma variável resposta e um ou mais variáveis independentes. Existem dois tipos principais de regressão: a linear e a logística.

A regressão logística binária é um tipo de regressão que é utilizada quando a variável dependente é dicotômica, ou seja, possui apenas dois valores, e as variáveis independentes são de qualquer tipo. Seus objetivos principais são determinar o efeito de um conjunto de variáveis na probabilidade de um caso pertencer a um grupo e obter o maior grau de previsibilidade a partir de um conjunto de variáveis. Embora estes dois objetivos não sejam mutuamente excludentes, um ou outro tende a ser o foco da análise.

A diferença entre os dois tipos principais de regressão se deve ao fato de que na regressão logística as variáveis dependentes estão dispostas em categorias, enquanto na regressão linear estas variáveis são dados contínuos.

Outra diferença é que na regressão logística a resposta é expressa por meio de uma probabilidade de ocorrência, enquanto na regressão simples obtém-se um valor numérico.

Uma vez definido o modelo e o foco da análise é necessário testar a sua validade. Primeiramente, sugere-se que existam pelo menos 30 vezes mais casos que variáveis de análise. Além disso, em regressão logística há diversos testes para assegurar a validade

do modelo. Algumas estatísticas permitem identificar as variáveis que não se ajustam bem, ou que têm forte influência sobre a estimação dos parâmetros:

- Qui-quadrado - É o teste estatístico sobre a hipótese nula de que os coeficientes para todos os termos no modelo são zero. Para que o uso da regressão logística binária seja considerado adequado este valor deve ser próximo de zero.
- Hosmer-Lemeshow - Este teste avalia o modelo comparando-se as frequências observadas e as esperadas. Ele divide os casos da amostra em aproximadamente dez grupos de tamanho igual baseado nas probabilidades estimadas e depois compara as observações com as estimativas. Sugere-se que o número de casos em cada grupo seja igual ou maior que cinco.
- Pseudo R^2 - Este teste é uma medida da adequação do modelo de regressão logística, podendo ser comparado ao R^2 utilizado na regressão múltipla. Existem duas medidas de R^2 : Cox and Snell and Nagelkerke, sendo esta última medida mais utilizada por poder alcançar o valor máximo de 1.

6. LIMITAÇÕES DO MÉTODO E DA PESQUISA

Cabe salientar algumas limitações encontradas nesta dissertação. A principal restrição da metodologia adotada é que os indicadores formulados por este trabalho não são consenso entre os autores que trabalham nos temas de internacionalização de empresas e desempenho das exportações. A literatura neste assunto contém estudos que utilizam os mais variados indicadores, que, por consequência, levam a resultados muitas vezes pouco esclarecedores.

Além disso, as variáveis selecionadas para o estudo não são exaustivas. Outras variáveis relativas a barreiras à exportação poderiam levar a resultados analíticos distintos.

Outro aspecto limitante do método adotado é a reduzida quantidade de dados coletada de cada respondente, basicamente limitado, para cada pergunta, à optar por uma das respostas disponíveis. Outros métodos, onde a interação das partes é maior, permitem que os entrevistados tenham maior participação apontando inclusive aspectos não considerados pelos entrevistadores. Estes métodos, no entanto, de natureza qualitativa, não seriam compatíveis com uma survey. Outro ponto relevante é a exclusão de empresas estatais e multinacionais, o que não permite a generalização dos resultados para a população de empresas atuantes no Brasil.

Por fim, o estudo apresenta algumas limitações, oriundas particularmente do uso de dados secundários e da análise fatorial exploratória.

Capítulo IV - Análise dos Resultados

Este capítulo apresenta os resultados obtidos nas pesquisas realizadas em 1978 e em 2000. A primeira parte faz uma análise descritiva dos resultados obtidos, utilizando-se de frequências e médias. A segunda parte se ocupa dos testes de hipóteses, através da aplicação da análise fatorial e da análise discriminante.

1. ANÁLISE DESCRITIVA

Para facilitar a análise, este estudo separa os resultados obtidos nos dois períodos do tempo: 1978 e 2000.

Nas duas pesquisas, a seguinte questão foi colocada : *“Aqui está uma lista de dificuldades para o crescimento das exportações. Por favor, indique em que cada uma delas não influi, dificulta ou impede as exportações de sua empresa”*.

Para que os entrevistados pudessem responder a questão, foi apresentado um cartão com as todas as barreiras à exportação. Além disso, foi solicitado aos entrevistados que aplicassem a escala da tabela seguinte , conforme a ordem de importância atribuída a cada barreiras indicada.

Não Influi	Dificulta	Impede
------------	-----------	--------

Tabela 5 - Escala Utilizada nos Questionários

1.1.1. RESULTADOS DE 1978

Como pode se verificar na tabela 7, as três maiores médias obtidas foram resultados de aspectos relacionados a custos e concorrência de mercado, sendo as cinco maiores médias seguintes consequência de aspectos relacionados ao país da empresa exportadora ou mesmo ao país de destino, ou seja, aspectos externos à empresa.

Tabela 6 – Frequência Percepção às Barreiras 1978 (Respostas “Impede”)

Barreira à Exportação	Respostas	Não Influi	Dificulta	Impede	Média
Forte concorrência no mercado internacional	152	77	39	36	1.02
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	152	64	56	32	0.79
Custos de produção não competitivos	152	62	64	26	0.76
Mercado interno absorvendo toda a produção da empresa	152	85	46	21	0.58
Barreiras protecionistas	152	95	37	20	0.51
Custo de transporte elevados	152	75	59	18	0.63
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	152	79	57	16	0.59
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	152	102	34	16	0.43
Insuficiência de informações sobre mercados externos	152	69	70	13	0.63
Falta de incentivos adequados à exportação	152	107	33	12	0.38
Capacidade instalada insuficiente	152	106	35	11	0.38
Alocação insuficiente de recursos para o marketing internacional	152	84	58	10	0.51
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	152	109	33	10	0.35
Gerência despreparada para a exportação	152	92	51	9	0.45
Legislação sobre comércio exterior complexa	152	91	54	7	0.45
Insuficiência de recursos financeiros	152	102	43	7	0.38
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficiente	152	119	26	7	0.26
Controle de qualidade deficiente	152	114	32	6	0.29
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	152	91	56	5	0.43
Legislação anti-dumping nos mercados externos	152	128	19	5	0.19
Falta de Mão de Obra Especializada	152	121	27	4	0.23
Falta de acordos do Brasil com outros países	152	112	37	3	0.28
Localização de fábrica inadequada para a exportação	152	143	7	2	0.07
Deficiência de planejamento em controle	152	116	35	1	0.24

Tabela 7 – Frequência Percepção às Barreiras 1978 (Médias)

Barreira à Exportação	Respostas	Não Influi	Dificulta	Impede	Média
Forte concorrência no mercado internacional	152	77	39	36	1.02
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	152	64	56	32	0.79
Custos de produção não competitivos	152	62	64	26	0.76
Custo de transporte elevados	152	75	59	18	0.63
Insuficiência de informações sobre mercados externos	152	69	70	13	0.63
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	152	79	57	16	0.59
Mercado interno absorvendo toda a produção da empresa	152	85	46	21	0.58
Barreiras protecionistas	152	95	37	20	0.51
Alocação insuficiente de recursos para o marketing internacional	152	84	58	10	0.51
Legislação sobre comércio exterior complexa	152	91	54	7	0.45
Gerência despreparada para a exportação	152	92	51	9	0.45
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	152	91	56	5	0.43
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	152	102	34	16	0.43
Falta de incentivos adequados à exportação	152	107	33	12	0.38
Insuficiência de recursos financeiros	152	102	43	7	0.38
Capacidade instalada insuficiente	152	106	35	11	0.38
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	152	109	33	10	0.35
Controle de qualidade deficiente	152	114	32	6	0.29
Falta de acordos do Brasil com outros países	152	112	37	3	0.28
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficiente	152	119	26	7	0.26
Deficiência de planejamento em controle	152	116	35	1	0.24
Falta de Mão de Obra Especializada	152	121	27	4	0.23
Legislação anti-dumping nos mercados externos	152	128	19	5	0.19
Localização de fábrica inadequada para a exportação	152	143	7	2	0.07

Ao analisarmos a frequência de respostas “impede”, a forte concorrência do mercado internacional e os preços anormalmente mais baixos foram as mais percebidas pelos empresários exportadores de 1978.

1.1.2. RESULTADOS DE 2000

As barreiras que constavam no questionário de 2000 haviam sido as mesmas utilizadas no questionário de 1978. A Tabela 8 apresenta as barreiras à exportação constantes nos questionários de 2000, as frequências obtidas, as médias e a ordenação decrescente das respostas segundo a média.

Tabela 8 – Frequência Percepção às Barreiras 2000 (Médias)

Barreira à Exportação	Respostas	Não Influi	Dificulta	Impede	Média
Custos de produção não competitivos	60	11	38	11	1.00
Forte concorrência no mercado internacional	60	7	47	6	0.98
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	60	18	26	16	0.97
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	60	14	36	10	0.93
Custo de transporte elevados	60	12	41	7	0.92
Falta de incentivos adequados à exportação	60	13	42	5	0.87
Falta de acordos do Brasil com outros países	60	27	27	5	0.77
Barreiras protecionistas	60	24	27	9	0.75
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	60	22	33	5	0.72
Qualidade do produto inadequada aos padrões internac	60	31	16	13	0.70
Legislação sobre comércio exterior complexa	60	23	32	5	0.70
Alocação insuficiente de recursos para o marketing inte	60	23	34	3	0.67
Controle de qualidade deficiente	60	30	21	9	0.65
Insuficiência de recursos financeiros	60	28	27	5	0.62
Insuficiência de informações sobre mercados externos	60	27	30	3	0.60
Capacidade instalada insuficiente	60	35	18	7	0.53
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficiente	60	39	14	7	0.47
Deficiência de planejamento em controle	60	35	22	3	0.47
Mercado interno absorvendo toda a produção da empre	60	36	20	4	0.47
Gerência despreparada para a exportação	60	38	18	4	0.43
Falta de Mão de Obra Especializada	60	39	20	1	0.37
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	60	41	17	2	0.35
Localização de fábrica inadequada para a exportação	60	44	14	2	0.30
Legislação anti-dumping nos mercados externos	60	44	14	2	0.30

Como se pode verificar na Tabela 8, as oito maiores médias obtidas foram de aspectos referentes a problemas externos à empresa. Cardoso e Figueiredo (1981), Silva (1997), entre outros autores, sugerem a possibilidade de ocorrer um viés na avaliação dos

respondentes, que sobrevalorizariam aspectos externos à empresa em detrimento daqueles sujeitos à gestão dos próprios entrevistados.

As três barreiras mais percebidas estão relacionadas à rivalidade competitiva e aos custos das empresas brasileiras em relação a suas concorrentes. Além disso, há também uma insatisfação com a atuação do governo brasileiro, o que fica claro com as barreiras relacionadas a falta de incentivo e com a falta de acordo do Brasil com os outros países. Em relação à frequência de respostas “Impede” (Tabela 9), chama a atenção o fato de as barreiras mais percebidas serem relacionadas a competição no exterior, citada por diversos autores, e problemas operacionais do ato de exportação, como descrito em Yang, Leona e Alden (1992).

Tabela 9 - Frequência Percepção às Barreiras 2000 (Respostas “Impede”)

Barreira à Exportação	Respostas	Não Influi	Dificulta	Impede	Média
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	60	18	26	16	0.97
Qualidade do produto inadequada aos padrões internac	60	31	16	13	0.70
Custos de produção não competitivos	60	11	38	11	1.00
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	60	14	36	10	0.93
Barreiras protecionistas	60	24	27	9	0.75
Controle de qualidade deficiente	60	30	21	9	0.65
Custo de transporte elevados	60	12	41	7	0.92
Capacidade instalada insuficiente	60	35	18	7	0.53
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficiente	60	39	14	7	0.47
Forte concorrência no mercado internacional	60	7	47	6	0.98
Falta de incentivos adequados à exportação	60	13	42	5	0.87
Falta de acordos do Brasil com outros países	60	27	27	5	0.77
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	60	22	33	5	0.72
Legislação sobre comércio exterior complexa	60	23	32	5	0.70
Insuficiência de recursos financeiros	60	28	27	5	0.62
Mercado interno absorvendo toda a produção da empre	60	36	20	4	0.47
Gerência despreparada para a exportação	60	38	18	4	0.43
Alocação insuficiente de recursos para o marketing inte	60	23	34	3	0.67
Insuficiência de informações sobre mercados externos	60	27	30	3	0.60
Deficiência de planejamento em controle	60	35	22	3	0.47
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	60	41	17	2	0.35
Localização de fábrica inadequada para a exportação	60	44	14	2	0.30
Legislação anti-dumping nos mercados externos	60	44	14	2	0.30
Falta de Mão de Obra Especializada	60	39	20	1	0.37

A questão da competição se coloca principalmente pelas barreiras relacionadas à colocação dos produtos das empresas brasileiras em praça estrangeira, como preços e

custos incompatíveis com o mercado externo e qualidade inadequada para a competição. Em relação às barreiras operacionais, chama a atenção a presença de barreiras relacionadas a influência negativa de outros governos em relação a exportação brasileira (dificuldades burocráticas e barreiras protecionistas), além de aspectos logísticos (custos de transporte elevados) e de produção (capacidade instalada insuficiente). De forma geral, as barreiras relacionadas à qualidade dos produtos brasileiros (qualidade do produto no exterior e controle de qualidade interno) oferecidos no mercado externo também estão no topo das preocupações dos executivos.

Por fim, ao compararmos as médias encontradas entre as *surveys* de 1978 e 2000, percebe-se que cinco variáveis são percebidas mais negativamente. Destas, duas estão relacionadas a fatores de informação e preparação para a atividade externa (gerência despreparada para a exportação e insuficiência de informações sobre mercados externos) e três variáveis estão relacionadas aos mercados onde a empresa atua (mercado interno absorvendo toda a produção da empresa, falta de garantia do fornecimento da matéria-prima e forte concorrência no mercado internacional).

Tabela 10 – Comparação entre Médias 1978 e Médias 2000

Barreira à Exportação	Média (1978)	Média (2000)	Diferença
Mercado interno absorvendo toda a produção da empresa	0.58	0.47	0.11
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	0.43	0.35	0.08
Forte concorrência no mercado internacional	1.02	0.98	0.04
Insuficiência de informações sobre mercados externos	0.63	0.60	0.03
Gerência despreparada para a exportação	0.45	0.43	0.02
Legislação anti-dumping nos mercados externos	0.19	0.30	-0.11
Falta de Mão de Obra Especializada	0.23	0.37	-0.14
Capacidade instalada insuficiente	0.38	0.53	-0.15
Alocação insuficiente de recursos para o marketing internacional	0.51	0.67	-0.16
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	0.79	0.97	-0.18
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficientes	0.26	0.47	-0.21
Localização de fábrica inadequada para a exportação	0.07	0.30	-0.23
Deficiência de planejamento em controle	0.24	0.47	-0.23
Insuficiência de recursos financeiros	0.38	0.62	-0.24
Barreiras protecionistas	0.51	0.75	-0.24
Custos de produção não competitivos	0.76	1.00	-0.24
Legislação sobre comércio exterior complexa	0.45	0.70	-0.25
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	0.43	0.72	-0.29
Custo de transporte elevados	0.63	0.92	-0.29
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	0.59	0.93	-0.34
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	0.35	0.70	-0.35
Controle de qualidade deficiente	0.29	0.65	-0.36
Falta de acordos do Brasil com outros países	0.28	0.77	-0.49
Falta de incentivos adequados à exportação	0.38	0.87	-0.49

2. PRIMEIRA PERGUNTA DO ESTUDO E TESTES DAS HIPÓTESES

2.1. PRIMEIRA PERGUNTA – ANÁLISE FATORIAL

Nesta parte do trabalho, adotou-se uma abordagem prospectiva acerca das principais dimensões que resumem as barreiras percebidas pelos exportadores. Sendo assim, a aplicação da análise fatorial exploratória se mostrou adequada à caracterização destas dimensões, buscando-se uma resposta para a primeira pergunta de pesquisa enunciada no presente estudo:

A percepção de obstáculos à exportação apresenta uma certa estabilidade temporal, considerando-se um mesmo conjunto de empresas que exportam regularmente nos últimos 20 anos?

A determinação do número de fatores a serem extraídos seguiu um processo iterativo de análise de resultados, conforme prescrito por Hair *et al.* (1998). Inicialmente, foi feita uma rodada preliminar de análise fatorial no intuito de se verificar se esta técnica era adequada ao tratamento dos dados da pesquisa. Hair et al sugerem que não seja feita uma análise fatorial com menos de 50 observações, o que foi seguido neste estudo (foram utilizadas 60 observações). Além disso, ele sugere uma relação de 5 para 1, entre o número de variáveis utilizadas. Como este estudo, tem uma relação pouco menor que 5, Hair et al sugerem que qualquer análise deve ser realizada de forma cuidadosa no momento da interpretação dos fatores e que devem ser observados os testes de adequação à análise fatorial.

2.1.2. ANÁLISE FATORIAL DOS DADOS RELATIVOS A 1978 - EXPORTADORES

Inicialmente, verificou-se a adequação da análise fatorial para testar a estrutura de dados, de modo a identificar dimensões latentes. Examinando-se a matriz de correlações encontrou-se um número razoável de correlações significativas. Além disso, os

resultados do teste de Bartlett mostraram-se significativos, e o valor do MSA (*Measure of Sampling Adequacy*), no teste de KMO, foi de 0,688, aproximando-se de 0,70, que é considerado um nível adequado para a aplicação da análise fatorial.

Em seguida, foram examinados os valores individuais do MSA na matriz de correlação anti-imagem. As variáveis cujos MSA individuais foram inferiores a 0.60 foram excluídas da análise fatorial, sendo as seguintes: “custos de transporte elevados”, “falta de incentivos adequados à exportação” e “legislação anti-dumping nos mercados externos”. Duas outras variáveis foram excluídas, por não terem sido utilizadas no estudo de 2000: “uso de representantes” e “recessão internacional”. Além disso as variáveis “barreiras protecionistas” e “dificuldade de cumprir prazos de entrega” não apresentaram cargas fatoriais significativas, sendo excluídas da análise posterior.

Para a análise, utilizou-se o método de componentes principais e rotação varimax.

Foram identificados sete fatores com autovalores maiores que 1. Estes fatores responderam por 63% da variância. A tabela 2 apresenta os fatores e as variáveis relacionadas aos mesmos. Foram os seguintes os fatores identificados:

- Fator 1 – ***Dificuldades de Acesso aos Mercados*** – Este fator reuniu seis variáveis relacionadas a dificuldades de acesso aos mercados internacionais e explicou aproximadamente 12% da variância. Entre as variáveis encontravam-se barreiras relativas a alocação insuficiente de recursos para marketing internacional, insuficiência de informações sobre mercados externos e despreparo da gerência para exportação. Além disso, obstáculos institucionais como a burocracia, a complexidade da legislação e a ausência de acordos facilitadores entre o Brasil e outros países também foram colocados.

- Fator 2 – *Falta de Planejamento e Controle* – Este fator reuniu três variáveis relacionadas a planejamento e controle.
- Fator 3 – *Baixa Competitividade de Preço* – O terceiro fator, que explicou pouco mais de 10% da variância, inclui custos não competitivos, preços baixos no mercado internacional e a forte concorrência de empresas estrangeiras.
- Fator 4 – *Problemas de Produção* – Este fator respondeu por 9% da variância e reuniu três variáveis: falta de conhecimentos técnicos de produção, falta de mão-de-obra especializada e falta de garantia de fornecimento de matéria-prima.
- Fator 5 – *Falta de Capacidade de Produção* – Este fator, englobando duas variáveis, respondeu por pouco mais de 8% da variância, incluindo a capacidade instalada insuficiente e o fato de o mercado doméstico absorver toda a produção da empresa.
- Fator 6 – *Insuficiência de Recursos* – A falta de recursos financeiros foi a única variável incluída neste fator, com pouco mais de 6% da variância.
- Fator 7 – *Localização Inadequada* – A localização inadequada da fábrica no que se refere à exportação foi a única variável incluída neste fator, com cerca de 6% da variância.

2.1.3. ANÁLISE FATORIAL DOS DADOS RELATIVOS A 1978 - APENAS EMPRESAS EXPORTADORAS SOBREVIVENTES (62 CASOS)

A segunda análise fatorial realizada considerou apenas uma sub-amostra da amostra original de 1978, aquela referente às empresas que sobreviveram até 2001 e que continuaram a exportar (62 empresas). Para esta sub-amostra, os resultados do teste de Bartlett mostraram-se também significativos, e o valor do MSA (*Measure of Sampling Adequacy*), no teste de KMO, foi de 0,561, que é considerado apenas aceitável para

utilização da análise fatorial. No entanto, como o objetivo do estudo é comparativo, procedeu-se à análise.

Para efeitos de comparação, foram excluídas as mesmas variáveis que já haviam sido excluídas da análise anterior, inclusive aquelas que não haviam apresentado cargas fatoriais significativas. Uma vez realizada a análise, utilizando o método de componentes principais e rotação varimax, foram identificados seis fatores com autovalores maiores que 1, que responderam por 63% da variância.

A tabela 3 apresenta os fatores e as variáveis relacionadas aos mesmos. A variável “insuficiência de informações sobre mercados externos” não apresentou cargas fatoriais significativas. São os seguintes os fatores identificados para esta sub-amostra:

- *Fator 1 – Baixa Competitividade de Produto* – Este fator reúne cinco variáveis e aparece em primeiro lugar, com 14% da variância explicada. Inclui as variáveis que indicam problemas de qualidade de produto (“controle de qualidade deficiente” e “qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais”), problemas de produção, tanto do ponto de vista técnico (“falta de conhecimentos técnicos de produção”), quanto do ponto de vista da mão-de-obra (“falta de mão-de-obra especializada”). Além disso, inclui a variável que abrange as deficiências gerais de planejamento e controle.
- *Fator 2 – Baixa Competitividade de Preços* – Este fator, com cerca de 11% da variância explicada, inclui custos de produção não competitivos e preços baixos no mercado internacional, produzindo forte concorrência no mercado internacional.
- *Fator 3 – Barreiras Institucionais* – O terceiro fator, com quase 11% da variância, refere-se a barreiras institucionais que dificultam o acesso aos mercados

internacionais: dificuldades burocráticas em órgãos governamentais, legislação sobre comércio exterior complexa e falta de acordos do Brasil com outros países.

- *Fator 4 – Problemas de Fábrica* – Este fator, com 9% da variância, refere-se a inadequações da fábrica, do tipo: questões de “localização da fábrica inadequada para exportação” e “capacidade instalada insuficiente”.
- *Fator 5 – Insuficiência de Recursos* – O quinto fator, com 9% da variância, refere-se à falta de recursos financeiros adequados para a atividade exportadora e à falta potencial de matéria-prima.
- *Fator 6 – Falta de Orientação para o Mercado Externo* – O sexto e último fator, com 8% da variância, indica uma falta de orientação da empresa para o mercado internacional, pela “alocação insuficiente de recursos para marketing internacional”, pela “gerência despreparada para exportação” ou, ainda, pela atratividade do mercado doméstico.

Como se pode verificar, as dimensões latentes diferem substancialmente entre as duas análises.

2.1.4. ANÁLISE FATORIAL DOS DADOS RELATIVOS A 2000 - EXPORTADORES

A terceira análise fatorial realizada considerou as empresas exportadoras sobreviventes em 2000 que continuavam a exportar, em um total de 60 casos. O mesmo procedimento utilizado na primeira análise, com todas as empresas entrevistadas em 1978, foi adotado nesta nova análise.

Inicialmente, procurou-se verificar a adequação da análise fatorial para testar a estrutura de dados. Um exame superficial da matriz de correlações indicou um número satisfatório de correlações significativas. Também os resultados do teste de Bartlett

mostraram-se significativos. O valor do MSA geral, no teste de KMO, foi de 0,805, considerado muito bom.

Em seguida foram examinados os valores individuais do MSA na matriz de correlação anti-imagem. As variáveis cujos MSA individuais foram iguais ou inferiores a 0,50 foram excluídas da análise fatorial. Este critério, um pouco mais brando que o usado na amostra geral de 1978, foi utilizado para possibilitar a comparação dos resultados, sendo considerado aceitável pela maioria dos pesquisadores.

Foram as seguintes as variáveis excluídas: “custos de transporte elevados”, “falta de incentivos adequados à exportação”, “legislação anti-dumping nos mercados externos”, “barreiras protecionistas”, “mercado interno absorvendo toda a produção”, “insuficiência de informações sobre mercados externos” e “dificuldades burocráticas em órgãos governamentais”. A variável “falta de garantia de fornecimento de matéria-prima” não apresentou cargas fatoriais significativas.

Uma vez realizada a análise, utilizando o método de componentes principais e rotação varimax, foram identificados apenas quatro fatores com autovalores maiores que 1, que responderam por quase 62% da variância. Estes fatores foram os seguintes:

- Fator 1 – ***Baixa Competitividade de Produto*** – Este fator, com oito variáveis e 35% da variância explicada, inclui: deficiências de qualidade; problemas técnicos de produção; baixa qualificação da mão-de-obra; problemas de capacidade; problemas de localização; gerência despreparada para exportação; e deficiência de planejamento e controle.
- Fator 2 – ***Baixa Competitividade de Preço*** – Este fator engloba três variáveis relativas à posição de custos/preços das empresas exportadoras no mercado internacional e responde por 11% da variância. Inclui: custos de produção não

competitivos, preços baixos no mercado internacional, e forte concorrência no mercado internacional.

- Fator 3 – **Barreiras Institucionais** – Este fator, responsável por pouco mais de 8% da variância, inclui as dificuldades de lidar com “legislação sobre comércio exterior complexa” e “falta de acordos do Brasil com outros países”.
- Fator 4 – **Insuficiência de Recursos** – O quarto e último fator, responsável por quase 7% da variância explicada, refere-se a uma insuficiência de recursos das empresas exportadoras para investir na abertura de mercados externos.

A pergunta de pesquisa tratava da estabilidade, no tempo, das percepções dos exportadores quanto aos obstáculos à exportação: em que medida obstáculos percebidos pelas empresas, em seu processo de internacionalização via exportação, se alteram ao longo do tempo, no que se refere às dimensões latentes percebidas. Os resultados obtidos no presente estudo com as duas amostras são comparados a seguir, no que se refere às dimensões identificadas nas duas análises, apresentando-se, entre parênteses, a percentagem da variância explicada por cada fator.

Dimensões percebidas		
Todos os exportadores - 1978	Apenas os exportadores sobreviventes - 1978	Apenas os exportadores sobreviventes - 2000
Dificuldades de acesso aos mercados (12%)	Baixa competitividade de produto (14%)	Baixa competitividade de produto (35%)
Falta de planejamento e controle (11%)	Baixa competitividade de preço (11%)	Baixa competitividade de preço (11%)
Baixa competitividade de preço (10%)	Barreiras institucionais (11%)	Barreiras institucionais (8%)
Problemas de produção (9%)	Problemas de fábrica (9%)	Insuficiência de recursos (7%)
Falta de capacidade (8%)	Insuficiência de recursos (9%)	
Insuficiência de recursos (6%)	Falta de orientação para o mercado externo (8%)	
Localização inadequada (6%)		

Em primeiro lugar, comparando-se a amostra de todos os exportadores (152 empresas), em 1978, com a sub-amostra de exportadores (62 empresas) que sobreviveriam e chegariam a 2000 como exportadores, no que se refere aos obstáculos à exportação percebidos ainda em 1978, observa-se que as dimensões identificadas são distintas. Para o conjunto de 152 exportadores de 1978 (total da amostra) a ênfase estava na dificuldade de entrada nos mercados externos, associada, de um lado, a barreiras burocráticas, tarifárias e não tarifárias às exportações, tanto do lado doméstico, quanto nos próprios mercados externos; de outro, à própria inexperiência e deficiências das empresas no trato com mercados externos. Outras questões tinham a ver com deficiências de qualidade e falta de planejamento e controle nas empresas. A dificuldade em competir à base de preços já era percebida.

Quando se considera apenas a sub-amostra de 62 exportadores sobreviventes, ainda em 1978, as dimensões encontradas são distintas. Os exportadores que sobreviveram até 2000 diferem na ordem dos fatores e em que variáveis formam cada fator.

Os fatores em que os dois grupos se assemelham são “baixa competitividade de preço” e “insuficiência de recursos”, inclusive com percentagens da variância explicada bastante próximas. As diferenças estão no primeiro fator para o conjunto total de 152 exportadores, que é a “dificuldade de acesso aos mercados” e seu correspondente aproximado, nos exportadores sobreviventes, que é a “falta de orientação para o mercado externo”, em sexto lugar. A grande diferença é que o primeiro fator é externo à empresa, e o segundo é interno.

Estes resultados poderiam dever-se ao acaso, ou decorrer de variações provenientes do uso da própria técnica, a análise fatorial, que pode produzir resultados diferentes e que depende, em grande parte, de uma interpretação subjetiva do pesquisador no que se

refere aos fatores. No entanto, uma comparação com os resultados obtidos em 2000, para a mesma amostra de 60 exportadores sobreviventes, revela uma grande semelhança das dimensões latentes encontradas. Esta estabilidade é garantia parcial de que os resultados obtidos são confiáveis.

Os três primeiros fatores encontrados (“baixa competitividade de produto”; “baixa competitividade de preço” e “barreiras institucionais”), que respondem pela maior parte da variância explicada, são os mesmos, para os exportadores sobreviventes, em 1978 e 2000, embora haja alguma diferença nas variáveis. O quarto fator em 2000 é o quinto fator em 1978 (“insuficiência de recursos”). No caso do primeiro fator “baixa competitividade de produto”, as variáveis incluídas no fator são em maior número em 2000 do que em 1978, mostrando mais importância desse fator. Além disso, a percentagem da variância explicada é também muito maior em 2000 (35%), do que em 1978 (14%). No caso do segundo e do terceiro fator, as variáveis são as mesmas. Apenas a variável “dificuldades burocráticas”, que aparece no terceiro fator, para os exportadores sobreviventes em 1978, não aparece em 2000, por ter tido uma carga fatorial baixa.

As diferenças aparecem mais na sexta dimensão, denominada “falta de orientação para o mercado externo”, e que mostra os problemas de marketing não como dificuldades externas à empresa, mas como falta de orientação da empresa para o mercado externo. Os exportadores sobreviventes, ainda em 1978, se percebiam como pouco orientados para fora.

Comparando-se com as percepções dos próprios exportadores sobreviventes em 2000, esta dimensão desaparece. A variável relativa à inadequação dos recursos alocados às atividades de marketing internacional passa a compor outro fator, o que trata da

insuficiência de recursos. E a variável relativa à atratividade do mercado doméstico desaparece, por ter sido excluída previamente da análise, como já indicado.

Em síntese, os resultados obtidos com o uso da análise fatorial sugerem a existência de estabilidade nas percepções dos exportadores, entre 1978 e 2000, respondendo assim positivamente à primeira pergunta de pesquisa.

2.2. TESTE DA PRIMEIRA HIPÓTESE

Nesta parte do trabalho, adotou-se uma abordagem preditiva acerca da continuidade das atividades de exportação que resumem as dificuldades percebidas.

Este motivo, somado ao fato de as variáveis dependentes do estudo estarem dispostas em categorias, ou seja, serem não métricas, e à possibilidade de a resposta do estudo ser expressa por meio de uma probabilidade de ocorrência na regressão logística, pesou para a escolha da regressão logística como ferramenta de pesquisa e permitiu o teste da primeira hipótese, conforme enunciada a seguir:

Há diferenças na percepção de obstáculos, em 1978, entre as empresas sobreviventes (Sobreviventes Exportadores + Sobreviventes Não Exportadoras) e as empresas que não sobreviveram (Não Sobreviventes) até 2000.

Inicialmente, para o teste da primeira hipótese, as empresas foram agrupadas em sobreviventes e não sobreviventes, em seguida, verificou-se a adequação da regressão logística para testar a estrutura de dados, de modo a identificar variáveis relevantes para a análise. Os resultados do teste Omnibus apresentaram um Qui-quadrado relativamente alto (85,803) com uma significância igual a 0,002. O valor do $-2LL$ foi 123,622 e o pseudo R^2 de Nagelkerke foi de 0,577.

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	85,803	52	,002
	Block	85,803	52	,002
	Model	85,803	52	,002

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	123,622	,431	,577

Tabela 11 - Resultados do Teste de Omnibus e do Modelo na rodada inicial

Como o resultado ficou abaixo do esperado e como havia alguns casos que estavam fora dos padrões dos dados, foi feita uma análise dos resíduos. Para isto, foi utilizado a estatística dBeta para que ela indicasse os casos que não pudessem ser enquadrados pelo modelo. Esta estatística mede a mudança nos coeficientes da regressão logística quando um caso sai da análise. Para este estudo, o corte arbitrário adotado foi todos os casos cujo dBeta fosse > 2.0 .

A nova análise mostrou o teste Omnibus com um Qui-quadrado de 107,866 e significância igual a 0,000, permitindo rejeitar a hipótese nula de que nenhuma das variáveis independentes é uma combinação linear da probabilidades dos *log odds* da variável dependente. O valor do $-2LL$ foi reduzido para 84,383 e o pseudo R^2 de Nagelkerke aumentou para 0,719. O Teste de Hosmer e Lemeshow mostrou uma significância de 0,956, o que permitiu rejeitar a hipótese nula de que há diferença entre os casos previstos e os casos observados da variável dependente.

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	107,866	52	,000
	Block	107,866	52	,000
	Model	107,866	52	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	84,383	,537	,719

Hosmer and Lemeshow Test

Step	Chi-square	df	Sig.
1	2,419	8	,965

Contingency Table for Hosmer and Lemeshow Test

		SOBREVIV = 0		SOBREVIV = 1		Total
		Observed	Expected	Observed	Expected	
Step 1	1	14	14,000	0	,000	14
	2	14	13,686	0	,314	14
	3	11	11,829	3	2,171	14
	4	9	9,111	5	4,889	14
	5	6	6,577	8	7,423	14
	6	6	4,292	8	9,708	14
	7	2	1,892	12	12,108	14
	8	0	,565	14	13,435	14
	9	0	,047	14	13,953	14
	10	0	,001	14	13,999	14

Tabela 12 - Resultados do Modelo sem os casos *outliers*

Estes resultados indicaram que a regressão logística é adequada para a análise. O próximo passo foi mostrar o percentual de acertos para a amostra analisada. Estes acertos foram de 79,2% para as empresas que não sobreviveram no período estudado e de 87,2% para as empresas que deixaram de exportar, perfazendo um total de acertos de 83,6%. Estes resultados foram maiores que a chance inicial, que era de 59,2% (90 casos

em 152). Os casos assinalados com “0” significam não sobreviventes e os casos com “1” significam sobreviventes.

Tabela 13 - Resultados - ponto de corte igual a 0,5 (Previstos x Observados)

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			SOBREVIV		Percentage Correct
			0	1	
Step 1	SOBREVIV	0	49	13	79,0
		1	10	68	87,2
	Overall Percentage				83,6

a. The cut value is ,500

Os resultados foram refeitos com pontos de corte iguais a 0,4 e a 0,6, mas os resultados obtidos não foram tão significativos quanto a solução original.

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			SOBREVIV		Percentage Correct
			0	1	
Step 1	SOBREVIV	0	45	17	72,6
		1	7	71	91,0
	Overall Percentage				82,9

a. The cut value is ,400

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			SOBREVIV		Percentage Correct
			0	1	
Step 1	SOBREVIV	0	55	7	88,7
		1	18	60	76,9
	Overall Percentage				82,1

a. The cut value is ,600

Tabela 14 - Resultados - ponto de corte igual a 0,4 e 0,6 (Previstos x Observados)

Com a escolha do ponto de corte igual a 0,5, a estatística de Wald e o correspondente teste de significância de cada variável independente foram utilizados para determinar quais variáveis eram significantes para a predição, conforme a tabela seguinte. O resultado encontrado foi que as variáveis: 1- mercado Interno absorvendo toda a produção, 2- falta de representantes e/ou agentes no exterior, 3- custos de produção não competitivos, 4- falta de incentivos adequados à exportação e 5- custo de transportes elevados são significantes na discriminação de empresas que sobreviveram ou não no período estudado.

Este resultado merece comentários. Em primeiro lugar, chama a atenção o fato de que a barreira custos de produção tenha aparecido entre as principais barreiras, pois trata-se de uma barreira interna à empresa, sendo um resultado já esperado, que aparece com frequência em algumas pesquisas, como as de Bodur (1986), Korth (1991) e Leonidou (2004). Em 1978, esta foi a 3^a barreira considerada mais importante pelo conjunto das 152 empresas analisadas. Na segunda aplicação do questionário, em 2000, foi considerada a barreira mais importante às atividades exportadoras das 90 empresas sobreviventes. Trata-se, portanto, de uma barreira claramente identificada como importante.

Outro resultado interessante é que duas das variáveis encontradas – falta de incentivos adequados à exportação e custo de transportes elevados – estão entre as barreiras que mais preocupavam os executivos entrevistados em 2000, em relação aos de 1978. A falta de incentivos adequados à exportação se explica pelo processo ocorrido na década de 90 de diminuição dos subsídios ao exportador, seja por limitações financeiras da economia, seja por exigências das organizações multinacionais de comércio. O custo de transporte elevado se justifica pelas dificuldades que o exportador encontra para escoar

sua produção para o exterior, preocupação esta que era menor na década de 70, quando foram feitos grandes investimentos em infra-estrutura.

A preocupação inicial desta análise foi descobrir se havia diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que sobrevivem e as empresas que se retiram da sua atividade e se estas diferenças de percepção poderiam ser listadas. A regressão logística nos possibilitou uma análise que indica que há diferentes percepções entre as empresas, sendo que estas diferenças podem ser agrupadas em duas dimensões encontradas na análise fatorial feita na seção 2.1 deste capítulo: *baixa competitividade de preços* que incluiria as variáveis 3 e 5 e o fator *falta de orientação para o mercado externo*, que incluiria as variáveis 1, 2 e 4. Ou seja, o resultado mais significativo sugere que a falta de preocupação da empresa com os mercados externos é uma das principais formas de distinguir as empresas que mantêm a sua atividade das empresas que não sobrevivem.

Tabela 15 – Coeficientes e Significância das Variáveis

		Variables in the Equation					
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step	CUSTOS			7,216	2	,027	
	1 ^a						
	CUSTOS(1)	1,427	,980	2,121	1	,145	4,166
	CUSTOS(2)	2,545	,968	6,920	1	,009	12,748
	CONHETEC			,054	2	,973	
	CONHETEC(1)	5,333	116,633	,002	1	,964	207,098
	CONHETEC(2)	5,136	116,633	,002	1	,965	170,001
	MAODEOBR			5,096	2	,078	
	MAODEOBR(1)	4,800	122,263	,002	1	,969	121,505
	MAODEOBR(2)	2,793	122,259	,001	1	,982	16,337
	CQUALI			,537	2	,764	
	CQUALI(1)	,031	2,254	,000	1	,989	1,031
	CQUALI(2)	-,665	2,186	,093	1	,761	,514
	RECMKTG			,712	2	,700	
	RECMKTG(1)	1,780	2,402	,549	1	,459	5,929
	RECMKTG(2)	1,878	2,281	,678	1	,410	6,538
	RECFINAN			2,097	2	,350	
	RECFINAN(1)	3,823	2,661	2,064	1	,151	45,757
	RECFINAN(2)	3,812	2,660	2,054	1	,152	45,246
	GERENEXP			4,728	2	,094	
	GERENEXP(1)	-,232	2,882	4,678	1	,031	,002
	GERENEXP(2)	-,170	2,996	4,243	1	,039	,002
	INSTALAC			2,924	2	,232	
	INSTALAC(1)	,920	1,867	,243	1	,622	2,509
	INSTALAC(2)	2,176	1,974	1,215	1	,270	8,807
	CUSTRANS			3,183	2	,204	
	CUSTRANS(1)	-,222	1,361	2,665	1	,103	,108
	CUSTRANS(2)	-,134	1,266	1,109	1	,292	,263
	LOCALIZA			,010	2	,995	
	LOCALIZA(1)	-,395	116,677	,000	1	,997	,674
	LOCALIZA(2)	-,552	116,683	,000	1	,996	,576
	PLANEJAM			1,066	2	,587	
	PLANEJAM(1)	-,838	99,650	,005	1	,945	,001
	PLANEJAM(2)	-,962	99,652	,004	1	,952	,003
	PADRAO			1,263	2	,532	
	PADRAO(1)	-,072	2,467	,001	1	,977	,931
	PADRAO(2)	,956	2,400	,159	1	,690	2,602
	PRAZO			3,722	2	,156	
	PRAZO(1)	12,805	34,076	,141	1	,707	364000,0
	PRAZO(2)	11,522	34,064	,114	1	,735	100907,7
	INFOEXT			3,904	2	,142	
	INFOEXT(1)	,811	1,356	,358	1	,550	2,250
	INFOEXT(2)	1,941	1,387	1,959	1	,162	6,969
	PRECOEXT			,958	2	,619	
	PRECOEXT(1)	,793	1,111	,510	1	,475	2,211
	PRECOEXT(2)	,918	,938	,958	1	,328	2,505
	BUROCRAC			4,352	2	,113	
	BUROCRAC(1)	1,158	,938	1,524	1	,217	3,185
	BUROCRAC(2)	-,255	,953	,072	1	,789	,775
	MATPRIMA			,886	2	,642	
	MATPRIMA(1)	,357	1,128	,100	1	,752	1,429
	MATPRIMA(2)	,915	1,162	,620	1	,431	2,497
	LEGCOMEX			,869	2	,648	
	LEGCOMEX(1)	,025	1,760	,000	1	,988	1,026
	LEGCOMEX(2)	-,593	1,735	,117	1	,733	,553
	CONCORRE			4,394	2	,111	
	CONCORRE(1)	-,1216	1,095	1,233	1	,267	,296
	CONCORRE(2)	-,1974	,974	4,106	1	,043	,139
	INCENTIV			4,287	2	,117	
	INCENTIV(1)	2,631	1,271	4,285	1	,038	13,883
	INCENTIV(2)	2,158	1,272	2,879	1	,090	8,657
	ANTIDUMP			8,390	2	,015	
	ANTIDUMP(1)	3,683	2,061	3,194	1	,074	39,765
	ANTIDUMP(2)	6,460	2,392	7,292	1	,007	639,258
	PROTECIO			2,838	2	,242	
	PROTECIO(1)	,105	1,221	,007	1	,931	1,111
	PROTECIO(2)	-,1291	1,303	,983	1	,321	,275
	ACORDOS			4,641	2	,098	
	ACORDOS(1)	-,4091	3,073	1,772	1	,183	,017
	ACORDOS(2)	-,2432	3,002	,656	1	,418	,088
	INTERNO			11,751	2	,003	
	INTERNO(1)	-,4186	1,279	10,719	1	,001	,015
	INTERNO(2)	-,2690	1,205	4,979	1	,026	,068
	REPRESEN			5,161	2	,076	
	REPRESEN(1)	2,961	1,469	4,062	1	,044	19,322
	REPRESEN(2)	3,084	1,358	5,155	1	,023	21,840
	RECESSAO			2,690	2	,261	
	RECESSAO(1)	1,741	1,099	2,506	1	,113	5,700
	RECESSAO(2)	1,024	1,054	,943	1	,332	2,784
	Constant	-,19,717	161,510	,015	1	,903	,000

a. Variable(s) entered on step 1: CUSTOS, CONHETEC, MAODEOBR, CQUALI, RECMKTG, RECFINAN, GERENEXP, INSTALAC, CUSTRANS, LOCALIZA, PLANEJAM, PADRAO, PRAZO, INFOEXT, PRECOEXT, BUROCRAC, MATPRIMA, LEGCOMEX, CONCORRE, INCENTIV, ANTIDUMP, PROTECIO, ACORDOS, INTERNO, REPRESEN, RECESSAO.

2.3. TESTE DA SEGUNDA HIPÓTESE

Nesta parte do trabalho, adotou-se igualmente uma abordagem preditiva acerca da manutenção das atividades da empresa que resumem as dificuldades percebidas. Igualmente, pelos mesmos motivos indicados na seção anterior (variáveis dependentes do estudo estarem dispostas em categorias e possibilidade da resposta do estudo ser expressa por meio de uma probabilidade de ocorrência na regressão logística), a regressão logística foi escolhida como método estatístico.

Para efeitos de análise de regressão logística, os casos foram divididos em três grupos: não sobreviventes (62 empresas), sobreviventes não exportadores (28 empresas) e sobreviventes exportadores (60 empresas), permitindo realizar o teste da segunda hipótese do presente trabalho, conforme enunciada a seguir, em sua forma narrativa:

Há diferenças na percepção de obstáculos, em 1978, entre as empresas que prosseguiram na atividade de exportação (Sobreviventes Exportadores) e as empresas que se retiraram da atividade exportadora ou encerraram atividades (Sobreviventes Não Exportadoras + Não Sobreviventes) até 2000.

Inicialmente, verificou-se a adequação da regressão logística para testar a estrutura de dados, de modo a identificar variáveis relevantes para a análise. Os resultados do teste Omnibus mostraram um Qui-quadrado relativamente alto (77.679) com uma significância igual a 0,012. O valor do $-2LL$ foi 126.250 e o pseudo R^2 de Nagelkerke foi de 0,542.

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	77,679	52	,012
	Block	77,679	52	,012
	Model	77,679	52	,012

Tabela 16 - Resultados do Teste dos Coeficientes do Modelo

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	126,250	,400	,542

Tabela 17 - Resumo dos Coeficientes do Modelo

Como o resultado ficou abaixo do desejado e como havia alguns casos que estavam fora dos padrões dos dados, foi feita uma análise dos resíduos. Para isto, foi utilizado a estatística dBeta para identificar os casos que não pudessem ser enquadrados pelo modelo. Esta estatística mede a mudança nos coeficientes da regressão logística quando um caso sai da análise. Para este estudo, o corte arbitrário adotado foi todos os casos cujo dBeta fosse > 2.0 .

A nova análise mostrou o teste Omnibus com um Qui-quadrado de 97,776 e uma significância menor que 0,001, permitindo rejeitar a hipótese nula de que as variáveis independentes são uma combinação linear das probabilidades dos *log odds* da variável dependente.

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	97,766	52	,000
	Block	97,766	52	,000
	Model	97,766	52	,000

Tabela 18 - Resultados do Teste de Omnibus

O valor do $-2LL$ reduziu para 87,975 e o pseudo R^2 de Nagelkerke aumentou para 0,684. O Teste de Hosmer e Lemeshow mostrou uma significância de 0,996, o que

permite rejeitar a hipótese nula de que há diferença entre os casos previstos e os casos observados da variável dependente. Estes resultados possibilitaram mostrar a adequação do modelo.

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	87,975	,503	,684

Tabela 19 - Resultados do Modelo

O próximo passo foi verificar o percentual de acertos para a amostra analisada. Estes acertos foram de 79,2% para as empresas que mantiveram a atividade exportadora e de 89,7% para as empresas que deixaram de exportar, perfazendo um total de acertos de 85,7%. Isto significa que as percepções de barreiras à exportação em 1978, por si sós, mostraram-se capazes de predizer com um índice de 85,7% de acertos que empresas iriam se manter como exportadoras e que empresas fracassariam (quer por deixarem de exportar, quer por não sobreviverem). O grupo previsto é menor do que a amostra original em função de alguns casos terem sido excluídos após a análise de resíduos.

Os casos assinalados com “0” significam não exportadores (não sobreviventes mais sobreviventes não exportadores) e os casos com “1” significam exportadores. Os resultados encontrados são melhores que a sorte que neste caso era de 40,7% (62 casos em 152).

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			EXPORTAD		
			0	1	
Step 1	EXPORTAD	0	78	9	89,7
		1	11	42	79,2
Overall Percentage					85,7

a. The cut value is ,500

Tabela 20 - Resultados - ponto de corte igual a 0,5 (Previstos x Observados)

Foram também testados os pontos de corte iguais a 0,4 e a 0,6, mas os resultados obtidos não foram tão bons, como mostram as tabelas seguintes:

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			EXPORTAD		
			0	1	
Step 1	EXPORTAD	0	73	14	83,9
		1	9	44	83,0
Overall Percentage					83,6

a. The cut value is ,400

Tabela 21 - Resultados - ponto de corte igual a 0,4 e 0,6 (Previstos x Observados)

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			EXPORTAD		
			0	1	
Step 1	EXPORTAD	0	81	6	93,1
		1	17	36	67,9
Overall Percentage					83,6

a. The cut value is ,600

A estatística de Wald e o correspondente teste de significância de cada variável independente foram utilizados para determinar quais variáveis eram significantes para a predição. O resultado encontrado, apresentado na tabela seguinte, foi que a percepção de custos de produção não competitivos é a variável crucial que distingue as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora.

Este resultado merece comentários. Em primeiro lugar, chama a atenção o fato de que uma única barreira seja responsável pela distinção entre os dois grupos. Trata-se de uma barreira interna à empresa. Em 1978, foi a 3^a barreira considerada mais importante pelo conjunto das 152 empresas analisadas. Na segunda aplicação do questionário, em 2000, foi considerada a barreira mais importante às atividades exportadoras das 90 empresas sobreviventes. Trata-se, portanto, de uma barreira claramente identificada como importante.

Em segundo lugar, os exportadores sobreviventes, davam, na verdade, maior importância a esta barreira do que os sobreviventes não exportadores e os não sobreviventes. Isto sugere que a preocupação das empresas com a competitividade em custos em 1978 seria um indicador muito importante de sua capacidade de sobreviver e prosseguir com as exportações a longo prazo (22 anos depois). É provável que as empresas que mais percebiam esta barreira tenham tomado as medidas necessárias para manterem seus custos baixos, comparativamente com as demais, que, por não se mostrarem tão preocupadas com este aspecto, possivelmente não dedicaram recursos ou esforços a superá-lo. Estes resultados são coerentes com os resultados encontrados em Bodur (1996).

Tabela 22 – Coeficientes e Significâncias das Variáveis

		Variables in the Equation					
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step	CUSTOS			3,913	2	,141	
1	CUSTOS(1)	2,230	1,376	2,625	1	,105	9,301
	CUSTOS(2)	2,575	1,307	3,883	1	,049	13,128
	CONHETEC			,260	2	,878	
	CONHETEC(1)	14,907	1.0E+07	,000	1	1,000	2980006
	CONHETEC(2)	15,456	1.0E+07	,000	1	1,000	5157111
	MAODEOBR			2,063	2	,356	
	MAODEOBR(1)	-5,284	1.0E+07	,000	1	1,000	,005
	MAODEOBR(2)	-6,900	1.0E+07	,000	1	1,000	,001
	CQUALI			,161	2	,923	
	CQUALI(1)	-20,291	70,354	,083	1	,773	,000
	CQUALI(2)	-20,708	70,344	,087	1	,768	,000
	RECMKTG			,384	2	,825	
	RECMKTG(1)	14,023	46,344	,092	1	,762	1230691
	RECMKTG(2)	14,460	46,328	,097	1	,755	1905391
	RECFINAN			4,285	2	,117	
	RECFINAN(1)	7,597	106,592	,005	1	,943	1991,694
	RECFINAN(2)	9,557	106,592	,008	1	,929	14149,564
	GERENEXP			1,824	2	,402	
	GERENEXP(1)	-14,833	46,460	,102	1	,750	,000
	GERENEXP(2)	-15,842	46,468	,116	1	,733	,000
	INSTALAC			,191	2	,909	
	INSTALAC(1)	-,461	2,719	,029	1	,865	,630
	INSTALAC(2)	-,053	2,805	,000	1	,985	,948
	CUSTRANS			,686	2	,710	
	CUSTRANS(1)	-1,056	1,322	,638	1	,425	,348
	CUSTRANS(2)	-1,069	1,372	,607	1	,436	,343
	LOCALIZA			,005	2	,997	
	LOCALIZA(1)	-2,653	1.0E+07	,000	1	1,000	,070
	LOCALIZA(2)	-9,739	1.0E+07	,000	1	1,000	,000
	PLANEJAM			,660	2	,719	
	PLANEJAM(1)	-9,540	270,832	,001	1	,972	,000
	PLANEJAM(2)	-10,398	270,832	,001	1	,969	,000
	PADRAO			1,637	2	,441	
	PADRAO(1)	25,787	86,212	,089	1	,765	1.6E+11
	PADRAO(2)	27,382	86,209	,101	1	,751	7.8E+11
	PRAZO			3,035	2	,219	
	PRAZO(1)	12,970	83,061	,024	1	,876	429310,4
	PRAZO(2)	11,300	83,049	,019	1	,892	80782,963
	INFOEXT			7,171	2	,028	
	INFOEXT(1)	,948	2,280	,173	1	,678	2,580
	INFOEXT(2)	3,454	2,358	2,146	1	,143	31,629
	PRECOEXT			1,638	2	,441	
	PRECOEXT(1)	-1,590	1,584	1,008	1	,315	,204
	PRECOEXT(2)	-,279	1,381	,041	1	,840	,757
	BUROCRAC			7,088	2	,029	
	BUROCRAC(1)	,902	1,505	,359	1	,549	2,464
	BUROCRAC(2)	-2,161	1,681	1,653	1	,199	,115
	MATPRIMA			3,505	2	,173	
	MATPRIMA(1)	-,192	1,586	,015	1	,904	,825
	MATPRIMA(2)	-1,886	1,675	1,269	1	,260	,152
	LEGCOMEX			3,204	2	,201	
	LEGCOMEX(1)	-3,668	3,219	1,298	1	,255	,026
	LEGCOMEX(2)	-5,055	3,298	2,350	1	,125	,006
	CONCORRE			1,419	2	,492	
	CONCORRE(1)	-,369	1,522	,059	1	,808	1,446
	CONCORRE(2)	-,718	1,319	,297	1	,586	,488
	INCENTIV			1,695	2	,428	
	INCENTIV(1)	1,465	1,787	,672	1	,412	4,327
	INCENTIV(2)	2,176	1,718	1,605	1	,205	8,811
	ANTIDUMP			3,270	2	,195	
	ANTIDUMP(1)	8,564	131,050	,004	1	,948	5241,954
	ANTIDUMP(2)	11,396	131,048	,008	1	,931	88948,593
	PROTECIO			,457	2	,796	
	PROTECIO(1)	-,986	1,678	,345	1	,557	,373
	PROTECIO(2)	-1,137	1,682	,457	1	,499	,321
	ACORDOS			,005	2	,997	
	ACORDOS(1)	5,200	274,794	,000	1	,985	181,198
	ACORDOS(2)	5,118	274,791	,000	1	,985	166,971
	INTERNO			3,397	2	,183	
	INTERNO(1)	-1,613	1,719	,880	1	,348	,199
	INTERNO(2)	-,137	1,726	,006	1	,937	,872
	REPRESEN			,321	2	,852	
	REPRESEN(1)	,895	1,685	,283	1	,595	2,448
	REPRESEN(2)	,856	1,522	,316	1	,574	2,354
	RECESSAO			1,898	2	,387	
	RECESSAO(1)	1,996	1,528	1,706	1	,192	7,362
	RECESSAO(2)	2,006	1,550	1,676	1	,195	7,437
	Constant	-36,120	1.0E+07	,000	1	1,000	,000

a. Variable(s) entered on step 1: CUSTOS, CONHETEC, MAODEOBR, CQUALI, RECMKTG, RECFINAN, GERENEXP, INSTALAC, CUSTRANS, LOCALIZA, PLANEJAM, PADRAO, PRAZO, INFOEXT, PRECOEXT, BUROCRAC, MATPRIMA, LEGCOMEX, CONCORRE, INCENTIV, ANTIDUMP, PROTECIO, ACORDOS, INTERNO, REPRESEN, RECESSAO.

Capítulo V - Conclusão

Este estudo teve por objetivo investigar se a percepção de barreiras à exportação vem-se alterando no decorrer do tempo em uma amostra de empresas brasileiras exportadoras e sua relação com o desempenho, medido pela sobrevivência das empresas e pela continuidade das exportações.

Três perguntas de pesquisa foram formuladas:

1. A percepção de obstáculos à exportação apresenta estabilidade temporal?
2. Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que sobrevivem e as empresas que se retiram da sua atividade (não sobrevivem)?
3. Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora?

Para responder às perguntas foram utilizados dados existentes no Núcleo de Pesquisas em Internacionalização de Empresas (NuPin) do COPPEAD/UFRJ, referentes a duas *surveys* realizadas junto à mesma amostra de empresas. A primeira foi realizada em 1978 e a segunda em 2000, sendo os dados coletados através de aplicação de questionário estruturado em entrevista pessoal com executivos de topo de empresas brasileiras produtoras e exportadoras de manufaturados. Os dados existentes foram objeto de análises estatísticas, utilizando-se a análise fatorial exploratória e a regressão logística.

As conclusões a que chegou o estudo são discutidas a seguir:

A percepção de obstáculos à exportação apresenta estabilidade temporal?

Os resultados obtidos no estudo mostram uma estabilidade das percepções de barreiras à exportação de empresas brasileiras. Ou seja, as empresas que prosseguiram na atividade exportadora apresentam basicamente a mesma estrutura cognitiva, no que se refere a

barreiras à exportação em 1978 e em 2000. Considerando-se o fato de que na maior parte das empresas os executivos entrevistados, 22 anos depois, eram outros, podem-se apresentar duas conjecturas para explicar esta estabilidade.

Uma possibilidade é que a percepção de barreiras não seja resultado apenas de percepções individuais, mas esteja associada à própria cultura destas organizações. Em outras palavras, estas organizações teriam consolidado em suas culturas organizacionais uma certa visão do mundo e das dificuldades porventura associadas à atividade de exportar. No processo de aculturação, os novos executivos receberiam e internalizariam esta visão.

Outra possibilidade é que as barreiras reflitam uma realidade que se manteve ao longo do tempo, de tal modo que as barreiras seriam reais, e não simplesmente produto de uma certa maneira peculiar de ver o mundo.

Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que sobrevivem e as empresas que se retiram da sua atividade (não sobrevivem)?

A preocupação inicial desta análise foi descobrir se havia diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que sobrevivem e as empresas que se retiram da sua atividade e se estas diferenças de percepção poderiam ser listadas. A regressão logística nos possibilitou uma análise que indica que há diferentes percepções entre as empresas, sendo que estas diferenças podem ser agrupadas em duas dimensões: baixa competitividade de preços e falta de orientação para o mercado externo. Ou seja, o resultado sugere que a falta de preocupação da empresa com os mercados externos é uma das principais formas de distinguir as empresas que mantêm a sua atividade das empresas que não sobrevivem.

Há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora?

O resultado encontrado foi que há diferenças na percepção de obstáculos entre as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora e a variável “percepção de custos de produção não competitivos” é a variável que distingue as empresas que prosseguem e as empresas que se retiram da atividade exportadora. Isto sugere que a preocupação das empresas com a competitividade em custos em 1978 seria um indicador muito importante de sua capacidade de sobreviver e prosseguir com as exportações a longo prazo. É provável que as empresas que mais percebiam esta barreira tenham tomado as medidas necessárias para manterem seus custos baixos, comparativamente com as demais, que, por não se mostrarem tão preocupadas com este aspecto, possivelmente não dedicaram recursos ou esforços a superá-lo.

Como sugestão para que novos conhecimentos sejam agregados ao estudo de internacionalização de empresas e sua relação com a percepção a barreiras, seria interessante que fossem realizados novos testes para verificar se outras variáveis, tais como, tamanho, indústria ou tipos de bens fabricados explicariam tanto as diferenças de percepção de barreiras quanto o fato de as empresas sobreviverem ou não e prosseguirem ou não na atividade exportadora.

Além disso, neste estudo somente dois indicadores de desempenho da empresa exportadora foram utilizados, outros indicadores previstos na literatura poderiam ser testados como, por exemplo, faturamento, faturamento/PIB e exportações/faturamento.

Capítulo VI - Referências Bibliográficas

AABY, N.E.; SLATER, S. F. Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88, **International Marketing Review**, 6 (4), pp. 53-68, 1989.

AAKER, D.A.; KUMAR, V.; Day, G.S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo, Atlas, 2001.

ALRECK, P.L. E SETTLE, R.B. *The survey research handbook: guidelines and strategies for conducting a survey*. Chicago, Irwin, 1995.

BARKER, A.; KAYNAK, E.; An empirical investigation of the differences between initiating and continuing exporters. **European Journal of Marketing**, 19 (2): 53-72, 1992.

BARRETO, A.S.P. **Internacionalização de empresas: processos, pessoas e networks no investimento direto no exterior**. 1998. 266p. Tese (Doutorado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

BARRETT, N. J.; WILKINSON, I.F. Export Stimulation: A Segmentation Study of the Exporting Problems of Australian Manufacturing Firms, **European Journal of Marketing**, vol. 19, n.2/25, pp. 53-72, 1985

BAUERSCHMIDT, A.; SULLIVAN, D.; GILLESPIE, K. Common Factors underlying barriers to export: studies in the U.S. Paper Industry. **Journal of Marketing**, vol. 23 (11), pp. 27-35, 1989

BEZERRA, R. A. **Internacionalização e Desempenho das Maiores Empresas Brasileiras**. 2002. 121p. Tese (Mestrado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

BNDES – O desafio das exportações, Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

BODUR, M. A Study on the Nature and Intensity of Problems Experienced by Turkish Exporting Firms In: **CAVUSGIL, S.T.** *Advances in International Marketing 1*, JAI Press, pp. 205-232, 1986.

CACEX – Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil S.A. – “Brasil-Comércio Exterior, 1976 – Exportação”, Segundo Volume, 1976

CARDOSO, J. F. M. A Adequação da Sistemática Brasileira de Estímulos à Exportação na Percepção dos Gerentes de Topo das Empresas Privadas Nacionais Exportadoras.

1980. 181p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

CARDOSO, J.F.M.; FIGUEIREDO, K.F. A Adequação da Sistemática Brasileira de Estímulos a Exportação na Percepção dos Gerentes de Topo das Empresas Privadas Nacionais Exportadoras, **Relatório Coppead**, vol. 68, 1981

CARVALHO, M.; ROCHA, A. Por que as empresas deixam de exportar: um olhar para a indústria brasileiras de calçados. In: **ROCHA, A.** Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de Gestão Internacional. Rio de Janeiro: Mauad, p.119-140, 2002.

CAVUSGIL, S. T. Differences among Exporting Firms Based on their Degree of Internationalization, **Journal of Business Research**, Vol. 12, n.3, pp.195-208, 1984

CAVUSGIL, S. T. On the Internationalization Process of Firms. **European Research**, v. 8, n. 6, p. 273-281, 1980.

CAVUSGIL, S. T.; NEVIN, J. R. Internal determinants of export marketing behavior: an empirical investigation. **Journal of Marketing Research**, 18 (2): 114-9, Feb. 1981.

COOPER, R.G.; KLEINSCHMIDT, E.J. The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance. **Journal of International Business Studies**, May 1984.

CZINKOTA, M.R.; RICKS, D.A. The Use of a Multi-Measurement Approach in the Determination of Company Export Priorities. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 11, n.3, pp. 283-291, 1983.

DONTHU, N.; KIM, S. H. Implications of Firm Controllable Factors on Export Growth, **Journal of Global Marketing**, vol. 7 (1), pp. 47-63, 1993.

DUBOIS, F.; REEB, D. Ranking the International Business Journals, **Journal of International Business Studies**, vol. 31, n.4, pp. 689-704, Fourth Quarter 2000.

DUNNING, J. Trade, Location of Economic Activity and the Multinational Enterprise: A Search of an Eclectic Approach. In: Explaining International Production. Dunning, John. London: Unwin Hyman, 1988.

EMPRESAS importadoras e exportadoras por Unidade da Federação em 2001/ S.C.E. – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Disponível em http://www.mdic.gov.br/indicadores/Outras_Estatisticas/EmpresasUF.htm. Acesso em: 26 de novembro de 2002.

ESHGHI, A. Attitude-behavior inconsistency in exporting. **International Marketing Review**, 9 (3) :40-61, 1992.

EVOLUÇÃO do Comércio Exterior Brasileiro e Mundial – 1950 a 2002 / S.C.E. – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Disponível em http://www.mdic.gov.br/indicadores/Outras_Estatisticas/EvolucaoCEbrasileiro.xls . Acesso em: 26 de novembro de 2002.

FIGUEREIDO, K.F.; ALMEIDA, L.F. As Barreiras à Exportação de Calçados Brasileiros. In: **ROCHA, A.** Gerência de Exportação no Brasil. São Paulo: Atlas,p.73-86, 1988.

FLEURY, K.L.F. Percepção de Obstáculos à Exportação de Serviços de Engenharia. 1986. 163p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

FORBES BRASIL – As Latinas Globais, Edição Especial, p. 85-86, 2000.

GREMAUD, A.; VASCONCELLOS, M.A.S. TONETO JUNIOR, R. **Economia brasileira contemporânea.** 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 2002.

HAIR JR. J. F. et al. **Multivariate Data Analysis: Fifth Edition**, New Jersey: Prentice Hall, 1998.

HORNBY, G.; GOULDING, P. ; SIMPSON, P.; Perceptions of Export Barriers and Cultural Issues: The SME E-Commerce Experience. **Journal of Eletronic Commerce Research**, vol. 3, n. 4, pp. 213-226, 2002.

INTERNACIONALIZAÇÃO de Empresas Brasileiras / Fundação Dom Cabral. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996. 185 p.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.E. The internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments, **Journal of International Business Studies**, vol. 8, n. 1, pp.23-32, 1977.

KAHLER, R; KRAMER, R. **International Marketing.** Cincinnati, OH: South-Western Publishing Co., 1977

KARAKAYA, F. Barriers to Entry in International Markets, **Journal of Global Marketing**, vol. 7(1), pp. 7-24, 1993.

KATSIKEAS, C. S.; MORGAN, R.E. Differences in Perceptions of Exporting Problems Based in Firm Size and Export Market Experience, **European Journal of Marketing**, vol. 28, n.5, pp.17-35, 1994

KEDIA, B.; CHHOKAR, J. The impact of managerial attitudes on export behavior. **American Journal of Small Business**, 7-17, Fall 1985.

KEDIA, B.L. E CHHOKAR, J. Factors inhibiting export performance of firms: an empirical investigation. **Management International Review**, 26 (4) :33-43, 1986.

KENG, K. E JIUAN, T.S. Differences between small and medium-sized exporting and non exporting firms: nature or nurture. **International Marketing Review**, 6 (4):27-40, 1988.

KNIGHT, G.A.; CAVUSGIL, S.T. The Born global firm: a challenge to traditional internationalization theory. In: **Proceedings of the Third Symposium of the Consortium for International Marketing Research.** Odense, Denmark, Odense University, 1995.

KORTH, C.M. Managerial Barriers to U.S. Exports, **Business Horizons**, pp. 18-26, March-April 1991.

KOTABE, M.; CZINKOTA, M.R. State Government Promotion of Manufacturing Exports: A Gap Analysis. **Journal of International Business Studies.** V.23, n.4, 1992

LEITE, H.M.C.B. Afinidades Culturais do Executivo e a Seleção de Mercados Externos nas Empresas Brasileiras Produtoras de Manufaturados. 1981. 151p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

LEONIDOU, L. Export Barriers: non-exporters' perceptions, **International Marketing Review**, vol. 15, n. 1, pp. 4-25, 1995.

LEONIDOU, L.; KATSIKAS, C. The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models, **Journal of International Business Studies**, vol. 27, n. 3, pp. 517-551, 1993.

MEIRA, P.M.; FIGUEREIDO, K.F.; LEITE, H.M. Agentes exclusivos e escritórios no exterior: experiências na indústria brasileira de calçados. In: **ROCHA, A.** Gerência da Exportação no Brasil. São Paulo: Atlas, p. 169-180, 1988

MOINI, A.H. Barriers inhibiting export performance of small and medium-sized manufacturing firms. **Journal of Global Marketing**, 10 (4) :67-93, 1997.

MOTTA, C. E ROCHA, A. Perceptions of motives and obstacles to company internationalization by Brazilian franchisors. **Journal of Global Business**, 11 (20) :39-48, 2000.

NAIDU, G. M.; RAO, T. R. Public Sector Promotions of Exports: A Needs-Based Approach, **Journal of Business Research**, 27, pp. 85-101, 1993

O'ROURKE, A.; Differences in exporting practices, attitudes and problems by size of firm. **American Journal of Small Business**, 9 (3): 25-29, 1985

RABINO, S. An examination of barriers to exporting encountered by small manufacturing companies. **Management International Review**, vol. 20 (1), pp. 67-73, 1980

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação.** 2ª Edição São Paulo: Nova Cultural, 1985

ROCHA, A. Por que as empresas brasileiras não se internacionalizam? In: **II WORKSHOP EM INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS**, 29 a 30/11/2000, Anais... Rio de Janeiro: COPPEAD/UFRJ-PRONEX/CNPq, 2001, p. 6-15.

ROCHA, A.; CHRISTENSEN; C.H. The Export Experience of a Developing Country: A Review of Empirical Studies of Export Behavior and The Performance of Brazilian Firms, **Advances in International Marketing**, Vol. 6, pp. 111-142, 1994.

ROURKE, A.D. Differences in exporting practices, attitudes and problems by size of firm. **American Journal of Small Business**, 9 (3) :25-29, 1985.

SAMPIERI, R. H. et al. Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill, 1991 Apud

FREITAS, H. et al. O Método de Pesquisa Survey. Revista de Administração, v. 35, n. 3, p. 105-112, 2000.

SILVA, P.A.; ROCHA, A. Perception of export barriers to Mercosur by Brazilian firms. **International Marketing Review**, 18 (6) :589-610, 2001.

SILVA, P.A. Percepção de barreiras à exportação para o Mercosul: um estudo junto a empresas do Rio de Janeiro. 1997. 227p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Coppead, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

SINGER, T.O.; CZINKOTA, M.R. Factors Associated with Effective Use of Export Assistance. **Journal of International Marketing**, vol. 2, n.1, pp.53-71, 1994.

SMITH, A. A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas. 2ª Edição, São Paulo: Nova Cultural, 1985

SNOW, C.C.; THOMAS, J.B. Field Research Methods in Strategic Management: Contributions to Theory Building and Testing, **Journal of Management Studies**, 31:4, pp.457-480, July 1994.

SULLIVAN, D. Measuring the Degree of Internationalization of a Firm, **Journal of International Business Studies**, Second Quarter, p. 325-342., 1994

SULLIVAN, D.; BAUERSCHMIDT, A.; Common factors underlying incentive to export: studies in the European forest product industry. **European Journal of Marketing**, 22 (10): 41-55, 1988.

VERGARA, S. C. – Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 1997.

- VERNON, R.**– International investment and international trade in the product life cycle. **Quarterly Journal of Economics**, 80, p. 190-207, 1966.
- WELLS, L.**– A product life for international trade? **Journal of Marketing**, 32, p.1-6, July 1968.
- WENTZ, W.B.** *Marketing research: management and methods*. New York, Harper & Row, 1972.
- WHITE, D.S.; GRIFFITH, D.A.; RYANS, J.K.** Measuring Export Performance in Service Industries, **International Marketing Review**, Vol. 15(3), pp. 188-204, 1998.
- YANG, Y.S.; LEONE, R.P.; ALDEN D.L.** A market expansion ability approach to identify potencial exporters. **Journal of Marketing**, 56, pp. 84-96, January, 1992.
- ZOU, S. E STAN, S.** The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. **International Marketing Review**, 15 (5) :333-356, 1998.

Capítulo VII - Anexos

1. CARTA SOLICITANDO A ENTREVISTA DA PESQUISA DE 1978

Rio de Janeiro, 20 de janeiro de 1978.

Prezado Senhor,

O Centro de Pesquisas em Gerência de Exportação do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro está desenvolvendo um programa de pesquisa cujo principal objetivo é estudar a empresa exportadora brasileira.

Para a realização desse estudo, selecionamos 200 empresas em todo o Brasil, entre aquelas que mais se destacaram no campo de exportação de manufaturados.

Solicitamos, portanto, a colaboração de V.Sa. para este estudo, no sentido de conceder-nos uma entrevista pessoal.

Nosso centro entrará diretamente em contato com V.Sa. nos próximos dias, para confirmar a data e o horário de que dispõe para atender-nos. A duração prevista para a entrevista é de uma hora.

Os resultados dessa entrevista serão enviados posteriormente a V.Sa., assim como ficarão à sua disposição todos os demais trabalhos que estejam sendo desenvolvidos em nosso Centro.

Todas as informações prestadas por V.Sa. serão consideradas estritamente confidenciais. Com relação à análise das respostas, os resultados serão apresentados de forma agregada, de maneira a tornar impossível identificar respostas individuais.

Agradecendo desde já sua colaboração,

Atenciosamente,

Prof. Paulo F. Fleury

Profa. Angela Schmidt

2. CARTAS DE AGRADECIMENTO DA PESQUISA DE 1978

Rio de Janeiro, 28 de março de 1978.

Prezado Senhor,

Agradecemos a atenção de V.Sa. em haver concedido uma entrevista a nosso pesquisador, Sr. José Elias Oliveira. A colaboração de V.Sa. e de outros executivos e empresários brasileiros é de vital importância para o sucesso de nosso trabalho.

Oportunamente teremos prazer em enviar-lhe os resultados da pesquisa em que V. As. Colaborou.

Estamos à sua disposição na Coppead.

Atenciosamente,

Profª. Angela Schmidt

Rio de Janeiro, 28 de março de 1978.

Prezado Senhor,

Agradecemos a atenção de V.Sa. em haver concedido uma entrevista a nosso pesquisador, Sr. Jaime Fernando Martins Cardoso. A colaboração de V.Sa. e de outros executivos e empresários brasileiros é de vital importância para o sucesso do nosso trabalho.

Considerando, no entanto, que face a outros compromissos urgentes e imprevistos de V.Sa. Não foi possível a conclusão da citada entrevista, encarecemos seu interesse no sentido de serem remetidos, com a maior urgência, os questionários deixados nessa empresa.

Agradecemos antecipadamente a atenção que estamos certos, será dada, mais uma vez, a nossa solicitação.

Atenciosamente,

Profª. Angela Schmidt

3. QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE 1978

Este questionário tem como objetivo coletar dados sobre as características das empresas brasileiras, como parte de um projeto de pesquisa na área de exportação, desenvolvido pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Todas as informações prestadas nessa entrevista serão consideradas estritamente confidenciais. Com relação à análise das respostas, os resultados serão apresentados de forma agregada, de maneira a tornar impossível identificar repostas individuais.

Algumas perguntas deste questionário admitem mais de uma alternativa como resposta.

RAZÃO SOCIAL DA EMPRESA _____ COD _____

ENDEREÇO _____

CIDADE _____ ESTADO _____

TELEFONE _____

NOME DO ENTREVISTADO _____

CARGO _____

NOME DO ENTREVISTADO _____

CARGO _____

PESQUISADOR _____

DATA DA ENTREVISTA ____ / ____ / ____ HORÁRIO: DE ____ A ____

INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE A EMPRESA

1. Quantas linhas de produto a empresa fabrica? (CONSIDERE COMO LINHAS DE PRODUTO O CONJUNTO DE PRODUTOS QUE TENHAM AS MESMAS CARACTERÍSTICAS BÁSICAS, ATENDAM AO MESMO TIPO DE NECESSIDADE, E/OU SEJAM VENDIDOS, ATRAVÉS DO MESMO TIPO DE CANAL DE DISTRIBUIÇÃO)

_____ LINHAS

2. Cite, por favor, as mais importantes por ordem de faturamento:

1a. _____

2a. _____

3a. _____

4a. _____

5a. _____

6a. _____

3. De todas as linhas de produto da empresa, quantas são:

Vendas no mercado interno: _____

Vendas no mercado externo: _____

Vendas em ambos os mercados: _____

4. Especifique, por favor, quais as linhas de produto que a empresa exporta.

5. Em qual das seguintes faixas está sua empresa, quanto ao capital?

menos de Cr\$ 1.000.000,00

de 1.000.000,00 a 10.000.000,00

mais de Cr\$ 10.000.000,00

6. Qual a porcentagem de capital nacional nesta empresa?

100%

90 a 99%

75 a 89%

menos de 75%

7. Número de empregados na empresa:

Na Produção _____ Fora da Produção _____

8. Indique:

	1973	1974	1975	1976	1977
Faturamento bruto total da empresa					

Faturamento bruto em exportação
% das exportações sobre o faturamento total
% das TRADINGS COMPANIES BRASILEIRAS no total exportado

9. Para que países a empresa exporta ou já exportou? (Se mais de três países, registre na folha anexa)

PAÍSES	EXPORTA REGULAMENTE	JÁ EXPORTOU		
		REGULAR		EVENTUAL
	Ano de Início	Ano de Início	Ano de Interrupção	Quantas vezes s últimos 5 anos
(A)				
(B)				
(C)				

GOSTARÍAMOS DE CONHECER SUA
OPINIÃO A RESPEITO DE POSSÍVEIS OBSTÁCULOS AO
INCREMENTO DAS EXPORTAÇÕES DE SUA EMPRESA

1. Muitas empresas enfrentam uma série de obstáculos para exportar, tanto internos quanto externos. No caso de sua empresa, indique, por favor, de que maneira cada um dos seguintes fatores afeta suas exportações.

<u>Obstáculos Internos</u>	Não Influi	Dificulta	Impede
- Custos de produção não competitivos	_____	_____	_____
- Falta de suficientes conhecimentos técnicos de produção	_____	_____	_____
- Falta de mão-de-obra especializada	_____	_____	_____
- Controle de qualidade deficiente	_____	_____	_____
- Alocação insuficiente de recursos para Marketing Internacional	_____	_____	_____
- Insuficiência de recursos financeiros	_____	_____	_____
- Gerência insuficientemente especializada em exportação	_____	_____	_____
- Capacidade instalada insuficiente	_____	_____	_____
- Custos de transporte elevados	_____	_____	_____
- Localização de fábrica em região inadequada à exportação	_____	_____	_____
- Deficiência de planejamento e controle	_____	_____	_____
- Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	_____	_____	_____
- Dificuldade de cumprir prazos de entrega	_____	_____	_____
 <u>Obstáculos Externos</u>			
- Insuficiência de informações sobre mercados externos	_____	_____	_____

- Preços anormalmente baixos no mercado internacional _____
- Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais _____
- Falta de garantia de fornecimento de matéria-prima _____
- Legislação sobre comércio exterior complexa e não consolidada _____
- Forte concorrência no mercado internacional _____
- Falta de incentivos adequados à exportação _____
- Falta de representantes e/ou agentes no exterior _____
- Legislação anti-dumping _____
- Barreiras protecionistas _____
- Desconhecimento da existência de acordos no Brasil com outros países _____
- Recessão Internacional _____
- Mercado Interno absorvendo toda a produção da empresa _____
- Outros (ESPECIFIQUE) _____

2. Sua empresa considera satisfatórios os atuais incentivos do governo às exportações?

() SIM

() NÃO

Por quê? _____

3. Qual o grau de importância que o Sr. Atribuiria à criação de cada um dos incentivos?

Considere:

Nada Importante	Pouco Importante	Razoavelmente Importante	Importante	Muito Importante
1	2	3	4	5

Nada
Importante

Muito
Importante

- Órgão para assessorar as empresas no Controle de Qualidade para exportação

- Organismos e programas capazes de fornecer às empresas informações imediatas sobre mercados e oportunidades de negócios em todo o mundo

- Programas de auxílio direto e subsídio à pesquisa tecnológica orientada para exportação

- Eliminação de alguns encargos sociais da mão-de-obra alocada à exportação

- Acordos e convênios internacionais que garantam ao produto brasileiro concorrer em pé de igualdade com produtos de outros países

- Frete e seguros subsidiados

- Desvalorização cambial acompanhando a inflação

- Custo de comunicações internacionais (telefone, telégrafo, etc.) subsidiado para exportação

- Prioridade na aquisição de matéria-prima escassa

- Produção mínima para exportação garantida pelo governo (preços mínimos e quantidades mínimas)

Outros (ESPECIFIQUE) _____

9. Gostaríamos de saber o valor aproximado do faturamento da empresa em 1998 e 1999:

1998: _____ (indicar se é R\$ ou US\$ - milhares, milhões etc.)

1999: _____ (indicar se é R\$ ou US\$ - milhares, milhões etc.)

10. Quais das seguintes atividades internacionais são exercidas pela empresa: (LER CADA ALTERNATIVA):

- exportação (PARTE B)
- importação (PARTE B)
- licenciamento (compra) de tecnologia, marca ou design de empresas no exterior (PARTE C)
- licenciamento (venda) de tecnologia, marca ou design de empresas no exterior (PARTE C)
- tem franquia de uma empresa estrangeira (PARTE C)
- tem franqueada no exterior (PARTE C)
- tem subsidiárias no exterior (por exemplo, escritórios, depósitos, fábricas, lojas, etc.) (PARTE D)
- outra (ESPECIFIQUE) _____
- a empresa no momento não está envolvida em atividades internacionais (PARTE E)

B – ATIVIDADES DE EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO DA EMPRESA

1. Indique, por favor, o valor aproximado de suas exportações e importações em dólares (ATENÇÃO, CASO O ENTREVISTADO NÃO SAIBA DIZER O VALOR DAS EXPORTAÇÕES, PERGUNTAR O PERCENTUAL APROXIMADO DAS EXPORTAÇÕES SOBRE O FATURAMENTO TOTAL. PROCURE OBTER PELO MENOS VALORES APROXIMADOS.)

Ano	Exportações (indicar se milhares ou milhões)	Importações (indicar se milhares ou milhões)
1998		
1999		

2. Quais os países ou área para onde a empresa exporta atualmente? (MOSTRAR CARTÃO 1)

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Estados Unidos e Canadá | <input type="checkbox"/> Portugal | <input type="checkbox"/> Japão |
| <input type="checkbox"/> México | <input type="checkbox"/> Espanha | <input type="checkbox"/> Sudeste Asiático |
| <input type="checkbox"/> Argentina | <input type="checkbox"/> França | <input type="checkbox"/> China |
| <input type="checkbox"/> Uruguai | <input type="checkbox"/> Itália | <input type="checkbox"/> Oriente Médio |
| <input type="checkbox"/> Paraguai | <input type="checkbox"/> Alemanha | <input type="checkbox"/> Oriente – outros |
| <input type="checkbox"/> Chile | <input type="checkbox"/> Reino Unido | <input type="checkbox"/> África do Sul |
| <input type="checkbox"/> Venezuela | <input type="checkbox"/> Escandinávia | <input type="checkbox"/> Outros – África |
| <input type="checkbox"/> Outros – América do Sul | <input type="checkbox"/> Leste Europeu | <input type="checkbox"/> Austrália e Nova Zelândia |
| <input type="checkbox"/> América Central e Caribe | <input type="checkbox"/> Outros – Europa Ocid. | |

Indique, se for o caso, outros países de importância para as exportações da empresa:

- _____
- _____
- _____
- _____

3. As linhas de produto exportadas pela empresa são constituídas por:

- a. produtos de consumo ou produtos de uso industrial?
- b. bens duráveis ou não duráveis?
- c. matérias primas Componentes ou partes ou produtos completos?

4. Quais os métodos de exportação usados atualmente pela empresa? (MOSTRAR CARTÃO)

- importador sediado no exterior, que tenha ou não agentes de compra no Brasil
- trading company brasileira
- trading company estrangeira
- agente sediado no Brasil
- agente ou representante sediado no exterior, não exclusivo da empresa
- agente ou representante sediado no exterior, exclusivo da empresa
- exportação direta ao cliente final pelo departamento de exportação da própria empresa.
- outros (ESPECIFIQUE) _____

5. Esta empresa participa ou já participou de algum consórcio de exportação?

- Não
- Sim, participa
- Sim, já participou

6. Classifique cada um dos elementos seguintes de acordo com sua importância para as exportações desta empresa: (MOSTRAR CARTÃO 3)

	Nada Importante	Pouco Importante	Razoável Importante	Importante	Muito Importante
Prazo de Entrega					
Qualidade do Produto					
Canais de Distribuição					
Propaganda e Promoção					
Preço					
Embalagem					

7. Algumas empresas exportadoras realizam atividade em conjunto com outras empresa, por diversos motivos, como, por exemplo, para dividir custos. Quais das seguintes atividades essa empresa realizou nos últimos 3 anos em conjunto com outras empresas exportadoras e com que frequência? (MOSTRAR CARTÃO 4)

	Nunca	Pouco Frequência	Razoável Frequência	Frequente	Muito Frequente
Troca de Informações e Experiências					
Compras conjuntas de matérias primas					
Atendimento a uma mesma encomenda					
Pesquisa de Mercado em conjunto no exterior					
Propaganda Conjunta no Exterior					
Catálogos conjuntos no exterior					
Desenvolvimento de novo produto em conjunto					
Mesma marca no exterior					
Participação Conjunta em feiras					
Representante comum no Exterior					

8. Aqui está uma lista de dificuldades para o crescimento das exportações. (MOSTRAR CARTÃO 5) Por favor, indique em que cada uma delas não influi, dificulta ou impede as importações de sua empresa.

	Não Influi	Dificulta	Impede
Custos de produção não competitivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de conhecimentos técnicos de produção suficientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de Mão de Obra Especializada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controle de qualidade deficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alocação insuficiente de recursos para o marketing internacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insuficiência de recursos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerência despreparada para a exportação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade instalada insuficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Custo de transporte elevados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Localização de fábrica inadequada para a exportação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Deficiência de planejamento em controle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldade de cumprir prazos de entrega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insuficiência de informações sobre mercados externos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preços anormalmente baixos no mercado internacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de garantia do fornecimento de matéria-prima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Legislação sobre comércio exterior complexa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forte concorrência no mercado internacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de incentivos adequados à exportação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Legislação anti-dumping nos mercados externos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Barreiras protecionistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de acordos do Brasil com outros países	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mercado interno absorvendo toda a produção da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C – ATIVIDADES DE LICENCIAMENTO E FRANQUIA DA EMPRESA

1. (SÓ PARA LICENCIADORAS OU FRANQUEADORAS – EMPRESAS QUE VENDERAM TECNOLOGIA / MARCA PARA EMPRESAS NO EXTERIOR) Para que países sua empresa concedeu licenças/franquias? _____

2. (SÓ PARA LICENCIADAS OU FRANQUEADAS DE EMPRESAS INTERNACIONAIS – EMPRESAS QUE COMPRARAM TECNOLOGIA / MARCAS DE OUTRAS EMPRESAS NO EXTERIOR) De que país (es) é a empresa que concedeu a licença ou franquia a esta empresa? (SE MAIS DE UM, INDIQUE) _____

D – SUBSIDIÁRIAS NO EXTERIOR (ESCRITÓRIOS, FÁBRICAS, ETC)

1. De que tipo de unidades no exterior a empresa dispõe? (LER CADA ALTERNATIVA E MARCAR NA PRIMEIRA COLUNA DO QUADRO ABAIXO)

2. Em que países, qual o ano de criação e como é a propriedade da unidade no exterior, ou seja, esta empresa tem a propriedade integral dessas instalações, é sócia majoritária? (S DE MAIS COLUNAS DO QUADRO ABAIXO; NA COLUNA “PROPRIEDADE” ASSINALE COM UM “X”)

Tipos de unidades no exterior	Países	Data de Criação	Propriedade		
			Integral	Majoritária	Minoritária
escritório comercial					
depósito					
fábrica					
outro (especifique)					

3. Quais dos seguintes motivos levaram a empresa a abrir unidades no exterior? (MOSTRAR CARTÃO 6) Indique tantas alternativas quantas se aplicarem ao caso desta empresa.

- atender mercados para os quais não é possível exportar do Brasil
- estar mais perto de seus clientes em determinados mercados
- acompanhar um cliente importante em determinados mercados
- prestar serviços de assistência técnica/pós-venda a clientes em mercados externos
- dispor de estoques nos mercados externos para atendimento rápido aos pedidos
- estar presente em mercados desenvolvidos para aprender com os concorrentes
- absorver tecnologia/know-how
- beneficiar-se de custo de mão de obra mais baixo
- utilizar incentivos oferecidos pelo governo do país
- aproveitar oportunidades surgidas com a integração regional no Mercosul
- outros (ESPECIFIQUE)

4. Indique, por favor, qual o faturamento total da empresa proveniente de empresas controladas (de propriedade integral ou majoritária) ou coligadas no exterior (de propriedade minoritária). Por favor, não inclua as exportações feitas pela matriz no Brasil para outros países (CASO NÃO DISPONHA DO FATURAMENTO NO EXTERIOR SOBRE O FATURAMENTO TOTAL DA EMPRESA).

Valor do Faturamento: US\$ _____ (ESPECIFICAR SE É MILHA-RES OU MILHÕES)

% do Faturamento no Exterior (sem exportações do Brasil) sobre o faturamento total da empresa ____ %

E – EMPRESAS QUE NÃO TEM ATIVIDADE INTERNACIONAL

1. Por que motivos a empresa abandonou a atividade de exportação? (MOSTRAR CARTÃO 7)

- a exportação não era lucrativa para a empresa
- a exportação é uma atividade muito arriscada
- o mercado interno absorve a produção da empresa
- a empresa não era competitiva no mercado externo em função dos preços
- a empresa não era competitiva no mercado externo em função da qualidade
- os dirigentes da empresa não tinham mais interesse na atividade de exportação
- outro (ESPECIFIQUE) _____

2. A empresa pretende voltar a exportar ou se envolver em outra atividade internacional?

- Não
- Sim
- Talvez

F – PARA TODAS AS EMPRESAS

1. Existe uma área/departamento responsável pela gestão da qualidade na empresa?

- sim Não (PASSE PARA A PERG. 4; SE A EMPRESA NÃO EXPORTA, ENCERRE.

2. Em que ano esta área/departamento foi criada? _____

3. Quantos funcionários trabalham diretamente com a gestão da qualidade? _____

(SE A EMPRESA NÃO EXPORTA, ENCERRE A ENTREVISTA)

4. Com relação às operações de exportação, as inspeções de qualidade são efetuadas: (LER ALTERNATIVAS)

- segundo as normas estabelecidas pela própria empresa
- segundo normas ditadas pelos compradores
- segundo normas ditadas pelo país de destino

5. As inspeções de qualidade são:

- iguais para os produtos vendidos no mercado interno e vendidos nos mercados externos (PASSE PARA A PERGUNTA 8)
- mais rigorosas para alguns mercados do que para outros

6. Para que mercados elas são mais rigorosas? (LISTAR) _____

7. E para que mercados são menos rigorosas? (LISTAR) _____

8. Nas operações de exportação, muitas vezes, o comprador verifica a qualidade do produto antes dele ser expedido. Na sua empresa, essa verificação de qualidade pelo importador pode ser classificada de:
(LER)

- muito freqüente
- pouco freqüente
- não existe dentro da empresa.

9. No caso de um possível comprador solicitar amostras dos produtos fabricados pela empresa, as unidades enviadas são: (MOSTRAR CARTÃO 8)

- escolhidas arbitrariamente dentro daquelas existentes no estoque de produtos acabados
- submetidas a uma inspeção mais rigorosa do que as demais
- Preparadas especialmente para este fim.

AGRADECER E ENCERRAR A ENTREVISTA

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)