

16 - OS DESAFIOS DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE PME E O PAPEL DOS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

Juvêncio Braga de Lima - jblima@ufla.br
Josivane Aparecida Orlando
Heloísa Rosa de Carvalho Takaki
Geraldine Aparecida de Lima

Departamento de Administração e Economia
Universidade Federal de Lavras

Resumo:

O trabalho compreende um estudo sobre o processo de internacionalização de PME brasileiras de alguns setores econômicos que têm sido objeto de ações da APEX (Agência de Promoção de Exportações) para constituição de consórcios de exportação. Para tal foram levantadas informações preliminares sobre a situação desses setores, que foram sistematizadas para destacar o papel das PME nos setores, desafios existentes para melhorar o volume exportado, o grau de estruturação institucional do setor, o seu dinamismo no mercado interno e externo e as perspectivas de ampliação das atividades de exportação. Estes aspectos foram analisados de forma integrada com base em perspectivas teóricas sobre as redes interorganizacionais. Há evidências que há potencial dos setores em ampliar as exportações brasileiras, mas existem desafios a serem superados para maior inserção das PME. Há indicações que os consórcios de exportação podem contribuir para superar os desafios de internacionalização das pequenas empresas nos setores estudados, os aspectos identificados sendo passíveis de solução pela ação integrada, refletindo a necessária integração teórica entre aspectos econômicos e sociais na governança de redes de empresas.

Área temática: Estratégias internacionais de empresas brasileiras

Palavras-chave:

Pequenas empresas
Consórcios de exportação
Redes interorganizacionais

Resumo:

O trabalho compreende um estudo sobre o processo de internacionalização de PME brasileiras de alguns setores econômicos que têm sido objeto de ações da APEX (Agência de Promoção de Exportações) para constituição de consórcios de exportação. Para tal foram levantadas informações preliminares sobre a situação desses setores, que foram sistematizadas para destacar o papel das PME nos setores, desafios existentes para melhorar o volume exportado, o grau de estruturação institucional do setor, o seu dinamismo no mercado interno e externo e as perspectivas de ampliação das atividades de exportação. Estes aspectos foram analisados de forma integrada com base em perspectivas teóricas sobre as redes interorganizacionais. Há evidências que há potencial dos setores em ampliar as exportações brasileiras, mas existem desafios a serem superados para maior inserção das PME. Há indicações que os consórcios de exportação podem contribuir para superar os desafios de internacionalização das pequenas empresas nos setores estudados, os aspectos identificados sendo passíveis de solução pela ação integrada, refletindo a necessária integração teórica entre aspectos econômicos e sociais na governança de redes de empresas.

Palavras-chave:

Pequenas empresas

Consórcios de exportação

Redes interorganizacionais

Introdução

Este trabalho compreende um estudo sobre alguns aspectos do processo de internacionalização de PME brasileiras. Para tal foram analisados quatro setores econômicos que têm sido objeto da ação da APEX (Agência de Promoção de Exportações). De modo particular, procurou-se investigar a necessidade e os possíveis efeitos dos consórcios de exportação promovidos pela ação da APEX, que têm se constituído um fator importante para beneficiar as pequenas empresas em busca de internacionalização de negócios.

Foram empregadas fontes diversas através da Rede Mundial de Computadores, de modo a permitir uma descrição sintética de quatro setores – móveis, vestuário, calçados, jóias/gemas. Foi feita uma leitura do conjunto das descrições e analisado com base em enfoques teóricos sobre redes interorganizacionais e processo de internacionalização de PME.

1. Redes de PME no processo de internacionalização

Os consórcios se apresentam como uma forma de superar essas e outras dificuldades por parte das PME's, visando aumento de competitividade. De modo particular, trata-se de uma alternativa para favorecer à internacionalização dessas empresas. As pequenas e microempresas têm limitações de acesso aos mercados internacionais. Os modelos de explicação sobre a problemática da internacionalização são, em sua maioria, voltados para estudos sobre esse processo em grandes empresas (Holmlund e Kock, 1998). Os autores destacam as diferentes formas de acesso de PME's aos mercados, sobretudo o papel de agentes intermediários, a necessidade de alta qualidade de produtos, recursos humanos competentes para esse relacionamento e características flexíveis das organizações, sendo potencializadas pelas relações de cooperação entre firmas autóctones e pelas redes sociais de relacionamento nos países de destino das exportações.

Criticando o emprego de modelos de internacionalização construídos com base na problemática de grandes empresas, Ageron (2001) procura identificar elementos de um

modelo de compreensão do processo de internacionalização de pequenas empresas. Ao fazer uma revisão dos trabalhos enfocando a internacionalização de PME's, a autora identificou cinco dimensões-chave que imprimem variações ao modo de inserção dessas organizações em mercados internacionais: o país de origem, envolvendo seus recursos, condições econômicas e demográficas, papéis sociais e atitudes; ambiente concorrencial, implicando na busca de vantagens específicas das empresas; a organização, permitindo identificação das escolhas estratégicas, sobretudo aquela referente à internacionalização, agregando à concepção econômica as concepções da empresa enquanto processo social e político; o dirigente, reconhecendo o papel central desses agentes na condução do cotidiano e da estratégia desse tipo de empresa.

Coviello e McAuley (1999) reconhecem que essas empresas estão cada vez mais presentes nos mercados internacionais, relevando o interesse de estudar esse processo, incluindo a busca de modelos explicativos que não sejam simples reprodução ou adaptação daqueles desenvolvidos em função do fato da internacionalização de grandes empresas. Os autores identificam diversas tendências de análise da internacionalização de pequenas empresas: a abordagem que privilegia os aspectos do investimento enquanto análise econômica racional; a internacionalização sendo também considerada um processo de evolução, na medida em que a firma aumenta seu conhecimento dos mercados; a terceira abordagem considera que a internacionalização é um processo, nem sempre linear, envolvendo aspectos das relações e capacidades internas das firmas e seu modo de inserção externa; a quarta abordagem considerada holística pela autora, implica a aprendizagem interna das firmas e integra os padrões de investimento, a internacionalização sendo um processo dinâmico, ao mesmo tempo comportamental e envolvendo aspectos econômicos.

Para os autores, três escolas de interpretação e defesa da internacionalização de empresas emergiram dessa abordagem holística: uma escola econômica, da teoria do investimento externo direto; a escola comportamentalista, do estabelecimento de modelos de cadeia de atividades, de natureza incrementalista; uma terceira escola seria a perspectiva de redes: essa perspectiva envolve aspectos da teoria da dependência dos recursos e trocas sociais, focando o comportamento da firma no contexto de redes de relações interorganizacionais e relações interpessoais: "esses relacionamentos podem envolver clientes, fornecedores, competidores, agências públicas e privadas de apoio, família, amigos e outros aspectos. As fronteiras organizacionais, portanto, incorporam tanto as relações de negócios (formais) como sociais (informais)" (Coviello e McAuley, 1999:4).

Para Jones et al. (1997), vários setores econômicos tem usado a perspectiva de redes de empresas, tais empresas sendo motivadas por aspectos econômicos, mas os aspectos sociais tendo um papel importante nesse processo. Para os autores, cabe aprofundar os estudos sobre o processo de governança de redes, enfocando através de uma síntese entre a perspectiva da economia dos custos de transação e a teoria das redes sociais. Assim pode-se ir além da simples descrição dessas redes, aprofundando-se sobre o processo de constituição e modos de funcionamento dessas ações cooperativas.

Considerando-se os consórcios de exportação de PME, cabe a análise dos processos de intervenção envolvidos na internacionalização dessas empresas tendo em conta os efeitos no desenvolvimento local. Os aspectos econômicos envolvidos na explicação e na compreensão do processo de internacionalização são ampliados para observação das relações entre processo de internacionalização e relações sociais e econômicas nas regiões em que elas estão inseridas. Torres (2002) aborda essa situação, discutindo a noção de "glocalização", conceito que procura traduzir o processo através do qual as PME, inseridas em um meio, marcadas pela proximidade, se inserem, igualmente, no processo de globalização dos negócios.

2. A problemática da exportação no Brasil

A crescente globalização do mundo moderno vem enfatizando a importância do comércio internacional. As inovações tecnológicas, juntamente com a remoção de barreiras comerciais, durante a década de 90, impulsionaram o comércio internacional e o crescimento dos países em desenvolvimento (Informativo SECEX). No período entre 1989 a 1998, as exportações mundiais cresceram 73,9%, o que equivale a uma média anual de 6,3%. O saldo das exportações brasileiras neste período atingiu 48,5%, percentual próximo aos da Alemanha e do Japão. Porém, ficou bem abaixo da média mundial, superior a 70% (Carvalho, 1999). Atualmente, o ambiente macroeconômico é mais favorável do que naquela época. O ônus tributário sobre a exportação é menor, a infra-estrutura física melhorou, as modalidades de financiamento se diversificaram e os recursos destinados a apoiar as exportações cresceram (Amaral, 2002).

Ainda conforme esse autor, existem três fatores limitativos à exportação: a existência de problema estrutural decorrente da concentração das exportações de produtos, de exportadores e de mercados. Em relação aos produtos 77% se refere a *commodities*, cujos preços externos são instáveis, além de sofrer com o protecionismo; 60 % se concentram em matérias-primas e produtos intermediários. Em relação aos exportadores, das 4,5 milhões de empresas existentes, cerca de 90 % são micros, pequenos e médios, apenas cerca de 16.000 registradas como exportador; 2.274 exportam acima de US\$ 1 milhão, representando 15,32 % das empresas registradas e 95,53 % do valor. As 40 maiores exportadoras participam com cerca de 40 % do valor. Dos mercados, tomando como base janeiro/agosto 2002, 37 países absorvem 84 % das exportações, participação idêntica a do mesmo período do ano anterior. Apenas 10 países constituem mercado para 60 % do valor exportado.

Apesar do superávit da balança comercial acumulado neste ano ser motivo para comemoração, pois, reduz a necessidade de recursos externos para o fechamento do balanço em transações correntes, o mesmo está baseado nos resultados da queda na exportação de 1,9 % e da importação de 17,3 % o que explica o superávit registrado (Moreira, 2002).

3. O papel da APEX no processo de internacionalização de PME's

A APEX, criada pelo Decreto 2.398 de 02 de novembro de 1997, tem como função principal, segundo a própria Agência (2001), apoiar as empresas de pequeno porte para que aumentem as suas exportações, elevando o volume exportado, o número de empresas que vendem para o mercado externo e o número de produtos exportados. É um órgão que opera em colaboração direta com a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX) e em estreita coordenação com os Ministérios das Relações Exteriores e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. A APEX apóia as seguintes ações, sempre em parceria com o setor privado e com os SEBRAEs estaduais: capacitação e treinamento de pessoal especializado em comércio exterior; pesquisas de mercado; rodadas de negócios; informação comercial; e participação em feiras e seminários. Entre os produtos da APEX encontra-se os Projetos de Formação de Consórcio de Exportação, englobando o apoio à ações estratégicas mais amplas, de execução e coordenação, desenvolvidas por diversas instituições que visem formar consórcios de exportação. A própria agência qualifica os projetos em PFC – Projetos de Formação de Consórcio e PEC – Projetos de Apoio à Exportação de Consórcios. Merecem destaque também os PSI – Projetos Setoriais Integrados, envolvendo atividades de promoção, mais amplas, envolvendo produção e até comercialização, tendo como foco um setor específico.

A Diretora da APEX Dorothéia Werneck (2001) ressalta que “falta de qualidade, inexistência de cultura exportadora, baixa escala de produção, ausência de preços ou qualidade exigidos no mercado externo” são argumentos que devem ser superados para

preparar as MPME's para exportar. Para ela devem existir ações voltadas para adequação dos produtos às exigências do mercado externo, investindo em capacidade gerencial e cuidando de eliminar todos as dificuldades e pontos críticos da produção. Pois, ao se prepararem para exportar, as empresas de pequeno porte também se fortalecem para enfrentar a concorrência no mercado doméstico e, mais ainda, a maior escala de produção com o crescimento das vendas para o exterior, viabiliza a empresa ao reduzir o custo por unidade produzida, permitindo menores preços e maior rentabilidade.

Pesquisa realizada pela Funcex, em parceria com o Sebrae, revelava que existiam no Brasil aproximadamente 13 mil empresas exportadoras, das quais as micro e pequenas representam quase 29% do total, mas respondiam por apenas 1,69% do total valor exportado. A pesquisa também revela que comparando os dados de 1993 e 1996, o número de micros e pequenas empresas cresceu 8% no país e 5% em São Paulo (Jornal da Tarde, 1999). Na atualidade, constata-se a existência de 3,5 milhões de empresas, 98% desse total constituído de micro e pequenos estabelecimentos, sendo que 16 mil delas estariam exportando (Global 21, 2002).

Enfocando os aspectos benéficos dos consórcios de pequenas empresas para exportação e da situação atual do papel da APEX, Dorotheia Werneck destaca que , na atualidade, existem cerca de 46 projetos de consórcios de exportação, envolvendo quase 5 mil empresas de 16 segmentos econômicos nacionais. A expectativa é de alcançar uma exportação das empresas envolvidas nesses projetos no valor de R\$ 6,8 bilhões ao final de 2002. A APEX também financia outras atividades relacionadas ao processo de exportação, constando um total de cerca de 80 projetos(Global 21, 2002;PEGN,2002)

Outros aspectos foram objeto de avaliação pela Diretora da APEX, merecendo destaque a observação do tempo médio de 18 meses para que um empresa que passe a ser assistida pela agência possa iniciar um processo de exportação. Para tal, devem ser consideradas as fases de constituição de um consórcio, as reuniões de motivação de empresários, seguindo-se as atividades de padronização de produtos, preparação de produtos para exportar, trabalho de prospecção de mercados, participação em feiras, envio de amostras, dentre outras atividades. As pequenas empresas sofreriam, na avaliação da APEX, de falta de informação sobre os procedimentos para atingir a internacionalização de seus negócios. Assim, a APEX tem trabalhado para além da simples promoção de vendas, simplesmente levar produtos para o exterior. Na atualidade, a APEX atua procurando capacitar as empresas em todos os níveis, incluindo o design de produtos, formatação de marca, aperfeiçoamentos técnicos diversos e adaptações de processos produtivos (PEGN, 2002)

Os consórcios envolveriam um conjunto amplo da atividades e efeitos para as empresas envolvidas, podendo-se destacar alguns desses aspectos: redução dos custos de exportação através de despesas compartilhadas; ampliação de escalas de produção; absorção de novas tecnologias de produção de forma conjunta; aumento do conhecimento em marketing internacional; aumento da competitividade perante concorrentes nacionais; redução de flutuações estacionais de vendas; redução de custos unitários dos produtos através da especialização; efeito moral (motivador) sobre empresas participantes; possibilidade de criação de uma marca forte; aprimoramento do processo de gestão e produção (COMEX, 2002)

4. Caracterização de setores econômicos objeto da ação da APEX: setores de móveis,vestuário, calçados e jóias/gemas

Os setores descritos foram escolhidos ao acaso, procurando-se captar evidências que permitissem uma caracterização e análise integrada. Mas, a seleção foi definida pelo fato do apoio da APEX em atividades de exportação,

tanto através de Projetos Setoriais Integrados como em Projetos de Formação de Consórcios ou Projetos de Exportação de Consórcios. A importância dessa intervenção pode ser avaliada no Quadro1, com destaque dos valores dos projetos e do papel da APEX no apoio aos consórcios/setores.

Quadro 1 : Relação de projetos de promoção de exportações da APEX em andamento: setores de calçados, móveis, vestuário e jóias/gemas (PEC/PFC/PSI)

SETOR	TIPO	CUSTO TOTAL	CUSTO APEX	%
Calçados	PEC	1.778.865,50	886.001,75	49,80
Têxtil e Confecções	PEC	30.006.419,33	14.697.806,72	48,98
Jóias e Artefatos	PEC	6.652.915,07	3.020.308,00	45,40
Móveis	PSI	19.803.260,22	9.680.423,35	48,88

FONTE: Relatório de Projetos de Promoção de Exportações da APEX, www.apex.org.br, capturado em 13/11/02.

A seguir estão expostos os setores objeto deste estudo, procurando-se destacar, de forma sintética, aspectos que permitam a análise das necessidades e possíveis efeitos da constituição dos consórcios de exportação que resultam da ação da APEX.

MÓVEISⁱ

A indústria brasileira de móveis é formada por 13500 micro, pequenas e médias empresas, localizadas notadamente na região centro-sul do país, constituindo, em alguns estados, pólos moveleiros (RS,SC,PR,SP,MG e ES).

O setor moveleiro é formado em sua maioria de empresas familiares de capital nacional, caracterizadas por absorverem muita mão de obra.

Com a utilização de tecnologias avançadas, matérias primas sofisticadas e apuro na qualidade de seus produtos, houve um aumento nas exportações nos últimos anos. Em 2001 o setor exportou US\$ 491 milhões. De acordo com dados do Fórum de Competitividade da Cadeia de Móveis, o número de empresas que vendem para o exterior subiu de 190 em 1999 para 429 em 2001, ou seja, um aumento de 121% em três anos.

O maior potencial de exportação do Brasil encontra-se na cadeia industrial dos produtos de madeira sólida, na qual será obtida maior competitividade internacional se conseguirmos aproveitar integralmente as florestas plantadas. O atual fraco desempenho externo se deve à pouca experiência comercial, falta de informação sobre oportunidades de vendas e de canais adequados de comercialização.

As principais estratégias de promoção de vendas utilizadas pelas empresas brasileiras são as feiras e exposições, o envio de catálogo via mala direta e a exposição permanente de móveis em *showroom*. Os principais canais de comercialização são representantes de vendas no exterior e os importadores atacadistas, estes últimos muitas vezes encomendam o mesmo tipo de móvel a várias empresas e procuram fazer cotações de preços, o que leva a uma concorrência predatória entre as próprias empresas brasileiras.

Somente com a cooperação entre as empresas do setor, com a formação de uma associação comercial para exportação, poderá vir a solucionar esse problema num futuro próximo

VESTUÁRIOⁱⁱ

A indústria do vestuário contava em, 1995, com 17067 estabelecimentos, cuja produção alcançou 6,8 bilhões de peças no valor de US\$ 30,3 bilhões de dólares. A pulverização da oferta, característica internacional do setor, é fruto das fáceis condições de ingresso nesta atividade.

A inexistência de barreiras à entrada propicia a existência de muitas pequenas e micro unidades industriais. O setor se caracteriza atualmente pela predominância das unidades de pequeno porte, que representam 70% dos estabelecimentos.

O desempenho do setor, nos últimos anos, apesar das oscilações, vem apresentando uma taxa média de crescimento de 14%, muito superior ao crescimento do PIB no mesmo período. A indústria brasileira se recupera de um longo período de isolamento, no que se refere a exportações. Com algumas exceções, a qualidade, design e preços dos produtos têxteis ainda não são competitivos em "termos internacionais". Como resultado das políticas de liberalização e do novo poder aquisitivo da moeda brasileira, ocorreu um aumento nas importações em todos os níveis da cadeia têxtil. Esse processo é impulsionado em primeiro lugar pelo consumidor, que exige maior variedade de produtos a melhores preços. A solução está no aumento da competitividade da indústria brasileira.

O processo de liberalização que vem sendo implementado no Brasil nos últimos anos já produziu efeitos altamente positivos: investimentos e produtividade aumentaram e a qualidade dos bens melhorou consideravelmente. Porém, ao mesmo tempo, o nível de emprego caiu drasticamente e o câmbio sobrevalorizado tornou as exportações muito mais difíceis. De acordo com o entendimento geral, para evitar que a situação se deteriore ainda mais é necessária uma estratégia industrial que leve em consideração, em primeiro lugar, os pontos fortes e fracos numa perspectiva internacional, identificando a seguir os negócios e mercados que devem ser alvo de investimentos prioritários para aumentar a competitividade do setor. Também está claro que tal estratégia deve ser endereçada às políticas oficiais, identificando as alterações necessárias e os tipos de suporte necessários para que se implemente tal estratégia. Novos mercados de exportação estão emergindo em escala global, por exemplo, Europa Oriental, Oriente Médio, Ásia etc.

Mesmo com todos esses entraves, depois de sete anos acumulando derrotas no comércio exterior, a indústria têxtil e de confecção começou, finalmente, a virar o jogo. O primeiro gol foi feito entre janeiro e junho deste ano, ao registrar um superávit de US\$ 8,5 milhões na balança comercial. Pode parecer pouco, mas no mesmo período do ano passado o déficit estava em US\$ 75,9 milhões, segundo as estatísticas da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT). O segundo gol é o acordo com a União Européia para eliminar as cotas de importação de produtos têxteis e de vestuário a partir de 10 de outubro próximo.

O acordo favorece as exportações de 244 produtos - entre fios, tecidos e roupas acabadas - e, de acordo com os cálculos da mesma Abit, poderá acrescentar US\$ 50 milhões às vendas do setor para aquela região, ainda este ano. Com isso, o saldo positivo dos têxteis e roupas brasileiras no comércio com os 15 países-membros da UE poderá ser bem maior do que os US\$ 27 milhões computados no primeiro semestre deste ano.

No total, as vendas de têxteis e confecções brasileiras chegaram a US\$ 1,31 bilhão em 2001 e podem alcançar rapidamente a casa de US\$ 1,5 bilhão, conforme o presidente da Associação Brasileira da Indústria do Vestuário (ABRAVEST). Ainda este ano, ele acha possível aumentar as exportações de roupas prontas para US\$ 350 milhões (ante os US\$ 273,5 milhões de 2001), apesar da crise argentina, que praticamente zerou as importações daquele país.

JÓIAS E GEMASⁱⁱⁱ

A indústria brasileira de jóias é constituída, em grande parte, por micro e pequenas empresas, que representam cerca de 90% do setor. São 1200 fabricantes que empregam por volta de 26000 pessoas. Entretanto, a real dimensão da indústria é encoberta pela informalidade. O IBGM, Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos, estima que os estabelecimentos que compõem o setor somem 3500 indústrias de joalherias e bijuterias, 2000 oficinas de lapidação e 22000 empresas comerciais, considerando-se os mercados formal e informal.

Os principais insumos da indústria joalheira – ouro e pedras preciosas – são encontrados em abundância e em alto nível de qualidade no território brasileiro. Essa potencialidade, contudo, não se manifesta atualmente na produção destes produtos. Apesar de possuir 60% da reserva mundial de gemas e metais preciosos, as vendas externas não ultrapassam US\$600 milhões, sendo US\$ 390 milhões só em barras de ouro. Quanto às gemas, de acordo com o IBGM, o Brasil representa cerca de 35% da produção mundial, excetuando-se diamantes, safiras e rubis. Mas num mercado em que o comércio internacional é estimado em US\$ 1,5 bilhão, o país participa com apenas US\$ 80 milhões. Desse modo nota-se que o setor joalheiro tem ainda um grande potencial de expansão. O segmento de gemas apresenta vários entraves. A exportação, mascarada em números pela alta informalidade do setor, concentra-se em pedras preciosas em estado bruto (produto com pouco valor agregado). Há também uma grande pulverização de participantes (garimpeiros, lapidários, etc) em todos os estágios da cadeia produtiva, que também apresenta uma baixa verticalização das empresas.

Estima-se que as vendas externas movimentem aproximadamente US\$7,5 bilhões em jóias, US\$ 5 bilhões em diamantes, e US\$ 1,5 bilhão em pedras coradas, números bastante modestos considerando-se o potencial do setor, que ocupa menos de 2% da comercialização internacional destes produtos. As exportações são feitas em sua maioria para os EUA, Suíça, Argentina e Peru (82% das vendas externas se destinam a estes países).

A indústria brasileira de joalheria ainda é pouco organizada, constituída por micro e pequenas que em sua maioria não conseguem atingir padrões internacionais de competitividade, sofrendo forte concorrência dos países asiáticos. Os principais entraves à indústria são: tributação excessiva, concorrência do mercado formal, escassez de mão de obra qualificada nas áreas de modelagem, concepção de jóias, técnicas de venda e gravação.

Apesar das dificuldades, o setor brasileiro de gemas e metais preciosos mostra um potencial de crescimento para toda a cadeia produtiva, com reflexos positivos na arrecadação de impostos, no faturamento, na geração de empregos, no abastecimento do mercado interno e no incremento das exportações, que devem render US\$ 150 milhões até o final de 2002.

CALÇADOS^{iv}

O setor brasileiro de calçados conta, atualmente, com vendas em torno de 445 milhões de calçados por ano, que somam R\$ 11 bilhões. Este ano a produção nacional será de 780 milhões de pares.

O contexto atual do setor calçadista brasileiro se configura como altamente promissor no que se refere à oportunidade de expansão das exportações. O calçado brasileiro é exportado atualmente para mais de 100 países, apesar da alta concentração em apenas quatro (EUA, Reino Unido, Alemanha e Canadá) o que gera dependência desses mercados, fato que demanda uma maior diversificação das exportações.

Os maiores entraves para a exportação brasileira são a concorrência agressiva dos produtores asiáticos; a falta de políticas consolidadas de comércio exterior; a burocracia para a importação de insumos; os altos custos para financiamento de investimentos; a falsa imagem do setor de poluidor e de trabalho em condições inadequadas; imposições de barreiras não tarifárias ao produto brasileiro (ISO 9000 e 14000).

Na área de comercialização, o empresário desconhece e tem pouca disposição para ações de marketing em mercados externos, ou seja, o produto brasileiro não é vendido, mas os compradores acorrem para comprar. Outro grande problema é que 70% das nossas exportações estão direcionadas aos Estados Unidos, sendo ameaçadas pela relação deste país com o México (integrante do bloco

NAFTA), daí a necessidade de uma ampla diversificação das exportações. Como o mercado interno é muito competitivo, poucos empresários se unem para explorar oportunidades em conjunto no mercado externo.

Apesar do grande número de entidades representativas do setor, o número de empresários que participam delas é muito reduzido, o que diminui e enfraquece essa representatividade, não havendo muita consciência entre os produtores das vantagens potenciais de um conglomerado. Talvez desses fatores decorra o fraco desempenho do setor em 2002 no tocante à exportação, nos 9 primeiros meses do ano registrou-se um percentual positivo de 4,6% em abril, nos demais meses o desempenho foi negativo. Houve um decréscimo de 12,25% em outubro de 2002 com relação ao mesmo período de 2001.

Segundo dados da ABICALÇADOS, obtidos preliminarmente junto à Secex/MDIC, o setor faturou US\$ 119 milhões com embarques de calçados ao exterior, num incremento de 9% em comparação a setembro, que somou US\$ 109 milhões. O aumento foi resultado da diferença cambial existente entre dólar e real no período das negociações, quando os calçadistas fecharam pedidos com extrema cautela, evitando os valores especulativos da moeda americana. Comparando outubro deste ano com o mesmo mês de 2001, o desempenho manteve trajetória negativa de 11%, pois naquele período o setor obteve ganhos de US\$ 134 milhões.

5. Situação e perspectivas de internacionalização de PME's nos setores estudados

O Quadro 2 apresenta alguns elementos de síntese relativos ao processo de internacionalização de empresas brasileiras dos setores de Móveis, Vestuário, Calçados e Jóias/Gemas. Cinco categorias foram destacadas, a presença de PME no setor, os desafios setoriais, a perspectiva das redes organizacionais, as particularidades do setor nas relações mercado interno/mercado externo e perspectivas para o mercado externo. A partir dessa primeira síntese foi feita uma análise integrada, estabelecendo relações entre as diversas informações presentes no Quadro 2.

5.1. Particularidades setoriais e desafios no processo de internacionalização

Observando-se o Quadro 1 pode-se perceber que os setores estudados são internacionalizados. Os desafios do comércio exterior na economia brasileira tornam claro que há uma dependência desse fundamento para modificar relações econômicas internas. Constata-se que há um potencial de aumento das exportações, considerando o fato que as exportações brasileiras tem crescido a uma taxa inferior ao crescimento do comércio internacional no mundo.

Os desafios do processo de internacionalização nos diversos setores analisados indicam uma certa incerteza da demanda, embora haja potencial para expansão. A incerteza pode ser atribuída às condições de negociação e ao possível modo de inserção das empresas brasileiras nesse mercado ou sua expansão. A particularidade, no caso, é que todos os setores expostos são dinâmicos no mercado interno brasileiro. E, na atualidade encontram-se com o desafio de ampliar atividades internacionais, seja pela identificação de demandas potenciais, seja pela necessidade de superar dependências.

Considerando-se apenas essas evidências não há possibilidades de afirmar que o simples fato de boas perspectivas indicarem possibilidades para todas as empresas. Aparentemente seriam minimizadas as dificuldades apontadas como prevaletentes em modelos de explicação sobre a internacionalização, que privilegiam apenas a ausência de conhecimentos sobre mercados estrangeiros e conhecimentos fundados na experiência, além da incerteza ligada à decisão de internacionalização (Cf. Ageron, 2001).

No caso específico dos setores brasileiros objeto deste estudo, há forte presença de PME's, o que implica considerar outros elementos explicativos para o crescimento do processo de internacionalização nesses setores.

Esses aspectos implicam tendências de maior interação entre empresas exportadoras, no sentido de cooperar para aprender pela experiência.

5.2. As limitações das PME no processo de internacionalização

A maior parte das empresas exportadoras brasileiras são micro e pequenas empresas. O Quadro 1 evidencia um conjunto de características setoriais, seja com relação ao fato de prevalecerem pequenas empresas nos setores estudados, seja quanto ao vigor do setor no Brasil, seja no potencial de exportação ou nos problemas específicos a serem superados para melhorar a inserção de empresas brasileiras no comércio internacional nesses setores.

Independentemente dos problemas específicos brasileiros para incrementar o volume exportado, esse tipo de esforço da APEX abre possibilidades para a busca de conhecimentos científicos sobre a problemática da internacionalização de empresas no Brasil.

As perspectivas dos mercados internacionais e as particularidades relativas ao dinamismo dos setores no Brasil poderiam, num primeiro momento, indicar que o processo de desenvolvimento da internacionalização das empresas seria uma problemática relativa a escolhas racionais dos dirigentes ou um processo natural e incremental de passagem do mercado interno para o mercado externo. Porém, no caso específico dos setores analisados acima, as evidências expostas de forma agrupada, indicam a necessidade de uma visão holística na interpretação do fenômeno da internacionalização nesses setores, na perspectiva de Coviello et McAuley (1999). A forte presença de PME nesses setores e o tipo de desafios a serem superados para crescimento da internacionalização indicam a necessidade de explicação desse fenômeno na perspectiva das redes interorganizacionais.

Quadro 2: Características de alguns setores de atividades com ação de consórcios de exportação

Setor	Características identificadas				
	Papel das PME	Desafios setoriais	Redes organizacionais	Particularidades do setor no Brasil	Perspectivas do mercado internacional
Móveis	A indústria é formada por pequenas e médias empresas	Faltam meios de conhecimento do produtores sobre o processo de exportação Há concorrência predatória entre empresas no processo de exportação	Há experiência do Fórum de Competitividade da Cadeia de Móveis Existência da ABIMÓVEIS	Houve aumento de exportações nos últimos anos	O mercado de móveis de madeira solicitada está com possibilidade aberta, sobretudo pelo aproveitamento de madeira oriunda de floresta plantadas no Brasil
Vestuário	Nesse setor predominam as PME	Um dos maiores desafios é superar a baixa qualidade do <i>design</i> Houve aumento de importações no Brasil Há excesso de capacidade de produção em todo a cadeia provocando preços baixos	O setor conta com a ABRAVEST	Setor cresceu 14% a a O processo de importação alta provocou aumento de investimentos e produtividade do setor Há grande potencial para maior aumento de produtividade do setor Ao longo de 2002,houve superávit na balança comercial do setor	Há emergência de novos mercados em escala global: Europa oriental, Oriente Médio, Ásia
Calçados		Há concorrência agressiva de produtores asiáticos Empresários do setor têm pouca disposição para a ações de marketing em mercados externos Competitividade do setor no mercado interno limita cooperação	Há um grande número de entidades representativas no setor Existência da ABICALÇADOS	O contexto é favorável para ampliação das exportações Os calçados brasileiros são exportados para mais de 100 países	Há concentração de exportações para EUA, Reino Unido, Alemanha e Canadá, implicando necessidade de diversificação
Jóias e gemas	As PME predominam no setor	As PME do setor, em geral, não conseguem atingir padrões internacionais Real dimensão da indústria é encoberta pela informalidade Há escassez de mão de obra qualificada para modelagem, concepção, técnicas de vendas e gravação	Existência do IBGM	O Brasil possui 60% das reservas mundiais Há potencial de crescimento de toda cadeia produtiva	O comércio internacional é estimado em US\$ 1,5 bilhão Exportação brasileira é mascarada pela alta informalidade

Na atualidade, essas empresas encontram dificuldades de internacionalização, dadas as limitações decorrentes dos desafios próprios ao comércio internacional e às especificidades da realidade brasileira. Há deficiências no parque produtivo, faltam conhecimentos sobre o processo de exportação, há dificuldades relativas ao *design* de produtos, dentre outros aspectos associados à limitações das empresas em enfrentarem os desafios de maior avanço no comércio internacional. Trata-se de soluções que passam pela integração não somente entre empresas diretamente voltadas para a produção de produtos exportáveis, mas de avanços nas relações com fornecedores, com competidores no mercado interno, com setores governamentais ou associações setoriais, incluindo avanços relativos ao combate à informalidade e necessidade de melhoria de treinamento e formação de mão-de-obra.

Constata-se que a problemática da internacionalização registra seus aspectos específicos, mas não está dissociada de certos aspectos típicos do setor em uma perspectiva interna. Evitar concorrências predatórias, limitar a produção interna ou ajustá-la a padrões de qualidade que indiquem maior busca de competitividade do setor, melhoria de forma de contratos de terceirização são elementos que traduzem a necessidade de reconhecimento de que a problemática das PME inseridas em setores de exportação se traduz em uma perspectiva de “glocalização” (Cf. Torres, 2002)

5.3. Particularidades setoriais e o papel das redes no processo de internacionalização.

Empresas que ingressam em um processo de internacionalização de atividades podem passar por fases de experimentação, dependendo dos desafios de mudanças internas de produtos e processos. Determinados setores têm desafios diferentes para tornarem-se competitivos. Nesse sentido, as ações de uma empresa para se internacionalizar dependeriam de um processo de aprendizagem, cada vez mais reconhecendo as particularidades e desafios dos mercados específicos. Nesses casos, pode-se supor situações de incremento de atividades internacionais, com baixo risco inicial, reconhecimento de dificuldades de certos mercados de natureza semelhantes. Os diversos setores estudados comportam situações diferenciadas em relação ao tipo de desafios de início do processo de internacionalização: há aqueles em um estágio inicial e outros com maior grau de inserção em atividades internacionais.

O estímulo à criação de consórcios de exportação nos setores analisado evidencia que este processo pode ser um elemento importante para que decisões sejam tomadas no âmbito de empresas, consideradas isoladamente. Mas, isso não elimina a possibilidade de que empresas com conhecimentos diferenciados e com experiências diferenciadas com relação ao processo de internacionalização possam se integrar nesse processo. A perspectiva teórica das redes de empresas implica no envolvimento, em um mesmo movimento, de atividades que envolvam a interação entre empresas, entre fornecedores, consumidores além, essencialmente no caso da APEX, da participação de agências de suporte técnico e econômico. Todos os setores estão estruturados, contam com associações setoriais e, em certos casos, com agências governamentais de pesquisa e intervenção técnica e tecnológica. Nessa perspectiva, pode-se dizer que o incentivo dado pela APEX para a constituição de consórcios constitui uma contribuição para criação um meio “internacionalizante” nos setores econômicos estudados neste trabalho (Cf. Torrès, 2001).

A problemática de desenvolvimento dos mercados internacionais nos setores estudados evidencia que há desafios para as PME cuja solução envolve ações interorganizacionais. Ou seja, o cálculo econômico de cada firma continuará a ser feito, mas sua consideração específica é relativizada pelo papel da rede. Esses elementos imponderáveis evidenciam o “embeddedness” entre o econômico e o social de Granoveter (1985, apud Coviello e McAuley, 1999), no caso específico dos consórcios de exportação resultantes do processo de intervenção nesses setores. Está em aberto, nessa perspectiva, um amplo campo de estudos para compreender e explicar o

funcionamento e efeitos dos consórcios de exportação, com recurso à perspectiva de governança de redes (Jones et al, 1997), que no mesmo sentido de Coviello e McAuley, 1999) evidencia a necessidade de integrar a economia dos custos de transação e das redes sociais para abordar essas formas de governança de redes.

Considerações finais

Neste trabalho procurou-se fazer um estudo preliminar sobre características de alguns setores que têm sido objeto de intervenção da APEX visando criação de consórcios de PME's brasileiras para exportação. Através da consulta de informações em fontes diversas procurou-se sistematizar certas evidências sobre a problemática do processo de internacionalização desses setores, fazendo-se em seguida uma leitura com base em um recorte teórico sobre o fenômeno das redes interorganizacionais.

Há evidências que há potencial dos setores em ampliar as exportações brasileiras, seja por um dinamismo já verificado, seja pelas perspectivas do próprio mercado internacional. Mas, ao avaliar as perspectivas desses setores em relação à inserção das PME's no processo de internacionalização, há evidências de desafios a serem superados que passam por ações integradas, para além das simples ações e motivações das empresas consideradas isoladamente.

O fato da intervenção feita pela APEX para constituição dos consórcios de PME para exportação concorre para superar os desafios de internacionalização das pequenas empresas nos setores estudados, os aspectos identificados sendo passíveis de solução pela ação integrada.

As evidências das características setoriais permitiram associar a reflexão teórica sobre o processo de internacionalização de pequenas empresas, com destaque para a integração entre mecanismos sociais e econômicos no processo de governança de redes, associando-se a reflexão da intervenção para reconhecimento do papel dos "meios internacionalizantes" no processo de internacionalização de PME.

Notas: Fontes de consulta de informações sobre setores econômicos

ⁱ:http://www.abimovel.org.br/panorama/menu/menu_panorama.htm, 26/11/02 <http://www.abimovel.org.br/panorama/bndes/pn-pot.htm>, capturado em 26/11/02

ⁱⁱ (www.spdesign.sp.gov.br/textil/22.htm, capturado dia 26/11/02) (www.pec.mdic.gov.br/camex.nsf/66880bea611d75058325686b0052e8eb/defdfa9a80c408d78325683d0064e24d?OpenDocument, capturado em 26/11/02) (fonte: <http://www.jt.estadao.com.br/colunistas/ming/2002/08/ming020813.html>, 26/11/02)

ⁱⁱⁱ http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/is_g3_29.pdf, www.ibgm.com, ambos visitados em 27/11/02

^{iv} www.leather.com.br; www.apex.com.br ambos 20/11/02

Literatura citada

AGERON, B. Proposition du processus d'internationalisation de la PMI. Xème Conférence Internationale de Management Stratégique - AIMS 2001. AIMS (2001 : Montréal) **Anais...** Montréal: AIMS, 2001.

AMARAL, S. Corpo a corpo com as exportações. Disponível em: <http://www.exportnews.com.br/artigos/aa31.htm>. Acesso em 28/11/02.

CARVALHO, G. J. País tem só 0,95 % da exportação mundial. FOLHADinheiro, 30/05/1999.

COMEX- Consórcio de exportação. Disponível em <<http://comex-consorcio.aspcomex-consorcio.asp>> capturado em 08/09/2002.

-
- COVIELLO,N;McAULEY,A . Internationalisation and the samller firm: a review of contemporary empirical research. **Management International Review**, Third Quarter, 1999:223-256
- FARIAS,J.S. TEIXEIRA,R.M. A pequena e a microempresa e o meio ambiente: a percepção do empresários com relação aos impactos ambientais,In: **Organização e Sociedade**,V.9., 23 (jan/abr,2002)
- GLOBAL 21- <http://www.global21.com.br/entrevistas/entrevista>(capturado em 29/11/2002)
- HOLMLUND,M.; KOCK,S. Relationships and the internationalisation of Finnish small and medium-sized companies. **International Small Business Journal**, Jul-Sep, 1998: 46-63
- Informativo SECEX. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Ano IV, N. 28, 2001.
- JONES,C.; HERSTERLY,W.S.; BORGATTI,S.P. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Review**, v.22,(4), 911-945, 1997.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Programa Especial de Exportações - PEE [on line]. 2.001. Disponível: <http://www.desenvolvimento.gov.br/progacoes/camex/pag/pee.html> [capturado em 26 abr. 2.001].
- MOREIRA, F. M. Exportação: êxitos, frustrações e esperanças. **Revista Comércio Exterior informe B/B**, n. 43, set/out 2002.
- PEGN- Pequenas Empresas Grandes Negócios. <http://pegn.globo.com/revista> (capturado em 29/11/2002)
- TORRES, O . Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du teritoire et de la proximité dans leurs stratégies de *glocalisation* XIème Conférence Internationale de Management Stratégique - AIMS 2002. AIMS (2002 :Paris) Montréal: AIMS, 2001.
- WERNECK, D. As empresas de pequeno porte e as exportações em 2000 [on line]. Fev. 2.001, revisado em abr. 2.001.Disponível <http://www.exportnews.com.br/artigos/aa07.htm> [capturado em 19 fev. 2.001].