

COPPEAD/UFRJ

RELATÓRIO COPPEAD Nº 68

A ADEQUAÇÃO DA SISTEMÁTICA  
BRASILEIRA DE ESTÍMULOS A EXPORTAÇÃO  
NA RECEPÇÃO DOS GERENTES DE TOPO  
DAS EMPRESAS PRIVADAS NACIONAIS  
EXPORTADORAS

Jayme Fernando Martins Cardoso\*  
Kleber Fossati Figueiredo\*\*

Outubro 1981

\* Técnico do Ministério da Fazenda

\*\* Professor da COPPEAD/UFRJ

Os autores agradecem o apoio recebido da FINEP, CNPq e das empresas entrevistadas.

## I. INTRODUÇÃO

O atual modelo de desenvolvimento brasileiro tem enfatizado o aumento das exportações de bens e serviços. Desde 1964 a política brasileira de exportações tem se baseado em dois instrumentos: a política cambial e o sistema de incentivos.

Com relação a política cambial, a suposição básica seria a de que um programa sistemático de minidesvalorizações cambiais permitiria que a receita dos exportadores fosse constantemente atualizada, no sentido de acompanhar a elevação dos custos internos face à inflação.

Os pressupostos dos incentivos fiscais e financeiros seriam estimular e viabilizar exportações que, de outro modo, não ocorreriam; ao aumentar a receita de exportação, estes incentivos seriam, em parte, uma alternativa à maior desvalorização cambial, funcionando praticamente como taxas diferenciadas (seletivas) de câmbio.

A existência e a necessidade dos incentivos à exportação é assunto bastante discutido na literatura do comércio internacional.

A controvérsia em geral existente nos círculos acadêmicos, não só sobre os efeitos do comércio exterior, como sobre a utilidade e a necessidade das tarifas e dos subsídios tem, entretanto, a característica de ser basicamente um debate no campo puramente econômico, quando muito no campo sócio-econômico, não existindo estudos ao nível da empresa.

Existe uma enorme carência, de um modo geral, de estudos ao nível da unidade produtiva e dos homens de negócios, e, em particular, de estudos sobre como estes vêem a conveniência ou não dos incentivos.

As especulações de ordem macro e microeconômicas, pró e contra, não devem eliminar a discussão sobre os incentivos ao nível das necessidades das empresas, pelo menos enquanto estudos e comprovações empíricas suficientemente confiáveis e amplamente aceitos não conseguiram trazer mais luz sobre a problemática econômica do comércio exterior do Brasil, ou pelo menos enquanto o atual modelo de desenvolvimento se mantiver sem modificações substanciais.

Daí a importância de estudos sobre aspectos relevantes porêm específicos do comércio exterior brasileiro, principalmente ao nível das unidades exportadoras, de modo a cobrir as lacunas existentes. Na medida em que estas lacunas venham a ser eliminadas, isto poderá permitir, a médio prazo, uma visão integrada, mais consistente, da problemática da exportação brasileira.

Dentro desta perspectiva, procura-se neste trabalho, detectar como os gerentes de topo das empresas exportadoras brasileiras vêem os principais obstáculos que têm impedido ou dificultado o aumento das exportações por parte das empresas nacionais, e em que medida o atual sistema de incentivos está ou não conseguindo enfrentar estes obstáculos.

## II. A PESQUISA: OBJETIVO E METODOLOGIA

Do ponto de vista de implementação de uma política de es t<sup>u</sup>mulos à exportação, é necessário saber se as empresas, nas pe soas de seus gerentes de topo que são os agentes sobre os quais tem-se que atuar para obter um aumento das exportações (desde que isto seja considerado socialmente válido e desejável), têm uma vi são desses estímulos compatível com as expectativas dos for muladores dessa política.

É necessário, também, saber se uma da ta sistemática é co patível com as reais necessidades das empresas, mesmo que estas ne cessidades muitas vezes não sejam sequer percebidas por alg umas dessas empresas.

Esse conhecimento permite que as empresas e os se tores industriais se situem com maior nitidez dentro do universo da s empresas exportadoras privadas nacionais, de tal sorte que po ssam melhor avaliar e reestudar o seu posicionamento face ao me rcado ex terno.

Neste contexto é que se inseriu esta pesquisa, que pro cu rou descobrir como a percepção dos obstáculos à exportação, pelos gerentes de topo, está influenciando para que os estímulos à ex portação realmente atinjam seu objetivo. A idéia foi, portanto, no se ntido de verificar em que medida os especialistas em exportação das empresas podem contribuir para o aperfeiçoamento do atual sistema de incentivos e também procurar sentir até que ponto esse sistema é visto como adequado às atuais circunstâncias do comércio ex te- rior brasileiro.

Considerando-se, pois, o objetivo desse estudo, utilizou-se de metodologia estatística descrita, usual em pesquisas de opi- nião pública. Para tanto foi desenvolvido um questionário po ste- riormente submetido aos gerentes de topo responsáveis pela área de exportação de 153 empresas privadas nacionais exportadoras sortea-

das aleatoriamente dentre as que constam do Anuário de Exportadores da CACEX de 1976.

O questionário utilizado na pesquisa constou de duas partes. A parte inicial composta por uma série de perguntas que procuravam colher informações gerais sobre as empresas, tais como as principais linhas de produto, o capital, o número de empregados, o faturamento, etc. A segunda parte constituída de três perguntas específicas sobre o tema da pesquisa.

A primeira pergunta específica listava uma série de obstáculos, tanto internos quanto externos, que, na opinião do entrevistado, poderiam estar obstando o incremento das exportações na sua empresa.

A segunda pergunta indagou dos entrevistados, sob a forma dicotômica "sim" ou "não", quanto à adequação da sistemática vigente de incentivos como um todo. Na medida que respondiam esta pergunta dicotômica, aos entrevistados era submetida a pergunta aberta "Por que?", que foi respondida livremente.

A terceira e última pergunta específica sobre o assunto da pesquisa indagou qual o grau de importância que atribuíam à criação de alguns incentivos adequadamente selecionados, que constavam de relação preparada especialmente para esta finalidade e que foi parte integrante do questionário [1].

Tanto para a primeira quanto para a terceira pergunta específica sobre o assunto de pesquisa, foram utilizadas escalas especiais.

As escalas normalmente utilizadas em ciências sociais têm diferenças marcantes entre si, no tipo e método de construção, mas todas têm um objetivo idêntico: atribuir a um indivíduo uma posição numérica num contínuo, de forma a explicitar a valência de sua atitude face a um determinado objeto ou questão [4].

Embora as diferenças entre escalas de avaliação e escalas de atitudes sejam vagas, optou-se pela utilização de uma escala de avaliação simples, bastante operacional e largamente utilizada em pesquisa de marketing.

Utilizou-se, tanto para a primeira quanto para a terceira pergunta do questionário sobre o assunto de pesquisa, de uma escala de avaliação itemizada não comparativa, por tratar-se da escala mais simples e operacional que se adequava ao objetivo pretendido de avaliar a percepção dos entrevistados quanto aos obstáculos que identifica e que, na sua opinião, estão impedindo o aumento de exportação de sua empresa.

Para verificar se as associações entre as variáveis observadas nos cruzamentos efetuados na pesquisa, eram estatisticamente significantes, utilizou-se sempre a análise de qui-quadrado sob a forma de "teste de independência" das variáveis, ou seja, verificou-se se as variáveis em análise eram mutuamente independentes.

### III. OS RESULTADOS DA PESQUISA

As respostas às perguntas da parte inicial do questionário permitiram que algumas características da amostra pudessem ser registradas. Verificou-se que foram pesquisadas empresas de todos os principais macro-setores produtores de manufaturados, ocorrendo, no entanto, uma concentração maior da amostra em alguns setores, como os de vestuário, calçados, metalúrgico, material de transporte, mecânico e têxtil.

De acordo com critério estabelecido no IV CONCLAP, a amostra foi constituída de entrevistas de gerentes de 29 empresas pequenas, 51 médias e 72 empresas grandes [7].

Entre outros resultados de interesse, observou-se que 80,4% das empresas cujos gerentes foram entrevistados iniciou suas exportações depois de 1968, e que a maioria das empresas da amostra (89) exporta menos que 3% do seu faturamento bruto.

Sabendo-se que a partir de 1968 o Governo Federal colocou uma ênfase maior na necessidade de aumentarmos nossas exportações, tendo criado alguns incentivos importantes como o crédito-prêmio do IPI e do ICM, aqueles resultados indicam já claramente que, muito embora um bom número de empresas privadas nacionais venha demonstrando interesse em exportar, notadamente a partir de 1968, os incentivos existentes não têm sido capazes de gerar, principalmente nos primeiros anos da experiência dessas empresas com exportação, um apreciável faturamento advindo de vendas ao exterior.

O país beneficiou-se, indubitavelmente, com o aumento de divisas obtido com a entrada, a partir de 1968, de um grande número de empresas no comércio internacional, porém a queda verificada no número das empresas iniciantes nesse comércio, a partir de 1974, tanto pode significar um saturamento quanto a possibilidade da atual sistemática estimular o acesso de novas empresas ao mercado externo, quanto significar que o exemplo e a experiência das empre

sas que se iniciaram em exportação, principalmente após 1968, não foram satisfatórios a ponto de induzir outras a seguir-lhes o passo.

Outra característica observada foi que essas empresas exportam basicamente para países subdesenvolvidos, principalmente da América Latina. Sabendo-se que exportações para esses países requerem em geral, por parte dos exportadores, uma eficiência, em termos do *marketing mix*, inferior à que é exigida para as exportações para os países desenvolvidos, que têm mercados mais sofisticados e exigentes, pode-se inferir que as exportações dessas empresas viabilizaram-se em boa parte em razão de atingirem alguns mercados pouco exigentes, às vezes através de simples "vendas de balcão", que são, na verdade, vendas no mercado interno, não refletindo, portanto, uma especial evolução da eficiência dessas empresas em conquistar mercados externos.

Considerando a primeira pergunta específica ligada ao tema da pesquisa, o questionário apresentou, já indicados, 26 possíveis obstáculos, que pudessem estar impedindo o aumento de nossas exportações, para que os entrevistados fizessem suas escolhas, embora deixando a critério deles qualquer outra inclusão que quizessem acrescentar no item "Outros".

Apuradas as frequências desses 26 obstáculos, foram elas resumidas no Quadro I.

Observa-se, portanto, um número maior de respostas no sentido de que estes obstáculos, considerados como um todo, não são impeditivos de maiores exportações por parte das empresas dos entrevistados.

Não obstante, 5 obstáculos foram considerados pela maioria como estando dificultando ou impedindo o aumento dessas exportações, sendo que 4 diretamente ligados à tradicional visão da microeconomia e da teoria clássica do comércio internacional, ou seja, ao binômio preço/custo, e apenas um, "insuficiência de informações sobre mercados externos" não diretamente vinculados à problemática do preço/custo.

Quadro I

Principais Obstáculos à Exportação na Opinião dos Gerentes De Topo das Empresas Privadas Nacionais Exportadoras

Características dos obstáculos em relação ao aumento das exportações das empresas.	"Impede"	"Dificulta"	"Dificulta" e/ou "Impede"	"Não influi, dificulta ou impede, depende do caso"	"Não influi"	Soma de "Dificulta", "Impede" e "Outros Problemas"	"Não respondeu"	Soma
Obstáculos por ordem de importância	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	1+2+3+4+5	(7)	5+6+7
1) Forte concorrência no mercado internacional.	34	77	6	-	38	117	2	153
2) Custos não competitivos.	21	66	3	2	60	92	1	153
3) Preços anormalmente baixos no mercado internacional.	29	59	3	-	60	91	2	153
4) Insuficiência de informações sobre mercados externos.	13	69	-	-	69	82	2	153
5) Custos de transporte elevados.	12	60	7	-	74	79	-	153
6) Falta de representantes ou agentes no exterior.	8	63	4	-	76	75	2	153
7) Dificuldades burocráticas em órgãos governamentais.	13	58	3	-	78	74	1	153
8) Recesso internacional.	17	52	2	-	80	71	2	153
9) Insuficiência de recursos alocados para o marketing internacional.	10	57	1	-	84	68	1	153
10) Mercado interno absorve toda a produção.	20	42	3	-	86	65	2	153
11) Dificuldade de cumprir prazos de entrega.	5	58	-	-	90	63	-	153
12) Legislação sobre o comércio exterior complexa e não consolidada.	6	54	1	-	91	61	1	153
13) Gerência não especializada em exportação.	7	50	2	-	92	59	2	153
14) Barreiras protecionistas.	18	38	3	-	91	59	3	153
15) Insuficiência de recursos financeiros.	7	44	-	-	101	51	1	153
16) Falta de garantia de fornecimento de matéria prima.	16	33	-	-	103	49	1	153
17) Capacidade instalada insuficiente.	10	36	1	-	106	47	-	153
18) Falta de incentivos adequados à exportação.	10	35	2	-	104	47	2	153
19) Qualidade inadequada do produto para padrões internacionais.	10	33	-	-	110	43	-	153
20) Desconhecimento da existência de acordos internacionais.	3	38	-	-	110	41	2	153
21) Controle de qualidade deficiente.	4	33	1	-	114	38	1	153
22) Deficiência de planejamento e controle.	1	36	-	-	115	37	1	153
23) Falta de conhecimentos técnicos.	6	26	-	1	120	33	-	153
24) Falta de mão-de-obra especializada.	3	27	-	1	122	31	-	153
25) Legislação "anti-dumping" no exterior.	5	19	-	-	124	24	5	153
26) Localização da fábrica inadequada.	2	7	-	-	144	9	-	153
<b>S O M A</b>	<b>290</b>	<b>1170</b>	<b>42</b>	<b>4</b>	<b>2438</b>	<b>1506</b>	<b>34</b>	<b>3978</b>
Participação relativa do tipo de resposta dada.	7,29%	29,41%	1,06%	0,10%	61,29%	37,86%	0,85%	100%

Apurou-se, entretanto, que existe um bom número de empresas privadas nacionais exportadoras que se deparam declaradamente com um ou mais dos outros 21 obstáculos que não os 5 já mencionados.

Os gerentes ligados à exportação mostraram também uma tendência a considerar como os mais impeditivos ao aumento das exportações de suas empresas os obstáculos externos, ou seja, aqueles sobre os quais é menor o controle por parte das empresas.

Esses gerentes são, de modo geral, de opinião que a principal razão pela qual suas empresas não exportam mais é a forte concorrência existente no mercado internacional, agravada pelo fato dessas empresas não apresentarem custos competitivos face aos preços vigentes no mercado internacional, além de existirem insuficientes informações a respeito dos mercados externos.

É interessante observar, por outro lado, que, fugindo à característica observada dos votantes indicarem mais os obstáculos externos às suas empresas, estes, em larga maioria, consideraram de menos importância os obstáculos externos "barreiras protecionistas" e "legislação anti-dumping", quando se poderia esperar que fossem considerados como obstáculos de certa monta, uma vez que freqüentam assiduamente, de uns tempos a esta parte, os jornais e publicações especializadas, não só do Brasil como do exterior, como representando um obstáculo real às exportações dos países. Pode-se suspeitar de que a desimportância relativa atribuída a estes dois obstáculos reflète, em parte, pelo menos, certa ineficiência relativa de nossos exportadores, pois, sendo estes obstáculos uma espécie de termômetro da agressividade e da eficiência dos exportadores em geral na abordagem dos mercados internacionais, isto é, sendo, portanto, não só obstáculos que fogem ao controle das empresas como também, e principalmente, constituindo-se em obstáculos causados pela própria agressividade comercial das empresas exportadoras em geral, e das empresas exportadoras brasileiras, em particular, deveriam ter sido considerados problemas de maior monta, tal como foi o obstáculo mais assinalado pelos votantes "forte con

concorrência no mercado internacional", por exemplo, inclusive porque este último pode ser combatido pelas empresas através de maior agressividade e eficiência relativas, enquanto aqueles são causados exatamente por essa agressividade e eficiência relativas.

Alguns entrevistados assinalaram, no item "Outros", a existência de obstáculos que atingem mais especificamente suas empresas, seja em razão do tipo de produto que comercializam, seja em razão de características especiais dessas empresas, dos transportes utilizados, dos mercados pretendidos ou qualquer outro motivo.

Ao responderem à segunda pergunta do questionário, sobre o assunto específico de pesquisa, dois terços dos entrevistados apontou a sistemática de incentivos fiscais como satisfatória. Perguntados porque são satisfatórios os estímulos fiscais, a grande maioria declinou como razão principal o fato dos incentivos serem suficientes para cobrir a diferença entre os preços que a empresa poderia praticar e os preços vigentes no mercado internacional, explicação esta que é também encontrada, de modo inverso, do lado dos que acham que a atual sistemática não é satisfatória.

Considera-se, portanto, que os incentivos são satisfatórios, ou não, na medida em que solucionam os problemas inerentes ao clássico binômio preço/custo, nos termos propostos pela teoria ortodoxa do comércio internacional e pela microeconomia clássica. Isto se contradiz, entretanto, com o fato de terem apontado a "forte concorrência no mercado internacional" e os obstáculos ligados ao binômio preço/custo como dificultando o aumento das exportações de suas empresas.

Uma explicação para este aparente paradoxo é admitir que os entrevistados pretenderam mostrar, com suas respostas, que, muito embora considerem que os principais problemas que enfrentam referiram-se ao velho problema dos preços altos causados por elevados custos, os incentivos existentes já representam uma ajuda substancial do Governo para a solução deste tipo de problema, não sendo

admissível que se concedesse mais, a este título, sob pena de agravamento, a nível não desejado, do custo social das divisas. Consideram, entretanto, que mesmo com toda esta ajuda governamental, as empresas ainda não têm sido capazes de superar satisfatoriamente o problema. Aquelas respostas podem ser entendidas também como uma explicação do tipo: "de modo geral, achamos a atual sistemática adequada, para a maioria das empresas, embora a nossa empresa necessite de alguns outros incentivos em particular".

Foi encontrada associação entre as respostas dadas sobre a adequação dos incentivos com aquelas dadas para o obstáculo "falta de incentivos adequados à exportação". Este fato, à luz também do conhecimento de que não se verificou associação das respostas sobre a maioria dos obstáculos com as respostas sobre a adequação da sistemática de incentivos, comprova que os entrevistados, ao responderem sobre a adequação ou não da sistemática de incentivos, não deram importância idêntica aos diversos obstáculos à exportação, tendo mesmo pontos de referência e valores diferentes uns dos outros, ou seja, raciocinam e fazem deduções a partir de seu quadro peculiar e distinto de referências psicológicas e sociológicas, o que reafirma e ressalta a importância do problema das diferenças humanas de percepção.

Os únicos outros motivos apontados com certa regularidade pelos entrevistados que afirmaram ser inadequada a sistemática de estímulos à exportação, foram o fato de a legislação sobre comércio exterior ser considerada complexa e não consolidada e de que a capacidade instalada de suas empresas não seria empecilho para o atingimento de todos os mercados externos, se para tanto houvessem adequados incentivos.

É curioso observar que essas razões alegadas, para considerar não satisfatórios os incentivos, insinuam, na verdade, a existência de ineficiências, seja ao nível dessas empresas, seja ao nível do mercado de capitais.

Outro padrão encontrado nas respostas sobre os obstáculos

às exportações diz respeito ao fato de que muitas das pessoas que apontaram que a forte concorrência no mercado internacional é um problema impeditivo de maiores exportações, assinalaram também que os custos de suas empresas não são competitivos, e que, além de se depararem com custos de transporte elevados, barreiras protecionistas em outros países e conjunturas recessivas nos mercados externos, ainda têm poucas informações sobre oportunidades de negócio e características dos mercados externos, encontrando, também, dificuldades burocráticas em órgãos governamentais.

Ficou claro, na pesquisa, que os entrevistados entendem, em sua maioria, que os problemas de preço e custo são ainda importantes impeditivos para uma melhor performance de suas empresas.

Como os preços são o reflexo dos fatos a que se subordinam os bens econômicos, e sabendo-se que a sistemática vigente de incentivos visa basicamente a tornar competitivos os preços dos produtos brasileiros de exportação, tendo inclusive sido considerada satisfatória pela maioria, parece claro que esses gerentes entendem que os estímulos existentes já são satisfatórios para proporcionar o atual nível de exportações, porém não inteiramente suficientes para permitir um maior nível de exportações, faltando alguns tipos de incentivos específicos.

As respostas obtidas com relação aos novos incentivos propostos na pesquisa são suporte às conclusões adiantadas acima, uma vez que a maioria opinou no sentido de que seria importante a criação de oito dentre os dez novos incentivos propostos. O Quadro II reúne os resultados obtidos nesse item pesquisado.

Observou-se que os gerentes acham da maior importância que haja uma desvalorização cambial do cruzeiro mais substancial e que o Governo institua novos incentivos, tais como programas de auxílio e subsídio à pesquisa tecnológica orientada para exportação e outros.

Outro ponto esclarecido na pesquisa foi que os especialis

tas em exportação das empresas privadas brasileiras vêm, em princípio, os incentivos à exportação apenas como um estímulo à superação de obstáculos de curto prazo, como uma queda conjuntural das vendas no mercado interno causadora de momentânea ociosidade das plantas industriais.

Esses especialistas, inicialmente, não viram necessidade de que uma sistemática de estímulos à exportação devesse favorecer meios para a superação de obstáculos estruturais ou para agilizar o aprendizado das empresas no mercado internacional.

Isto é uma visão essencialmente de curto prazo sobre o papel das exportações e dos estímulos que podem viabilizá-las.

As exportações não são consideradas parte integrante dos planos estratégicos de longo prazo das empresas. São apenas uma opção, períodos de recessão interna. Exportam pouco, porque a exportação é uma atividade eventual, acessória.

Os dados obtidos na presente pesquisa, para o caso brasileiro, dão suporte ao fato de que mesmo as empresas nacionais privadas que exportam, encaram como seu mercado apenas o mercado interno, basicamente, não vendo o mercado externo como seu mercado habitual, ou como um mercado que deva ser mais procurado.

Em parte, isto estará sendo causado pelas limitações do capital e em parte pela inexistência de mentalidade cosmopolita por parte de nossos empresários e executivos.

É de se esperar que assim seja, sendo o Brasil menos desenvolvido que os Estados Unidos. Estudando a orientação internacional dos executivos nos EUA, Langston demonstrou, em sua tese de doutorado, que a decisão de exportar está associada ao grau de cosmopolitismo dos executivos chefes das empresas exportadoras e não exportadoras [5].

As empresas mais exportadoras, nos EUA, são aquelas em

Quadro II

Categorias Quanto à Necessidade de Criação dos Novos Incentivos.  Incentivos Mais Importantes a Serem Criados.	"Muito Importante"	"Importante"	"Razoavelmente Importante"	"Pouco Importante"	"Nada Importante"	Soma de "Muito Importante" e "Razoavelmente Importante"	Soma de "Pouco Importante" e "Nada Importante".	Não respondeu	SOMA
	1	2	3	4	5	1+2+3 = 6	4 + 5 = 7	8	6+7+8 =9
1) Maior desvalorização cambial do cruzeiro	77	43	14	6	12	134	18	1	153
2) Fornecimento de informações imediatas sobre oportunidades de negócios no exterior	64	44	17	8	19	125	27	1	153
3) Acordos e convênios internacionais que garantam ao produto brasileiro concorrer em pé de igualdade com produtos de outros países	59	43	10	8	29	112	37	4	153
4) Programas de Auxílio Direto e Subsídio à Pesquisa Tecnológica Orientada para Exportação	38	53	20	17	24	111	41	1	153
5) Frete e Seguro Subsidiados	51	29	18	21	32	98	53	2	153
6) Prioridade na Aquisição de Matéria-Prima	57	26	12	12	44	95	56	2	153
7) Custo das Comunicações Subsidiado	44	25	20	24	39	89	53	1	153
8) Eliminação dos Encargos Sociais de Mão-de-Obra na Exportação	40	34	10	12	43	84	55	14	153
9) Órgão para Assessorar Empresas no Controle de Qualidade para Exportação	29	32	15	17	57	76	74	3	153
10) Produção Mínima para Exportação pelo Governo	22	30	15	16	65	67	81	5	153
<b>S O M A</b>	<b>481</b>	<b>359</b>	<b>151</b>	<b>141</b>	<b>364</b>	<b>991</b>	<b>505</b>	<b>34</b>	<b>1530</b>
Participação Relativa do Tipo de Resposta Dada	31,44%	23,46%	9,87%	9,22%	23,79%	64,77%	33,01%	2,22%	100%

que o executivo chefe tem uma personalidade mais cosmopolita, enquanto as menos exportadoras ou não exportadoras têm executivos de personalidade basicamente etnocêntrica. Langston sugere, com base em seus achados, que só como objetivo de muito longo prazo deveria incentivar as exportações das últimas. A curto e médio prazo, melhores resultados seriam conseguidos detectando-se quais as empresas cujos executivos são mais cosmopolitas e procurando-se resolver os problemas que têm para exportar, uma vez que as motivações mais profundas do comportamento são difíceis de serem alteradas a curto prazo.

É muito provável, portanto, que no Brasil uma mentalidade não cosmopolita explique, também, uma parte de nossa pouca tradição como exportadores. Se aumentar as exportações estiver significando, na verdade, ter-se que elevar demasiadamente o custo social das divisas assim obtidas, esse não cosmopolitismo pode estar tendo o efeito benéfico de impedir a incidência em maiores custos sociais, mas pode-se argumentar também que, se nossos empresários fossem mais cosmopolitas, não teria havido necessidade de que tantos incentivos tivessem sido criados para permitir o nível atual de exportação.

É relevante ressaltar, ainda, que embora os especialistas em exportação das empresas, em sua maioria, não tenham apontado inicialmente os problemas estruturais como sendo de muita importância para impedir o aumento das exportações de suas empresas, quando perguntados a respeito da razoabilidade da criação de estímulos à exportação, que procurassem atacar basicamente os problemas estruturais internos e externos às empresas, esses gerentes mostraram-se plenamente de acordo com a necessidade de criação deste tipo de incentivo.

Devemos lembrar que o questionário foi construído propositalmente de modo que aqueles gerentes opinassem inicialmente sobre os obstáculos que observam serem impeditivos de maiores exportações nas suas empresas, e só posteriormente foram então arguidos sobre a criação de novos incentivos, levando aí em consideração

não somente as necessidades de sua empresa em particular, mas também as do universo das empresas brasileiras.

A estruturação geral das respostas observadas para estas fases distintas permitiu, assim, esclarecer que os entrevistados percebem a existência de maiores problemas em outras empresas que não a sua própria.

Procurou-se, também, na presente pesquisa, saber se o maior ou menor envolvimento com exportação influencia a percepção das empresas quanto à adequação da sistemática de incentivos.

Para tanto, elaborou-se um programa especial, que permitiu a montagem de tabelas de contingência com as respostas que as empresas com maior e menor participação relativa de exportação no faturamento bruto deram a propósito da adequação da sistemática de estímulos à exportação.

Uma vez montada a tabela de contingência, utilizou-se a análise de qui-quadrado, mais uma vez com o objetivo de testar se as variáveis em análise são mutualmente independentes.

Verificou-se que as empresas que têm maior participação percentual de exportação no faturamento total são basicamente as empresas cujos gerentes acham satisfatória a sistemática existente de estímulos à exportação.

Isto tanto pode estar se verificando em virtude das empresas que exportam mais serem empresas que sentiram maior necessidade de conhecer e aproveitar bem os incentivos para melhor explorar as oportunidades de negócio com o exterior, e, sob este aspecto, serem empresas mais eficientes, quando nada, no aproveitamento dos incentivos, como pelo fato de que as empresas que exportam mais assim o fazem porque a atual sistemática de incentivos melhor se adequou às suas reais necessidades e lhes permitiu dar um grande impulso às exportações, e por isso acham a atual sistemática adequada, levando em consideração somente a sua situação individual na

apreciação da adequação dos incentivos como um todo.

Foi também investigado se o tamanho da empresa exerce alguma influência em sua percepção quanto à adequação da sistemática vigente de incentivos, porém observou-se que o tamanho não exerce influência neste sentido.

Como se vê, o importante, neste aspecto, é o envolvimento da empresa com exportação, e não seu tamanho.

#### IV. CONCLUSÃO

Se a amostra é realmente representativa do universo, e tu do leva a crer que sim, pode-se concluir que cerca de dois terços dos gerentes de topo das empresas nacionais privadas exportadoras julgam satisfatória a atual sistemática de estímulos à exportação.

Porque julgam a atual sistemática satisfatória:

a atual sistemática é considerada satisfatória basicamente porque os incentivos são suficientes para tornar o preço competitivo nos mercados externos. Esta resposta básica é compatível com uma visão nitidamente conjuntural dos incentivos, por parte dos gerentes de topo dessas empresas, o que é confirmado pela ausência de associação verificada entre as respostas sobre a adequação da atual sistemática e as respostas sobre os possíveis obstáculos de natureza estrutural propostos no questionário. Isto confirma os achados anteriores e atuais de toda a linha de pesquisa da COPPEAD, de que a maioria das empresas exportadoras brasileiras não "exportam" realmente, apenas atendem pedidos, estão ainda na fase inicial da curva de aprendizagem de exportação. [2]

Por outro lado, o fato dos gerentes e empresários ligados à exportação, em sua maioria, considerarem satisfatória a atual sistemática, significa que acreditam que já estão exportando o possível ou tudo o que desejariam. Isto dá uma indicação de quão árdua pode ser a tarefa de aumentar muito mais as exportações brasileiras de manufaturados, como pode ser necessário face às necessidades presentes de pagamento de importações sempre crescentes.

Caso se pretenda que a empresa privada nacional exportadora desempenhe um papel mais dinâmico na elevação das exportações, um trabalho de longo prazo deve ser desenvolvido para possibilitar este resultado; caso contrário, esta tarefa deverá ser atribuída mais às exportações de produtos primários e às exportações de manufaturados realizadas por empresas do Governo, multinacionais e

*tradings*, sobre as quais medidas de curto prazo do Governo podem surtir um efeito mais imediato. O projeto Carajás é um exemplo de uma dessas saídas alternativas que vêm sendo estruturadas.

O Governo, no que tange às empresas privadas nacionais, deve, entre outras medidas, estimular a formação de consórcios de exportação, se quiser aumentar o engajamento destas empresas na exportação. O consórcio permite, às empresas que já exportam, partilhar custos, alguns elevados, além de possibilitar a entrada de novos exportadores sem que estes sejam confrontados com altos custos de aprendizagem no comércio exterior, pois aproveitam a experiência comum.

Na opinião dos gerentes de topo das empresas privadas nacionais, existe correspondência entre os principais problemas que estão dificultando e/ou impedindo o aumento das exportações das empresas e os estímulos à exportação existentes, uma vez que os principais obstáculos apontados foram os relacionados ao binômio preço/custo, que são, como se sabe, basicamente os obstáculos que a atual sistemática de estímulos à exportação procura atacar.

É uma questão em aberto, entretanto, se estes gerentes realmente conseguem perceber todos os problemas que estão, de fato, impedindo maiores exportações. O reduzido percentual de receita proveniente de exportação e de suas empresas parece confirmar que os gerentes não conseguem perceber todos os problemas (58,8% das empresas pesquisadas tiveram uma exportação inferior a 3% do faturamento bruto, no período 73/77). Outras inferências obtidas nesta pesquisa dão apoio à tese de que esses gerentes não explicitam todos os problemas que estão impedindo maiores exportações por parte de suas empresas.

É uma tendência natural do homem reconhecer primeiramente os defeitos e falhas alheias; existe uma resistência natural a admitir falhas pessoais ou de pessoas e situações muito próximas emocionalmente.

A presente pesquisa fornece suporte de que essa evidência também é verificada na área do comércio exterior, especificamente ao nível dos gerentes de exportação. Inicialmente, poucos admitem a existência de deficiências estruturais em suas empresas, que possam ser eventualmente caracterizadas por terceiros como sendo originadas por uma gestão não suficientemente eficiente, entretanto, mais tarde, não fica difícil reconhecer que deveria ser criado incentivo para eliminar problema interno às empresas, uma vez que este problema existe, mas não necessariamente na sua empresa. Na verdade a análise conjunta das respostas dadas às perguntas sobre os obstáculos à exportação e sobre os novos incentivos que deveriam ser criados, sugere que a maioria vê os problemas estruturais internos às empresas como existentes sim, mas nas demais empresas que não a sua própria.

A percepção, portanto, destes gerentes, está sendo determinada em função de fatores de ordem psicológica e sociológica.

Coloca-se, pois, a questão de que, caso a comunidade e o Governo admitam e decidam que o País deve aumentar rapidamente em suas exportações das empresas privadas manufatureiras, há necessidade de que se criem incentivos capazes de induzir estas empresas a eliminar ou pelo menos reduzir o nível de suas deficiências estruturais internas, para que possam vislumbrar no mercado externo algo mais que um mercado apenas eventual, e preparar-se adequadamente para disputá-lo.

Não obstante haverem respondido que estão satisfeitos com a atual sistemática de incentivos, os gerentes de topo acharam necessária a criação de 8 dos 10 novos incentivos propostos.

Alguns entrevistados chegaram a propor outros tipos de incentivos.

Fica óbvio que os gerentes de exportação não têm uma visão clara e independente sobre alguns dos verdadeiros problemas que estão impedindo e dificultando maiores exportações de suas em-

presas.

Entretanto, se induzidos a reconhecer a existência destes problemas, nas empresas, genericamente, estão dispostos a fazê-lo.

Isto sugere que, muito embora problemas existam, não são facilmente reconhecíveis, a não ser quando este reconhecimento é induzido ou estes problemas possam ser reconhecidos como existentes apenas nas empresas de terceiros.

Os gerentes não se dão conta, a não ser de forma induzida, de todas as implicações e do impacto que o comércio internacional tem ou poderia ter na estrutura produtiva de suas empresas, ou porque estas empresas ainda não dão importância ao comércio exterior, o que parece mais provável, ou porque realmente desconhecem essas implicações. De qualquer modo, este é um problema de natureza estrutural das empresas privadas nacionais exportadoras que está certamente impedindo que estas empresas se dediquem mais à exportação.

Como todo problema relacionado à mentalidade e ao comportamento, este é um problema que, para ser superado, deve exigir uma solução de médio a longo prazo, pois é muito difícil, embora não impossível, mudar-se a mentalidade de uma pessoa ou grupo. Caso se queira, portanto, superar este tipo de problema serão necessárias campanhas de longo prazo no sentido de chamar a atenção para o problema, procurando induzir a uma mudança de comportamento. Incentivos puramente ligados ao binômio preço/custo não conseguirão superar estes problemas, será necessária a criação de incentivos com outro enfoque, mais ligados à área comportamental, à aceleração do aprendizado na exportação e à melhor utilização do planejamento empresarial e do marketing internacional, além de incentivos capazes de eliminar as ineficiências estruturais externas às empresas.

Parece clara, portanto, a necessidade da criação, entre outros, de estímulos à exportação que possam induzir a mudanças do

comportamento dos gerentes e empresários das empresas privadas nacionais exportadoras, mudanças essas capazes de levá-las a um maior engajamento no esforço exportador.

Na fase de planejamento da presente pesquisa a expectativa era de que os entrevistados sentiriam a atual sistemática de incentivos como adequada ou não na medida em que identificassem menos ou mais problemas, pois achava-se que a medida da adequação dos incentivos seria a sua capacidade de resolver problemas.

Como se viu, isto não se verificou.

O que se verificou, basicamente, foi que as empresas acham a atual sistemática de incentivos satisfatória porque resolve seus problemas de curto prazo (apenas), não porque as ajudam a diversificar o risco do negócio, capacitando-as a atingir de forma permanente e eficiente os mercados externos.

Esta conclusão é corroborada pela pesquisa de Meira, que demonstrou que a maioria das empresas brasileiras toma a decisão de exportar, inicialmente, para resolver problemas de insuficiência do mercado interno, ou meramente para aproveitar a existência dos estímulos à exportação, ou seja, a exportação é algo episódico, não fazendo parte de sua decisão estratégica de longo prazo [6].

Neste contexto é que deve ser entendida a manifestação da maioria das empresas favoravelmente à atual sistemática de estímulos à exportação.

A atual sistemática é considerada satisfatória, pois, não em função de sua capacidade intrínseca de ajudar a resolver os problemas estruturais que obstaculizam a exportação, e sim, em função de sua capacidade para resolver os problemas conjunturais do mercado interno, ou melhorar momentaneamente o capital de giro das empresas, razões estas ligadas ao curto prazo.

Neste sentido o aproveitamento dado pelas empresas aos estímulos à exportação não é racional, ou seja, não envolve uma análise suficientemente sistemática das possibilidades da exportação face à flexibilidade permitida pela existência dos atuais incentivos, ao não levar em conta a capacidade intrínseca destes estímulos de resolver ou não todos os problemas das empresas.

O fato de dois terços dos entrevistados manifestarem-se satisfeitos com os estímulos é uma forma, também de emprestarem, à época da realização da pesquisa, seu apoio à não eliminação pura e simples destes estímulos, como querem muitas vezes as pressões internacionais (embora o crédito-prêmio tenha sido posteriormente à pesquisa, extinto, foi recentemente revigorado pela Portaria nº 78, de 1 de abril de 1981, do Ministério da Fazenda).

Na ausência das explicações sugeridas pelas evidências desta pesquisa, para a visão favorável que as empresas, nas pessoas de seus gerentes de topo, têm da atual sistemática de incentivos, essa visão favorável, em si mesma, poderia ser outra medida da ineficiência das empresas exportadoras, do ponto de vista ortodoxo de que empresários privados, ao maximizar seus lucros, estão colaborando para a maximização do bem-estar da coletividade. Sob este aspecto, estritamente falando, poder-se-ia esperar que empresários privados não deveriam manifestar-se satisfeitos com a atual sistemática de incentivos, seja porque sempre estariam tentando realizar o maior lucro possível, e neste sentido não iriam se manifestar publicamente satisfeitos com qualquer nível de incentivos, pois pretenderiam sempre maiores incentivos, e conseqüentemente, maiores lucros.

Em última análise, portanto, a manifestação da maioria favoravelmente ao atual nível dos incentivos significa que as empresas não maximizam lucros no sentido da teoria microeconômica ortodoxa, em virtude do individualismo inerente a esta teoria ser dificilmente compatível com o sentido das respostas que se obteve para a adequação dos incentivos.

A presente pesquisa verificou, também, que quanto maior o envolvimento da empresa do entrevistado com exportação, mais favoráveis à atual sistemática de incentivos mostram-se seus gerentes.

Isto tanto pode estar acontecendo porque à medida que as empresas ganham experiência na exportação, têm maiores condições de melhor desfrutar todos os tipos de incentivos existentes, como porque estas empresas são possivelmente aquelas para as quais os atuais incentivos mostram-se mais adequados.

Muito embora aquela hipótese encontre apoio nas teorias relativas à aprendizagem, não encontra suporte nos achados mais recentes da linha de pesquisa na qual se insere este estudo, que demonstram que as empresas nacionais ainda não desenvolveram um aprendizado satisfatório na exportação [3].

Assim sendo, é mais razoável admitir-se que as empresas que exportam mais e têm, portanto, um maior envolvimento com exportação, achando mais adequada a atual sistemática de incentivos, são aquelas para as quais esta sistemática se mostra, de fato, mais adaptada.

A existência, portanto, de empresas e produtos para os quais a atual sistemática de incentivos fiscais é menos adequada sugere que, caso se queira melhorar o desempenho destas empresas, há que adaptar-se a atual sistemática de estímulos fiscais às necessidades destas empresas.

As pequenas empresas mostraram sentir menos o problema dos preços baixos no mercado internacional, dos custos de transporte elevados, das barreiras protecionistas nos outros países e da forte concorrência existente no mercado internacional. Assim o fizeram, certamente, porque mesmo aquelas que exportam mais não têm volume de negócios que seja sensível a este tipo de problema.

Isto também explica a menor importância que as pequenas

empresas deram ao fornecimento de informações imediatas sobre os mercados externos e ao maior subsídio para o frete e o seguro. É que, para o nível em que estão operando, estes fatores não são tão cruciais quanto para as empresas grandes.

Outro achado da pesquisa foi que os gerentes de empresas exportadoras, como todas as pessoas, tendem a reconhecer mais as deficiências de origem externa, tendendo a ignorar suas próprias deficiências, o que é mais um argumento favorável à existência e ao estabelecimento de estímulos e incentivos para que as empresas melhorem seu desempenho eliminando deficiências internas nem sempre percebidas ou reconhecidas.

Conclusivamente, portanto, a presente pesquisa permite visualizar que a atual sistemática de incentivos necessita mudar o enfoque, porque necessita adequar-se à realidade das empresas nacionais exportadoras privadas.

Há necessidade de, basicamente, dirigir os incentivos para eliminar ou pelo menos reduzir as deficiências estruturais internas e as imperfeições de mercado, ou seja: procurar eliminar a insuficiência do atual sistema de informações e sua utilização deficiente pelas empresas, reduzir a burocracia, simplificar a legislação e prover serviços de consultoria para melhor utilização da legislação, baratear e estimular o uso das comunicações internacionais pelas empresas exportadoras, estimular o estabelecimento de controles de qualidade flexíveis de tal forma que sejam capazes de ajustar a produção de acordo com as necessidades dos diversos mercados externos, acelerar a desvalorização do cruzeiro de forma a que atinja uma paridade adequada para garantir a competitividade do produto nacional, estimular maior utilização, por parte das empresas, de recursos para o marketing internacional, incentivar o treinamento e atualização dos especialistas em comércio exterior das empresas e incentivar o uso destes especialistas.

A criação de incentivos que permitam a eliminação ou redução das imperfeições de mercado existentes e das deficiências es-

estruturais das empresas nacionais, terá um efeito benéfico sobre as relações comerciais do Brasil com o resto do mundo. Como se sabe, estímulos do tipo aqui propostos, que apenas ajudam a reduzir as imperfeições de mercado e as deficiências estruturais, são aceitos nas entidades internacionais que regulam o comércio entre nações, como o GATT e o MCE.

./sfa.

## BIBLIOGRAFIA

- [1] CARDOSO, Jaime Fernando Martins. A Sistemática de estímulos governamentais à exportação na percepção do executivo da empresa brasileira exportadora de manufaturados. Rio de Janeiro, COPPEAD/UFRJ, 1980. 181p. Tese (Mestrado, defendida na COPPEAD/UFRJ, 28/04/80).
- [2] COUTINHO, Gaspar A.D. de Souza. A Estratégia de marketing e a experiência de exportação das empresas brasileiras exportadoras de manufaturados. Rio de Janeiro, COPPEAD/UFRJ, 1978. 159p. Tese (Mestrado, defendida na COPPEAD/UFRJ, 13/09/78).
- [3] FIGUEIREDO, Kleber Fossati. Sistema de controle de qualidade das empresas nacionais privadas produtoras e exportadoras de manufaturados. Rio de Janeiro, COPPEAD/UFRJ, 1979. 182p. Tese (Mestrado, defendida na COPPEAD/UFRJ, 15/03/79).
- [4] KRECK, David; GRUTCHFIELD, Richard S.; BALLACHEY, Egerton L. O Indivíduo na sociedade: um manual de psicologia social. São Paulo, Pioneira Ed., 1975. v.1.
- [5] LANGSTON, Charles M. An Analysis of the international orientation of chief executives of exporting and non-exporting manufactures. University of Oklahoma, 1976. Tese (Doutorado, defendida na University of Oklahoma, 1976).
- [6] MEIRA, Rivanda Almeida. Marketing de exportação: a decisão do exportador e a decisão de mercado das empresas brasileiras produtoras e exportadoras de manufaturados. Rio de Janeiro, COPPEAD/UFRJ, 1979. 173p. Tese (Mestrado, defendida na COPPEAD/UFRJ, 25/04/79).
- [7] CONCLAP [Conferência Nacional das Classes Produtoras], 4, Rio de Janeiro, 1977. Síntese panorâmica e sugestões de alcance geral. Rio de Janeiro, 1977. v.13.