ANÁLISE DOS EFEITOS DO PLANO NACIONAL DA CULTURA EXPORTADORA (PNCE): IMPULSO PARA MPEs?

ANALYSIS OF THE EFFECTS OF THE NATIONAL EXPORT CULTURE PLAN (PNCE): A BOOST FOR MICRO AND SMALL ENTERPRISES?

Luiz Felipe da Silva Sousa[1] **Lia de Azevedo Almeida** [1]

[1]Pós-Graduado em Direito Administrativo para Tribunais (FOCUS). Pós-Graduado em Gestão Estratégica de Pessoas (FAEL). Graduado em Administração pela Fundação Universidade Federal do Tocantins (UFT). Tocantins, Brasil.
[2] Doutora em Administração (UnB). Professora Adjunta III, na Universidade Federal do Tocantins (UFT)* Tocantins, Brasil.
Autor correspondente: felypebss@gmail.com

Recebido: 01/03/2024 | **Aprovado:** 15/04/2024 | **Publicado:** 20/04/2024

RESUMO: O presente estudo teve como objetivo central analisar os efeitos do Plano Nacional da Cultura Exportadora (PNCE), principalmente, entre as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no estado do Tocantins com o propósito de identificar os principais entraves e potencialidades que essas instituições apresentam no processo de exportação e internacionalização do produto. Como método de pesquisa foi utilizado a abordagem qualitativa-quantitativa e o tipo exploratória e descritiva. A coleta de dados deu-se por meio de um questionário estruturado, que foi disponibilizado via e-mail aos participantes das ações do programa, e por entrevistas dos gestores responsáveis pela implantação do PNCE e empresariado participante. Por meio da análise dos resultados obtidos pode se identificar se as MPEs apresentam ou não predisposição em exportar, assim como analisar se o Plano atingiu o seu principal objetivo, o qual consistiu na implantação da Cultura de Exportação no estado. Foi constatado que, o grupo de MPEs que exporta no Tocantins é baixo, mesmo após a implementação do programa. Logo, pode-se considerar que o Plano não atingiu sua finalidade maior que era aumentar e desenvolver a atividade exportadora no estado. Dessa forma, os dados aqui obtidos buscaram indicar caminhos para o aprimoramento dos estudos, e para produções científicas ulteriores sobre a temática pesquisada.

Palavras-chave: Internacionalização. Entraves. Potencialidades. Cultura exportadora. MPEs.

ABSTRACT: This study aimed to analyze the effects of the National Export Culture Plan (Plano Nacional da Cultura Exportadora – PNCE), particularly among Micro and Small Enterprises (MSEs) in the state of Tocantins, Brazil, in order to identify the main barriers and potential opportunities these enterprises face in the process of exporting and internationalizing their products. The research adopted a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative methods, and was classified as exploratory and descriptive. Data were collected through a structured questionnaire distributed by email to participants in the program's activities, as well as through interviews with the managers responsible for implementing the PNCE and participating business owners. The analysis of the results made it possible to determine whether MSEs demonstrated a willingness to export and to assess whether the Plan achieved its primary objective of fostering an export-oriented culture in the state. The findings revealed that the number of exporting MSEs in Tocantins remained low, even after the program's implementation. Therefore, it can be concluded that the Plan did not achieve its overarching goal of increasing and developing export activities

in the state. Thus, the findings presented in this study aim to provide insights for improving future research and supporting further scientific studies on the subject.

Keywords: Internationalization. Barriers. Potential opportunities. Export culture. Micro and small enterprises (MSEs).

1. INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas são alvo de diferentes entraves no processo de internacionalização devido ao conhecimento teórico reduzido sobre exportação, além de outras dificuldades, o que traz um desestímulo no processo de crescimento das organizações dificultando a libertação e a independência econômica dessas do mercado interno, visto que não possuem conhecimentos teóricos para diversificar o mercado por meio da internacionalização (CARVALHO, 2014; KRAUS, 2016).

A internacionalização possibilita a ampliação da criatividade organizacional, uma vez que põe as MPEs em contato com novos conhecimentos, culturas, tecnologias, perspectivas e maior nível de compartilhamento (PANIZZON; SPERANDIO; TONI, 2013; VERSIANI; REZENDE, 2009).

Com o objetivo de fomentar a internacionalização, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) instituiu, em 2012, o Plano Nacional da Cultura Exportadora (PNCE), visando estimular as exportações, especialmente entre as pequenas e médias empresas, por meio da disseminação de conhecimentos sobre os processos e mecanismos de comércio exterior, ampliando a participação empresarial no mercado internacional (MDIC, 2012).

O Plano é reflexo de uma postura mais ativa do regime público nos últimos anos frente ao fomento das atividades produtivas para tentar alavancar a vida econômica brasileira estimulando setores e práticas empresariais, ao buscar a inserção da economia no mercado externo para alcançar o desenvolvimento econômico através da promoção de exportações (KHAUAJA; HEMZO, 2015; ZUCOLOTO, 2013; KOVACS; BRIGITTE; STEVEN, 2015).

O Tocantins apresenta baixa representatividade no comércio internacional, com exportações concentradas em produtos básicos, como soja, bovinos, óleo combustível e cloreto de potássio, que corresponderam a 85% das exportações entre 2009 e 2016, enquanto os semimanufaturados representaram apenas 8% da média do período. Em 2016, os principais destinos foram o bloco Ásia-Pacífico, com 48,3% das exportações, e a União Europeia, com 33,4%, concentrando mais de 80% do total exportado (SEBRAE, 2017).

Na Região Norte, o estado respondeu por pouco mais de 7% das exportações e 1% das importações. No período analisado, suas exportações diminuíram 18,5%, enquanto Rondônia registrou crescimento de 6,8% e Roraima apresentou queda de 52,4%. Esse cenário evidencia a necessidade de fortalecer a cultura exportadora entre as MPEs tocantinenses, visando ampliar a participação estadual no comércio exterior e promover o desenvolvimento socioeconômico (SEBRAE, 2017).

Considerando a existência da baixa cultura de exportação das MPEs evidenciada nos parágrafos supracitados, surgiu a seguinte pergunta: Em que medida o PNCE contribuiu para o desenvolvimento de um cultura de exportação para as Micro e Pequenas Empresas no estado do Tocantins?

Dessa forma, o objetivo deste artigo é analisar o impacto das ações do Plano Nacional da Cultura Exportadora no desenvolvimento de uma cultura de exportação das MPEs do Tocantins.

Para a consecução do objetivo, o presente artigo apresentou as seguintes fases: revisão da literatura, metodologia, descrição e análise dos dados provenientes dos questionários, bem como das entrevistas semiestruturadas, e por fim as considerações finais seguidas das sugestões para estudos ulteriores.

1.1 Principais barreiras encontradas pelas Micro e Pequenas Empresas na atividade exportadora.

A cultura exportadora nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs) compreende ações voltadas à inserção de produtos no mercado internacional, incluindo estudos mercadológicos, identificação de mercados potenciais e adequação dos produtos para ampliar sua competitividade (MICS, 2016).

Nesse processo, a adaptação dos produtos às exigências e preferências dos consumidores estrangeiros constitui um dos desafios enfrentados pelas MPEs, exigindo modificações que permitam diferenciá-los e favorecer sua aceitação no mercado externo (SEBRAE, 2018).

No entanto, embora a adequação do produto configure como obstáculo da exportação, é a burocracia alfandegário-tributária associada ao alto custo dos transportes, como os portuários e aeroportuários, que se apresentam como um dos principais dificultadores para a internacionalização de bens das MPEs no mercado externo. Destacam-se também na lista dos

empecilhos institucionais: altas tarifas, aspectos legais e burocracia excessiva (PIGNANELLI; SANTOS; MORAIS, 2017).

A cultura exportadora permite às MPEs internacionalizar seus produtos e ampliar a competitividade nos mercados interno e externo. Entretanto, barreiras relacionadas à legislação, logística, procedimentos alfandegários, tecnologia, qualificação profissional e gestão dificultam sua inserção no comércio internacional (SEBRAE, 2018).

Assim, desenvolver essa cultura é fundamental para estimular a mentalidade internacional, viabilizar novos negócios, incorporar conhecimentos e tecnologias e aumentar a produtividade, contribuindo para a competitividade e a sustentabilidade das empresas.

1.2. O papel do governo no fomento ao comércio exterior

Os incentivos para subvencionar as empresas em termos fiscais e creditícios foram lançados em 1970 visando aumentar o processo de exportação e consequentemente ter uma melhoria gradativa da participação de empresas no mercado externo (SOUSA; FLORIANI; LOPES, 2011).

A partir da regulamentação tributária e as práticas de financiamento através da formatação e disponibilização foi possível demonstrar que os incentivos são indicadores vantajosos para as atividades internacionais por mostrar que o país exerce efeito com relação ao desempenho exportador das empresas (CARVALHO, 2014; SOUSA; 2014).

Nos últimos anos o fomento das atividades produtivas denota uma postura mais ativa por parte do regime público, ao tentar alavancar a vida econômica brasileira por estimular setores e práticas empresariais ao dinamizar a economia como um todo através das exportações (ZUCOLOTO, 2013).

Para alavancar o processo de exportação o governo criou agências de promoção à exportação com o intuito de fomenta-la. Mais recentemente foi lançado o Plano Nacional da Cultura Exportadora desenvolvido pelo Ministério de Indústria Desenvolvimento e Comércio que compete ao plano incutir a cultura exportadora especialmente entre as pequenas e médias empresas com o foco de atender diretamente às necessidades dos empresários que almejam exportar (MDCI, 2013).

A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) promove produtos e serviços brasileiros no mercado internacional por meio de missões comerciais, rodadas de negócios, participação em feiras internacionais e outras iniciativas voltadas ao fortalecimento da marca Brasil e à atração de investimentos estrangeiros. A agência

atende empresas de diferentes portes e níveis de maturidade exportadora, com foco nas pequenas e médias empresas, buscando ampliar a inserção internacional, diversificar e agregar valor às exportações e conquistar novos mercados. Além disso, atua para facilitar o acesso das empresas aos mecanismos de promoção comercial, contribuindo para a continuidade da produção e a manutenção do emprego diante da instabilidade dos mercados compradores (APEX-BRASIL, 2010).

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) considera a exportação um fator importante para o crescimento econômico brasileiro, por ampliar a demanda por produtos e serviços nacionais. Nesse contexto, o Plano Nacional de Exportações busca aumentar o número de empresas participantes do comércio exterior e diversificar as exportações e seus destinos, por meio da identificação de empresas com potencial exportador, do incentivo à prática habitual de exportação e do apoio às organizações que já atuam no mercado internacional (MDIC, 2016).

O Ministério das Relações Exteriores (MRE) contribui para a promoção do comércio internacional por meio dos 53 Setores de Promoção Comercial (Secoms) no exterior, responsáveis por identificar e divulgar oportunidades comerciais e de investimento, apoiar empresas brasileiras na busca por mercados e parcerias, incentivar a participação em feiras e missões empresariais e produzir estudos de mercado e análises de competitividade (MIREX, 2006). Entre as instituições abordadas, destaca-se a Apex-Brasil por sua atuação na inserção de empresas no mercado internacional, na diversificação e na agregação de valor aos produtos exportados.

2. METODOLOGIA

No presente estudo, utilizou-se como método de pesquisa, as abordagens qualitativa e quantitativa, porque se fez uso de questionário estruturado e entrevistas com gestores que estiveram envolvidos no projeto estudado. Conforme Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa busca explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas, sem a quantificação de valores e trocas simbólicas nem se submete à prova de fatos, porquanto os dados analisados não são métricos e vale-se de diferentes abordagens.

Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória porque há baixa quantidade de trabalhos sobre o tema pesquisado porquanto, ao fazer a revisão da literatura não foi encontrado nenhum artigo que tratasse diretamente do PNCE, nem mesmo da cultura

exportadora em si; e descritiva, pois descreveu as características relacionadas à cultura exportadora das empresas tocantinenses.

A pesquisa pode ser classificada como de cunho documental e bibliográfico. A primeira por reunir documentos como a relação dos participantes de cursos ofertados e a lista de presença, disponibilizados pela Secretaria de Desenvolvimento, Indústria e Comércio do Tocantins; e bibliográfica por realizar o levantamento da literatura, buscando em livros, artigos, dissertações e teses sobre (GIL, 2008) sobre o tema abordado.

O universo do estudo foi composto por setenta e oito indivíduos representantes de pequenas e médias empresas, que participaram das ações desenvolvidas no Tocantins no âmbito do PNCE. Na pesquisa quantitativa o critério de exclusão adotado baseou-se naqueles indivíduos que não estariam representando nenhuma empresa, como estudantes, por exemplo, os quais participaram das ações somente para terem maior conhecimento do assunto.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários enviados por e-mail, acompanhados do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), obtendo-se uma amostra intencional de 18 empresários. Também foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com dois gestores responsáveis pela implementação do PNCE no Tocantins e dois empresários participantes das ações do Plano, com base em roteiro previamente elaborado.

Foi feita uma análise estatística descritiva com os dados obtidos das questões fechadas que de acordo com GIL (2008, p.161) proporciona o que costuma ser “chamada de análise univariada, cujos procedimentos possibilitam: a) caracterizar o que é típico no grupo; b) indicar a variabilidade dos indivíduos no grupo e; c) verificar como os indivíduos se distribuem em relação a determinadas variáveis”. Já a análise de conteúdo foi feita com questões abertas ao analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador, com base nos estudos de Bardin (1977).

3. ANÁLISES DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados da coleta de dados realizada com os participantes das ações que ocorreram no ano de 2012, no âmbito do PNCE no Tocantins. Serão evidenciados os resultados dos questionários enviados aos participantes de algumas ações do plano, os quais serão analisados com recursos da estatística descritiva combinada com a análise dos dados qualitativos provenientes das entrevistas semiestruturadas com empresários participantes e dois gestores (identificados como G1 e G2) responsáveis pela implantação do Plano no Estado, de forma a responder o objetivo geral desta pesquisa que é analisar a

efetividade das ações do PNCE a partir da percepção dos sujeitos envolvidos.

3.1 Descrição e análise dos dados quantitativos e qualitativos

Foi feita a classificação dos segmentos em indústria e comércio. Sendo que a maioria dos respondentes, 77,8% afirmou pertencer ao comércio e 22,2 % à indústria. Há, portanto, um desequilíbrio no interesse da exportação, uma vez que geralmente o que se exporta provém da indústria.

A maior parte dos respondentes, isto é: 83% afirmaram se enquadrar no porte de microempresas. Seguido de 11% de grandes empresas, contrapondo-se a 6% de pequenas empresas. Logo, os resultados sugerem que o programa atingiu um de seus objetivos, o qual era atender as micro e pequenas empresas, público alvo do programa. Os trechos a seguir do G1 e G2 testificam isso:

[...] Bom, basicamente micro e pequenos empresários. E que de fato representam aqui a maior parte do empresariado local, era justamente a visão que o plano tinha era de disseminar a cultura exportadora junto às pequenas empresas, no sentido de que elas se enxergassem como potenciais empresas que poderiam alcançar mercados além do mercado nacional (G1).

[...] Eram os pequenos e microempresários, só que à medida que a gente foi implantando a parte da sensibilização, a parte de informação acabou que ele cresceu muito. Então a gente passou também a atender as grandes empresas (G2).

Todavia, constatou-se que apesar das ações terem abrangido o público-alvo esperado, ainda é pequeno o número de microempresários que exportam. Somente 17% dos microempresários já fizeram exportação.

Os dados coletados indicam que as exportações também estão concentradas nas empresas de grande porte. Pois, a totalidade das empresas de grande porte identificadas na pesquisa, isto é, os 11% exportam. Tais empresas, grandes e micro afirmaram exportar para os mercados do Canadá, Estados Unidos e União Europeia.

Assim, tendo em vista o percentual de 17% de microempresários exportadores é possível afirmar que 66% dessas empresas não possuem atividade exportadora. Considerando o lapso temporal entre as ações do programa no ano de 2012, e a época em que esses dados foram coletados, março de 2017, era de se esperar que esses números fossem maiores, uma vez que já houve tempo suficiente para que o programa impactasse a exportação tocantinense de forma positiva.

Quanto à predisposição dos empresários em exportar nos próximos anos, a maioria das empresas respondentes, 61% afirmou não possuir predisposição para exportar. Todavia 17% afirmaram ter predisposição. Outros 17% afirmaram possuir "total" predisposição. E apenas 5% afirmaram possuir alguma predisposição.

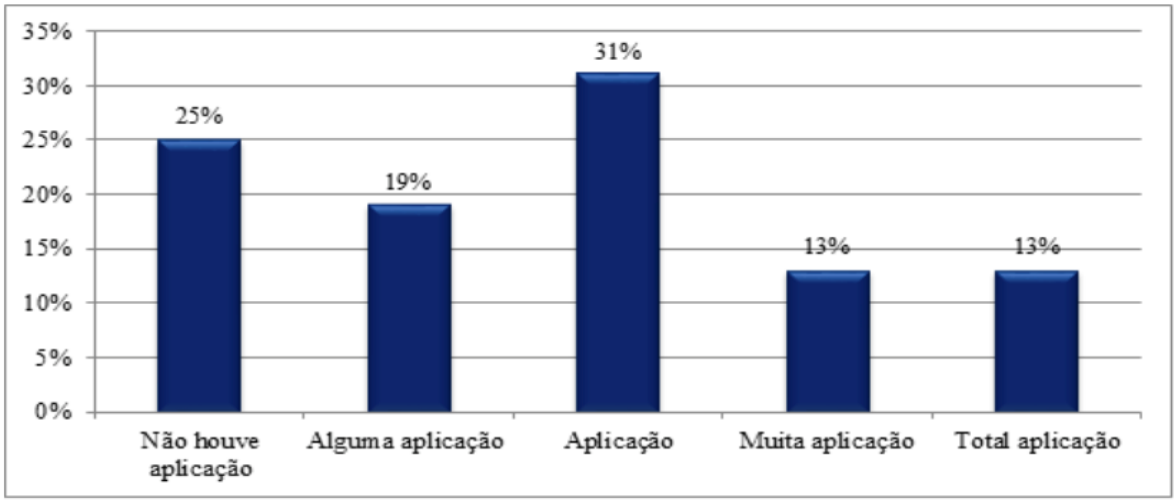
A ênfase deve ser dada ao maior percentual de 61% caracterizado como nenhuma predisposição para exportar, por possui valor significativo ao demonstrar que uma significativa parte das empresas tocantinenses não contribui para a melhoria da balança comercial que poderia significar um respiro para a economia brasileira perante o enfraquecimento do mercado interno.

Quando questionados sobre a qualidade dos cursos que participaram, 62,5% dos indivíduos que participaram das ações afirmaram que a qualidade foi muito satisfatória, 25% disseram que foi satisfatória, e 12,5 % declararam que a qualidade dos cursos ofertados foi totalmente satisfatória. Nota-se a concordância dos respondentes quanto à qualidade dos cursos, pois nenhum deles avaliou como insatisfatória ou parcialmente satisfatória.

Os cursos de capacitação em exportação foram pensados de acordo com as demandas do público alvo do programa (pequenas e microempresas) uma vez que essas apresentam forte potencialidade para exportar, porém não sabem o passo a passo da exportação. Os treinamentos e cursos ministrados pelo Programa tinham como intuito maior promover toda essa orientação necessária para que a pequena organização também pudesse alcançar o mercado externo (MDIC, 2012).

Contudo, apesar de reconhecida a boa qualidade dos cursos, cerca de 56, 3% dos indivíduos quando questionados sobre a carga horária desses, afirmaram que foi insuficiente. Contrastando-se a 43,8% que declararam a carga horária suficiente. O gráfico 1, demonstra a percepção dos participantes sobre a aplicação do conhecimento adquirido nas ações, cursos e palestras do programa .

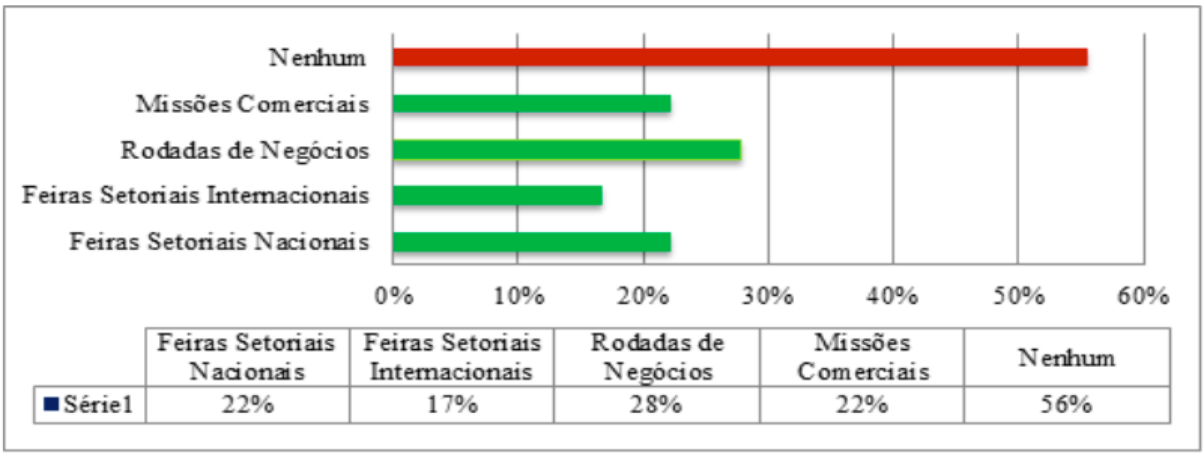
Figura 1 – Aplicação do conhecimento adquirido nos cursos



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa de campo (2017) .

Apesar de terem atestado qualidade nos cursos, a aplicação do conhecimento adquirido foi dividida em 31% de aplicação, 25% das empresas não aplicaram de nenhuma forma tal conhecimento resultado significativo que mostra que 1⁄4 das empresas não executou o procedimento de exportar que era o foco do programa, 19% tiveram alguma aplicação, desse dado pode-se inferir que até houve tentativas para exportar, mas devido aos entraves, houve falhas no procedimento. Outros 13% atestaram muita aplicação e outros 13% responderam que aplicaram totalmente o conhecimento adquirido nas capacitações, ou seja, realizam o processo de forma efetiva, seguindo todos os aspectos que a exportação exige para efetivação da transação. O gráfico 2 apresenta os eventos de promoção das empresas no cenário nacional e internacional.

Figura 2 –Eventos facilitadores da ampliação da base exportadora



	Feiras Setoriais Nacionais	Feiras Setoriais Internacionais	Rodadas de Negócios	Missões Comerciais	Nenhum
Série1	22%	17%	28%	22%	56%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa de campo (2017)

O gráfico chama a atenção para a quantidade de indivíduos que não participaram de eventos que visam estimular negócios e ampliar as exportações num total de 56%. A ausência dos empresários nos eventos de promoção da exportação resulta num quadro desfavorável ao desenvolvimento das exportações no contexto tocantinense, haja vista que esses eventos estão associados ao aumento da competitividade exportadora da empresa porquanto a participação assídua em feiras internacionais estabelece melhorias na imagem da organização como também institui parcerias e vendas de produto, além de que o administrador passa a conhecer os seus concorrentes e clientes, para uma visão mais ampla do mercado global (KOVACS; KOVACS; BRIGITTE, 2015).

Com essas ações diversificadas, como encontros e missões, há maior aproximação entre fabricantes brasileiros e importadores de vários países (APEX-BRASIL, 2010).

Outro aspecto relevante é a falta de subsídios do governo que 100% dos participantes afirmaram não ter. Esse é outro dado que pesa como um entrave para que a exportação se firme, tendo em vista que incentivos foram criados desde 1970 visando aumentar o processo de exportação e consequentemente ter uma melhoria gradativa da participação de empresas no mercado externo (SOUSA; FLORIANI; LOPES, 2011). Contudo, os dados revelam que não há de forma efetiva tais incentivos e que existe a falta de interesse das políticas públicas nesses investimentos.

Ainda, os empresários foram questionados sobre os principais entraves, dificuldades encontradas durante o início do processo de exportação. Uma lista foi elaborada contendo 10 possíveis obstáculos referentes à entrada das organizações no mercado internacional. Esses estão relacionados com a própria organização como também com o ambiento econômico, social e político. A tabela 1 apresenta as respostas.

Tabela 1 – Entraves à exportação para as pequenas e micro empresas

Fatores considerados entraves à exportação	1 Não importante	2 Pouco importante	3 Importante	4 Muito importante	5 Totalmente importante
Não possuir escala de produção suficiente para atender mercado externo e interno	29%	12%	18%	29%	12%
Burocracia alfandegário-tributária	12%	13%	-	19%	56%
Custos portuários e aeroportuários	12%	-	12%	29%	47%
Dificuldade ao acesso ao financiamento das exportações	7%	7%	27%	13%	46%
Dificuldades de participação em feiras	7%	7%	46%	20%	20%
Escassez de disponibilidade de crédito para as pequenas e micro empresas	12%	6%	13%	25%	44%
Produto sem marca	13%	20%	13%	34%	20%
Falta de estrutura interna na empresa	12%	6%	18%	23%	41%
Falta de marketing/divulgação da empresa/produto no exterior	6%	6%	25%	44%	19%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa de campo (2017).

A dificuldade de exportar devido à burocracia alfandegário-tributária foi apontada por 56% das empresas como principal entrave para a entrada no mercado internacional. Porquanto, o sistema tributário brasileiro é um fator desmotivador devido ao seu sistema complexo e prejudicial à competitividade dos produtos e serviços produzidos internamente (MELSOHN, 2006).

Sobre isso, os entrevistados gestores afirmaram que: "[...] Tributação e realmente incentivo a cultura exportadora" (G2), os empresários entrevistados foram na mesma direção afirmando que: "[...] um pouquinho de logística e questão tributária (E2)", e :[...] da tributação e trâmites legais mesmo" (E1). Os trechos supracitados reforçam a dificuldade com a tributação e questões alfandegárias enfrentados pelo empresariado que almeja exportar, além da logística do transporte.

A entrada no mercado internacional exige que as empresas conheçam os procedimentos e as exigências das autoridades brasileiras e estrangeiras para a liberação de cargas. O descumprimento dessas normas pode ocasionar atrasos, multas e elevados custos de armazenagem, desestimulando especialmente as MPEs, que enfrentam limitações financeiras e dificuldades para lidar com a burocracia do processo exportador.Os trechos a seguir ilustram esta constatação, a saber:

[...] Eu fiz uma venda pra uma moça [...] Foi pra Holanda [...] Os trâmites legais são muito complicados inclusive na época mesmo essa cliente disse que teve um problema danado quando chegou lá porque teve de pagar um imposto muito caro.

[...] aí até ela desistiu porque ela disse que ficava inviável. Por causa da tributação e trâmites legais mesmo (E1).

A falta de apoio governamental foi apontada por 48% das empresas, seguida pela dificuldade de acesso ao financiamento das exportações (46%), pela escassez de crédito para pequenos negócios (44%) e pela falta de estrutura interna (41%). Esses resultados evidenciam como as limitações financeiras e organizacionais comprometem o desempenho exportador das MPEs. Além disso, destacam-se as dificuldades com idiomas estrangeiros (22%) e a participação em feiras e eventos (20%), importantes oportunidades para conhecer mercados, estabelecer contatos comerciais e acompanhar tendências internacionais.

A dificuldade relacionada à ausência de marca própria foi apontada por 20% dos participantes, percentual semelhante ao referente à participação em feiras e eventos. A utilização de marcas próprias e a adequação dos produtos às crenças, tradições e costumes dos mercados-alvo são importantes para facilitar a aceitação internacional, fortalecer a divulgação da marca Brasil e agregar valor aos produtos e serviços brasileiros (MANCEBO NETO et al., 2014). Já a falta de marketing e divulgação da empresa ou de seus produtos no exterior foi indicada por 19% dos participantes.

Os gestores responsáveis pela implantação do PNCE abordaram o quesito da sensibilização dos empresários participantes, no qual houve algumas dificuldades devido à cultura deficitária de exportação no estado, o trecho a seguir evidencia essas dificuldades:

[...] dificuldades normais, mas principalmente de você conseguir colocar essa "sementinha" na cabeça do empresário de que ele, de que é importante que ele enxergue além dos muros da cidade, do estado e do país. É interessante que a gente relativize isso na perspectiva do estado do Tocantins levando em consideração que nós temos um milhão e meio de habitantes, um pouquinho mais do que isso, então quase que naturalmente você vai ser

levado a pensar que o teu mercado é muito pequeno, o que de fato é! Então, ah, eu sou uma empresa palmense. Em Palmas nós temos 280 mil habitantes, ah, ok. A macro região pode me fazer chegar num público maior ok, mas espera aí você só pode vender pra Palmas? Você só pode vender pro Tocantins? Ah, não? Eu posso vender pro Brasil inteiro? Pode, o Brasil tem 200 milhões de habitantes o estado de Tocantins tem um milhão e meio, mas também tem mercado fora daqui, "ah, então vou vender no Brasil", não, pera, pera aí. E o mundo? O teu produto não pode ter aceitação em outros lugares? Por que não? E aí talvez, éh a grande coisa, talvez a maior dificuldade seja conseguir sensibilizar o empresariado a se enxergar nesse contexto, nesse mundo onde uma empresa de Palmas, Tocantins, o mais novo estado da federação, uma cidade pequena pode sim e pode levar o seu produto se ele tiver qualidade pra ser vendido em qualquer lugar do mundo (G1).

Como se verifica na fala do gestor há uma desconfiança por parte dos empresários que não conseguem se enxergar como potenciais exportadores. Ainda, de acordo com os gestores, a recepção do PNCE por parte dos empresários foi boa apesar de ter algumas dificuldades no início, como falta de quórum, conforme relatado por um dos gestores: "[...] No início foi devagar foi muito devagar não tinha quórum eu tinha que sair catando gente e colocando dentro da sala "(G2).

A baixa participação também foi relatada por um dos empresários que participou das ações:

[...] Não sei se foi por causa das condições financeiras, porque pra exportar requer certo treinamento aí as empresas não tinham condições financeiras de participar e também de qualificar o produto. Sei que o pessoal parece, eu não notei muito interesse, tinha pouca gente, tinha algumas pessoas que estava participando igual eu, só por curiosidade para adquirir algum conhecimento. Tinha um rapaz que é do ramo imobiliário que participou também, mas acho que foi mas assim. E tinha um pessoal, funcionário mesmo aí do [sistema s] que participou, funcionário público mesmo, mas assim achei que de empresário achei pouco viu? (E1).

Entretanto, um dos gestores relatou que após ter passado a dificuldade de sensibilização inicial, houve bastante demanda para participar das ações:

[...] por fim já no último ano (2015), por exemplo, nos últimos seminários que a gente fez em Gurupi nós preparamos material para trezentas pessoas, não tinha nem espaço para enfiar tanta gente dentro do auditório, então o material foi insuficiente, os últimos cursos de agente de comércio exterior e também de capacitação para exportação nós tínhamos um mínimo de 20 e

o máximo de 30, nós tivemos que fazer assim rodízio, não! Vamos colocar vinte pessoas nessa turma agora e deixa essas vinte pra próxima turma e realizava essa capacitação em outras cidades para viabilizar o atendimento. Então, realmente já no último ano a gente conseguiu atingir o maior número e nem te digo tanto de empresa, mas de prestadores de serviços (G2).

Assim, a primeira fase do Plano, que consistia em fomentar a cultura de exportação foi encerrada. A segunda fase do PNCE consistiria no estímulo à exportação propriamente dita. Entretanto, essa não foi implantada no Tocantins, mesmo apesar de o Ministério já ter aprovado a continuidade das ações, conforme diz um dos gestores do projeto, visível no relato abaixo:

[...] Acompanhei o plano até a minha saída da indústria e comércio que foi em inicio de 2015 e já tinha já tinha dado o pontapé, já tinha sido aprovado pelo ministério, e tinha, naquela época eu foquei as áreas de desenvolvimento da nossa região, então eu já estava levando determinadas atividades, ia pra região Norte, outras iam ser desenvolvida na região Sul, como eu já tinha identificado os focos que a gente podia desenvolver eu comecei a levar a Cultura Exportadora pro interior do estado, eu tirei de Palmas estava levando pro interior pra capacitar quem estava trabalhando no interior isso ia começar em 2015 (G2).

Sobre as possíveis razões para a descontinuidade do Programa, essas podem ser explicadas devido a mudança dos gestores responsáveis pela execução do projeto, e as mudanças de prioridades da gestão.

Sobre a cultura exportadora no Tocantins, os gestores ressaltam que apesar dos tipos de avanço em função das ações do Plano, ainda há barreiras a serem superadas, como uma maior profissionalização dos agentes de comércio exterior, melhorias logísticas e a difusão de um pensamento “global” por parte dos empresários. A esse respeito, o então gestor do programa, afirmou que:

[...] ela ainda tem que ser desenvolvida, ela tem de ser trabalhada. Por quê? Veja bem a nossa própria estrutura seja ela de políticas públicas para área, que não existe, seja ela de logística específica pra atender determinadas regiões, isso não existe, se você pensar bem e você começar a estudar as áreas ainda sem ligação, mas elas individualmente você vai ver que hoje no Tocantins enquanto eles não tiverem essa sensibilidade de que precisa de uma política para desenvolver o setor, a gente nunca vai ter de fato uma cultura exportadora, nós temos uma ideia do que é cultura exportadora, mas hoje maior parte das nossas exportações elas são feitas por tradings ou por grandes empresas [...] (G2).

No entanto, não houve só dificuldades no processo de exportação. Foram apontadas, também pelos pesquisados, oportunidades provenientes da internacionalização. Aplicou-se um questionário aos empresários que avaliou os elementos considerados como oportunidades à exportação capazes de motivar as MPEs a partirem para o mercado externo. Para isso, foi utilizado cinco fatores definidos e graduados que variam de pouco importante a muito importante. As respostas são apresentadas na tabela 3 a seguir.

Tabela 2 – Oportunidades à exportação para as MPEs

Aumento da produtividade, pois exportar significa aumento da escala de produção;	6%	12%	19%	19%	44%
Incentivos fiscais;	6%	13%	6%	25%	50%
Melhoria da imagem da empresa, pois fica associada a mercados externos, em geral, mais exigentes;	5%	10%	20%	35%	30%
Melhoria da qualidade do produto, adaptado às exigências do mercado o qual se destina;	6%	–	13%	56%	25%
Redução da dependência das vendas internas;	7%	–	27%	33%	33%
Seleção dos melhores mercados para a venda do produto (ampliação da base de clientes);	6%	–	19%	25%	50%

Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa de campo (2017)

Os incentivos fiscais são apontados como oportunidade com um percentual de 50%. Essa porcentagem é bastante significativa, pois pode contribuir para a diminuição dos tributos concernentes às operações do mercado interno. Quando se trata de exportação esses incentivos possuem uma relevância ainda maior, pois para alcançar o mercado internacional o produto deve estar adequado às condições do mercado e com bom preço.

Dentre as demais oportunidades que as empresas consideram como consequências da atividade exportadora, destacam-se: seleção dos melhores mercados para a venda do produto (ampliação da base de clientes) apontado com 50%, como também o aumento da produtividade com 44%; porquanto, a internacionalização proporciona uma oportunidade de crescimento no mercado externo aliado ao do mercado interno, bem como assegura uma maior estabilidade econômica em momentos de recessão econômica interna (KEEGAN; 1999).

Essa ideia é corroborada por um dos entrevistados quando questionado sobre as principais vantagens e benefícios da exportação: "[...] Ter maior mercado de venda vamos dizer assim" (E2). Isto é, poder explorar as oportunidades de diversos mercados ao ampliar a base de clientes e reduzir a dependência das vendas internas, a qual é apontada pelo indicativo de 33%, o qual possui forte relação com a oportunidade de crescimento das vendas no ambiente externo promovendo o crescimento da MPEs.

A melhoria da qualidade do produto, adaptado às exigências do mercado, o qual se destina apresentou o percentual de 25%. Esse requisito apresenta relevância, tendo em vista que é necessário a empresa verificar se os seus produtos ou serviços podem ser estendidos a outros países sem que tenha a necessidade de modificá-lo, ou se será necessária a mudança para atender as características dos novos mercados (ROSSI; SACCHI, 2006).

O indicador da melhoria da imagem da empresa apresentou 30% de percentual. Neste caso, incentivos a essa melhoria se faz necessários, pois a imagem da organização fica associada a mercados externos, que, por conseguinte são mais exigentes. Nesse sentido, tanto os gestores do programa como o empresariado acreditam que ter um bom produto é fundamental para vencer as barreiras no mercado externo. Verifica-se como exemplo disso

a tributação e a logística já descritas nesta pesquisa como principal entrave para exportação. O empresariado reconhece que o bom produto não é só bom para vencer as barreiras supracitadas, mas também é condição necessária para que seja aceito nos novos mercados. Os trechos abaixo apontam essa questão, a saber:

[...] As potencialidades é que o mundo está cada vez menor, então não existe mais grandes barreiras pra quem tem um produto bom é isso que eu penso, porque assim você tem um produto bom? Por que você não pode vender pra fora, obviamente que existes outras discussões barreiras comerciais taxas, em fim, mas assim se você tem um produto bom ele certamente vai vencer essas barreiras com mais facilidades ou na pior das hipóteses ele vai ter condição de gerar caixa pra te ajudar a superar essas barreiras essas dificuldades que você pode ter pra levar o teu produto pra fora (G1).

[...] Acho que só mesmo, pra exportar, só mesmo seria faturamento melhor e qualidade de produto porque se você vai exportar o seu produto tem que ter uma boa qualidade porque se não, não vai ser aceito lá fora (E1).

Um dos gestores do plano vai além, para ela as potencialidades das empresas tocantinenses têm capacidade de ultrapassar a produção de matéria-prima. Em suas palavras:

[...] Nós temos muitas, além da carne a gente já exporta no nível industrial, tem a soja, mas é grão. Até a última vez que eu fiquei sabendo a “Granol” estava montando uma esmagadora então eles iam começar a exportar o farelo da soja, veja bem não é só soja nós temos óleo de soja, nós temos a margarina, nós temos o farelo da soja nós temos que industrializar a matéria prima que a gente consegue produzir, outro campo é bebidas alcoólicas e poupas, frutas, as flores artificiais, não ,essas flores tropicais já exporta! São sazonais, mas exporta! A gente não tem que só exportar o couro acabado não, a gente tem de exportar a capa

do banco do avião, a capa para o banco, a gente tem de industrializar os poucos recursos de produção de matéria prima que a gente tem (G2).

Assim, foram identificadas na pesquisa as principais potencialidades pelo empresariado como a abertura de novos mercados, além da visão dos gestores que reconhecem que as PMEs têm as competências necessárias para não só produzir a matéria prima, mas para industrializá-la, exportando um produto já pronto, como também podem realizar sua melhoria ao agregar maior qualidade a ele.

Em virtude dos fatos mencionados é possível afirmar que o impacto da participação seja dos gestores quanto dos participantes foi satisfatório enquanto o plano existiu. Mas, fez saber que ainda são necessárias reformas nas políticas públicas para implantar novos programas para desenvolver a logística como também uma estrutura para exportação. A sensibilização quanto a esses quesitos é necessária para o desenvolvimento da região.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As evidências empíricas apresentadas nesta pesquisa contribuíram para a análise do Plano Nacional da Cultura Exportadora no Tocantins. Através deste estudo, desafios e potencialidades da cultura de exportação foram apresentados. Para isso, diversos dados foram coletados através das respostas dadas pelos participantes como também dos gestores responsáveis pelo programa. A investigação centralizou-se em fatores considerados críticos para o processo, e que foram previamente desenvolvidos a partir da literatura. A seguir, as principais considerações apresentadas.

Os resultados dessa pesquisa revelaram que o programa atingiu um de seus objetivos que era atender as MPEs, público alvo do PNCE, disseminando a cultura de exportação através da sensibilização dos empresários com a ajuda de diversas instituições parceiras que participaram com o propósito de viabilizar as diferentes ações. No início do programa, houve algumas dificuldades no processo de sensibilização do empresariado, haja vista que a cultura de exportação no estado era deficitária. Sendo necessário quebrar paradigmas e mostrar aos microempresários que eles têm potencialidade para exportar.

A seleção dos melhores mercados para a venda do produto, o aumento da produtividade e os incentivos fiscais foram considerados as principais oportunidades do processo de internacionalização. Isso pode ser visto pelas organizações como o caminho necessário para o desenvolvimento e crescimento da organização. Porquanto, internacionalizar-se é garantir vantagens competitivas no mundo globalizado, mas para isso as políticas públicas devem

desenvolver maiores incentivos governamentais e econômicos com o propósito de construir um ambiente favorável ao desenvolvimento da base exportadora.

A burocracia alfandegário-tributária, a dificuldade de acesso ao financiamento das exportações, assim como a escassez de disponibilidade de crédito para empresas de pequeno porte apresentaram-se como principais entraves para a entrada das empresas no ambiente externo.

Uma evidência empírica nada surpreendente desta pesquisa foi o entrave do acesso ao financiamento que se posicionou entre as principais barreiras de entrada no mercado internacional. Algumas suposições, as quais justifiquem tal achado podem ser levantadas. Exemplos são as empresas da amostra que veem o acesso ao financiamento como um dos problemas, pois elas necessitam financiar, mas não sabem como.

Foi constatado que o grupo de MPEs que exporta no Tocantins é baixo, mesmo após a implementação do programa. Logo, pode-se considerar que o Plano não atingiu sua finalidade maior que era aumentar e desenvolver a atividade exportadora no estado. Assim, faz-se necessário que as políticas públicas venham fomentar a cultura exportadora no Tocantins, no intuito de alavancar a economia interna, como também é necessária a criação de uma unidade da Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos (Apex- Brasil) para auxiliar as empresas no estabelecimento de contato com atores do mercado externo, assim como supervisionar as empresas de baixo porte que almejam se internacionalizar.

Dessa forma, as políticas públicas devem desenvolver uma estrutura tributária moderna, flexível e adaptável à condição de qualquer exportador e que atenda não só o grande empresário, mas, também o médio e o de pequeno porte, oferecendo tranquilidade no processo de comércio exterior, dado que as empresas tocantinenses possuem potencialidade para ultrapassar a produção de matéria-prima, ou seja, vender o produto pronto, pois, sabe- se que vender um bom produto é imprescindível para vencer as barreiras do mercado externo.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES DO BRASIL.**Prestação de contas anual**. Brasília, 2010.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

CARVALHO, J. P. **Agências de Promoção de Exportações e performance exportadora**. 2014. Dissertação (Mestrado profissionalizante em gestão) – Pós-Graduação em Economia, UCP, Lisboa.

CAVUSGIL, S. T et al. **Negócios Internacionais**: estratégia, gestão e novas realidades. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Disponível https://profwalfredoferreira.files.wordpress.com/2014/02/aula-8-parte-2.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2016.

COELHO, J. M. **Estratégia de internacionalização da Grande Porto: seleção, modos de entrada e marketing-mix na abordagem dos mercados internacionais**2.013 (Mestrado em gestão das organizações) – Pós-Graduação em gestão de empresas. IPP, Porto Alegre.

GERHARDT, T.E; SILVEIRA, D. T. **Métodos da pesquisa**. Rio Grande do Sul: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. HASENCLEVER, L et al. Desafios à exportação industrial de pequenas e médias empresas brasileiras. **REAd**, Rio de Janeiro, v.13, n. 4, p. 23-25, dez. 2007. KEEGAN, W. J; GREEN, M.C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 1999.

KHAIR, A. Consumo interno e ativação da economia. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 01 mar. 2016. Economia, p. 3.

KHAUAJA, D. M; HEMZO, M. A. Marca Brasil: ficção ou realidade? Uma análise das iniciativas da APEX-Brasil para a construção da marca Brasil.**INTERNEXT – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 75-96, jan./ jun. 2007.

KOVACS, E. P; BRIGITTE, R. B; STEVEN, P. A. **Rev. Ciênc. Admin**, Fortaleza, v. 21, n. 2, p. 470-498, jul./dez. 2015.

KRAUS, P. G. O processo de internacionalização das empresas: o caso brasileiro. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 11, n. 2, p. 25-47, abr./jun. 2006.

MANCEBO NETO, A. D et al. Marketing internacional**F**. **ait**, São Paulo, mar. 2015. Disponível em: < http://fait.revista.inf.br>. Acesso em: 09 mai. 2016.

MELSOHN, M. C. M.**O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas brasileiras**. 2006. Dissertação (Mestrado) Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO**. MDIC**: Plano Nacional da Cultura Exportadora. Estado do Tocantins, 2013.
MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO. **MDIC: Exportação é a chave para a retomada do crescimento econômico do Brasil.** Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/noticias/899-monteiro-exportacao-e-a-chave-para-a-retomada-do-cr escimento-economico-do-brasil>. Acesso em 19 jun. 2016.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS.**MICS: Informações**
sobre o PNCE. Disponível em <http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/pnce/838-plano-

nacional-da-cultura-exportadora
-pnce> Acesso em 27 fev. 2017.

MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES.**MIREX**: Direção geral de promoção comercial. São Paulo 2006.

PANIZZON, M.; SPERANDIO, G.M; TONI, D. Internacionalização, criatividade organizacional e as capacidades dinâmicas baseadas em conhecimento como determinantes da inovação. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 10, n.4, p. 253-282, out./dez. 2013.

PIGNANELLI, A; SANTOS, J. B; MORAIS, D. O. Falta experiência para exportar**G.V. Executivo**, Rio de Janeiro, v.16, n. 6, p.35-38, nov./dez. 2017.

RORATTO, P. R. **Comércio Exterior I**. Rio Grande do Sul: Unisul Virtual, 2006.

ROSSI, G. B; SACHI, M. G. Marketing internacional. In: RACY, Joaquim Carlos. **Introdução a gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. p. 116-126.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.**SEBRAE: Como desenvolver uma cultura exportadora em sua empre.sa**Disponível em: < http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-desenvolver-uma-cultura-exportadora -em-sua-empresa,739b43f87dc17410VgnVCM1000003b74010aRCRD> Acesso em: 16 abr.2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**. SEBRAE: as micro e pequenas empresas nas exportações brasileiras: 2009-2016 estad.os** Disponível em: <http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/f3e98e b cf879867c722e7b742dacb0ea/$File/7854.pdf > Acesso em:17 abr. 2018.

SILVA, Joelma Fernandes.**Programas de incentivo à exportação para micro e pequenas empresas no brasil: identificação de entraves e proposições de soluções. 2013**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina 2013.

SOUSA, I. R; FLORIANI, D. E; LOPES, Gisele de Silveira. Incentivos financeiros para a exportação: um estudo acerca das PMEs catarinenses. Internetext – **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v.6, n.1, p. 99-124, jan./jun. 2011.

VAZQUEZ, José Lopes. **Financiamento de exportação e importação**. VAZQUEZ, José Lopes. Comércio exterior brasileiro. São Paulo: Atlas, 1999. p. 201-207.

VERSIANI, A. F; REZENDE, S. L. Revisitando a pesquisa sobre exportação: a contribuição do enfoque das trajetórias. **R.Adm.**, São Paulo, v.44, n. 3, p.236-249, jul./ago./set.2009

ZUCOLOTO, G. F et al. Há endogeneidade no acesso as políticas de desenvolvimento tecnológico e exportador no Brasil?.**Rev. Econ. Contemp**, Rio de Janeiro, v.17, n. 1, p.39-68, jan./abr. 2013.