

COPPEAD/UF RJ

RELATÓRIO COPPEAD Nº 171

AGRESSIVIDADE EM EXPORTAÇÃO:
UM ESTUDO NA INDÚSTRIA BRASILEIRA
DE MÓVEIS

Carlos Eduardo F. da Cunha*
Angela da Rocha**
Carl H. Christensen***

Dezembro de 1986

* Assessor da CETREL S.A.

** Professora de Marketing da COPPEAD/UF RJ

*** Professor Visitante da COPPEAD/UF RJ

RELATÓRIO DE PESQUISA NO. 67
AGRESSIVIDADE EM EXPORTAÇÃO:
UM ESTUDO NA INDÚSTRIA BRASILEIRA
DE MÓVEIS

Carlos Eduardo F. da Cunha*

Angela da Rocha**

Carl H. Christensen***

Dezembro de 1986

* Assessor da CETREL S.A.

** Professora de Marketing da COPPEAD/UFRJ

*** Professor Visitante da COPPEAD/UFRJ

I. INTRODUÇÃO

Um dos enfoques ao estudo do comportamento exportador das empresas é aquele que trata da agressividade em exportação. Que fatores levam uma empresa a atuar de forma menos ou mais agressiva no mercado internacional? De que forma a agressividade se relaciona com o desempenho em exportação? Quais as características que diferenciam o exportador agressivo do passivo?

Estas e outras questões têm sido objeto de investigação de vários autores, entre os quais Nigel (1981), Tesar e Tarleton (1982), Johnston e Czinkota (1982), Cavusgil (1984) e Schlegel-milch (1986).

O presente estudo, inserindo-se nesta linha de pesquisas, visou estudar os fatores relacionados com a maior ou menor agressividade na exportação entre empresas brasileiras fabricantes e exportadoras de móveis. As seguintes hipóteses foram testadas:

- É possível discriminar, na indústria brasileira de móveis, os exportadores agressivos dos passivos, a partir de características da empresa e de características da alta gerência.
- Existe uma relação positiva entre o desempenho em exportação e o grau de envolvimento do exportador brasileiro de móveis nos mercados externos.

O grau de envolvimento foi medido de forma idêntica à utilizada por Kerbel, Schmidt e Christensen (1986), pelo percentual de mercados onde a empresa atua ou já atuou em que a iniciativa de exportação coube à empresa. Esta medida é superior àquelas utilizadas por outros autores.

Tesar e Tarleton (1982), por exemplo, consideraram como exportadores agressivos aqueles que buscaram o primeiro pedido e como exportadores passivos aqueles que apenas receberam o primeiro pedido do exterior, sem realizar qualquer esforço para tal. Nigel (1981), por sua vez, considera como exportadores ativos os que vêem a exportação como uma importante fonte de crescimento para a empresa e como passivos os que receberam pedidos inesperados do exterior ou aqueles que apenas colocam seu excesso de produção nos mercados externos. Finalmente, Johnston e Czinkota (1982) construíram um índice de motivação, a partir do qual se poderia determinar o grau de envolvimento da empresa com o mercado externo. Este índice consistia de um conjunto de pontos, positivos e negativos, atribuídos a cada empresa, dependendo de se os motivos que a levaram a exportar sugeriam simples reação a fatores externos ou iniciativa própria.

A medida do grau de envolvimento da empresa, utilizada no presente estudo, ao levar em conta o conjunto de iniciativas da empresa nos vários mercados, expressa, com maior sensibilidade, o comportamento exportador da empresa ao longo do tempo.

Para verificação das hipóteses foi feita a coleta de dados primários, utilizando-se questionários estruturados, aplicados através de entrevista pessoal ao executivo de topo das empresas da amostra.

A população do estudo consistiu de 307 empresas que exportaram móveis nos últimos três anos, conforme registros da CACEX. Dessa listagem foram retiradas empresas que não fabricavam móveis residenciais de madeira, devido a necessidades de padronização da amostra; empresas comerciais exportadoras, por não estarem envolvidas com a fabricação, não podendo portanto ser diretamente comparadas às demais; e, por razões de conveniência e custo, empresas que estivessem a mais de 250 quilômetros de

distância dos principais centros urbanos em quatro áreas (Grande Rio; Grande São Paulo; região constituída pelas cidades de São Bento do Sul, Rio Negrinho, Bento Gonçalves, Caxias do Sul, Flores da Cunha e proximidades, no Rio Grande do Sul; região coberta por Curitiba, São José dos Pinhais, Lapa e proximidades, no Paraná). Da lista restante foi extraída uma amostra de 55 empresas, das quais 45 concederam entrevista.

A análise dos dados foi feita utilizando-se duas técnicas de análise multivariada: a regressão múltipla e a análise discriminante. A análise discriminante se diferencia da regressão múltipla principalmente porque a primeira permite utilizar uma variável dependente de tipo nominal, enquanto a segunda requer uma variável dependente de tipo intervalar. A análise discriminante foi utilizada no teste da primeira hipótese (opção passo a passo), e a regressão múltipla no teste da segunda hipótese, em que se utilizou também o índice de correlação simples de Spearman. Adotou-se um nível de significância de 0,05 para rejeitar a hipótese nula.

II. AS VARIÁVEIS QUE DISCRIMINAM EXPORTADORES AGRESSIVOS E PASSIVOS NA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE MÓVEIS

Para o teste da primeira hipótese, os exportadores foram classificados em dois grupos, agressivos e passivos, a partir da percentagem de mercados onde tiveram a iniciativa de buscar o primeiro pedido sobre o total de mercados para os quais exportam ou já exportaram. Vinte e oito empresas foram consideradas passivas, por exportarem apenas para mercados onde o primeiro pedido fora iniciativa de algum comprador externo, e dezessete empresas foram consideradas agressivas, por exportarem para pelo menos um mercado onde fora sua a iniciativa de buscar o primeiro pedido.

O teste da primeira hipótese permitiu rejeitar a hipótese nula, podendo-se afirmar que é possível discriminar, na indústria brasileira de móveis, os exportadores agressivos dos passivos, a partir de determinadas características da empresa e da alta gerência. Obteve-se um qui-quadrado igual a 34,501 com 12 graus de liberdade e uma probabilidade de 0,0006 de se haver erroneamente rejeitado a hipótese nula. (Tabela 1)

Treze variáveis, sendo nove relativas a características da empresa e três relativas a características de seus dirigentes, entraram na equação discriminante. Foram as seguintes as características da empresa que apresentaram poder discriminante, em ordem decrescente:

- Método de exportação utilizado;
- Envolvimento com exportação;
- Qualidade do produto;
- Diversificação de mercados;
- Regularidade das exportações;
- Experiência em exportação;
- Atendimento a mercados desenvolvidos;

TABELA 1

VARIAVEIS QUE DISCRIMINAM OS EXPORTADORES AGRESSIVOS
DOS PASSIVOS

VARIAVEIS	MÉDIAS		COEF.
	PASSIVOS AGRESSIV.		DISCR.
Características da Empresa			
. Método de exportação (grau)	0,86	1,18	0,925
. Envolvimento com exportação (%)	11,50	6,53	-0,644
. Qualidade do produto (grau)	1,61	1,88	0,623
. Diversificação de mercados (no.)	2,96	3,59	0,486
. Regularidade das exportações (%)	86,89	85,00	-0,368
. Experiência em exportação (anos)	5,04	5,76	0,239
. Atendimento a mercados desenv. (%)	69,96	50,41	-0,231
. Sofisticação do planejamento (grau)	2,86	3,18	0,204
. Participação em feiras (no.)	0,46	0,29	-0,191
Características da Alta Gerência			
. Participação no capital (%)	29,43	45,41	0,744
. Permanência no exterior (meses)	2,11	12,82	0,729
. Experiência no setor (anos)	12,39	13,24	-0,359

N = 28 (exportadores passivos), 17 (exportadores agressivos)

Lambda de Wilks = 0,3936

Qui-quadrado = 34,501

p < 0,0006

- Sofisticação do planejamento;
- Participação em feiras.

E foram as seguintes as características dos dirigentes da empresa, em ordem decrescente no que se refere a seu poder de discriminação:

- Participação do executivo-chefe no capital da empresa;
- Tempo de permanência do executivo-chefe no exterior;
- Anos de experiência do executivo-chefe no setor.

Entre as variáveis utilizadas na análise, apenas uma não entrou na equação discriminante: o tamanho da empresa. Todas as demais variáveis foram selecionadas.

Com o propósito de testar o poder de classificação da função discriminante, utilizou-se o procedimento split-half, sendo as empresas divididas em dois grupos. Gerou-se uma função discriminante a partir do primeiro grupo, utilizando-se tal função para classificar a outra metade da amostra. Obteve-se uma percentagem de 69,57% dos casos corretamente classificados, isto é, quase 20% a mais do que a simples probabilidade randômica, o que implica em uma melhoria de quase 40% na capacidade de predizer se uma empresa pertence a um ou a outro grupo.

Comentam-se a seguir cada uma das variáveis, por ordem decrescente de poder discriminante, comparando-se com os resultados de outros estudos. O valor do coeficiente discriminante, independentemente de sinal, indica o peso relativo da variável.

Método de Exportação

Esta variável apresentou o maior poder discriminante, dentre o conjunto de variáveis utilizadas para diferenciar o grupo de exportadores agressivos dos passivos. Como seria de esperar, quanto mais a empresa fabricante de móveis seleciona um método de exportação que a aproxima do mercado consumidor, maior a probabilidade de se tratar de uma empresa agressiva.

Os métodos de exportação foram classificados em três categorias: indireto, semi-direto e direto. O valor 0 foi atribuído a exportadores eventuais, que não utilizam qualquer método em particular, podendo hoje exportar através de um método e amanhã por outro, dependendo da oportunidade. Os valores de 1 a 3 foram atribuídos às três categorias de métodos.

A média obtida pelo grupo de exportadores agressivos para esta variável foi de 1,18, enquanto a média no grupo dos passivos foi de 0,86, indicando uma menor frequência no uso de métodos semi-diretos e diretos entre estes últimos.

É curioso observar que embora esta variável tenha sido a de maior importância na discriminação entre exportadores agressivos e passivos, não se mostrou importante para distinguir os exportadores bem-sucedidos dos fracassados no estudo realizado por Kerbel, Schmidt e Christensen (1986). Estes autores observaram que, em 1978, os exportadores utilizavam mais alguns tipos de intermediários do que os ex-exportadores, mas que os métodos diretos de exportação não se mostravam bons diferenciadores entre os dois grupos. Nos estudos existentes na literatura internacional, por outro lado, não se encontrou menção a esta variável.

Participação do Executivo-Chefe no Capital

Esta variável foi a segunda a melhor diferenciar entre os dois grupos, com poder discriminante de aproximadamente dois terços o da primeira variável. Estes resultados indicam que, quanto maior a participação do executivo-chefe no capital da empresa, maior a probabilidade de se tratar de exportador agressivo.

Entre as empresas estudadas, em apenas três o executivo-chefe não detinha participação no capital. Em onze empresas, esta participação era inferior a 20%; em doze outras, variava entre 20 e 40%; em quatorze empresas, estava entre 40 e 60%; e nas cinco restantes, era superior a 60%. Em média, no grupo de exportadores agressivos, a participação do executivo-chefe foi de 45,41%, enquanto no grupo de exportadores agressivos foi de apenas 29,43%.

Este fato pode ser explicado, talvez, pelas particularidades da cultura brasileira e sua influência na formação das organizações. Devido ao alto grau de individualismo na formação cultural do brasileiro -- como analisou em profundidade Holanda (1983) -- é possível que quando a propriedade e a direção são controladas pelo mesmo indivíduo, haja maior impulso para o desenvolvimento da empresa.

Esta interpretação pode ser associada aos resultados obtidos por Cavusgil (1984), que encontrou a expectativa de lucro como um dos três indicadores mais importantes do nível de exportação. Se existe expectativa maior de lucros nesta atividade, e o executivo principal é o maior beneficiário dos resultados obtidos, é possível que seu impulso para o desenvolvimento das exportações seja maior do que entre os administradores profissionais, no estágio de desenvolvimento em que se encontram as empresas da indústria brasileira de móveis.

Tais interpretações devem ser vistas apenas como possíveis conjecturas, que buscam entender os resultados obtidos.

Tempo de Permanência no Exterior

Como terceira variável com maior poder de diferenciar entre os dois grupos, aparece o tempo de permanência no exterior do executivo-chefe da empresa. O valor do coeficiente discriminante, indicador do poder de discriminação da variável, é bastante próximo do obtido na variável anterior.

O tempo de permanência do executivo-chefe no exterior foi obtido somando-se o tempo passado em diferentes países onde sua permanência foi superior a um mês, qualquer que fosse o motivo da estadia (negócios, estudos, etc). Do total da amostra, dezenove executivos permaneceram menos de um mês no exterior, dez permaneceram cerca de um mês, treze estiveram no exterior de um a doze meses, e os restantes apresentaram permanência total superior a um ano.

Quanto maior o tempo de permanência do executivo-chefe no exterior, maior a probabilidade de a empresa ser uma exportadora agressiva. A média de tempo dos exportadores agressivos no exterior foi de quase treze meses, enquanto a média dos exportadores passivos pouco excedeu dois meses.

Tesar e Tarleton (1982) também obtiveram resultados semelhantes, ao observarem diferenças estatisticamente significativas entre exportadores agressivos e passivos no que se refere à frequência de visitas ao exterior. Tanto em Virgínia quanto em Wisconsin, os exportadores agressivos visitavam os mercados externos com mais frequência do que os passivos. Além disto, alguns estudos, comparando exportadores e não-exportadores,

identificaram maior tempo de permanência no exterior entre os exportadores (Langston, 1976; Brooks e Rosson, 1982). Outros, porém, não encontraram diferenças significativas (Simpson, 1973; Ogram, 1982).

Envolvimento com Exportação

O envolvimento com exportação foi medido pela percentagem do faturamento da empresa proveniente da exportação. No total de empresas estudadas, doze exportavam menos de 1% de seu faturamento; treze exportavam de 1 a 3%; nove, de 4 a 11%; seis, de 12 a 30%; e apenas cinco exportavam mais de 30%. Observa-se, portanto, que a maioria das empresas estudadas apresentava baixo grau de envolvimento com exportação.

Os resultados indicam que, quanto maior o envolvimento com exportação, menor a probabilidade de se tratar de empresa agressiva. As empresas agressivas exportavam, em média, 6,53% de seu faturamento, enquanto as passivas exportavam 11,5%.

Tais resultados são surpreendentes, contrariando as expectativas do presente estudo. Tesar e Tarleton (1982) observaram que a percentagem de exportação sobre as vendas totais da empresa era de 10% ou mais, tanto entre os exportadores agressivos do Wisconsin como os da Virgínia, enquanto era tipicamente inferior a 10% entre os exportadores passivos de ambos os Estados americanos.

Qualidade do Produto

A qualidade do produto é, indiscutivelmente, fator importante para a penetração da empresa no mercado internacional. Isto é provavelmente ainda mais verdadeiro no caso da indústria

de móveis, devido a uma série de requisitos para a exportabilidade de seus produtos para mercados desenvolvidos, tais como qualidade da matéria-prima, condições de secagem, etc.

A qualidade não necessita ser, porém, necessariamente alta : ela precisa ser uniforme. Por este motivo, utilizou-se neste estudo a estrutura do departamento de controle de qualidade como proxy para a qualidade do produto, seguindo procedimento utilizado por Kerbel, Schmidt e Christensen (1986). A variável, do tipo ordinal, assumia três valores possíveis: 0, quando não existia controle de qualidade; 1, quando este controle era exercido por algum funcionário, sem no entanto existir uma estrutura formal; e 2, quando existia um setor de controle de qualidade na empresa.

Em doze das empresas estudadas, não existia controle de qualidade formalizado, quer através de setor, quer através de funcionário encarregado; duas empresas tinham um funcionário responsável; as trinta e uma restantes tinham um setor formalizado na estrutura para o controle de qualidade de seus produtos.

Mais uma vez, os exportadores agressivos apresentaram resultados superiores aos passivos. A média obtida pelos agressivos foi 1,88, enquanto que a obtida pelos passivos foi 1,61. Esta variável também se salientou, no estudo de Kerbel, Schmidt e Christensen (1986), como uma das principais discriminantes do comportamento exportador bem sucedido.

Diversificação de Mercados

A diversificação de mercados foi medida pelo número de países para os quais a empresa exporta. O número total variou de 1 a 9. Cerca de 60% da amostra exportava para no máximo três países e 90% para no máximo cinco países.

Os resultados obtidos na análise discriminante indicam que existe uma relação positiva entre a diversificação de mercados e a agressividade em exportação, ou seja, quanto mais diversificados os mercados externos em que atua a empresa, maior a probabilidade de ela ser agressiva. Os exportadores agressivos exportavam em média para 3,59 mercados, e os passivos para 2,96 mercados.

Estes resultados estão de acordo com os obtidos por Kerbel, Schmidt e Christensen (1986), que relacionaram a diversificação de mercados com o sucesso na atividade exportadora. Além disto, deve-se levar em conta a observação de Denis e Depelteau (1985), em um estudo entre exportadores de Quebec, Canadá, de que a diversificação de mercados seria o segundo principal fator associado à expansão das exportações das empresas. Se isto é verdade, então as empresas agressivas deveriam crescer mais rapidamente do que as passivas. Infelizmente, tal constatação só poderá vir a ser feita no futuro, verificando-se o desenvolvimento das empresas que compõem a amostra. No que se refere à situação atual, não existem indicações de que isto tenha ocorrido, levando-se em conta que a variável tamanho não compõe a função discriminante.

Regularidade das Exportações

A regularidade das exportações foi medida pela percentagem do tempo total, desde o início das exportações, em que a empresa se manteve exportando. Vinte e seis empresas permaneceram exportando durante todo o período, desde o início de suas exportações; nove exportaram durante 80 a 90% deste período; e as restantes menos de 80%. Apenas quatro empresas exportaram menos de 50% do tempo decorrido desde o início de suas exportações.

Embora esta variável apareça em sétimo lugar, em função de seu poder discriminante, as diferenças entre os dois grupos são reduzidas. Os exportadores passivos exportaram, em média, 86,89% do tempo total, e os exportadores agressivos exportaram 85,0% deste tempo, ou seja, ligeiramente menos do que os primeiros.

Experiência do Executivo-Chefe na Indústria de Móveis

Mediu-se esta variável pelo número de anos que o executivo-chefe da empresa atua no setor. Em 62,2% dos casos, o tempo de atuação foi inferior a cinco anos.

A experiência do executivo-chefe no setor e a agressividade em exportação encontram-se relacionadas. Os executivos mais experientes pareciam ser mais agressivos do que os menos experientes. A média dos exportadores agressivos foi de 13,24 anos, enquanto a dos exportadores passivos foi de 12,39 anos. A diferença entre as médias não é, porém, muito grande.

Não trata a literatura internacional diretamente desta variável, mas encontram-se alguns resultados relativos à idade do executivo-chefe da empresa, que pode ser tomada como uma proxy para a experiência. Tais resultados são tipicamente contraditórios. Brooks e Rosson (1982) não encontraram diferenças significativas no que se refere à idade do executivo de empresas que exportam e não exportam. Pinney (1969) observou que executivos com maior orientação internacional tendiam a ser mais jovens, mas Langston (1976) não encontrou diferenças significativas.

Experiência em Exportação

Esta variável foi medida pelo número efetivo de anos de exportação da empresa, isto é, desde a data de início das exportações, excluindo-se aqueles anos em que esta atividade esteve paralisada. Exatamente 20% das empresas estudadas exportou por um período de pelo menos um ano; cerca de 60%, por quatro anos ou menos; pouco mais de 80%, por nove anos ou menos; e os restantes 20% por dez anos ou mais.

Quanto maior o número de anos de efetiva experiência da empresa com exportação, mais provavelmente ela será uma exportadora agressiva. A média do grupo dos agressivos foi de 5,76 anos em exportação, e a média dos passivos de 5,04 anos.

Estes resultados estão de acordo com os de Tesar e Tarleton (1982) que verificaram que os exportadores passivos pareciam ter menos anos de experiência em exportação. Cavusgil (1983) não encontrou, porém, diferenças significativas em anos de experiência, ao considerar firmas em três estágios distintos da exportação: experimental, ativo e comprometido.

Atendimento a Mercados Desenvolvidos

Esta variável foi medida pela percentagem de países desenvolvidos para os quais a empresa exporta. Apenas cinco empresas não exportam para qualquer país desenvolvido. As demais porém, atendem, em maior ou menor escala, mercados situados em países desenvolvidos, sendo que dezesseis empresas atendem exclusivamente a esse tipo de mercado.

Os exportadores agressivos encontram-se mais associados a mercados subdesenvolvidos do que os exportadores passivos. Em média, os agressivos tinham 50,41% de seus mercados em países

desenvolvidos, enquanto que os passivos realizavam 69,96% de suas exportações para esses mercados.

Embora estes resultados pareçam inesperados, não é difícil encontrar possíveis explicações para os mesmos. Talvez se relacionem ao fato de os países subdesenvolvidos terem condições ambientais e climáticas semelhantes ao Brasil (clima quente e úmido), e o móvel brasileiro de madeira ter apresentado reconhecidamente problemas técnicos, quando submetido a climas frios e secos. Os exportadores agressivos poderiam reconhecer melhor esse problema, próprio do setor moveleiro, e buscar mercados onde os problemas técnicos e de qualidade daí decorrentes não se manifestassem com facilidade.

Uma outra explicação poderia estar na dificuldade inerente a buscar pedidos em mercados tão sofisticados quanto o americano e o europeu. Nesses mercados existem determinadas práticas comerciais, tais como o uso de exposições de móveis, que requerem um investimento muitas vezes demasiado elevado para o fabricante brasileiro. No caso dos exportadores passivos, isto é, aqueles que não assumem o marketing de seus produtos no exterior, este problema desapareceria, na medida em que a atividade promocional ficaria a cargo do importador estrangeiro.

Finalmente, deve-se considerar ainda que os exportadores agressivos atendem a um número maior de mercados do que os passivos. Assim sendo, a percentagem obtida pode ser interpretada como maior atendimento a mercados subdesenvolvidos, sem sacrifício no atendimento aos desenvolvidos.

Sofisticação do Planejamento

Além das variáveis ligadas especificamente a características estruturais da empresa, foi introduzida uma variável

relacionada com o grau de sofisticação administrativa da empresa, a que se chamou "sofisticação do planejamento". Esta variável é do tipo ordinal, sendo dividida em cinco categorias, em função do tipo de planejamento realizado e do horizonte de planejamento da empresa. Os valores assumidos pela variável variam de 0 (nenhum planejamento) a 4 (planos integrados e/ou planos estratégicos).

Verificou-se que todas as empresas realizavam algum tipo de planejamento, estando a maior frequência entre as que faziam algum tipo de plano funcional, sem contudo realizar planejamento integrado (51,1% da amostra).

Como se esperava, os resultados indicaram que, quanto mais elevado o grau de sofisticação do planejamento, maior a probabilidade de o exportador ser agressivo. Esta variável apresentou, porém, baixo poder discriminante. A média dos agressivos foi de 3,18 pontos contra 2,86 entre os passivos.

Os resultados existentes em outros estudos quanto a esta variável são dúbios. Cooper e Kleinschmidt (1985) observaram que as empresas exportadoras de melhor desempenho realizavam mais intensamente atividades de planejamento para exportação; Cavusgil e Nevin (1981) obtiveram resultados semelhantes com referência ao que eles designam como "planejamento de mercado"; e Bilkey e Tesar (1977) observaram que empresas que exploram ativamente a possibilidade de exportar planejam mais sua atuação como exportadoras do que as empresas que já desenvolvem essa atividade. No caso do presente estudo, não se estudou especificamente o planejamento para a exportação, o que dificulta a comparabilidade dos resultados.

Participação em Feiras

Esta variável tem sido objeto de atenção na literatura internacional. Particularmente no caso da indústria de móveis,

assume especial significado, por sua importância no marketing do produto. Neste estudo, a variável foi medida pelo número total de feiras ou exposições de que a empresa participou nos últimos três anos. Do total de empresas estudadas, vinte e oito não participaram de qualquer feira ou exposição nos últimos três anos, o que indica uso muito limitado deste tipo de instrumento promocional.

Essa variável foi a que apresentou menor poder discriminante. Os resultados indicam que os exportadores passivos participavam ligeiramente mais de feiras (0,46, em média) do que os exportadores agressivos (0,29 em média). Em ambos os casos, porém, o recurso a esse instrumento foi reduzidíssimo.

Deve-se notar, porém, que a importância deste fator não deve ser menosprezada. Denis e Depelteau (1985), em seu estudo sobre as indústrias de metal, produtos de madeira e alimentos em Quebec, Canadá, encontraram que o principal fator associado à expansão das exportações era a frequência a feiras e exposições.

III. AGRESSIVIDADE E DESEMPENHO EM EXPORTAÇÃO

O desempenho da empresa exportadora é uma variável de grande importância na avaliação do impacto de determinados tipos de comportamento. Alguns esforços vêm sendo realizados na literatura internacional para relacionar desempenho e práticas gerenciais. As medidas utilizadas variam desde o valor exportado (Denis e Depelteau, 1985), à taxa de crescimento das exportações (Ursic e Czinkota, 1982) e aos lucros obtidos com a exportação (Cavusgil, 1983). No presente estudo utilizou-se como medida operacional para o desempenho da empresa, a média do valor exportado nos últimos três anos.

Com o objetivo de testar a hipótese de que existe uma relação positiva entre desempenho exportador e agressividade foram realizados dois tipos de teste. Um deles consistiu no cálculo do índice de correlação de Pearson, e o outro na análise de regressão múltipla.

Os resultados obtidos em ambos os testes não permitem rejeitar a hipótese nula, não se tendo encontrado uma relação significativa entre as duas variáveis. No caso da análise de correlação de Pearson obteve-se um coeficiente de 0,1404, com uma probabilidade de 0,179 de rejeição errônea da hipótese nula. No caso da análise de regressão, a variável agressividade, com $T=1,020$ e probabilidade de 0,3134 de se rejeitar incorretamente a hipótese nula, não compõe a equação de regressão.

Assim sendo, não é possível afirmar que exista uma relação entre agressividade em exportação e desempenho exportador na indústria brasileira de móveis.

IV. CONCLUSÕES

Os resultados do estudo relativo à agressividade em exportação na indústria de móveis mostram que é possível discriminar os exportadores agressivos dos passivos, utilizando-se para tal um conjunto de características da empresa e de seus dirigentes.

O perfil do exportador agressivo na indústria de móveis, sugerido pelo presente estudo, é o de uma empresa que busca maior aproximação com o mercado externo, atende a maior número de países e dá maior atenção a mercados situados em países subdesenvolvidos do que os exportadores passivos. Embora tenha mais tempo na atividade de exportação, seu grau de envolvimento é menor. Seu dirigente principal tem maior participação no capital, esteve mais tempo no exterior e tem maior experiência no setor do que seus congêneres nas empresas passivas. Além disto, desfruta de planejamento mais sofisticado e seu controle de qualidade é mais formalizado, sugerindo um maior uso de modernas técnicas gerenciais.

Alguns achados deste estudo podem ser considerados, porém, surpreendentes. Um deles é exatamente o grau de envolvimento das empresas com exportação. Contrariamente ao esperado, verificou-se que os exportadores agressivos estavam menos envolvidos com a atividade de exportação do que os passivos.

Se aliarmos a isto o fato de não se ter encontrado correlação significativa entre desempenho e agressividade em exportação, cabe indagar até que ponto a classificação dos exportadores em agressivos e passivos tem relevância para o entendimento do comportamento exportador das empresas. Em outras palavras, até que ponto a agressividade pode levar a um desempenho bem sucedido em exportação?

Vários autores, como Kerbel, Schmidt e Christensen (1986) e Carvalho et alii (1984) apontaram, no caso brasileiro, que o número de empresas a ingressarem em exportação (novos exportadores) é menos importante do que o número de empresas que permanece nessa atividade (exportadores bem sucedidos), ao se avaliarem os resultados de uma política nacional de promoção de exportações. Assim sendo, a questão acima colocada assume maior relevância, no contexto de uma visão de longo prazo do comportamento exportador, que é a que deverá moldar, futuramente, os estudos nessa área.

A resposta obtida pelo presente estudo para tal indagação é ainda inconclusiva, já que a não rejeição da hipótese nula não implica, necessariamente, na não existência desta relação, podendo haver resultado de problemas metodológicos ou de fatores aleatórios de natureza diversa.

Deve-se levar em conta, ainda, que o presente estudo realizou-se no âmbito da indústria de móveis, não podendo seus resultados serem extrapolados para o universo de empresas exportadoras. Esta indústria é ainda, no Brasil, essencialmente familiar, com baixo grau de profissionalização da administração, o que leva a um uso limitado de modernas práticas gerenciais. Além disto, seus produtos apresentam sérios problemas técnicos e de qualidade, o que dificulta sobretudo a penetração em mercados externos e a expansão das exportações. Todos estes fatores podem afetar diretamente o comportamento exportador da indústria de móveis, dificultando, ou até mesmo impedindo, a comparação com outros setores.

Urge a realização de estudos semelhantes em outros setores e em amostras de empresas manufatureiras em geral, de forma a verificar a possibilidade de se estenderem ou não as conclusões a que chegou o presente trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

01. BILKEY, W.J. & TESAR, G. The export behavior of smaller sized Wisconsin manufacturing firms. Journal of International Business Studies, 8 (1) :93-8, Spring/ Summer 1977.
02. BROOKS, M.R. & ROSSON, P.J. A study of export behavior of small and medium-sized manufacturing firms in three Canadian provinces. In: CZINKOTA, M.R. & TESAR, G., ed. Export management: an international context. New York, Praeger, 1982.
03. CARVALHO, F.A et alii. Tecnologia, empresas dinâmicas e seleção de novos mercados: estudos de casos de marketing internacional. Rio de Janeiro, FUNCEX, 1984. (Relatório de Pesquisa).
04. CAVUSGIL, S.T. Differences among exporting firms based on their degree of internationalization. Trabalho não publicado, 1983.
05. _____ Organizational characteristics associated with export activity. Journal of Management Studies, 21 (1): 3-22, Jan. 1984.
06. _____ & Nevin, R. Internal determinants of export marketing behavior: an empirical investigation. Journal of Marketing Research, 18 (2): 114-9, Feb. 1981.
07. COOPER, R.G. & KLEINSCHMIDT, E.J. The impact of export strategy on export sales performance. Journal of International Business Studies, 16 (4): 37-55, Spring 1985.

08. DENIS, J.E. & DEPELTEAU, D. Market knowledge, diversification and export expansion. Journal of International Business Studies, 16 (3): 77-89, Fall 1985.
09. HOLANDA, S.B. de. Raízes do Brasil. 16. ed. Rio de Janeiro, J. Olympio, 1983.
10. JOHNSTON, W.J. & CZINKOTA, M.R. Managerial motivations as determinants of industrial export behavior. In: CZINKOTA, M.R. & TESAR, G., ed. Export management: an international context. op. cit.
11. KERBEL, R.; SCHMIDT, A.R.; CHRISTENSEN, C.R. A determinação do exportador potencial. Revista de Administração Pública, 20 (2) :90-111, abr./jun. 1986
12. LANGSTON, C. An analysis of the international orientation of chief executives of exporting and non-exporting manufacturers. Norman, Okl., University of Oklahoma, 1976. Tese de doutorado não publicada.
13. NIGEL, P. Company internationalization: active and reactive exporting. European Journal of Marketing, 15 (3) :26-40, 1981.
14. OGRAM, E. W. Exporters and nonexporters: a profile of small manufacturing firms in Georgia. In: CZINKOTA, M.R. & TESAR, G., ed. Export management: an international context, op. cit.
15. PINNEY, J.K. The process of commitment to foreign trade. Bloomington, Ind., Indiana University, 1969. Tese de doutorado não publicada.