

OS PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS POR PEQUENAS EMPRESAS EXPORTADORAS BRASILEIRAS: UM ESTUDO DE CASO

Alyne Saraiva Araujo (IC) e Ana Raquel Mechlin Prado

Apoio: PIVIC Mackenzie

RESUMO

A exportação é, tradicionalmente, a forma mais popular de ingresso nos mercados internacionais, pois envolve poucos recursos, menores riscos e permite maior flexibilidade estratégica e estrutural para empresas de diferentes portes. Porém, esse meio de entrada no mercado internacional torna-se um desafio, sobretudo, para as micro e pequenas empresas (PMEs), que têm se lançado, de forma crescente, ao processo de internacionalização e que se defrontam com barreiras. Nesta pesquisa, em especial, pretendeu-se responder à seguinte questão: quais os desafios enfrentados pelas micro e pequenas brasileiras no processo de exportação? Para tanto, foi enviado um questionário, construído no *Google Forms* para uma pequena empresa no setor de engenharia civil no segmento de fôrmas deslizantes. As questões enviadas foram baseadas no referencial teórico. Logo após, foi feita uma análise e discussão das respostas dadas pelo respondente. A partir das respostas obtidas com o gestor da empresa, foi possível identificar, como principal barreira, a governamental, que envolve excesso de burocracia, falta de informações e divulgações disponíveis a respeito. Em decorrência disso, a empresa não pôde contar com o auxílio de políticas públicas. Embora não seja um tema inédito, é preciso que este assunto permaneça na pauta dos gestores, dos formulares de políticas públicas e do meio acadêmico, para que possam ser mitigadas essas barreiras e facilitar, assim, a inserção internacional das PME's.

Palavras-chave: Desafios. Exportações. PMEs brasileiras.

ABSTRACT

Export is traditionally the most popular way of entering international markets, as it involves few resources, less risk and greater strategic and structural flexibility for companies with different doors. However, this means of entering the international market becomes a challenge, above all, for micro and small companies (SMEs), which have increasingly launched the internationalization process and are facing barriers. In this research, in particular, it was intended to answer the following question: what are the challenges faced by micro and small Brazilian women in the export process? To this end, a questionnaire was sent, built on Google Forms to a small company in the civil engineering sector in the segment of sliding formwork. The questions were based on the theoretical framework. Soon after, an analysis and discussion of the answers given by the respondent was made. From the responses with the

company's manager, it was possible to identify, as the main barrier, which involves excessive bureaucracy, lack of information and available disclosures about it. As a result, the company was unable to count on the assistance of public policies. Although it is not an unprecedented theme, it is necessary that this issue remains on the agenda of managers, public policy makers and academia, so that these barriers and facilitating, thus, an international insertion of SMEs can be mitigated.

Keywords: Challenges. Exports. Brazilian SMEs

1. INTRODUÇÃO

O Brasil é a 22º maior economia de exportação no mundo: no ano de 2018, as exportações cresceram 9,6% e registraram a maior cifra dos cinco anos anteriores. O aumento das exportações se deu pelo segundo ano consecutivo após quedas entre os anos de 2012 e 2016. O valor de US\$ 239,5 bilhões exportado em 2018 atingiu os níveis de 2013, quando foram exportados US\$ 242 bilhões (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019).

A exportação – modo de entrada através do qual a companhia envia os produtos que produz em seu mercado doméstico para os mercados internacionais, na definição de Hitt *et. al* (2014) - é, tradicionalmente, a forma mais popular de ingresso nos mercados internacionais, principalmente porque envolve poucos recursos, menores riscos e permite maior flexibilidade estratégica e estrutural, não só para as grandes, mas também para as pequenas empresas (BEDÊ; MOREIRA; SCHMIDT, 2013).

Apesar de o país perfazer entre os maiores exportadores do mundo, existem diversas dificuldades enfrentadas por essa forma de internacionalização, uma vez que é preciso compreender culturas; costumes; hábitos; valores; legislações e idiomas das nações para as quais as empresas pretendem exportar. De acordo com Dias e Rodrigues (2012, p. 169): “As empresas que querem se inserir no mercado global como exportadoras necessitam de um planejamento estratégico direcionado ao mercado externo e não somente participarem dele de uma forma eventual”.

A exportação torna-se um desafio ainda maior para as micro e pequenas empresas (PMEs), que têm se lançado, de forma crescente, ao processo de internacionalização e que se defrontam com barreiras, relacionadas aos seguintes aspectos: capacidade de gestão da firma; necessidade de atualização tecnológica; adequação do produto ao mercado externo; adequação a normas e certificações; financiamento da venda e da produção; necessidade de escala de produção; controle de qualidade; embalagem e transporte; burocracia e legislação; distribuição; assistência e pós –venda no país comprador; nível de entendimento requerido no mercado e promoção comercial (SEBRAE, 2018b). Esse é o foco que foi dado a esta pesquisa.

Há diferentes definições utilizadas para limitar o que seria uma pequena ou microempresa. A definição, mais comum e mais utilizada, é a que está na Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas. De acordo com essa lei, que foi promulgada em dezembro de 2006 e atualizada pela Lei Complementar no 147/2014, as microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 360 mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 360.000,01 e R\$ 3,6 milhões anualmente para ser enquadradas (SEBRAE, 2019).

Outros órgãos também utilizam o critério do número de empregados, limitando as microempresas às que empregam até nove pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19, no caso dos setores industriais ou de construção. Já as pequenas empresas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção (SEBRAE, 2013). Em especial, neste trabalho, adotou-se a classificação de micro e pequenas empresas que leva em consideração o número de funcionários.

No Brasil, existem 6,4 milhões de estabelecimentos, desse total, 99% são MPEs, que representam aproximadamente 27% do PIB. Ainda de acordo com o SEBRAE (2014), esses pequenos negócios empregam 52% da mão de obra formal brasileira e respondem por 40% da massa salarial. Esses dados demonstram a importância de se incentivar e qualificar os empreendimentos de menor porte, inclusive, os Microempreendedores Individuais, que constituem os pequenos empresários individuais que tenham faturamento anual limitado a R\$ 81.000,00; que não seja sócio ou titular de outra empresa e que tenha, no máximo, um empregado (PORTAL DO EMPREENDEDOR, s/d).

Segundo outra pesquisa apontada pelo DataSebrae (2018), o Brasil contou com 8.863 MPEs exportadoras em 2017, sendo 3.856 microempresas (44% do total) e 5.007 pequenas empresas. As MPEs representaram 40,8% das empresas exportadoras do país em 2017, sendo 17,8% referentes às microempresas e 23,1% às empresas de pequeno porte. Esses números também evidenciam a importância dessas empresas no comércio exterior e, consequentemente, para a inserção do país no mercado mundial.

Afinal, a exportação tem uma importância crucial para a diversificação dos mercados, ao aumentar a parcela de compradores e, em consequência, reduz os riscos de crise de mercado, como redução de preços, redução do consumo, mudança de hábitos e política governamental (KEEDI, 2002).

Outro efeito às empresas é a redução dos custos fixos, já que a ampliação da atuação permite a sua diluição, o que pode consequentemente aumentar o lucro da empresa. Outro provento da exportação é o aprimoramento dos recursos humanos, bem como tecnológicos, pois a exportação exige produtos melhor preparados para atendimento de mercados mais exigentes. A marca internacional e o reconhecimento da empresa como uma produtora de bens para o mercado internacional também aumenta a sua capacidade competitiva dentro do mercado interno (KEEDI, 2002).

Keedi (2002) também salienta que a empresa pode também passar a contar com receita adicional, em moeda forte, estando mais imune à desvalorização de sua moeda local, melhorando o nível de fronteiras do país.

Todos esses fatores, mencionados anteriormente, implicam um aumento da competitividade da empresa e também do seu país de origem, podendo colocá-los em posição de destaque no mercado internacional (KEEDI, 2002).

Como se pode perceber, a exportação pode impactar positivamente no desempenho das empresas - e consequentemente do país de origem - o que torna a discussão sobre essa temática de suma relevância. Mais importante ainda é debatê-la no âmbito de micro e pequenas empresas, as quais contribuem, de forma significativa, para o Produto Interno Bruto (PIB) nacional e têm grande representatividade nas exportações brasileiras.

Contudo, as dificuldades para exportar também são evidentes para essas empresas, conforme os desafios exemplificados anteriormente. O próprio governo federal brasileiro lançou um sistema de identificação das principais barreiras tarifárias e não tarifárias identificados em mercados estrangeiros, por meio de um canal para dialogar com empresas, com o intuito de amenizar tais dificuldades e ampliar as vendas externas (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2017). Essa preocupação do governo em criar esse sistema evidencia a relevância de se abordar, de forma aprofundada, esse assunto.

Acredita-se que esta pesquisa possa contribuir para essa discussão sobre as barreiras às exportações de MPEs brasileira, que, embora não seja um tema novo, ainda é atual e longe de ser esgotado, principalmente, porque os desafios ainda não foram ultrapassados por gestores e por formuladores de políticas públicas. Não é, pois, um assunto inédito, mas que deve ser crescentemente estudado, para consolidar ainda mais o conhecimento sobre ele e para que não saia de pauta das pesquisas acadêmicas.

Diante do acirramento da globalização e da busca crescente de internacionalização pelas empresas, em especial, de micro e pequeno portes, torna-se importante dar ênfase ao estudo desses desafios enfrentados por elas, em especial, na exportação de seus bens e serviços. Desse modo, procurou-se responder à seguinte questão: quais os desafios enfrentados pelas micro e pequenas brasileiras no processo de exportação?

Também foram traçados os seguintes objetivos específicos: avaliar quais os motivos que levaram as MPEs a se inserirem no mercado internacional; identificar quais são as medidas que as MPEs adotam para lidar com esses desafios e verificar se as empresas contam com alguma política pública destinada a facilitar o processo de exportar. Para tanto, foi enviado um questionário pelo *google forms* para uma microempresa de 20 funcionários, prestadora de serviços de engenharia civil.

Além desta introdução, este artigo foi estruturado da seguinte forma: referencial teórico, que aborda os principais conceitos que serão utilizados na pesquisa e contextualiza

a temática proposta; os procedimentos metodológicos; a discussão dos resultados, as considerações finais e, finalmente, as referências bibliográficas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Internacionalização das empresas

A globalização surgiu como uma grande oportunidade de internacionalização para as empresas, o que permitiu a atuação tanto no mercado interno, quanto no externo. De maneira geral, pode-se definir globalização como um termo que surgiu para explicar as diversas transformações em escala mundial que estavam ocorrendo na década de 1990, transformações estas que abrangeram as esferas econômica; social; cultural; geográfica e política (GONÇALVES, 2002).

De acordo com a UNCTAD-WIR (2001 *apud* GONÇALVES, 2002, p.01), globalização, no âmbito econômico:

(...) pode ser entendida como a ocorrência simultânea de três processos: crescimento extraordinário dos fluxos internacionais de produtos e capital, acirramento da concorrência internacional e maior interdependência entre empresas e economias nacionais.

A globalização permitiu, pois, uma maior conexão entre pontos distintos do planeta, fazendo com que compartilhassem de características em comum. Ou seja, um mundo globalizado onde tudo está interligado. De acordo com Vasconcellos; Lima; Silber (2006, p. 17/18):

Com a globalização, as decisões de produção e comércio internacional ficaram intimamente interligadas: a transnacionalização de empresas espalhou-se pelo mundo e a maior parte dos novos produtos que chegam ao mercado é transacionável internacionalmente ou dependem pesadamente de componentes transacionáveis. Os mercados estão ficando cada vez mais integrados e cada país depende crescentemente de compras e vendas externas.

Devido ao acirramento desse processo de transnacionalização, a que se referem Vasconcellos, Lima e Silber (2006), e à adoção de políticas mais liberalizantes no âmbito dos países da América Latina, sobretudo nos anos 1990, houve a redução de barreiras alfandegárias que protegiam a indústria brasileira, a qual se viu aberta ao mercado internacional, o que conduziu ao acirramento da concorrência (DIAS; RODRIGUES, 2012). Como resposta, as empresas passaram a se lançar ao processo de internacionalização, conceito este que pode ser aplicado em diversas áreas. Segundo o sociólogo canadense Guy Rocher, a internacionalização se refere às trocas econômicas, políticas, culturais entre nações e as relações que daí resultam, pacíficas ou conflituosas, de complementaridade ou de concorrência (SANTOS; ZUCATO, 2012).

No âmbito empresarial, por sua vez, Harris e Wheeler (2005 *apud* SILVA, 2013, p. 05) definem a internacionalização como um “processo no qual a empresa comercializa os seus produtos ou serviços fora do seu mercado local ou de origem, focando assim o seu envolvimento também em mercados externos”. A internacionalização de empresas pode ser definida também como:

(...) o processo pelo qual a empresa passa a obter parte ou totalidade de seu faturamento a partir de operações fora de seu país de origem, seja através da exportação ou do licenciamento de produtos e processos produtivos, seja através da realização de investimentos diretos (RIBEIRO, LIMA, 2008, p. 4).

Esse processo de internacionalização pode ser iniciada pelas empresas não somente como forma de sobrevivência, devido à globalização que “rompeu” as fronteiras nacionais, conforme já exposto anteriormente. Mas também, a partir dela, as empresas adquiriram a oportunidade de conhecer, participar e se relacionar com mercados externos, aumentando cada vez mais sua capacidade competitiva.

Segundo Dias e Rodrigues (2012, p. 173): “a internacionalização vem a ser o caminho natural para que as empresas brasileiras se mantenham vivas e competitivas, ao participarem de forma ativa nos mercados externos.” Adicionalmente, esses autores assinalam que empresas que se dedicam, de forma exclusiva, ao mercado interno, certamente sofrerão, em algum momento, a concorrência de organizações estrangeiras, dentro do próprio território, o que pode lhes custar a perda de participação no mercado nacional. Portanto, acreditam que as empresas, necessariamente, devem se modernizar e buscar ampliar sua competitividade em escala internacional.

Com a interdependência dos mercados mundiais, as empresas, além de serem influenciadas pelas condições econômicas do seu país de origem, são afetadas também pela competição internacional (ALEM; CAVALCANTI, 2005). De acordo com Alem e Cavalcanti (2005, p. 55):

Ao contrário do que possa parecer à primeira vista, a possibilidade de fortalecimento da empresa com a internacionalização pode levar a um crescimento do número de empregos na economia de origem, o que certamente poderia deixar de acontecer caso uma empresa não internacionalizada e enfraquecida pela concorrência internacional com outras transnacionais viesse a fechar as suas portas.

Assim, conforme Lopez e Gama (2007, p.30) apontam: “A internacionalização torna-se uma importante estratégia empresarial face à globalização dos mercados”.

Segundo Hitt *et al.* (2014), utilizar estratégias internacionais pode resultar em três benefícios para empresa, dentre as quais: ampliação do mercado, economias de escala e aprendizado e vantagens de localização. As empresas podem aumentar o tamanho do seu mercado potencial, ao expandirem o número de países nos quais competem, e, assim,

desfrutar de economias de escala, principalmente, em suas operações manufatureiras. Uma empresa que é capaz de vender, distribuir e fornecer produtos, além do seu país de origem, melhora sua capacidade de aprender a reduzir os custos e a aumentar o valor que seus produtos criam para os clientes. Além disso, a redução de custos também pode ser resultante da facilidade de acesso à mão de obra, energia e outros recursos naturais de menor custo.

Existem formas distintas de internacionalização, além das exportações, citada no início deste artigo, como:

- licenciamento, que “refere-se a dar direito de uso, através de contrato, para que outra empresa no exterior explore sua patente, segredo comercial ou marca (nomes e logotipos), tendo como contrapartida o pagamento de royalties” (SEBRAE, 2018a).

- alianças estratégicas: possibilitam que uma companhia colabore com outra em ambiente diferente, para que possam entrar em um ou mais mercados internacionais (HITT *et al.*, 2014).

- aquisições: é um modo de entrada por meio do qual uma organização de um país adquire parte ou toda a participação de uma empresa localizada em outro país (HITT *et al.*, 2014).

- nova subsidiária integral: uma empresa investe diretamente em outro país (HITT *et al.*, 2014). De acordo com o Sebrae (2018a): “É a abertura de filiais de propriedade integral em mercados externos, que não sejam o país sede (matriz) da empresa proprietária.”

Em especial, na pesquisa proposta, como já foi destacado, foi dado ênfase o modo de entrada via exportação de bens e serviços, que é abordado a seguir de forma mais aprofundada.

2.2 Exportações

Exportar é uma possibilidade estratégica de desenvolvimento, na medida em que impulsiona a eficiência das empresas, uma vez que a competitividade entre os distintos mercados estimula a produção de bens e serviços cada vez melhores (CORTINÃS, GAMA, 2007).

Segundo Cortinãs e Gama (2007), as principais razões para exportar são: busca de maiores lucros; ampliação do mercado; novos produtos a serem ofertados; aumento da produção; melhor utilização a capacidade instalada; apropriação de qualidade; incorporação de tecnologia, redução dos custos de produção, diversificação dos riscos, novas ideias e crescimento empresarial.

Para Maluf (2000), exportar implica em ainda mais vantagens, como: oportunidade de implantação de marca nacional; desenvolvimento do *marketing* internacional e extensão do

ciclo de vida do produto; promoção do desenvolvimento econômico; transformação de mentalidade empresarial e promoção de um salto qualitativo, com reflexos extremamente positivos à empresa.

De acordo com Minervini (2019) são várias as motivações que levam as empresas a exportarem, tais como: a necessidade de operar em um mercado de volumes; pedidos casuais de importadores; dificuldades de vendas no mercado interno; melhor aproveitamento das estações; possibilidade de preços mais rentáveis; diversificação dos riscos; melhorada imagem com fornecedores, bancos e clientes; equilíbrio contra a entrada de competidores no mercado interno e estratégia de desenvolvimento da empresa.

Comparada aos outros tipos de internacionalização, citados anteriormente, a exportação não requer qualquer especialização em manufatura estrangeira, apenas investimento em distribuição, o que facilita o processo de internacionalização para empresas que pretendem começar a explorar os mercados fora de sua fronteira de origem (HITT *et al.* 2014).

Ainda segundo Hitt *et al.* (2014, p. 209):

Evidências indicam que, de modo geral, utilizar estratégia internacional de liderança de custo em exportações para países desenvolvidos causa efeito mais positivo sobre o desempenho da empresa, enquanto utilizar uma estratégia de diferenciação internacional de maior escala ao exportar para economias emergentes leva ao maior êxito.

Todavia, como qualquer processo, a exportação também possui desvantagens, como o custo elevado de transporte para exportar, e ainda mais o custo das tarifas impostas sobre os produtos da companhia, como resultado das políticas dos países receptores de seus investimentos. Outra desvantagem da exportação é a possível perda de controle, quando há acordos com corporações locais nos países anfitriões para fins de *marketing* e de distribuição são feitos. Além disso, a contratação de empresas locais pode ser custosa, tornando ainda mais difícil para a empresa exportadora conseguir lucros (HITT *et al.* , 2014).

Adicionalmente, Minervini (2019) apresenta como principais barreiras à exportação; protecionismo; falta de moeda conversível; excessiva burocracia e instabilidade econômica, exigência de normas técnicas; sistema competitivo do país exportador; excesso de regulamentações; falta de sistema atualizado de oportunidades de negócios e falta de cultura exportadora.

Desse modo, apesar das vantagens decorrentes do modo de entrada a mercados externos, via exportações, as empresas precisam estar atentas às barreiras ou às possíveis dificuldades com as quais podem se deparar. O tópico abaixo, em especial, aborda as exportações brasileiras.

2.3 Exportações brasileiras

Os principais destinos de exportações do Brasil são a China em um total de \$48 Bilhões, que resultam 22% das exportações do país; o Estados Unidos \$25, 1 Bilhões, 11% das exportações brasileiras (OEC, 2017).

Segundo dados do Ministério da Economia, indústria, comércio exterior e serviços, em comparação ao mês de janeiro a fevereiro de 2018, o país exportou para China US\$ 6,38 Bilhões. Já de janeiro a fevereiro de 2019, foram exportados 8,32 bilhões, resultando em uma variação de 30,4%, em relação ao ano anterior (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019).

As principais exportações do Brasil são a soja que representa o total de 15% das exportações (o país é o maior produtor de soja do mundo, ao lado dos Estados Unidos), minério de ferro (participação de 9,9%), petróleo (corresponde a uma receita de US\$ 7,23 bilhões) e o açúcar com presença de 3,7% das exportações brasileiras (BANCO SANTANDER, 2018).

O Brasil vem evoluindo cada vez mais na área de comércio exterior no geral. De acordo com o Ministério da Economia (2018): “O Brasil avançou 33 posições no *ranking* de comércio exterior do relatório *Doing Business* 2019, do Banco Mundial. O País passou da 139ª para a 106ª colocação, registrando três anos consecutivos de evolução na área”. Segundo o Banco Mundial (2020), no relatório *Doing Business* 2020, o país caiu para a 108ª colocação.

Apesar dessa evolução nos números, há muitas barreiras ainda existentes. Uma pesquisa conduzida por Leonidou (2004 *apud* HERRERA, 2010) , a partir dados coletados dos anos de 1960 a 2000, explorou as barreiras internas e externas à exportação. As internas são aquelas que podem ser controladas pela empresa; as externas estão relacionadas com o ambiente externo e interno, mas a organização não tem controle sobre elas. O estudo apontou que, dentre as principais dificuldades de exportação no Brasil, encontram-se barreiras de caráter governamental, o que as torna difíceis de serem superadas pelas organizações.

Além disso, Ruiz e Hourneaux Junior (2006) destacaram que empresários de diferentes portes de empreendimentos acreditam que as dificuldades burocráticas são as maiores barreiras à exportação. Para o estudo aqui proposto, em especial, pretendeu-se analisar os entraves enfrentados pelas empresas micro e pequenos portes, com o intuito de compará-los, inclusive, com as que as de maiores portes se deparam, conforme aponta a literatura.

2.4 Exportações de micro e pequenas empresas brasileiras

O processo de exportação já é um grande desafio para empresas de qualquer porte, contudo, torna-se um desafio ainda maior para as micro e pequenas, pois as mesmas não

ocupam uma posição dominante no mercado onde atuam; não possuem abundantes recursos financeiros; não estão relacionadas a grandes grupos econômicos; têm o valor de seu capital e o faturamento anual diminuídos, bem como têm baixo nível de inovação tecnológica, fazendo com que não consigam inserir ou atualizar as tecnologias de informação de forma adequada. Em geral, seus recursos são limitados, fazendo com que tenham que produzir mais com menos dinheiro (FERREIRA; PIRES; BUSTAMANTE, 2018).

São diversos os desafios enfrentados por MPEs no processo de exportação. Conforme o Sebrae (2018b), muitas das MPEs possuem apenas um proprietário para cuidar de todo o negócio, contudo, a empresa que decide atuar em mercados externos precisa de uma maior atenção, pois trata-se de uma escolha estratégica que exige que todas as áreas funcionais da empresa estejam trabalhando dentro do seu melhor potencial.

Conforme citado anteriormente, as micro e pequenas tendem também a ser menos atualizadas tecnologicamente, o que dificulta a produção de produtos mais tecnológicos, no mínimo, compatíveis para competir no mercado externo. Além disso, dificilmente o mercado externo absorve o produto exatamente como ele é produzido e vendido no seu mercado doméstico: alterações na cor, *design*, formas, são precisas para que se adequem a cultura, gostos e preferências do cliente no exterior. Outras alterações também podem se fazer necessárias, pois podem ter que atender a normas e especificações técnicas do país de destino. Essas alterações são desafiadoras para as micro e pequenas (SEBRAE, 2018b).

É preciso destacar ainda que, no comércio internacional, as modalidades de pagamento e a logística são mais complexas, aumentando o prazo do ciclo de produção, venda e recebimento do pagamento, demandando um maior capital de giro, o que nem sempre as micro e pequenas têm disponível (SEBRAE, 2018b).

Há também a necessidade de escala de produção, pois a demanda de produtos por alguns clientes é muito grande; portanto, é necessário que as MPEs mantenham cuidado em oferecer produtos a clientes que não conseguirão servir, pois nem sempre possuem uma alta escala de produção. Outro entrave para essas empresas é quanto a embalagem e transporte; a logística geralmente é mais complicada, e o tempo de viagem mais longo no comércio internacional do que no mercado doméstico. Além disso, o mais comum é que a carga seja acomodada em *containers* em quantidades que devem ser estimadas previamente para o correto cálculo de custos e preço de exportação dos produtos (SEBRAE, 2018b).

As MPEs devem ter pessoal disponível e capacitado para essa atividade. Adicionalmente, um dos maiores desafios para as MPEs é conhecer a legislação e a burocracia do mercado-alvo, pois é algo inerente às operações de comércio internacional. A empresa interessada em acessar a mercados externos deve ter pessoal próprio capacitado

ou contratar assessoria para lhe auxiliar na elaboração e na execução de seu projeto de comércio exterior (SEBRAE, 2018b).

É muito comum as MPEs entregarem seus negócios internacionais a agentes, *trading companies* ou comerciais exportadoras, muitas vezes, sem saber se esses intermediários estão a serviço dos importadores ou apenas de seus próprios interesses. Embora esses intermediários possam ser ótimas alternativas para MPEs iniciarem seu processo de comércio exterior, é necessário que o trabalho seja conjunto e que o empresário se envolva e tenha interesse em conhecer seus clientes e em entender o mercado de destino de seus produtos e serviços (SEBRAE, 2018b).

Julien e Ramangalahy (2003 *apud* RODRIGUES, 2010, p.49) destaca, como principais obstáculos para as empresas entrarem no mercado internacional: “dificuldade de localizar o intermediário certo, forte concorrência, falta de tempo para desenvolver e administrar vendas para o exterior, limitado conhecimento de mercado, promoção do produto, competitividade em termos de preço do produto e identificação de clientes”. Além disso, são apontados por Ferreira, Pires e Bustamante (2018): a falta de crédito, condições econômicas como políticas fiscal e monetária, má administração, elevada concentração e competitividade.

De um modo geral, os principais obstáculos para MPE se internacionalizar, objetivamente exportar são relativos ao conhecimento e capacidade de recursos, pois envolve a falta de garantias nos negócios internacionais, à dificuldade de financiamentos, falta de profissionais capacitados, as diferenças entre culturas, sistema político, jurídico e o custo que existe para realizar as adaptações necessárias a cada mercado (HONÓRIO; RODRIGUES (2006 *apud* ALCHIERI; DALBOSCO; NASCIMENTO, 2017).

Embora essas barreiras ocasionem dificuldades para as empresas, pode também representar oportunidades para a evolução delas. Essas oportunidades fazem com que apenas as empresas mais preparadas consigam obter sucesso, aumentando ainda mais a sua vantagem sobre os seus concorrentes. Torna-se fundamental que elas saibam lidar com períodos turbulentos que o mercado interno e o externo sofrem de forma frequente. O bom desempenho obtido pelas empresas está associado à habilidade de prever cenários desfavoráveis e desenvolver mudanças para se adaptar à nova situação do mercado (FERREIRA; PIRES; BUSTAMANTE, 2018). Por isso, não basta somente apontar as barreiras, mas também identificar como as empresas podem superá-las, conforme já exposto anteriormente.

3. METODOLOGIA

Para que se possa atender aos objetivos traçados neste projeto, esta pesquisa teve uma abordagem qualitativa, que, de acordo com Godoy (1995, p. 62), tem “(...) como

preocupação fundamental o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural". Nessa abordagem, o pesquisador tem relação direta com o ambiente e situação que está sendo estudado, de forma que, observa, analisa, averigua e interpreta os dados recolhidos, consequentemente, tendo uma melhor compreensão do problema investigado (GODOY, 1995).

O estudo teve um caráter exploratório, que, segundo Severino (2007, p.123): "(...) busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto".

Para tanto, inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, com o objetivo de identificar os desafios enfrentados por micro e pequenas empresas exportadoras brasileiras. De acordo com Fonseca (2002), a pesquisa bibliográfica é aquela que o pesquisador procura referências teóricas já analisadas e publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Essa etapa do desenvolvimento deste estudo permitiu um aprofundamento a respeito das barreiras às exportações de MPEs brasileiras, bem como pôde auxiliar na identificação de eventuais medidas ou estratégias que estas costumam adotar para superar tais dificuldades. Foram consultados artigos acadêmicos, mas também material disponibilizado pelo Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

A partir desse levantamento bibliográfico, foi realizado um estudo de caso. De acordo com Yin (2001, p.32): "o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos".

Em especial, estudou-se, nesta pesquisa, uma microempresa, sediada na capital do Estado de São Paulo, aqui nomeada como Alfa, atendendo à necessidade de sigilo e privacidade à empresa. Com a finalidade de identificar as barreiras que enfrenta no processo de exportação, como tenta superá-las e se a empresa conta ou contou com apoio de políticas públicas, foi enviado um questionário, via e-mail, ao seu gestor, com base em um roteiro semiestruturado, que, segundo Triviños (1987, p. 146 *apud* MANZINI, 2004, p. 02):

(...) tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes. O foco principal seria colocado pelo investigador-entrevistador. (...) entrevista semiestruturada "[...] favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade [...]" além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações.

No questionário, construído no *Google Forms*, constavam 14 perguntas, sendo 7 perguntas abertas e 7 perguntas fechadas. As questões foram baseadas no referencial teórico, aprofundado na etapa anterior, a partir da elaboração prévia de uma matriz de amarração, que também auxiliou na análise e discussão das respostas dadas pelo respondente.

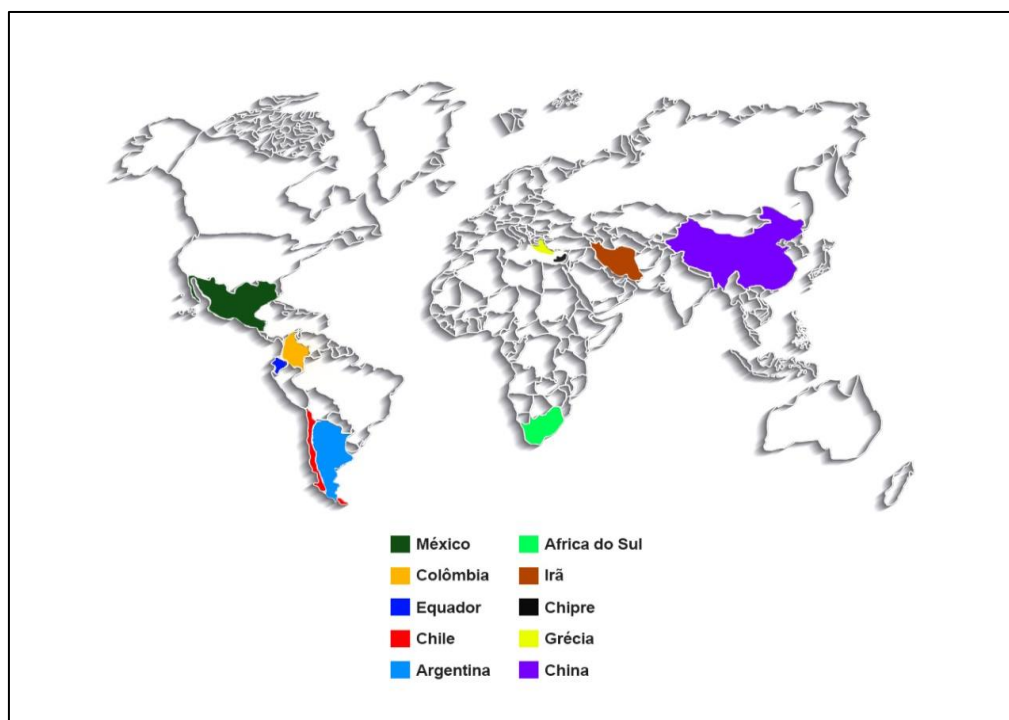
4. RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1 Descrição da empresa estudada

A empresa estudada atua no mercado desde 1975, no setor de engenharia civil, prestando serviços no segmento de fôrmas deslizantes, sendo líder de mercado no Brasil. A microempresa tem 20 funcionários e exporta seus serviços em construções de barragens para o Chile, Colômbia, Argentina, África do Sul, Equador, China, Grécia, México, Irã e Chipre (SITE INSTITUCIONAL DA EMPRESA, 2020¹).

A Figura 1 mostra, justamente, os países para onde a empresa se internacionalizou.

Figura 1 – Países de atuação da empresa estudada



Fonte: Elaboração da autora.

¹ Atendendo à necessidade de sigilo do nome da empresa, não foi referenciado o seu *site* institucional ao final deste artigo.

4.2 Motivos para a expansão internacional da empresa

A empresa Alfa passou a exportar seus serviços no ano de 1990. Segundo o diretor da empresa, respondente do questionário, os motivos para a empresa exportar foram: a busca de maiores lucros, ampliação do mercado, pedidos casuais de importadores e estratégias de desenvolvimento da empresa.

A opinião do respondente condiz com os autores Cortinãs e Gama (2007), que afirmam que algumas das principais razões que levam uma empresa a exportar são: a busca de maiores lucros e ampliação do mercado.

Por sua vez, Minervini (2019, p. 5) destaca que as motivações são pedidos casuais de importadores e estratégias da empresa, pois, de acordo com o mesmo autor: “A exportação não é apenas uma meta de faturamento: ela é uma importante aliada na estratégia para a empresa se tornar mais competitiva”.

Ainda para este autor, a maior vantagem da exportação está relacionada com as estratégias da empresa, pois possibilita o confronto com outras realidades e outros competidores, o que possibilita às empresas ganhar conhecimento no mercado. Desse modo, a empresa pode assumir uma posição à frente dos seus concorrentes, obtendo vantagem competitiva.

4.3 Desafios na internacionalização

Quanto às dificuldades para exportar, o respondente citou recursos limitados, problemas com transporte e logística e falta de conhecimento da legislação e burocracia do mercado alvo. Em especial, destacou a existência de: “muita burocracia e custos caros”, o que está de acordo com Hitt *et al.* (2014), que afirmam sobre as dificuldades com custo elevado de transporte.

Além disso, a resposta condiz com o SEBRAE (2018), que alega que a logística para microempresas é mais complicada, pois pode ter dificuldades com embalagem, transporte, tempo de viagem, acomodação das cargas em *containers*. Visto que se trata de uma empresa prestadora de serviço, pode-se considerar a sua dificuldade em logística em relação à viagem dos funcionários que vão realizar o serviço no país importador e transporte dos materiais e máquinas para a realização do serviço.

A empresa não conta e não contou com o auxílio de políticas públicas por falta de conhecimento sobre aquelas que estão orientadas à exportação. Além disso, o gestor acredita que haja muita burocracia envolvida e falta de divulgação de informações disponíveis a respeito delas.

De acordo com a pesquisa conduzida por Leonidou (2004 *apud* HERRERA, 2010), as barreiras de caráter governamental estão dentro das principais dificuldades para exportação no Brasil, e são difíceis de serem superadas pelas empresas. Ademais, a resposta do gestor da empresa corrobora com Ruiz e Hourneaux Junior (2006), que destacam que empresários de empresas de diferentes portes acreditam que as dificuldades burocráticas são as maiores barreiras à exportação.

Saber lidar com períodos turbulentos que o mercado interno e externo sofre de forma frequente é o modo com que a empresa costuma atuar para superar os desafios enfrentados. Para Ferreira, Pires e Bustamante (2018), tal aspecto é fundamental, por isso é importante, além de observar as barreiras, identificar formas de superá-las, pois podem representar oportunidades também.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo aqui realizado, foi possível identificar as principais dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas em seu processo de internacionalização, via exportação, dentre as quais: recursos limitados, problemas com transporte e logística e falta de conhecimento da legislação e burocracia do mercado alvo, custos caros, dificuldades com embalagem, transporte, tempo de viagem, acomodação das cargas em *containers*, dentre outras.

Na empresa estudada, em especial, foram observadas as barreiras de caráter governamental, como, por exemplo, excesso de burocracia, falta de informações e divulgações disponíveis a respeito. Em decorrência disso, a empresa não pôde contar com o auxílio de políticas públicas. Tal aspecto corrobora com a literatura, que afirma que essas barreiras são difíceis de serem mitigadas pelas empresas.

Diante disso, acredita-se que políticas públicas deveriam ser de mais fácil acesso para essas empresas de porte menor. Porém, é necessário também que essas empresas busquem um caminho de forma a superar as barreiras possíveis, para que mantenham a exportação como uma vantagem competitiva para empresa.

Este trabalho não teve a pretensão de esgotar o tema proposto, pelo contrário. Apesar de não ser um assunto inédito, deve-se permanecer nas pautas de discussão no meio acadêmico, empresarial e entre os formuladores de políticas públicas. Isso porque uma das limitações da pesquisa foi a dificuldade de acesso a uma literatura mais recente sobre o assunto. Além disso, houve dificuldade de acesso a gestores de pequenas empresas exportadoras disponíveis para responder ao questionário e/ou fazer entrevistas.

A recomendação, portanto, é que esse assunto seja mais explorado, com pesquisas amplas e mais gestores de empresas respondentes, inclusive, pertencentes a setores de

atividade econômica diferentes, com intuito de compará-los. Também seria de extrema relevância discutir os desafios que são e serão enfrentados pelas pequenas empresas exportadoras tem enfrentado diante da pandemia do COVID-19.

6. REFERÊNCIAS

ALCHIERI; DALBOSCO; NASCIMENTO – Dimensões do Empreendedorismo Internacional das PMEs Exportadoras do Sul do Brasil. **Revista da micro e pequena empresa**, Campo Limpo Paulista, v.11, n.2 p. 2-17, 2017. Disponível em: <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/884> Acesso em: 16/09/2020

ALEM, A.C; CAVALCANTI. O BNDES e o apoio à internacionalização de empresas brasileiras: algumas reflexões. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 12 n. 24, P. 43-76, DEZ. 2005. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/906> Acesso em: 18/03/2019.

BANCO MUNDIAL. **Doing Business**: Medindo a regulamentação do ambiente de negócios. 2020. Disponível em: <https://portugues.doingbusiness.org/pt/data/exploreconomies/brazil>. Acesso em: 14/09/2020.

BANCO SANTANDER. **Você sabe quais são os produtos mais exportados pelo Brasil?**, 2018. Disponível em: <https://www.santandernegocioseempresas.com.br/detalhe-noticia/produtos-mais-exportados-pelo-brasil.html>. Acesso em: 17/03/2019.

BEDÊ; MOREIRA; SCHMIDT. Exportações de micro e pequenas empresas brasileiras: desafios e oportunidades. **Radar nº25 – Tecnologia, Produção e Comércio Exterior**. Brasília, DF: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2013. Disponível: <https://empreender360.org.br/wp-content/uploads/2018/05/2013-Ipea-Radar-n25.pdf>. Acesso em 16/09/2020.

CORTIÑAS LOPEZ, José Manoel; GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo**. 3. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

DATASEBRAE. **Exportação** - Dados sobre a participação das micro e pequenas empresas na exportação brasileira. 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/exportacao-das-micro-e-pequenas-empresas/> Acesso em: 17/03/2019.

DIAS, R.; RODRIGUES, W. **Comércio exterior** – teoria e gestão. 3.ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2012.

FERREIRA, A. I.; PIRES, M. M.; BUSTAMANTE, T. T. A Economia global e o Mercado interno das pequenas e médias empresas, **Revista Científica da União das Faculdades dos Grandes Lagos**. v.01. n.01. 2018. Disponível em: <http://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/79> Acesso em: 18/03/2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.02, São Paulo, 1995, pp. 57-63. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/download/38183/36927> Acesso em: 24/03/2019.

GONÇALVES, R. Globalização econômica. In: _____. **O Nó Econômico**, Rio de Janeiro: Record, 2002. Disponível em: http://www.ie.ufrj.br/intranet/ie/userintranet/hpp/arquivos/texto_no._1_globalizacao_economica.pdf. Acesso em: 18/03/2019.

HERRERA, W. R. S. **O desafio exportador** – dificuldades de inserção de micro e pequenas empresas porto-alegrenses no comércio exterior internacional, 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29750/000779057.pdf?sequence=1>. Acesso em: 18/03/2019.

HITT, A.; IRELAND, R.; HOSKISSON, E. **Administração estratégica**. Tradução da 10 ed. norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

KEEDI, S. **ABC do comércio exterior** – abrindo as primeiras páginas. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

LOPEZ, J. M. C.; GAMA, M. **Comércio exterior competitivo**. 3 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

MALUF, S. N. **Administrando o comércio exterior do Brasil**. São Paulo: Aduaneiras, 2000.

MANZINI, E. J. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros, In: **Anais...** Seminário Internacional sobre Pesquisa e Estudos Qualitativos. Bauru, USC, 2004. A pesquisa Qualitativa em debate.. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3145622/mod_resource/content/1/Entrevista%20semi%20estruturada%20estudo%20UNESP%20Mari%CC%81lia.pdf Acesso em: 24/03/2019.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Governo Federal lança sistema para identificação de barreiras às exportações**, 2017. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/index.php/noticias/2858-governo-federal-lanca-sistema-para-identificacao-de-barreiras-as-exportacoes> Acesso em: 18/03/2019.

_____. **Brasil sobe 33 posições no ranking de comércio exterior do relatório Doing Business**, 31 de outubro de 2018. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/index.php/noticias/3660-brasil-sobe-33-posicoes-no-ranking-de-comercio-exterior-do-relatorio-doing-business> Acesso em: 19/03/2019.

_____. **Exportações em 2018 alcançam o maior valor dos últimos 5 anos**, 2019. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/index.php/noticias/3777-exportacoes-em-2018-alcancam-o-maior-valor-dos-ultimos-5-anos> Acesso em: 21/03/2019.

MINERVINI, N. **O exportador**. 3 ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2019.

OECD – Brasil. **Exportação, importação, e parceiro comercial**, 2017. Disponível em: <https://atlas.media.mit.edu/pt/profile/country/bra/> Acesso em: 11/03/2019.

PORTAL DO EMPREENDEDOR-MEI. **O microempreendedor individual**, s/d. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/duvidas-frequentes> Acesso em: 18/03/2019

RIBEIRO, F. J.; LIMA, R. C. **Investimentos brasileiros na América do Sul**: desempenho, estratégias e políticas. Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior – Funcex, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://funcex.org.br/publicacoes/tds/TDFUNCSEX191.pdf> Acesso em: 09/03/2019.

RODRIGUES, P. C. T. **Determinantes da estratégia e do canal de distribuição internacional e seu impacto sobre a performance de exportação:** caso das pequenas e médias empresas brasileiras do estado do Ceará, 2010. Tese de Doutorado (Gestão de Empresas na Especialidade de Marketing) – Faculdade de Economia, Coimbra, 2010. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/14519> Acesso em: 15/03/2019.

RUIZ, F. M.; HOURNEAUX JUNIOR, F. Exportações brasileiras e micro e pequenas empresas (MPE), **Workshop sobre Internacionalização de Empresas**, São Paulo, 2006. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Flavio_Hourneaux_Junior/publication/228593116_EXP_ORTACOES_BRASILEIRAS_E_MICRO_E_PEQUENAS_EMPRESAS_MPE/links/0fcfd50c9140368b4e000000.pdf Acesso em: 19/03/2019.

SANTOS, M. S.; ZUCATO, L. A internacionalização das empresas através das exportações. **Revista FEMA Gestão e Controladoria** Ano 02, n. 02, jul./dez. 2012. Disponível em: <http://www.fema.com.br/sitenovo/wp-content/uploads/2016/09/4%C2%AA-Edi%C3%A7%C3%A3o-%E2%80%93VOL.2-N%C2%BA2-2012.pdf#page=80> Acesso em: 11/03/2019.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**, Sebrae, 2013. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf Acesso em: 15/03/2019.

_____. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**, Sebrae, 2014. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 15/03/2019.

_____. (2018a). **Formas de estabelecer o comércio exterior no negócio**, Sebrae, 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/formas-de-estabelecer-o-comercio-exterior-no-negocio,6a7e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 16/03/2019.

_____. (2018b) **Os desafios do comércio exterior para as pequenas empresas**, Sebrae, 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-desafios-do-comercio-exterior-para-as-pequenas-empresas,f95a634e2ca62410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 09/03/2019.

_____. **Pequenos Negócios – Conceito e Principais instituições de Apoio aos Pequenos Negócios**, 2019.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do trabalho científico**. 23 ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, N. J. T. **Estratégias e processo de Internacionalização em empresas do sector vitivinícola**, 2013. Dissertação de Mestrado (Ciências Empresariais) – Instituto Politécnico de Setúbal / Escola Superior de Ciências Empresariais, Setúbal, 2013. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6093/1/Estrat%C3%A9gia%20e%20processo%20de%20internacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20em%20empresas%20do%20setor%20vitivinicola.pdf> Acesso em: 22/03/2019.

VASCONCELLOS, M.; LIMA, M.; SILBER, M. **Gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

Contatos: alynearaujo02@gmail.com e ana.prado@mackenzie.br