

# O QUE IMPEDE AS EMPRESAS DE EXPORTAREM

José Augusto Guagliardi\*  
José Paulo G. Hernandez\*\*

## SÍNTESE

O estudo teve como objetivo identificar a razão determinante que impede as empresas de exportarem, assim como tentar relacionar o porte da empresa com o percentual exportado. Com base em uma amostra de mais de 300 empresas, pôde-se testar três hipóteses, sendo que em duas delas, observou-se resultados significativos que sugerem medidas a nível de governo, entidades de classe e empresas.

## INTRODUÇÃO

Exportar parece ter se tornado a palavra mágica capaz de resolver os principais problemas vividos pelo país, principalmente após as negociações com o FMI, no limiar de 1983.

Muito também se tem falado sobre razões, além daquelas a nível governamental, como novas tarifas, barreiras, acordos bilaterais etc., que impedem as empresas de exportarem (Gazeta Mercantil, 1979 e 1980; O Estado de São Paulo, 1979). Porém, pouca atenção tem sido dada na identificação e análise dessas possíveis razões, por parte de estudiosos e pesquisadores da área.

Trabalhos anteriores, relacionados a esse (Guagliardi, 1980, 1981a, 1981b e 1981c), mostraram orientações de marketing de empresas exportadoras, a percepção que executivos têm do processo/atividades de exportação.

Este trabalho tem como objetivo: (1) avaliar o relacionamento entre os indicadores e a decisão de exportar/não exportar; (2) identificar se existem razões determinantes para as empresas exportarem/não exportarem.

## HIPÓTESES

- H<sub>1</sub> – Não existe relacionamento entre determinados indicadores das empresas pesquisadas e a decisão de exportar/não exportar.
- H<sub>2</sub> – Não existe uma razão determinante para as empresas não exportarem.
- H<sub>3</sub> – Não existe uma razão determinante para as empresas exportarem.

## METODOLOGIA

Os dados foram obtidos através de entrevista pessoal junto a 301 empresas, das quais 56% já haviam exportado e 44% ainda não. O método de amostragem utilizado foi o probabilístico sistemático e proporcional ao número de

\* Professor adjunto na área de marketing da FEA-USP. Coordenador de Projetos do IA-USP e consultor de empresas em pesquisa e marketing.

\*\* Bacharel em Administração de Empresas pela FEA-USP. Técnico em projetos de pesquisa, consultoria e treinamento do IA-USP.

empresas, de uma listagem de empresas participantes de feiras promovidas no primeiro semestre de 1980. Os setores analisados constituíram-se de: (1) máquinas e equipamentos; (2) bens de consumo durável; (3) têxtil.

## RESULTADOS

*Hipótese 1:* Não existe relacionamento entre determinados indicadores das empresas pesquisadas e a decisão de exportar/não exportar.

O objetivo desta hipótese é o de medir se existe ou não associação entre empresas exportadoras e não-exportadoras em diferentes níveis de indicadores selecionados.

Através de quatro subdivisões, teremos condições de decidir se rejeitamos ou não a hipótese nula.

1. A decisão de exportar/não exportar não está associada ao número de empregados das empresas. A priori, pode-se supor que só empresas grandes exportam. A tabela 1 mostra um  $\chi^2 = 42,77$ ,  $p < 0,001$ , indicando que existe um relacionamento significativo entre as duas variáveis consideradas. Como resultado, a hipótese nula é rejeitada. Pode-se concluir que existe uma associação bastante grande entre o número de empregados e a decisão de exportar. Percentualmente, quanto maior o número de empregados, é maior a porcentagem de empresas que exportaram, e cai drasticamente a porcentagem das que não o fizeram.

TABELA 1 – RELACIONAMENTO ENTRE A DECISÃO DE EXPORTAR/NÃO EXPORTAR E O NÚMERO DE EMPREGADOS

	EXPORTOU NOS ÚLTIMOS ANOS	Nº DE EMPREGADOS			TOTAL
		Até 100	De 101 a 500	> 500	
SIM	N	50	72	46	168
	%	29,7	42,8	27,5	100,0
NÃO	N	80	43	7	130
	%	61,5	33,1	5,4	100,0
$\chi^2 = 38,73$		g1 = 2		p < 0,001	

2. A decisão de exportar/não exportar não está associada a diferentes níveis de capitalização das empresas.

A tabela 2 apresenta um  $\chi^2 = 28,43$ ,  $p < 0,001$ , o que indica que existe um significativo relacionamento entre os níveis de capitalização alcançado pelas empresas e a decisão de exportar/não exportar. Desse modo, rejeitamos a hipótese nula.

**TABELA 2 – RELACIONAMENTO ENTRE A DECISÃO DE EXPORTAR/NÃO EXPORTAR E OS NÍVEIS DE CAPITALIZAÇÃO**

EXPORTOU NOS ÚLTIMOS ANOS		NÍVEIS DE CAPITAL (Cr\$ milhões)			TOTAL
		Até 100 a 500	De 101 a 500	> 500	
SIM	N	84	26	13	123
	%	68,3	21,1	10,6	100,0
NÃO	N	106	4	1	111
	%	95,5	3,6	0,9	100,0
$\chi^2 = 28,43$		gl = 2		p < 0,001	

Quase a totalidade das empresas que não exportam apresentam capital de até Cr\$ 100 milhões, podendo ser classificadas como micro e pequenas empresas. Opostamente, 32% das empresas que exportam situam-se na categoria de médias e grandes, com capital acima de 100 milhões.

3. A decisão de exportar/não exportar não está associada aos diferentes níveis de vendas de 1979.

A tabela 3 indica um  $\chi^2 = 36,27$ ,  $p < 0,001$ , cujo nível de probabilidade permite mais uma vez rejeitar a hipótese nula. Existe pois uma significativa associação entre a decisão de exportar e o valor das vendas das empresas. Enquanto que o número de empresas exportadoras cresce juntamente com os valores de venda, o número de empresas não exportadoras diminui à medida que o valor de faturamento torna-se menor.

**TABELA 3 – RELACIONAMENTO ENTRE A DECISÃO DE EXPORTAR/NÃO EXPORTAR E OS DIFERENTES NÍVEIS DE VENDAS DE 1979**

EXPORTOU NOS ÚLTIMOS ANOS		NÍVEIS DE VENDAS (Cr\$ milhões)			TOTAL
		Até 50 a 210	De 51 a 210	> 210	
SIM	N	42	59	68	169
	%	24,9	34,9	40,2	100,0
NÃO	N	72	42	17	132
	%	54,5	31,8	13,7	100,0
$\chi^2 = 36,27$		gl = 2		p < 0,001	

4. A decisão de exportar/não exportar não está associada a diferentes níveis de participação de capital estrangeiro nas empresas.

A tabela 4 apresenta um  $\chi^2 = 7,12$ ,  $p < 0,05$ , indicando que existe associação entre a decisão de exportar/não exportar e a participação de capital estrangeiro.

Conseqüentemente, rejeitamos a hipótese nula.

Esse resultado indica que podemos dizer que quanto maior a participação do capital estrangeiro, maior a inclinação da empresa para exportar. A tabela 4 mostra que a distribuição das empresas nos três níveis de participação de capital estrangeiro segue uma mesma tendência, inicialmente de declínio e depois de aumento.

**TABELA 4 – RELACIONAMENTO ENTRE A DECISÃO DE EXPORTAR/NÃO EXPORTAR E OS DIFERENTES NÍVEIS DE CAPITAL ESTRANGEIRO**

EXPORTOU NOS ÚLTIMOS ANOS		NÍVEIS DE PARTICIPAÇÃO DE CAPITAL ESTRANGEIRO			TOTAL
		ZERO	De 1 a 49	≥ 50	
SIM	N	77	12	33	122
	%	63,1	9,8	27,0	100,0
NÃO	N	69	4	13	86
	%	80,2	4,7	15,1	100,0
$\chi^2 = 7,12$		gl = 2		p < 0,05	

*Hipótese II:* Não existe uma razão determinante para as empresas não exportarem.

O propósito desta hipótese é de identificar a razão determinante, se é que existe entre os respondentes, que leva uma empresa a não exportar.

A tabela 5 mostra a média e o desvio padrão das variáveis analisadas. Estas foram medidas numa escala de cinco pontos, de 1 = nenhuma intensidade a 5 = intensidade total:

**TABELA 5 – RAZÕES DETERMINANTES PARA NÃO EXPORTAR**

Variável	Razões	Média	Desvio Padrão
V006	Mercado difícil	2,1538	1,5730
V007	Produção limitada	2,1538	1,4051
V008	Contatos difíceis	1,7692	1,5359
V009	Transporte problemático	1,0769	0,2774
V010	Outros* (1)	4,6154	0,7679
V011	Estrutura financeira difícil	1,5385	1,1266
V012	Falta recursos humanos na área	1,1538	0,3755
V013	Matéria-prima difícil	1,6154	1,0439
V014	Não tenho espaço físico	1,4615	1,1266
V015	Outros* (2)	4,4615	0,6602

\* Interessa cobrir antes o mercado interno, desenvolvendo linha nova agora; concorrência muito grande; distância dos mercados; o mercado interno absorve toda a produção; custo da matéria-prima e do produto; mercado interno está muito bom; não temos interesse no momento; não decidimos ainda; o produto não tem mercado no exterior; problemas técnicos; burocracia; existe empresa associada no exterior que exporta; falta de incentivos do governo.

A tabela 6 apresenta a matriz de correlação para as dez variáveis analisadas.

As variáveis que mais se correlacionam são: V008 com V012 (0,93356), em seguida V007 com V011 (0,62766) e as variáveis V006 com V013 (0,59727). As variáveis V006 com V015 (-0,47527) apresentam a maior correlação negativa.

TABELA 6 – MATRIZ DE INTERCORRELAÇÃO

	V006	V007	V008	V009	V010	V011	V012	V013	V014	V015
V006	1.00000	0,32772	0,22288	0,35264	0,19104	-0,09766	0,09766	0,59727	-0,18448	-0,47527
V007		0,10000	0,32673	0,18094	0,29109	0,62766	0,26726	0,27095	-0,04859	0,00691
V008			1,00000	0,24077	-0,43478	0,02964	0,93356	0,09595	-0,02964	-0,37929
V009				1,00000	-0,24077	0,12309	-0,12309	0,39853	-0,12309	-0,21004
V010					1,00000	0,16300	-0,35564	0,11195	0,22228	0,37929
V011						1,00000	-0,01515	-0,09266	-0,14646	0,19822
V012							1,00000	-0,04906	0,01515	-0,31025
V013								1,00000	0,37609	-0,20462
V014									1,00000	0,24993
V015										1,00000

É este agrupamento de correlações que vai gerar a base para a análise fatorial.

Ao se usar o método das componentes principais em análise fatorial, reduz-se os grupos de variáveis em uma única variável, e em seguida, reduz-se as variáveis, medindo a mesma dimensão em um único fator. A componente principal é construída de modo que cada uma das combinações lineares das variáveis para cada componente principal seja ortogonal a todas as outras, ou então que cada componente principal não tem ou tenha pouca correlação com outra componente principal. Os fatores se tornam independentes um do outro (Zaltman & Burger, 1975).

A tabela 7 mostra o resultado da extração da componente principal:

TABELA 7 – MATRIZ DE FATORES PELO MÉTODO DAS COMPONENTES PRINCIPAIS

VARIÁVEL	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 4
V006	0,51853	-0,48446	-0,34957	0,21153
V007	0,48906	-0,58911	0,63507	0,03979
V008	0,90562	0,32157	0,13998	-0,17468
V009	0,32645	-0,25048	-0,18998	0,22475
V010	-0,31807	-0,51897	0,18704	-0,14748
V011	0,06695	-0,29217	0,63025	0,18668
V012	0,76920	0,45481	0,24566	-0,31399
V013	0,37626	-0,66632	-0,46287	-0,28304
V014	-0,12887	-0,17955	-0,09369	-0,77857
V015	-0,53858	-0,11527	0,37814	-0,26728

A tabela 7 apresenta quatro fatores. No fator 1, três variáveis apresentaram pelo negativo, enquanto que nos fatores 2, 3 e 4, o número de variáveis com peso negativo alcançou 8, 4 e 6, respectivamente.

Desse modo, a variável V006 é positivamente relacionada com os fatores 1 e 4, e negativamente relacionada com os fatores 3 e 4. A variável V014 é negativamente relacionada com todos os fatores extraídos.

Uma análise dos pesos nas diversas variáveis mostra que somente nas variáveis V007 do fator 3 (0,63507), V008 do fator 1 (0,90562), V011 do fator 3 (0,63025), V012 do fator 1 (0,76920), V013 do fator 2 (-0,66632) e V014 do fator 4 (-0,77857), os valores foram significativos.

Todavia, se tentarmos neste estágio identificar a dimensão específica de cada fator, seria uma tarefa difícil

pois uma interpretação clara dos fatores seria praticamente impossível.

Contudo, para facilitar o entendimento ou a estrutura dos quatro fatores extraídos, procede-se a uma rotação dos mesmos.

O método escolhido foi o da rotação varimax, que maximiza a variância entre os fatores. A tabela 8 mostra o resultado da rotação dos fatores e sua interpretação se torna mais clara:

TABELA 8 – ROTAÇÃO VARIMAX E NORMALIZAÇÃO DOS FATORES MATRICIAIS

VARIÁVEL	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 4
V006	0,05121	0,81213	0,08676	-0,02843
V007	0,18701	0,29239	0,92963	0,08032
V008	0,95851	0,20813	0,10469	-0,02513
V009	0,04056	0,48477	0,06047	-0,12495
V010	-0,44778	-0,01001	0,34818	0,32465
V011	-0,03911	-0,08302	0,70430	-0,13208
V012	0,97279	-0,03578	0,08149	0,05676
V013	-0,04160	0,78286	0,00950	0,51499
V014	-0,00131	-0,09989	-0,08910	0,80366
V015	-0,35348	-0,50066	0,24005	0,29078

O fator 1 é significativamente representado pelas variáveis V012 (0,97279) e V008 (0,95851). O resultado desse fator significa que a razão determinante para que as empresas atuando no mercado brasileiro não exportem é a "falta de pessoal especializado na área de comércio exterior, o que torna difícil o contato e o processo de troca no mercado internacional".

Este primeiro fator, foi responsável pela maior proporção da variância explicada pela matriz de covariância.

O fator 2 resumiu-se a "dificuldades de entrar no mercado internacional associado a dificuldades com matérias-primas utilizadas no processo de produção", com as variáveis V006 (0,81213) e V013 (0,78286), que apresentaram pesos significativos. O fator 3 significou "produção limitada, associada ou em consequência de uma estrutura financeira inadequada", com as variáveis V007 (0,92963) e V011 (0,70430) também apresentando pesos significativos.

Finalmente, o fator 4 caracterizou-se por "espaço físico inadequado para poder produzir e exportar", com a variável V014 (0,80366) alcançando um peso elevado.

Os quadro fatores extraídos satisfazem o critério de significância em análise fatorial (Sheth and Tigert, 1970): (1) cada autovalor\*, ou "eigenvalue" inicial, apresentou um valor superior a 1,0; (2) os pesos dos fatores após a rotação varimax foram bastante elevados; (3) a variância explicada dos quatro fatores na análise fatorial foi maior que 40%; (4) nenhuma variável apresentou peso elevado em mais de um fator.

Estas representações geométricas estão de acordo com uma regra prática de Thurstone, assim descrita por Harman (1967): (1) muitos pontos se situarão perto do final das coordenadas dos fatores; (2) muitos pontos se situarão perto das origens das coordenadas; (3) somente um pequeno número de pontos localizar-se-á ao longo de ambas as coordenadas.

Os resultados da análise fatorial e a comunalidade de cada variável do fator principal contribuindo para a comunalidade total indicam que a hipótese nula deve ser rejeitada.

A razão determinante que leva as empresas a não exportarem é "a falta de pessoal especializado na área de marketing internacional, o que torna difícil para as empresas o contato e início do processo de troca".

*Hipótese III:* Não existe uma razão determinante para as empresas exportarem.

O propósito desta hipótese é de identificar a razão determinante que leva as empresas a não exportarem.

A tabela 9 mostra a média e o desvio padrão das variáveis analisadas. Do mesmo modo que o caso anterior, estas foram medidas na mesma escala de intensidade: 1 = nenhuma intensidade e 5 = intensidade total:

TABELA 9 – RAZÕES DETERMINANTES PARA EXPORTAR

Variável	Razões	Média	Desvio Padrão
V016	Mais rentável	2,4103	1,2078
V017	Mercado interno saturado	1,6923	1,2387
V018	Excesso de produção	1,5128	1,0227
V019	Incentivos fiscais	2,0769	1,3256
V020	Fui procurado pelo importador	2,6667	1,4204
V021	Fui procurado pelo agente de exportação no Brasil	1,9744	1,3473
V022	Maior mercado potencial	2,6410	1,4046
V023	Imagem do produto/empresa	3,2821	1,4681
V024	Outros*	4,4872	0,6833

\* Diversificar seu mercado; maior lucro; contribuir com o governo para a balança de pagamento; compromissos com associadas; maior mercado, menor risco; capacidade ociosa; dar estabilidade financeira; pagamento à vista; mostrar tecnologia, expansão da empresa, compromisso com BEFIEEX, economia brasileira está instável, melhoria do "know-how".

A tabela 10 mostra a matriz de correlação para as nove variáveis consideradas:

TABELA 10 – MATRIZ DE INTERCORRELAÇÃO

	V016	V017	V018	V019	V020	V021	V022	V023	V024
V016	1,00000	0,06900	0,01693	0,44000	0,00511	0,16835	0,29074	0,15564	0,00654
V017		1,00000	0,37711	0,36739	-0,34400	-0,19408	0,02560	-0,11020	0,08849
V018			1,00000	0,33897	-0,24155	-0,08570	-0,01503	-0,06382	0,19794
V019				1,00000	-0,16772	-0,16096	0,14242	0,00208	0,18996
V020					1,00000	0,36671	0,09673	0,10937	-0,18075
V021						1,00000	0,07844	0,12350	-0,21475
V022							1,00000	0,52258	-0,08717
V023								1,00000	-0,00942
V024									1,00000

Praticamente não existe nenhuma variável que se correlaciona significativamente com outra dentre as nove variáveis. As únicas que conseguem atingir um valor médio positivo são as variáveis V022 com V023 (0,52258). Nenhum valor significativo e negativo foi também atingido.

Tendo em vista a baixa correlação entre as variáveis analisadas, passamos à análise do resultado da extração da componente principal, mostrada na tabela 11:

TABELA 11 – MATRIZ DE FATORES PELO MÉTODO DAS COMPONENTES PRINCIPAIS

VARIÁVEIS	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3
V016	0,23019	0,50199	0,30452
V017	0,57461	-0,04084	-0,06436
V018	0,48906	-0,03668	-0,01808
V019	0,72897	0,31561	0,29439
V020	-0,50310	0,22086	0,27450
V021	-0,36724	0,25717	0,30892
V022	0,00588	0,74218	-0,29366
V023	-0,13164	0,58065	-0,30843
V024	0,29689	-0,08954	-0,08825

A tabela 11 mostra os três fatores extraídos, onde somente um peso positivo significativo aparece na variável V019 (0,72897) do fator 1, e na variável V022 (0,74218) do fator 2.

A tabela 12 apresenta o resultado da rotação varimax dos fatores:

TABELA 12 – ROTAÇÃO VARIMAX E NORMALIZAÇÃO DOS FATORES MATRICIAIS

VARIÁVEIS	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3
V016	-0,09113	0,58514	0,21682
V017	0,51990	0,26320	-0,03969
V018	0,42511	0,23864	-0,05643
V019	0,37811	0,75736	0,03308
V020	-0,61100	0,01691	0,06030
V021	-0,52455	0,13304	0,05986
V022	-0,04990	0,19193	0,77316
V023	-0,11391	0,02340	0,66038
V024	0,31371	0,05947	-0,04469

\* Representa a raiz da equação característica da matriz de correlação. Mede a variação dada por um fator.

No fator 1 extraído, praticamente nenhum dos pesos positivos alcançou um valor significativo, tendo variado entre 0,31 e 0,51, exceto para os valores negativos, porém sem interesse para o estudo.

Podemos concluir que praticamente *não existe uma razão determinante para exportar*.

No fator 2, somente a variável V019 (0,75736) atingiu peso positivo elevado em relação aos das outras variáveis do mesmo fator.

Concluímos que em função desse resultado os "incentivos fiscais" representaram uma certa influência na decisão de exportar.

Com relação ao fator 3, duas variáveis: V022 (0,77316) e V023 (0,66038), conseguiram pesos positivos e relativamente elevados, significando uma influência, embora residual, da "potencialidade maior do mercado externo para a empresa associada a uma imagem positiva para o produto/empresa, quando esta exporta".

De maneira inversa ao que ocorreu na hipótese anterior, os três fatores extraídos não satisfazem inteiramente o critério de significância em análise fatorial (Sheth and Tigert, 1970): (1) somente os autovalores ou "eigenvalue" dos fatores 1 e 2 apresentaram valor superior a 1,0; (2) os pesos dos fatores após a rotação varimax não foram elevados, principalmente no fator 1, o mais importante; (3) muitas das variáveis apresentaram pesos médios e bastante próximos entre si.

Os resultados da análise fatorial e a inexistência de comunalidade elevada em cada variável do fator principal indicam que a hipótese nula não pode ser rejeitada.

Praticamente não existe uma razão determinante que leva as empresas a exportarem. Na verdade, várias são as razões, embora nenhuma delas exclusivamente.

## CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

A análise dos resultados dos testes das hipóteses leva a algumas conclusões e implicações.

No que se refere à primeira hipótese, que mediu a associação entre os indicadores das empresas e a decisão de exportar/não exportar, pôde-se verificar que:

- quanto maior o porte da instituição, medido em função do volume de vendas das empresas pesquisadas, maior também é o seu envolvimento na atividade de exportação;
- quanto maior o porte da instituição, medido em função do número total de funcionários, maior o seu envolvimento na atividade de exportação;
- quanto maior o nível de capitalização da empresa pesquisada, maior o seu envolvimento em exportação;
- quanto maior a participação do capital estrangeiro na instituição, maior a inclinação para a atividade de exportação.

Esses resultados levam a sugerir que a princípio e tomando-se por base a amostra de empresas pesquisadas, a atividade de exportação está associada ao porte da instituição, ao nível de capitalização da empresa e à origem de seu capital. Empresas grandes e com maiores níveis de capitalização têm mais chances de exportar que outras de menor porte.

Esses resultados podem ainda significar que empresas grandes e fortemente capitalizadas podem direcionar-se ao mercado externo de maneira mais freqüente do que as de menor porte em função das seguintes razões:

- são subsidiárias de empresas multinacionais, que por definição, atuam em vários mercados do globo;
- são resultado de *joint-venture* com empresas de economia mista ou privadas nacionais, que também visam, além do mercado interno, o mercado externo;
- o mercado interno já é suficientemente atendido por ela ou por concorrentes, restando o mercado externo como opção para diminuir possíveis níveis de capacidade ociosa, manter o nível de emprego, manter ou até aumentar a rentabilidade;
- melhor estrutura organizacional e principalmente estrutura de marketing e exportação;
- o mercado externo pode se mostrar como maior potencial que venha a garantir novos investimentos para suprir esse mercado;

Os resultados desta primeira hipótese, contudo, não leva a concluir que as empresas de pequeno e médio porte não exportam; muito pelo contrário, elas o fazem mas não com uma freqüência semelhante àquelas de grande porte.

No que se relaciona à segunda hipótese, procurou-se explorar a razão determinante, se é que ela existe, que impede empresas de atuarem no mercado externo. O resultado mostrou que o grande problema encontrado hoje pelos empresários para colocar produtos no mercado internacional é a *falta de pessoal especializado em marketing internacional, o que por sua vez, torna difícil os contatos iniciais com importadores e intermediários no exterior, e impede ou retarda o início do processo de troca nos mercados visados*. Essa falta de pessoal especializado pode ser causa de uma série de fatores, tais como:

- a inexperiência de empresas brasileiras no mercado internacional não produziu ainda recursos humanos suficientes e de boa qualidade na área;
- a falta de treinamento aprofundado de executivos na área, suprida em parte por programas oferecidos no passado pela COPEME e atualmente pela FUNCEX, FGV e outras instituições no país;
- a impossibilidade da pequena e média empresa de, muitas vezes, contratar indivíduos com experiência na área, já que os mesmos são atraídos pelos salários e benefícios das grandes empresas;
- o desconhecimento bastante acentuado, do que é marketing no Brasil, e principalmente do conjunto de variáveis, que identificam similaridades e diferenças no mercado internacional.

A identificação como fator determinante de não exportar representado pela falta de pessoal especializado, em comparação a um conjunto de variáveis consideradas na análise, não é mais que uma evidência do problema do dia-a-dia das instituições. Elas necessitam solucionar a curtíssimo prazo os seus problemas, incluindo aqueles de venda ao mercado externo. Na ausência ou incapacidade de retenção de pessoal qualificado, passa-se a improvisar, levando muitas experiências ao insucesso e à desistência de atuação no mercado internacional.

Por outro lado, existe a necessidade de se ampliar drasticamente a atividade exportadora, principalmente para empresas de menor porte.

No futuro, a concentração do volume exportado em um número reduzido de firmas pode trazer dificuldades para o volume/valor total da exportação esperada pelo país a cada ano. Esse raciocínio pode ser comprovado pelos dizeres: "No primeiro semestre de 1980, as 500 maiores empresas exportadoras realizaram vendas no valor de US\$ 7,7 bilhões, o que significa quase 85% das divisas geradas no período, acentuando o fenômeno da concentração dos rendimentos das vendas externas em poder de poucas empresas. Em 1979, esse percentual foi de 78% (GM, 30/8 e 1/9 de 1980). A preocupação aumenta, ao se verificar que o percentual histórico, incluindo 1981 e 1982, não se modificou, tendo inclusive se agravado.

Já a terceira hipótese procurou identificar o inverso daquela anteriormente testada, isto é, a razão determinante que leva as empresas a exportar. A análise do teste desta hipótese nos indicou que várias são as razões para as

empresas exportarem, porém nenhuma delas é determinante.

Esses resultados levam a concluir que a falta de pessoal qualificado para atuar na área só será superada a longo prazo, e assim mesmo se houver por parte do Governo, órgãos de classe e empresas, um esforço significativo no desenvolvimento de programas de treinamento para essa área. Além disso, torna-se preponderante o desenvolvimento de pesquisas que possibilitem a identificação sistemática dos problemas na área, de modo a facilitar a tomada de decisão e definição de programas de ação.

Além disso, a coleta e análise de dados secundários através de técnicas estatísticas multivariadas, podem identificar tipologias de indivíduos/executivos, e empresas e mercados que são passíveis de esforço específico para incremento dos valores de exportação.

#### BIBLIOGRAFIA E REFERÊNCIAS

- GAZETA MERCANTIL. "Até junho, 500 empresas exportaram 84% do total". São Paulo, 30 de ago., 1 de set. 1980.
- GAZETA MERCANTIL. "Exportador diz que pequeno é discriminado". São Paulo, 3 de mar. 1980.
- GUAGLIARDI, J.A. A orientação de marketing e a percepção das atividades de exportação: um estudo de três setores de manufaturados. Tese de Livre docência não publicada, 1980.
- GUAGLIARDI, J.A. "A orientação de marketing de empresas exportadoras de manufaturados em São Paulo". *Revista de Administração*. São Paulo, 16(2), abr./jun. 1981.
- GUAGLIARDI, J.A. "Como os executivos de empresas exportadoras de manufaturados vêem as atividades de exportação." *Revista de Administração*. São Paulo, 16(3), jul./set. 1981.
- GUAGLIARDI, J.A. "Marketing internacional no Brasil: realidade e perspectivas". *Revista de Administração*. São Paulo, 16(4), out./dez. 1981.
- HARMAN, H.H. *Modern factor analysis*, Chicago, The University of Chicago Press, 1967, p. 98-99.
- SHETH, J. & D.J. Tigert. *Factor analysis in marketing*. AMA Workshop on Multivariate Methods, 1970.
- ZALTMAN, G. & BURGER, P.C. *Marketing research*. The Dryden Press, 1975.

**Você tem interesse em artigos sobre pesquisa  
em áreas de administração?  
Leia a Revista de Administração**