

PERSISTÊNCIA DAS PMEs BRASILEIRAS NA EXPORTAÇÃO: UMA ANÁLISE DOS FATORES INTERNOS E EXTERNOS DE ESTÍMULO

EDMILSON MILAN

UNIVERSIDADE DO VALE DO TAQUARI - UNIVATES

MARCELO ANDRÉ MACHADO

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS)

PERSISTÊNCIA DAS PMEs BRASILEIRAS NA EXPORTAÇÃO: UMA ANÁLISE DOS FATORES INTERNOS E EXTERNOS DE ESTÍMULO

1. Introdução

A atividade exportadora é considerada uma válvula propulsora para o desenvolvimento econômico e social de um país. As exportações proporcionam divisas que possibilitam o pagamento das necessárias compras externas, geram empregos e incremento da renda para os trabalhadores, promovem uma melhor competição entre as empresas, melhoram a qualidade e a inovação dos produtos, entre tantos outros fatores de prosperidade econômica (ARTEAGA-ORTIZ et al., 2010; BIANCHI e WICKRAMASEKERA, 2016).

O Brasil ainda apresenta uma participação modesta no comércio internacional, ocupando somente a vigésima sétima posição entre os países exportadores de mercadorias no *ranking* da Organização Mundial do Comércio (OMC), representando cerca de 1,2% do total exportado globalmente em 2018 (*World Trade Organization Statistical Review*, 2019). O comércio exterior brasileiro também se caracteriza pela concentração de empresas exportadoras. Em 2017, 94% do total exportado pelo Brasil foi realizado por grandes empresas, notadamente exportações de produtos básicos, tais como *commodities* primárias agrícolas e minerais (Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços - MDIC, 2018).

No entanto, as PMEs são conhecidas por serem importantes geradoras de empregos, sendo responsáveis por pelo menos 60% dos empregos no setor privado mundial (AYYAGARI et al., 2011; PAUL et al., 2017; TAN et al., 2018). Assim, as exportações podem apresentar importantes vantagens para as PMEs. As vendas externas proporcionam incrementar o faturamento, melhorar a rentabilidade dos produtos, diversificar os mercados de atuação, melhorar a produtividade e a qualidade dos produtos e aumentar a competitividade geral das PMEs (GJEKANOVIKJ et al. 2015; LOVE e MÁNEZ, 2019).

A atividade exportadora é motivada por fatores de estímulos internos relacionados às PMEs, tais como a disponibilidade de um produto inovador, capacidade produtiva diferenciada e, principalmente, o compromisso e o envolvimento dos administradores com as exportações, no sentido de compreender as vendas externas como fator potencial para o crescimento das empresas (MOEN et al., 2016; NAVARRO-GARCIA et al., 2017). Na mesma direção, fatores externos decorrentes do mercado onde as PMEs atuam também são importantes impulsionadores da atividade exportadora. A redução da dependência do mercado doméstico, a ocorrência de taxas de câmbio positivas às exportações e as decisões favoráveis de governos estrangeiros são exemplos de fatores externos de estímulos às exportações (LEONIDOU et al., 2007; FRANCONI et al., 2016).

Leonidou et al. (2011) mencionam que a exportação é tradicionalmente a forma mais popular de entrada em mercados internacionais, principalmente porque requer poucos recursos e envolve riscos mais baixos se comparados a outras formas mais complexas de internacionalização existentes. No estado do RS, poucas empresas persistem na atividade exportadora. Como exemplo, em 2006, 363 empresas gaúchas iniciaram suas atividades exportadoras, independentemente do porte e do setor de atuação. Ao final dos 11 anos subsequentes, de 2007 a 2017, somente 35 destas 363 empresas mantiveram suas exportações com pelo menos um embarque anual com destino ao exterior (MDIC, 2017; MDIC, 2019).

Dessa forma, o presente estudo procurou investigar como os fatores internos e externos interferem na persistência das PMEs gaúchas na atividade exportadora. O contexto pesquisado foram 14 PMEs gaúchas que mantiveram exportações ininterruptas no período de 2003 a 2017, usando uma abordagem metodológica mista quali-quantitativa.

2. Revisão da Literatura

2.1. Fatores de estímulo às exportações

O engajamento de uma empresa na atividade exportadora é o resultado de um conjunto de estímulos internos e externos. Os estímulos internos são associados a fatores endógenos à empresa, tais como ambição de crescimento corporativo, disponibilidade de produto competitivamente diferenciado, acumulação de estoques não vendidos, enquanto os externos são derivados do ambiente onde a empresa atua ou pretende atuar, como taxa de câmbio favorável ou incentivos governamentais (LEONIDOU et al., 2007; FRANCONI et al., 2016).

Leonidou et al. (2007) realizaram um levantamento de 32 estudos empíricos conduzidos durante o período de 1974 a 2005. Como resultado, os autores apontaram 40 diferentes tipos de estímulos às exportações que foram consolidados em 13 direcionadores, criteriosamente classificados de acordo com o seu impacto agregado: impacto muito alto; impacto alto; impacto moderado; baixo impacto; e muito baixo impacto.

Francioni et al. (2016) realizaram uma revisão sistemática dos principais estudos publicados sobre estímulos às exportações de PMEs, considerando as consequências da crise econômica global de 2008, e Paul et al. (2017) produziram uma revisão da literatura relacionada aos desafios das exportações de PMEs. Também no sentido de revisão, o estudo de Williams (2008), apontou que a decisão de iniciar uma atividade exportadora é induzida mais por dinâmicas internas das empresas do que por fatores externos.

2.2.1 Fatores internos de estímulos às exportações

Navarro-Garcia et al. (2017) destacam que a vontade dos administradores atenua os riscos e as barreiras inerentes à exportação e aumenta a predisposição em oferecer um maior suporte e apoio aos distribuidores estrangeiros, facilitando também a adaptação do *mix de marketing* às necessidades dos consumidores estrangeiros, definindo o compromisso exportador como a vontade dos administradores em dedicar adequados recursos financeiros e humanos para a atividade exportadora.

Neste sentido, o compromisso gerencial para a atividade exportadora inclui a dimensão da atitude, que é a disposição favorável no sentido das exportações, e a dimensão comportamental, que se refere ao direcionamento dos esforços e recursos da empresa verdadeiramente direcionados para o suporte à atividade exportadora (MACHADO et al., 2018). Além disso, a habilidade dos gestores em assuntos relacionados às exportações, tais como conhecimento em marketing internacional, proficiência em idiomas estrangeiros e entendimento das práticas de negócios internacionais, também age como forma de estímulo às exportações (STOIAN et al., 2011).

Recentes estudos empíricos enfatizam o papel dos recursos humanos envolvidos no processo de internacionalização das empresas. As características do capital humano afetam a habilidade das PMEs na expansão de seus mercados externos (FRANCONI et al., 2016). Fernández-Ortiz e Lombardo (2009) evidenciam que a diversificação internacional das PMEs é positivamente relacionada aos níveis de experiências internacionais e proficiência de idiomas estrangeiros de seus gerentes. Já Francioni et al. (2016) destacam a importância das redes de relacionamento para o processo de internacionalização das PMEs, mencionando que o relacionamento com clientes externos tem um papel significativo em acelerar as vendas externas. Na mesma direção, Tang (2011) enfatiza que a habilidade de planejar e conduzir estrategicamente relacionamentos com parceiros-chave possibilita uma rápida internacionalização.

Também considerada como um estímulo às exportações, Leonidou et al. (2007) explicam que a estagnação ou declínio das vendas e lucros no mercado doméstico ocorre por diversos fatores: o aumento da competição, uma mudança no comportamento de consumo dos consumidores, inabilidade de lidar com problemas de *marketing* no mercado doméstico, etc.

Para compensar esta redução nas vendas e lucros, as PME's podem optar por entrar no mercado externo, mantendo suas operações também no mercado doméstico.

Normalmente, empresas que tratam as exportações como um meio para realizar seus objetivos adotam uma abordagem sistemática e de longo prazo no desenvolvimento de mercados externos (WILLIAMS, 2008). No sentido financeiro, Moen et al. (2016) observam que a orientação internacional das PME's está intimamente interrelacionada com a motivação para crescimento e que empreendedores ou gerentes com forte motivação para o crescimento tendem a buscar vendas também através das exportações, bem como a apresentar crescimentos superiores em ambos os mercados, doméstico e externo.

Ayob et al. (2015) argumentam que o estabelecimento de vantagem competitiva financeira constitui uma força motivacional importante para o início ou a expansão da atividade exportadora por uma PME e que vantagens financeiras podem ser obtidas através da construção de boas relações com as instituições financeiras parceiras. Os autores explicam que PME's utilizam esta vantagem competitiva financeira quando seus administradores entenderem que, se comparadas às operações do mercado doméstico, as operações de exportação são menos custosas e mais rentáveis.

No que tange à produção, Ganotakis e Love (2012) observam que empresas altamente produtivas muito provavelmente tornam-se exportadores, uma vez que somente aquelas com custos marginais suficientemente baixos apresentam lucros consideravelmente grandes para cobrir os custos fixos da entrada em mercados internacionais. A conquista de economias de escala é um importante estímulo à exportação relacionado à produção. Através das exportações, as PME's podem diluir os custos fixos associados à administração, investimentos e outros ativos, sobre uma quantidade bem maior de produtos produzidos (LOVE; ROPER, 2015), reduzindo o custo unitário de produção (LEONIDOU et al., 2007).

Neste sentido, Lu e Beamish (2001) indicam que o crescimento através da diversificação internacional é uma importante opção estratégica para as PME's, uma vez que amplia a base de clientes e possibilita às empresas obter economias de escala e escopo. Ainda, as diferenças nas condições dos mercados internacionais permitem às PME's tirarem proveito das imperfeições de mercado (LU; BEAMISH, 2001) e atingir maiores retornos sobre seus recursos (MOEN et al., 2016).

Por outro lado, a disponibilidade de capacidade ociosa também pode ser considerada como estímulo às exportações. Em seu estudo, Leonidou et al. (2007) indicam que algumas PME's não utilizam toda sua capacidade de produção para pedidos relativos a clientes internos. Desta forma, esta ociosa capacidade produtiva pode ser explorada quando a produção também for direcionada para vendas externas.

No que tange à pesquisa e desenvolvimento de produtos, Leonidou et al. (2007) mencionam que fatores como o domínio de propriedade técnica de conhecimento e o desenvolvimento de uma especial competência tecnológica estimulam a exportação de PME's. Paul et al. (2017) afirmam que a capacidade de inovação é vital para as PME's manterem a intensidade de suas exportações. A inovação não somente desperta e proporciona exportações (BAGHERI et al., 2019), mas também modera a relação entre a produtividade e as exportações das empresas (CASSIMAN; GOLOVKO, 2011; PAUL et al., 2017).

Nesta direção, produtos únicos atraem a atenção de clientes estrangeiros e criam vantagens competitivas no exterior sem requerer custos adicionais significantes. A força deste estímulo à exportação é maior quando o produto é internacionalmente patentado, gerando constante faturamento para as PME's por um longo período de tempo (LEONIDOU et al., 2007). Adicionalmente, Francioni et al. (2016) mencionam em seu estudo o crescente interesse das PME's pela adoção das tecnologias da *internet/web* para acesso a mercados e interação com clientes estrangeiros, além de servir como forma de suporte ao crescimento

internacional, tal como a coordenação das complexas atividades da cadeia de valor (GLAVAS; MATHEWS, 2014).

Quadro 1 – Fatores internos de estímulos às exportações abordados neste estudo

NATUREZA	FATORES INTERNOS	AUTORES
RECURSOS HUMANOS	Compromisso exportador dos administradores/empreendedores	Bianchi e Wickramasekera (2016); Francioni <i>et al.</i> (2016); Gil-Barragan e Palacios-Chacon (2018); Machado <i>et al.</i> (2018); Navarro-Garcia <i>et al.</i> (2017).
	Habilidades e talentos expressados pelos administradores/empreendedores	Stoian <i>et al.</i> (2011); Paul <i>et al.</i> (2017).
	Competências dos recursos humanos	Francioni <i>et al.</i> (2016); Fernández-Ortiz e Lombardo (2009).
	Rede de relacionamentos (<i>network</i>)	Francioni <i>et al.</i> (2016); Gil-Barragan e Palacios-Chacon (2018); Tang (2011).
FINANCEIRO	Estagnação ou declínio nas vendas e lucros do mercado doméstico	Leonidou <i>et al.</i> (2007).
	Potencial para aumentar faturamento e lucros	Leonidou <i>et al.</i> (2007); Williams (2008).
	Potencial para crescimento da empresa	Moen <i>et al.</i> (2016).
	Disponibilidade de vantagem competitiva financeira	Ayob <i>et al.</i> (2015).
PRODUÇÃO	Ganhos de produtividade/economias de escala	Leonidou <i>et al.</i> (2007); Francioni <i>et al.</i> (2016).
	Disponibilidade de capacidade ociosa	Ganotakis e Love (2012); Lu e Beamish (2001); Love e Roper (2015); Leonidou <i>et al.</i> (2007).
INOVAÇÃO	Domínio de propriedade técnica de conhecimento	Leonidou <i>et al.</i> (2007).
	Capacidade de inovação	Bagheri <i>et al.</i> (2019); Cassiman e Golovko (2011); Love e Roper (2015); Paul <i>et al.</i> (2017).
	Produto com qualidade superior ou característica única	Leonidou <i>et al.</i> (2007); Paul <i>et al.</i> (2017).
MARKETING	Disponibilidade de vantagens competitivas de <i>marketing</i>	Leonidou <i>et al.</i> (2007); Love & Máñez (2019); Williams (2008).
	Utilização das ferramentas da <i>web/internet</i>	Francioni <i>et al.</i> (2016); Glavas e Mathews (2014).
	Capacidade de adaptação dos produtos para o mercado externo	Leonidou <i>et al.</i> (2007); Paul <i>et al.</i> (2017).

2.2.2 Fatores externos de estímulos às exportações

Estudos empíricos demonstram que mercados internos recessivos contribuem para justificar a probabilidade de exportar (FRANCIONI *et al.*, 2016). Entretanto, Williams (2008) indica que o estímulo decorrente da saturação do mercado doméstico não é muito influente como indutor para entrada em novos mercados, destacando que as exportações aumentam a competitividade das empresas, inclusive sua posição competitiva doméstica.

A necessidade de reduzir a dependência e o risco do mercado doméstico é um fator de estímulo às exportações. Leonidou *et al.* (2007) mencionam que, operando somente no mercado interno, as PMEs colocam “todos os ovos no mesmo cesto”. Entretanto, as transações de negócios internacionais são influenciadas pelas flutuações das taxas de câmbio das moedas. Desta forma, uma apreciação da moeda local resulta em desfavoráveis preços de

venda ofertados a clientes no exterior, enquanto que uma depreciação da moeda local torna os preços de venda mais competitivos no mercado externo (CHANEY, 2016).

Em termos de oportunidades de mercado, o mercado internacional é repleto de excelentes oportunidades para PMEs, sendo que estas oportunidades, quando são mais lucrativas do que aquelas encontradas no mercado doméstico, induzem as empresas a considerar a exportação como uma estratégia atrativa (TRIMECHE, 2002). Adicionalmente, a *internet* aumenta a possibilidade das empresas em identificar lucrativas oportunidades no exterior com baixo custo de investimentos (GLAVAS; MATHEWS, 2014).

Em seu estudo, Leonidou et al. (2007) afirmam que decisões favoráveis de governos estrangeiros também podem ser consideradas estímulos às exportações. Muitas PMEs evitam exportar por causa da imposição de regulações severas pelos governos estrangeiros, tais como controles de preços e impostos de importação, utilizados para proteger setores internos. Mansfield e Reinhardt (2008) argumentam que o estabelecimento de acordos comerciais reduz a volatilidade dos negócios internacionais, impulsionando as exportações das empresas.

Leonidou et al. (2007) explicam que, competindo em diferentes e complexos mercados estrangeiros, as PMEs podem aprender sobre novas práticas de negócios, desenvolver ideias de novos produtos e ter acesso a novas fontes de recursos e capacidades. Portanto, se apropriadamente conduzidas, as exportações proporcionam uma valiosa vantagem competitiva que pode beneficiar as empresas, tanto em mercados internacionais como no mercado doméstico (SULLIVAN; BAUERSCHMIDT, 1990; LU; BEAMISH, 2001).

Estudos empíricos apontam que o recebimento de pedidos espontâneos de compras do exterior como um fator de estímulo às exportações (STOIAN et al., 2011). Entretanto, pedidos que resultam da participação em feiras internacionais demonstram o comportamento pró-ativo das PMEs com relação às exportações e estimulam novos investimentos de recursos e esforços para a persistência da atividade exportadora (LEONIDOU et al., 2007).

Quadro 2 – Fatores externos de estímulos às exportações abordados neste estudo

AMBIENTE	FATORES EXTERNOS	AUTORES
MERCADO DOMÉSTICO	Saturação ou recessão no mercado doméstico	Berman <i>et al.</i> (2015); Francioni et al. (2016); Leonidou et al. (2007); Williams (2008).
	Redução da dependência do mercado interno	Leonidou et al. (2007).
	Taxas de câmbio favoráveis no mercado interno	Chaney (2016); Leonidou et al. (2007).
MERCADOS EXTERNOS	Taxas de câmbio favoráveis no exterior	Chaney (2016); Leonidou et al. (2007).
	Decisões favoráveis de governos estrangeiros	Gil-Barragan e Palacios-Chacon (2018); Leonidou et al. (2007).
	Identificação de melhores oportunidades no exterior	Glavas e Mathews (2014); Trimeche (2002).
GOVERNO DOMÉSTICO	Estímulos das agências governamentais	Martincus e Carballo (2012).
	Existência de acordos comerciais	Mansfield e Reinhardt (2008).
	Incentivo e apoio das entidades de classe	Leonidou et al. (2007)
COMPETIÇÃO	Ganhos de experiência internacional Melhoria da competitividade doméstica	Love & Máñez (2019); Lu e Beamish (2001); Sullivan e Bauerschmidt (1990);
CLIENTES	Recebimento de ordens após a participação em feiras internacionais	Leonidou et al. (2007).
	Recebimento de pedidos espontâneos de compras do exterior	Stoian et al. (2011), Leonidou et al. (2007), Williams (2008).

3. Método

Considerando o problema norteador da pesquisa neste estudo, foi realizada uma pesquisa de natureza mista, quantitativa e qualitativa, de nível exploratório e descritivo. Neste sentido, a estratégia adotada para o alcance do objetivo proposto neste estudo foi o método da análise qualitativa comparativa (*Qualitative Comparative Analysis* - QCA). A metodologia QCA é fundamentada na teoria de conjuntos e em operações da álgebra booleana (BETARELLI JUNIOR; FERREIRA, 2018) que, dadas as variáveis, podem assumir um número finito de valores entre 0 e 1 (RAGIN, 2008). Uma das contribuições do QCA é identificar situações onde exista causalidade complexa ou causalidade conjuntural múltipla, considerando que cada caso individual é uma combinação complexa de propriedades, um todo específico que não pode ser perdido em desmembramentos de variáveis (RIHOUX; RAGIN, 2009). Estas situações ocorrem na trajetória das PMEs, onde se identificam determinadas PMEs que persistem nas exportações, motivadas por estímulos internos e externos e apresentando causalidade complexa ou conjuntural múltipla que recomenda o uso do QCA.

O método QCA não considera que as relações sejam lineares, ou seja, um fator não tem o mesmo efeito incremental entre casos para a ocorrência de um fenômeno. Segundo Rihoux e Ragin (2009), o método QCA é uma técnica que pode ser utilizada quando há a premissa da equifinalidade, ou seja, quando há casos onde diferentes combinações de fatores podem gerar o mesmo fenômeno. Assim, a combinação de condições é suficiente mas não necessária à existência de um fenômeno. O QCA foi desenvolvido para ser aplicado em uma quantidade pequena de observações e para fornecer uma abordagem macro comparativa, sendo adequado para estudos que envolvam entre três a 250 casos (Ragin, 2008).

Neste estudo, foi utilizada a técnica de conjuntos *crisp* (*crisp set* - *csQCA*) para a aplicação do método, pelo fato de ser a variante originalmente desenvolvida quando da criação do método QCA e também por ser a variante mais apropriada em estudos com pequeno número de casos (SANDES-FREITAS; BIZZARRO-NETO, 2015). As variáveis foram transformadas em unidades dicotômicas que indicaram sua presença (1) ou sua ausência (0) a um conjunto, conforme as proposições da álgebra booleana. Foi usada a versão *fsQCA 3.0*, obtida a partir do sítio eletrônico www.compass.org. A solução intermediária utilizada nesta pesquisa, que inclui somente os casos que permanecem após a análise contrafactual, é considerada a melhor em termos substantivos e teóricos (RAGIN, 2008).

Compuseram o público-alvo as PMEs gaúchas da indústria de transformação e que exportaram ininterruptamente entre os anos de 2003 a 2017. Para a definição de PME, utilizou-se o critério do número de empregados para a indústria, adotado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018). Na indústria, consideram-se PMEs estabelecimentos que possuem entre 20 a 499 empregados. No intuito de identificar quais PMEs gaúchas do setor da indústria permaneceram exportando ininterruptamente entre os anos de 2003 a 2017, foram utilizados os dados disponíveis no sítio do MDIC/SECEX na *internet*. Foi gerada uma lista com 665 PMEs gaúchas que mantiveram atividade exportadora no período estudado e, na sequência, foram excluídas aquelas não classificadas como indústria da transformação. Após esta etapa, restaram 577 empresas.

Com base nesta lista de empresas, procurou-se identificar as empresas que estariam dispostas a participar da pesquisa. Foram contatadas diversas empresas, das quais várias não tiveram interesse ou disponibilidade para participar da pesquisa. Uma grande empresa concordou, entretanto, não foi possível sua participação pois não se enquadrava no público-alvo deste trabalho. Ao final da etapa, 14 empresas concordaram em participar do estudo.

O Quadro 3 apresenta, de forma consolidada, os cargos, nível de formação e tempo de empresa dos administradores entrevistados, bem como dados sobre as PMEs gaúchas que participaram da pesquisa. Nos casos em que não foi autorizada a divulgação do nome da

empresa, o termo “Empre”, seguido de um número que indica a ordem cronológica na qual a empresa participou da pesquisa, foi utilizado.

Quadro 3 – Caracterização dos gestores e PMEs estudadas

Empresa	Cargo do entrevistado	Tempo empresa	Grau de Instrução	Código	Nr. Colab.	Fat. Expo	Setor
Bia Brazil	Diretora-Presidente	24	Superior	DPBB	38	90%	Têxtil
Empre 2	Gerente Comercial	13	Pós-graduado	GCE2	350	25%	Embalagens
Xalingo	Supervisor Comex	02	Superior	SCXA	390	3%	Brinquedos
Matrizaria Polako	Diretor	20	Superior incompleto	DIMP	71	80%	Matrizes para calçados
Empre 5	Diretor Comercial	27	Superior incompleto	DCE5	80	17%	Componentes para calçados
JGB	Gerente de Vendas	05	Pós-graduado	GMVJ	150	5%	Equipamentos de proteção
Empre 7	Gerente Comercial	23	Superior	GCE7	370	84%	Móveis
Empre 8	Diretor Comercial	10	Pós-graduado	DCE8	125	3%	Vinhos
Gpaniz	Gerente Financeiro	21	Superior completo	GFGP	230	8%	Máquinas e equipamentos
Couros Krumenauer	Diretor Financeiro	48	Superior complete	DFCK	125	95%	Coureiro
Calçados Hoffles	Diretor-Presidente	19	Pós-graduado	DPCH	146	20%	Calçadista
E.R. Amantino	Gerente de Exportação	40	Pós-graduado	GEIB	390	90%	Armas
Empre 13	Gerente Administrativo	07	Pós-graduado	GF13	340	1%	Alimentos
Jimo Química	Diretor	09	Pós-graduado	DJIM	95	7,5%	Químico

Para a definição dos construtos e das variáveis referentes aos estímulos às exportações, este estudo baseou-se, de forma adaptada, no esquema definido por Leonidou et al. (2007), por abranger uma gama diversificada dos fatores de estímulos às exportações, tanto internos como externos. O estudo de Francioni et al. (2016) também utilizou o esquema de Leonidou et al. (2007) como base em sua pesquisa. Todos os fatores de estímulos às exportações indicados no estudo de Leonidou et al. (2007) como de impacto muito alto e de impacto alto foram abordados neste estudo e, adicionalmente, outros fatores de estímulos às exportações foram incorporados, considerando as peculiaridades de países.

A aplicação do questionário, com perguntas fechadas, visou identificar a ocorrência ou a não ocorrência das variáveis que interferem como fatores internos e externos de estímulos às exportações. O questionário foi composto por questões objetivas cujas respostas foram baseadas na escala Likert, com pontuação variando de 1 a 5. Conforme Ragin (2008), para a utilização do método QCA, considera-se o pressuposto da lógica binária na abordagem csQCA, com valor 0 (zero), indicando ausência, ou 1 (um), indicando presença. Para atender a esse pressuposto, considerou-se concordo parcialmente ou totalmente (4 e 5) como condição presente (1) e discordo parcialmente ou totalmente (1 e 2) como condição ausente (0), tendo sido eliminada a opção indiferente (3).

As entrevistas foram realizadas no período de outubro a novembro de 2018 nas 14 PMEs gaúchas indicadas no Quadro 3. Quando das aplicações do questionário, enquanto as questões eram respondidas, os entrevistados explicavam os fatores de estímulos às exportações que mais se destacam na atividade exportadora de suas empresas. Esses relatos foram explorados e registrados, o que reflete uma das vantagens do QCA.

Para o QCA, é preciso construir a Tabela Verdade (*Truth Table*), representada por meio das informações binárias colhidas. Na medida em que se progredia com a elaboração da planilha eletrônica, procedeu-se à análise dos dados quantitativos para cada variável. Nesta etapa, quando as respostas oriundas do questionário não confirmavam a presença ou a ausência de determinada variável, novos contatos com os entrevistados foram realizados, visando dirimir dúvidas.

Nesta pesquisa, as categorias de análise empregadas na análise de conteúdo seguiram a mesma denominação utilizada para as variáveis indicadas nos Quadros 1 e 2. Entretanto, uma categoria adicional surgiu da análise do conteúdo, identificada como uma categoria emergente, que foi identificada neste estudo como “planejamento estratégico”.

4. Análise dos Resultados

4.1 Fatores internos de estímulos às exportações

Buscou-se, primeiro, compreender como os elementos internos relacionados às PMEs auxiliaram como fatores de estímulos à atividade exportadora, considerando as variáveis denominadas como recursos humanos, financeiro, produção, inovação e *marketing*. O Quadro 04 apresenta os resultados consolidados de cada variável, no que se refere à presença ou à ausência dos fatores internos de estímulos às exportações considerados neste estudo.

Quadro 04 – Fatores internos de estímulos às exportações

Variável (Fator)	Casos Presentes	Casos Ausentes
Recursos Humanos	12	02
Financeiro	12	02
Produção	09	05
Inovação	13	01
<i>Marketing</i>	11	03

O resultado apresentado por meio da solução do fsQCA (Quadro 05) indica que a combinação das variáveis recursos humanos, financeiro, inovação e *marketing* estão presentes em 73 % dos casos para o construto fatores internos de estímulos às exportações. O quadro também demonstra que a combinação da presença das variáveis recursos humanos, financeiro e inovação, com a ausência da variável produção, representa 27% dos casos estudados para o construto fatores internos de estímulos às exportações.

Quadro 5 - Principais soluções do fsQCA 3.0 de fatores internos

Variáveis	Casos	Consistência
RH*FINAN*INOVA*MKT	73 %	100%
RH*FINAN*~PRODU*INOVA	27 %	100%

Os resultados demonstraram que o desenvolvimento da atividade exportadora de uma PME está relacionado à prévia decisão de exportar, através de um processo planejado e sistemático (WILLIAMS, 2008), e diretamente conectado à disponibilização de vantagens competitivas atreladas a fatores internos motivacionais (LEONIDOU et al., 2007). Neste

sentido, o diretor DIMP explica a importância do planejamento para o desenvolvimento das exportações: *“Na exportação, tudo começa com o planejamento. As exportações precisam estar no planejamento estratégico da empresa, indicando o percentual do faturamento que a empresa pretende atingir com as exportações e os recursos necessários”*.

A decisão de formalizar a atividade exportadora no planejamento de uma PME, entretanto, decorre principalmente da orientação internacional dos administradores que, como fator de estímulos às exportações, ficou evidenciada neste estudo: doze das quatorze empresas que participaram desta pesquisa indicaram presença de proatividade e compromisso por parte dos administradores com as exportações.

Destaca-se a fala de DPBB, fundadora e diretora-presidente da empresa Bia Brazil: *“[...] com as exportações a gente tem um incentivo, pequeno, mas tem, de impostos para que consiga exportar. E isso me levou a pensar que eu não posso ter um negócio só no Brasil [...]”*. Navarro-Garcia et al. (2017) destacam que o compromisso dos administradores com as exportações reduz os riscos e as barreiras vivenciadas pelas PMEs em suas atividades exportadoras. Na mesma direção, Machado et al. (2018) indicam que um maior direcionamento de recursos à atividade exportadora tem impactos positivos na performance dos mercados externos das empresas.

Neste estudo, as PMEs que possuem um percentual considerável de seu faturamento oriundo das exportações ou que evidentemente estão motivadas em ampliar suas exportações são aquelas que consideram a atividade exportadora como um fator potencial para o desenvolvimento e crescimento da empresa. Este resultado está em conformidade com o estudo de Moen et al. (2016) que indica que a orientação internacional das PMEs está diretamente interrelacionada com a motivação do crescimento.

A estagnação ou declínio nas vendas e lucros no mercado doméstico, como fator de estímulo às exportações, não apresentou relevância nos casos estudados neste trabalho: somente sete das quatorze empresas entrevistadas afirmaram presença deste fator como estímulo às suas exportações. O fato das PMEs estudadas terem exportado ininterruptamente, entre os anos de 2003 a 2017, pode ter proporcionado o contínuo desenvolvimento de uma cultura exportadora nestas empresas, que direcionam parte de sua produção ao exterior independentemente das condições de vendas do mercado interno.

Mesmo que não tenha constado como fator presente das principais combinações dos fatores internos de estímulos às exportações apuradas pelo método QCA, demonstradas no Quadro 05, a produção normalmente é considerado um importante fator de estímulo às exportações, em consonância com o estudo de Love e Roper (2015), quando afirmam que a exportação torna a PME mais produtiva, proporcionando economias de escala.

O fato das PMEs que participaram desta pesquisa terem direcionado parte de sua produção anual ao exterior, no período considerado neste estudo, decorrente de um planejamento prévio, com o direcionamento de recursos necessários e tempestivos à produção dos bens exportáveis, provavelmente explica a não percepção da produção como fator motivador de suas exportações.

No que tange a economias de escala, a sazonalidade do mercado interno no setor de calçados, decorrente das estações do ano, proporcionou à empresa Hoffles produzir uma quantidade superior àquela demandada pelo mercado doméstico, sendo a produção excedente exportada para mercados externos.

A relevância da inovação para o desenvolvimento e crescimento da atividade exportadora de uma PME apresentou importantes evidências nesta pesquisa, em conformidade com o estudo de Paul et al. (2017). Somente uma das quatorze PMEs que participaram desta pesquisa apresentou ausência de inovação como fator interno de estímulo às exportações. A fala da diretora-presidente DPBB exemplifica a importância da disponibilidade de produto inovador: *“[...] com abrigos masculinos e femininos*

extremamente iguais...porque a roupa era tudo igual [...] o casal saía que nem um “par de vasos” na rua e eu estava ali na feira com uma proposta de uma roupa justa que era extremamente difícil das pessoas fora do Brasil aceitarem aquilo [...] eu sei que era um produto bom, que o tecido era bom, que era coisa, mas eu precisava estar lá presente”.

Os resultados deste estudo demonstraram que as empresas entrevistadas consideram as ações de *marketing* como fatores internos de estímulos às exportações: onze das quatorze empresas que participaram da pesquisa indicaram presença do fator *marketing* como estímulo às suas exportações. Nesta direção, percebeu-se que estas PMEs possuem uma constante preocupação no que se refere a possuir vantagens competitivas de *marketing* com o intuito de satisfazer as necessidades de seus clientes de uma forma mais eficiente e efetiva que seus competidores internacionais. Embora a facilidade para adaptação das questões relacionadas ao *marketing*, muitas vezes necessárias para atender requisitos da legislação e tecnologias em mercados estrangeiros, apresenta-se como fator primordial para a conquista dos mercados internacionais, estas adaptações exigem custos extras, tempo e dedicação por parte das PMEs, em consonância com o estudo de Leonidou et al. (2007).

Entretanto, o atendimento às adaptações exigidas é um importante fator interno de estímulo à atividade exportadora das PMEs. A fala do gerente GFGP enfatiza a importância deste fator: *“Cada país que operamos tem uma norma e um sistema de segurança. [...] Existe uma válvula de gás diferenciada com relação à utilizada no Brasil. [...] A adaptação do produto é essencial para realizar as vendas para clientes estrangeiros”.*

A maior parte da literatura sobre empreendedorismo internacional destaca que a intensidade da atividade exportadora é positivamente afetada por fatores internos, tais como estímulos por dispor de vantagens competitivas e proatividade. Entretanto, recentes estudos reabrem esta discussão, pois indicam que a combinação de fatores externos e a reatividade, como, por exemplo, o recebimento de pedidos de compras espontâneos do exterior, tem papel relevante como estímulo às exportações (GIL-BARRAGAN; PALACIOS-CHACON, 2018).

A importância dos estímulos às exportações relacionados aos fatores internos das empresas analisadas ficou bastante evidenciada nesta pesquisa, uma vez que o método QCA indicou que a combinação da presença dos fatores internos classificados como recursos humanos, financeiro, inovação e *marketing* ocorreu numa intensidade relevante em 73 % dos casos estudados. O Quadro 06 sintetiza esses resultados.

Quadro 06 – Principais fatores internos de estímulos às exportações evidenciados na pesquisa

INTERNO S	FATOR	EVIDÊNCIA DAS PMEs	TEORIA
Recursos Humanos	Comprometimento exportador	O compromisso com as exportações, por parte dos administradores, é determinante para a atividade exportadora das PMEs.	Bianchi e Wickramasekera (2016); Francioni <i>et al.</i> (2016); Gil-Barragan e Palacios-Chacon (2018); Machado et al. (2018); Navarro-Garcia et al. (2017)
Ganhos Financeiros	Exportações como fator de aumento faturamento/lucros	As exportações são um fator potencial para crescimento do faturamento, lucros e tamanho (porte) de suas PMEs.	Leonidou et al. (2007) Williams (2008) Moen et al. (2016)
Inovação	Produto com qualidade superior ou característica única	Produto com qualidade superior ou característica única é fator motivador de suas exportações.	Leonidou et al. (2007)

4.2 Fatores externos de estímulos às exportações

Procurou-se, aqui, entender como os fatores externos às PMEs estimularam a atividade exportadora levando em consideração as variáveis classificadas como mercado doméstico, mercados externos, governo doméstico, competição e clientes. O Quadro 07 apresenta os resultados consolidados de cada variável, no que se refere à presença ou à ausência dos fatores externos de estímulos às exportações considerados nesta pesquisa.

Quadro 07 – Fatores externos de estímulos às exportações

Variável (Fator)	Casos Presentes	Casos Ausentes
Mercado Doméstico	08	06
Mercados Externos	11	03
Governo Doméstico	11	03
Competição	08	06
Clientes	14	00

O resultado apresentado por meio da solução fsQCA (Quadro 08) indica que a combinação das variáveis mercado externo, governo doméstico, competição e clientes estão presentes em 50% dos casos para o construto fatores externos de estímulos às exportações. O quadro também indica que a combinação das variáveis mercado doméstico, governo doméstico, competição e clientes estão presentes em 43 % dos casos para o construto fatores externos de estímulos às exportações.

Quadro 08 – Principais resultados do fsQCA 3.0 de fatores externos

Variáveis	Casos	Consistência
MERCEXT*GOVDOM*COMPE*CLIENTES	50 %	100%
MERCDOM*GOVDOM*COMPE*CLIENTES	43%	100%

No que tange ao fator relacionado à redução da dependência do mercado doméstico, nove de quatorze PMEs que participaram desta pesquisa indicaram presença deste fator de estímulo em suas exportações. Nesta direção, o diretor-presidente DPCH e o diretor comercial DCE5 citaram a importância de reduzir a dependência com relação ao mercado interno por meio das vendas externas, principalmente para se prevenir de momentos de recessão econômica do mercado brasileiro. Estes relatos estão em consonância com o estudo de Leonidou et al. (2007), que menciona que a diversificação de mercados internacionais evita que as PMEs coloquem “todos ovos no mesmo cesto”.

A valorização da moeda local nos países dos clientes estrangeiros são fatores externos que estimulam as exportações em função da ótica financeira (CHANEY, 2016). Entretanto, muitas vezes, nos períodos em que ocorre uma desvalorização da moeda brasileira, normalmente se verifica o mesmo movimento nas moedas locais dos países em desenvolvimento, fato que anula ou reduz nossa competitividade com relação às exportações brasileiras para esses países. A fala de DPBB da Bia Brazil exemplifica esta situação: “[...] a coisa está tão globalizada que se o dólar cair aqui a 2, por exemplo, vai cair no mundo também, hoje acompanha, há um tempo atrás não acompanhava, mas hoje acompanha”.

As atividades de desenvolvimento de mercados externos são uma importante forma de elaboração de programas governamentais de estímulos às exportações, conforme indicado no estudo de Gençtürk e Kotabe (2001). Neste sentido, as iniciativas realizadas pela Apex-Brasil também foram consideradas como fatores de estímulos às exportações nesta pesquisa, uma

vez que onze das quatorze empresas entrevistadas indicaram a presença das ações da Apex-Brasil como fatores de estímulos às suas exportações.

A diretora-presidente DPBB afirma que a Apex-Brasil tem um papel fundamental no desenvolvimento das exportações brasileiras, principalmente quando promove a participação de PMEs em feiras internacionais. Nestas ocasiões, a disponibilização da estrutura física montada nas feiras e o suporte técnico dos tradutores de idiomas, além da promoção de rodada de negócios com clientes estrangeiros, são considerados exemplos de sucesso na atuação da Apex-Brasil no que tange ao apoio às empresas exportadoras brasileiras.

A forte competição no mercado doméstico, em algumas situações, torna a exportação um caminho mais rentável, além de fortalecer a PME perante seus concorrentes locais o que auxilia a melhorar a produtividade das PMEs exportadoras (LOVE; ROPER, 2015). O diretor DFCK exemplifica esta situação: “[...] mercados externos, que requerem qualidade superior, conhecimento de negócios internacionais e boas práticas de mercado [...] as exportações tornam-se um mercado mais rentável para a nossa empresa”.

Neste estudo, os resultados manifestaram que as vendas externas decorrem de uma estratégia planejada, com direcionamento proativo para identificar e conquistar clientes estrangeiros, através da participação em feiras e da contratação de representante comercial, conforme indicado no estudo de Williams (2008). Para o desenvolvimento da atividade exportadora de uma PME, é fundamental a persistente realização de iniciativas proativas visando promover seus produtos no exterior. Nesta direção, fala a DPBB: “[...] não insistimos uma vez em feiras, insistimos dez anos na mesma feira, sendo que pessoas passavam e diziam assim, ‘faz três anos que eu vejo o teu estande, hoje eu vou ver o que que tu tens’ [...]”.

Adicionalmente, algumas situações particulares, inerentes a determinados segmentos de mercado, exigem ações proativas das empresas para a conquista de mercados externos. Neste sentido, a gerente GEIB relata: “[...] participamos da Shot Show, feira internacional de armas, onde são encontrados todos os distribuidores. O recebimento de pedidos espontâneos e inesperados de compra do exterior não se aplica ao nosso caso”. Complementado pelo gerente GCE2, “[...] nenhuma empresa estrangeira compra embalagens sem previamente conhecer nosso produto e nossa empresa. Não há pedidos espontâneos do exterior.”

Por outro lado, a ocorrência de recebimento de pedidos espontâneos e inesperados do exterior ocorre com uma frequência relevante, conforme indicado no estudo de Stoian et al. (2011). Neste trabalho, 50% das empresas entrevistadas indicaram que realizam vendas externas decorrentes de pedidos de compras recebidos do exterior de forma inesperada. O relato de DPBB explica como ocorre o recebimento de pedidos espontâneos de compras do exterior: “[...] às vezes, o comprador estrangeiro nos identifica pela internet/web; em outras situações, conhece outro cliente nosso que nos indica. Atualmente, a internet/web é uma ferramenta que muito aproxima as empresas.” O quadro 09 sintetiza os principais fatores externos de estímulos às exportações evidenciados neste estudo.

Quadro 09 – Principais fatores externos de estímulos às exportações evidenciados na pesquisa

EXTERNOS	FATOR	EVIDÊNCIA DAS PMEs	TEORIA
Mercados Externos	Identificação de melhores oportunidades no exterior	Melhores oportunidades no exterior são determinantes para a atividade exportadora de suas PMEs.	Trimeche (2002) Glavas e Mathews (2014)
Governo Doméstico	Programas de apoio às exportações- assistência e treinamento	Programas governamentais de apoio às exportações ajudam no desenvolvimento da atividade exportadora.	Martincus e Carballo (2012)
Clientes	Demandas após ações pró-ativas	Recebimento de pedidos do exterior, após ações pró-ativas como a participação em feiras internacionais.	Leonidou et al. (2007)

5. Considerações Finais

Este estudo proporcionou conhecimentos sobre como fatores internos e externos estimulam a persistência nas exportações das PMEs. Ficou evidenciada a importância do planejamento da atividade exportadora, categoria emergente nesta pesquisa, não percebida na literatura estudada como um fator de estímulo às exportações. A formalização do planejamento por meio de estratégias, ações e recursos para as vendas externas, além de propiciar o desenvolvimento das exportações, ratifica o envolvimento e o compromisso dos administradores com o tema, considerado outro relevante fator interno de estímulo para a persistência da PME nas exportações. A inovação de produtos apresenta-se, também, como fator positivo para vencer a forte competitividade nos mercados.

Este estudo também demonstrou que a efetiva concertação das áreas internas de uma PME, além de reduzir a incidência de barreiras internas, atua como um potencial fator de estímulo às exportações. Neste sentido, o estudo contribuiu para a literatura no que tange à discussão sobre a motivação das exportações de PMEs: por meio de fatores internos e proatividade ou por meio de fatores externos e reatividade. O relevante percentual apresentado pelo método QCA apontou que os fatores internos e a proatividade são competências inerentes às PMEs que participaram desta pesquisa.

Esta pesquisa contribuiu para reduzir as lacunas teóricas relacionadas especificamente aos fatores internos e externos que interferem na atividade exportadora das PMEs gaúchas. Desta forma, para fins acadêmicos, este trabalho atualizou conhecimentos sobre a atividade exportadora gaúcha, referente a um estado localizado no extremo do sul do país, com forte cultura exportadora e que faz fronteira com os vizinhos Argentina e Uruguai.

Este estudo também proporcionou uma visão dos fatores internos e externos de estímulos inerentes aos processos de exportação em um único estudo, temas normalmente analisados de forma isolada em trabalhos acadêmicos. A apresentação consolidada numa mesma pesquisa permite às PMEs uma observação mais holística da atividade exportadora, pois demonstra não somente os motivos que proporcionam exportações, mas também os desafios intrínsecos às vendas externas que precisam ser adequadamente endereçados.

Este trabalho possui limitações que devem ser consideradas quando da interpretação de suas contribuições. Primeiramente, trata-se de um estudo que envolveu quatorze exportadoras gaúchas, dentre milhares de empresas que exportaram no período considerado nesta pesquisa. Ainda, as contribuições são decorrentes de PMEs que representam diversos segmentos da indústria gaúcha, não sendo relacionados exclusivamente a um determinado setor industrial.

Quanto aos fatores que interferem na atividade exportadora, este estudo limitou-se aqueles que mais apareceram na literatura estudada, considerando a classificação proposta por Leonidou et al. (2007), de forma adaptada, para os fatores de estímulos às exportações, bem como aqueles fatores mais aderentes à realidade de países emergentes. Desta forma, existem outros fatores que impactam as vendas externas não abordados por esta pesquisa.

Considerando as contribuições apresentadas nesta pesquisa, bem como suas limitações, há diversas proposições que podem servir como base para futuras pesquisas. A realização de pesquisa exclusivamente em micro e pequenas empresas pode gerar resultados interessantes para o desenvolvimento de programas governamentais de apoio às exportações. Ainda, um estudo sobre a formulação do planejamento estratégico das exportações em muito contribuiria para a academia e para as PMEs que pretendem iniciar sua trajetória exportadora.

Referências bibliográficas

APEX-BRASIL. **Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos**. Sítio <http://www.apexbrasil.com.br> acesso em 22 de janeiro de 2020.

- ARTEAGA-ORTIZ, J. et al. Why Don't We Use the Same Export Barrier Measurement Scale? An Empirical Analysis in Small and Medium-Sized Enterprises. **Journal of Small Business Management**, V. 48, n. 3, p. 395-420, 2010.
- AYOB, A.H. et al. Financial factors and export behavior of small and medium-sized enterprises in an emerging economy. **Journal of International Entrepreneurship**, v.13, n. 1, p. 49-66, 2015.
- AYYAGARI, M.; DEMIRGÜC-KUNT, A.; MARKSIMOVIC, V. Small vs. young firms across the world – contribution to employment, job creation, and growth, **Policy Research Working Paper 5631. The World Bank Development Research Group**, 2011.
- BAGHERI, M., MIRCHELMORE, S., BAMIAZ, V., NIKOLOPOULOS, K. Internationalization orientation in SMES: the mediating role of technological innovation. **Journal of International Management**, 25(1), 121-139, 2019
- BETARELLI JUNIOR, A.A.; FERREIRA, S.F. **Introdução à análise qualitativa comparativa e aos conjuntos Fuzzy (fsQCA)**. Brasília: Enap, 2018.
- BIANCHI, C.; WICKRAMASEKERA, R. Antecedents of SME export intensity in a Latin American Market. **Journal of Business Research**, 69(10), 4368-4376, 2016
- CASSIMAN, Bruno, GOLOVKO, Elena. Innovation and internationalization through exports. **Journal of International Business Studies**, v. 42, n.1, p. 56-75, 2011
- CHANEY, T. Liquidity constrained exporters. **Journal of Economic Dynamics and Control**, v. 72, n.1, p. 141-154, 2016.
- FERNÁNDEZ-ORTIZ, R.; LOMBARDO, G.F. Influence of the capacities of top management on the internationalization of SMEs. **Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal**, v.21, n.2, p. 131-154, 2009.
- FRANCIONI, B. et al. Drivers of SMEs' exporting activity: A review and research agenda. **Multinational Business Review**, v. 24, n.3, p. 194-215, 2016.
- GANOTAKIS, P.; LOVE, J.H. Export propensity, export intensity and performance: the role of the entrepreneurial team. **Journal of International Business Studies**, v.43, n.8, p. 693-718, 2012.
- GENÇTÜRK, E.F.; KOTABE, M. The effect of export assistance program usage on export performance: a contingency explanation. **Journal of International Marketing**, v.9, n.2, p.51-71, 2001.
- GIL-BARRAGAN, J.M.; PALACIOS-CHACON, L.A. Export Intensity of SMEs from emerging markets: a configurational Analysis. **Journal of Economics and Economic Education Research**, v.19, n.3, p.1-15, 2018.
- GJEKANOVIKJ, A.; BIZMPIROULAS, A.; ROTSIOS, K. Export Success Factors for Table Olives: The Perception of Greek Exporting Firms. **Procedia Economic and Finance**, v.33, n.1, p.584-594, 2015.
- GLAVAS, C.; MATHEWS, S. How international entrepreneurship characteristics influence Internet capabilities for the international business processes of the firm. **International Business Review**, v.23, n.1, p. 228-245, 2014.
- LEONIDOU, L. C. et al. An analytical review of the factors stimulating smaller firms to export: Implications for policy-makers. **International Marketing Review**, v.24, n.6, p. 735-770, 2007.
- LEONIDOU, Leonidas C.; PALIHAWADANA, D.; THEODOSIOU, M. National Export-Promotion Programs as Drivers of Organizational Resources and Capabilities: Effects on Strategy, Competitive Advantage and Performance. **Journal of International Marketing**, v.19, n.2, p. 1- 29, 2011
- LOVE, J.H.; MÁÑEZ, J.A. Persistence in exporting: Cumulative and punctuated learning effects. **International Business Review**, 28(1), 74-89, 2019
- LOVE, J.H.; ROPER, S. SME innovation, exporting and growth: a review of existing

- evidence. **International Small Business Journal**, v. 1, p. 28-48, 2015.
- LU, J.W., BEAMISH, P.W. The internationalization and performance of SMEs. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 6-7, p. 565-586, 2001.
- MACHADO, M.A.; NIQUE, W. M.; BISCHOFF, V. Influences of international orientation and export commitment on the export performance of emerging market SMEs, **International Journal of Export Marketing**, 2(1), 28–46, 2018
- MANSFIELD, E.D.; REINHARDT E. International institutions and the volatility of international trade. **International Organization**, v.62, n.4 p. 621-652, 2008.
- MARTINCUS, C.V.; CARBALLO, J. Export promotion activities in developing countries: What kind of trade do they promote? **The Journal of International Trade & Economic Development**, v.21, n.4, p.539-578, 2012.
- MDIC, Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços Primeira_Exp_RS_1999. Mensagem pessoal recebida por edmilan11@hotmail.com em 07 de novembro de 2017.
- _____, Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Sítio < <http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/pnce> > Acesso em 25 de junho de 2018.
- _____, Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Sítio < <http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/pnce> > Acesso em 01 de março de 2019.
- MOEN, Ø.; HEGGESETH, A. G.; LOME, O. The Positive Effect of Motivation and International Orientation on SME Growth. **Journal of Small Business Management**, v.54, n.2, p. 659-678, 2016.
- NAVARRO-GARCIA, A. et al. Compromiso, recursos, emprendimiento exportador y resultados empresariales. **Revista de Administração de Empresas/FGV-EAESP**, v.57, n.2, p. 135-147, 2017.
- OMC, Organização Mundial do Comércio. **World Trade Organization Statistical Review 2019**. Disponível em https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts19_toc_e.htm. Acesso em 20 de agosto de 2019.
- PAUL et. al. Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. **Journal of World Business**, v.52, n.1, p. 327-342, 2017.
- RAGIN, C.C. **Redesigning Social Inquiry - Fuzzy Sets and Beyond**. University of Chicago Press, 2008.
- RIHOUX, B.; RAGIN, C.C. **Configurational comparative methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2009.
- SANDES-FREITAS, V.; BIZZARRO-NETO, F. Qualitative Comparative Analysis (QCA): usos e aplicações do método. **Revista Política Hoje**, v.24, n.2, p. 103-117, 2015.
- SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sítio: www.sebrae.com.br, Acesso em 20 de setembro de 2018.
- STOIAN, M.C. et al. Export performance under the microscope: A glance through Spanish lenses. **International Business Review**, v. 20, n.1, 2011.
- SULLIVAN, D.; BAUERSCHMIDT, A. Incremental Internationalization: A Test of Johnson and Vahlne's Thesis. **Management International Review**, v.30, n.1, p.19-30, 1990.
- TAN, A. et al. Rigidity in SME export commencement decisions. **International Business Review**, v. 27, n.1, p. 46-55, 2018.
- TANG, Fangcheng. Knowledge transfer in intra-organization networks. **Systems Research and Behavioral Science**, v.28, n.3, p. 270-282, 2011.
- TRIMECHE, M.B.B. Export problems and stimuli associated with performance in the Arab market context: insights from the Japanese. **Journal of Transnational Management Development**, V. 8, n. 1/2, p. 53-81, 2002.
- WILLIAMS, D.A. Export stimulation of micro-and small locally owned firms from emerging environments: New evidence. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 6, n.3, p. 101-122, 2008.