



Disponível em
<http://www.anpad.org.br/tac>



TAC, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, art. 2,
pp. 22-38, Jan./Jun. 2016



Exportações Brasileiras: Benefícios e Obstáculos na Percepção das Empresas

Brazilian Exports: Benefits and Barriers Perceived by Firms

Jorge Carneiro¹
Constanza Bianchi^{2,3}
Renata Maria Gomes¹

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC-Rio/IAG¹
Universidad Adolfo Ibañez, Santiago, Chile²
Queensland University of Technology, Brisbane, Australia³

Artigo recebido em 22.07.2015. Aprovado em 13.11.2015.

Resumo

Uma vez que as exportações afetam o desempenho das empresas e também o crescimento econômico dos países, é importante que se tenha uma melhor compreensão dos fatores que influenciam o envolvimento de empresas com a exportação. Com isso, os governos podem ser municiados de informação para o planejamento de programas eficazes para estimular a exportação. Este estudo com empresas brasileiras manufatureiras, exportadoras e não exportadoras, analisa as percepções dos gestores sobre os benefícios e as barreiras associados à exportação, bem como sobre os recursos e as capacidades da empresa que a capacitam a exportar. A percepção das barreiras e custos associados à atividade parece ser semelhante entre as empresas que exportam habitualmente e as que não exportam, sugerindo que mesmo a experiência adquirida pelas primeiras não tem sido capaz de diminuir a percepção da intensidade das barreiras existentes.

Palavras-chave: benefícios da exportação; barreiras à exportação; capacidades e recursos para exportação; Brasil.

Abstract

Since exports affect the performance of firms and are an important determinant of the economic growth of countries, it is important to have a better understanding of the factors that influence the involvement of firms with exports. Such understanding will provide Governments with proper information for effective support programs to stimulate exports. This study of manufacturing firms – exporters and non-exporters – presents managers' perceptions about the exports benefits and barriers, and about firms' resources and capabilities to export. The reported perception of barriers and costs associated with the exports are similar across experienced exporters and non-exporters, suggesting that accumulated exporting experience acquired by the former does not seem to diminish the perception of the intensity of export barriers.

Key words: export benefits; export barriers; export capabilities; Brazil.

Introdução

No ambiente de negócios globalizado de hoje, as empresas estão cada vez mais expandindo suas operações no exterior. Em particular, estudos têm mostrado que exportar é o modo mais usual de internacionalização (Leonidou, Katsikeas, Palihawadana, & Spyropoulou, 2007), pois, quando comparado à internacionalização por meio de investimentos diretos no exterior, esse processo apresenta um menor nível de risco e de comprometimento de recursos, e oferece maior flexibilidade nas ações gerenciais (Arteaga-Ortiz & Fernández-Ortiz, 2010).

As economias emergentes experimentaram crescimento rápido nas últimas duas décadas e as empresas desses mercados vêm acelerando seus esforços para participarem da economia global (Cuervo-Cazurra & Ramamurti, 2014). A relevância da economia brasileira no cenário mundial parece não ser suficiente para dar ao país relevância também no cenário das exportações. Segundo a United Nation Conference for Trade and Development (UNCTAD, 2012), o Brasil ocupa o 22º lugar no *ranking* mundial dos países exportadores, representando cerca de 1,3% das exportações mundiais, que cresceram 130% nos últimos dez anos.

Internamente, as exportações brasileiras representam 11% do produto interno bruto (PIB) e quase dobram em volume financeiro nos últimos 10 anos, segundo a Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e do Comércio Exterior (MDIC-Secex, 2014). Apesar dos potenciais benefícios da exportação, uma grande parte das empresas no Brasil permanece como não exportadora. As atividades de exportação estão concentradas em um número relativamente pequeno de empresas (MDIC-Secex, 2014), indicando baixo envolvimento com as exportações no cenário empresarial brasileiro.

Uma vez que as exportações afetam favoravelmente o desempenho das empresas (Sousa, Martínez-López, & Coelho, 2008) e impactam o crescimento econômico dos países, é importante que se tenha uma melhor compreensão dos fatores que influenciam o envolvimento de empresas com a exportação. A decisão de exportar depende de uma avaliação favorável dos custos *versus* benefícios da atividade e do potencial de exploração de recursos e capacidades da empresa.

O presente estudo apresenta os diferentes níveis de percepção sobre as dimensões envolvidas na atividade de exportação na ótica de empresas brasileiras manufatureiras envolvidas, ou não, com a atividade. Para tanto, investiga a percepção dos gestores sobre os benefícios e as barreiras à exportação, e ainda sobre os recursos e as capacidades da empresa que a qualificam para exportar. Isso é apresentado nas quatro sessões seguintes, que tratam do contexto investigado, do diagnóstico da situação e da metodologia adotada, bem como da análise dos resultados e das conclusões. Seus resultados pretendem contribuir para o aperfeiçoamento das práticas públicas, das iniciativas dos governos e dos programas de apoio à exportação brasileiros.

Contexto e Realidade Investigada

As exportações são historicamente fonte de contribuição na construção do PIB brasileiro, tendo representado, em média, a parcela de 11% do total da riqueza produzida no país nos últimos dez anos (MDIC-Secex, 2014). No entanto, o Brasil tem participação tímida no volume mundial de exportações – nunca tendo passado de 1,4% do total das exportações mundiais (MDIC-Secex, 2014) – comparativamente à contribuição da economia brasileira de cerca de 3% no total da riqueza produzida no mundo (World Bank, 2014).

Ainda assim, as exportações brasileiras quase dobraram nos últimos 10 anos, saindo da casa dos 118 milhões de dólares em 2005 para cerca de 225 milhões em 2014. Entretanto, grande parte desse crescimento deveu-se à exportação de matérias-primas, agrícolas e minerais, considerando-se que a

fatia das exportações de produtos manufaturados no total das exportações caiu de 53% para 36% no mesmo período (MDIC-Secex, 2014).

O relativamente baixo desempenho do país nas exportações reside, dentre outros fatores, na concentração da atividade em um número pequeno de empresas. Segundo o MDIC-Secex (2014), em 2014, cerca de 19 mil empresas realizaram vendas para o exterior, um número pequeno se comparado com o total de 165 mil empresas envolvidas com atividade industrial existentes no país (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2009). O montante total de empresas envolvidas com exportação vem se mantendo igual, indicando que há poucas novas empresas se aventurando na economia mundial. Além disso, as empresas exportadoras também parecem não conseguir incrementar suas atividades, apesar dos intensos desenvolvimentos tecnológicos que o parque industrial brasileiro vem recebendo nos últimos anos (De Negri & Araújo, 2006).

Os elementos acima apontados parecem indicar que, apesar de as empresas contarem com recursos que as capacitam a exportar, há barreiras à atividade, reais e percebidas pelas empresas, fortes o suficiente para inibir o incremento à exportação de produtos industriais brasileiros, atividade que pode beneficiar o desempenho das empresas.

Além disso, a atividade exportadora influencia positivamente a economia do país, tanto no que concerne o equilíbrio da balança comercial e o acúmulo de divisas internacionais, como em relação aos demais benefícios decorrentes do aumento do emprego e do bem-estar social.

Diagnóstico da Situação-problema

Na literatura de internacionalização de empresas, as teorias comportamentais sugerem que a exportação seja a primeira etapa de um processo gradual de aquisição e uso de conhecimento sobre mercados e operações externas (Johanson & Vahlne, 1977). A partir das experiências e do conhecimento obtidos por meio da atividade exportadora, a percepção de risco com relação a mercados internacionais diminuiria. Com isso, a empresa aumentaria, paulatinamente, seu comprometimento com os mercados estrangeiros.

Para se lançar na atividade exportadora e para continuar seu desenvolvimento internacional, a empresa parte de estímulos percebidos à exportação, tanto os de natureza interna à empresa, como aqueles oriundos do ambiente externo (Aaby & Slater, 1989; Bilkey, 1978; Caughey & Chetty, 1994; Evangelista, 1994; Leonidou, 1995). Estímulos internos são as forças motrizes alicerçadas na história da empresa, seus produtos e características gerenciais (Aaby & Slater, 1989; McDougall & Oviatt, 1994) e envolvem aspectos como aspirações organizacionais e gerenciais, potencial percebido de sucesso internacional, oportunidade para escoamento de produção doméstica excedente e aproveitamento de capacidade instalada ociosa para produção para exportação. Estímulos externos podem vir tanto do mercado doméstico quanto do ambiente internacional. Dentre eles, destacam-se o incentivo de parceiros, como clientes e fornecedores (domésticos ou estrangeiros), incentivos dos governos ou até mesmo uma elevada concorrência no mercado doméstico que incentive a busca por novos mercados (Cavusgil, 1984; Johanson & Mattsson, 1988).

Nota-se que há, ainda, uma relação clara entre a decisão pela exportação e a percepção da empresa sobre seus recursos e vantagens competitivas sustentáveis a longo prazo (Wernerfelt, 1984; Wiedersheim-Paul, Olson, & Welch, 1978). Segundo os postulados da Visão Baseada em Recursos, recursos são definidos como ativos tangíveis e intangíveis da empresa, que incluem atributos financeiros e humanos (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2012), atributos de produto, como qualidade, *design* e preço (Louter, Ouwerkerk, & Bakker, 1991), atributos tecnológicos, como investimento em pesquisa e desenvolvimento (Aaby & Slater, 1989; Reid, 1981) e atributos de gestão, como habilidades específicas e conhecimentos (Axinn, 1988; Bilkey, 1978). A percepção dos decisores com

relação aos recursos da empresa é fundamental para a sua resposta a estímulos à exportação e consequentemente à decisão de exportar (Wiedersheim-Paul *et al.*, 1978).

Entretanto, a percepção dos benefícios e os recursos existentes podem não ser suficientes para levar a empresa a vender para o mercado internacional. Há que se considerar ainda as barreiras enfrentadas, resultantes de dificuldades reais e/ou percebidas inerentes à própria empresa, ou ainda aquelas oriundas do ambiente doméstico e internacional. Dificuldades inerentes à empresa podem ser relativas à falta de recursos financeiros, de conhecimento insuficiente sobre mercados exteriores e de conexões em redes internacionais, como canais de distribuição. Dificuldades oriundas do ambiente externo englobam variáveis econômicas, como flutuações cambiais e variáveis comportamentais, como diferenças entre práticas e ambientes de negócios entre os países (Crick, 2007; Ojala & Tyrväinen, 2007).

Diante do contexto apresentado e da relevância das exportações para o desenvolvimento do país, esta pesquisa apresenta elementos que motivam e que inibem as empresas brasileiras a ingressarem e permanecerem na atividade de exportação. Para tanto, as seguintes dimensões relativas ao envolvimento com exportação são investigadas: (a) avaliação da empresa sobre recursos e competências que a habilitam, ou habilitariam, a competir no mercado externo; (b) percepção da empresa sobre os benefícios advindos do envolvimento da empresa com a atividade de exportação; e (c) percepção da empresa sobre as barreiras, internas e externas, e os custos associados à atividade de exportação.

O instrumento de pesquisa foi originalmente desenvolvido em inglês, para possibilitar investigações comparativas com outros países, traduzido para o português e pré-testado com gerentes de exportação, resultando em alguns refinamentos. As seções do questionário foram estruturadas para coletar informações sobre as seguintes variáveis: (a) dados da empresa (idade, número de funcionários e mercados atendidos); (b) dados demográficos do executivo responsável pela atividade de exportação; (c) dados sobre atividade exportadora (situação passada e atual do estágio/nível de internacionalização); e (d) avaliação das dimensões perceptuais envolvidas na exportação. Para cada uma das dimensões investigadas, foram listados vários atributos que, combinados, caracterizam os respectivos construtos.

Os dados sobre a atividade exportadora serviram de base para qualificar três diferentes grupos com relação ao envolvimento com exportação: não exportadores, exportadores esporádicos e exportadores habituais. Na análise das dimensões perceptuais sobre a atividade da exportação, os entrevistados avaliaram em uma escala de 1 (não importante) a 5 (muito importante) os aspectos de cada uma das dimensões investigadas.

Os dados foram coletados através de uma pesquisa *online* realizada entre setembro de 2014 e março de 2015. Considerando-se que não há nenhum repositório disponível publicamente sobre empresas manufatureiras e seu histórico com relação às exportações, a amostra foi derivada de várias fontes: (a) lista com exportadores brasileiros (a partir de 2006, usada em estudo anterior por um dos autores com base em informações da Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior [Funcex]); (b) contatos de antigos alunos de pós-graduação em administração *lato sensu* (MBA) de uma universidade brasileira; e (c) contato direto via LinkedIn (www.linkedin.com) com grupos relacionados com a exportação e indivíduos cujo perfil profissional mostrava envolvimento com exportações. Após a filtragem de e-mails inválidos, um total de 3.186 e-mails com carta explicativa sobre a finalidade da pesquisa e *link* para questionário *online* foram enviados para a lista dos maiores exportadores e 1.157 e-mails foram enviados para antigos alunos MBA. Para os contatos do LinkedIn que aceitaram o convite, foram enviados 491 questionários. Do total de questionários enviados, 215 foram respondidos e, após a eliminação de seis casos com dados ausentes excessivos, 209 questionários foram utilizados na pesquisa.

A análise das respostas em relação às dimensões perceptuais investigadas (recursos e competências da empresa, benefícios, barreiras e custos percebidos na atividade de exportação) foi feita com base em médias obtidas pelas respostas dos entrevistados às escalas aplicadas. Na escala de

5 pontos, em que 1 significa menos importante, os atributos avaliados com números médios maiores do que 4 são considerados como tendo alta relevância perceptual.

As respostas são também agrupadas por tipo de empresa pesquisada, considerando que há na amostra empresas não envolvidas com exportação, empresas que exportam de forma esporádica e empresas que são exportadoras habituais. Para avaliar a significância da diferença entre as médias das respostas de cada tipo de empresa, foi aplicado teste T, com significância no nível de 5%.

Análise da Situação e Recomendações

As empresas entrevistadas foram primeiramente classificadas em relação ao seu envolvimento em atividades de exportação. Na Tabela 1, é apresentada a descrição da amostra com relação aos grupos de não exportadores, exportadores esporádicos e exportadores habituais. No grupo de não exportadores, com 20,1% da amostra, encontram-se empresas que nunca exportaram e ainda as que consideram essa possibilidade. Já no grupo de exportadores esporádicos, responsável por 16,3% da amostra, estão empresas que já exportaram e interromperam a atividade, e também aquelas que estão em fase inicial e/ou em tentativa de exportar. Do total da amostra, exportadores que mantêm regularidade na atividade (exportadores habituais) são a maioria com 63,6%, e dentre eles estão empresas que também possuem investimentos no exterior.

Tabela 1

Classificação das Empresas por Nível de Envolvimento com Exportação

	Amostra #	%
NÃO EXPORTADOR	42	20,1%
Sem interesse atual em exportações.	16	7,7%
Não exporta, mas considera a possibilidade.	26	12,4%
EXPORTADOR ESPORÁDICO	34	16,3%
Já exportou, mas concentrou-se no mercado doméstico.	6	2,9%
Já exportou, mas está temporariamente inativo.	7	3,3%
Realizando algumas tentativas iniciais de exportação.	21	10,0%
EXPORTADOR HABITUAL	133	63,6%
Exporta regularmente.	91	43,5%
Exporta e possui instalações no exterior.	42	20,1%
TOTAL	209	100,0%

Nota. Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 2, são descritos detalhes sobre o porte das empresas por número de empregados, tempo de existência, e presença, ou não, de subsidiárias no exterior. A amostra está equilibrada entre empresas pequenas e médias, e empresas de grande porte. A idade média das empresas é de 31 anos, porém os exportadores habituais estão no mercado há mais tempo do que as demais empresas da amostra, com 36 anos de existência. Do total, 79,9% da amostra são empresas sem subsidiárias no exterior.

Tabela 2

Características Médias da Amostra

	Não Exportador	Exportador Esporádico	Exportador Habitual	Total	% Amostra
Até 100 empregados	36 37,5%	16 16,7%	44 45,8%	96 100,0%	45,9%
Mais de 100 empregados	19 16,8%	5 4,4%	89 78,8%	113 100,0%	54,1%
Tempo de existência (anos)	24 78,5%	20 65,0%	36 114,4%	31 100,0%	N/A
Sem subsidiária no exterior	45 31,3%	19 13,2%	80 55,6%	144 100,0%	68,9%
Com subsidiária no exterior:	3	0	9	12	5,7%
Matriz brasileira	25,0%	0,0%	75,0%	100,0%	
Com subsidiária no exterior:	7	2	44	53	25,4%
Matriz estrangeira	13,2%	3,8%	83,0%	100,0%	

Nota. Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo ainda com os dados, 89,5% das empresas incluídas na amostra dispõe de um *website*, mas apenas 11,5% utilizam a ferramenta intensivamente para marketing e vendas. Os três mercados de atuação mais relevantes identificados foram Estados Unidos (22%), Argentina (17%) e Chile (9%), e os mais recentemente introduzidos foram Estados Unidos, Holanda e Moçambique.

Na Figura 1, são demonstradas as médias dos atributos de cada dimensão, em escala de 1 a 5 (1–não importante, 5–muito importante), para o total da amostrada pesquisada. Nota-se que a dimensão mais relevante é aquela na qual estão os benefícios da atividade de exportação para as empresas. De um modo geral, percebe-se que a avaliação atribuída aos benefícios supera as barreiras e as dificuldades relacionadas à exportação, o que demonstra uma visão geral positiva das empresas analisadas pela atividade.

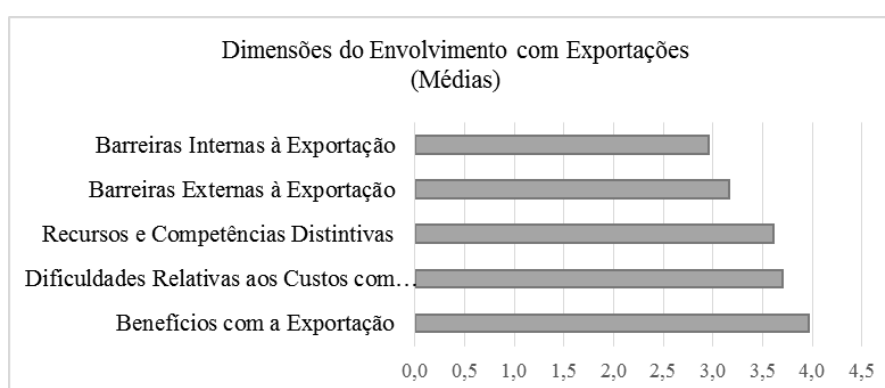


Figura 1. Gráfico da Percepção das Dimensões Envolvidas na Exportação

Fonte: Dados da pesquisa.

Entretanto, a importância relativa das dimensões entre os grupos de empresas apresenta algumas variações significativas. Na Tabela 3, nota-se que os benefícios da exportação são ainda mais importantes para as empresas exportadoras, sejam elas esporádicas ou habituais. Já para os não

exportadores, a percepção de que há barreiras internas da própria empresa à exportação é mais saliente do que para os exportadores habituais, indicando a inclinação da empresa a não exportar. No entanto, as empresas que não exportam avaliam bem seus recursos e competência distintivos, não parecendo ser esses elementos a causa do seu impedimento à exportação.

Tabela 3

Percepção das Dimensões do Envolvimento com Exportação

DIMENSÕES DO ENVOLVIMENTO COM EXPORTAÇÃO	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Benefícios com a Exportação	3,69	4,03	4,04	3,86	3,97	*	*	n/s	n/s
Dificuldades Relativas aos Custos com Exportação	3,55	3,71	3,75	3,63	3,70	n/s	n/s	n/s	n/s
Recursos e Competências Distintivos	3,80	3,48	3,58	3,64	3,61	*	*	n/s	n/s
Barreiras Externas à Exportação	3,23	3,16	3,14	3,19	3,16	n/s	n/s	n/s	n/s
Barreiras Internas à Exportação	3,29	3,01	2,84	3,15	2,96	n/s	**	n/s	*

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não-exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$, n/s = não significativo ao nível de 5%

Considerando que a experiência com a exportação tenderia a diminuir a percepção da importância das barreiras pelas empresas por conta de muitas delas já terem sido ultrapassadas, a percepção das barreiras externas e ainda dos custos envolvidos com exportação não foi diferente entre os exportadores habituais e as demais empresas. Esse achado indica que, apesar da importância dos benefícios positivos da exportação, a atividade exportadora parece ser desafiadora para as empresas investigadas, pois as percepções das barreiras e dificuldades são relevantes, mesmo para aqueles com experiência acumulada.

Percepção dos recursos e competências da empresa

De acordo com a visão baseada nos recursos, a atividade de exportação das empresas requer a existência de certa quantidade de recursos e capacidades (Peng, 2001), conforme detalhamento apresentado na Tabela 4. Dentre os atributos que receberam maior destaque pelos entrevistados estão: (a) o relacionamento de longo prazo com parceiros; (b) os atributos relativos aos produtos, como qualidade, variedade e marca; e (c) os atributos relativos à tecnologia e à inovação, como a capacidade da empresa de inovar tanto na produção quanto na gestão. Esses achados encontram-se amplamente baseados na literatura que evidencia uma correlação positiva entre a atividade de exportação e os recursos tangíveis, relativos aos produtos (Louter *et al.*, 1991), e intangíveis, relativos à gestão de tecnologia, como investimento em pesquisa e desenvolvimento (Aaby & Slater, 1989; Reid, 1981).

Tabela 4

Percepções sobre os Recursos e as Competência Distintivas das Empresas

Quais são as principais forças / competências de sua empresa que aumentam a competitividade atual de seus produtos no mercado?	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Relacionamento de longo prazo com os parceiros	4,10	3,79	4,26	3,94	4,15	n/s	n/s	**	**
Qualidade do produto	4,40	4,03	4,08	4,22	4,14	*	*	n/s	n/s
Tecnologia / <i>know-how</i> distintivo	4,14	3,82	3,86	3,98	3,91	n/s	n/s	n/s	n/s
Marca	3,95	3,59	3,95	3,77	3,89	n/s	n/s	n/s	n/s
Capacidade de inovação na produção	4,07	3,59	3,70	3,83	3,76	n/s	*	n/s	n/s
Variedade (extensão da carteira) de produtos	3,86	3,44	3,50	3,65	3,56	n/s	n/s	n/s	n/s
Capacidade de introduzir novos métodos de gestão	3,83	3,38	3,44	3,61	3,51	n/s	*	n/s	n/s
Rede de distribuição	3,50	3,21	3,59	3,35	3,51	n/s	n/s	n/s	n/s
Competências de marketing	3,60	3,53	3,44	3,56	3,48	n/s	n/s	n/s	n/s
Qualidade da embalagem	3,40	3,26	3,35	3,33	3,35	n/s	n/s	n/s	n/s
Vendas <i>online</i>	2,95	2,59	2,25	2,77	2,44	n/s	**	n/s	**
Média entre os atributos	3,80	3,48	3,58	3,64	3,61	**	**	n/s	n/s

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$, n/s = não significante ao nível de 5%

Na opinião dos não exportadores e dos exportadores esporádicos, o atributo mais saliente foi a qualidade do produto, enquanto que, para os exportadores habituais, o relacionamento de longo prazo com parceiros foi o mais bem avaliado. A experiência dos exportadores habituais sugere que a força dos relacionamentos é um recurso fundamental da empresa para operar em âmbito internacional, conforme postulados do Modelo de Uppsala em sua recente revisão, que inclui o papel das redes na internacionalização (Johanson & Vahlne, 2011).

É interessante notar que os não exportadores avaliam positivamente seus recursos e competências distintivas com relação ao potencial para exportação, sobretudo aqueles que se referem à qualidade dos produtos e à tecnologia envolvida. Como notado por De Negri e Araújo (2006), o parque industrial brasileiro vem sendo modernizado ao longo das últimas décadas, tendo resultado em incremento na qualidade da produção brasileira. Entretanto, parece não ter sido suficiente para estimular as empresas manufatureiras no Brasil a buscarem mercados internacionais, já que o aumento na exportação de manufaturados parece não ter ocorrido de forma proporcional à melhoria das condições internas.

Outra característica notável é o nível baixo da avaliação dos recursos relativos às vendas *online*. Ainda que os não exportadores avaliem esse item mais positivamente do que os demais, possivelmente por utilizarem esse canal nas suas vendas domésticas, as empresas exportadoras pesquisadas parecem não atribuir muito valor às vantagens do uso desse tipo de canal nas suas vendas internacionais. No entanto, pesquisas sobre o uso da internet nas atividades de exportação sugerem que o uso das ferramentas da rede é um fator que afeta positivamente o desempenho das empresas nas exportações (Morgan-Thomas & Bridgewater, 2004; Prasad, Ramamurthy, & Naidu, 2001).

As competências de marketing não obtiveram muito destaque na opinião dos entrevistados, contrariando em parte os achados que indicam que essas competências, como presença em feiras

internacionais e visitas programadas a clientes no exterior, estão positivamente relacionadas ao comprometimento com a exportação, o que seria esperado de exportadores habituais (Navarro, Losada, Ruzo, & Díez, 2010).

Percepção dos benefícios da exportação

Pesquisas anteriores constataram que expectativas favoráveis sobre os benefícios da exportação influenciam o comportamento de exportação das empresas (Yannopoulos, 2010). A maneira pela qual o gerente de exportação vê o futuro da empresa e sua percepção geral sobre os benefícios da exportação, como a contribuição no lucro, parece ser um bom indicador do volume de vendas com exportação, de lucros e de crescimento (Cavusgil, 1984) e ainda parece fomentar o comprometimento dos recursos da empresa com atividade exportadora (Lages & Montgomery, 2004).

Na Tabela 5, a média das avaliações dessa dimensão demonstram que os exportadores, tanto os habituais quanto os esporádicos, têm percepção mais saliente dos benefícios da exportação do que os não exportadores. Entretanto, no que tange os benefícios da exportação advindos da diversificação de mercados, as empresas não mostram diferenças entre si e avaliam esse atributo de forma superior aos demais.

Tabela 5

Percepção dos Benefícios com a Exportação

Exportações ajudam / ajudariam a nossa empresa a:	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Diversificar mercados	4,05	4,35	4,37	4,20	4,30	n/s	n/s	n/s	n/s
Reagir à recessão na economia do Brasil	3,86	4,26	4,22	4,06	4,15	n/s	*	n/s	n/s
Aumentar a lucratividade	3,83	3,97	4,01	3,90	3,97	n/s	n/s	n/s	n/s
Contornar limitações de mercado doméstico restrito	3,69	3,88	3,97	3,79	3,90	n/s	n/s	n/s	n/s
Imagem de prestígio reflete-se no mercado doméstico	3,83	4,06	3,86	3,95	3,89	n/s	n/s	n/s	n/s
Explorar economias de escala	3,45	3,79	3,96	3,62	3,83	n/s	*	n/s	*
Utilizar capacidade ociosa de produção	3,12	3,88	3,92	3,50	3,75	**	***	n/s	**
Média entre os atributos	3,69	4,03	4,04	3,86	3,97	*	**	n/s	n/s

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$, n/s = não significante ao nível de 5%

Estudos anteriores demonstraram que a busca pela diversificação de mercados é um dos benefícios mais importantes da exportação, pois reduz o risco das empresas (Johnston & Czinkota, 1985). Entretanto, nesta pesquisa, exportadores valorizam também a atividade exportadora como uma alternativa para combater períodos de recessão no país, funcionando como uma proteção com relação à instabilidade do cenário econômico.

Outros atributos considerados relevantes em pesquisas em outros países, como aqueles relativos às economias de escala e utilização de capacidade ociosa, perdem destaque nesta pesquisa em relação aos atributos defensivos acima apontados.

De qualquer modo, fatores proativos, como a busca por diversificação de mercados, são associados ao desenvolvimento de atividades de exportação (Jaffe, Nebenzahl, & Pasternak, 1989) e,

neste caso, a valorização dos atributos de natureza proativa por parte também dos não exportadores indicam um caminho interessante para os programas de estímulo à exportação.

Percepções das barreiras e dificuldades de custos da exportação

Estudos anteriores mostram que a decisão das empresas para começar a exportar é afetada negativamente pelo grau de barreiras à exportação percebidas pelos principais executivos da organização (Dosoglu-Guner, 1999; Leonidou, 1995). Dentre elas, as barreiras internas referem-se a elementos sob certo controle das empresas, que vão desde a baixa prioridade que dão às exportações até a própria inexperiência dos gestores com o processo de internacionalização.

Na Tabela 6, nota-se que os atributos recebem, na média dos grupos, avaliações semelhantes, destacando-se apenas como menos importante a falta de estoque de produtos para exportação. Em geral, como já dito, os não exportadores percebem mais barreiras internas do que os exportadores habituais, já que as empresas deste último grupo estão mais preparadas para a atividade de exportação.

Tabela 6

Percepção das Barreiras Internas à Exportação

A nossa atividade de exportação é (ou seria) dificultada por conta de:	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Baixa prioridade dada aos mercados no exterior	3,52	3,18	2,89	3,35	3,06	n/s	**	n/s	**
Falta de recursos financeiros	3,19	3,03	2,94	3,11	3,00	n/s	n/s	n/s	n/s
Falta de conhecimento/experiência dos gestores	3,55	3,18	2,74	3,36	2,98	n/s	***	n/s	***
Estoque de produtos insuficiente para expansão	2,88	2,65	2,79	2,76	2,78	n/s	n/s	n/s	n/s
Média entre os atributos	3,29	3,01	2,84	3,15	2,96	n/s	**	n/s	*

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$, n/s = não significativa ao nível de 5%

Entretanto, na comparação entre grupos, percebem-se algumas notáveis diferenças, como na importância do atributo relativo à prioridade que as empresas dão à exportação e à falta de experiência dos gestores. Nesses quesitos, as percepções dos não exportadores indicam dois importantes elementos para programas de fomento à exportação. A atividade exportadora como um todo parece ganhar estímulo por meio do ingresso na empresa de gestores com experiência internacional e/ou experiência com exportação. Essa mudança no perfil gerencial pode ser capaz de alterar as prioridades da empresa, e fazer com que ela considere com mais afinco a ideia de exportar.

Com relação às barreiras externas, a Tabela 7 explicita a importância daquelas relativas às políticas governamentais e ao quadro econômico do país, haja vista a posição relevante no *ranking* das barreiras percebidas dos atributos relativos à falta de apoio governamental, barreiras regulatórias e instabilidade do câmbio. Esses atributos parecem ser ainda mais relevantes para os exportadores habituais, que percebem com propriedade seus efeitos.

Tabela 7

Percepção das Barreiras Externas à Exportação

A nossa atividade de exportação é (ou seria) dificultada por conta de:	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Falta de apoio governamental no estímulo às exportações	3,60	3,65	3,95	3,62	3,83	n/s	n/s	n/s	*
Instabilidade da taxa de câmbio	3,40	3,76	3,97	3,58	3,82	n/s	**	n/s	**
Barreiras legais e regulatórias no mercado de exportação	3,57	3,56	3,78	3,57	3,70	n/s	n/s	n/s	n/s
Necessidade de preços muito baixos p/conquistar mercado	3,14	3,47	3,35	3,31	3,33	n/s	n/s	n/s	n/s
Impacto da crise financeira global	3,14	3,00	3,34	3,07	3,24	n/s	n/s	n/s	n/s
Informações de mercado incorretas / insuficientes	3,12	3,15	3,11	3,13	3,12	n/s	n/s	n/s	n/s
Dificuldade em encontrar distribuidor confiável no exterior	3,29	3,24	2,99	3,26	3,09	n/s	n/s	n/s	n/s
Dificuldade em receber pagamentos por produtos exportados	3,07	3,06	2,80	3,07	2,90	n/s	n/s	n/s	n/s
Riscos das vendas no exterior	3,14	3,00	2,78	3,07	2,89	n/s	n/s	n/s	*
Falta de familiaridade c/ práticas de negócio no exterior	3,60	2,82	2,59	3,21	2,83	*	***	n/s	***
Falta de entendimento s/ aspectos culturais estrangeiros	3,10	2,62	2,53	2,86	2,66	n/s	*	n/s	*
Falta de demanda no exterior para os produtos	2,55	2,56	2,50	2,55	2,52	n/s	n/s	n/s	n/s
Média entre os atributos	3,23	3,16	3,14	3,19	3,16	n/s	n/s	n/s	n/s

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = p<0,05, ** = p<0,01, *** = p<0,001, n/s = não significante ao nível de 5%

Já para os não exportadores, a percepção de riscos com as vendas no exterior é tão importante quanto as barreiras governamentais, e este grupo ainda valoriza barreiras associadas ao ambiente de negócios internacional, por conta da sua falta de familiaridade com práticas de negócios no exterior e de entendimento sobre diferenças culturais. Para os grupos exportadores, habituais e esporádicos, esses atributos parecem ter menor relevância, possivelmente por já contarem com suficiente experiência internacional.

Adicionalmente à percepção de barreiras à exportação, a pesquisa buscou um aprofundamento na percepção dos custos envolvidos na atividade, descrita na Tabela 8. As empresas percebem os custos envolvidos na exportação de forma bastante semelhante, e os atributos mais salientes foram aqueles relativos à carga tributária associada à exportação e aos custos com logística e transportes no Brasil.

Tabela 8

Percepção das Dificuldades Advindas de Custos com Exportação

A atividade de exportação da nossa empresa é (ou seria dificultada) por conta do alto custo de:	Médias p/ Tipo Exportador					Diferenças (Sig)			
	1	2	3	1/2	1/2/3	1x2	1x3	2x3	3x1/2
Impostos e taxas governamentais	4,17	4,38	4,29	4,27	4,28	n/s	n/s	n/s	n/s
Transportes no Brasil	3,98	4,18	4,29	4,08	4,21	n/s	n/s	n/s	n/s
Frete internacional (aéreo, terrestre ou marítimo)	3,64	4,24	3,95	3,94	3,93	**	n/s	n/s	n/s
Mão de obra no Brasil	3,55	3,88	3,74	3,71	3,73	n/s	n/s	n/s	n/s
Serviços públicos (telecomunicações, energia, etc.)	3,60	3,41	3,80	3,50	3,69	n/s	n/s	n/s	n/s
Financiamento para expansão da capacidade produtiva	3,24	3,62	3,62	3,43	3,55	n/s	*	n/s	n/s
Matérias primas	3,10	3,53	3,62	3,31	3,50	n/s	**	n/s	*
Documentação e procedimentos legais	3,52	3,41	3,41	3,47	3,44	n/s	n/s	n/s	n/s
Exigências regulatórias (embalagem, rotulagem, etc)	3,43	3,09	3,41	3,26	3,36	n/s	n/s	n/s	n/s
Seguros de exportação	3,31	3,41	3,32	3,36	3,33	n/s	n/s	n/s	n/s
Média entre os atributos	3,55	3,71	3,75	3,63	3,70	n/s	n/s	n/s	n/s

Nota. Tipo de Exportador = (1) Não exportadores, (2) Exportadores Esporádicos, (3) Exportadores Habituais. Fonte: Dados da pesquisa.

* = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$, n/s = não significativo ao nível de 5%

Os não exportadores, possivelmente por desconhecerem detalhes da atividade de exportação, parecem aumentar ainda mais a relevância dos custos com impostos e taxas governamentais em detrimento de outros custos, como financiamento para expansão da capacidade produtiva e custo de matérias-primas. Esta percepção avolumada de dificuldades oriundas da incidência de carga tributária pode ser um inibidor do ingresso na exportação dessas empresas.

Recomendações para o fomento à exportação

A pesquisa demonstrou que as empresas estudadas percebem os benefícios da exportação, sobretudo para diversificar mercados e reagir a períodos de recessão no mercado interno. As empresas estudadas mostraram, ainda, confiança na capacidade competitiva de seus produtos, respondendo ao avanço tecnológico que experimentou o país nos últimos anos. No entanto, a experiência de exportação não se mostrou suficiente para diminuir a percepção das barreiras envolvidas no processo, sobretudo barreiras externas relacionadas à carga tributária e à falta de financiamento, desestimulando o incremento da atividade e o ingresso de novos exportadores.

A percepção dessas barreiras se dá de forma semelhante entre não exportadores, exportadores esporádicos e exportadores habituais, apesar destes últimos contarem com experiência internacional que, em teoria, deveria mitigar suas percepções de barreiras à exportação. A semelhança entre as percepções de exportadores e não exportadores com relação às barreiras à exportação pode estar gerando um efeito perverso para toda a atividade no Brasil. Empresas exportadoras, por conta de suas percepções e dificuldades reais, podem indiretamente influenciar de forma negativa as empresas não exportadoras quanto ao ingresso na atividade, mesmo que essas últimas possuam recursos e competências para tanto e mesmo quando percebem os benefícios que a exportação poderia trazer ao seu desempenho.

Além disso, as empresas não exportadoras ainda contam com barreiras internas à exportação, como a falta de experiência internacional dos gestores.

Apesar da pluralidade de programas de fomento à exportação disponíveis, como aqueles do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex) (para referência completa consultar <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/como-exportar>), as empresas potencialmente exportadoras parecem não valorizar a contribuição desses programas, e percebem barreiras relativas à falta de fomento à exportação, como identificado na pesquisa.

Isso leva os autores a refletirem sobre a eficácia desses programas, já que não estão sendo percebidos como os facilitadores que deveriam ser. Embora o objetivo desta pesquisa não tenha sido avaliar a qualidade e a eficácia dos programas de fomento existentes, algumas proposições para posterior aprofundamento surgiram da análise dos resultados.

As propostas de melhorias nos programas de fomento à exportação são apresentadas com base em dois elementos identificados na pesquisa: (a) enfoque nos atributos positivos da exportação, sobretudo aqueles relacionados à diversificação de mercados e à redução de dependência no mercado doméstico; e (b) reforço dos elementos relativos à informação e educação gerencial para as atividades exportadoras.

Com relação ao primeiro item acima, os programas de fomento podem recorrer a recursos de divulgação de mensagens de cunho publicitário com vistas a evidenciar que: (a) a atividade exportadora é uma alternativa segura para manter os níveis de venda e regularidade na produção da empresa; (b) a exportação não é apenas um recurso para grandes empresas e que as agências governamentais possuem recursos informacionais para auxiliar fabricantes de variados portes a se tornarem exportadores; (c) há muitos casos de exportadores de sucesso, detalhando o passo-a-passo da sua trajetória na internacionalização. Devido à situação atual pela qual passa o país, talvez seja o caso de o Governo Federal, por meio de suas agências, retomar projetos publicitários de grande porte e em mídia de massa buscando estimular o incremento das exportações, sobretudo vindo de não exportadores.

Com relação ao segundo item acima, os programas de fomento devem intensificar seus esforços no sentido da aproximação com as entidades de classe das diversas categorias produtivas e, por meio disto, as agências aumentariam seu próprio nível de conhecimento e poderiam contribuir em programas de capacitação que promovessem uma oferta maior no mercado de profissionais com visão do ambiente internacional de negócios. As entidades de classe, por si só, funcionam como veículo agregador de potenciais exportadores, facilitando a disseminação de informações e os programas educacionais.

Conclusões e Contribuições Tecnológicas/Sociais

O presente estudo com empresas manufatureiras brasileiras buscou identificar as percepções dos gestores sobre os benefícios e as barreiras associados às exportações, e, ainda, sobre os recursos e as competências da empresa que a habilitam a competir no mercado externo.

Com o objetivo de fornecer informações às instituições, públicas ou privadas, envolvidas com a atividade exportadora, a pesquisa demonstrou que as empresas reconhecem diversos benefícios da exportação, mas esta percepção pode não ser suficiente para que elas ingressem na atividade, uma vez que as barreiras e os custos das exportações também são percebidos como muito altos, mesmo para os exportadores experientes. Se por um lado as empresas avaliam de forma positiva seus próprios recursos e competências distintivas, ou seja, reconhecem que têm produtos de qualidade e relacionamentos fortes no mercado, por outro, a percepção de barreiras internas – por parte dos não exportadores – assim como de barreiras externas e de custos – por parte de todas as empresas – constitui-se em um relevante óbice à atividade.

Como limitação, esta pesquisa não investigou a relação entre o grau de importância dos benefícios *versus* barreiras percebidas pelos gestores, e sugere que futuros estudos explorem essa relação em busca de identificar quais são os benefícios capazes de compensar as barreiras e as dificuldades.

A pesquisa sugere que as instituições de fomento à exportação enfoquem os aspectos benéficos da atividade, sobretudo aqueles relativos à busca por diversificação de mercados e atenuação do risco Brasil. Enquanto as questões maiores – como falta de financiamento e alta carga tributária – não são resolvidas, os interessados pelo fomento da atividade no país podem recorrer a campanhas publicitárias que evidenciem as vantagens em exportar, incluindo casos de sucesso, de forma a atingir vários potenciais exportadores que podem estar dormentes, inibidos pelas percepções de barreiras.

Por fim, vale notar que muito do comprometimento com a exportação reside na visão dos gestores, sobretudo daqueles com experiência internacional. Dessa forma, os programas de fomento poderiam se aproximar das entidades de classe das diversas categorias de exportadores com vistas a investir em programas de capacitação que promovessem uma oferta maior no mercado de profissionais com visão do ambiente internacional de negócios.

Referências

- Aaby, N.-E., & Slater, S. F. (1989). Management influences on export performance: a review of the empirical literature 1978-1988. *International Marketing Review*, 6(4), 7-26. doi: 10.1108/EUM0000000001516
- Arteaga-Ortiz, J., & Fernández-Ortiz, R. (2010). Why don't we use the same export barrier measurement scale? An empirical analysis in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 395-420. doi: 10.1111/j.1540-627X.2010.00300.x
- Axinn, C. N. (1988). Export performance: do managerial perceptions make a difference? *International Marketing Review*, 5(2), 61-71. doi: 10.1108/eb008353
- Bilkey, W. J. (1978). An attempted integration of the literature on the export behavior of firms. *Journal of International Business Studies*, 9(1), 33-46. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490649
- Caughey, M., & Chetty, S. (1994). Pre-export behaviour of small manufacturing firms in New Zealand. *International Small Business Journal*, 12(3), 62-68. doi: 10.1177/0266242694123006
- Cavusgil, S. T. (1984). Differences among exporting firms based on their degree of internationalization. *Journal of Business Research*, 12(2), 195-208. doi: 10.1016/0148-2963(84)90006-7
- Crick, D. (2007). SMEs' Barriers towards internationalisation and assistance requirements in the UK: Differences between exporters and firms employing multiple modes of market entry. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 20(3), 233-244. doi: 10.1080/08276331.2007.10593397
- Cuervo-Cazurra, A., & Ramamurti, R. (2014). *Understanding multinationals from emerging markets*. Cambridge: Cambridge University Press.
- De Negri, J. A. O., & Araújo, B. C. O. (2006). *As empresas brasileiras e o comércio internacional*. Recuperado de http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/as_empresas_brasileiras_e_o_comercio_internacional.pdf
- Dosoglu-Guner, B. (1999). An exploratory study of the export intention of firms: the relevance of organizational culture. *Journal of Global Marketing*, 12(4), 45-63. doi: 10.1300/J042v12n04_04

- Evangelista, F. U. (1994). Export performance and its determinants: some empirical evidence from Australian manufacturing firms. *Advances in International Marketing*, 6(1), 207-229.
- Hitt, M., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. (2012). *Strategic management cases: competitiveness and globalization*. Mason, Canada: Cengage Learning.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2009). *Séries estatísticas*. Recuperado de <http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=PIG29&t=numero-empresas-industriais-segundo-secoes-divisoas>
- Jaffe, E. D., Nebenzahl, I. D., & Pasternak, H. (1989). The export behavior of small and medium-sized Israeli manufacturers. *Journal of Global Marketing*, 2(2), 27-51. doi: 10.1300/J042v02n02_03
- Johanson, J., & Mattsson, L.-G. (1988). Internationalization in industrial systems—a network approach. In N. Hood & J.-E. Vahlne (Eds.), *Strategies in global competition* (Vol. 19, pp. 287-314). London, UK: Routledge.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2011). Markets as networks: implications for strategy-making. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(4), 484-491. doi: 10.1007/s11747-010-0235-0
- Johnston, W. J., & Czinkota, M. R. (1985). Export attitudes of industrial manufacturers. *Industrial Marketing Management*, 14(2), 123-132. doi: 10.1016/0019-8501(85)90050-1
- Lages, L. F., & Montgomery, D. B. (2004). Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: evidence from small and medium-sized exporters. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1186-1214. doi: 10.1108/03090560410548933
- Leonidou, L. C. (1995). Empirical research on export barriers: review, assessment, and synthesis. *Journal of International Marketing*, 3(1), 29-43.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., Palihawadana, D., & Spyropoulou, S. (2007). An analytical review of the factors stimulating smaller firms to export: implications for policy-makers. *International Marketing Review*, 24(6), 735-770. doi: 10.1108/02651330710832685
- Louter, P. J., Ouwerkerk, C., & Bakker, B. A. (1991). An inquiry into successful exporting. *European Journal of Marketing*, 25(6), 7-23. doi: 10.1108/03090569110001429
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.
- Morgan-Thomas, A., & Bridgewater, S. (2004). Internet and exporting: determinants of success in virtual export channels. *International Marketing Review*, 21(4/5), 393-408. doi: 10.1108/02651330410547108
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45(1), 49-58. doi: 10.1016/j.jwb.2009.04.004
- Ojala, A., & Tyrväinen, P. (2007). Entry barriers of small and medium-sized software firms in the Japanese market. *Thunderbird International Business Review*, 49(6), 689-705. doi: 10.1002/tie.20167

- Peng, M. W. (2001). The resource-based view and international business. *Journal of Management*, 27(6), 803-829. doi: 10.1177/014920630102700611
- Prasad, V. K., Ramamurthy, K., & Naidu, G. (2001). The influence of internet-marketing integration on marketing competencies and export performance. *Journal of International Marketing*, 9(4), 82-110. doi: 10.1509/jimk.9.4.82.19944
- Reid, S. D. (1981). The decision-maker and export entry and expansion. *Journal of International Business Studies*, 12(2), 101-112. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490581
- Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e do Comércio Exterior (2014). *Evolução das exportações no Brasil*. Recuperado de <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=2041&refr=608>
- Sousa, C. M., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: a review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343-374. doi: 10.1111/j.1468-2370.2008.00232.x
- United Nation Conference for Trade and Development. (2012). *UNCTAD Statistics*. Recuperado de <http://unctad.org/en/Pages/Statistics.aspx>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. doi: 10.1002/smj.4250050207
- Wiedersheim-Paul, F., Olson, H. C., & Welch, L. S. (1978). Pre-export activity: the first step in internationalization. *Journal of International Business Studies*, 9(1), 47-58. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490650
- World Bank. (2014). *The World Bank IBRD-IDA*. Retrieved from <http://data.worldbank.org/data-catalog/GDP-ranking-table>
- Yannopoulos, P. (2010). Factors motivating exports: the Canadian evidence. *The Journal of International Management Studies*, 5(2), 82-88.

Dados dos Autores

Jorge Manoel Teixeira Carneiro
PUC-Rio, Rua Marquês de São Vicente, 225, 22451-045, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: jorgemtc@iag.puc-rio.br

Constanza Bianchi
Universidad Adolfo Ibañez, Av. Diagonal Las Torres 2700, C-501, Peñalolén, Santiago, Chile. E-mail: constanza.bianchi@uai.cl

Renata Maria de Almeida Bastos Gomes
PUC-Rio, Rua Marquês de São Vicente, 225, 22451-045, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: renatamariagomes@uol.com.br