

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL – IMES
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

EDNALDO SOARES

***BALCÃO DE COMÉRCIO EXTERIOR: AVALIAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA
INSERÇÃO COMPETITIVA DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO
COMÉRCIO INTERNACIONAL E SUA CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO
REGIONAL***

**São Caetano do Sul
2008**

FICHA CATALOGRÁFICA

SOARES, Ednaldo.

Balcão de Comércio Exterior: Avaliação do instrumento para inserção competitiva de micro, pequenas e médias empresas no comércio internacional e sua contribuição ao desenvolvimento regional. São Caetano do Sul: Universidade IMES, 2008, 102 p.

Orientador: Professor Doutor Luis Paulo Bresciani.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES, 2008.

Área de Concentração: Gestão da Regionalidade e das Organizações.

1. Balcão de Comércio Exterior. 2. Inserção competitiva. 3. Internacionalização de empresas. 4. Desenvolvimento regional. 5. Universidade Municipal de São Caetano do Sul – IMES.

EDNALDO SOARES

***BALCÃO DE COMÉRCIO EXTERIOR: AVALIAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA
INSERÇÃO COMPETITIVA DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO
COMÉRCIO INTERNACIONAL E SUA CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO
REGIONAL***

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Regionalidade e das Organizações.

Orientador: Professor Doutor Luis Paulo Bresciani

**São Caetano do Sul
2008**

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL – IMES
Campus II – Rua. Santo Antônio, 50 – Centro – São Caetano do Sul (SP)**

Reitor: Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti

Pró-Reitor de Pós-graduação e Pesquisa: Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva

Coordenador do Programa de Mestrado em Administração: Prof. Dr. Mauro Neves Garcia

Dissertação defendida e aprovada em 27/02/2008 pela Banca Examinadora
constituída pelos professores:

Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani

Prof. Dr. Fábio Lotti Oliva

Prof. Dr. Roberto Carlos Bernardes

DEDICATÓRIA

Este trabalho é humilde e especialmente dedicado a minha mulher, Iolanda Luiza, e a meus filhos, Marcelo e Eduardo.

A G R A D E C I M E N T O S

A Deus, por minha existência.

Em especial a minha mulher, Iolanda Luiza e a meus filhos, Marcelo e Eduardo, pela compreensão de minhas ausências para dedicar-me a esta tarefa.

Ao Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani, meu orientador, pelo incentivo e constante apoio.

Ao Prof. Dr. Roberto Carlos Bernardes, pela participação na defesa deste trabalho e por compartilhar seus conhecimentos.

Ao Prof. Dr. Fábio L. Oliva e ao Prof. Marcos Gaspar, pela colaboração.

Aos professores do Programa de Mestrado em Administração (PMA-IMES), pelas experiências transmitidas.

Aos colegas do Programa de Mestrado em Administração, pelo compartilhamento de experiências e anseios.

Aos participantes dos grupos de pesquisas: Trabalho, inovação e desenvolvimento regional e Internacionalização de Negócios Regionais, pelas críticas construtivas durante a construção do projeto de pesquisa.

Aos dirigentes e representantes das empresas entrevistadas, cujas informações foram de extrema utilidade e sem as quais o andamento da pesquisa ficaria prejudicado.

Aos funcionários do Banco do Brasil (aposentados e em atividade), pelas preciosas informações.

Finalmente, aos funcionários do *campus* II da Universidade IMES, pela gentileza e solicitude.

“No início, mais vale servir-se apenas das [experiências] que se apresentam por si mesmas aos nossos sentidos, e que não poderíamos ignorar, desde que lhes dediquemos o pouco que seja de reflexão, em vez de procurar as mais raras e complicadas: a razão disso é que essas mais raras muitas vezes nos enganam, quando se conhecem ainda as causas das mais comuns, e que as circunstâncias das quais dependem são quase sempre tão específicas e tão pequenas que é muito penoso notá-las. [...] quero que se saiba que o pouco que aprendi até agora não é quase nada em comparação com o que ignoro, e que não desanimo de poder aprender; pois acontece quase a mesma coisa aos que descobrem paulatinamente a verdade nas ciências, que àqueles que, começando a enriquecer, têm menos dificuldade em realizar grandes aquisições do que tiveram antes, quando mais pobres, em realizar outras muito menores”.

R. DESCARTES, *Discurso do Método*

ÍNDICE DE FIGURAS, TABELAS, GRÁFICOS, APÊNCICES E ANEXOS

Figuras

1. Estratégias Básicas para Internacionalização, 37

Tabelas

1. Brasil: Principais indicadores macroeconômicos, 54
2. Critérios de estratificação das empresas segundo o tamanho, 58
3. Região do ABC Paulista: distribuição das empresas exportadoras, 66
4. Quantidade de empresas incluídas e operando no Balcão de Comércio Exterior Região do ABC Paulista (01/2003 – 08/2006), 70
5. Resumo da atuação do Balcão na Região do ABC Paulista (01/2003-08/2006), 77

Gráficos

1. Comércio Exterior Brasileiro, 55
2. Participação % das exportações brasileiras nas exportações mundiais (1997/2006), 56
3. Evolução % das exportações brasileiras e mundiais (2002-2006), 56
4. Expectativa de mercado – Exportação, 57
5. Número de Empresas no Brasil (% por porte), 59
6. Balcão: Quantidade de empresas incluídas e operando (municípios: ABCD), 70

Apêndices

I. Roteiro semi-estruturado de Entrevista (empresas), *93*

II. Roteiro semi-estruturado de Entrevista (funcionários do BB), *95*

Anexos

I. Relação de empresas incluídas no Balcão de Comércio Exterior: Região do ABC Paulista (01/2003 - 08/2006), *97*

II. Relação de empresas que operaram/utilizaram o Balcão de Comércio Exterior: Região do ABC Paulista (01/2003 - 08/2006), *100*

III. Glossário de Siglas, *101*

SUMÁRIO

1. Introdução, 16

- 1.1 Origem do estudo, 19
- 1.2 Problematização, 21
- 1.3 Objetivo da pesquisa, 22
- 1.4 Justificativa do estudo, 23
- 1.5 Delimitação do estudo, 24
- 1.6 Vinculação à Linha de Pesquisa, 25

2. Referencial Conceitual, 27

- 2.1 Teorias e práticas econômicas e administrativas sobre a internacionalização da empresa, 27
 - 2.1.1 Vantagens: absolutas e comparativas, 28
 - 2.1.2 Imperfeições do mercado e o ciclo de vida do produto, 29
 - 2.1.3 Diferenciação do produto e decisões incrementais no processo de internacionalização da empresa, 31
- 2.2 Empreendedorismo e inovação, 33
- 2.3 Contribuição da internacionalização da empresa para o desenvolvimento econômico local, 35
- 2.4 Pressões externas, produtividade, estratégias de internacionalização e a inserção da empresa de pequeno porte no mercado global, 35
- 2.5 Internet e o “*e-commerce*”, 39
- 2.6 Comércio exterior: instrumentos de apoio e financiamento ao setor produtivo brasileiro e o Câmbio Simplificado de Exportação (SIMPLEX), 41

3. Metodologia, 46

- 3.1 Tipo de pesquisa, 47
- 3.2 Amostra e Sujeitos da Pesquisa, 47
- 3.3 Instrumento da Pesquisa, 48
- 3.4 Procedimentos para Coleta de Dados, 48
- 3.5 Procedimentos para Análise dos Resultados, 49

- 4. Análise e Discussão dos Resultados, 53**
 - 4.1 Brasil: Principais indicadores macroeconômicos (efetivos e expectativas), 53
 - 4.2 Empresas-alvo do Balcão de Comércio Exterior: critérios de estratificação, 57
 - 4.3 Balcão de Comércio Exterior: mecanismo eletrônico de vendas (exportação), 59
 - 4.4 Balcão de Comércio Exterior e o referencial conceitual acerca da internacionalização da empresa, 63
 - 4.5 A Região do ABC Paulista: aspectos relevantes, 65
 - 4.6 A atuação do Balcão de Comércio Exterior na Região do ABC Paulista (2003/06), 67

- 5. Considerações finais, hipótese e sugestões, 79**

- 6. Referências, 86**

RESUMO

A presente pesquisa trata-se de um estudo de caso sobre o Balcão de Comércio Exterior – mecanismo criado pelo Banco do Brasil para inserção de pequenas e médias empresas no comércio internacional, possibilitando pequenas exportações, em quantidade e valor, contratadas através da rede mundial de computadores (Internet). Apesar do “*site*” do Balcão incluir empresas de micro, pequeno e médio portes localizadas nas mais diversas regiões do País, esta pesquisa restringiu-se à região do ABC Paulista, com o propósito de verificar a efetividade do mecanismo para inserir no mercado global organizações desses portes, ali sediadas. A metodologia aplicada no estudo deste caso utilizou-se de entrevistas com representantes de empresas incluídas no Balcão, com alguns funcionários do Banco do Brasil e com outros indivíduos ligados a entidades de classes empresariais ou a instituições voltadas para o comércio internacional, bem como se valeu de dados oficiais. A análise desses dados conduziu à conclusão de que, na região do ABC Paulista, no período de tempo delimitado pela pesquisa (01/2003 – 08/2006), o mecanismo denominado Balcão de Comércio Exterior alcançou baixo nível de efetividade com relação ao propósito para o qual foi criado. Para o fraco desempenho, aponta-se uma hipótese muito provavelmente crucial e dão-se sugestões visando possíveis melhorias.

Palavras-Chave: Balcão de Comércio Exterior, Internacionalização de pequenas empresas, ABC Paulista, efetividade do Balcão.

ABSTRACT

The present research focuses on *Balcão de Comércio Exterior* – an electronic device (computer system) created by Banco do Brasil to include small firms into the global market by facilitating their exporting goods, in small quantities and amounts, related to transactions contracted beforehand over the computer world wide web (Internet). Notwithstanding Balcão's website contains information on innumerable micro, small and medium-size firms located all over the country, this research was restricted to the region denominated ABC Paulista. It was also limited to the period of time between 01/2003 and 08/2006, and aimed at verifying the device effectiveness to help the internationalization of such size-dimensioned firms therein located. In terms of methodology, managers of business enterprises selected among the firms included in Balcão's website were interviewed, and so were some workers of Banco do Brasil's and other individuals from different firm associations and institutions that deal with international trade. It utilized official data as well. Yet timely and geographically limited as above referred, the data analysis has pointed out the device low level of effectiveness as to its main objective. A very likely crucial hypothesis has been raised for its weak performance, and in order to improve it, some suggestions have also been given.

Key words: Balcão de Comércio Exterior, Internationalization of small firms, ABC Paulista, Balcão's effectiveness.



INTRODUÇÃO



1. Introdução

O benefício do comércio internacional – um emprego mais eficiente das forças produtivas mundiais.

John Stuart Mill

A internacionalização da empresa como meio de ampliação de mercado ou por quaisquer outras razões não está restrita às grandes corporações, mas também pode ser perseguida por empresas de portes menores. Assim sendo, dada a importância dessas empresas para a economia de um país ou de uma região, assumindo papel relevante no desenvolvimento local ou regional, de elevação do nível de emprego e de renda, assim como de inclusão social, tem havido movimentos de incentivo a esse processo, partindo de diversos atores – públicos e privados, para que empresas de pequeno e médio porte procurem se internacionalizar.

Esta parece ser a principal razão para que a preocupação com a entrada no comércio internacional transcenda os limites das empresas privadas para tornar-se idéia fixa governamental, tanto de países desenvolvidos como de outros em vias de desenvolvimento. Deve-se isto à plausibilidade de melhorias ou de modernização, que o processo de internacionalização de empresas pode proporcionar para a vida da população desses países mais carentes, nos aspectos econômico e social.

O Brasil é um desses países em desenvolvimento e envida esforços para promover incentivos à internacionalização de suas empresas. E, visto que vem experimentando um modelo de desenvolvimento econômico voltado à exportação, vê com bons olhos a movimentação de organizações brasileiras (de grande ou de pequeno porte) voltada para a própria inserção no mercado global. Principalmente porque a maioria das empresas brasileiras se enquadra na categoria de pequeno porte (incluindo-se as médias).

Todavia, mesmo com a participação efetiva das pequenas e médias empresas atingindo quantitativamente um percentual superior a 70% do volume das exportações brasileiras, em termos de valor, essa mesma participação representa menos de 10% do total das divisas recebidas anualmente pelo País em pagamento por suas exportações, segundo dados divulgados pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2005).

De modo complementar, em artigo publicado em uma das seções da revista “*bb.com.voce*” (circulação restrita), editada pelo Banco do Brasil, Ganem (2006) aponta o segmento de micro e pequenas empresas (MPE) como sendo o responsável por cerca de 20% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Os dados mencionados na referida revista indicam também que essas empresas formam um grupo, cujo número de participantes já supera 4,8 milhões de organizações espalhadas pelo território nacional. E ainda, que esse segmento também responde pelo alto nível da ocupação da mão-de-obra nacional formalmente empregada, computada em 60% do total dos empregos formais no País e que, a relevância desses números configuram a importância desse segmento, a ponto de merecer um dia para ser homenageado (o dia 5 de outubro).

Retomando o assunto da internacionalização da empresa, há consenso de que sua inserção no comércio internacional é um fator que contribui para: melhoria da qualidade do produto; busca por inovações que agregam valor e proporcionam aumento de ganhos; bem como para a eliminação da dependência exclusiva do mercado doméstico para sua sobrevivência. Seguramente, na maioria das vezes, a decisão por esse caminho implica em mudança de tecnologia. Ou seja, segundo Lall (2005), isso implica um aprendizado, prioritariamente de caráter econômico, do uso e do aperfeiçoamento de tecnologias que já existem em países industrialmente mais avançados.

Um bom exemplo é o caso da Itália, cuja base da economia nacional se lastreia na produção e exportação de empresas de pequeno e médio porte, a maior parte delas detentora de tecnologia avançada, e geralmente organizadas em “*distretti industriali*” com o apoio de políticas públicas. É tomando por base esse exemplo, no qual o Brasil tem se espelhado, que atitudes semelhantes têm sido reproduzidas a fim de promover a internacionalização de potenciais empresas nacionais.

E a reprodução de atitudes espelhadas em experiências bem sucedidas tem a finalidade de evitar a repetição ocorrida na década de 1980, quando muitas das pequenas e médias empresas brasileiras de propriedade local tiveram de sair do mercado.

A saída dessas empresas do mercado, segundo Katz (2005, p. 436-437), se deu

[...] em consequência do seu imperfeito acesso aos mercados de capital e de tecnologia, assim como pelas dificuldades de adaptação a ambientes mais competitivos. [O fato é que] a maioria delas possuía instalações pequenas e obsoletas, que não podiam ser facilmente atualizadas para competir com sucedâneas estrangeiras após a derrubada da proteção tarifária. [Todavia,] atualmente, apenas uma pequena quantidade de pequenas e médias empresas tem conseguido prosperar depois de ter melhorado significativamente suas tecnologias produtivas e organizacionais através da importação de bens de capital, do licenciamento de novos projetos de produtos e da capacidade em recursos humanos.

A fim de evitar repetição de acontecimento desse gênero e auxiliar empresas no processo de inserção no comércio internacional, o País criou a Agência de Promoção de Exportações e Investimento (APEX-Brasil), com o propósito básico de fazer promoção comercial, participar de feiras e eventos internacionais (BANCO DO BRASIL, 2006), na maioria das vezes, fazendo-se acompanhar de empresas brasileiras exportadoras dos mais variados portes.

Outro exemplo do esforço nacional voltado à inserção de empresas brasileiras no comércio internacional ficou caracterizado quando da implantação, em 2004, do Projeto Extensão Industrial Exportadora (PEIEX), por iniciativa do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (BANCO DO BRASIL, 2006).

Através dele, os extensionistas em conjunto com outros atores do setor público ou do setor privado visitam as empresas, fazem diagnósticos a fim de verificar a necessidade de mudanças/alterações nos produtos ou nos processos de produção, ou mesmo a necessidade do aperfeiçoamento destes. Isto, caso seja necessário proceder a adequações dos bens ou serviços, com o objetivo de atender às exigências do mercado comprador externo.

Esta seção, além do relato acima, fornece uma série de detalhamentos acerca desta pesquisa, através dos seguintes sub-itens: origem do estudo; problematização; objetivo da pesquisa; justificativa do estudo; delimitação do estudo; e vinculação à linha de pesquisa.

1.1 Origem do Estudo

O Brasil inclui-se no rol dos países que, segundo Kotler (2000), se queixam da baixa participação ou do pequeno número de suas empresas atuando no mercado global. Daí, muitos desses países (incluindo-se o Brasil) se voltarem à promoção das exportações, patrocinando programas de incentivo à inserção de uma maior quantidade de suas empresas no mercado internacional.

Conforme Albuquerque Llorens (2001), isso é consequência de influência ideológica exercida sobre políticas de desenvolvimento, em que governos e outros atores sociais de países em desenvolvimento são convencidos de que o desenvolvimento econômico nacional depende da internacionalização de suas organizações. Sendo assim, promovem os mencionados incentivos e passam a buscar segmentos internacionais de mercado.

De um lado, no Brasil essa preocupação ficou muito evidenciada a partir do governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, logo após a implantação do Plano Real, instituído em meados de 1994, pelo fato da valorização da moeda nacional recém adotada – o Real – ter se constituído em barreira à competitividade dos produtos exportados pela maioria das empresas brasileiras.

Por outro lado, o processo de abertura da economia nacional iniciado na década de 1990, no governo do presidente Fernando Collor de Mello e que continuava na vigência do Plano Real recém implementado, com a valorização da moeda (Real) logo após a sua adoção, passou a favorecer a crescente entrada de produtos importados no País, contribuindo de modo significativo para o acúmulo dos déficits consecutivos, que passaram a caracterizar a balança comercial do Brasil.

Ora, sendo o Banco do Brasil uma empresa estatal e um dos agentes especiais do Sistema Financeiro Nacional, exercendo função de intermediação e o papel de principal prestador de serviços para o Governo Federal, ao menos por duas vezes, foi efetivamente chamado a colaborar na construção de mecanismos ou instrumentos capazes de promover a inserção de potenciais empresas brasileiras no comércio internacional.

O principal objetivo da solicitação foi o de obter o empenho do Banco do Brasil na tarefa de atrair a atenção de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) para a importância da própria participação no mercado global. Tudo isso com a finalidade de se ampliar o número das organizações nacionais constantes do rol das empresas brasileiras exportadoras.

Ao conseguir o aumento das vendas externas, mediante o ingresso de uma maior quantidade de empresas brasileiras no mercado internacional, o País procurava (e continua a procurar) por esse meio captar recursos suficientes para equilibrar sua balança comercial (então deficitária) e dessa maneira reverter a situação negativa, tornando-a superavitária.

Como primeira resposta ao apelo governamental, em 1997 o Banco do Brasil lançou um programa denominado Programa de Geração de Negócios Internacionais (PGNI), em busca de empresas nacionais com potencial exportador, sobretudo as de médio porte. Contudo, para o Governo Federal ainda era preciso continuar com a expansão da base exportadora da nação. E para isso, seria necessário inserir no comércio internacional um número maior de empresas brasileiras, sem considerar qualquer restrição a respeito de porte.

Assim, tendo sido chamado a prestar sua colaboração uma segunda vez, o Banco do Brasil além de criar um programa específico para o segmento de organizações de pequeno porte – o PGNI-MPE (Programa de Geração de Negócios Internacionais para Micro e Pequenas Empresas) elaborou um mecanismo, denominado Balcão de Comércio Exterior (Balcão), capaz de viabilizar exportações brasileiras regulamentárias através da Internet.

Criado em 2002, o Balcão de Comércio Exterior pelo Banco do Brasil foi apresentado oficialmente ao mercado como um novo canal de comercialização internacional, em fins de novembro do mesmo ano, durante o Encontro Nacional de Exportação (ENAEX) - maior evento do mercado exportador do País.

Mesmo sem ter vínculo direto ou conhecimento a seu respeito, o Balcão procura satisfazer uma recomendação feita por Hill (2002) acerca das estratégias de marketing, que uma empresa inserida no comércio internacional deve adotar. Essas precisam se preocupar com as diferenças nos canais de distribuição entre os países. Hill (2000) exemplifica a falta desse cuidado, referindo-se a casos reais, citando as razões pelas quais certos produtos são bem aceitos em alguns países e têm baixa aceitação em outros.

Pelo fato de ser uma vitrina virtual, onde os produtos são mostrados e descritos, o Balcão possibilita ao exportador receber “*feedback*” do importador. Por exemplo: um aspecto qualquer na embalagem que não lhe seja do agrado, ou que possa dificultar a venda do produto naquele mercado em particular.

Todavia em termos práticos, o Balcão somente se tornou operativo a partir do ano seguinte ao de sua apresentação na ENAEX/2002, ou seja, em 2003. Foi quando os Gerentes de Negócios Internacionais do Banco do Brasil (GENINs) saíram à procura de micro e pequenas empresas (MPEs), a fim de inserir seus produtos no Balcão, tornando-os atrativos e visivelmente conhecidos no mundo através da rede mundial de computadores - Internet, visando facilitar suas exportações.

A vontade de explorar o resultado/contribuição desse empenho em prol da internacionalização de empresas brasileiras através do Balcão de Comércio Exterior foi o que deu origem à presente pesquisa. Por meio dela, pretendeu-se buscar respostas às questões constantes do tópico Problematização abaixo, visando compreender melhor a efetividade do Balcão na obtenção de resultados para os quais foi constituído.

1.2 Problematização

Desde a sua criação, números sempre crescentes relativos à quantidade de empresas inseridas no comércio global têm sido estipulados como metas a serem atingidas pelo Balcão de Comércio Exterior por seu próprio criador, isto é, pela Diretoria de Comércio Exterior do Banco do Brasil, cujos resultados são repassados ao Governo Federal com relativa frequência.

A partir do início do referido empenho para promover a internacionalização de MPMEs brasileiras, têm surgido os seguintes questionamentos: como o Balcão de Comércio Exterior auxilia micro, pequenas e médias empresas brasileiras na efetiva inserção no mercado global? Por que MPMEs brasileiras escolhem o Balcão como via de internacionalização? Ora, a iniciativa de procurar respostas para estas questões, como já se mencionou, foi o ponto de partida desta pesquisa.

1.3 Objetivo da Pesquisa

No que diz respeito ao Comércio Exterior Brasileiro, conforme anteriormente comentado, o País tem experimentado um modelo de desenvolvimento econômico e social, em que a exportação tem sido fortemente evidenciada. Isto por ela ser um meio de captação de recursos em moedas estrangeiras, que servem para contrabalançar os gastos efetuados pela nação para cumprir obrigações e compromissos externos.

Também, porque a exportação de bens e serviços ajuda no esforço empreendido pelo Governo Federal para acumulação das reservas nacionais em moedas fortes. Além do mais, segundo De Negri *et al.* (2006), através da exportação promove-se o aumento da oferta de vagas de emprego, assim como o aumento da renda dos trabalhadores empregados em empresas exportadoras.

Sendo assim, a pesquisa aqui delineada, com foco no Balcão, tem os seguintes objetivos:

- Analisar a concepção e efetividade operacional do Balcão de Comércio Exterior, comparativamente com outros instrumentos usados para a promoção de produtos/empresas no exterior;
- Verificar a importância do Balcão como meio de internacionalização de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) localizadas na região do ABC;
- Apontar possíveis causas da não inserção e sugerir melhorias.

O termo efetividade é empregado aqui com o mesmo significado utilizado por Marinho e Façanha (2001, p. 2); ou seja, enquanto dimensão para avaliar o desempenho de empresas e

programas, “efetividade diz respeito à capacidade de se promover resultados pretendidos”.

1.4 Justificativa do Estudo

Não é recente a preocupação do Governo Federal com o aumento das exportações brasileiras; tampouco a união de diversos atores - instituições públicas e privadas - que, por meio da formação de associações setoriais e de suas decisões tomadas pertinentemente, têm procurado encontrar meios inovadores e facilitadores de incentivo à permanência no mercado global das empresas brasileiras que já atuam no comércio exterior, bem como à promoção do ingresso nesse mercado de uma quantidade maior das organizações nacionais, especialmente micro, pequenas e médias empresas.

O Balcão de Comércio Exterior tem se mostrado ser um sistema inovador, enquanto instrumento utilizado em operações comerciais internacionais. Devido à formatação desse mecanismo, quanto à confiabilidade, ele apresenta semelhanças idênticas às de outro instrumento largamente utilizado no comércio internacional: o crédito documentário comercial. Isto porque o Balcão também oferece simetria de informação e uma maior garantia às partes envolvidas em transações internacionais de compra e venda de mercadorias cursadas (contratadas) por seu intermédio.

É desse modo (garantidor e ágil), que o Balcão tem pretendido oferecer sua contribuição para a internacionalização de empresas nacionais de pequeno porte, incluindo-as no rol das firmas brasileiras exportadoras (exportação direta), bem como participar do processo de desenvolvimento da(s) região(s) onde elas estão localizadas. Por conseguinte, visa contribuir para o desenvolvimento do País.

Totalmente voltado para esse mister, o Balcão de Comércio Exterior procura evitar que essa mediação seja interpretada como uma intrusão pretensiosa: algo vindo de fora para se impor como condição ou modelo necessário para promover o desenvolvimento regional. Pelo contrário, fazendo-se presente nas mais diversas regiões do País, o Balcão coloca-se como um estímulo à endogenia regional.

Analisando-se aspectos referentes às especializações territoriais produtivas, o Balcão pode também exercer a função auxiliar e promotora de intercâmbio. Requisito que tem se tornado uma crescente necessidade nas áreas de concentração do trabalho, como por exemplo, entre as regiões sul e nordeste, no que se refere à produção de têxteis e de calçados (SANTOS e SILVEIRA, 2003).

Indo mais adiante na questão do intercâmbio acima referido, através dele pode ser criada uma concorrência interna e que, segundo Lall (2005, p. 43), “constitui uma das melhores maneiras de compensar algumas das distorções eventualmente criadas por restrições à concorrência das importações”.

Toda essa teórica preocupação inerente à constituição do mecanismo do Balcão justifica sua escolha como objeto de pesquisa, com vistas na busca de conhecimentos acerca de sua efetividade enquanto resposta ou atendimento ao objetivo para o qual foi criado.

1.5 Delimitação do Estudo

Devido à falta de facilidades para se analisar o desempenho e a efetividade do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil em todo território nacional, a presente pesquisa restringiu-se a coletar e a analisar dados relativos ao desempenho do Balcão na área do ABC Paulista, isto é, ao exercício de sua atividade e respectiva influência junto a empresas sediadas nessa região, com o propósito de auxiliá-las na ampliação de mercado ou no processo de sua internacionalização; primordialmente, para exercer o papel de exportadoras.

Entende-se, no entanto, que essa limitação geográfica não deva trazer prejuízos significativos para este estudo de caso, visto que a região do ABC Paulista onde o desempenho do Balcão foi analisado concentra um número considerável de empresas de diferentes portes.

O ABC Paulista apresenta características vantajosas, pois, segundo Lemos *et al.*(2005), a região de São Paulo e seu entorno é detentora de força hegemônica responsável pela concentração da distribuição da indústria brasileira e isto lhe concede a função de “centro primaz urbano-industrial” do Brasil.

Identicamente, a pesquisa foi limitada no tempo, que correspondeu ao interstício de janeiro de 2003 a agosto de 2006.

1.6 Vinculação à Linha de Pesquisa

A pesquisa vincula-se à **linha da Gestão para o Desenvolvimento da Regionalidade (L1)** – uma das duas linhas que compõem a área de concentração denominada Gestão da Regionalidade e das Organizações - integrante do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (PMA-IMES).

A vinculação deve-se ao fato da finalidade do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil dedicar-se, por intermédio da internacionalização de empresas nacionais de pequeno porte, a promover ou consolidar o desenvolvimento de diferentes regiões brasileiras, em que essas empresas estão localizadas. Mormente as regiões e/ou estados da Federação economicamente menos desenvolvidos.

Esse instrumento visa, ainda e em primeiro lugar, contribuir para o aumento e solidificação da plataforma formada pelas empresas exportadoras do País, procurando atender interesses governamentais, afins as suas políticas macroeconômicas voltadas à promoção do crescimento e da responsabilidade social da nação. Em segundo lugar e como consequência de ações dessas políticas, o Balcão procura prestar auxílio à perpetuação das empresas nacionais de pequeno porte através da ampliação de seus mercados, ou seja, mediante inserção no comércio internacional, a fim de que, dessa forma, elas possam diminuir a dependência exclusiva do mercado doméstico para sua sobrevivência.



REFERENCIAL
CONCEITUAL



2. Referencial Conceitual

A Revolução Industrial não foi um episódio com um início e um fim ... Ela ainda continua.

E. J. Hobsbawm, The Age of Revolution

Nesta seção são apresentadas algumas das idéias e teorias consideradas como alicerces paradigmáticos para a internacionalização de empresas, sobretudo as de pequeno ou médio porte. Também, registram-se aqui a contribuição da internacionalização da empresa para o desenvolvimento econômico local (DEL) e, de certo modo, alguns dados sobre a Internet no Brasil, uma vez que o objeto da pesquisa trata-se de um mecanismo utilizado para a consecução de operações realizadas por meio eletrônico. Outros assuntos relevantes relacionados com comércio exterior e, em particular, com o comércio exterior brasileiro constam desta seção. Os tópicos estão encadeados na seguinte ordem: teorias e práticas econômicas e administrativas sobre a internacionalização da empresa; empreendedorismo e inovação; contribuição da internacionalização da empresa para o desenvolvimento econômico local; pressões externas, produtividade, estratégias de internacionalização e a inserção da empresa de pequeno porte no mercado global; internet e o “*e-commerce*”; e comércio exterior: instrumentos de apoio e financiamento ao setor produtivo brasileiro e o câmbio simplificado de exportação (Simplex).

2.1 Teorias e práticas econômicas e administrativas sobre a internacionalização da empresa

Na história do pensamento econômico, encontram-se relatos em que teóricos mercantilistas destacavam os esforços de um Estado para conseguir *superávits* comerciais (exportações superando importações) e que, segundo um dos mais notáveis de seus representantes – Thomas Mun em 1664, procurar obter *superávits* era a forma de aumentar a riqueza de um Estado.

Atualmente, Samuelson e Nordhaus (1998) afirmam que a diversidade existente nas condições de produção e seus custos decrescentes, além das diferenciações entre as nações são razões pelas quais estas consideram um benefício ter participação efetiva no comércio internacional.

Para Soares *et al.* (2007), a motivação ou preocupação da empresa com a própria internacionalização encontra explicações em teorias e práticas econômicas e administrativas. Em primeiro lugar no pensamento do filósofo Adam Smith que, em 1776, como crítica à visão mercantilista acerca do entesouramento como o meio de promoção da riqueza de um Estado, reuniu suas idéias no livro *A Riqueza das Nações* (1983).

2.1.1 Vantagens: absolutas e comparativas

Essas idéias ressaltavam um outro meio capaz de gerar riqueza: a vantagem da utilização de produtos e serviços disponíveis no país. Ou seja, a obtenção de vantagens mediante especialização na produção de bens a custos menores do que o dispêndio efetuado por outros Estados na produção dos mesmos bens. Redução esta que tributava às habilidades e vocações (naturais ou adquiridas) do país detentor das vantagens.

Para Adam Smith, não somente o Estado produtor tiraria proveito das vantagens, mas os demais países que, em vez de produzirem os referidos bens a custos mais elevados, passariam a importá-los do país que os produzisse a custos mais vantajosos. Esse paradigma tornou-se conhecido como **Teoria da Vantagem Absoluta** e, por meio dela, estabeleceram-se os princípios básicos da economia de mercado.

Partindo da concepção de Adam Smith, as idéias do pensamento clássico evoluíram, de modo complementar, com David Ricardo para a **Teoria da Vantagem Comparativa**, abordada em sua obra datada de 1817, intitulada *Princípios de Política Econômica e Tributação* (1982).

A nova teoria explicava a produção de bens com relativa eficiência, assim como os ganhos oriundos do comércio internacional que seriam alcançados através da especialização resultante do uso das vantagens existentes no país onde os bens fossem produzidos. Em termos extremos, a Teoria da Vantagem Comparativa leva à conclusão lógica, explicada gráfica e matematicamente,

de que a especialização na produção de certos bens pode implicar a desistência da produção de outros, os quais podem ser adquiridos vantajosamente por meio de intercâmbio comercial com países produtores desses bens.

Essa teoria também explica de modo racional os fluxos do comércio internacional e, ainda, conduz ao entendimento de que a pretendida internacionalização por parte da empresa deve-se às vantagens comparativas (competitivas). Ou seja, segundo Fatehi (1996) isto ocorre devido ao fato das nações usufruarem o comércio internacional, exportando produtos de sua especialização, por serem estas detentoras de vantagens comparativas e, por sua vez, importando produtos cuja produção lhes seja comparativamente desvantajosa.

A Teoria da Vantagem Comparativa lastreia princípios do comércio internacional, tais como aqueles em que são previstos papéis diversos para a especialização. Seja o de poder propiciar aumento de produção, seja o de trazer mútuos benefícios, como consequência desse aumento.

Finalmente, resta ainda observar que a teoria clássica dos custos comparativos parece ter sido construída com o objetivo precípuo de demonstrar as possibilidades de ganhos bilaterais através do comércio entre as nações. Neste sentido, Smith e Ricardo estariam mais interessados em evidenciar as vantagens do comércio do que em explicar as suas causas fundamentais. (Rossetti, 1987, p. 724).

2.1.2 Imperfeições do mercado e o ciclo de vida do produto

Outro embasamento teórico, de cunho econômico, a dar sustentação à motivação da empresa para a própria internacionalização é conhecido como **Teoria dos Mercados Imperfeitos**. Nela, fundamenta-se a existência da variedade de produção nos diversos países, calcada na disponibilidade vantajosa e no uso eficiente dos recursos de que eles dispõem, que não sendo facilmente transferíveis, determinam a competência de cada país (LALL, 2005).

Ainda segundo Lall (2005), mesmo existindo um debate sobre o caráter das intervenções governamentais para superar imperfeições específicas de mercado, atualmente, o papel do

governo não mais provoca sua rejeição pela literatura dedicada à discussão sobre desenvolvimento.

Quanto ao aproveitamento da disponibilidade dos recursos não-transferíveis, sabe-se que podem promover a expansão da produção e a redução dos custos para produzir. Isto propicia a exportação e a demanda externa da referida produção. Madura (1998, p. 9) assim resume a Teoria dos Mercados Imperfeitos:

Se os mercados fossem perfeitos, fatores de produção (exceto terra) seriam móveis e livremente transferíveis. A ilimitada mobilidade dos fatores cria igualdade nos custos e retornos, elimina a vantagem do custo comparativo e a razão do comércio e investimento internacional. [...] O mundo real se ressent das condições do mercado imperfeito, em que fatores de produção são até certo grau imóveis. [...] Porque os mercados para alguns recursos utilizados na produção são ‘imperfeitos’, as empresas freqüentemente se capitalizam com recursos de um outro país. Mercados imperfeitos promovem um incentivo para que as empresas busquem oportunidades externas.

A duração da vida dos produtos, caracterizada por fases a partir do lançamento ou introdução de um bem ou serviço no mercado, passando pelo possível período de crescimento até chegar à maturação e ao declínio, serve de base para a **Teoria do Ciclo do Produto** que, a partir de 1966, foi desenvolvida por Raymond Vernon (1979) e relacionada com a internacionalização da empresa. Posteriormente, essa teoria foi expandida por Adler e Ghadar (1990).

Para Hemais e Hilal (2004) a demanda verificada no mercado interno (e isso tem a ver com o ciclo de vida dos produtos) é fator que estimula inovações. Mas, é preciso lembrar que inovações se tornam estáveis quando o produto atinge a fase de maturação.

Por um lado, referindo-se ao “*continuum*” – introdução, crescimento, maturação e declínio - envolvendo a vida do produto, a Teoria do Ciclo do Produto evidencia a ocorrência da demanda externa de bens e serviços, na segunda fase do ciclo. Por outro lado, a terceira fase – maturação - se caracteriza como o momento no qual poderá ocorrer a transferência da produção para outro(s) país(s). Segundo Hemais e Hilal (2004), isto se dá em busca de redução de custos, como mão-de-obra barata, abundantemente encontrada em países em desenvolvimento.

Do ponto de vista das estratégias de marketing voltadas à questão do ciclo de vida do produto (CVP), Kotler (2000) afirma que este conceito é útil quando se pretende analisar um produto ou uma marca, ou mesmo a categoria ou a forma de um produto. Através dessas análises, Kotler (2000) define que ciclos de vida mais longos são detidos pelas categorias de produtos e que o padrão de ciclo de vida do produto é seguido com mais fidelidade pelas formas dos produtos, enquanto que as marcas dos produtos tanto podem ter um CVP curto como um CVP longo.

2.1.3 Diferenciação do produto e decisões incrementais no processo de internacionalização da empresa

Uma forma de prolongar a permanência de um produto no mercado consiste em exportá-lo ou em produzi-lo externamente: nesse caso, aproveitando-se de vantagens competitivas. Porém, quando a referida transferência acontece, a produção externa deve procurar diferenciar-se de produtos concorrentes ou similares. Até porque, segundo Fatehi (1996), o ciclo de vida dos produtos tem sido encurtado devido à constante utilização de tecnologias mais avançadas, o que os tornam (pelo menos a maioria deles) muito rapidamente obsoletos.

A diferenciação do produto como modo eficiente de competir é outro aspecto relevante também apontado por Tidd *et al.* (1997). Em especial, isso ocorre porque, quando a tecnologia empregada pelos competidores nos diversos mercados é similar, a diferenciação do produto passa a ser o meio de mensuração do grau de distinção entre os competidores dentro de um mercado específico.

De uma parte, ao se considerar as teorias da internacionalização da empresa, é importante levar em conta a concepção do **Modelo de Uppsala** quanto à influência do conjunto das decisões incrementais no processo de internacionalização da empresa. Segundo Johanson e Vahlne (1977), essas decisões podem abranger tanto o começo da atividade exportadora, quanto o estabelecimento de canais para o mesmo fim.

Ao analisar a internacionalização de empresas escandinavas, Johanson e Vahlne (1977) verificaram que tal processo acontece de maneira incremental, embora não exista um grau de

rigidez no desenrolar desse comportamento para que se possa estabelecer uma espécie de padrão. Também, que a questão relacionada com as etapas ditas incrementais advém do aprendizado adquirido pela empresa de como se relacionar com os mercados externos, para os quais pretende expandir-se, exportando ou transferindo a produção.

Os estágios do referido aprendizado são iniciados a partir de exportações efetuadas esporadicamente, progredindo em seguida para exportações mais frequentes, conseguidas através de contratação de agentes ou representantes independentes, que procuram compradores externos para os produtos das empresas por eles representadas.

Num terceiro estágio, a empresa exportadora abre seu(s) próprio(s) escritório(s) comercial(s) em um ou em vários países estrangeiros. E a última etapa do processo incremental, nem sempre utilizada pelas empresas exportadoras, mas apenas por um número limitado delas, fica determinada quando a empresa decide levar ou implantar unidade(s) produtiva(s) para território(s) estrangeiro(s).

Mas de outra parte, é também preciso considerar o pensamento de Blomstermo e Sharma (*apud* Rezende, 2006) acerca da ênfase dada pelo Modelo de Uppsala ao conhecimento experiencial, considerado pelos citados autores como alicerce para a empresa decidir se internacionalizar.

O modelo de Uppsala ressalta a questão da distância psíquica envolvendo vários aspectos: culturais; proximidade geográfica entre o país do exportador e do importador; religiosos; comércio pré-existente; lingüísticos; relacionamentos diplomáticos; origem da população; herança de colonização etc. E isto é levado em consideração quando da escolha dos países de destino das exportações, assim como para a efetivação da transferência da produção. Menores distâncias favorecem a decisão da escolha. Contudo, o desconhecimento de outros mercados, dificultado pela falta de informação sobre os mesmos pode ser um fator instaurador de um processo de internacionalização gradual da organização (HEMAIS e HILAL, 2004).

2.2 Empreendedorismo e inovação

O processo de internacionalização, mesmo considerando a decisão da empresa de apenas exportar (e/ou importar), está atrelado ao seu potencial empreendedor, isto é, ao de querer voltar-se para realizações de combinações novas, ou seja, inovações.

Segundo Schumpeter (1982), o papel do empreendedor é de cabal importância para o desenvolvimento econômico e criação de riqueza, e isso se concretiza quando a ordem econômica existente é por ele destruída, seja através da introdução de bens e serviços novos, exploração de novos materiais ou recursos, seja pela originalidade criativa de novas formas de organização.

Vanderlei e Gil (2006) chamam a atenção para o papel essencial desse elemento, ao definir empreendedorismo como um processo cuja inerente dinâmica é capaz de criar riqueza incremental, por meio de indivíduos que, com os recursos disponíveis, se arriscam na produção de bens e serviços, comprometendo a própria carreira, assim como os próprios ativos e tempo.

Três são os tipos de empreendedores: técnicos; de marketing; estruturais. (ANDERSSON, 2000). Os técnicos cuidam de introduzir algo novo (produto, método de produção, fontes de suprimento) no mercado. Os empreendedores de marketing procuram abrir novos mercados. Para estes, os canais do mercado, assim como as marcas podem ter importância maior do que o produto em si. E por último, os empreendedores estruturais são voltados para o nível corporativo da empresa; eles pouco intervêm em questões operacionais. Cuidam da implantação de organizações novas e não fazem distinção da natureza das empresas, onde possam prestar serviços. (HEMAIS e HILAL, 2004).

Com relação às vantagens competitivas, estudos mais recentes vinculam-nas à inovação, entendida como mudança promotora de alterações aceleradas do ponto de vista econômico e técnico, através das quais novas tecnologias são estabelecidas juntamente com o crescimento do comércio internacional e se consegue promover iniciativas políticas de desregulação (LUNDVALL, 2003).

Tidd *et al.* (1997) entendem inovação como sendo um processo; isto é, opõem-se à noção dela vir a ser um evento único e, portanto, precisa ser tratada como tal. Também entendem-na

como se tratando de um processo de risco, cuja condução encontra dificuldades, mas sendo sobremaneira imperativo para a sobrevivência e crescimento do desempenho da empresa no mercado, visto que este parece estar relacionado com a oferta de novos produtos, segundo Sounder e Sherman (*apud* Tidd *et al.*, 1997).

Por seu turno, Bresciani (2004) ressalta que no capitalismo contemporâneo, o conceito de fator estratégico de desenvolvimento atribuído à inovação mostra ser uma aceitação consensual e significativa nos seguintes meios: político, acadêmico e empresarial.

No que diz respeito ao desempenho de empresas inovadoras de pequeno e médio porte, Tidd *et al.* (1997) elencam uma série de características semelhantes, apresentadas por essas empresas, as quais têm sido detectadas através de pesquisas nas últimas décadas, cuja propensão comum é voltada para a adoção de inovação de produto mais do que inovação de processo. Ainda segundo os autores, essas empresas também evitam produção destinada a mercados de massa, dedicando-se a mercados de nichos de produtos e, com certa frequência, procuram alianças ou parcerias externas.

Para De Negri *et al.* (2006) a menor das inovações realizadas por empresas nacionais é a de produto e consideram como inovação de processo a aquisição de equipamentos tecnologicamente mais avançados, que mudam tecnicamente o processo de produção. Todavia, há de se ter em mente a constatação apontada por Tidd *et al.* (1997) de não se poder garantir sucesso empresarial, pelo simples fato da inovação trazer vantagem competitiva e de oferecer defesa para posições estratégicas.

O voltar-se para inovações pode implicar necessidade de tecnologias novas por parte da empresa; logo, segundo Tidd *et al.* (1997), a tendência à formação de alianças ou colaborações deve ser levada em conta quando se pretende desenvolver novas tecnologias, novos produtos e processos e, ainda, que as colaborações acontecem de várias maneiras: subcontratação, licenciamento de tecnologia, consórcio, alianças estratégicas, “*joint ventures*” etc. Donde se conclui que a opção por um ou mais tipos de colaboração resulta do planejamento estratégico da empresa.

2.3 Contribuição da internacionalização da empresa para o desenvolvimento econômico local

Segundo Meyer-Stamer (2004), existem dificuldades para que se promova o desenvolvimento econômico local (DEL). Uma delas diz respeito à confusão que comumente se faz entre desenvolvimento econômico local e desenvolvimento comunitário. Apesar desta e de outras dificuldades, a exemplo da que trata da questão acerca da própria governança, tem havido ações pró-ativas da parte de governos, na maioria das vezes, em conjunto com outros atores locais, envolvendo-se em atividades e no uso de instrumentos que resultem em promoção econômica. O foco econômico dessas ações é o que diferencia DEL de desenvolvimento comunitário.

Apoiada em atividades voltadas à promoção do empreendedorismo, a internacionalização de empresas se destaca como contribuição eficiente para o desenvolvimento econômico local e ajuda na melhoria da qualidade de vida da população. Isto porque, ao contribuir para o processo de desenvolvimento, a internacionalização da empresa auxilia nas mudanças estruturais que, segundo Meyer-Stamer (2004), ocorrem nas seguintes dimensões: econômica; formação de recursos humanos, sociocultural, político-administrativo e ambiental.

Sabe-se, de um lado, que a produtividade aumenta com a internacionalização da empresa. (ARAÚJO, 2005). E isso tem sido mostrado através de pesquisas, como a do próprio Araújo (2005). De outro lado, é também de amplo conhecimento que, “além da exposição à concorrência, a empresa que se internacionaliza via exportação amplia as possibilidades de cooperação e relacionamento com outras empresas, em nível mundial”. (DE NEGRI *et al.*, 2006, p. 28).

2.4 Pressões externas, produtividade, estratégias de internacionalização e a inserção da empresa de pequeno porte no mercado global

As teorias aqui referidas apontam razões e modos possíveis de internacionalização da organização; porém, a decisão de como se internacionalizar é questão de estratégia exclusiva da empresa e depende de como esta reage a dois tipos de pressão impostos pelo mercado global

(HILL, 2002), ou seja, pressões para reduzir custos e pressões para adequar o produto ao gosto local. Ainda segundo esse autor:

Essas pressões competitivas colocam demandas contraditórias sobre a empresa. Responder às pressões para reduzir custos exige que a empresa procure minimizar seus custos unitários. [...] Contrariamente, responder às pressões para adequar o produto ao gosto local exige que a empresa diferencie a oferta de seus produtos e a estratégia de marketing, de país para país, numa tentativa de se adequar às diversas demandas oriundas das diferenças nacionais, nos gostos e preferências dos consumidores. (HILL, 2002, p. 386)

Complementando esse argumento, Bartlett e Ghoshal (1989) apresentam as seguintes estratégias de internacionalização: internacional, multi-doméstica, global e transnacional. Através delas a empresa poderá optar pela forma com a qual empreenderá sua atuação no mercado global. Isto obviamente levará em consideração o grau (alto ou baixo) de dependência exercido pelas pressões acima referidas sobre a empresa.

A Figura 1 mostra as estratégias básicas em função dos níveis das pressões exercidas sobre a empresa. A estratégia internacional se caracteriza pelo baixo grau exercido por ambas as pressões e se configura, por exemplo, na exportação de bens e serviços. A estratégia multi-doméstica resulta de baixa pressão por redução de custos, contraposta por alta pressão para o produto atender ao gosto do mercado comprador. O inverso desta, isto é, quando a pressão alta é por redução de custos e baixa, por adequação ao gosto local, a estratégia é denominada global. Por seu turno, quando os dois tipos de pressão são exercidos em alto grau sobre a empresa, a estratégia diz-se transnacional (HILL, 2002).

Numa abordagem sobre negócios internacionais, Daniels e Radebaugh (1998) apontam a procura por expansão de vendas e aquisição de recursos, bem como a diversificação de fornecedores e compradores e a mitigação de risco competitivo, como os principais objetivos que levam as empresas a buscar a inserção no comércio internacional. Os autores concluem ainda que o engajamento em negócios internacionais possa ocorrer de várias maneiras, como exportação e/ou importação de bens e serviços ou investindo diretamente ou através de portfólio e, também mediante a formação de alianças estratégicas com outras empresas.

Figura 1 – Estratégias Básicas para Internacionalização



Fonte: adaptado de Hill (2002)

Todavia, com relação à estratégia a ser utilizada para tal fim, Dunning (1988) aponta o fato de que diferentes fatores, considerados vantajosos como a propriedade da empresa, a localização do mercado etc., influenciam a escolha da empresa pelo modo de entrar no mercado global.

Na apreciação sobre a internacionalização da empresa não se pode deixar de se considerar a questão da produtividade, uma vez que esta é um fator capaz de promover a inserção da organização no mercado internacional. Nesse sentido, De Negri *et al.* (2006) comentam que tal movimento pode acontecer de duas maneiras diversas, visto que as chances de exportar são oferecidas em maior grau para as empresas mais produtivas. Entretanto, também pode ocorrer o efeito inverso, ou seja, o aumento da produtividade da empresa pode resultar do seu ingresso no mercado internacional.

Fechando a abordagem sobre a internacionalização da empresa, a qual tem sido vista como uma necessidade quase que compulsória nos dias atuais, significativamente caracterizados por uma economia sistematicamente globalizada, Fatehi (1996, p. 11 e 22) assim conclui a esse respeito:

No ambiente atual, internacionalizar-se é uma inerente extensão de operações de negócios domésticos bem sucedidos, ou uma exigência, caso a empresa queira continuar a ser competitiva. [...] As mudanças nos horizontes [das empresas] capacitam-nas para perceber a existência de oportunidades internacionais e estimulam-nas a expandir-se internacionalmente. [...] A internacionalização da empresa não apenas é a expansão das operações para o exterior, mas também uma mudança na mentalidade de gerenciamento.

Para Rutashobya e Jaensson (2004), apesar da internacionalização da empresa ser alvo freqüente de estudo, a questão relativa tanto ao modo como ocorre o ingresso da pequena empresa no mercado global, quanto às estratégias para tal fim não tem merecido uma maior atenção. Esses autores, em sua pesquisa sobre a internacionalização de pequenas empresas na Tanzânia, chegaram à conclusão de que a formação de “*network*” elimina desvantagens da propriedade de pequenos negócios, mas ao mesmo tempo lhes permite ter noção de distância psíquica, que é fator de facilitação para a entrada no comércio internacional.

Bell *et al.* (2004) ressaltam a importância da influência de políticas de negócio relacionadas com mudanças (de propriedade ou de gerenciamento), assim como as relações de “*network*” - mecanismos para superar deficiências, na decisão da pequena empresa para inserir-se no mercado global. Além disso, apontam a inovação de produto ou de processo como importante estímulo à internacionalização de organizações de pequeno porte. No entanto, admitem que, “*per se*”, esses mecanismos não são os promotores da internacionalização, sendo esta o resultado de múltiplas influências.

Ainda segundo Bell *et al.* (2004), muito da literatura sobre o comportamento exportador da pequena empresa caracteriza-o como uma reação não planejada ao atendimento de demanda externa, ou seja, o comportamento exportador da organização de pequeno porte é reativo, ao invés de ser proativo.

Para Ruiz e Horneaux Jr. (2006), a motivação das MPEs para inserir-se no mercado internacional advém de fatores conjunturais a exemplo de melhorias de preço e escoamento de excedentes. Muito embora, o aprendizado com a concorrência externa e com clientes venha a ser

o incentivo inicial para a pequena empresa se internacionalizar através da exportação, e isso ocorre no longo prazo.

Também na afirmação de Ruiz e Horneaux Jr. (2006), o processo de internacionalização da pequena empresa pode ter de enfrentar barreiras das seguintes espécies: obstáculos ambientais como política cambial, burocracia excessiva e/ou dificuldades logísticas.

Motivadas por prioridades e objetivos diversos como ganhos de escala, busca por novas tecnologias, expansão de mercado, divulgação e/ou valorização da própria marca etc., um número cada vez maior de pequenos negócios brasileiros tem iniciado o processo de inserção global.

Os modos de internacionalização têm seguido os passos tradicionais apontados na teoria e têm ocorrido na seguinte ordem: exportação indireta, exportação direta, formação de parcerias (“*joint ventures*”) e/ou abertura de filial ou subsidiária externa. Contudo, os resultados até então obtidos têm se situado aquém do previsto.

O Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil enquadra-se como ferramenta utilizável para a internacionalização de empresas mediante exportação direta.

2.5 Internet e o “*e-commerce*”

Não tão distante, mas precisamente em meados da segunda metade da década de 1990, Wells *et al.* (1998) apontavam a Internet como sendo a segunda alternativa de marketing “*online*”, visto considerar como sendo a primeira alternativa o que chamavam de “*commercial online*” - denominação atribuída a empresas do setor privado que, mediante cobrança de uma taxa, forneciam informações “*online*”.

É interessante notar os números apontados por Wells *et al.* (1998) referentes à Internet, à época supra mencionada: cerca de 45 mil redes de computadores, disponíveis para mais ou menos 30 milhões de usuários. Os autores também enfatizavam a viabilidade de acesso direto a informações sobre produtos e possibilidade de poder comprá-los, utilizando-se de meios eletrônicos “*online*”.

Pouco tempo depois, Kotler (2000) referiu-se ao “*e-commerce*” como o marketing do século atual e atribuiu o crescimento da Internet ao desenvolvimento recente da *World Wide Web* (www) e aos vários “*browsers Web*” colocados à disposição dos usuários da rede mundial de computadores. Esta é responsável pelo surpreendente incremento de transações comerciais efetuadas eletronicamente e pela criação de um ambiente ou mercado, mundialmente denominado “*e-commerce*” (comércio eletrônico).

O ato de compra e venda através da Internet é uma revolução recente no processo de comercialização de bens e serviços e se constitui em um aprendizado para se fazer negócio, com altos índices de crescimento, estatisticamente comprovados. Isto se deve à funcionalidade da Internet como meio de divulgação/propaganda de produtos de longo alcance, e de seu uso para a concretização/fechamento de operações; fato que tem atraído a atenção de profissionais de comércio.

Aqui, o Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br) foi criado através de Portaria interministerial do Ministério das Comunicações e Ministério da Ciência e Tecnologia, em maio de 1995. Criação reiterada pelo Decreto nº 4.829, de 03/09/2003, que também dispõe sobre o modelo de governança da Internet no Brasil, e dá outras providências. Dentre as diversas atribuições do CGI.br está o fomento do desenvolvimento da Internet no País, conforme o disposto no inciso III, do referido Decreto (CGI.br, 2007):

III – propor programas de pesquisa e desenvolvimento relacionados à Internet, que permitam a manutenção do nível de qualidade técnica e inovação no uso, bem como estimular a sua disseminação em todo território nacional, buscando oportunidades constantes de agregação de valor aos bens e serviços a ela vinculados. (Decreto nº 4.829, 2003, inciso III)

Apesar da providência da criação do CGI.Br em 1995 pelo Governo Federal, a utilização da Internet no Brasil só começou nos anos de 1989/1990. Mesmo assim, o uso era restrito a instituições de pesquisa. Posteriormente, estendeu-se e as universidades também passaram a utilizar a Internet. Contudo, o uso desse novo meio de comunicação conservou o “*status*” dessa limitação até fins de 1995. Somente a partir de então, por iniciativa da Embratel, a Internet

passou a ser explorada comercialmente (BRANT, 2003), dando início a uma trajetória de popularização e de divulgação de seu uso, que cresce continuamente.

Essa tecnologia, apesar de ter sido criada para atender a interesses bélicos, se popularizou. Razão pela qual, atualmente, a Internet tornou-se um meio de comunicação e de divulgação de informação generalizadamente acessível, a ponto de permitir a celebração de expressiva parcela de negócios jurídicos, cuja segurança e eficácia jurídica lhes são conferidas através de seu “*modus operandi*” (RIBEIRO, 2007).

Foi aproveitando-se dessa oportunidade oferecida pelo ambiente atual (caracterizado pela popularização do uso da rede mundial de computadores nos contatos entre participantes de distintos mercados mundiais, seja para obtenção de informação, seja para concretizar transações comerciais), que o Balcão de Comércio Exterior surgiu.

Ainda segundo Ribeiro (2007), do ponto de vista tributário, países da Europa ocidental e os Estados Unidos possuem legislação específica para regulamentar o comércio eletrônico baseada em modelo elaborado pela Comissão das Nações Unidas para o Direito Comercial Internacional (UNCITRAL). No Brasil, devido à falta de clareza na legislação para esse fim, geram-se conflitos e interpretações díspares. Isto, porém, não afeta as exportações, que são isentas de pagamento da maioria dos impostos.

2.6 Comércio exterior: instrumentos de apoio e financiamento ao setor produtivo brasileiro e o Câmbio Simplificado de Exportação (SIMPLEX)

De modo geral, o comércio exterior juntamente com a inovação tecnológica têm tido seus efeitos apontados como influentes diretos e indiretos sobre o nível de qualidade e o volume de emprego. Também, um nível mais alto que tem sido alcançado pelo processo de internacionalização da economia brasileira tem sido citado como causa transformadora, ocorrida recentemente, no mercado de trabalho do País.(DE NEGRI *et al.*, 2006)

Isto acontece porque a capacidade tecnológica de um país se desenvolve, se atualiza e se aperfeiçoa pelo relacionamento que passa a existir entre suas empresas internacionalizadas e os

parceiros externos, criando fluxos internacionais de tecnologia, decisivamente necessários para o desenvolvimento tecnológico das nações. É dessa maneira que os países em desenvolvimento adquirem aprendizado tecnológico, ou seja, importando bens de capital de países avançadamente industrializados. (LALL, 2005).

Todavia, conforme menção anterior, a participação no mercado global exige da parte da empresa preparo (incluindo-se as mudanças organizacionais e tecnológicas) e planejamento estratégico. Contudo, somente esses aspectos poderão não ser o suficiente para que o processo de internacionalização da empresa possa acontecer. Geralmente, independente do porte, a maioria das empresas precisa de diferentes tipos de apoio em sua caminhada rumo aos mercados externos e mesmo durante a atuação como parte integrante destes.

É aqui então, que surge a necessidade da participação governamental para apoiar direta ou indiretamente a decisão da empresa de se internacionalizar; no primeiro estágio, através da exportação de produtos. Os principais incentivos, de acordo com Lall (2005), originam-se de políticas públicas relativas ao comércio internacional. Esses são estabelecidos de modo a permitir a concretização das vantagens comparativas do país, que poderá se aproveitar das economias de escala resultantes de atividades ativas em capital.

O apoio e a participação existem; e não somente da parte do governo, mas também oriunda do efetivo comprometimento de várias instituições do setor privado, tais como bancos, associações de classe, instituições educacionais e de treinamento, fundações e institutos de pesquisa.

Do ponto de vista do Governo Federal, o comércio exterior brasileiro possui uma estrutura bastante complexa, burocraticamente organizada. Esta envolve tanto o Ministério da Fazenda (MF) como o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), que participam da gestão representados por órgãos a eles subordinados: BACEN - Banco Central do Brasil; SRF - Secretaria da Receita Federal e SECEX - Secretaria de Comércio Exterior. Conta também com a participação da CAMEX - Câmara de Comércio Exterior (BANCO DO BRASIL, 2001).

A CAMEX tem a função de definir as diretrizes para a política do comércio exterior brasileiro, cujas deliberações são feitas por um Colegiado de Ministros, do qual o presidente é o Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que detém o voto de qualidade. (FIESP e SEBRAE-SP, 2004).

Com a função de definir diretrizes e implementar a política de comércio exterior, a CAMEX leva em consideração os acordos e os compromissos internacionais firmados pelo Brasil, especialmente aqueles junto a OMC, MERCOSUL e ALADI. Mas para o desempenho das funções de sua competência, a CAMEX conta com os seguintes comitês integrantes e programa especial: GECEX – Comitê Executivo de Gestão, que é a Secretária Executiva; CONEX – Comitê Consultivo do Setor Privado, que assessora o GECEX; COFIG – Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações, que decide sobre aplicações dos recursos orçamentários do País destinados ao PROEX – Programa de Financiamento às Exportações e ao FGE – Fundo de Garantia às Exportações, e o PEE – Programa Especial de Exportações, coordenado pela Secretaria Executiva.(DANTAS e ARAÚJO, 2004).

Para fins de controle e agilidade dos trâmites burocráticos, o Comércio Exterior Brasileiro conta ainda com dois sistemas integrados: o SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior), utilizado por todos os intervenientes diretos nas operações comerciais com o exterior, cuja gestão está a cargo do BACEN e da SRF, e o SISBACEN (Sistema Integrado de Registro de Operações de Câmbio), de uso restrito por instituições autorizadas pelo Banco Central do Brasil a operar em câmbio.

Ora, o apoio de que as empresas carecem para atuar no comércio internacional, em primeiro lugar, envolve obtenção de informações gerais de seus interesses. Geralmente, essas informações respondem a uma série de perguntas relativas a preocupações com as etapas do processo de internacionalização. A esse respeito, há diversos manuais publicados por órgãos governamentais (MDIC, SEBRAE) e por associações de classe (FIESP, CIESP), além de livros de cunho didático escritos por indivíduos do meio acadêmico.

Além de informações, as empresas necessitam de apoio financeiro; sobremaneira de financiamentos do tipo “*pro solvendo*” e “*pro soluto*”. No Brasil, há financiamentos de ambas as espécies, que representam antecipações (parciais ou total) do valor da(s) venda(s) a ser recebido

pelo exportador em data futura. São operações realizadas ordinariamente entre bancos que operam em câmbio e seus clientes exportadores.

O ACC – Adiantamento sobre Contrato de Câmbio pode ser solicitado pelo exportador antes do embarque da mercadoria e o ACE – Adiantamento sobre Cambiais Entregues, somente após a entrega dos documentos representativos do embarque (DANTAS e ARAÚJO, 2004). Apesar de existirem outros tipos de operação para financiar as exportações brasileiras, o ACC e o ACE são os mais utilizados, independentemente do porte da empresa que os solicita. São, portanto, também destinados aos usuários do Balcão de Comércio Exterior.

As operações cursadas através do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil se prevalecem de prerrogativas de base legal, estabelecidas para racionalizar e agilizar operações de exportação de valores limitados em até US\$ 20.000,00. As facilidades previstas não possibilitam prevaricação quanto ao exercício da fiscalização e do controle burocrático pelas autoridades competentes, embora criem medidas que agilizam tanto o despacho aduaneiro, como o fechamento cambial. Proporcionam, também, economia de tempo e de custos, devido à simplificação da documentação utilizada nas operações enquadradas na modalidade Simplex (APEX *et al.*, s/d).



METODOLOGIA



3. Metodologia

*[...] as inferências dos seres humanos resultam de um número de observações, [mas] uma generalização pode ser modificada facilmente, caso se prove sua inexatidão.*¹

I. Asimov, The Neutrino

Nesta seção estão relacionados e descritos aspectos metodológicos utilizados nesta pesquisa. Trata-se, portanto, de uma pesquisa que, conforme explicação encontrada em Gil (2002), teve o propósito de familiarizar-se com a questão objeto de sua análise a fim de explicitá-la e construir hipótese a respeito do seu desempenho. No entanto, embora a funcionalidade do Balcão de Comércio Exterior, “*per se*”, não seja o foco principal deste estudo, quanto aos fins, a pesquisa apresenta caráter descritivo, posto que detalha características peculiares do mecanismo objeto de sua análise e procura determinar quando, quanto e como o evento ou fenômeno ocorreu e ainda acata hipótese.

Desse modo, diz respeito a uma pesquisa cujo planejamento teve como parte integrante de sua base de sustentação um levantamento referencial de considerável extensão e, também, previu: entrevistas com dirigentes e/ou funcionários de empresas parte da amostra; com funcionários (em atividade ou aposentados) do Banco do Brasil, que lidaram ou continuam a lidar com o Balcão de Comércio Exterior, na região e no período aqui considerados; entrevistas com outros indivíduos ligados ao comércio internacional; e análise do resultado dos dados obtidos através da utilização de variadas fontes de informação. O alicerce de base conceitual e empírica possibilitou chegar-se às considerações finais sobre o estudo do caso.

¹ Tradução do autor.

3.1 Tipo de Pesquisa

Do ponto de vista do delineamento da pesquisa, considerando que o procedimento (meio) utilizado para se coletar os dados recaiu especialmente nas informações (essencialmente de natureza qualitativa) fornecidas por pessoas (GIL, 2002), trata-se de um *Estudo de Caso* único, envolvendo o exame de um mecanismo capaz de produzir um fenômeno contemporâneo (YIN, 2005), dentro de um contexto real, colocado exclusivamente à disposição do mercado exportador brasileiro. O referido mecanismo, como já mencionado, é o Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil.

Neste estudo de caso, pretendeu-se:

1. verificar o nível de intermediação do Balcão nas exportações realizadas por empresas da região do ABC que nele foram incluídas, no período delimitado pela pesquisa;
2. analisar o Balcão de Comércio Exterior: finalidade, operacionalização, divulgação internacional.

3.2 Amostra e Sujeitos da Pesquisa

Parte de uma população, a amostra considerada na pesquisa correspondeu a um grupo de empresas já exportadoras ou pretendentes a essa condição (ANEXO I), localizado na região do ABC Paulista. Empresas que aderiram ou foram convidadas a aderir ao Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil, no período acima mencionado. E fizeram tal adesão, com a finalidade de aumentarem as suas vendas externas, ou para se tornarem exportadoras de parte de sua produção, iniciando assim um processo de internacionalização a partir da utilização da estratégia internacional.

O uso desse tipo de estratégia deveu-se, no primeiro momento, ao baixo nível que as pressões tanto para reduzir custos, como para adequar o(s) produto(s) ao gosto local, exerceram sobre as empresas.

Verificou-se a existência de multiplicidade no porte das empresas (micro, pequenas e médias) que compunham o universo das organizações incluídas no Balcão, situadas na região do ABC Paulista, no período pesquisado.

Conseqüentemente, o sujeito da pesquisa foi o próprio Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil, do qual se procurou conhecer empiricamente a contribuição para o comércio exterior brasileiro, mormente para a inserção de empresas de pequeno porte da região do ABC Paulista, no mercado global.

3.3 Instrumento da Pesquisa

Para a consecução da pesquisa, e por tratar-se de uma investigação empírica, foram utilizadas algumas das fontes de evidência listadas por Yin (2005) - documentação, entrevistas e outras fontes – que são os instrumentos usualmente utilizados em estudos de caso. E, buscou-se a convergência dos dados coletados mediante o uso dessas fontes variadas.

O instrumento básico da pesquisa foram as entrevistas com as empresas selecionadas para a amostra. Esse instrumento fez parte do protocolo que previu o confronto das informações pessoais com os dados documentais.

3.4. Procedimentos para Coleta de Dados

Para fins de coleta de dados, em primeiro lugar foi feito um levantamento das empresas da região do ABC Paulista que participavam do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil, no período delimitado pela pesquisa - entre janeiro de 2003 e agosto de 2006. Em segundo lugar, dado tratar-se de uma pesquisa classificada como Estudo de Caso, cuja fonte de informação/obtenção de dados geralmente é focada em pessoas, para as entrevistas, foi feito também um levantamento das empresas que utilizaram o Balcão como meio de contato/fechamento de transações comerciais internacionais. Desse modo, visou-se obter informações sobre a contribuição do Balcão para o aumento das vendas externas efetuadas por essas organizações, ou para o início do processo de internacionalização de parte delas.

Outras fontes utilizadas para a coleta de dados foram: registros oficiais do Banco do Brasil, armazenados em seu sistema gerenciador do Balcão, periodicamente, fornecidos ao Governo Federal; e as entrevistas com alguns dos funcionários do BB e com outros indivíduos ligados a instituições envolvidas com a internacionalização de empresas brasileiras de pequeno porte.

3.5 Procedimentos para Análise dos Resultados

Apesar da pluralidade de fontes de obtenção dos dados da presente pesquisa, há uma característica comum entre elas, conforme anteriormente mencionada, que mais se sobressai: a natureza qualitativa. Ora, tratando-se de estudo de caso único, buscou-se a convergência das evidências levantadas no decorrer da pesquisa. E isso se fez mediante a triangulação das fontes, ou melhor, da triangulação dos dados obtidos através de registros documentais e de entrevistas.

Por seu turno, os dados coletados produziram tanto tabelas e gráficos, quanto figura e narrativas. E, desse modo, auxiliou na manutenção do encadeamento das evidências. Isto porque as evidências foram levadas em consideração durante a análise dos resultados, utilizando-se uma estratégia analítica geral. Daí, a importância do encadeamento das evidências, que conduziram a uma análise das interpretações alternativas com mais desvelo.

Segundo classificação efetuada por Yin (2005) sobre as estratégias gerais utilizadas em estudos de caso, nesta pesquisa utilizou-se a estratégia por ele denominada “baseando-se em proposições teóricas”, combinada com o uso da técnica ou estratégia analítica conhecida por construção da explanação. Baseando-se nessas estratégias, com vistas na construção racional da explanação, buscou-se informação acerca da definição de empresa de pequeno porte e dos critérios utilizados para defini-las, considerando alguns aspectos a respeito desse tipo de organização (industrial/comercial/serviços), para as quais (ou simplesmente para fração delas) o Balcão de Comércio Exterior pudesse se tornar uma solução. Do mesmo modo, buscou-se conhecer detalhadamente a concepção e a estrutura funcional do Balcão. Esses dois itens da pesquisa estão descritos abaixo, neste e no próximo tópico.

Essas buscas permitiram a exploração do problema, bem como a geração de hipótese, já que este estudo não faz generalizações sobre mecanismos de vendas externas via Internet. Tampouco,

a conclusão a que se chegou acerca do Balcão de Comércio Exterior criado pelo Banco do Brasil não é estática ou definitiva. Longe disso, através de considerações (limitadas ao período do estudo), a pesquisa aponta o então “*status*” operacional do Balcão, verificado em uma dada região. Ou seja, mostra o nível de alcance do objetivo para o qual o mecanismo estudado foi construído. A pesquisa também contempla idéias que possibilitam estudos futuros sobre a mesma questão.

No entanto, para a consecução da pesquisa, em primeiro lugar buscou-se conhecer o porte das empresas alvo do Balcão. Procurou-se saber como elas são estratificadas, quais barreiras enfrentam e quais meios/facilidades se lhes apresentam para superá-las. Em segundo lugar, também se buscou conhecer em detalhes a concepção do mecanismo Balcão de Comércio Exterior, sua funcionalidade e seu objetivo, para então se chegar às considerações finais acerca da efetividade para atingir o intento. O resultado dessa busca consta do capítulo seguinte, que trata da análise e discussão dos resultados.

Cabe aqui ressaltar a conclusão de uma pesquisa efetuada pelo SEBRAE/FUNCEX sobre as MPMEs brasileiras, publicada no jornal Folha de São Paulo (14 jun., 1998), de que à época, cerca de 64% das pequenas e médias organizações do Estado de São Paulo se localizavam na região metropolitana da capital (Grande São Paulo). Contudo, posteriormente Bedê (2004, p. 46) complementou essa informação, afirmando que:

A participação dos pequenos empreendimentos é muito forte no setor terciário. Quase 80% dos pequenos negócios paulistas, formais e informais, encontram-se no comércio e nos serviços. Sua presença é marcante em atividades que exigem baixos requisitos de capital e tecnologia, com forte presença em empreendimentos voltados para o atendimento das necessidades básicas da população, tais como alimentação, vestuário, construção, mobiliário, serviços pessoais etc.

Apesar das barreiras para acessar o sistema financeiro, do racionamento de crédito, da assimetria de informação, do alto nível de mortalidade etc. - dificuldades enfrentadas pelas empresas de pequeno porte -, ainda assim esse é o grupamento que mais oferta postos de trabalho e emprega o maior número de trabalhadores com carteira assinada. Daí, a preocupação governamental com essas empresas, visando perpetuá-las. E o caminho direcionado à

internacionalização de parte desse grupamento é entendido como eficiente e eficaz para a consecução desse objetivo.

Com relação às barreiras enfrentadas pela MPMEs brasileiras, o acesso ao sistema financeiro parece ser uma das mais importantes. Segundo Carvalho e Abramovay (2004, p. 17):

O sistema financeiro brasileiro não atende às necessidades das pequenas e das micro empresas e menos ainda às necessidades dos trabalhadores por conta própria, os milhões de famílias e indivíduos empenhados em negócios e iniciativas os mais variados, com os quais geram a renda única e indispensável a sua sobrevivência ou complementam os poucos recursos que recebem em outras atividades formais ou informais. [...] O custo do crédito no Brasil é muito alto, sob qualquer parâmetro de comparação internacional.

Com o intuito de encontrar respostas para as perguntas constantes do tópico Problematização, buscou-se a correlação entre as teorias e práticas econômicas e administrativas mencionadas no referencial conceitual, tanto na coleta como na análise dos dados. Mais precisamente, procurou-se verificar se a inclusão de empresas no “site” do Balcão levava em consideração o fato das organizações deterem ou não vantagens competitivas para produzirem os bens que se propõem exportar.

Da mesma forma, buscou-se averiguar os seguintes itens: a fase do ciclo de vida em que os produtos ofertados se encontravam; a aceitação global ou geograficamente limitada desses produtos, devido aos mais diversos aspectos motivadores da distância psíquica entre os países.



*ANÁLISE/DISSCUSSÃO
DOS RESULTADOS*



4. Análise e discussão dos resultados

A única vantagem competitiva sustentável de qualquer negócio é a sua reputação.²

Laurel Cutler

Neste capítulo, abordam-se tópicos relativos a/ao(s): conjuntura e risco que o Brasil oferecia para investidores/compradores/vendedores externos, no período em que esta pesquisa se limitou a analisar o Balcão de Comércio Exterior – 01/2003 - 08/2006; critérios de estratificação do porte das empresas (com a intenção de melhor conhecer as organizações alvo do Balcão); detalhes característicos e implementação de melhoramentos do mecanismo; Balcão e o referencial teórico acerca da internacionalização da empresa; dados relevantes sobre a região do ABC Paulista; e atuação do Balcão nessa região, a fim de verificar sua efetividade quanto ao propósito de inserir no comércio internacional empresas de pequeno e médio porte, ali localizadas .

4.1 Brasil: Principais indicadores macroeconômicos (efetivos e expectativas)

Conforme menção anterior, a preocupação e os esforços do Brasil para aumentar a sua participação no bolo das exportações mundiais, que nos últimos anos tem estado no pífio patamar ao redor de 1%, têm sido levados avante com grande seriedade e isto tem trazido reflexos positivos para a economia do País. E dessa maneira, os chamados fundamentos econômicos apresentam-se com maior solidez, que se reflete nos principais indicadores macroeconômicos.

Abaixo, mostram-se alguns aspectos do cenário macroeconômico brasileiro do período coberto pela pesquisa, que coincide com o da criação e do início da atuação do Balcão de Comércio Exterior. De um lado, a Tabela 1 mostra os principais indicadores macroeconômicos

² Tradução do autor.

computados entre 2004 e 2006, período em que se evidenciaram os seguintes itens: crescimento nominal do PIB a preços correntes; viés de baixa da taxa de câmbio (valorização do real) e redução do percentual da dívida externa sobre o PIB.

Tabela 1 - Brasil: Principais indicadores macroeconômicos

Indicadores	2004	2005	2006
PIB nominal (US\$ bi a preços correntes)	604,88	796,30	967,0
PIB real (var%)	5,7	2,9	3,7
Produção industrial (var%)	0,2	3,1	2,8
Taxa de inflação (%)	9,30	7,60	3,3
Consumo privado (var%)	3,1	3,1	4,3
Consumo público (var%)	Nd	Nd	3,6
Taxa de câmbio (R\$/US\$)	2,92	2,41	2,43
Dívida externa (% s/PIB)	36,4	27,4	22,2

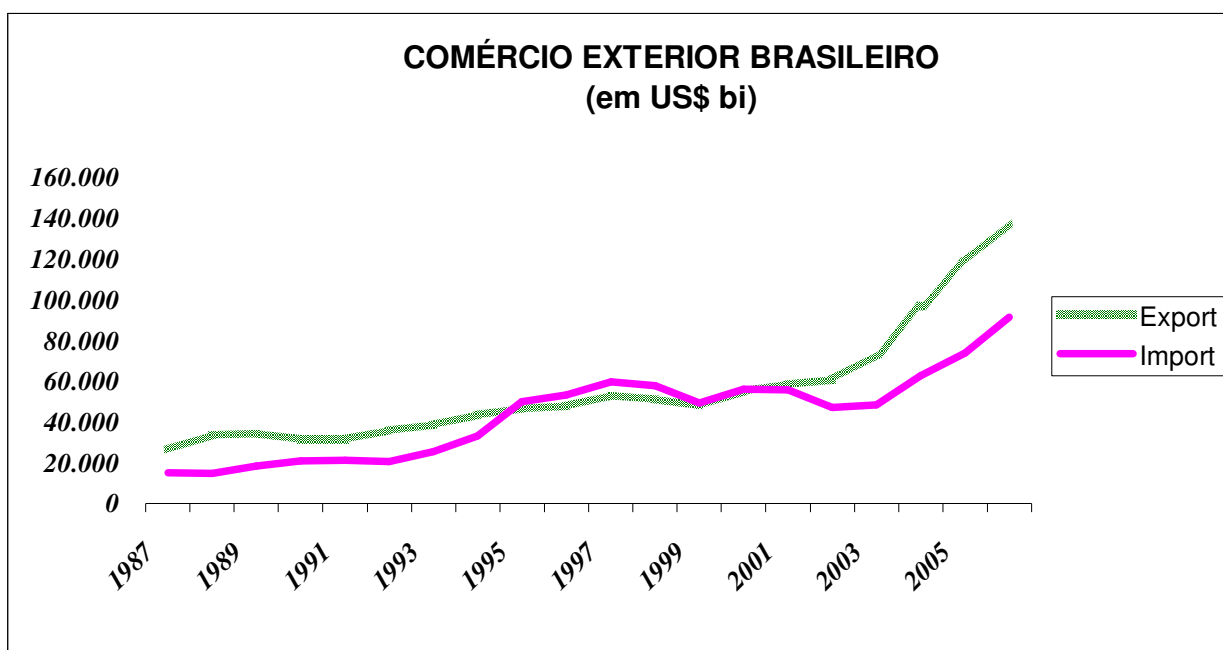
Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística –
Elaboração: Autor

Deixou-se de computar os dados referentes a 2003, visto ter sido um ano atípico dentro do período considerado pela pesquisa. Isto, pelo fato de que as expectativas negativas, criadas especulativamente no ano anterior ante a possibilidade da eleição de Lula para a presidência do País, foram se desfazendo ao longo do primeiro ano de seu governo. Um dos indicadores mais palpáveis do desfazimento dessas expectativas foi a taxa cambial, reduzida em mais de um real do patamar de US\$1,00/R\$4,00, verificado no final de 2002. Também, porque 2003 – primeiro ano do funcionamento do Balcão de Comércio Exterior – foi um período de treinamento para os funcionários do Banco do Brasil que se encarregariam do novo mecanismo, de aprendizado da parte destes e de consecutivas alterações no “*layout*” e aperfeiçoamento do referido sistema.

Por outro lado, o Gráfico 1 mostra um panorama mais abrangente acerca do crescimento do comércio exterior brasileiro, em que se verificaram superávits da balança comercial entre 1987 e 1994, déficits entre os anos de 1995 e 2001, retornando a apresentar superávits crescentes a partir de 2002. Historicamente, porém, deve-se lembrar que o maior crescimento das exportações brasileiras ocorreu entre 1967 e 1974.

Segundo Markwald e Ribeiro (2005), o setor exportador brasileiro, na metade de 2002 (ano em que o Balcão fora encomendado e criado), ainda mantinha um desempenho pífio, mesmo tendo o regime de câmbio sofrido alterações três anos antes, com a taxa cambial passando de fixa flutuante para simplesmente flutuante, tornando-se dependente do mercado, isto é, da conjugação da oferta com a procura. Daí, sendo aquele um ano de eleições, os candidatos à presidência da República destacavam como um dos problemas mais graves da economia do País a sua vulnerabilidade diante das ameaças (crises) externas. E, apontavam o fraco desempenho das exportações brasileiras como uma das possíveis causas dessa fragilidade. Portanto, segundo os então candidatos a presidente da Nação (apesar do “excesso de diagnósticos” imprecisos e não convincentes), fazia-se necessária e premente a criação de meios ou mecanismos para ampliar a “*performance*” exportadora das empresas nacionais.

Gráfico 1



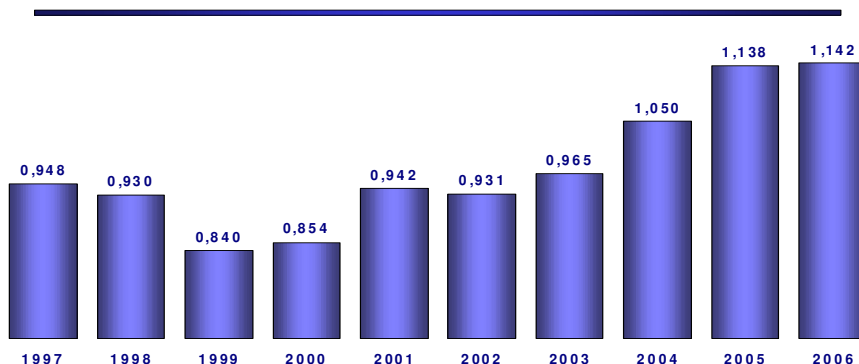
Fonte: MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Elaboração: Autor

Ora, vale ressaltar que apesar do aumento das exportações brasileiras acima mencionado, a participação percentual destas nas exportações mundiais tem se mantido baixa ao longo dos anos.

Mesmo assim, verificam-se índices de crescimento dessa participação, a partir de 2002 - período em que o nível de evolução das exportações brasileiras foi superior ao das exportações mundiais, conforme mostrado nos Gráfico 2 e Gráfico 3 abaixo:

Gráfico 2

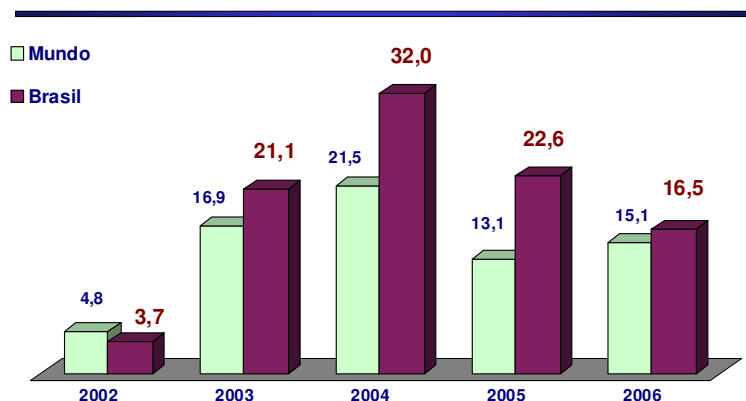
PARTICIPAÇÃO % DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS NAS EXPORTAÇÕES MUNDIAIS
1997 / 2006



Fonte: MDIC / DEPLA

Gráfico 3

EVOLUÇÃO % DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS E MUNDIAIS
2002 a 2006



Fonte: MDIC / DEPLA

Em meio ao efetivo ambiente macroeconômico acima referido e ante as expectativas mostradas no Gráfico 4 , o Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil foi criado com o

propósito de auxiliar na promoção da internacionalização de empresas, exercendo simultaneamente as funções tanto de promotor da inserção global de negócios brasileiros de pequeno porte (incluindo-se o micro e o médio), quanto de intermediário de vendas externas.

Gráfico 4



FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL
(* VALOR EFETIVO)

4.2 Empresas-alvo do Balcão de Comércio Exterior: critérios de estratificação

Com relação à classificação das empresas por tamanho, durante a coleta dos dados de interesse da presente pesquisa, verificou-se que o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequena Empresas utiliza o número de trabalhadores como critério para estratificá-las segundo o porte, que é talvez o modo mais habitual de caracterização, devido às facilidades para se proceder à quantificação. Todavia, o faturamento anual da organização é outro critério bastante utilizado para a mesma finalidade e, de modo geral, é usado pelas instituições financeiras.

Visto, porém, não haver consenso quanto ao estabelecimento de um critério-padrão para se estratificar empresas pelo porte, a Tabela 2, elaborada pelo Sebrae, mostra critérios distintos para

classificar o tamanho (micro, pequeno e médio) das empresas, segundo várias fontes (organismos/institutos). Para fins de inclusão de organizações no “*site*” do Balcão, não se faz opção por um determinado critério.

Tabela 2³ - Critérios de estratificação de empresas segundo o tamanho

Fonte	Critério	Microempresa		Pequena empresa		Média empresa	
		Indústria	Comércio e serviços	Indústria	Comércio e serviços	Indústria	Comércio e serviços
Estatuto MPE ⁽¹⁾	Receita bruta (R\$)	433,7 mil		2.133,2 mil		-	
Acesso crédito ⁽²⁾	Receita bruta (R\$)	900 mil	450 mil	7.875 mil	3.375 mil		
SIMPLES ⁽³⁾	Receita bruta (R\$)	240 mil		2.400 mil		-	
RAIS/MTE	Pessoas ocupadas	0 a 19		20 a 99		100 a 499	
SEBRAE	Pessoas ocupadas	0 a 19	0 a 9	20 a 99	10 a 49	100 a 499	50 a 99
MERCOSUL ⁽⁴⁾	Pessoas ocupadas	1 a 10	1 a 5	11 a 40	6 a 30	41 a 200	31 a 80
MERCOSUL ⁽⁴⁾	Faturamento (US\$)	400 mil	200 mil	3.500 mil	1.500 mil	20.000 mil	7.000 mil

Notas:

⁽¹⁾ Lei 9.841/99, alterado pelo Decreto 5.028/04.

⁽²⁾ Apoio creditício à exportação: Lei 9.841/99, art.17, regulamentado pelo Decreto 3474/00, alterado pela Portaria MDIC 31/02.

⁽³⁾ Lei 9.317/96, alterada pela Lei 9.732/98 e pela Lei nº 11.196/2006.

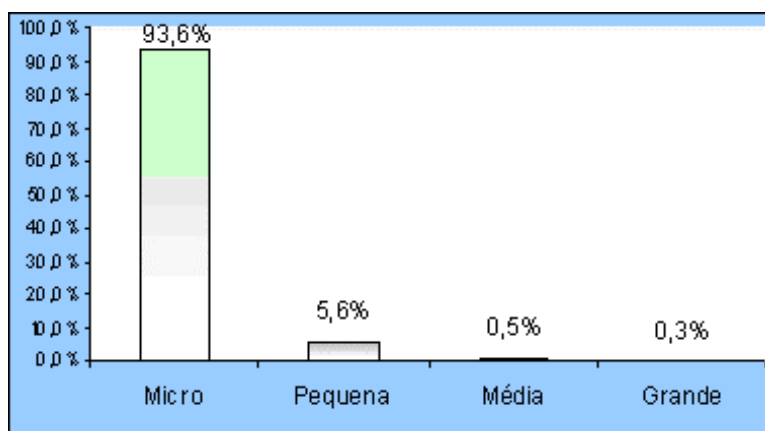
⁽⁴⁾ Resolução Mercosul GMC nº 90/93 e Resolução Mercosul GMC nº 59/98.

Obs: Empresas com 500 ou mais pessoas ocupadas são, obviamente, grandes empresas.

Por seu turno, utilizando o critério de classificação do tamanho das empresas definido pelo Sebrae, o Gráfico 5, também elaborado pela mesma instituição, mostra os percentuais (por porte das organizações) relativos às quantidades de empresas existentes no País, em 2004. Através dele, verifica-se que o maior contingente das organizações brasileiras é o de micro empresas, seguido de longe pelo das pequenas, médias e grandes organizações, nesta ordem. Este fato não é uma característica apenas nacional mas, ao contrário, assume um caráter global, constatado tanto em países desenvolvidos, quanto naqueles em via de desenvolvimento, não importando o maior ou menor grau de seu desenvolvimento. E isto ocorre pelo motivo de que a maioria das empresas, em qualquer parte do mundo, se constitui a partir de uma base familiar, como um pequeno negócio capaz de gerar renda, hipotética ou concretamente, suficiente para a manutenção da família do empreendedor.

³ Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao4/definicoes.asp. Acesso em: 20.09.2007.

Gráfico 5⁴ - Número de Empresas no Brasil (% por porte)



Fonte: Sebrae

4.3 Balcão de Comércio Exterior: mecanismo eletrônico de vendas externas (exportação)

Operacionalmente, o Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil foi constituído para possibilitar a entrada de produtos de empresas brasileiras nos mais variados mercados, proporcionando-lhes assim maior visibilidade internacional. Visibilidade esta que ocorre, seja pelo simples fato da exposição dos produtos dessas empresas no “*site*” do Balcão, seja pela possibilidade oferecida ao importador estrangeiro de conhecer melhor essas organizações através de informação a seu respeito contida no “*site*” do Balcão, ou pela indicação dos endereços eletrônicos das empresas nele incluídas.

O Balcão trata-se, portanto, de um “*marketplace*”; isto é, de um ambiente interativo de comércio exterior operacionalizado em meio eletrônico – a rede mundial de computadores (Internet). Esta é consensualmente entendida como ferramenta redutora de custos e facilitadora de operações de negócio. Desse modo, o Balcão é estruturalmente apto a concretizar: operações de exportação, possibilitando o contato inicial entre as partes (exportador brasileiro/importador estrangeiro) envolvidas em uma transação comercial internacional; o despacho simplificado da exportação de bens (providenciado por meio de parcerias); e a entrega da mercadoria ao comprador externo (também efetuada por empresas parceiras).

⁴ Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao4/definicoes.asp. Acesso em: 20.09.2007.

No mister da prestação conjunta desses serviços, o Balcão é um mecanismo pioneiro no País. Isto, porque outros mecanismos existem com propósitos semelhantes, no que diz respeito à função auxiliar de promover a inserção de empresas no mercado global. Porém, de utilidade apenas para divulgação de empresas brasileiras exportadoras e/ou de seus produtos.

Quando muito, alguns desses outros “*sites*” mostram listas de potenciais compradores externos e oferecem às empresas nacionais oportunidades de negócio, que deverão ser perseguidas por iniciativa das próprias empresas exportadoras, através de contatos por outros meios que não o “*site*” divulgador da informação. Todavia, há “*sites*” (poucos) que também possibilitam o contato entre as partes negociadoras da operação internacional. Todavia, quando o contato ou fechamento do negócio ocorre trâmite tal “*site*”, o pagamento da operação se dá de forma ordinária, isto é, sem intermediação do mecanismo eletrônico divulgador da oportunidade do negócio; ou seja, este não assume qualquer responsabilidade quanto à finalização da transação ser levada a bom termo.

A estrutura do Balcão, além de se oferecer como canal de comunicação entre vendedor (exportador no Brasil) e comprador (importador), supre as seguintes questões: da logística para a confecção da documentação pertinente a uma operação de exportação enquadrada na modalidade SIMPLEX; de transporte para entrega da mercadoria no destino (modalidade: porta-a-porta), através de parcerias; e de outros serviços relativos ao comércio exterior, incluindo-se a possibilidade do fechamento do contrato de câmbio “*online*”. Ademais, enquanto canal de comunicação/negociação, o Balcão oferece-se ao importador, também, como meio para que possa efetuar pedidos relativos à aquisição de produtos e/ou para contra-ofertar condições estipuladas na página do exportador brasileiro, incluída em seu “*site*”.

Quanto à aceitação e intervenção do mecanismo no que tange ao pagamento do importador ao exportador brasileiro, as operações cursadas através do Balcão podem ser liquidadas antecipadamente (quando o aviso da remessa financeira ocorre antes do embarque da mercadoria) ou “*a posteriori*” (quando o embarque da mercadoria ocorre antes do aviso da remessa financeira). Todavia, o Balcão também oferece uma modalidade ímpar, denominada “*pagamento antecipado com custódia da remessa financeira condicionada ao recebimento das mercadorias pelo importador*”.

Como já foi anteriormente mencionada, essa solução oferecida pelo referido mecanismo eletrônico assemelha-se a uma carta de crédito comercial sem, contudo, imputar ao importador o ônus financeiro que geralmente incorre nessa modalidade de pagamento. Do mesmo modo que o compromisso assumido pela instituição financeira emissora de um crédito documentário, a custódia da remessa financeira antecipada, feita pelo Balcão, dota a operação comercial internacional de um maior grau de garantia, tanto para vendedores (exportadores brasileiros), como para compradores (importadores).

Desde a sua criação, o Balcão de Comércio Exterior tem sido submetido a uma série de implementação de aprimoramentos e de desenvolvimento de novas funcionalidades. O principal destaque, ocorrido no período aqui considerado, foi a criação do endereço próprio na Internet: <https://trade.bb.com.br>. Isso facilitou a sua busca, pois anteriormente o Balcão era uma janela da Sala Virtual de Negócios Internacionais, dentro do “*site*” do Banco do Brasil (www.bb.com.br) e não muito fácil de ser encontrada. Esta foi uma das primeiras barreiras apontadas pelos usuários do Balcão. Dentre outros aprimoramentos efetuados listam-se os seguintes: implementação de ferramenta de busca avançada de produtos e/ou exportadores; categorização de catálogos por setor produtivo ou “*cluster*”, de acordo com o modo de classificação do ITC – *International Trade Centre*; cotação “*online*” do custo do transporte etc.

Segundo dados do Banco do Brasil, as operações efetuadas através do Balcão de Comércio Exterior em todo País, em 2003, representaram somente 1% das exportações realizadas via postal e que, 60% das MPEs brasileiras exportadoras eram então clientes do BB. Com base nesse potencial para levantamento de negócios e ampliação da base de clientes, em 2005, o BB lançou um Plano de Ação voltado à promoção do produto Balcão de Comércio Exterior, com ênfase em ações de Marketing e Endomarketing junto a clientes exportadores e a funcionários da instituição.

Em sua proposta final, o Plano também previu a promoção comercial do mecanismo no exterior e ações relativas à distribuição (facilidades de acesso à contratação de operações), desenvolvimento e aprimoramento do produto a partir de “*feedback*” dos clientes, além de gestão e controle internos. Desse modo, o Plano de Ação com foco no Balcão de Comércio Exterior veio satisfazer a Estratégia Corporativa definida pelo BB para o período 2003/2007.

Tendo apostado muito na inovação contida no mecanismo do Balcão, o Banco do Brasil se valeu e tem se valido de várias estratégias de “marketing” para divulgá-lo (em especial, no País): reportagens publicadas na revista Comércio Exterior – Informe BB; apresentações em eventos (municipais, estaduais e nacionais) de comércio exterior dos quais tem participado; e contatos pessoais efetuados por seus funcionários com clientes (empresas ou pessoas físicas – artesãos) produtores de bens passíveis de serem exportados.

Já na edição de set/out-2002, especialmente feita por ocasião da XXII ENAEX, a matéria de capa da revista Comércio Exterior – Informe BB foi atrativamente intitulada “**Exportação ao alcance de um click**”. Primeira de uma série que se lhe seguiu, as reportagens subseqüentes sobre o Balcão foram publicadas em vários outros números da mesma revista, utilizando-se sempre de textos enaltecendo. Abaixo, mencionam-se trechos de algumas dessas reportagens-propaganda, veiculadas em âmbito nacional:

A grande novidade da Sala Virtual de Negócios Internacionais fica por conta do Balcão de Comércio Exterior: um ambiente interativo onde, além de obter todas as informações necessárias para orientar suas exportações, é possível concretizar negócios. O Balcão conduz com o exportador, desde o contato com o potencial cliente até o despacho para o exterior, incluindo divulgação, preenchimento de documentos, facilidades para pagamento por parte do importador e contratos de câmbio.

[Para o então Diretor Internacional do Banco do Brasil] *Trata-se, de fato, do único banco do País com tradição em executar tal amplitude de serviços inerentes ao comércio exterior. A combinação dessa singularidade com o crescente desenvolvimento das soluções via web pelo Banco do Brasil resultou na criação desse canal de negócios internacionais, focado na exportação, que agrega novas funções e serviços às soluções on-line que o BB já oferecia a seus clientes.*

(Exportação ao alcance de um click. **Comércio Exterior – Informe BB**, ed. Especial -XXII ENAEX. Brasília: BB, set/out-2002, n. 43, p. 5)

O Balcão de Comércio Exterior é um ambiente na Internet, que possibilita a realização de negócios entre empresas brasileiras e o mercado mundial. Com essa solução pioneira de comércio exterior, caracterizada pela simplicidade e sem trânsito de papéis, o BB quer acrescentar mais dinamismo aos negócios de milhares de micro e pequenas empresas que estão produzindo bens de qualidade mas ainda desconhecem os meandros da exportação.

No Balcão, as MPEs, além de obterem informações necessárias para conduzir suas exportações, concretizam negócios de até [US\$ 20 mil] por embarque. O exportador faz desde o contato com o potencial cliente até o despacho da mercadoria para o exterior, incluindo divulgação do produto, preenchimento de documentos, facilidades para pagamento por parte do importador e contratos de câmbio.

Com o novo serviço o BB fomenta, via Internet, excelentes oportunidades de comércio exterior de forma ágil.

(Balcão de Comércio Exterior: solução de comércio internacional na Internet. In: PGNI-MPE: As micro e pequenas empresas conquistam o mercado externo com apoio do BB. **Comércio Exterior – Informe BB**. Brasília: BB, julho/agosto 2003, ano 11, n. 48, p. 15)

4.4 Balcão de Comércio Exterior e o referencial conceitual acerca da internacionalização da empresa

A utilização do Balcão como intermediário de vendas de produtos brasileiros para o exterior, por parte de empresas nacionais de pequeno e médio porte, procura eliminar fases verificadas e apontadas por Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) ao se referirem ao processo de internacionalização de empresas suecas e que geralmente são citadas como sendo degraus ordinários nesse processo. No Balcão, devido ao seu alcance global através da rede mundial de

computadores (Internet), aparentemente, fundem-se as 3 primeiras das 4 fases mencionadas pelos autores acima, a saber: exportação esporádica; exportação intermediada por agentes e/ou exportação indireta; abertura de filial(s) forânea(s); e instalação de produção no exterior.

Outro aspecto relevante do Balcão é o de poder assumir concomitantemente três tipos de canal de “*marketing*” colocados à disposição das empresas nele incluídas para chegarem ao mercado global. Isto porque o Balcão se constitui em um canal de comunicação entre o vendedor nacional e possíveis compradores de seus produtos, estabelecidos no exterior. De outra parte, é um canal de venda, já que em seu ambiente a operação se concretiza contratualmente, de modo bilateral entre as partes envolvidas na transação comercial. E, por fim, funciona como canal de distribuição, mesmo atuando de forma parcial nessa atividade (visto que, para tal propósito, o Balcão conta com parceiros operadores de logística de transporte internacional).

Ainda em termos de “*marketing*”, com referência a cada uma das empresas incluídas no “*site*” do Balcão, encontram-se: produto(s); preço(s); promoção do(s) produto(s); e o canal de distribuição a ser utilizado para a entrega do(s) mesmo(s) no exterior. Também vale salientar que, do ponto de vista de produto ou serviço bancário, num primeiro momento, o Balcão atende a estratégia do Banco do Brasil no que diz respeito à ampliação do relacionamento com clientes, visto que para estes o novo mecanismo se apresenta como uma nova e atrativa inovação, “*rempli de soi-même*”.⁵

Já em um segundo instante, desde a sua criação, o Balcão tem procurado ser uma solução de comércio exterior para o segmento de pequenos negócios e, para tanto, tem feito parcerias com várias instituições tais como: IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas, ECT -Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, Fedex - *Federal Express*, Câmaras de Comércio do Brasil com diversos países etc. Essas parcerias visam promover tanto a melhoria do(s) produto(s) em si, como a rapidez na entrega dos bens exportados, assim como detectar potenciais compradores no exterior, com o auxílio das Câmaras de Comércio.

Quanto à relação do Balcão de Comércio Exterior com outras referências conceituais acerca da internacionalização da empresa, a escolha de organizações para incluí-las em seu “*site*”

⁵ Locução adjetiva em francês, que significa: cheio de si, sem modéstia, convencido.

parece considerar questões vinculadas às vantagens absolutas e comparativas que se verificam no processo de produção dos bens a serem exportados pelas referidas empresas. Seja quanto à existência da matéria-prima abundante no País, utilizada na produção diversificada dos bens, seja com relação ao baixo custo pago pelas empresas à mão-de-obra empregada para produzi-los. Ou ainda, pelo caráter “*sui generis*” encontrado em parte desses bens, especialmente em obras de artesanato, em que predomina o apelo ecológico devido ao uso correto dos recursos naturais. Nesse particular, o Balcão tem também apreciado e levado em consideração o espírito empreendedor manifestado pelas organizações e o quesito relativo à inovação manifestada nos bens.

Da mesma forma, a limitação da mobilidade dos fatores de produção, que caracteriza as imperfeições dos mercados, se torna evidente quando se constata a existência de produtos fabricados por empresas incluídas no Balcão de Comércio Exterior, que não poderiam ser produzidos alhures, pelo menos com relação a custos inferiores ao dispêndio com que se arca para produzi-los aqui, a exemplo de mercadorias como: cachaça de cana-de-açúcar ou cachaça de banana; confecções feitas com renda de bilros; e uma série de outros produtos com maior valor agregado, ou que simplesmente utilizam matéria-prima de origem vegetal, a exemplo da larga variedade de sementes usadas na fabricação de bijuterias – colares, pulseiras, brincos e argolas - e como decoração ou enfeite, em outros acessórios.

Questões relacionadas com a importância da distância psíquica apontada pela Escola de Uppsala, com as relações de “*network*” visando eliminar deficiências e com as pressões (mencionadas por Hill) exercidas sobre as organizações que, segundo pesquisadores em comércio internacional, assumem relevância para o processo de internacionalização das empresas, serão ainda referidas, como se verá mais adiante.

4.5 A Região do ABC Paulista: aspectos relevantes

A sub-região do ABC Paulista é parte integrante da região metropolitana de São Paulo e composta por 7 (sete) municípios: Santo André; São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. É, portanto, a área geográfica delimitada

nesta pesquisa para se verificar a atuação do Balcão de Comércio Exterior. Trata-se de uma região com característica tipicamente industrial, onde estão localizados distritos e sub-distritos importantes. Os distritos de Capuava e Paranapiacaba e o sub-distrito de Utinga (também conhecido como 2º sub-distrito) estão situados no município de Santo André. Em São Bernardo do Campo está localizado o distrito de Riacho Grande e no município de Ribeirão Pires localizam-se os distritos de Santa Luzia e Ouro Fino Paulista. Ainda, em São Bernardo do Campo, no bairro de Rudge Ramos localizam-se empresas de diferentes portes, em grande quantidade. Em Diadema, a concentração de indústrias ocorre nos bairros Eldorado e Piraporinha.

Região historicamente marcada por ter sido o centro primaz da indústria automobilística no País, onde ainda encontram-se sediadas as montadoras Volkswagen, General Motors, Mercedes-Benz/Daimler Chrysler e Ford, o ABC Paulista é responsável por cerca de 4,5% das exportações brasileiras, segundo informação do Projeto Exporta São Paulo (2006), correspondendo a quase 1/3 das exportações do Estado de São Paulo, cujo percentual de contribuição para o total das exportações brasileiras é de 15%.

De acordo com informação do MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, divulgada durante a ocorrência da 97ª edição do ENCOMEX – Encontros de Comércio Exterior, realizada em agosto de 2005, em Santo André, a região do ABC Paulista possuía, à época, 527 empresas em efetivo exercício na atividade exportadora, distribuídas pelos seus sete municípios, conforme mostra a Tabela 3 abaixo.

Tabela 3 – Região do ABC Paulista: distribuição das empresas exportadoras

Município	Nº de empresas exportadoras
Santo André	61
São Bernardo do Campo	187
São Caetano do Sul	43
Diadema	209
Mauá	51
Ribeirão Pires	18
Rio Grande da Serra	1

Total	527

Fonte: MDIC/ Balança Comercial ABC Paulista (2005)
Elaboração: Autor

Dos municípios acima, segundo a mesma fonte de informação supra referida, no primeiro semestre de 2005, período que antecedeu a realização do 97º ENCOMEX, São Bernardo do Campo foi aquele que gerou maior receita oriunda das vendas externas (US\$ 1,605 bilhão). Em ordem decrescente, seguiram-no as demais cidades: Santo André (US\$ 262 milhões), Mauá (US\$ 158 milhões), São Caetano do Sul (US\$ 158 milhões), Diadema (US\$ 143 milhões), Ribeirão Pires (US\$ 26 milhões) e Rio Grande da Serra (US\$ 1,366 milhão).

Contribuíram para a geração dessas receitas, com maior peso, os seguintes produtos: chassis com motor para veículos, tratores rodoviários para semi-reboques, automóveis com motor a explosão, automóveis com motor a diesel, partes e acessórios para tratores e veículos leves e pesados, pneus para ônibus e outros veículos de médio e grande porte e para carros de passeio e produtos químicos (especialmente acrilonitrila).

Afora a existência do total das 527 empresas exportadoras habituais, a região do ABC possuía e continua a possuir outro contingente de organizações com perfil exportador, o qual tem sido detectado por vários projetos – municipais, regionais, estaduais e nacionais – voltados para a internacionalização de empresas (principalmente as de pequeno porte) e de produtos, a exemplo do Projeto Exporta São Paulo e do PGNI – Programa de Geração de Negócios Internacionais do Banco do Brasil. Esses projetos/programas funcionam como incentivo e via de qualificação para pequenos e médios empreendedores com perfil e vocação para se tornarem exportadores, ue necessitam de ajuda e orientação em termos de redução de custo de produção, formação de preço para a exportação, financiamentos à exportação, de logística de transporte internacional, pesquisa de mercado no exterior etc.

4.6 A atuação do Balcão de Comércio Exterior na Região do ABC Paulista (2003-2006)

A análise dos resultados desta pesquisa foi feita com base em dados oficiais extraídos do sistema gerenciador do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil, em que constam registros/páginas virtuais de empresas (MPMEs) exportadoras ou pretendentes a essa atividade incluídas em seu “*site*”, bem como em registros de pedidos efetuados por importadores e em transações (exportações brasileiras) concluídas. Também está embasada em respostas às

perguntas feitas durante as entrevistas com empresas e indivíduos, consoante roteiros semi-elaborados (v. Apêndices I e II). Vale salientar que nem sempre todas as perguntas listadas nos roteiros foram rigidamente utilizadas nas diversas entrevistas.

Historicamente, a condução de operações intermediadas pelo Balcão, contratadas por empresas situadas na região do ABC Paulista, esteve a cargo da Gerência Regional ABC de Apoio ao Comércio Exterior do Banco do Brasil (ex-NURIN ABC – Núcleo de Negócios Internacionais ABC do Banco do Brasil) cuja jurisdição, além da referida região, também incluía toda extensão do litoral paulista.

Na jurisdição da citada Gerência, considerando apenas a área do ABC Paulista, no período compreendido entre janeiro/2003 a agosto/2006, conforme dados do Banco do Brasil, foram incluídas 77 (setenta e sete) empresas de micro, pequeno e médio porte no Balcão de Comércio Exterior. Essas empresas estavam estabelecidas nos seguintes municípios da mencionada região: Diadema, Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul. Contudo, os registros do referido mecanismo apontam somente 8 (oito) dessas empresas como tendo dele se utilizado, no mesmo período. Seja como meio de contato com importadores, seja para concretizar operações (fechamento/efetivação de exportações).

As 77 (setenta e sete) empresas incluídas no Balcão de Comércio Exterior, entre 01/2003 e 08/2006, pertenciam a diversos ramos de atividade comercial e/ou industrial: produção de artesanato; produção e comercialização de artigos de decoração; fabricação de produtos médicos; confecções variadas - uso pessoal e de cama, mesa e banho; fabricação de tintas; comercialização de partes e peças para veículos; produção e venda de artigos de cerâmica; empresas comerciais exportadoras; fabricantes de brindes; de bijuterias, metalúrgicas etc. As 8 (oito) organizações apontadas pelo BB como atuantes no Balcão têm produções distintas dos seguintes bens: artigos médicos; bijuterias; confecções (moda); artesanato; suportes plásticos; e ainda inclui comerciais exportadoras.

No entanto, as 8 (oito) empresas mencionadas estavam sediadas nas três cidades que dão nome à referida sub-região, isto é, nos municípios de Santo André (A), São Bernardo do Campo (B) e São Caetano do Sul (C). Sendo assim, durante o período considerado na pesquisa, nenhuma

empresa com sede em qualquer um dos demais municípios do ABC Paulista foi incluída no Balcão de Comércio Exterior. É de se ressaltar que para uma organização ser incluída na vitrina virtual em que o Balcão se constitui dentro da rede mundial de computadores (Internet), o Banco do Brasil exige que a empresa seja sua cliente, cadastrada em uma de suas agências.

Na Tabela 4, resumem-se os dados acima mencionados relativos à: quantidade de empresas da região do ABC Paulista, incluídas no Balcão entre 01/2003 e 08/2006; e quantidade de organizações que dele se utilizou no mesmo interstício. Porém, dos dados constantes da Tabela 4 e/ou do Gráfico 6, verifica-se que apenas 8 (oito) organizações equivalente a 10,39% das 77 (setenta e sete) empresas situadas na região do ABC Paulista, incluídas no Balcão, no período considerado, se utilizaram dele para contatos e/ou fechamentos de negócios internacionais (exportações brasileiras).

Considerando individualmente o percentual de inclusão de empresas sediadas em cada um dos quatro municípios (ABCD) sobre a quantidade total das organizações da região do ABC Paulista incluídas no Balcão de Comércio Exterior, verificou-se que São Caetano do Sul foi o município que apresentou a maior taxa de inclusão (22,22%), seguido por Santo André (15,79%) e, um pouco mais distante, por São Bernardo do Campo (9,09%).

Dentre os quatro municípios acima citados, e apesar de ser o terceiro em quantidade de empresas incluídas no Balcão de Comércio Exterior, com um total de 16 (dezesesseis) organizações, Diadema não teve nenhuma empresa sediada em seu território, que tivesse sido contatada por intermédio desse mecanismo, para fins de exportação de seus produtos, no período aqui considerado.

Das 8 (oito) empresas que, segundo registros do Banco do Brasil, utilizaram o Balcão de Comércio Exterior no período supra mencionado, verificaram-se os seguintes fatos:

- 2 (duas) delas não foram localizadas (uma produzia bijuterias artesanalmente e outra, confecções – vestuário/moda); e
- uma terceira (comercial exportadora) mostrou dificuldades para dar entrevista e findou por não concedê-la.

Apenas representantes das 5 (cinco) empresas restantes concordaram em dar entrevistas, sendo que um deles limitou-se a informar sobre a solicitação feita por sua empresa ao pretendente

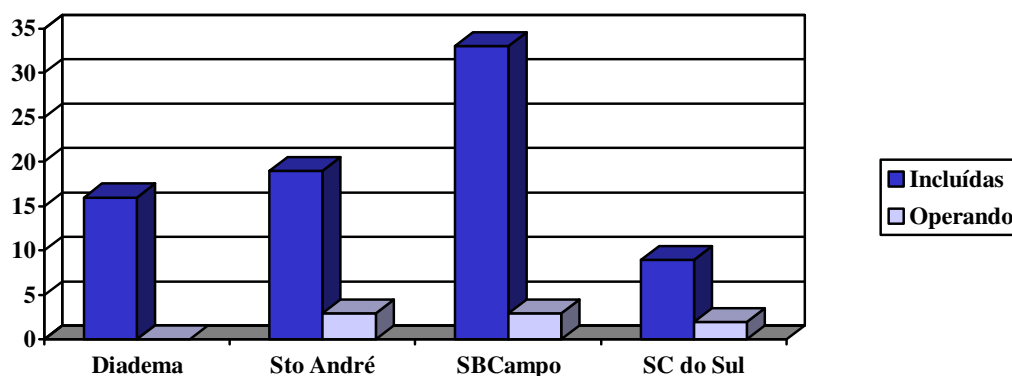
importador para que o mesmo entrasse no “*site*” e registrasse o pedido de compra, mas a operação não foi adiante. As cinco organizações pertenciam e permanecem nos seguintes ramos de atividade: produção de bijuterias; fabricação de produtos médicos; de produtos plásticos (suportes); e empresa comercial exportadora (equipamentos pesados de construção e para tratores agrícolas e caminhões).

**Tabela 4 – Quantidade de empresas incluídas e operando no Balcão de Comércio Exterior
Região do ABC Paulista (01/2003 – 08/2006)**

Localidade	Quantidade de empresas incluídas no Balcão	Quantidade de empresas operando no Balcão	% T (empresas operando/incluídas)
ABC Paulista			
Diadema	16	0	0,00
Santo André	19	3	15,79
S. B. Campo	33	3	9,09
S. C. do Sul	9	2	22,22
T o t a l	77	8	10,39

Fonte: Banco do Brasil (DICEX)
Elaboração: Autor

**Gráfico 6 – Balcão: Quantidade de empresas incluídas e operando
(municípios: ABCD)**



Fonte: Banco do Brasil (DICEX)

Elaboração: Autor

Dentre as 69 (sessenta e nove) organizações (incluindo-se pessoas físicas fabricantes de artesanato), que não utilizaram o Balcão de Comércio Exterior no mesmo período, 2 (duas) delas também foram escolhidas para serem entrevistadas, a saber:

- uma comercial exportadora, entre as empresas que já exportavam antes de aderir ao Balcão, e
- uma outra empresa dedicada à produção de artesanato/bijutérias, entre as pretendentes a se tornarem exportadoras.

Sendo assim, no total, 7 (sete) empresas foram entrevistadas. Porém, a fim de evitar constrangimento para essas organizações, seus nomes e/ou de seus representantes deixaram de ser citados, no desenvolvimento desta pesquisa.

As 2 (duas) empresas entrevistadas, que não utilizaram o Balcão, evidenciaram a frustração de nunca terem recebido qualquer visita de importador em sua página no “*site*” do Balcão. Ambas informaram que a adesão ao mecanismo aconteceu em resposta à proposta feita pelo Banco do Brasil, mas que tal adesão não lhes trouxe qualquer vantagem/facilidade junto à instituição financeira. Falando de seus produtos, ambas as empresas os consideraram na fase de maturação e ressaltaram sua boa qualidade.

Quanto as suas opiniões acerca do Balcão de Comércio Exterior enquanto proposta de via de inserção de empresas de pequeno porte no comércio internacional, as referidas organizações enfatizaram o excesso de propaganda sobre o mecanismo, que chamaram de teórica e não condizente com a prática do dia-a-dia do Balcão, bem como a dificuldade então encontrada pelos importadores para se cadastrarem no “*site*” do mecanismo. Por essas razões, em suas respostas, classificaram como baixa a efetividade do Balcão.

No período de tempo aqui considerado, dentre as 5 (cinco) empresas entrevistadas e que, conforme registros do Banco do Brasil utilizaram o Balcão, têm-se que:

- 3 (três) empresas já exportavam habitualmente, mas apenas 1 (uma) delas concretizou 2 (duas) operações trâmite o referido mecanismo;
- 1 (uma) outra empresa, que exporta esporadicamente, também realizou 2 (duas) operações intermediadas pelo Balcão; e
- 1 (uma) terceira organização entre as 5 (cinco), que já havia exportado no passado, mas tendo abandonado essa atividade para se dedicar ao mercado interno, pretendendo retornar ao mercado global, também concretizou uma única operação.

Portanto, das 5 (cinco) empresas registradas como tendo utilizado o Balcão, somente 3 (três) delas concluíram operações. As outras duas empresas se valeram do mecanismo apenas para contatos; não fecharam, nem conduziram operações através do Balcão.

Durante as entrevistas, todas as 5 (cinco) empresas informaram que já operavam no comércio internacional ou haviam atuado nele antes de aderirem ao Balcão de Comércio Exterior. Mas somente 3 (três) delas, conforme acima mencionado, fecharam um total de 5 (cinco) operações através do referido mecanismo. No entanto, essas empresas fizeram questão de ressaltar que os primeiros contatos para a concretização das mencionadas transações ocorreram sem a intervenção do Balcão. Ou seja, o início de cada operação ocorreu fora do mecanismo do Balcão, através de contato direto entre o comprador externo e o vendedor brasileiro. No entanto, as 5 (cinco) operações acima referidas foram posteriormente incluídas no Balcão de Comércio Exterior por solicitação de funcionários do Banco do Brasil – instituição financeira com a qual as empresas exportadoras fecharam os respectivos contratos de câmbio.

A finalidade das inclusões, segundo informação dos funcionários do Banco do Brasil, visou produzir resultados estatísticos positivos e crescentes, para fins de cumprimento de metas, estabelecidas em acordo de trabalho para a Gerência encarregada dos negócios internacionais acontecidos na região do ABC Paulista e fechados com o Banco do Brasil. As metas, conforme os funcionários, além de incluir inserção de empresas no “*site*” do Balcão, também demandava o fechamento de operações. Ou seja, exigia a conclusão de transações comerciais (exportações brasileiras), como se o banco fosse o responsável direto pela concretização de operações de compra e venda, no comércio internacional. Isto foi o que deu margem para que funcionários da instituição financeira saíssem em busca de operações (exportações brasileiras) fechadas fora do Balcão de Comércio Exterior para serem nele incluídas a fim de cumprirem-se as metas.

Ora, por um lado, se “*de facto*” as inclusões ocorreram consoante os relatos dos funcionários do BB, e eliminando-se as operações artificialmente inseridas no mecanismo do Balcão, infere-se que não houve operações nascidas e/ou cursadas eutocicamente através do Balcão de Comércio Exterior, no período limitado pela pesquisa, na região do ABC Paulista. Visto que nenhum importador acessou o “*site*” do Balcão à procura de produtos ali expostos para importá-los mas, ao contrário, os importadores fizeram contatos diretos com os exportadores

brasileiros para fins de fechamento das operações. Logo, as exportações se concretizariam mesmo que não tivessem sido artificialmente incluídas no Balcão.

Por outro lado, deixando de lado a artificialidade da intermediação, a análise dos dados evidencia os seguintes fatos:

- nos quase 3 (três) anos de funcionamento do Balcão de Comércio Exterior (01/2003-08/2006), das 77 (setenta e sete) empresas (muitas delas exportadoras habituais) nele incluídas, sediadas em uma das regiões do País com um dos mais altos índices de atividade exportadora, apenas 3 (três) dessas organizações, ou seja, 3,9% do total de 77 (setenta e sete), realizaram 5 (cinco) operações;
- as 5 (cinco) operações concretizadas equivalem à média de 1,6 operação de exportação ao ano. Quantidade considerada muito baixa, tanto para influenciar no volume de exportação da região, como para contribuir de modo significativo para o desenvolvimento regional.

Entretanto, se considerar o caráter artificial da intermediação, eliminando-se as transações convenientemente incluídas, o número de operações realizadas através do Balcão cai para zero. E, nesse caso, verifica-se que a efetividade do mecanismo, no período aqui considerado, foi nula.

De acordo com informação colhida junto às empresas entrevistadas e a alguns funcionários do Banco do Brasil, os importadores envolvidos nas operações realizadas através do Balcão de Comércio Exterior desconheciam por completo esse mecanismo. O titular de uma dessas empresas informou ter desistido de continuar a utilizar o Balcão, devido a uma série de dificuldades que se apresentavam constantemente. Como exemplo, citou a freqüente inacessibilidade ao “*site*” do Balcão. Ainda, na opinião desse exportador, o Balcão de Comércio Exterior não contribuiu para aumentar o volume de suas exportações e acrescentou que sua empresa continua a exportar de forma habitual, sem se valer da intermediação desse mecanismo.

As informações prestadas pelas empresas coincidem com as dos funcionários do Banco do Brasil. Para estes, embora o Balcão de Comércio Exterior seja uma ferramenta ou um instrumento bem estruturado para o exercício da função de inserir pequenos negócios no mercado global, carece de divulgação efetiva no exterior, a fim de torná-lo conhecido entre possíveis importadores de produtos brasileiros. Muito embora a promoção do Balcão no exterior tenha sido

prevista no Plano de Ação/2005 do Banco do Brasil, de maneira concreta e persistente ela não ocorreu. Isso ficou comprovado quando se verificou que funcionários de agências externas do BB detinham apenas conhecimento superficial sobre o Balcão, impossibilitando-os, quando demandados, de prestarem informações detalhadas a respeito do mesmo.

A falta de conhecimento mais aprofundado acerca do Balcão se estendeu aos setores comerciais das embaixadas do Brasil no exterior, apesar da existência de acordo firmado entre o Banco do Brasil e o MRE – Ministério das Relações Exteriores, visando à promoção das exportações brasileiras. Conseqüentemente, o instrumento aqui analisado era, de modo geral, desconhecido dos importadores. E esta parece ser a principal razão da falta de visitas ao “*site*” do Balcão por parte de compradores externos, no período supra referido.

Com relação à inclusão das empresas no “*site*” do Balcão, a pesquisa verificou através das respostas dos entrevistados (empresas e funcionários do BB) que, ordinariamente, isso se deu por iniciativa do próprio Banco do Brasil, isto é, as empresas foram procuradas por funcionários da instituição financeira a fim de aderirem ao Balcão. E algumas delas o fizeram justificando-se pela crença na expectativa de aumento de suas exportações; enquanto outras, pela motivação ou entusiasmo de dar início à atividade exportadora, que então se criara em torno do potencial do recém-criado mecanismo.

Passados os anos, durante as entrevistas para esta pesquisa, as opiniões sobre o Balcão de Comércio Exterior por parte das empresas já não são muito animadoras. Muito embora as organizações entrevistadas afirmem que seus produtos se encontravam e permanecem na fase de maturação, que não fizeram, nem fazem quaisquer modificações para exportá-los e que os mesmos eram e são bem aceitos interna e externamente, o Balcão não as auxiliou eficientemente a se internacionalizar ou a aumentar suas vendas externas.

Para as organizações e os indivíduos entrevistados, ficou a constatação de que a contribuição do Balcão de Comércio Exterior para a inserção de empresas no comércio internacional é incipiente, de baixa efetividade. Sobre um ponto, porém, todas concordaram: a estrutura é bem montada, incluindo-se o pioneirismo da custódia da ordem de pagamento até a entrega da mercadoria no exterior.

Questionados acerca da razão da baixa efetividade de um mecanismo por eles considerado tão bem estruturado, as respostas também coincidiram quanto à hipótese da falta de divulgação do mecanismo no exterior ser a razão principal. Consoante um dos entrevistados, o Balcão precisa mostrar-se externamente, sair do casulo doméstico.

Para uma melhor apreciação dos resultados, outras fontes de evidências foram procuradas. Como já mencionado, funcionários do Banco do Brasil que lidam ou lidaram diretamente com o Balcão de Comércio Exterior foram algumas dessas fontes. Nos encontros anuais realizados com os Gerentes de Negócios Internacionais do referido banco, entre 2003 e 2006, em Brasília, mencionou-se que as operações cursadas através do Balcão, de modo geral, não ocorriam de modo natural ou eutócico mas, ao contrário, aconteciam de maneira artificial, provocada pela intervenção desses gerentes.

Vários exemplos foram citados, como os casos de fechamento de operações realizados no Nordeste, em que os importadores encontrando-se naquela região para fazer negócios, foram levados pelos exportadores brasileiros ao Banco do Brasil (instituição com quem fechariam câmbio), onde as transações, já por eles contratadas, foram incluídas no Balcão de Comércio Exterior. Do mesmo modo, com poucas variações na maneira de se promover artificialmente às inclusões, outros exemplos semelhantes foram citados nesses encontros, por funcionários da instituição financeira, lotados em diferentes Gerências, localizadas em outras regiões do País.

Esta pesquisa também se preocupou em verificar opiniões sobre o Balcão de Comércio Exterior, junto a indivíduos ligados a entidades de classes empresariais e instituições voltadas à promoção de internacionalização de micro e pequenas empresas,. De modo unânime, embora solicitando omissão de suas identificações, os entrevistados afirmaram ter tido conhecimento do mecanismo do Balcão através de apresentações feitas pelo próprio Banco do Brasil em diversos eventos focados em comércio exterior. Contudo, nenhum dos indivíduos tinha conhecimento de empresas ligadas a alguma dessas entidades de classe empresarial, que tenha exportado através do Balcão de Comércio Exterior.

Uma outra constatação surgida a partir das respostas dos entrevistados foi a de que a adesão ao Balcão de Comércio Exterior não trouxe vantagens ou facilidade para suas organizações junto ao Banco do Brasil. Segundo um dirigente de uma dessas empresas, quando sua organização

necessitava de capital de giro para a aquisição dos bens a serem exportados, ao invés de atenderem ou deferirem seu pedido de adiantamento sobre contrato de câmbio (ACC), cuja taxa de deságio era mais baixa do que a taxa de juros sobre outros empréstimos bancários em moeda nacional, só lhe concediam empréstimos em reais (giro rápido), com taxa de juros superior à taxa de deságio do ACC. Isto ocorria pelo fato da agência, em que sua empresa era cadastrada, ter de cumprir meta estabelecida para concessão de empréstimos em moeda nacional para capital de giro.

Por fim, a Tabela 5 resume o fraco desempenho do Balcão de Comércio Exterior na região do ABC Paulista, no período delimitado nesta pesquisa: entre janeiro de 2003 e agosto de 2006. Na construção da tabela não foi considerada a artificialidade das inclusões das operações no mecanismo do Balcão, conforme relatos dos entrevistados. Isto porque, segundo menção anterior, se o caráter artificial fosse levado em conta, chegar-se-ia à conclusão que nenhuma operação cursada através do mecanismo do Balcão ocorreu de modo natural, isto é, originada a partir de visitas espontâneas de importadores.

Tabela 5 - Resumo da atuação do Balcão na região do ABC Paulista, no período de 01/2003 – 08/2006

	Stº André	S. B. Campo	S. C. do Sul	Diadema	Demais municípios	Total
Nº empresas incluídas no Balcão	19	33	9	16	0	77
Média anual de empresas incluídas no Balcão	6,8	11,8	3,2	5,7	0	27,5
Nº empresas que utilizaram o Balcão	3	3	2	0	0	8
Média anual de empresas que utilizaram Balcão	1,07	1,07	0,7	0	0	2,8
Nº empresas que fecharam operações via Balcão	1	1	1	0	0	3
Média anual de empresas que fecharam operações via Balcão	0,36	0,36	0,36	0	0	1,07
Nº operações fechadas via Balcão	2	2	1	0	0	5
Média anual de operações fechadas via Balcão	0,7	0,7	0,36	0	0	1,8

Fonte: Banco do Brasil (DICEX): Balcão de Comércio Exterior
 Elaboração: Autor



CONSIDERAÇÕES FINAIS
HIPÓTESE /SUGESTÕES



5. Considerações finais, hipótese e sugestões

É papel da organização colocar conhecimento no trabalho – em mecanismos, produtos e processos; no design do trabalho, no próprio conhecimento.

Peter F. Drucker

A partir da análise dos dados relativos ao desempenho do Balcão de Comércio Exterior do Banco do Brasil na região do ABC Paulista, durante o período de jan/2003 a ago/2006, por um lado, conclui-se que o nível de efetividade relativa ao propósito do mecanismo foi baixo e de inexpressiva contribuição para o aumento das exportações da referida região. Da mesma maneira, também não se pode afirmar que tal mecanismo haja proporcionado uma efetiva contribuição direcionada à inserção de novas empresas, ali sediadas, no comércio internacional.

Por outro lado, de modo especialmente positivo, “*ab initio*”, o Balcão de Comércio Exterior contribuiu para o alcance de outros objetivos definidos e perseguidos pelo Banco do Brasil, enquanto no exercício da função de banco múltiplo, tais como:

- ampliação do número de clientes;
- criação de oportunidades de contratação de outros negócios com os novos clientes, conquistados por meio do Balcão;
- contribuição para a busca pela liderança no mercado de MPEs.

Alguns pontos verificados no decorrer desta pesquisa merecem ser destacado. É o caso da criação do Balcão como instrumento voltado para a internacionalização de empresas, em que se verifica a preocupação com a ampliação de mercado das organizações e com a redução de sua dependência exclusiva do mercado doméstico para a sobrevivência. Nessa preocupação, não

deixou de se considerar as vantagens competitivas das quais as empresas nacionais são detentoras, assim como a possibilidade de organizações forâneas capitalizarem-se com os recursos dessas empresas, devido às imperfeições dos mercados, importando bens por elas produzidos. No entanto, aparentemente, a intenção e a viabilidade de oferta global de produtos propostas pelo Balcão de Comércio Exterior não levaram em consideração a questão relacionada com a distância psíquica que, conforme pesquisadores da Escola de Uppsala, deve ser vista como aspecto recomendável e observado no processo de internacionalização da empresa. Pelo menos, constatou-se que o Balcão não deixou claro para as empresas iniciando-se no comércio internacional, que o fato de exporem seus produtos em seu “*site*” não implica a pretendida concretização de vendas externas. Isto, porque o produto pode não agradar fora das fronteiras nacionais ou regionais por várias razões, incluindo-se a referida distância psíquica.

Grande parte dos bens (bijuterias, roupas, outros artesanatos etc.) produzidos pelas empresas da região do ABC Paulista, incluídas no Balcão, carrega aspectos próprios da cultura brasileira. Ora, seria o caso de promovê-los em países cuja distância cultural com o Brasil seja mínima. Mas, o fato é que a inclusão de organizações no Balcão parece não atentar para o grau de potencialidade da aceitação desses bens nos mercados externos. E tal circunstância evidencia a privação de conhecimento acerca de estudos acadêmicos sobre a internacionalização de empresas e produtos, relativos a essa questão.

Na verdade, para alguns dos entrevistados, o Balcão lhes causou frustração ante a expectativa, criada por ele mesmo, em torno do aumento das exportações ou do início de um processo de inserção no comércio internacional. Vicissitudes que não aconteceram.

Outro ponto: a aparente privação de assessoria da parte do Balcão contribui para deixar desorientadas empresas inexperientes em comércio internacional, devido à ausência de planejamento para exercer a atividade exportadora de maneira proativa. A atuação das MPMEs brasileiras no mercado global acontece quase que exclusivamente de modo reativo, satisfazendo demandas. Também, as deficiências no modo de atuar não são facilmente sanadas, visto não haver uma preocupação para se formar relações de “*network*”, visando eliminá-las. Nesse mister não lhes ajuda o Balcão. Mas, isso poderia acontecer, caso se estabelecesse política de formação de parcerias com instituições capacitadas para tal fim.

Além da questão relativa às vantagens competitivas apresentadas pelas empresas incluídas no Balcão, ficaram evidentes o esforço empreendedor presente nelas e a contribuição dessas organizações para o desenvolvimento da região do ABC Paulista, sobremaneira concorrendo para aumentar a oferta de postos de trabalho. Entretanto, devido ao baixo nível de “*performance*” do Balcão nessa região, não se pode dizer que ele tenha contribuído para esse feito.

Ainda com relação ao baixo desempenho do Balcão no ABC Paulista, no período em que foi alvo da análise desta pesquisa, a hipótese primaz que se levanta é a da falta de sua divulgação externa, a qual deve ser efetuada de forma constante e persistente, nos diversos países, junto a instituições que congregam importadores dos mais variados setores. Para tanto, devem-se envolver outros atores, mediante a formação de parcerias. Mas, parece que a divulgação do Balcão ocorreu de modo efetivo apenas no País. Possivelmente, visando à consolidação do Banco do Brasil como a principal instituição financeira promotora de soluções de comércio exterior.

No que tange aos aspectos metodológicos norteadores da pesquisa, visando pontuar correlações entre o Balcão e o referencial conceitual, chegou-se às seguintes conclusões:

- o Balcão tem levado em consideração as vantagens competitivas detidas pelas empresas, ao incluí-las em seu “*site*”;
- a maioria dos bens produzidos pelas empresas incluídas no Balcão, segundo informação das mesmas, encontra-se na 3ª fase de seu ciclo de vida; ou seja, na fase de maturação;
- a questão relacionada com a distância psíquica entre o Brasil e os países importadores não tem sido considerada pelo Balcão; isto é, ela não tem sido um fator importante para se deixar de incluir uma empresa no “*site*” do referido mecanismo, mesmo quando se antevê dificuldades para a aceitação externa do produto. Ainda, visto que esse instrumento é operacionalizado através da Internet, essa questão tem estado a cargo dos mercados forâneos. Esses têm sido os responsáveis por selecionar ou não os produtos de seus interesses e necessidades, expostos no Balcão. Isto, considerando a aceitação destes consoante a maior ou menor proximidade cultural (ou outros aspectos) entre o Brasil e os diversos países;
- do ponto de vista da inovação, constatou-se que as relativas a processos (aquisições de equipamentos e máquinas) ocorreram em muitas empresas; no entanto, não se

verificaram inovações nos produtos, confirmando as observações De Negri *et al.* (2006) de que inovação de processo suplanta a de produto. No entanto, conforme Bell *et al* (2004), por si só, a inovação de processo já é um estímulo à internacionalização;

- com relação à maneira incremental do processo de internacionalização da empresa apontada por Johanson e Vahlne (1977), verificou-se que algumas das organizações cuja experiência no comércio internacional ocorrera de modo indireto (exportação via “*trading company*” ou comercial exportadora), aderiram ao Balcão como forma de exercer diretamente a atividade exportadora.

Não ficou também notória a cautela ou preocupação do Banco do Brasil quanto à inclusão no Balcão de Comércio Exterior somente de empresas decididas a ingressar no mercado global de forma planejada. Informação prestada por funcionários encarregados de arregimentar empresas para o Balcão indicou que qualquer organização (incluindo-se artesãos), que aceitasse o convite do Banco, era ou continua sendo candidata potencial à inserção no “*site*” do mencionado mecanismo. Mas isso é diferente dela vir a ser uma exportadora em potencial. Ainda há indícios de que, antes das inclusões, não foram considerados alguns dos requisitos relativos à preparação das empresas para exportar, como por exemplo:

- decisão de inserir-se no mercado global, apoiada em planejamento estratégico;
- disposição para investir no processo de inserção no comércio internacional;
- estudo de mercados (considerando a questão da distância psíquica);
- atenção às exigências dos diferentes mercados (ex: embalagens/rótulos);
- seleção de profissional competente para gerenciar o setor de exportação da empresa.

Do ponto de vista dos produtos, como anteriormente mencionado, as empresas os consideram na fase de maturação. Além disso, para fins de vendas externas, afirmam que estes apresentam vantagens competitivas proporcionadas pela disponibilidade de matérias-primas utilizadas na produção dos bens e de mão-de-obra barata, que é a tônica no País. Mesmo assim, o artesanato e as bijuterias, com suas características originais, que agradam gostos exigentes e têm tido aceitação em países europeus como a França, não conseguiram atingir a esperada comercialização através do Balcão de Comércio Exterior. Quiçá, ocasionada pela já referida falta

de divulgação externa do mecanismo e/ou pela carência de assessoria para adaptar o produto ao gosto do local importador.

A divulgação do mecanismo no exterior parece ser a recomendação primordial para se melhorar o desempenho do Balcão de Comércio Exterior. Além de se buscar promover divulgação intensiva e persistente em potenciais países importadores de produtos brasileiros, a atenção deverá voltar-se também para as empresas brasileiras, as quais necessitarão ser mais bem preparadas para o exercício profissional da atividade exportadora, antes de serem incluídas no Balcão. Para tanto, deve-se procurar o esforço e a “*expertise*” de outros atores comprometidos com a expansão do comércio exterior brasileiro. O mecanismo do Balcão de Comércio Exterior deverá primar e contribuir para a profissionalização do segmento de micro e pequenas empresas exportadoras e, dessa maneira, auxiliar na redução do comportamento amadorista, conhecido como fenômeno de histerese em comércio exterior (entrada e saída), que vem caracterizando o desempenho de muitas dessas pequenas organizações brasileiras no comércio internacional.

A título de sugestão, se ainda não o faz, também é preciso que o Balcão de Comércio Exterior cuide de estabelecer relacionamento com os arranjos produtivos locais (APL) e aglomerações industriais especiais (AIE), a fim de identificar empresas potencialmente capazes de se iniciarem como participantes ativos no comércio exterior, ou para detectar as que já exportam, a fim de promover a ampliação de seus mercados. Até porque as empresas organizadas nessas aglomerações perseguem e conseguem produzir com mais qualidade, uma vez que buscam o uso de novas tecnologias e inovam, facilitando a aceitação externa de seus produtos.

É o caso do Pólo de Cosméticos instalado no município de Diadema, cujo contato com o Balcão de Comércio Exterior não deu resultados em termos de inclusão das empresas participantes no “*site*” do Balcão. Perdeu-se aí a oportunidade de se poder contar com algumas organizações efetivamente preparadas para atuar no comércio internacional e que, de forma bastante atuante, têm alcançado sucesso no processo de internacionalização, em que pelo menos uma delas já extrapolou a fase de exportação direta, chegando à fase de instalação de filial(s) no exterior.

Com relação às aglomerações industriais espaciais (AIE) existentes no País, vale lembrar que essas já foram devidamente identificadas (LEMOS *et al.*, 2005), separadas por região e, dentro de cada uma delas, por estado.

Também, sugere-se que a decisão de incluir uma empresa no Balcão de Comércio Exterior deva, antes de qualquer coisa, prever sua necessidade de capital de giro. Portanto, será preciso que a inclusão da organização no “*site*” do Balcão seja precedida de estudo quanto à viabilidade de estabelecimento de limite de crédito a sua disposição, incluindo-se a instituição de teto para concessão de adiantamento sobre contratos de câmbio (ACC) e/ou adiantamento sobre cambiais entregues (ACE).

Entende-se que medidas, postura e ações desse gênero, quando adotadas, expressam concepção e compromisso profissional na gestão de um mecanismo apto a: dar respostas e a atingir os objetivos propostos; contribuir efetivamente para a inserção de MPMEs no comércio internacional e auxiliar no desenvolvimento da região em que elas estejam sediadas. O mecanismo, nesse caso, deixa de ser apenas um meio de propaganda institucional e/ou política para se transformar, “*res, non verba*”, em via ou ferramenta de comprovada efetividade para o fim a que se propõe, ou seja, através do qual operações comerciais internacionais poderão efetivamente ser concretizadas.



REFERÊNCIAS



6. Referências

ADLER, N. J.; GHADAR, F. International strategy from the perspective of people and culture: the North American context. *In*: RUGMAN, A. M. ed.: **Research in global strategic management: international business research for the twenty-first century: Canada's new research agenda**. Greenwich: JAI Press, v. 1, p. 179-205, 1990.

ALBUQUERQUE LLORENS, F. **Desenvolvimento Econômico Local: Caminhos e Desafios para a Construção de uma Nova Agenda Política**. 1 ed. Rio de Janeiro: BNDES, 2001.

ANDERSSON, S. The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. **International Studies of Management and Organization**. New York: Spring 2000, v. 30, n. 1.

APEX – Agência de Promoção de Exportação; BB - Banco do Brasil; SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **SIMPLEX (Câmbio Simplificado de Exportação)**. Brasília: BB Infra, s/d.

ARAÚJO, B. C. **Os determinantes do comércio internacional ao nível da firma: evidências empíricas**. Brasília: IPEA, 2005 (Texto para Discussão, 1.133).

BANCO DO BRASIL. **Comércio Exterior: Informe BB**. Brasília: Banco do Brasil, janeiro/fevereiro, 2006, ano 14, edição 63.

BANCO DO BRASIL. **Comércio Exterior: Informe BB**. 3 ed. Especial. Brasília: Banco do Brasil, novembro 2001.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. **Managing across Borders**. Boston: Harvard Business School Press, 1989.

BEDÊ, M. A. Gargalos no financiamento dos pequenos negócios no Brasil. *In*: SANTOS, C. A. (org.): **Sistema financeiro e as micro e pequenas empresas: Diagnósticos e Perspectivas**. Brasília: Sebrae, 2004.

BELL, J.; DAVE, C.; YOUNG, S. Small firm internationalization and business strategy: an exploratory study of 'knowledge-intensive' and 'traditional' manufacturing firms in UK. **International Small Business Journal**. Nottingham: University of Nottingham, Feb. 2004.

BRANT, C. A. B. **A evolução da Internet no Brasil e a dificuldade de sua regulamentação**. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/x/13/51/1351>>. Acesso em: 10.07.2007.

BRASIL: MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **Indicadores e estatísticas do comércio exterior – exportações brasileiras por porte de empresa**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br>> Acesso em: 22 maio 2007.

BRASIL: MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **Balança Comercial ABC Paulista**. Disponível em: http://www.mdic.gov.br/sítio/ascom/noticias/noticia.php?cd_noticia=6602. Acesso em: 30.11.2007.

BRESCIANI, L. P. Inovação e Trabalho: Bases Conceituais e o Desenvolvimento Regional no Grande ABC. **Caderno de Pesquisa Pós-Graduação/Imes**. São Caetano do Sul: Universidade IMES, 1º semestre/1999, ano 1, n. 1.

CARVALHO, C. E.; ABRAMOVAY, R. O difícil e custoso acesso ao sistema financeiro. *In*: SANTOS, C. A. (org.): **Sistema financeiro e as micro e pequenas empresas: Diagnósticos e Perspectivas**. Brasília: Sebrae, 2004.

CGI.br – Comitê Gestor da Internet no Brasil **Decreto nº 4.829, de 03/09/2003**. Disponível em: <<http://www.cgi.br/publicacoes/artigos/artigo5.htm>>. Acesso em: 10.07.2007.

DANIELS, J. D.; RADEBAUGH, L. H. **International business – environments and operations**. 8 ed. New York: Addison-Wesley Longman, 1998.

DANTAS, J. G.; ARAÚJO, C. A. L.(orgs.). **Instrumentos de Apoio ao Setor Produtivo: Onde buscar apoio para o seu negócio**. 3 ed. Brasília: MDIC, SDP, 2004.

DE NEGRI, F.; DE NEGRI, J. A.; COELHO, D.; TURCHI, L. **Tecnologia, exportação e emprego**. In: DE NEGRI, J. A.; DE NEGRI, F.; COELHO, D. (orgs.): **Tecnologia, exportação e emprego**. Brasília: IPEA, 2006.

DUNNING, J. H. The Eclectic Paradigm of International Production: Some Empirical Tests. **Journal of International Business Studies**. Washington (DC): Spring 1988, v.19, p. 1-31.

FATEHI, K. **International management: a cross cultural approach**. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo; SEBRAE-SP – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SP). **Manual Básico de Exportação**. 1 ed. São Paulo: SEBRAE-SP, março 2004.

GANEM, P. Pequenas Notáveis: a importância das MPEs. **bb.com.você**. Brasília: Banco do Brasil, setembro/outubro 2006, ano 5, n. 40.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

HEMAIS, C.; HILAL, A. **Teorias, paradigmas e tendências em negócios internacionais: de Hymer ao empreendedorismo**. In: HEMAIS, C. (org.): **O desafio dos mercados externos**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

HILL, C. W. L. **International business: competing in the global marketplace: postscript 2002**. New York: McGraw-Hill, 2002.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Internationalization Process of the Firm: A model for knowledge development and increasing market commitments. **Journal of International Business Studies**. Washington (DC): Spring/summer 1977, v. 8, p.23-32.

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The internationalization of the firm. **Journal of Management Studies**. Oct. 1975, p. 305-322.

KATZ, J. **A Dinâmica do Aprendizado Tecnológico no período de substituição das importações e as recentes mudanças estruturais no setor industrial da Argentina, do Brasil**

e do México. In: KIM, L.; NELSON, R. R. (orgs.): **Tecnologia, aprendizado e inovação: as experiências das economias de industrialização recente.** Campinas: UNICAMP, 2005.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LALL, S. **A mudança tecnológica e a industrialização nas economias de industrialização recente da Ásia: conquistas e desafios.** In: KIM, L.; NELSON, R. R. (orgs.): **Tecnologia, aprendizado e inovação: as experiências das economias de industrialização recente.** Campinas: UNICAMP, 2005.

LEMONS, B. L.; MORO, S.; DOMINGUES, E. P.; RUIZ, R. M. **A Organização Territorial da Indústria no Brasil.** In: DE NEGRI, J.A.; SALERNO, M. S.(orgs.): **Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras.** Brasília: IPEA, 2005.

LUNDEVALL, B-A. Políticas de innovación en la economía de aprendizaje. **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo.** Buenos Aires: 2003, Ano 8, n. 16.

MADURA, J. **International Financial Management.** 5 ed. Cincinnati: South-Western College Publishing, 1998.

MARINHO, A.; FAÇANHA, L. O. **Programas Sociais: Efetividade, Eficiência e Eficácia como Dimensões Operacionais da Avaliação (Texto para Discussão nº 787).** Rio de Janeiro: IPEA, abril/2001. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_2001/td0787.pdf. Acesso em: 02.10.2007.

MARKWALD, R.; RIBEIRO, F. Análise das exportações brasileiras sob a ótica das empresas, dos produtos e dos mercados. **RBCE – Revista Brasileira de Comércio Exterior.** Rio de Janeiro: RBCE, nº 85, Out/Nov?Dez-2005.

MEYER-STAMER, J. Por que o Desenvolvimento Econômico Local é tão difícil, e o que podemos fazer para torná-lo mais eficaz? **Análises e Respostas.** São Paulo: Fundação Friedrich Ebert, junho 2004, n. 31.

PROJETO EXPORTA SÃO PAULO. Região do ABC paulista se une para aumentar as exportações. **DCI.** Disponível em:

<http://www.potouniversidade.com.br/noticias/imprimirnoticias.asp?cód=1167>. Acesso em: 30.11.2007.

RESENDE, S. F. L. Multinationals and interdependence in internationalisation process. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**. São Paulo: FGV/SP, 2006. Edição Especial 2006, v. 10.

RIBEIRO, M. F. **Planejamento Eletrônico e as Operações Comerciais Eletrônicas**. Disponível em: < http://www.uel.br/cesa/direito/doc/estado/artigos/tributario/ARTIGO_PLANEJAMENTO_TRIBUTARIO.pdf > Acesso em: 10.07.2007.

RICARDO, D. **Princípios de Política Econômica e Tributação**. São Paulo: Abril Cultural, 1982 (Série Os Economistas).

ROSSETTI, J. P. **Introdução à Economia**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

RUTASHOBYA, L; JAENSSON, J-E. Small firms' internationalisation for development in Tanzania: Exploring the network phenomenon. **International Journal of Social Economics** (2004). Disponível em: <http://emeraldinsight.com/10.1108/03068290410515484> . Acesso em: 05.10.2007.

RUIZ, F. M.; HORNEAUX JR., F. Exportações brasileiras e micro e pequenas empresas (MPE). *In: **Workshop em Internacionalização de Empresas***. São Paulo: FEA/USP, 2 e 3/Maio/2006.

SAMUELSON, P. A.; NORDHAUS, W.D. **Economics** – International Edition. 16 ed. New York: McGraw-Hill, 1998.

SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. **O Brasil: Território e sociedade no início do século XXI**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2003, cap. V: Uma reorganização produtiva do território.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, juros – o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. (Série Os Economistas).

SMITH, A. **Um questionamento sobre a natureza e as causas da riqueza das nações**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. (Série Os Economistas).

SOARES, E.; BRESCIANI, L. P.; OLIVA, F. L. **Miolo: a internacionalização de uma marca.** *In: X SEMEAD – Seminários em Administração FEA/USP. X SEMEAD – Globalização e Internacionalização de Empresas.* Edição Comemorativa. São Paulo: FEA/USP, 2007.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation: integrating technological, market organizational change.** Chichester: John Wiley & Sons, 1997.

VANDERLEI, E. P. C.; GIL, A. C. Os benefícios do sistema cooperativo para os pequenos empreendedores. **Revista Gestão & Regionalidade.** São Caetano do Sul: Universidade IMES, 2006, v. 8, n. 14.

VERNON, R. International Investment and International Trade in the Product Life Cycle. **Quarterly Journal of Economics.** Cambridge, Mass.: May 1966, p. 190-207.

VERNON, R. The product cycle hypothesis in a new international environment. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics.** Oxford, v. 10, n. 4, p. 255-267, 1979.

WELLS, W.; BURNETT, J.; MORIARTY, S. **Advertising: Principles & Practice.** 4 ed. Upper Saddle River (NJ): Prentice-Hall, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.



APÊNDICES



APÊNDICE I

Roteiro semi-estruturado de Entrevista (empresas)

- 1- Considerando as fases do ciclo de vida do produto – introdução, crescimento, maturação e declínio, em qual delas se encontra o produto de sua empresa destinado ao mercado externo?
- 2- Sua empresa exporta habitualmente?
- 3- Não sendo uma exportadora habitual, essa atividade ocorre de modo reativo ou proativo em sua empresa?
- 4- O produto exportado por sua empresa é o mesmo vendido no mercado doméstico ou sofre alguma modificação?
- 5- No caso de sofrer modificação, seu produto atende exigências de mercados diferentes ou é único para qualquer mercado?
- 6- Para começar a atividade exportadora, primeiramente sua empresa considerou países mais próximos cultural e economicamente?
- 7- Suas exportações são concentradas em um número limitado de países? Por que?
- 8- Quais os meios utilizados para a promoção internacional de seu (s) produto (s)?
- 9- Qual a vantagem competitiva de seu produto (qualidade, inovação etc.)?
- 10- Como sua empresa tomou conhecimento do Balcão de Comércio Exterior do Banco do

Brasil?

- 11- A decisão de exportar tomada pela empresa foi resultado de discussão amadurecida internamente ou foi influenciada pelo Balcão?
- 12- Sua empresa já exportava antes de entrar no Balcão?
- 13- Qual a contribuição do Balcão para a atividade exportadora de sua empresa?
- 14- Qual a expectativa de sua empresa ao entrar para o Balcão?
- 15- Qual a opinião de sua empresa sobre o Balcão enquanto mecanismo de inserção de empresas no mercado global?
- 16- Se até o momento sua empresa não efetuou vendas externas, você acha que isto teria maior possibilidade de ocorrer se fosse efetuada através de um consórcio?
- 17- Sua empresa obteve vantagens/facilidades junto à instituição bancária com a inclusão no Balcão?

APÊNDICE II

Roteiro semi-estruturado de Entrevista (funcionários do BB)

- 1- Qual o critério utilizado na escolha de empresas para incluí-las no Balcão?
- 2- O critério leva em conta vantagens detidas pela empresa como ponto de apoio para a inserção global?
- 3- Como se dá o acompanhamento da internacionalização das empresas incluídas no Balcão?
- 4- A inclusão da empresa no Balcão lhe traz outras vantagens, como o acesso mais fácil ao crédito?
- 5- Como o Balcão é divulgado no exterior?
- 6- A seu ver, que contribuição o Balcão tem dado ao desenvolvimento econômico local?
- 7- Qual a sua avaliação do Balcão enquanto mecanismo de inserção de empresas no mercado global? Há necessidade de melhorias?



ANEXOS



ANEXO I

Relação de empresas incluídas no Balcão de Comércio Exterior Região do ABC Paulista (01/2003 - 08/2006)

<u>Nome da empresa</u>	<u>Localidade</u>
1 - Almanak Bolsas e Calçados Ltda	Diadema
2 - Arpfrio Indústria e Comércio Ltda	Santo André
3 - Artifício Cartonagem Ltda ME	S. Bernardo do Campo
4 - Assentos FORT Roldan Indústria	Diadema
5 - Atelier do Açúcar (Tânia C. Simões EPP)	S. Bernardo do Campo
6 - Atsushi Fujimaki ME	S. Caetano do Sul
7 - Brazil Pepper	Santo André
8 - BASS Confeções Ltda ME	Santo André
9 - Cachopa Modas e Confeções Ltda	S. Bernardo do Campo
10-Casfil Comercial Imp e Exp. Ltda	Santo André
11-Cerâmica Artística Tupy Ltda	S. Caetano do Sul
12-Colamais Química Ind. E Com. Ltda	Diadema
13-Corel Pinceis Ltda	S. Bernardo do Campo
14-Corgett do Brasil Ltda	Santo André
15-Cristina Mazzocato	Santo André
16-CSF Coml. Imp. e Exportadora	S. Bernardo do Campo
17-Diamanfer Ferramentas Diamantadas Ltda	Diadema
18-Doceria Priscila Ltda EPP	S. Bernardo do Campo
19-DU Wallin Confeções Ltda	Diadema
20-DYELUX Indústria e Comércio Ltda	Diadema
21-Ecozon Plus Ind. Com. Imp.	S. Bernardo do Campo
22-Elosan Representações Ltda	S. Caetano do Sul
23-Equilam Indústria e Comércio Ltda	Diadema
24-Erica Kremer Frederico ME	S. Caetano do Sul
25-Eveline Prado Guttilla ME	S. Caetano do Sul
26-France Franklin de Melo ME	Santo André
27-Futura Superabrasivos Ltda	Diadema
28-Gemini Mármore e Granitos Ltda	Diadema

29-Gobos do Brasil Ltda ME	S. Bernardo do Campo
30-Hercules Piolo Junior ME	Santo André
31-Holibrás Equipamentos Industriais Ltda	S. Bernardo do Campo
32-HSD Ind. e Com. de Prods. Promocionais	Diadema
33-Ice Pack Indústria e Comércio	S. Bernardo do Campo
34-Implant Prosthetic Solutions Ltda ME	Santo André
35-Ind. e Com. de Polidores Perola Ltda	S. Caetano do Sul
36-Indústria de Serras Dal Pino Ltda	Santo André
37-Indústria de Tintas Privilégio Ltda	Santo André
38-Joaninha Brasil Ind e Com.	S. Bernardo do Campo
39-Jocimara Figueiredo	S. Bernardo do Campo
40-Jóia Rara (Genir Alves Silva)	Diadema
41-Juliana Franco Gonçalves	S. Caetano do Sul
42-J V R Parts Com. Imp. E Exp. Ltda	S. Caetano do Sul
43-Kahuna Confecções Ltda ME	S. Bernardo do Campo
44-Konnexion Com. Internacional Ltda	S. Bernardo do Campo
45-Krause	Santo André
46-Latina Brasil Exp. e Imp. Ltda	S. Bernardo do Campo
47-Ludili Confecções Ltda ME	S. Bernardo do Campo
48-Masesari Ind. e Com. Ltda	S. Bernardo do Campo
49-Medusa Bijoux Ind. e Com. de Bijouterias ME	S. Caetano do Sul
50-Miz Binha Zoboli	Santo André
51-Modas Victoria	S. Bernardo do Campo
52-Mosteiro Devakan Pods. Nats. e Alim. Ltda	Diadema
53-M Roquete Indústria e Comércio	S. Bernardo do Campo
54-MTM Eletro Eletrônica	S. Bernardo do Campo
55-Muñoz Com. Imp. e Exp. Ltda	Santo André
56-Muyrakitan Comercial Exp. e Imp.	S. Bernardo do Campo
57-NASC Com. Internacional Ltda	S. Bernardo do Campo
58-Nova Fashion Comercial Ltda	Santo André
59-Panther Tools Ind. e Com. Ltda	S. Bernardo do Campo
60-Patrícia Mertens	S. Bernardo do Campo
61-Press Hold Ind. e Com. Ltda	Diadema
62-Prioli & Prioli Ltda ME	Santo André

63-Quality Goods	Diadema
64-R & R Brindes Ltda ME	S. Bernardo do Campo
65-Sancar (Santa Martins Nicolini Fais ME)	Santo André
66-Sedas e Rendas Confecções Ltda	Santo André
67-Silvato Confecções Ltda	S. Bernardo do Campo
68-Stamptec Confecções e Com. Ltda ME	S. Bernardo do Campo
69-Steroc Indústria e Comércio Ltda	S. Bernardo do Campo
70-ST Moritz Indl. e Coml. Ltda EPP	S. Bernardo do Campo
71-Tecno Project Latina Ltda	S. Bernardo do Campo
72-TPS Comércio e Representação Ltda	S. Bernardo do Campo
73-Uni Parts Indl. De Auto Peças Ltda	Diadema
74-Verdes Mares Brasil Comércio	Santo André
75-Via Santony Confecções Ltda	S. Bernardo do Campo
76-Vox Com. Imp. e Exp. Ltda	S. Bernardo do Campo
77-Yamaha Incoprom Pulverizações Ltda	Diadema

Fonte: Banco do Brasil (DICEX)

Elaboração: Autor

ANEXO II

Relação de empresas que operaram / utilizaram* o Balcão de Comércio Exterior Região do ABC Paulista (01/2003 - 08/2006)

<u>Nome da empresa</u>	<u>Localidade</u>
1 -Atsushi Fujimaki ME	S. Caetano do Sul
2 -Cachopa Modas e Confecções Ltda	S. Bernardo do Campo
3 -Corgett do Brasil Ltda	Santo André
4 -France Franklin de Melo ME	Santo André
5 -Implant Prosthetic Solutions Ltda ME	Santo André
6 -Konnexion Com. Internacional Ltda	S. Bernardo do Campo
7 -Medusa Bijoux Ind. e Com. de Bijouterias ME	S. Caetano do Sul
8 -Muyrakitan Coml. Exp. e Importação	S. Bernardo do Campo

Fonte: Banco do Brasil (DICEX)

Elaboração: Autor

[*] contato inicial ou entrada de pedido (operação pode ter sido ou não concretizada)

ANEXO III

Glossário de Siglas

ACC	Adiantamento sobre Contratos de Câmbio
ACE	Adiantamento sobre Cambiais Entregues
ALADI	Associação Latino-americana de Integração
APEX	Agência de Promoção de Exportações e Investimento
AIE	Aglomerações industriais espaciais
APL	Arranjos produtivos locais
BACEN	Banco Central do Brasil
BB	Banco do Brasil
CAMEX	Câmara de Comércio Exterior
CIESP	Confederação das Indústrias do Estado de São Paulo
CGILbr	Comitê Gestor da Intranet no Brasil
COFIG	Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações
CONEX	Comitê Consultivo do Setor Privado
CVP	Ciclo de vida do produto
ECT	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos
ENAEX	Encontro Nacional de Exportação
ENCOMEX	Encontros de Comércio Exterior
FEDEX	<i>Federal Express</i>
FGE	Fundo de Garantia às Exportações
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
GENIN	Gerente de Negócios Internacionais
GECEX	Gerência Executiva
ITC	<i>International Trade Centre</i>
IPT	Instituto de Pesquisas Tecnológicas
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul

MF	Ministério da Fazenda
MRE	Ministério das Relações Exteriores
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MPME	Micro, Pequenas e Médias Empresas
OMC	Organização Mundial do Comércio
PEE	Programa Especial de Exportações
PEIEX	Projeto Extensão Industrial Exportadora
PGNI	Programa de Geração de Negócios Internacionais
PGNI-MPE	Programa de Geração de Negócios Internacionais para Micro e Pequenas Empresas
PIB	Produto Interno Bruto
PMA	Programa de Mestrado em Administração
PROEX	Programa de Financiamento às Exportações
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLEX	Câmbio Simplificado de Exportação
SISBACEN	Sistema Integrado de Registro de Operações de Câmbio
SISCOMEX	Sistema Integrado de Comércio Exterior
SRF	Secretaria da Receita Federal do Brasil
UNCITRAL	Comissão das Nações Unidas para o Direito Comercial Internacional
WWW	<i>World Wide Web</i>