

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

William Rudy Steigleder Herrera

**O DESAFIO EXPORTADOR - DIFICULDADES DE INSERÇÃO DE
MICROS E PEQUENAS EMPRESAS PORTO-ALEGRENSES
NO COMÉRCIO INTERNACIONAL**

**Porto Alegre
2010**

William Rudy Steigleder Herrera

**O DESAFIO EXPORTADOR - DIFICULDADES DE INSERÇÃO DE
MICROS E PEQUENAS EMPRESAS PORTO-ALEGRENSES
NO COMÉRCIO INTERNACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Hugo Fridolino Müller Neto
Tutora-Orientadora: Natália Araujo Pacheco

Porto Alegre
2010

William Rudy Steigleder Herrera

**O DESAFIO EXPORTADOR - DIFICULDADES DE INSERÇÃO DE
MICROS E PEQUENAS EMPRESAS PORTO-ALEGRENSES
NO COMÉRCIO INTERNACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Conceito final: “A”

Aprovado em 10 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. José Fiorioli - UFRGS

Prof. Dr. Hugo Fridolino Müller Neto - UFRGS

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, representada pela Escola de Administração, seus professores e funcionários.

Ao meu orientador, professor Hugo Fridolino Müller Neto pelas contribuições oferecidas.

À minha tutora-orientadora, Natália Araujo Pacheco pela dedicação e apoio durante a realização deste trabalho.

Às empresas que aceitaram colaborar e tornaram possível o desenvolvimento desta pesquisa.

“A chave de todas as ciências é negavelmente o ponto de interrogação”

Honoré de Balzac

RESUMO

Do ponto de vista empresarial, as empresas têm entendido como fundamental a participação nos mercados estrangeiros, o que lhes permite aumentar sua competitividade, obter economia de escala e diminuir a excessiva dependência do mercado doméstico. As micro e pequenas empresas brasileiras vêm acompanhando essa tendência, iniciando sua internacionalização pela exportação. Sob a forma de barreiras, obstáculos ou vulnerabilidades das próprias organizações, diversos fatores dificultam este processo. Focando numa amostra específica, o objetivo deste trabalho foi o de identificar quais eram os fatores que dificultam a exportação de produtos de micros e pequenas empresas porto-alegrenses do setor de vestuário. Subsidiariamente, investigaram-se as motivações que levam os empresários a exportar e suas percepções sobre a cultura exportadora. Para o levantamento das informações foi adotada uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória. A partir da análise dos dados coletados, estabeleceu-se uma caracterização do problema, verificando-se que para aquelas empresas, as barreiras mais importantes como política cambial, acesso ao crédito e burocracia alfandegária estão vinculadas ao ambiente externo. Por sua vez, as motivações que levam as empresas deste porte a internacionalizar suas atividades não seriam somente conjunturais e de curto prazo. Na opinião dos dirigentes das firmas pesquisadas, incentivos como valorização da marca e aprimoramento da qualidade e competitividade dos seus produtos também estão presentes nas suas estratégias para o mercado externo.

Palavras-chave: Empresas de micro e pequeno porte; Exportação; Barreiras.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Exportações globais de mercadorias e PIB mundial, 1950-2005	15
Gráfico 2 - Participação das MPES nas exportações brasileiras, 1998-2007.....	28
Quadro 1 - Classificação das barreiras de exportação segundo L. Leonidou	19
Quadro 2 - Exportação por Estados, participação percentual e valores, 2009	25
Quadro 3 - Síntese das informações coletadas	43
Figura 1 - Evolução das exportações do Brasil, 2000-2009	21
Figura 2 - Ranking dos municípios exportadores do RS, 2008	26

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

ACC - Adiantamento sobre Contrato de Câmbio

ACE - Adiantamento sobre Cambiais Entregues

APEX-BRASIL - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos

B2B - *Business-to-Business*

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CACEX - Câmara de Comércio Exterior

CICEX - Centros de Informações de Comércio Exterior

DSE - Despacho Simplificado de Exportação

ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

ENCOMEX - Encontros de Comércio Exterior

EX-IM BANK - *Export Import Bank*

FIERGS - Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial

INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial

ISO - *International Organization for Standardization*

LOA - Lei Orçamentária Anual

MCT - Ministério de Ciência e Tecnologia

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MERCOSUL - Mercado Comum do Sul

MPES - Micros e Pequenas Empresas

MRE - Ministério de Relações Exteriores

NAFTA - *North American Free Trade Agreement*

OMC - Organização Mundial do Comércio

PEIEX - Projeto Extensão Industrial Exportadora

PIB - Produto Interno Bruto

PITCE - Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior

PROEX - Programa de Financiamento às Exportações

PSIs - Projetos Setoriais Integrados

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SECEX - Secretaria de Comércio Exterior

SEDAI RS - Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais do Rio Grande
do Sul

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SISCOMEX - Sistema Integrado de Comércio Exterior

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	OBJETIVOS	12
1.1.1	Objetivo Geral	12
1.1.2	Objetivos Específicos	12
1.2	JUSTIFICATIVA	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	COMÉRCIO INTERNACIONAL E GLOBALIZAÇÃO	13
2.2	ESTRATÉGIAS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE ATIVIDADES COMERCIAIS	16
2.3	PROBLEMAS NA INTERNACIONALIZAÇÃO ATRAVÉS DA EXPORTAÇÃO	17
2.3.1	Dificuldades Específicas das MPES	19
2.4	PANORAMA EXPORTADOR DO BRASIL E DO RIO GRANDE DO SUL	20
2.4.1	Políticas Públicas de Estímulo às Exportações	21
2.4.2	Exportações do Rio Grande do Sul	24
2.4.3	Exportações do Município de Porto Alegre	25
2.4.4	Setor do Vestuário no Rio Grande do Sul e Atividade Exportadora	26
2.5	ATIVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA EXPORTAÇÃO	27
2.5.1	Importância do Segmento das MPES para a Economia	28
2.5.1.1	Contribuição do Segmento das MPES na Exportação	28
2.5.2	Apoio Privado à Exportação das MPES	29
3	PROCEDIMENTOS METODÓLOGICOS	30
3.1	METODOLOGIA ESCOLHIDA	30
3.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	30
3.3	AMOSTRA DOS ENTREVISTADOS	30
3.4	APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	31
3.5	ANÁLISE DOS DADOS	31
4	RESULTADOS	33
4.1	PERFIL DOS PARTICIPANTES DA AMOSTRA	33

4.2	DADOS COLETADOS	35
4.2.1	Resumo das Entrevistas	46
5	CONCLUSÕES	49
	REFERÊNCIAS	53
	APÊNDICE – ROTEIRO DA ENTREVISTA	56

1 INTRODUÇÃO

Com o redesenho das fronteiras econômicas decorrente da globalização e o novo impulso na internacionalização dos negócios favorecido pela abertura comercial, as empresas têm descoberto novas oportunidades de participação nos mercados estrangeiros, seja exportando para outros países, negociando com fornecedores externos insumos para sua produção ou expandindo suas operações industriais em outras unidades além das fronteiras nacionais. Acompanhando essa tendência, micro e pequenas empresas (MPES), dentro de suas características, também têm modificado suas formas de atuação. Esse novo desafio estratégico de diversificação de mercados, muitas vezes envolvendo a própria sobrevivência das empresas, pode enfrentar diversos obstáculos. Se não transpostas estas dificuldades, pode acontecer desistência de internacionalização, malogrando-se a possibilidade de alavancar um maior faturamento, obter diminuição de custos por conta dos ganhos de escala, promover uma necessária atualização tecnológica, enfim, gerar um diferencial de competitividade.

Segundo dados do SEBRAE (2010), no conjunto das exportações do Rio Grande do Sul (RS), a participação de micros e pequenas empresas gaúchas é pouco representativa, não chegando a 2% do total dos valores envolvidos. A mesma fonte indica que, considerando este segmento no país como um todo, verifica-se uma concentração das vendas ao exterior no último decênio: para um aumento de 90% do volume exportado, houve um crescimento de somente 18% no número de MPES existentes. A essa menor geração de novos empreendimentos, soma-se a constatação de que o maior percentual de firmas brasileiras que desistem de exportar são micro e pequenas empresas, o que não deixa de constituir uma preocupação, visto o potencial que estas organizações possuem, principalmente, na geração de postos de trabalho.

Neste cenário e considerando exportação não somente como a atividade isolada de “embarcar uma mercadoria para o exterior, sem um retorno previsto” (SECEX, 2010), mas como decorrente de um processo contínuo e crescente de expansão comercial, pergunta-se: **Quais os fatores que dificultam a exportação de produtos de micro e pequenas empresas porto-alegrenses?**

Com a finalidade de esclarecer e proporcionar um maior conhecimento acerca desta questão de pesquisa foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória, buscando informações que oferecessem uma visão geral das MPES porto-alegrenses do setor de vestuário e suas dificuldades no processo de internacionalização.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Identificar os fatores que dificultam a exportação de produtos de micro e pequenas empresas porto-alegrenses do setor de vestuário.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Conhecer os fatores motivacionais que levam os empresários a exportar;
- Identificar as informações que facilitam a inserção das empresas no mercado internacional;
- Investigar a opinião dos micro e pequenos empresários porto-alegrenses sobre os programas públicos e privados de estímulo à exportação;
- Investigar se existe uma cultura exportadora no segmento de micro e pequenas empresas porto-alegrenses.

1.2 JUSTIFICATIVA

Este trabalho visa uma contribuição prática e reflexiva sobre os problemas da internacionalização de atividades comuns a micro e pequenas empresas porto-alegrenses de produtos, em seus diversos ramos de atividade. Por conta das limitações de estudos anteriores sobre o tema, entende-se que os resultados deste trabalho, além de sua contribuição acadêmica para o aprofundamento do assunto e como suporte de pesquisas complementares, poderá servir de orientação para empresas, associações, cooperativas ou entidades e organismos de fomento, quando da formulação de seus programas de apoio aos empresários interessados em diversificar seus mercados. De igual sorte, quando do reconhecimento de uma problemática comum a vários empreendedores de um mesmo segmento, como acontece com os consórcios exportadores ou no caso de incubadoras empresariais, poderá auxiliar na estruturação de ações conjuntas de solução das dificuldades enfrentadas na abordagem de mercados externos.

Na introdução da pesquisa foi delimitado o tema e, na seqüência, foram apresentados a definição do problema, os objetivos e a justificativa para a realização desta pesquisa. O segundo capítulo destina-se à fundamentação teórica em assuntos importantes para o desenvolvimento deste trabalho, tais como a dinamização do comércio internacional e a globalização, estratégias na internacionalização de atividades, obstáculos internos e externos

quando da internacionalização pela exportação e panorama exportador do Brasil e do Rio Grande do Sul. O terceiro capítulo descreve o método que será utilizado na realização desta pesquisa. Os capítulos seguintes são reservados à análise, interpretação dos resultados e considerações finais. Por último, são apresentados as referências consultadas e o apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está dividido em cinco pontos centrais. A primeira parte aborda o comércio internacional e o processo de globalização. A seção 2.2 discute as estratégias desenvolvidas na internacionalização de atividades comerciais. O item 2.3 refere-se aos problemas enfrentados no processo de internacionalização por empresas que desejam exportar. O item 2.4 trata do panorama exportador brasileiro e do Rio Grande do Sul. Por fim, a seção 2.5 discorre sobre as atividades das micro e pequenas empresas na exportação. A seleção dos temas ocorreu na medida em que foram considerados relevantes no processo de esclarecimento e busca de soluções para a questão de pesquisa.

2.1 COMÉRCIO INTERNACIONAL E GLOBALIZAÇÃO

Em seu conjunto, a economia moderna tornou-se internacional, ou seja, as atividades relacionadas à importação e à exportação, transferências de renda, de serviços e de movimentação de capitais não respeitam fronteiras nacionais. Por sua vez, as trocas de produtos e serviços, tal qual nos tempos pré-históricos, seguem acontecendo para a obtenção de benefícios mútuos. A diferença é que, com o passar do tempo, seu campo de ação ampliou-se. Essa mobilidade comercial internacional se estabelece com base na Teoria das Vantagens Comparativas, elaborada pelo economista inglês David Ricardo no século XVIII. Nela, demonstra-se que duas nações podem beneficiar-se do comércio mútuo, mesmo que uma seja menos eficiente na produção de alguns bens do que seu parceiro. Assim, por parte de cada um dos países negociadores e visando uma futura troca, valoriza-se uma vantagem comparativa (e não absoluta) quando da especialização na elaboração de algum produto ou serviço (MAIA, 2008).

Com a progressiva integração das nações e o aumento do comércio exterior, o volume de recursos envolvidos nestas trocas também cresce. Segundo dados da Organização Mundial do Comércio (OMC), em pouco mais de meio século, o volume das exportações globais de mercadorias têm se multiplicado por 27, enquanto o Produto Interno Bruto (PIB) mundial multiplicou-se por oito vezes, somente. Tais dados mostram a importância crescente da atividade de exportação, forma principal de entrada na internacionalização das empresas e foco desta pesquisa. O Gráfico 1 apresenta dados globais das exportações totais de mercadorias, exportações de manufaturados e o PIB mundial, revelando suas taxas médias de crescimento no referido período.

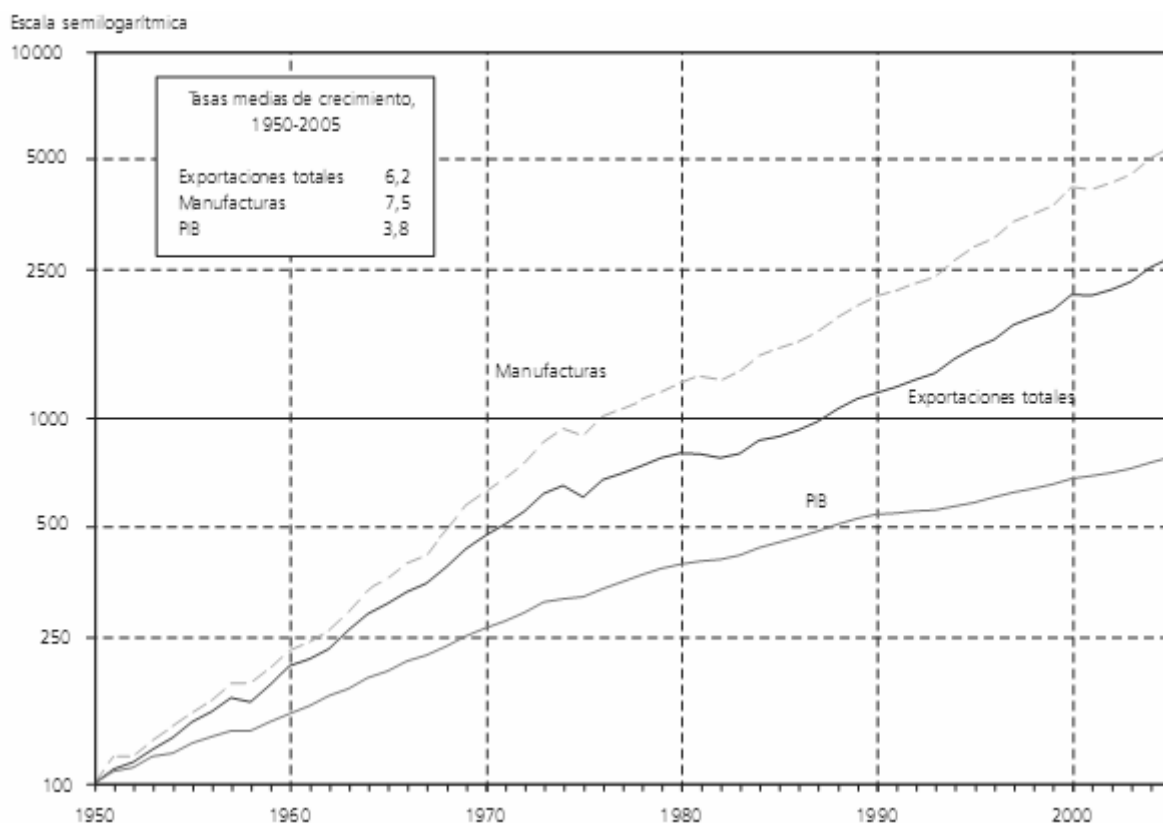


Gráfico 1 – Exportações globais de mercadorias e PIB mundial – 1950/2005 (índice: 1950 = 100)

Fonte: OMC – Estatísticas do Comércio Internacional

Segundo Nosé Junior (2005), o processo econômico e social que denominamos de globalização, estabelecendo uma integração entre as nações e as pessoas do mundo todo, não é novo. Em complemento, um novo contexto tecnológico, em que o processamento e a velocidade das informações são decisivos, marca de maneira significativa o desenvolvimento do comércio mundial. Reflexivamente, assiste-se a “um mundo em que as barreiras comerciais estão sendo demolidas e as fronteiras geográficas tendem a perder sentido, onde bilhões de dólares circulam de um canto para outro do planeta ao simples clique de um mouse [...]”¹, acrescenta Peter Drucker.

Nessa integração crescente, a decisão de expansão das empresas nos mercados internacionais é influenciada por diversos fatores: o ataque ao mercado interno dos próprios países concorrentes por parte dos competidores globais, oportunidades de lucro maiores em outros mercados, a necessidade de uma base maior de clientes para a obtenção de ganhos de escala, a não dependência de um único mercado e a exigência de atendimento internacional aos clientes em viagem ao exterior (KOTLER, 2000).

¹ O futuro já chegou, EXAME.com.

2.2 ESTRATÉGIAS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE ATIVIDADES COMERCIAIS

O processo de internacionalização de empresas suscitou diversos enfoques, alguns com ênfase nos aspectos comportamentais, outros destacando os aspectos econômicos envolvidos. Segundo Rosa (2006), dentre as primeiras abordagens teóricas estão os trabalhos de Johanson e Wiedersheim-Paul, da Escola de Uppsala e os da Escola Nórdica de Negócios Internacionais, seguidora - com novas adequações - do modelo inicial daquela. As conclusões da Escola de Uppsala derivam de um estudo de quatro empresas suecas, resultando nos conceitos de *cadeia de estabelecimento*, investimento seqüencial de recursos em função do grau de conhecimento do novo mercado, e *distância psíquica*, segundo o qual as diferenças culturais entre países seriam determinantes do lugar no qual se iniciaria a internacionalização de atividades. Segundo Cavusgil² (*apud* ROSA, 2006), um padrão gradual de internacionalização se daria por causa de maiores incertezas, custos de informação mais elevados e uma falta de conhecimento empírico de marketing no exterior. No decorrer do tempo e a partir da experiência adquirida, essas dificuldades seriam progressivamente superadas, modificando positivamente as futuras decisões estratégicas e operacionais.

Em relação ao desenvolvimento seqüencial ou de “pequenos passos” incrementais, as “empresas entram em um mercado estrangeiro com uma atividade que demanda investimento de menos recursos (como exportação) e, passo a passo, aumentam seu nível de comprometimento nesse mercado” (Rosa, 2006, p. 20). Cabe lembrar que alguns autores têm feito críticas às teorias do gradualismo e incrementalismo, considerando-as demasiadamente deterministas, assim como outros estudos posteriores tiveram por objetivo estender a capacidade de explicação do modelo de Uppsala. Dentre estes últimos, destacam-se os trabalhos sobre as redes de relacionamento (*network*), ressaltando sua importância na construção do conhecimento, não somente interno da organização, mas multilateral do mercado, e sobre o papel do empreendedor, influenciando na ida da empresa para o mercado estrangeiro (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009).

Na esteira do “gradualismo” e resumindo diversos trabalhos, o professor Renato C. de Mello referia num *workshop* sobre Internacionalização de MPES, em 2006, que o modelo clássico de internacionalização das empresas compreende quatro estágios: 1) exportação esporádica; 2) exportação via representantes independentes (agentes); 3) estabelecimento de subsidiária de vendas; e 4) produção no exterior (SEBRAE, 2010).

² CAVUSGIL, S. T. **On the internationalization process of the firm**, 1980.

Por sua vez, avaliando um maior ou menor grau de comprometimento, risco, controle e lucratividade envolvidos, Kotler (2000) resume cinco maneiras básicas de promover o ingresso em mercados de outros países: Exportação Indireta, Exportação Direta, Licenciamento, Joint-Venture e Investimento Direto. Na exportação indireta, que se refere à maneira tradicional de iniciar no mercado internacional por envolver menos investimento, utiliza-se um intermediário independente para realizar a venda no exterior. Neste caso, a exportação poderá manter-se ocasional ou ativa. Na exportação direta, a partir de sua própria estrutura e com controle e riscos maiores, a empresa negocia diretamente com o comprador. No licenciamento, em troca do pagamento de *royalties*, a empresa licenciadora oferece ativos (marcas, processos, patentes) a uma empresa estrangeira. A franquia, por exemplo, seria uma das formas de licenciamento. Numa joint-venture, a empresa se associa com outra participante (local ou estrangeira) para o estabelecimento de uma nova entidade no país alvo; este tipo de parceria normalmente responde a motivações políticas ou econômicas, envolvendo grandes projetos tecnológicos e investimentos de maior monta. No investimento direto, a empresa persegue a propriedade direta de fabricação ou montagem no exterior; esta operação poderá envolver a compra de uma empresa local ou a construção de suas próprias instalações (KOTLER, 2000).

Em contraposição ao ciclo de aprendizagem e comprometimento gradual, deve-se antepor o surgimento das *born global firm*, empresas que, desde o início ou num curto prazo, orientam suas vendas para múltiplos países. Neste caso, servem de exemplo a maioria das exportadoras de software (SEBRAE, 2006).

Num apanhado de micro e pequenas empresas exportadoras brasileiras durante o referido *workshop* sobre Internacionalização de MPES (SEBRAE, 2010), constatou-se que existem alguns denominadores comuns na abordagem do mercado externo: via de regra, as redes de relacionamento foram muito importantes no início do processo; a maioria dessas empresas atua em nichos de mercado; o processo decisório acontece muito rápido; o modelo de estágios crescentes pode ser aplicado na maioria dos casos; e, esse conjunto de empresas considera o mercado internacional como elemento fundamental de suas estratégias futuras.

2.3 PROBLEMAS NA INTERNACIONALIZAÇÃO ATRAVÉS DA EXPORTAÇÃO

Considerando um menor grau de envolvimento, a maioria das empresas e, principalmente, as MPES, iniciam sua internacionalização pela exportação. Sob a forma de obstáculos, barreiras ou vulnerabilidades das próprias empresas, diversos estudos identificam

uma série de fatores que dificultam este processo. Num trabalho clássico sobre o assunto, citado por Bauerschmidt *et al.* (1985), enumeram-se cinco fatores que agrupariam todos os obstáculos percebidos pelos executivos das organizações: aqueles relativos à política nacional de exportações, à distância relativa entre mercados, à falta de comprometimento com exportação, aos impedimentos econômicos exógenos e à rivalidade competitiva.

Num outro estudo da Fundação Dom Cabral levado adiante por Goulart, Arruda e Brasil³ (1996, apud ROSA, 2006), relacionam-se como principais obstáculos à internacionalização os aspectos burocráticos e de legislação no Brasil, a questão financeira e problemas culturais. Ao longo de 2001, aquela mesma fundação promoveu a *Pesquisa Global Players* sobre os processos de internacionalização de empresas brasileiras. Os dirigentes das 109 empresas da amostra consideraram que as barreiras mais significativas encontram-se no ambiente competitivo brasileiro, em variáveis macroeconômicas e nas políticas governamentais (OLIVEIRA JUNIOR e CYRINO, 2002).

O resultado de diversos trabalhos orientados para a investigação dos obstáculos à exportação, encontrados pelas empresas nos seus negócios internacionais, indica a existência de diferentes tipos de barreiras. Uma pesquisa conduzida pelo professor de marketing Leônidas Leonidou⁴ (2004, apud MENEZES e LUZ, 2007) apresenta um levantamento de 32 estudos empíricos de 1960 a 2000 que exploram 39 barreiras de exportação classificadas, por sua vez, em internas ou externas. As barreiras internas se originam com o envolvimento da empresa e seus recursos e podem ser controladas pela própria organização. Subdividem-se em funcionais, de informação e de marketing. As barreiras externas estão relacionadas aos ambientes interno e externo no qual a empresa opera, mas a organização não tem sobre elas qualquer controle. Estas podem ser fracionadas em barreiras de processo, governamentais, de tarefas e ambientais. A classificação destas barreiras encontra-se no Quadro 1, adiante.

Ainda segundo essa mesma pesquisa, o grau de impacto das barreiras à exportação varia conforme a região ou país em estudo. O modelo do professor Leonidou foi utilizado para avaliação de barreiras em empresas brasileiras de bens de consumo (MENEZES e LUZ, 2007). As conclusões do estudo sinalizam que as dificuldades de exportação no Brasil identificam novas barreiras adicionais de caráter governamental, tornando muito difícil a superação destes obstáculos pelas organizações.

³ GOULART, L.; BRASIL, H. V.; ARRUDA, C. A. **A internacionalização de empresas brasileiras: motivações e alternativas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

⁴ LEONIDOU L. C. **An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development**. Journal of Small Business Management, 2004.

Barreiras de Exportação	Internas	Informação		Informação limitada para localizar e analisar mercados
				Problemas com dados de mercados internacionais
				Oportunidades de negócio no estrangeiro
				Falta de habilidade para contatar clientes no exterior
		Funcional		Falta de tempo administrativo para lidar com as exportações
				Pessoal inadequado e sem treinamento para exportação
				Falta de capacidade de produção para exportação
				Escassez de capital de giro para financiar exportações
		Marketing	Produto	Desenvolvimento de novos produtos para mercados externos
				Adaptando produtos de exportação em design e estilo
				Atender em qualidade produtos de exportação padronizados
				Atendendo exigências de exportação em embalagem e rotulagem
			Preço	Oferecimento de preços satisfatórios aos clientes
				Dificuldade de comparar preços com os concorrentes
				Conceder facilidade de crédito aos estrangeiros
			Distribuição	Complexidade de distribuição de canais estrangeiros
	Acesso de canais de distribuição de exportação			
	Obtendo representação de seguro no exterior			
	Mantendo controle sobre intermediários estrangeiros			
	Logística	Dificuldade em inventário abastecedor no estrangeiro		
		Indisponibilidade de produtos estocados em instalações no exterior		
	Promoção	Custos excessivos de transporte e seguro		
		Ajustando atividades de promoção no exterior		
	Externas	Processuais		Falta de familiaridade com procedimentos e papéis de exportação
				Problemas de comunicação com clientes em outros mercados
				Arrecadação lenta de pagamentos no exterior
		Governamental		Falta de incentivos / assistência do governo local
Regras e regulamentos locais não favoráveis				
Tarefa		Diferentes hábitos e atitudes de clientes estrangeiros		
		Competição aguda entre mercados estrangeiros		
Ambiental		Econômica	Empobrecimento/ deterioração das condições econômicas no exterior	
			Riscos de troca de moeda corrente no estrangeiro	
		Político-Legal	Instabilidade política em mercados estrangeiros	
			Regras e regulação rígidas no estrangeiro	
	Barreiras de altas tarifas ou sem tarifas			
	Sócio-Cultural	Práticas de negócios no exterior pouco conhecidas		
Diferenças de características sócio-culturais				
		Diferenças de linguagem verbal e não verbal		

Quadro 1 – Classificação das barreiras de exportação segundo L. Leonidou

Fonte: Leonidou (2004, *apud* MENEZES e LUZ, 2007)

2.3.1 Dificuldades Específicas das MPES

Com certeza não é fácil para as MPES conquistar espaço no mercado internacional, pois a internacionalização as expõe a transações mais complexas e arriscadas, para as quais estão menos preparadas que as grandes empresas e dispõem de menos recursos financeiros. Num trabalho sobre fatores explicativos da participação de MPES paulistas nas exportações brasileiras, Ruiz (2005) relacionou um conjunto de fatores (geográficos, culturais, mercadológicos, internos, ambientais) a diferentes motivações e obstáculos como variáveis.

Da tabulação dos dados de 112 empresas de diversos setores de atuação, a pesquisa concluiu que os obstáculos de maior importância para aquela amostra, todos eles vinculados ao ambiente externo, foram: política cambial brasileira, burocracia aduaneira, entraves de logística, política governamental de incentivos e dificuldades de crédito e financiamento. Pela sua vez, Heming (2006), numa amostra de 24 pequenas e médias empresas do Vale do Taquari, Rio Grande do Sul, identificou como as principais dificuldades para exportar, questões de preço – principalmente vinculadas ao câmbio, concorrência externa, decisões ou política das próprias empresas e falta de oportunidades comerciais. As conclusões destacam, também, que empresas com mais de cinco anos de vida desenvolveram mais facilmente uma cultura exportadora, facilitando dessa maneira sua inserção internacional pela exportação.

2.4 PANORAMA EXPORTADOR DO BRASIL E DO RIO GRANDE DO SUL

Conforme informações do site da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), até meados da década de 80, a política econômica do Brasil priorizava o modelo tradicional da substituição de importações, ou seja, produzir internamente o que era importado. Em princípio, esta diretriz fortalecia o desenvolvimento das indústrias do país. A partir de 1987 ocorreu uma abertura gradual para o exterior, forçando a competitividade e atualização tecnológica dos produtos nacionais. No início da década de 90, uma forte política de redução tarifária confirmou esta orientação. No marco desta liberalização do comércio exterior sobrevêm as consequências da implantação do Plano Real, desencadeando um significativo aumento das importações. As crises do México, em 1994, da Ásia, em 1997, e da Rússia, em 1998, traduziram-se, por sua vez, na redução da atividade econômica mundial e, conseqüentemente, das exportações brasileiras. O comprometimento do equilíbrio das contas externas obrigou a uma alteração do regime de câmbio, o que auxiliou na reversão, a partir de 1999, dos déficits da balança comercial. A partir de 2002, com sucessivos superávits, intensificou-se a busca de novos mercados e a diversificação da pauta exportadora como política federal. Num crescimento excepcional, as exportações passam de US\$ 60,4 bilhões, em 2002, para US\$ 197,9 bilhões, em 2008. Em 2009, há uma interrupção do ciclo de expansão mundial por causa da crise do ano anterior nos Estados Unidos, cujos efeitos tiveram repercussão econômica global e foram sentidos no comércio exterior do Brasil (SECEX, 2010). A Figura 1, a seguir, mostra o desempenho das exportações brasileiras nesse período.

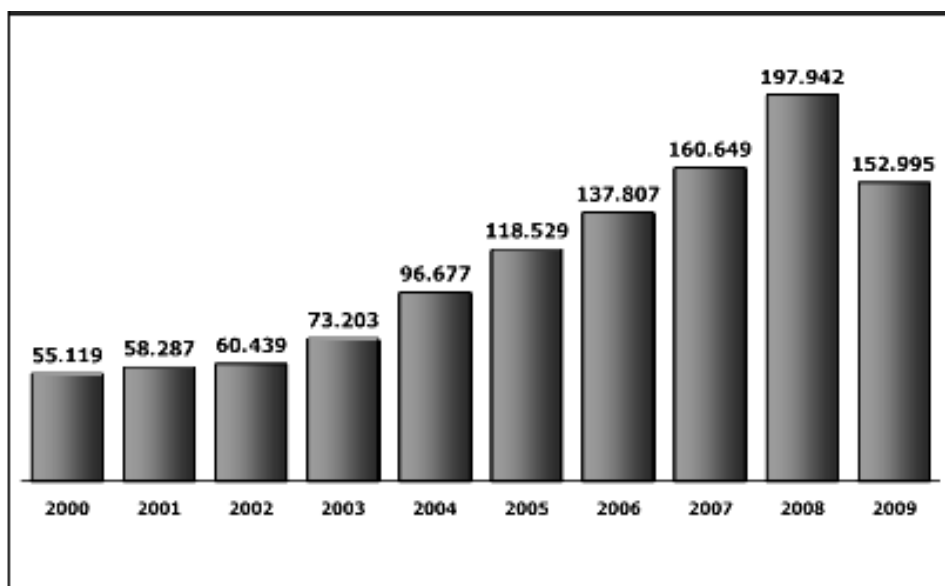


Figura 1 – Evolução das exportações do Brasil – 2000/2009 – US\$ Milhões

Fonte: SECEX – MDIC

O panorama do comércio exterior brasileiro revela uma integração crescente às correntes mundiais de comércio. No caso das exportações, reduziu-se a dependência em relação a produtos básicos, com uma expansão e competitividade de manufaturados e semi-manufaturados intensivos em recursos naturais e energia, mas de baixo conteúdo tecnológico (CANUTO, 1998). Neste sentido, De Negri e Araújo (2006) argumentam que as vantagens competitivas da indústria brasileira, decorrentes da escala de produção alcançada no mercado interno somadas às importações de bens de capital e componentes promovidas pelas empresas nacionais, são capazes de impulsionar uma internacionalização com foco na inovação tecnológica e na diferenciação de produto exigidas no mercado externo.

2.4.1 Políticas Públicas de Estímulo às Exportações

Nas conclusões do seu trabalho sobre o desempenho das firmas brasileiras no comércio exterior, De Negri e Araújo (2006, p.51) referem-se à “evidências que favorecem a formulação de políticas de promoção às exportações que considerem, não apenas o custo de entrada no mercado internacional, mas também as estratégias competitivas das firmas” sejam elas baseadas em preço ou em diferenciação de produto. Neste segundo caso, as capacidades inovativas das potenciais empresas exportadoras deverão ser consideradas.

Na formulação da sua Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), relaciona diversos Objetivos Setoriais e Programas. Por exemplo, a avaliação do Programa de Desenvolvimento

do Comércio Exterior e da Cultura Exportadora e seus recursos destinados pela Lei Orçamentária Anual (LOA), vinculam-se ao Objetivo Setorial de “Ampliar a participação brasileira no mercado internacional e agregar valor à pauta de exportação”.

As ações de estímulo e promoção comercial para o incremento do comércio exterior brasileiro, mesmo envolvendo outras entidades governamentais não dependentes do MDIC, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ou o Banco do Brasil, e privadas, como as Federações Industriais e Comerciais, são estruturadas e coordenadas a partir daquele Ministério. No MDIC, a área de comércio exterior é atendida pela Secretaria Executiva da Câmara de Comércio Exterior (CAMEX), e pela SECEX (MDIC, 2010). Dentre os mecanismos de apoio às exportações, mais direcionados para a competitividade financeira, destacam-se:

- a) **PROEX:** principal instrumento público de apoio às exportações brasileiras de bens e serviços. O Banco do Brasil atua com exclusividade como o agente financeiro da União responsável pela sua gestão (Banco do Brasil, 2010);
- b) **ACC e ACE:** O Adiantamento sobre Contrato de Câmbio (ACC) é uma antecipação de recursos em moeda nacional ao exportador, por conta de uma exportação a ser realizada no futuro. Já o Adiantamento sobre Cambiais Entregues (ACE) é uma antecipação de recursos em moeda nacional ao exportador, após o embarque da mercadoria para o exterior, mediante a transferência ao Banco do Brasil dos direitos sobre a venda a prazo (Banco do Brasil, 2010);
- c) **Capital de Giro Exportação:** O Banco do Brasil viabiliza capital de giro para empresas exportadoras, financiando a produção de bens destinados à exportação (Banco do Brasil, 2010);
- d) **BNDES – Exim:** Linha de financiamento à exportação (pós-embarque) e a produção para exportação (pré-embarque), com recursos provenientes do BNDES (Banco do Brasil, 2010);
- e) **Carta de Crédito de Exportação:** Modalidade de abertura de crédito com o envolvimento de um ou mais bancos na operação, garantindo o pagamento da exportação (Banco do Brasil, 2010);
- f) **Drawback:** Regime aduaneiro especial que concede incentivo fiscal ao exportador brasileiro por meio da isenção, suspensão ou restituição dos impostos cobrados sobre produtos importados ou adquiridos no mercado interno, vinculados à exportação (Banco do Brasil, 2010); e

- g) **Forfaiting**: Operação de comércio exterior em que o exportador concede prazos e condições de financiamento a seus compradores internacionais por intermédio do Banco do Brasil (Banco do Brasil, 2010).

Ainda, outras ferramentas direcionadas a competitividade comercial são disponibilizadas pela SECEX, pelo Ministério de Relações Exteriores (MRE), pelo Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) e pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO), dentre as quais se enumeram:

- a) **SISCOMEX** (Sistema Integrado de Comércio Exterior): registro, acompanhamento e controle informatizados das operações de comércio exterior (MDIC, 2010);
- b) Sistema **RADAR COMERCIAL**: instrumento de consulta e análise de dados para seleção de oportunidades de mercados e produtos exportáveis (MDIC, 2010);
- c) **PORTAL DO EXPORTADOR**: site com informações sobre procedimentos, instituições e links, guia eletrônico “Aprendendo a Exportar” e “Fala Exportador”, canal direto dos exportadores com o Ministério (MDIC, 2010);
- d) **REDE CICEX** (Centros de Informações de Comércio Exterior): sistema de integração de centros regionais de atendimento (divulgação de instrumentos de apoio, orientação ao público e suporte institucional) (MDIC, 2010);
- e) **AliceWeb** e **AliceWeb Mercosul**: sites com estatísticas de comércio exterior (MDIC, 2010);
- f) **Potenciais Exportadores / Vitrine do Exportador**: catálogo eletrônico de empresas exportadoras brasileiras, em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-BRASIL) (MDIC, 2010);
- g) **ENCOMEX**: encontros com empresários para divulgação de ações institucionais (MDIC, 2010);
- h) **BrazilTradeNet**: site do MRE, com oportunidades de negócios (SECEX, 2010);
- i) **Exporta Fácil**: serviço especial de remessa internacional da ECT (SECEX, 2010);
- j) **Ponto Focal de Barreiras Técnicas às Exportações**: site informativo do INMETRO sobre barreiras técnicas às exportações apresentadas à OMC (SECEX, 2010); e

- k) **Sala Virtual de Negócios Internacionais:** site de serviços de consultoria, treinamento e simulação de negócios de exportação do Banco do Brasil (Banco do Brasil, 2010).

Pelo seu desempenho em nível nacional, destaca-se o trabalho da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-BRASIL), criada em 1977 sob a égide do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)⁵ com a missão de promover a exportação de produtos e serviços, e aumentar os investimentos estrangeiros diretos no Brasil. Com filiais nos principais estados exportadores do país e em diversas capitais do mundo, a APEX-BRASIL mantém programas de qualificação para a exportação, oferecendo serviços de consultoria e diagnóstico específicos por empresa (Projeto PEIEX) e projetos setoriais integrados (PSIs) (APEX-BRASIL, 2010).

As empresas brasileiras que efetuavam exportações de baixo valor passaram a contar, a partir de 1999, com o chamado Despacho Simplificado de Exportação (DSE). O limite de operação para a utilização do DSE era de US\$ 10 mil em 2005, elevando-se para US\$ 20 mil em 2006 e para US\$ 50 mil em 2008. Tal operação, realizada de modo menos burocrático, contribuiu de forma especialmente importante para as exportações das empresas de menor porte (SEBRAE, 2010).

2.4.2 Exportações do Rio Grande do Sul

Com uma linha de exportação diversificada, o Rio Grande do Sul (RS) figura como um dos principais contribuintes para o conjunto das vendas brasileiras para o exterior. Em 2009, a participação do RS atingiu em torno de 10% do conjunto nacional, ocupando o terceiro lugar entre as unidades da Federação. O Quadro 2, adiante, mostra os valores e percentuais de exportação consolidados por Estado.

Os principais setores exportadores do RS são Complexo Soja, Carnes, Fumo, Veículos, Calçados, Máquinas e Equipamentos, Plásticos, Ração Animal e Peles e Couros. O perfil exportador tem se alterado nas últimas décadas, no qual produtos com baixo índice de valor agregado foram perdendo espaço para produtos que envolvem tecnologia de ponta. As exportações de produtos industrializados (manufaturados e semimanufaturados) representavam, em 2008, em torno de 60% das vendas externas, contra 40%, aproximadamente, de produtos básicos.

⁵ Atualmente, a APEX-BRASIL é uma entidade social autônoma, ligada ao MDIC (APEX-BRASIL, 2010).

	Valor Value	Part. % % Share		Valor Value	Part. % % Share
Brasil	152.995	100,0	Ceará	1.080	0,71
São Paulo	42.464	27,76	Amazonas	884	0,58
Minas Gerais	19.519	12,76	Alagoas	824	0,54
Rio Grande do Sul	15.236	9,96	Pernambuco	824	0,54
Rio de Janeiro	13.519	8,84	Rondônia	391	0,26
Paraná	11.223	7,34	Tocantins	280	0,18
Mato Grosso	8.495	5,55	Rio Grande do Norte	258	0,17
Pará	8.345	5,45	Amapá	183	0,12
Bahia	7.011	4,58	Piauí	167	0,11
Espírito Santo	6.510	4,26	Paraíba	158	0,10
Santa Catarina	6.428	4,20	Distrito Federal	130	0,09
Goiás	3.615	2,36	Sergipe	61	0,04
Mato Grosso do Sul	1.785	1,17	Acre	16	0,01
Maranhão	1.233	0,81	Roraima	13	0,01

Quadro 2 - Exportação por Estados / Part. % / Valor US\$ milhões – 2009

Fonte: SECEX/ MDIC – Dados consolidados Balança Comercial 2009

Estados Unidos, Argentina, China e Rússia são os principais países de destino dos bens exportados pelo RS (quase 40% do total), mas há também uma crescente participação da União Européia nos negócios. Há de se considerar, também, a posição estratégica do RS no Mercado Comum do Sul (MERCOSUL) somado ao fato de possuir um dos maiores portos do Brasil, o que ajuda a consolidar o perfil de estado exportador (FIERGS, 2010; SECEX, 2010; MDIC, 2010).

Com ênfase no desenvolvimento de uma estratégia exportadora e de prospecção de mercados, a Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais do Governo do RS (SEDAI RS), criou o projeto Sala do Exportador, integrante da Rede CICEX do MDIC. A Sala do Exportador desenvolve o Programa Exporta RS, com o objetivo de ampliar a competitividade dos setores que integram a matriz produtiva do Estado, mantendo um catálogo de empresas denominado Rede de Negócios para divulgação de exportadores do RS no exterior (SEDAI RS, 2010).

2.4.3 Exportações do Município de Porto Alegre

Os dados existentes sobre a atividade exportadora do município de Porto Alegre são escassos. Segundo relatório da SECEX (2010), as exportações totais do município de Porto Alegre em 2009 foram de US\$ 1, 350 (milhões), representando um crescimento de 10% sobre o ano anterior. As maiores operações corresponderam às exportações de alimentos, fundamentalmente grãos, destinados à indústria (60%), seguidos por bens de consumo duráveis (10%) e não-duráveis (15%). Cabe salientar que esse expressivo contingente das

exportações de grãos foi contabilizado para Porto Alegre, em função da localização das filiais dos atacadistas do agronegócio na cidade. Em 2009, os principais destinos das exportações do Município de Porto Alegre foram China, Estados Unidos, Alemanha e Rússia.

Como mostrado na Figura 2, no ranking dos municípios exportadores do Rio Grande do Sul em 2008, Porto Alegre ocupava o 4º lugar em volume de operações (FIERGS, 2010).

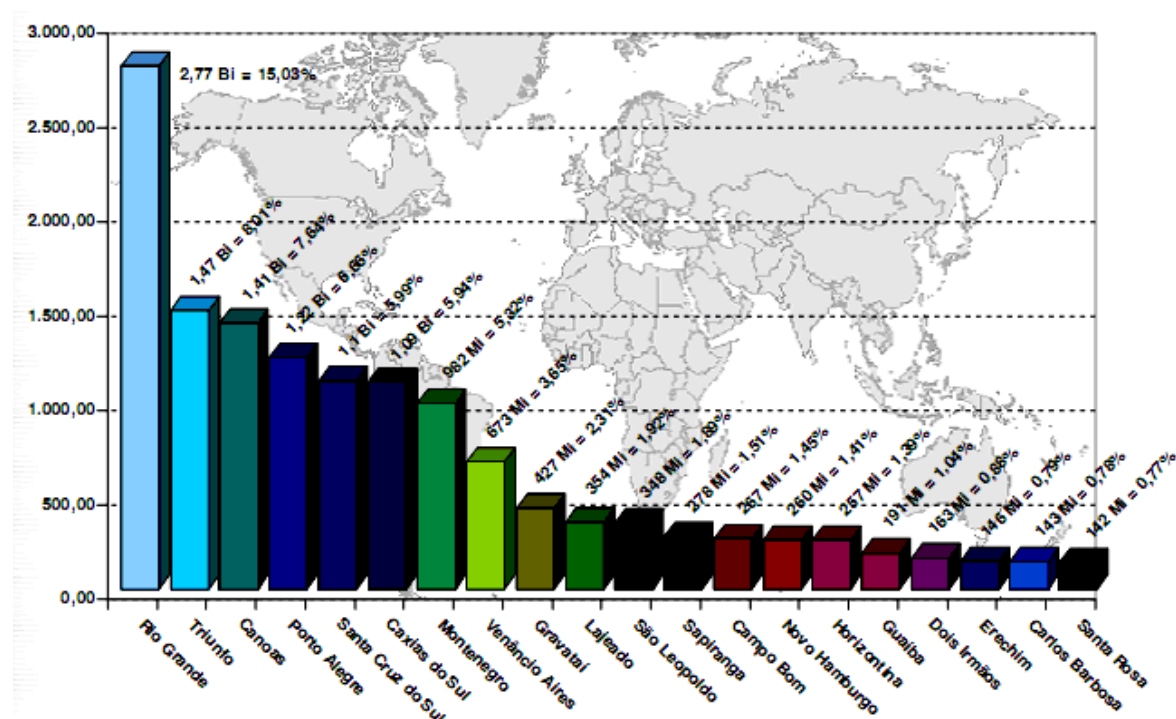


Figura 2 – Ranking dos municípios exportadores do RS – 2008
Fonte: FIERGS (dados da SECEX-MDIC)

Numa consulta ao catálogo do Vitrine do Exportador (MDIC, 2010), foram registradas 297 empresas exportadoras com sede em Porto Alegre, de um total, aproximado, de 2.800 em todo o Estado do Rio Grande do Sul.

2.4.4 Setor do Vestuário no Rio Grande do Sul e Atividade Exportadora

Em 2008, segundo dados da FIERGS (2010), a indústria do vestuário e acessórios do RS agrupava 2,9 mil estabelecimentos. O destaque é o sub-setor de confecção de peças de vestuário (sem incluir roupas íntimas) com 1,9 mil empreendimentos, representando 67% do faturamento total da indústria. Em segundo lugar no segmento encontram-se as confecções de peças de malharia e tricotagem (exceto meias), com um total de 361 estabelecimentos, seguido do sub-setor de roupas íntimas, com 329. Em relação à distribuição espacial, a Região Metropolitana congrega o maior número de estabelecimentos (37%). No tocante ao porte, a

indústria do vestuário e acessórios é caracterizada em sua maioria por microempresas (92% do total). As empresas de pequeno porte agrupam 209 estabelecimentos, as de médio porte 20 estabelecimentos, existindo somente uma empresa de grande porte. Este setor de atividade emprega 22,4 mil pessoas em todo o Estado, destacando-se as microempresas como concentradoras não somente do maior número de estabelecimentos, mas também de empregados (44,2%).

Em relação à atividade exportadora, de um total de US\$ 18.460 milhões exportados pelo RS em 2008, couberam US\$ 40 milhões ao setor de vestuário e acessórios. Deste total, US\$ 13 milhões corresponderam a embarques para a União Européia e US\$ 11 milhões para o bloco do *North American Free Trade Agreement* (NAFTA) (FIERGS, 2010).

Com enfoque no processo exportador de confecções, a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), em parceria com a APEX-BRASIL e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), desenvolveu um aplicativo setorial denominado “Aprendendo a Exportar”. Neste programa são detalhadas as etapas da exportação, com recomendações aos empresários interessados para que desenvolvam um planejamento estratégico prévio (ABIT, 2010).

2.5 ATIVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA EXPORTAÇÃO

Para o levantamento estratificado das exportações pelo porte das empresas, existem, basicamente, dois critérios: o adotado pelo MDIC, dividindo o setor de atividades em “Indústria” ou “Comércio e Serviços” antes de formular as combinações entre número de empregados e volume anual de exportações das firmas; o outro, do SEBRAE, considerando conjuntamente duas variáveis: o número de pessoas ocupadas e o faturamento exportador a cada ano, com o valor das exportações das empresas em dólares norte-americanos, tomando como referência os limites de valor em reais previstos no Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte para fins de apoio creditício à exportação. Para efeitos desta pesquisa, será adotada a classificação do SEBRAE, que é a seguinte:

- a) microempresas: aquelas que possuem menos de 20 empregados e que exportam até US\$ 300 mil/ ano;
- b) pequenas empresas: aquelas com menos de 100 empregados e exportações anuais até US\$ 2,5 milhões (descontadas as microempresas do item anterior);
- c) micro e pequenas especiais: as que possuem menos de 100 empregados e exportações anuais superiores a US\$ 2,5 milhões;

- d) médias empresas: as que possuem entre 100 e 499 empregados; e
- e) grandes empresas: as que possuem 500 ou mais empregados.

2.5.1 Importância do Segmento das MPES para a Economia

No Brasil, existem 5,1 milhões de empresas. Cerca de 98% delas são microempresas e empresas de pequeno porte. Este universo de pequenos negócios responde por 20% do PIB e mais de dois terços das ocupações do setor privado. Metade das MPES concentra-se na região sudeste do Brasil, enquanto 24% são da região sul do país (SEBRAE-SP, 2006).

No Rio Grande do Sul, contabilizavam-se em 2008, 1.820 micro e pequenas empresas. Se comparado este número com o de dez anos atrás, verifica-se um crescimento no número de firmas de 17,6% nesse período (SEBRAE, 2010).

2.5.1.1 Contribuição do Segmento das MPES na Exportação

Do total de 20.191 empresas exportadoras brasileiras em 2007, a soma das MPES contabilizava 12.986 firmas exportadoras. Apesar desta alta representatividade, a participação do valor exportado pelo segmento vem diminuindo ano a ano, conforme mostra o Gráfico 2. Em países como Itália, Taiwan, China e Coreia do Sul a alta participação das MPES chega a alcançar 40% do valor exportado total (SEBRAE, 2010).

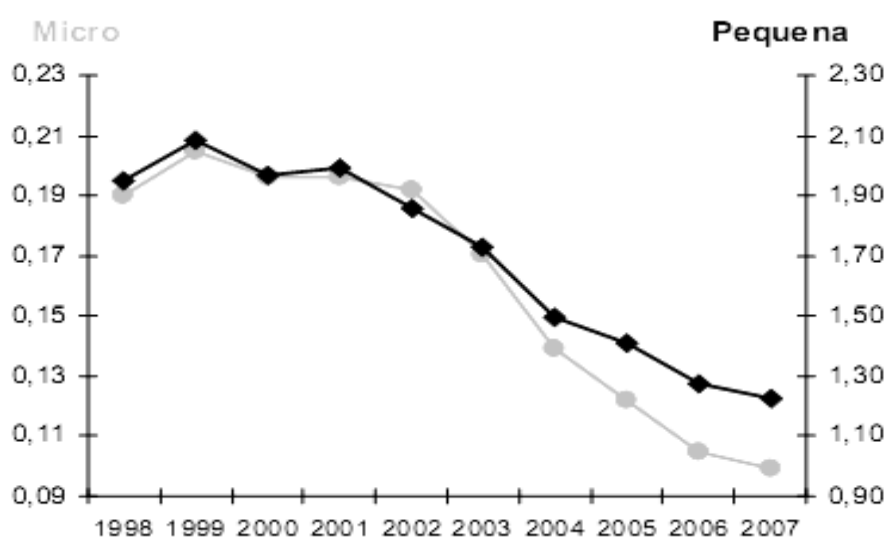


Gráfico 2 – Participação das MPES nas exportações brasileiras 1998 -2007 (Em %)

Fonte: SEBRAE (dados de SECEX/MDIC, RAIS/MTE, IBGE)

A grande maioria das firmas que desistiu de exportar em 2007 (86,4%) são micro e pequenas empresas. Verifica-se, ainda, que quase todas as MPES desistentes a cada ano

estreadam na exportação no ano anterior ou eram exportadoras descontínuas. O elevado percentual de descontínuas abre a perspectiva de que boa parte das firmas desistentes, por exemplo, em 2007, acabe voltando a exportar nos próximos anos (SEBRAE, 2010).

Em 2008, as MPES do RS realizaram exportações de US\$ 304,7 milhões (1,7% do total exportado pelo Estado). Este valor representa um acréscimo de 12,4% em relação ao ano anterior e uma alta acumulada, desde 1998, de 89,3%. Mais de 90% do valor total das exportações do segmento no RS estão nos ramos do comércio e da indústria, concentrando-se fortemente em produtos manufaturados (SEBRAE, 2010).

2.5.2 Apoio Privado à Exportação das MPES

O SEBRAE é uma entidade privada sem fins lucrativos, criada em 1972 com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. A instituição atua em parcerias com os setores público e privado, oferecendo programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios. Dentre suas prioridades estratégicas destaca-se a de promover a internacionalização das micro e pequenas empresas de forma sustentável, tornando-as competitivas dentro e fora do país (SEBRAE, 2010).

Desenvolvida uma fundamentação teórica do trabalho, tendo em vista a falta de estudos empíricos que investiguem os problemas na internacionalização de atividades pela exportação para micros e pequenas empresas porto-alegrenses do setor de vestuário, foi elaborada uma pesquisa para identificar tais dificuldades, cuja descrição será apresentada no próximo capítulo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 MÉTODOLOGIA ESCOLHIDA

Por conta das características da questão abordada e dos objetivos especificados para o estudo foi adotada uma pesquisa de natureza exploratória, levantando informações que proporcionassem uma visão geral, de tipo aproximativo, das MPES porto-alegrenses do setor de vestuário e suas dificuldades no processo de internacionalização. Conforme Malhotra (2006, p. 155) a pesquisa com dados qualitativos é a “metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”. Desta forma, a metodologia escolhida justificou-se pela inexistência de trabalhos semelhantes nesse segmento, pela necessidade de familiarizar-se e elevar a compreensão do problema, e pela utilização de uma pequena amostra na coleta de dados.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Foram feitas entrevistas em profundidade, conduzidas sem um questionário formal, mas a partir de um roteiro semi-estruturado. A entrevista em profundidade, como método de obtenção de dados qualitativos, é caracterizada como pessoal, direta e não estruturada; nela, um único respondente é questionado por um entrevistador, com o objetivo de revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos a respeito de determinado tópico (MALHOTRA, 2006). O roteiro da entrevista foi elaborado com base nos objetivos da pesquisa e no referencial teórico consultado. As primeiras questões desenvolvidas (itens 1 a 6 do roteiro de entrevista) visaram uma melhor identificação do perfil exportador das empresas pesquisadas. O segundo grupo de questões (itens 7 a 17) tem relação direta com os objetivos específicos do trabalho, ou seja, questões mais específicas sobre os obstáculos enfrentados quando da decisão de diversificar mercados e resultados de uma eventual procura de auxílio de entidades governamentais ou de cooperação empresarial. Alguns cuidados foram tomados quando da elaboração do roteiro, principalmente na estruturação moderada e não tendenciosa das questões. O roteiro da entrevista pode ser visto no Apêndice deste trabalho.

3.3 AMOSTRA DOS ENTREVISTADOS

O plano amostral, não probabilístico e por conveniência (a partir da disponibilidade dos participantes) foi o resultado final de uma relação de micros e pequenas empresas porto-

alegrenses com perfil exportador do setor de vestuário, obtida primariamente junto ao site Vitrine do Exportador, instrumento da Secretaria de Comércio Exterior (MDIC). Em 2010, o referido site lista 297 empresas porto-alegrenses de diferentes ramos de atividade como exportadoras (ativas ou não). Destas, 21 pertencem ao setor de vestuário e acessórios. Neste subgrupo e pertencentes a uma primeira faixa - de menor a maior - com exportações até U\$ 1.000.000 anuais, foram selecionadas nove empresas, de acordo com os critérios de classificação adotados pelo SEBRAE para as MPES, confirmando o perfil desejado da amostra.

3.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para o levantamento dos dados na amostra foram realizadas nove entrevistas pessoais no período de 19.10.2010 a 05.11.2010, com os entrevistados já identificados em cada organização e agendamento prévio via contato telefônico. Na realidade, houve a participação de 11 entrevistados: oito sócios-diretores (numa situação estavam presentes os dois sócios da firma) uma administradora da empresa e a presidente de uma cooperativa, alternando-se com a secretária administrativa da mesma. Quando da sua realização, os entrevistados foram influenciados a expressar-se livremente, havendo o cuidado de não indução das respostas. Dessa maneira seria possível descobrir outros fatores subjacentes na problemática estudada e motivações determinantes de decisões já adotadas ou que viessem a se constituir. O lugar combinado para os encontros foi a sede das firmas, com a exceção de um caso que, prévia visita à loja, desenvolveu-se numa cafeteria próxima. Cabe lembrar que na maioria das empresas, a sede também era o endereço do local de comercialização ou fabricação. Esta circunstância permitiu a coleta de outras informações sobre a atividade desenvolvida pelas organizações, complementada por acesso a material gráfico institucional e promocional. A duração das entrevistas variou de 50 minutos a 2 horas e meia, numa média de 1 hora e 15 minutos para cada encontro.

Para depuração do instrumento de pesquisa, foi realizado um pré-teste com uma pequena empresa exportadora de outro setor de atividade (artigos gráficos e papelaria). Com base nos dados desta prévia, calculou-se o tempo médio a ser gasto com as entrevistas e avaliou-se como funcionaria a dinâmica dos encontros.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Para fins de análise, as empresas foram distribuídas em três grupos. No primeiro, foram agrupadas três empresas que exportam regularmente, 1 vez ao mês, no mínimo. No segundo grupo incluíram-se três empresas que exportam eventualmente, 1 vez ao ano, no mínimo. Ao terceiro grupo couberam as três empresas restantes: duas delas, apesar de anunciadas no site Vitrine do Exportador, ainda não exportam; a outra empresa, numa situação de descontinuidade em relação à exportação, realizou uma única venda para o exterior.

Na organização dos dados foi utilizado um quadro-resumo que agrupou, a partir do roteiro semi-estruturado, as informações coletadas nas notas de entrevistas. Os resultados foram compilados por grupos de respondentes, verificando-se as informações compartilhadas ou diferentes e as percepções dos entrevistados a respeito das questões desenvolvidas. A partir das inferências e do estabelecimento de relações lógicas entre os dados coletados e os conceitos teóricos, elaborou-se uma síntese de todas as informações pesquisadas. Os principais resultados serão apresentados no capítulo seguinte.

4 RESULTADOS

No capítulo anterior, foi definido o método de pesquisa empregado de acordo com a questão abordada e os objetivos especificados. O presente capítulo apresenta os resultados da aplicação dessa metodologia. Inicialmente, as empresas foram agrupadas conforme seu perfil de frequência exportadora. A seguir, foram descritos os respondentes da pesquisa e o contexto da coleta das informações. Caracterizados os respondentes, transcrevem-se os resultados das entrevistas.

4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Conforme descrito no capítulo do método, as nove empresas que participaram da pesquisa foram distribuídas em três grupos: empresas que exportam regularmente, empresas que exportam eventualmente e empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente.

Dentro do primeiro grupo, foi entrevistada a encarregada de exportação de uma indústria de confecções de “roupa esportiva com toque urbano”, fundada em 1983, pioneira no setor, atualmente exportando para mais de 20 países. Esta empresa tem uma marca consolidada, lojas próprias em Porto Alegre e franquias em outros estados da federação e fora do país. Analista de exportação com experiência na área, a entrevistada centraliza a exportação direta dos produtos e negocia as solicitações dos clientes internacionais com o setor de produção, auxiliando-se de um escritório de despacho para assuntos de logística. No decorrer da entrevista, a entrevistada manifestou o desejo de aumentar seu setor internamente, a fim de “torná-lo mais operacional”.

Nesse mesmo grupo, foi entrevistada a proprietária de uma empresa de confecções, especializada no ramo de *active wear* (roupa concebida para a prática de exercícios, adaptada para outras atividades diárias), fundada em 2002. De posse de uma estrutura bem “enxuta” e com toda sua produção terceirizada, a empresa desenvolve suas vendas via *e-commerce* e quase que totalmente para o mercado externo, exportando para uma dezena de países. Apesar de focada nas vendas para o exterior, a proprietária fez comentários a respeito de planos para a montagem de um *show-room* de seus produtos.

No mesmo ramo de atuação, a terceira empresa pesquisada foi fundada em 1994, tendo começado a exportar um ano depois dessa data. A entrevistada, sócia-diretora do empreendimento, promoveu a substituição progressiva das vendas para o mercado interno

pelas vendas para o exterior. Praticando *e-commerce* e utilizando ferramentas de marketing como pesquisa, divulgação em três idiomas pelo site e catálogos bem apresentados, canaliza a maior parte de sua produção para compradores de cerca de 50 países, distribuídos nos cinco continentes.

No segundo grupo de empresas pesquisadas, o grupo que exporta eventualmente, foi selecionada uma confecção feminina inaugurada em 1981 e instalada num casarão de um valorizado bairro da cidade, onde são comercializadas suas criações. Esta empresa tem fabricação própria, produzindo casacos, vestidos de festa, jeans e outras peças com sua marca, artigos que também são oferecidos em outras lojas do mercado nacional e internacional. A entrevistada trabalha há 20 anos na empresa, é encarregada administrativo-financeira, responsável pelo setor de exportação.

Ainda no mesmo grupo, incluiu-se uma pequena cooperativa de costureiras vinculada a uma rede nacional de comércio solidário fundada em 2005. Esta rede fornece a matéria prima utilizada (tecido de algodão não convencional) para a confecção de roupas em série. Parte desta produção é exportada diretamente para Itália e Espanha, com apoio de duas sociedades de cooperação internacional sediadas naqueles países. As entrevistadas foram a presidente da cooperativa e a secretária-administrativa da mesma, esta última assumindo a gestão das exportações feitas.

A terceira empresa deste grupo consiste numa confecção feminina fundada em 2008 e atuante em moda praia. A entrevistada, proprietária do empreendimento, mantém loja em *shopping* aberto da cidade, lugar onde ocorreu a entrevista. A empresa desenvolve fabricação própria de seus produtos e, atualmente, optou pela terceirização dos serviços. Com uma linha de maiôs e biquínis mais sofisticada, a empresa concretizou duas exportações diretas, uma em 2009 e outra em 2010, para destinos diferentes: Espanha e Havaí.

Com relação ao último grupo, foi pesquisada uma loja de acessórios e roupa feminina. A empresa, de tipo familiar, foi fundada em 2001 com o propósito de fabricar e comercializar, no atacado e varejo, bolsas e acessórios de “inspiração mais brasileira”. A proprietária da firma informou a respeito de uma recente troca de endereço, o que teria prejudicado suas vendas. Também declarou que houve uma mudança de perfil do negócio, passando a comercializar peças de vestuário de terceiros. Quando da montagem dos dados da empresa no Vitrine do Exportador, a entrevistada vendia seus produtos no Rio de Janeiro e São Paulo, onde eram “muito bem aceitos pelos turistas estrangeiros”, o que teria incentivado a empresa para uma potencial exportação.

A segunda empresa do grupo, fundada em 2003, comercializa moda masculina e feminina com marca própria, destinada ao público jovem e com referências no universo pop. O entrevistado, jovem e sócio do empreendimento, informou que sua atividade pode derivar para uma *pop-up store*, ou seja, uma loja temporária com uma marca forte. A produção da empresa é terceirizada. A comercialização ocorre através de loja própria em bairro nobre de Porto Alegre e em mais duas filiais e uma franquia, em outros estados da federação. Em 2009, houve uma exportação direta de camisas de algodão para a Itália, através de um contato feito com o cliente numa feira internacional do setor, em São Paulo.

A terceira empresa deste grupo está estabelecida no mercado há 21 anos e mantém uma estrutura familiar. Trata-se de uma pequena indústria de lingerie e roupa de dormir em algodão, fornecedora exclusiva, até um tempo atrás, de tradicional rede de magazines do RS. Por problemas comerciais, o vínculo com este cliente foi encerrado, o que acabou prejudicando, indiretamente, um projeto bem encaminhado de exportação para o Uruguai. No caso desta empresa houve um par de entrevistados, sócios-gerentes do empreendimento e casal na vida real.

4.2 DADOS COLETADOS

O tratamento do material coletado foi realizado com base na classificação e organização das observações e respostas dos entrevistados, considerada a distribuição das empresas nos três grupos já referidos. A apresentação de resultados segue a ordem em que as questões foram apresentadas nas entrevistas.

Quanto à data de começo das exportações, verificou-se que o grupo das empresas que exportam com maior regularidade e consistência, iniciou sua internacionalização pela exportação há mais tempo, com um progressivo crescimento do volume exportado. Por sua vez, empresas que exportam eventualmente ou o fizeram de maneira descontínua, tomaram contato com exportações mais recentemente. Este quadro das MPES do setor de vestuário corroboraria as conclusões de um apanhado sobre internacionalização das MPES em geral (SEBRAE, 2010), onde se constatou a aplicação do modelo de estágios crescentes para a maioria dos casos estudados, ou seja, sugerindo um dispêndio maior de tempo num comprometimento seqüencial.

Quanto aos produtos exportados, as respostas dos três grupos abrangeram diferentes sub-setores das confecções: vestuário feminino, *active wear*, *fitness wear*, moda praia,

camisas masculinas, lingerie de algodão e acessórios de vestuário, não existindo, aparentemente, outra correlação entre produto exportado e frequência de exportação.

Quando questionados a respeito do destino das exportações, os entrevistados do primeiro grupo apresentaram uma diversificação de países que não se repetiu nos outros dois grupos. A responsável por uma das empresas desse primeiro grupo, exportadora há 13 anos, comentou que “a exportação foi crescendo ao natural e novos mercados foram se somando”. Já o sócio de uma empresa de roupa masculina do terceiro grupo, mesmo tendo concretizado uma exportação para a Itália, opinou que “até chegar na exportação regular e diversificar mercados, há necessidade de superar etapas”, o que sugeriria a necessidade de se preparar melhor para futuras exportações.

Em relação aos mercados-alvo pretendidos, a maioria das respostas dos entrevistados dos três grupos não ofereceu nenhuma definição de países ou regiões específicos. Numa única empresa (fabricante de *lingerie* de algodão), por conta de ter sido feita uma negociação prévia há um tempo atrás, manifestou-se a disposição de retomar esse mesmo destino, que seria o Uruguai. Curiosamente, este país também foi escolhido para uma primeira exportação pela empresa de outro setor, quando do pré-teste realizado. Esta questão nos remete ao conceito de *distancia psíquica* da Escola de Uppsala, abordado no referencial teórico quando das estratégias de internacionalização de atividades. Neste caso, sugere-se que menores diferenças culturais entre o RS e o Uruguai poderiam ter sido determinantes na escolha do destino de uma primeira exportação daquelas empresas.

Quanto à forma de entrada na exportação, nos três grupos prevalece a forma direta seguida da indireta. Apesar de Kotler (2000) citar a exportação indireta como tradicional ao iniciar no mercado internacional, verificamos que para as MPES estudadas, a ferramenta da internet proporcionou a possibilidade de pesquisar, contactar e negociar sem a mediação de agentes independentes. Em somente dois casos, um no primeiro grupo e outro no segundo, foram citados representantes no país de destino e no próprio Brasil, intermediando as vendas. Mesmo assim, isto acontece como alternativa às práticas de exportação direta, via *e-commerce* (B2B) e não como praxe.

No primeiro grupo, quando do questionamento sobre a exportação como objetivo permanente, as três respostas coincidiram e foram enfáticas: “sim, é muito importante”. Uma das empresas, com 90% do seu faturamento dependente da exportação, referiu-se a esse objetivo como “estratégico”. No segundo grupo, enquanto duas das empresas se manifestaram positivamente, a responsável da confecção feminina posicionou-se por seguir exportando “se

aparecer a oportunidade, mas não é o foco”. No terceiro grupo, duas empresas (uma exportadora e a outra não) consideraram a exportação como objetivo permanente, enquanto uma terceira “pensa que é temporário”, em função do seu estágio de atividades.

Quanto aos planos futuros para exportação, as empresas do primeiro grupo fizeram uma descrição dos mesmos com maior profundidade. Assim, foram citados o interesse em desenvolver franquias internacionais, utilizar-se de consultoria externa para a resolução de problemas de gestão e desenvolvimento da cultura exportadora através de um PEIEX, implantação de programa de qualidade visando o mercado externo, melhorar a apresentação dos produtos nos sites das empresas e manter “foco num segmento único, com qualidade”. A preocupação de qualificar os recursos técnicos e humanos com auxílio da APEX-BRASIL, manifestada pela sócia-diretora da empresa de *fitness wear*, coincide com o descrito por Heming (2006) em “fatores influenciadores da exportação”. A partir de um determinado estágio das exportações, segundo o pesquisador, a pequena empresa deverá preocupar-se com desenvolver uma estratégia de exportação e qualificar os recursos para levar adiante essas diretrizes. Constatou-se que uma das empresas pesquisadas, a exemplo de outra do mesmo grupo, especulou com avançar da exportação direta para o regime de licenciamento (franquias), conforme previsto por Kotler (2000) em seu resumo sobre as maneiras de ingresso em terceiros países. No segundo grupo, os planos futuros para exportação foram condicionados a um aumento do volume de produção ou ficaram restritos à melhoria das ferramentas de divulgação (site, catálogos) dos produtos ofertados. No terceiro grupo, uma das empresas se posicionou favoravelmente a um investimento em pesquisa, que segundo a entrevistada, é condição prévia à elaboração de planos mais ambiciosos. Lembre-se que na questão anterior, a exportação não aparece para todos os entrevistados do segundo e terceiro grupos como um objetivo permanente; quer dizer, a perspectiva de exportar como algo alternativo ou ocasional, provavelmente dificultou uma explanação mais precisa dos planos futuros para a exportação, considerada esta como um processo contínuo.

Quando perguntado a respeito do volume de exportações como percentual de seu faturamento total, os entrevistados do primeiro grupo, de empresas com exportações permanentes e consistentes, responderam percentuais que variam de 40% a 90%. Os entrevistados do segundo e do terceiro grupos avaliaram que as vendas ao exterior representam até 20% do volume exportado. Não se dispõe de estatísticas sobre a representatividade das exportações no conjunto do faturamento das empresas têxteis do

Estado e da Federação como um todo, impossibilitando uma comparação com as respostas encontradas.

Os entrevistados foram indagados sobre quem é o responsável pela exportação em suas empresas. Em relação ao primeiro grupo, cada empresa se estrutura de forma diferente: uma mantém um profissional contratado e exclusivo da função, além de apoio externo de logística; outra divide a responsabilidade entre a diretora e dois auxiliares, também contando com apoio externo em logística e, na terceira, sua proprietária assume o setor sozinha. Situação semelhante a esta última se dá no segundo grupo de empresas: na primeira, a gerente administrativo-financeira acumulou a responsabilidade pelas atividades de exportação; na segunda, a tarefa recaiu sobre a proprietária da loja e, na terceira, a secretária da organização cumpriu essa tarefa. Nos três casos do segundo grupo, a queixa sobre a “papelada e exigências burocráticas” pode encobrir problemas de barreiras internas funcionais (Leonidou, 2004), seja pela falta de tempo administrativo para lidar com a exportação ou pessoal inadequado para a função. No terceiro grupo, a responsabilidade pelas duas iniciativas de exportação (das quais, uma concretizada) recaiu sobre os sócios-gerentes.

Em relação à percepção da existência de uma cultura exportadora por parte das micro e pequenas empresas porto-alegrenses, a opinião dos entrevistados dos três grupos foi coincidente: “não existe uma cultura exportadora”. Complementando, um dos entrevistados sinalizou que a partir da abertura da economia nas décadas passadas, alguma coisa teria mudado, mas “acredita que nas empresas não há familiaridade com o mercado externo... e menos no RS”. Mesmo assim, observa-se que nas três empresas do primeiro grupo pesquisadas, todas elas fundadas há mais de cinco anos, a exportação aparece como objetivo permanente. Em sua pesquisa sobre dificuldades das pequenas e médias empresas do Vale do Taquari (RS) para exportar, Heming (2006) afirma que algumas empresas, apesar de decorrido o prazo de cinco anos, não têm a cultura da exportação e demandam mais tempo para se preparar. Nas conclusões do seu trabalho, o autor complementa que, em alguns casos, a cultura da organização dá suporte para iniciar o processo de exportar, mas a empresa esbarra em dificuldades que outras superaram.

Sobre a motivação para exportar, os entrevistados se posicionaram de maneira diferente segundo o grupo em que foram enquadrados. As empresas do primeiro grupo, a mais tempo no mercado e exportando permanentemente, citaram como incentivos para exportar uma demanda internacional crescente, o desafio de implantar franquias no exterior, a “desilusão” com o mercado interno e o desejo de valorização da marca. Nas empresas do

segundo grupo, foram citados como incentivos à possibilidade de desovar estoques, a atratividade de um melhor preço e, no caso da cooperativa, promover a prática de “comércio justo”. Nas empresas do terceiro grupo as respostas versaram sobre aumento de faturamento e diversificação de mercado. Ainda neste grupo, o sócio das lojas de moda jovem comentou que “a marca foi projetada para o mercado externo”. O conjunto de respostas coletadas coincidiram, parcialmente, com as conclusões da pesquisa de Ruiz (2005), sobre os fatores explicativos de participação das MPES na exportação. Maiores margens e vendas de excedentes também tinham sido detectadas como importantes motivadores das MPES naquele trabalho, reafirmando o “caráter conjuntural dos incentivos às exportações das firmas de menor porte” (RUIZ, 2005, p. 121). Entretanto, confirmando uma projeção daquele mesmo estudo, entrevistados do primeiro grupo enfatizaram a abertura de franquias, valorização da marca e programa de qualificação do produto para exportação como motivadores, todos os fatores estruturais e de longo prazo.

Quanto às dificuldades encontradas no processo, identificadas como sendo do ambiente interno, os entrevistados das empresas do primeiro grupo citaram: problemas de produção, principalmente em relação ao prazo de entrega das coleções (considerar o descompasso de estações entre os hemisférios), de fluxo de informação interno, principalmente com a produção, de adequação do produto ao mercado externo, além de problemas de capital de giro para exportação. Registre-se que, durante uma das entrevistas deste grupo, houve uma interrupção telefônica por conta de uma informação processada inadequadamente no setor de produção; o conteúdo da conversa referia-se ao padrão diferenciado de medidas para o consumidor japonês. Nas respostas do segundo grupo também foram citados problemas de produção, mas vinculados à matéria-prima. Acrescentaram-se problemas de gestão, de recursos humanos pela dificuldade de contratar costureiras e modelistas, e de adequação de etiquetas a nomenclatura internacional. No terceiro grupo, as principais dificuldades também tiveram a ver com gestão, determinação do preço de exportação e a dificuldade de consolidar garantias financeiras. Confirmando o apontado por Ruiz (2005), os problemas de gestão, normalmente vinculados à falta de experiência, são percebidos como obstáculos maiores pelas empresas com exportações esporádicas ou descontínuas, como as empresas do segundo e do terceiro grupos deste trabalho.

Em relação às dificuldades encontradas no processo, agora identificadas como sendo do ambiente externo, os entrevistados do primeiro grupo mencionaram: burocracia alfandegária e bancária, problemas de logística (com menção especial ao Aeroporto Salgado

Filho), política cambial, taxas altas junto ao Banco do Brasil, acordos internacionais inexistentes ou entravados (foi lembrado o caso do Mercosul), feiras caras, capital de giro para exportação (“[BNDES] não é bom para pequenas empresas e Eximbank também não funciona”) e fornecimento de matéria-prima. No segundo grupo, os entrevistados opinaram que as principais dificuldades são de acesso ao crédito, problemas de logística, exigências documentais, classificação fiscal, burocracia alfandegária, custo de frete, concorrência da China e Coréia, e pirataria. No terceiro grupo, os entrevistados manifestaram não ter apoio na obtenção de informações sobre oportunidades no exterior e enfrentarem problemas de garantias financeiras, de logística, de burocracia alfandegária e de custo de frete. Um dos entrevistados deste grupo declara que “a estrutura do governo está montada para a grande empresa”. Verifica-se na opinião dos entrevistados dos três grupos que, por um lado, a maioria das dificuldades elencadas tem relação com o governo federal, sua política para o setor exportador, as normas e trâmites legais a serem seguidos e a infra-estrutura de transportes existente; por outro lado, os problemas de fornecimento de matéria-prima, o custo de fretes e a reclamação de feiras caras envolvem os fornecedores privados destes produtos e serviços. Além destes entraves, destaca-se que a falta de informações sobre oportunidades de negócios em outros mercados pode estar vinculada, conjunta ou separadamente, ao próprio esforço ou experiência do empresário e ao suporte oferecido pelo governo através dos seus mecanismos de apoio. Resumidamente, todas as dificuldades referidas pelos entrevistados das MPES do setor de vestuário porto-alegrense, foram citadas nos trabalhos de Ruiz (2005) e Heming (2006), não existindo elementos de comparação estatística em função do tamanho da amostra e da metodologia empregada nesta pesquisa.

Quanto à percepção dos obstáculos em relação às grandes empresas, um dos integrantes do primeiro grupo manifestou que, em sua opinião, “o porte não diz respeito ao tipo de dificuldade, mas a maneira como essas dificuldades são administradas”. Os responsáveis pelas empresas do segundo grupo referiram que a falta de experiência pode gerar uma percepção diferente dos obstáculos, além do fato que uma menor estrutura organizacional dificulta uma gestão adequada dos problemas relacionados à exportação. Um entrevistado do terceiro grupo queixou-se que “o apoio governamental e dado para a grande empresa” enquanto que outro entrevistado considerou as dificuldades como semelhantes, independentemente do porte da empresa.

Em relação à adequação de produto ao mercado externo as opiniões do primeiro grupo centraram-se no “foco nas necessidades de cada cliente”. No segundo e terceiro grupos,

diferentemente, salientou-se a adequação de preço. Uma das empresas do primeiro grupo, mesmo trabalhando com uma cartela básica de cores, formulou combinações para seus produtos de acordo as preferências dos consumidores do país importador. Outra empresa, atendendo a demanda do mercado japonês por roupas *active wear*, desenvolveu uma linha especial com tamanhos diferenciados. No segundo grupo, uma das entrevistadas comentou da aceitação dos modelos e da qualidade dos seus biquínis e maiôs pelo comprador do exterior, mas mostrou-se preocupada com “uma previsível adequação de preço para continuar exportando”. Outra entrevistada, além de citar a concorrência das indústrias chinesa e coreana, entendeu que a indústria de vestuário do RS deveria insistir na criação de um “selo gaúcho de moda”, agregando valor ao produto exportado e driblando a armadilha de preço mais baixo. No terceiro grupo, uma das entrevistadas, responsável por empresa ainda não exportadora, não vê problemas com a adequação de seu produto, pois no seu segmento (lingerie em algodão) “o Brasil têm matéria-prima e *design*”, entretanto, a mesma entrevistada tinha comentado anteriormente da sua dificuldade no cálculo do preço para exportação. No mesmo grupo, o responsável da empresa que realizou uma única venda para a Itália refere que suas camisetas de algodão, apesar do preço, foram muito bem aceitas pelo importador que, “inclusive, ainda não devolveu o mostruário”. As respostas à questão da adequação, estão relacionadas ao que o professor Leonidou classifica em seu modelo como barreiras internas de marketing, neste caso associadas ao produto ou ao preço (2004, *apud* MENEZES e LUZ, 2007). No primeiro grupo, as barreiras de produto estariam sendo superadas pelo atendimento às exigências dos importadores, enquanto, no segundo grupo, os desafios de preços satisfatórios aos clientes persistiriam. Ainda, em relação ao preço e identificando barreiras que não estavam contempladas no referido modelo, Menezes e Luz (2007) acrescentam o problema decorrente da taxa cambial, dificultando a competitividade dos produtos brasileiros no mercado global.

Quanto à logística, as empresas do primeiro grupo são conhecedoras das opções de modais e embarque disponíveis. Em seu auxílio, utilizam os serviços de terceiros para coleta, despacho e transporte especializado. Numa destas empresas, a responsável pela exportação entrevistada reclamou do atendimento (processamento da carga) no aeroporto Salgado Filho e do custo do frete quando de embarque da mercadoria por São Paulo. Outra entrevistada lembrou que os problemas eram maiores quando não existia a opção de exportar pelos Correios. Coincidentemente, o Exporta Fácil dos Correios é a opção utilizada pela terceira empresa deste grupo, em função de vendas mais pulverizadas. No segundo grupo, a confecção

de roupa feminina também conta com o suporte de um escritório especializado. Na cooperativa de roupa em algodão, a secretária administrativa assume todas as tarefas de logística com orientação da FIERGS. A confecção de maiôs e biquínis utilizou o serviço dos Correios. As empresas do terceiro grupo declararam ter menor informação sobre logística, mas sabem da existência de um sistema simplificado de transporte para o exterior como o Exporta Fácil. O responsável pela única exportação deste grupo, referiu ter tido problemas de desembaraço de alfândega com sua mercadoria e reclamou, genericamente, do “custo Brasil”. A empresa de lingerie de algodão, quando da projetada venda para o Uruguai, pesquisou a melhor opção de transporte e, na época, teria optado pelo modal rodoviário. Nas empresas dos três grupos, percebe-se uma heterogeneidade de tratamento dos problemas de logística em função dos diferentes destinos e volumes de mercadorias embarcados. Como denominador comum, coincidindo com os resultados de uma segunda análise do estudo de caso levado adiante por Menezes e Luz (2007), a maioria dos entrevistados mostrou preocupação com os diversos problemas de infra-estrutura que o país apresenta, tanto em estradas como portos e aeroportos.

A filiação a entidade de classe não é consenso por parte das empresas pesquisadas. Somente duas empresas do primeiro grupo e uma do segundo grupo são filiadas a ABIT. Do total de nove empresas, as três filiadas fazem parte das “mais antigas” e, uma delas, participa de um grupo setorial dentro do SEBRAE-RS denominado “Pólo de Confecção da Região Metropolitana”. Salienta-se que quatro dos entrevistados desconheciam a existência da ABIT e uma quinta entrevistada relacionou a entidade como “sendo de São Paulo”.

Relacionado ao conhecimento de algum programa de apoio à exportação, os entrevistados do primeiro grupo citaram a própria ABIT, o SEBRAE e a APEX-BRASIL. No segundo e terceiro grupos, houve menção ao SEBRAE e à ABIT, com destaque para a associação de classe, pelo “aval dado ao cadastro da nossa [do entrevistado] empresa” quando da sua investida no mercado externo. Em diversos comentários dos entrevistados, o SEBRAE foi lembrado pela sua permanente atividade de promoção junto às pequenas empresas. No momento das entrevistas, a exceção da indústria de confecção feminina do segundo grupo, nenhuma das outras oito empresas pesquisadas estava participando de algum programa de apoio ou capacitação para a exportação.

A opinião sobre entidades de fomento e auxílio às MPES é positiva para os entrevistados dos três grupos. Duas das empresas do primeiro grupo, ativas na exportação há mais tempo, se socorreram no começo das suas atividades e com bom resultado, da assessoria

do SEBRAE e da APEX-BRASIL. Uma terceira empresa desse grupo utilizou, por intermédio de um vínculo pessoal, a consultoria externa da FIERGS. No segundo grupo, encontra-se a empresa que mantém vínculo permanente com o SEBRAE. A entidade viabiliza a participação desta empresa em feiras do setor, coordena o referido Pólo de Confeção da Região Metropolitana e promove reuniões setoriais de intercâmbio de experiências e de criação do projetado “selo gaúcho da moda”. No terceiro grupo, mesmo conhecendo o trabalho do SEBRAE e da APEX-BRASIL, nenhum dos entrevistados explicou como estas entidades poderiam auxiliá-los em futuras atividades de exportação.

Somente os entrevistados do primeiro grupo tiveram uma capacitação formal sobre os mecanismos de exportação: duas das empresas o fizeram através da APEX-BRASIL e do SEBRAE, em tanto que na terceira empresa, sua proprietária participou de um seminário sobre exportação na FIERGS. A mesma entrevistada acrescentou ser necessário uma “reciclagem”, motivo pelo qual procurará novamente a assessoria da entidade no próximo ano. No segundo e terceiro grupos não houve ou procurou-se capacitação, mas há consenso sobre a necessidade de atualizar ou adquirir conhecimentos básicos dos mecanismos de exportação, exigências burocrático-legais e linhas de crédito disponíveis. Além destas informações, os entrevistados dos três grupos valoraram o auxílio na prospecção de oportunidades no mercado externo, seja ele de entidades privadas ou oficiais.

A seguir, o Quadro 3 sintetiza as principais informações obtidas ao longo das entrevistas realizadas.

Tópicos	Resultados		
	Empresas que exportam regularmente (1 vez ao mês, no mínimo)	Empresas que exportam eventualmente (1 vez ao ano, no mínimo)	Empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente
Data de começo das exportações	As exportações começaram nos anos 90 e inícios da década de 2000.	As 3 empresas deste grupo começaram a exportar, coincidentemente, no ano passado (2009).	Neste grupo, temos o caso de uma exportação, somente (2009).
Produtos exportados ou a exportar	Camisas masculinas e femininas, blusas, vestidos, calças masculinas e femininas, jardineiras, shorts masculinos e femininos, maiôs, biquínis, sungas, roupas de toucador, mas primordialmente as chamadas “active wear” e “fitness”, além de moda praia.	Camisas femininas, blusas, vestidos, calças femininas, bermudas e shorts femininos, moda praia, camisas de algodão de uso masculino.	Camisas de algodão de uso masculino, bolsas e acessórios de vestuário, calcinhas e camisolas de dormir em algodão.

(continua na página seguinte)

(continuação da página anterior)

Tópicos	Resultados		
	Empresas que exportam regularmente (1 vez ao mês, no mínimo)	Empresas que exportam eventualmente (1 vez ao ano, no mínimo)	Empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente
Países de destino das exportações	Bem diversificado, para os cinco continentes (em torno de 50 países).	Itália, Espanha, Haváí.	Itália
Mercados-alvo pretendidos	Num estágio mais avançado das exportações e desenvolvendo uma oferta de produto “padronizada”, não existem definições de novos mercados-alvo específicos: “todos são bem-vindos”.	Sem definições de novos mercados-alvo, ficando na dependência de oportunidades internacionais via feiras.	Em duas empresas, atendendo fatores mercadológicos, a intenção seria prospectar o mercado europeu. No outro caso, haveria uma retomada do Uruguai e, após, Chile.
Freqüência das exportações	Diária a semanal	2 a 3 exportações anuais.	Num caso, houve uma exportação realizada e, nos dois outros, somente o cadastro no Vitrine do Exportador.
Forma de entrada na exportação	Direta, em alguns países com representante local. <i>E-commerce</i> B2B como principal ferramenta, além de site em três idiomas. “Ensina-se ao cliente a fazer o pedido, sai um primeiro embarque e, após, pedidos tendem a aumentar”.	Direta e, num caso, com intermediação de exportador em Curitiba. Menor exploração de <i>e-commerce</i> via site, e maior participação em feiras em São Paulo com visitação de compradores internacionais.	Num único caso, a exportação foi direta, a partir de stand em feira de São Paulo. No outro caso, mesmo sem concretização da exportação, houve um contato pessoal no Uruguai que facilitou apresentação de um potencial comprador.
Mercado externo como objetivo permanente	Sim, e num dos casos, como objetivo estratégico muito importante.	Em duas das três empresas, sim. Na outra, não (“se aparecer a oportunidade, mas não é o foco”).	Em duas empresas’, sim. Na outra empresa, não exportadora, “pensa que temporário” em função do seu estágio de atividades.
Planos futuros para exportação	Expandir o setor, desenvolvendo mercado para venda e franquia em 2011. Aumentar exposição para novos mercados via internet. Solicitar consultoria do PEIEX. Implantação do ISO para qualificação do produto exportado. Foco em segmento único, com qualidade.	Uma das empresas, em função de trabalhar no <i>e-commerce</i> B2B, reformulará site. Outra manterá o volume atual em função da capacidade de produção; aumentando, tem interesse em ampliar para outros países, “sempre que os preços compensem”.	A única empresa do grupo que concretizou uma venda para o exterior, “deverá voltar a exportar”, ficando atenta às feiras internacionais e visando o mercado europeu. Outra empresa investirá em pesquisa para prospecção de mercado potencial (balneários europeus do Mediterrâneo?).
Volume de exportações como percentual do faturamento	Vai de um 40% até um 90%.	Vai de 1% até 20%.	Num único caso, 3% sobre o total das vendas de 2009.

(continua na página seguinte)

(continuação da página anterior)

Tópicos	Resultados		
	Empresas que exportam regularmente (1 vez ao mês, no mínimo)	Empresas que exportam eventualmente (1 vez ao ano, no mínimo)	Empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente
Responsável pela exportação	Uma das empresas mantém responsável pelo setor; outra, orientada fortemente para a exportação, divide a responsabilidade entre um diretor e dois auxiliares, além do apoio de serviços de logística externos. Na terceira, exportadora de 90% da sua produção, a responsabilidade fica com a proprietária da firma.	Uma das empresas centraliza a responsabilidade na gerente administrativa da empresa, com apoio de escritório de exportação local. Na segunda firma a responsabilidade recai na proprietária da empresa e, uma terceira delega esta tarefa a secretária da organização.	Nas três empresas, a responsabilidade é assumida pelo sócio-diretor ou gerente.
Percepção da existência de cultura exportadora	Em relação ao segmento, os entrevistados opinam que não existe uma cultura exportadora.	Em relação ao segmento, os entrevistados opinam que não existe uma cultura exportadora.	Em relação ao segmento, os entrevistados opinam que não existe uma cultura exportadora. “Existe a crença de que exportar é coisa de empresa grande”
Motivação para exportar	Demanda internacional (hoje) crescente. Mudança de estratégia por problemas com mercado interno, especialmente do RS. Valorização da marca. Expansão de franquias.	Atratividade de preço, desova de estoque e, num único caso, projeto internacional de “comércio justo”.	Aumento de faturamento e diversificação de mercado. Uma das empresas (camisas) comenta que a “marca foi projetada para o mercado externo”.
Dificuldades encontradas no processo – ambiente interno	Problemas de produção (prazo) e de fluxo de informação (na adequação do produto a um mercado externo, por exemplo). Dificuldades de capital de giro para exportação.	Problemas de produção (matéria prima) e de gestão da internacionalização pela exportação. Limitações de recursos humanos (falta de costureiras e modelistas). Adequação de etiqueta a nomenclatura internacional.	Problemas de gestão pela inexperiência. Determinação de preço para exportação (não somente em relação ao câmbio). Dificuldade de consolidar garantias financeiras.
Dificuldades encontradas no processo – ambiente externo	Burocracia alfandegária e bancária. Problemas de logística (menção especial às dificuldades no aeroporto Salgado Filho) Política cambial Taxas altas junto ao BB. Acordos internacionais inexistentes ou entravados (ex.: Mercosul). Feiras caras. Protecionismo e preços da China.	Acesso ao crédito. Problemas de logística. Exigências documentais (ex.: tradução de texto para Itália ou rigor das certidões), classificação fiscal, burocracia alfandegária. Custo do frete Concorrência da China e Coréia (preços baixos), com pirataria dos modelos.	Falta de apoio para micros e pequenos exportadores na divulgação de oportunidades. Burocracia de exportação (“desembaraço poderia ser facilitado”). Problemas de garantias financeiras. Problemas de logística. Custo do frete.

(continua na página seguinte)

(continuação da página anterior)

Tópicos	Resultados		
	Empresas que exportam regularmente (1 vez ao mês, no mínimo)	Empresas que exportam eventualmente (1 vez ao ano, no mínimo)	Empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente
Dificuldades encontradas no processo – ambiente externo	“BNDES não é bom para pequenas empresas e Eximbank também não funciona”. Fornecimento de matéria prima.		
Percepção dos obstáculos em relação grandes empresas	Numa opinião “o porte da empresa não teria tanta relação com o tipo de obstáculos encontrados, e sim com a maneira como essas dificuldades são geridas”. Outra entrevistada diz desconhecer como funcionam as grandes empresas.	Numa opinião, estas empresas têm uma percepção diferente por conta da falta de experiência. Noutra opinião, uma estrutura menor dificulta o acesso ao crédito e a gestão dos problemas relacionados à exportação.	Uma empresa percebe os obstáculos como sendo maiores em função do seu pequeno porte, argumentando que “o apoio governamental é dado para a grande empresa”. Outro entrevistado enxerga as dificuldades como sendo de igual tipo. Um terceiro diz não ter opinião a respeito.
Adequação de produto ao mercado externo	As empresas coincidem em que é fundamental o foco nas necessidades do cliente, principalmente em termos de tamanhos (ex.: Japão) e cores (variando de país para país).	Um entrevistado opinou que o importador se agradou muito do design e nem tanto do preço. Preço é um quesito a ser trabalhado (linha “B” alternativa?). Outra empresa (vestidos de atelier) entende que deveria insistir na criação de um selo gaúcho de moda, agregando valor ao produto.	Uma empresa deste grupo, ainda não exportadora, não vê maiores problemas na adequação ao mercado externo, até porque no segmento (lingerie em algodão) “o Brasil tem matéria-prima e design”. Outra, também não exportadora, entende necessário uma adequação de preço e modelagem, pois, além de acessórios, acrescentaria confecções numa futura exportação.
Conhecimento de logística disponível	O conhecimento sobre logística das três empresas está consolidado, uma delas utilizando o transporte aéreo (100%), serviços de escritório e coleta especializados; a outra empresa trabalha com Fedex e serviços de despacho, e a terceira utiliza o serviço do Exporta Fácil dos Correios (vendas mais pulverizadas).	Verificou-se que somente duas das empresas dispõem de um bom conhecimento de logística: uma delas conta com o suporte de escritório especializado (despacho, invoice e NF de exportação, coleta de mercadorias); a outra, assume todas estas tarefas para si. A terceira entrevistada utilizou o serviço dos Correios.	As empresas deste grupo dispõem de alguma informação sobre logística. Para Uruguai, haveria opção de modal rodoviário. Outra empresa, já pesquisou anteriormente e optaria pelo Exporta Fácil dos Correios, que entende como mais simples e desburocratizado.
Filiação a entidade de classe	Duas das empresas são filiadas a ABIT; a terceira, não.	Uma das empresas é filiada a ABIT e participa de grupo setorial dentro do Sebrae (Pólo de Confecção na Região Metropolitana).	Nenhuma das três empresas é filiada a alguma entidade de classe. Desconhecem a existência da ABIT.

(continua na página seguinte)

(continuação da página anterior)

Tópicos	Resultados		
	Empresas que exportam regularmente (1 vez ao mês, no mínimo)	Empresas que exportam eventualmente (1 vez ao ano, no mínimo)	Empresas que ainda não exportam ou exportam descontinuadamente
Conhecimento de programa de apoio à exportação	Foram citados ABIT, SEBRAE e APEX-BRASIL, sem que as empresas mantenham um vínculo (atual) permanente.	Foram citados a ABIT, avalizando o cadastro da empresa para o mercado externo, e o SEBRAE, com reconhecimento a sua atividade de promoção junto ao grupo de pequenas empresas do Pólo de Confecção.	Foram citados ApexBrasil e SEBRAE, sem pormenorizar eventuais programas de apoio.
Opinião sobre entidades de fomento e auxílio as MPES para exportar	No início, duas das empresas se socorreram da assessoria do SEBRAE e da APEX-BRASIL. A terceira empresa utilizou consultoria externa da FIERGS.	Opinião positiva a respeito de ABIT e SEBRAE. SEBRAE viabiliza a participação em feiras, promove a visita de compradores e patrocina a iniciativa de grupo do setor interessado num selo gaúcho de moda e troca de experiências.	Foi valorizada por uma empresa a atividade do SEBRAE e por outra a da APEX-BRASIL, sem entrar em detalhes de como poderiam auxiliar nas atividades futuras de exportação.
Capacitação sobre mecanismos de exportação e informações/recursos necessários	Uma das empresas é precursora na divulgação do trabalho da APEX-BRASIL no RS e na montagem de um grupo de exportadores de pequeno porte coordenado pelo SEBRAE; sua dirigente recomenda para as outras do setor que procurem a ABIT. Esta mesma entrevistada estava retornando motivada, do maior encontro do setor têxtil mundial (ITMF). Numa outra empresa, sua responsável participou de um seminário sobre exportação na FIERGS.	Mesmo não tendo havido uma capacitação formal, uma das empresas refere a existência de cursos de capacitação mantidos pela FIERGS.	O segmento não teve ou procurou capacitação, mas entende necessário adquirir noções básicas dos mecanismos de exportação e orientação sobre as exigências legais e linhas de crédito disponíveis. Uma empresa recebeu uma visita do SEBRAE, mas “não houve formalização do atendimento”. As empresas deste grupo valorizam *39 informações sobre oportunidades no mercado externo, não acessáveis por internet.

Quadro 3 – Síntese das informações coletadas

Fonte: Coleta de dados elaborada pelo autor

4.2.1 Resumo das Entrevistas

Através das entrevistas percebeu-se que o grupo que exporta regularmente iniciou sua internacionalização pela exportação a mais de cinco anos e hoje acaba exportando para mais países. Este grupo tem um percentual de faturamento mais alto comprometido com a exportação e visualiza o mercado externo como um objetivo estratégico. Segundo os entrevistados, os planos futuros das empresas estão vinculados à valorização da marca,

programas de qualidade permanente e abertura de franquias. A motivação destas empresas para seguir exportando tem relação com a diversificação do seu faturamento e os problemas enfrentados no mercado interno. Quanto às dificuldades encontradas no processo, a maior parte das barreiras está relacionada ao ambiente externo: política cambial, acesso ao crédito, infra-estrutura e concorrência chinesa são as maiores preocupações para os exportadores destas MPES. As empresas pesquisadas, com foco nas necessidades dos clientes, não teriam maiores problemas com a adequação dos seus produtos ao mercado internacional. Os entrevistados deste grupo conhecem as atividades de fomento levadas adiante por entidades privadas e públicas, como ABIT, FIERGS, SEBRAE e APEX-BRASIL, tendo aderido aos seus programas de capacitação, assessoria e fomento.

As empresas do grupo que exporta eventualmente iniciaram sua internacionalização pela exportação no ano passado. De acordo aos dados coletados, as vendas ao exterior destas empresas, representando um baixo percentual de seus faturamentos, estão concentradas num número reduzido de países. Os planos futuros para a exportação envolvem participação em feiras internacionais e melhoria das ferramentas de *e-commerce*. Os entrevistados deste grupo opinam que uma ampliação dos negócios externos esta vinculada a preços compensatórios e a um eventual escoamento do estoque. Através das entrevistas, percebe-se que as dificuldades encontradas por estas empresas no ambiente interno, como problemas de produção e de recursos humanos, mostram-se tão importantes quanto as encontradas no ambiente externo, como as exigências burocráticas, custo do frete e concorrência de preços chinesa ou coreana. Os próprios entrevistados declaram que a percepção destes obstáculos pode estar condicionada à sua falta de experiência na exportação. Sobre as entidades de classe ou fomento, somente uma empresa deste grupo é filiada a ABIT, a mesma que participa das atividades coordenadas pelo SEBRAE-RS.

Em relação ao terceiro grupo, o das empresas que ainda não exportam ou o fazem descontinuadamente, houve somente uma exportação no ano passado. Apesar de dois dos entrevistados declararem ter o mercado externo como objetivo permanente, verifica-se que estas empresas ainda consideram o mercado interno “como o principal vetor de crescimento, o que coloca seus objetivos de internacionalização num plano secundário” (OLIVEIRA JUNIOR e CYRINO, 2002). A percepção dos entrevistados a respeito dos planos futuros para exportação, a motivação para exportar e os obstáculos a serem enfrentados no processo é influenciada pelas características das suas empresas: baixa ou nenhuma frequência exportadora, sem experiência e conhecimento do mercado externo, além de capacitação

inexistente sobre os mecanismos de exportação. Registre-se que as principais queixas dos entrevistados deste grupo foram a da burocracia para exportação e a de falta de apoio governamental para a pequena empresa. Quanto às entidades de classe, os entrevistados deste grupo mostraram-se menos associativos e desconhedores da existência da ABIT. Em relação aos organismos de apoio e fomento valorizaram a atividade do SEBRAE e da APEX-BRASIL, porém, não manifestaram inquietude a respeito de como os programas dessas entidades poderiam auxiliá-los.

O próximo capítulo apresentará as considerações finais sobre o estudo.

5 CONCLUSÕES

O principal objetivo desta pesquisa é a identificação dos fatores que dificultam a exportação de produtos de micro e pequenas empresas porto-alegrenses do setor de vestuário. Em relação a isso, são importantes na percepção dos entrevistados, barreiras ambientais como política de câmbio, protecionismo e concorrência internacional, alto nível de burocracia e problemas de infra-estrutura; sobre estes obstáculos, as empresas não teriam nenhum controle. Cabe lembrar que a própria demanda interna, se satisfatória, poderia funcionar como um obstáculo de mercado à internacionalização de atividades. No plano das barreiras internas, vinculadas às próprias empresas e sob controle da organização, os entrevistados relacionaram problemas de produção, de fluxo da informação, de desconhecimento de entidades que auxiliem na exportação, de inexperiência na exportação e dificuldades de capital para financiamento das exportações. Com base nos resultados de trabalhos anteriores de outros pesquisadores, fatores internos como aversão ao risco, menor comprometimento dos responsáveis das empresas e pouca disponibilidade de pessoal ou tempo administrativo para cuidar dos assuntos de exportação, também poderiam ser identificados como obstáculos e não ter sido percebidos como tais pelos entrevistados. Neste sentido, as conclusões da pesquisa de Ruiz (2005) alertam para a tendência dos empresários responsabilizarem os fatores externos relacionados, principalmente, ao governo e ao mercado, como os principais obstáculos para uma bem sucedida internacionalização de atividades.

As motivações que levam micros e pequenos empresários a exportar apresentam-se como contrapartida natural dos obstáculos que estes mesmos dirigentes enfrentam no processo. Assim, um dos objetivos específicos deste trabalho tem o intuito de conhecer quais motivações levam os empresários à exportação dos seus produtos. Nas entrevistas ficou claro que além de maiores margens, vendas de excedentes e diversificação de mercado como importantes motivadores associados a fatores conjunturais e de curto prazo, um subgrupo de pequenas empresas da amostra, atuantes há mais tempo em negócios globais, despertam progressivamente seu interesse para fatores como valorização da marca, programas de qualidade e implantação de franquias. A promoção do “comércio justo e sustentável” por parte da cooperativa de costureiras sugere, também, a existência de um fator estrutural e de longo prazo como motivador à exportação dos seus produtos: o de consolidar uma nova prática negocial no âmbito internacional. Ainda em relação às motivações para exportar, destaca-se a figura do empreendedor, desta vez influenciando não somente a ida da empresa

para o mercado estrangeiro (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009), mas a manutenção da firma na sua condição de exportadora. Entende-se, então, que para uma melhor compreensão do funcionamento das MPES pesquisadas, seria necessário considerar o papel das motivações e objetivos pessoais dos entrevistados, em sua maioria proprietários dos empreendimentos.

Outro objetivo deste trabalho visa identificar quais informações facilitam a inserção das empresas no mercado internacional. Dos resultados das entrevistas junto aos micro e pequenos empresários da amostra depreendeu-se que uma das barreiras internas para a exportação era, coincidentemente, a não disponibilidade de informações. Heming (2006) reforça esta constatação ao concluir que, muitas vezes, as dificuldades de uma empresa apresentam-se maiores pelo fator desinformação, mais do que pela própria capacidade da organização. Quando questionados, alguns entrevistados entenderam a questão da informação como “o conhecimento das oportunidades de negócio no estrangeiro e de análise de mercados internacionais”; outros entrevistados orientaram suas respostas para “a capacitação sobre os mecanismos de exportação”. Esta abordagem diferenciada teria respaldo, por um lado, em que as exportadoras contínuas já dispõem de bastante informação sobre as ferramentas básicas de exportação, além de contar com a experiência acumulada no decorrer da atividade; em complemento, estas empresas valorizam uma “reciclagem” periódica sobre planejamento, legislação e financiamento à exportação. Por outro lado, as MPES exportadoras esporádicas ou não exportadoras (com pretensões de vir a exportar) consideram importante ampliar ou adquirir conhecimentos sobre os recursos e as informações elementares para exportar, como planejamento, identificação de produto, mercados, acordos, comercialização, cálculo de preço de exportação, burocracia alfandegária e logística. O quadro descrito indicaria que o tipo de informação procurada pelas MPES pesquisadas está relacionado com o estágio de amadurecimento das firmas em relação à sua inserção internacional.

Um outro objetivo deste estudo é o de investigar a opinião dos micro e pequenos empresários porto-alegrenses sobre os programas públicos e privados de estímulo a exportação. Os entrevistados das empresas que participaram destes programas (ou que se mantém vinculados, como é o caso da confecção feminina, integrante do Pólo de Confecção na Região Metropolitana promovido pelo SEBRAE) mostram-se satisfeitos com os seus resultados. Mesmo em aquelas empresas que não participaram de tais programas, os entrevistados comentam positivamente a respeito de futuros benefícios a serem obtidos. Na opinião dos responsáveis pelas empresas que exportam regularmente, a APEX-BRASIL, o SEBRAE e a FIERGS foram muito importantes quando do início das suas atividades

exportadoras, sendo que estas entidades de promoção continuam como referência para futuras capacitações, como é o caso citado do PEIEX.

O último objetivo é o de investigar, se existe, uma cultura exportadora no segmento de micro e pequenas empresas porto-alegrenses. A definição corrente de cultura exportadora de um país ou economia é a do “grau de abertura, de tradição, de intimidade que se tem com o mercado externo” (ENCOMEX, 2010). Apesar da subjetividade que o conceito entranha, os depoimentos de todos os entrevistados foram coincidentes em afirmar que “não existe uma cultura exportadora por parte das MPES porto-alegrenses”. Esta opinião não é patrimônio dos empresários da amostra, mas compartilhada pela maioria dos agentes econômicos envolvidos na exportação. Durante muitos anos, a política de substituição de importações e sucessivas crises cambiais restaram atratividade ao negócio de exportação (SECEX, 2010). A partir da abertura para o comércio exterior e como resultado, na última década, dos esforços do governo para ampliar a base das exportações, houve um desenvolvimento da cultura exportadora. Iniciativas mais recentes como a do Despacho Simplificado de Exportação ou a criação do Exporta Fácil dos Correios somadas ao suporte já existente de entidades de apoio, como é o caso da APEX-BRASIL e do SEBRAE, além de incentivar um aumento da participação de micro e pequenas empresas no mercado internacional, deverão estimular uma mudança progressiva na cultura exportadora do segmento.

Em relação às limitações do estudo, há de considerarem-se as particularidades inerentes à pesquisa exploratória. Em função de pesquisar-se um número pequeno de casos não-representativos foi apresentada uma caracterização inicial do problema, não sendo possível avançar em qualquer tipo de generalizações. Mesmo assim, apesar do escopo reduzido de empresas, foi possível alcançar uma compreensão qualitativa dos problemas abordados. A técnica de entrevistas em profundidade, revelando as percepções dos entrevistados em relação às questões pesquisadas, mostrou-se apropriada, porém, em alguns casos a disponibilidade de tempo dos entrevistados sofreu restrições, o que limitou a troca de um número maior de informações.

Por derradeiro e como sugestões para futuras pesquisas complementares, relacionam-se outras duas frentes de estudo. Em relação ao porte, a indústria de vestuário no RS é caracterizada em sua grande maioria por MPES. Considerando a relevância econômica deste segmento e baseado no levantamento preliminar que este trabalho propiciou, sugere-se ampliar a amostragem das MPES do setor, realizando uma pesquisa descritiva da atividade exportadora destas firmas no Estado do Rio Grande do Sul. Em outra linha de pesquisa, o

estudo concluído verificou a crescente utilização do comércio eletrônico nas atividades de exportação das MPES pesquisadas. Sugere-se, então, a realização de um estudo exploratório sobre a contribuição da internet para os negócios de exportação do segmento e do aproveitamento desta ferramenta, pelas entidades privadas e oficiais de fomento, para a promoção da atividade exportadora das MPES do RS.

REFERÊNCIAS

ABIT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO.

Aprendendo a Exportar, 2010. Disponível em:

< <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/confecoos/intro1.htm#>>. Acesso em 29.07.2010.

APEX-BRASIL - AGENCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS. **Portal**, 2010. Disponível em: <www.apexbrasil.com.br>. Acesso em 16.07.2010.

BANCO DO BRASIL, **Portal**, 2010. Disponível em:

<<http://www.bb.com.br/portalbb/home23,116,116,1,1,1,1.bb>>. Acesso em diversas datas.

CANUTO, O. **Brasil em Foco - Comércio Exterior**. Multimídia, MRE/ USP, São Paulo: Edit. Terceiro Nome, 1998.

CHAVES JÚNIOR, A.E. **As Micro e Pequenas Empresas no Brasil**, Confederação Nacional do Comércio, Rio de Janeiro, 2000. Disponível em:

<<http://www.portaldocomercio.org.br/media/aspequenasemicriempresas.pdf>>. Acesso em 16.07.2010.

DE NEGRI, João Alberto e OLIVEIRA DE ARAÚJO, Bruno C.P. de. **As empresas brasileiras e o comércio internacional**. Brasília: IPEA, 2006. Disponível em:

< http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/Cap01_empresasbrasileiras.pdf>. Acesso em diversas datas.

DRUCKER, P. F. **O futuro já chegou**. Revista EXAME.com, mar. 2000. Disponível em:

< <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0710/>>. Acesso em 11.11.2010.

ENCOMEX - ENCONTROS DE COMÉRCIO EXTERIOR. **Cultura Exportadora**, 2010.

Disponível em:

<<http://www.encomex.desenvolvimento.gov.br/default/conteudo/index/secao/3>>. Acesso em 16.11.2010.

FIERGS - FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO RIO GRANDE DO SUL. **Panorama das Relações Internacionais e Comércio Exterior do Rio Grande do Sul**, jul. 2009. Disponível em:

<http://www.fiergs.org.br/atuaacao_fiergs.asp?idArea=97&idSubMenu=117>. Acesso em diversas datas.

HEMING, Carlos Augusto. **Principais Dificuldades para as Pequenas e Médias Empresas Competirem no Exterior**. Mestrado Interinstitucional - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2000.

MAIA, Jayme de Mariz Maia. **Economia e Comércio Exterior**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MELLO, Renato C. de; ROCHA, Ângela da e MACULAN, Anne Marie. **A trajetória internacional das pequenas empresas: é possível conciliar as teorias comportamentais?** IV Encontro de Estudos em Estratégia-Anpad. Anais..., Recife, 2009. 1 CD-ROM.

MENEZES, F. M. e LUZ, G. B. da. **Barreiras de exportação: empresas brasileiras e as suas dificuldades de realizar negócios no exterior**. XXVII Encontro Nacional de Engenharia da Produção, Foz de Iguaçu, Out. 2007.

MDIC - MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Balança Comercial por Unidade da Federação**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/index.php?area=5>>. Acesso em diversas datas.

NOSÉ JUNIOR, Amadeu. **Marketing Internacional: uma estratégia empresarial**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda e CYRINO, Álvaro Bruno. **Pesquisa sobre a internacionalização da empresa brasileira: sumário executivo**. Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, jul. 2002. Disponível em: <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relatórios%20de%20Pesquisa/Relatórios%20de%20Pesquisa%202002/Pesquisa%20sobre%20a%20Internacionalização%20da%20Empresa%20Brasileira%20Sumário%20Executivo.pdf>>. Acesso em 08.11.2010.

OMC - ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMÉRCIO. **Estadísticas del Comercio Internacional**, 2010. Disponível em: <http://www.wto.org/spanish/res_s/statistics/statistics.htm#database>. Acesso em 16.07.2010

ROSA, Patrícia R. da. **Internacionalização da empresa Marcopolo S.A.: um estudo de caso**. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

RUIZ, Fernando Martinson. **Exportações brasileiras: fatores explicativos da participação das micro e pequenas empresas (MPE)**. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Internacionalização das Micro e Pequenas Empresas - Primeiro Workshop**, maio 2006. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0668E0CB9B40E54083257546007516ED/\\$File/NT0003DBDA.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0668E0CB9B40E54083257546007516ED/$File/NT0003DBDA.pdf)>. Acesso em 16.07.2010.

_____. **As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira – Brasil e Estados 1998-2004**. Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0E680B540F45AB430325707E005ED42D/\\$File/NT000AB71E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0E680B540F45AB430325707E005ED42D/$File/NT000AB71E.pdf)>. Acesso em 16.07.2010.

_____. **As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira. Relatório Estados: 1998-2008 e 1º Semestre de 2009**, 2009. Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1A19D008D99AEE2D8325768200523490/\\$File/NT00042E5A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/1A19D008D99AEE2D8325768200523490/$File/NT00042E5A.pdf) >. Acesso em 16.07.2010.

_____. **Desempenho Exportador das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras – 1198-2007 – Relatório Final**, nov. 2008. Disponível em:

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/6DDE39BBEE67FD638325754600753836/\\$File/NT0003DBE6.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/6DDE39BBEE67FD638325754600753836/$File/NT0003DBE6.pdf)>. Acesso em 16.07.2010.

_____. **Internacionalização das Micro e Pequenas Empresas - Instrumentos de Política Sugeridos pela Experiência Internacional**. Disponível em:

http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/boletim_mpe_brasil08.pdf>. Acesso em 16.07.2010.

SECEX - SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR. **Infosecex**, 2010. Disponível em: <http://infosecex.desenvolvimento.gov.br/>>. Acesso em 16.06.2010.

SEDAI RS - SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO E DOS ASSUNTOS INTERNACIONAIS DO RIO GRANDE DO SUL. **Sala do Exportador**, 2010. Disponível em: <http://www.sedai.rs.gov.br/>>. Acesso em 28.07.2010

APÊNDICE – ROTEIRO DA ENTREVISTA

ROTEIRO DA ENTREVISTA

Empresa:

Localização:

Atividade principal (sub-setor):

Ano de fundação:

Comércio/ Indústria?:

Nº. funcionários:

Responsável pelas informações:

Cargo:

E-mail:

Data:

1) Sua empresa é exportadora?

(caso positivo)

2) Desde quando?/ Qual (quais) produtos? / Para qual (quais) país (es) sua empresa exporta? Com que frequência? / Qual a forma de entrada na exportação?

3) O mercado externo é um objetivo permanente?

4) Quais são seus planos futuros em relação à exportação?

5) Quanto, em percentual, as exportações da empresa representaram do seu faturamento anual? (em 2008, 2009, 2010?)

6) Tem setor ou departamento próprio responsável pela exportação?

7) Em sua opinião, as micro e pequenas empresas de Porto Alegre têm uma cultura voltada para exportação?

8) O que motiva a sua empresa a exportar?/ Por que razões sua empresa decidiu exportar?

9) Mesmo exportando com regularidade (*se for o caso*), quais as dificuldades encontradas no processo? / Como sua empresa lidou com esses obstáculos?

10) Os obstáculos enfrentados têm a ver com o ambiente externo ou interno de sua empresa?

11) Os obstáculos à exportação das MPES são semelhantes aos das médias e grandes empresas? / Em que diferem?

12) Você é filiado a alguma entidade de classe que agrupe as empresas com características semelhantes a sua, como, por exemplo, ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção), SINDIMICRO (Sindicato dos Microempresários do Estado do RGS) ou FIERGS (*caso seja indústria*)?

13) A entidade à qual sua empresa é filiada possui algum programa de apoio à exportação?

14) Qual é a sua opinião sobre entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo relacionados à exportação?

15) Elas auxiliam os micro e pequenos empresários que desejam exportar?

16) Como as entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo poderiam contribuir mais efetivamente para o estímulo às exportações de empresas como a sua?

17) Os dirigentes da empresa já participaram de alguma capacitação sobre mecanismos de exportação ou similares? (*caso negativo*) Que tipo de capacitação considera necessário receber?

(*caso negativo*)

2n) Por que sua empresa não exporta?

3n) Já consideraram a possibilidade de fazê-lo?

4n) (*caso positivo*) Que motivos levam sua empresa a pensar em exportar?

5n) (*caso houver manifestação de interesse futuro*) Quais informações e recursos considera necessários para iniciar a internacionalização da sua empresa através de exportações?

6n) Na sua opinião, as micro e pequenas empresas de Porto Alegre têm uma cultura voltada para exportação?

7n) Você é filiado a alguma entidade de classe que agrupe as empresas com características semelhantes a sua, como, por exemplo, ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção) ou SINDIMICRO (Sindicato dos Microempresários do Estado do RGS) ou FIERGS (*caso seja indústria*)?

8n) (caso positivo) A entidade à qual sua empresa é filiada possui algum programa de apoio à exportação?

9n) Qual é a sua opinião sobre entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo relacionados à exportação?

10n) Elas auxiliam os micro e pequenos empresários que desejam exportar?

11n) Como as entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo poderiam contribuir mais efetivamente para o estímulo às exportações de empresas como a sua?

12n) Os dirigentes da empresa já participaram de alguma capacitação sobre mecanismos de exportação ou similares? (caso negativo) Que tipo de capacitação considera necessário receber?

13n) Sua empresa tem capacidade de produção ociosa?

14n) O que você pensa sobre a adequação do seu produto às exigências do mercado externo?

15n) A sua empresa tem conhecimento da logística disponível no mercado, ou seja, das formas de armazenamento, despacho e transporte dos produtos para exportação?

(caso tenha tentado exportar e desistido)

2d) Por que houve a desistência? Ela é temporária?

3d) Quais as principais dificuldades encontradas?

4d) Os obstáculos a exportação das MPES são semelhantes aos das médias e grandes empresas?

5d) Na oportunidade, o que motivou a sua empresa a exportar? Por que razões sua empresa decidiu exportar?

6d) Você é filiado a alguma entidade de classe que agrupe as empresas com características semelhantes a sua, como, por exemplo, ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção) SINDIMICRO (Sindicato dos Microempresários do Estado do RGS) ou FIERGS (caso seja indústria)?

7d) (caso positivo) A entidade à qual sua empresa é filiada possui algum programa de apoio à exportação?

8d) Qual é a sua opinião sobre entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo relacionados à exportação?

9d) Elas auxiliam os micro e pequenos empresários que desejam exportar?

10d) Como as entidades de fomento, instituições oficiais e organismos de governo poderiam contribuir mais efetivamente para o estímulo às exportações de empresas como a sua?

11d) (*caso houver manifestação de continuidade*) Quais informações e recursos considera necessários para continuar as exportações da sua empresa?

12d) Os dirigentes da empresa já participaram de alguma capacitação sobre mecanismos de exportação ou similares? (*caso negativo*) Que tipo de capacitação considera necessário receber?

13d) O que você pensa sobre a adequação do seu produto às exigências do mercado externo?

14d) Se reiniciadas as exportações, quais os mercados-alvo pretendidos? Como a sua empresa chegaria nesta definição?

15d) A sua empresa tem conhecimento da logística disponível no mercado, ou seja, das formas de armazenamento, despacho e transporte dos produtos para exportação?