

## **CAMINHOS DAS EXPORTAÇÕES: A PARTICIPAÇÃO DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS NOS ANOS DE 2011 A 2015**

### **Autoria**

**DIOGO BATISTA DE FREITAS CRUZ**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA

**FLAVIA BRAGA CHINELATO**  
UNIVERSIDADE FUMEC

### **Resumo**

Uma das formas de se internacionalizar é realizar exportações. Por meio das exportações as empresas começam a fazer parte do cenário exterior e com isso obtém inúmeras vantagens, tais como diversificação de mercado, aumento do faturamento, ganho em aprendizagem, inovação, entre outros benefícios. Muitos estudos enfocam no perfil e comportamento das grandes empresas exportadoras. Mas as PMEs também têm um relevante papel neste contexto e carece de aprofundamento de estudos nesta área, por isso esta pesquisa enfoca no perfil de exportação das micro, pequenas e médias empresas nos anos de 2011 a 2015. Trata-se de pesquisa qualitativa que utilizou base de dados do AliceWeb. Os principais resultados apontam que em valor FOB dólar as grandes empresas se destacam, mas em quantidade a somatória do volume das micro, pequenas e médias empresas o cenário inverte. Confirmou-se que o porto de Santos e o aeroporto de Guarulhos são também para as empresas analisadas os principais hubs logísticos do país. O único porte de empresa que apresenta um equilíbrio na matriz de transportes é a micro. Pois as pequenas e médias concentram as exportações apenas no modal marítimo. Considerando que o Brasil é um país com dimensões continentais e que possui diversas maneiras para escoar as mercadorias, seria relevante mais investimento em infraestrutura logística e diversificação na utilização dos portos e aeroportos para que com isso, os custos reduzissem e elevasse a competitividade para as empresas exportadoras.

9- Operações e Logística

**CAMINHOS DAS EXPORTAÇÕES: A PARTICIPAÇÃO DAS MICRO, PEQUENAS E  
MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS NOS ANOS DE 2011 A 2015**

## RESUMO

Uma das formas de se internacionalizar é realizar exportações. Por meio das exportações as empresas começam a fazer parte do cenário exterior e com isso obtêm inúmeras vantagens, tais como diversificação de mercado, aumento do faturamento, ganho em aprendizagem, inovação, entre outros benefícios. Muitos estudos enfocam no perfil e comportamento das grandes empresas exportadoras. Mas as PMEs também têm um relevante papel neste contexto e carece de aprofundamento de estudos nesta área, por isso esta pesquisa enfoca no perfil de exportação das micro, pequenas e médias empresas nos anos de 2011 a 2015. Trata-se de pesquisa qualitativa que utilizou base de dados do AliceWeb. Os principais resultados apontam que em valor FOB dólar as grandes empresas se destacam, mas em quantidade a somatória do volume das micro, pequenas e médias empresas o cenário inverte. Confirmou-se que o porto de Santos e o aeroporto de Guarulhos são também para as empresas analisadas os principais hubs logísticos do país. O único porte de empresa que apresenta um equilíbrio na matriz de transportes é a micro. Pois as pequenas e médias concentram as exportações apenas no modal marítimo. Considerando que o Brasil é um país com dimensões continentais e que possui diversas maneiras para escoar as mercadorias, seria relevante mais investimento em infraestrutura logística e diversificação na utilização dos portos e aeroportos para que com isso, os custos reduzissem e elevasse a competitividade para as empresas exportadoras.

**Palavras-chave:** Exportação, Logística, PMEs

## ABSTRACT

One way to internationalize is to export. Through exports, companies begin to form part of the foreign scenario and thus gain numerous advantages, such as market diversification, increased turnover, gain in learning, innovation, among other benefits. Many studies focus on the profile and behavior of large exporting companies. But SMEs also play an important role in this context and need to deepen studies in this area, so this research focuses on the export profile of micro, small and medium enterprises in the years 2011 to 2015. It is a qualitative research that used AliceWeb database. The main results point out that in FOB dollar value the big companies stand out, but in quantity the sum of the volume of micro, small and medium companies the scenario reverses. It was confirmed that the port of Santos and the airport of Guarulhos are also for the analyzed companies the main logistics hubs of the country. The only size of the company that has a balance in the transport matrix is micro. Because small and medium-sized companies concentrate exports only in the maritime modal. Considering that Brazil is a country with continental dimensions and that it has several ways to dispose of the goods, it would be more important to invest in logistics infrastructure and diversification in the use of ports and airports so that the costs would reduce and raise the competitiveness for the companies exporters.

**Keywords:** Export, Logistics, SMEs

## 1 Introdução

O cenário do desenvolvimento econômico mundial está em um processo de grandes transformações devido a diversos fatores, como globalização, novos mercados emergentes, avanços tecnológicos e disponibilidade da informação, além de uma demanda crescente por inovações, o que causa um forte impacto socioeconômico e provoca alterações nos mais diversos níveis das organizações. Paralelamente, a insegurança e o dinamismo afetam diretamente os mercados, impulsionando e intensificando a concorrência, o que tem contribuído para o crescimento dos desafios organizacionais (ENGELMAN; FRACASSO, 2013). Esse cenário, aliado ao crescimento da concorrência e à crise econômica que se instalou no país em 2008, motivou diversas empresas brasileiras a buscar o mercado internacional.

Na base de dados do Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior via Internet (AliceWeb), que é desenvolvido e mantido pela Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) – base de dados alimentada pelo Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX) – em que são realizados os registros das exportações e importações brasileiras no ano de 2015, o Brasil exportou ao todo o montante de USD 191,10 bilhões, sendo que, deste total, USD 10 bilhões foram arrecadados somente pelas PMEs. Percentualmente, o valor das exportações das PMEs ainda é baixo, corresponde apenas a 5% do valor total, mas isso pode significar que há espaço para que empresas desses dois portes possam aumentar sua participação e que elas precisam de mais investimentos para que consigam expandir seus negócios para novos mercados.

Há uma tendência na economia de valorizar as empresas grandes e considerar que elas contribuem para a força econômica de um país (LEVY; MOTA; WERMELINGER, 2009). A princípio, as grandes empresas têm mais facilidade para se internacionalizarem. Apesar das diferenças existentes entre elas e as pequenas ou médias, é relevante a participação das PMEs na economia, pois são empregadoras de mão de obra, movimentam a economia e contribuem para o desenvolvimento local (BELL, 1995). Apesar dos números ainda baixos da exportação das PMEs brasileiras, exportar é uma das formas de inicializar a internacionalização, e essa prática é uma forma de a empresa se inserir no mercado internacional, o que pode lhe trazer benefícios inclusive no mercado interno. Já que ainda existe a cultura de que uma empresa que é exportadora tende a ter maior qualidade, o que faz com que a imagem da empresa no mercado interno seja melhorada (RICUPERO; BARRETO, 2007).

Nessa perspectiva de aumentar a participação das PMEs no mercado exterior, a competitividade pode ser um fator determinante. Fatores como a logística podem influenciar para que a competitividade de uma empresa que deseja se internacionalizar diminua, de acordo com Faria, Souza e Vieira (2015). Quanto maiores forem os custos logísticos, mais caros os produtos se tornarão, o que diminuirá a competitividade deles internacionalmente (FIERRO; BENITEZ, 2009; HAVENGA; SIMPSON, 2014). Ao contrário, estratégias logísticas e de transportes eficientes podem garantir que essa competitividade aumente (ASCHAUER, GRONALT; MANDL, 2015).

Considerando a importância de estudos específicos sobre as PMEs, assim como o enfoque na logística para a internacionalização de empresas, como é apontado por Fierro e Benitez (2009), Havenga e Simpson (2014), Islam e Zunder (2014) e Aschauer, Gronalt e

Mandl (2015), tornam-se relevantes as pesquisas acerca do tema que tem sido alvo de estudos nacionais e internacionais. Neste sentido, esta pesquisa visa responder a seguinte pergunta orientadora: como foi o perfil de exportação das micro, pequenas e médias empresas brasileiras nos anos de 2011 a 2015. Para responder esta pergunta, o objetivo geral é analisar a participação das micro, pequenas e médias empresas brasileiras nas exportações brasileiras no período. No intuito de alcançar o objetivo geral, tem-se como objetivos específicos: a) apresentar quanto foi a participação por porte de empresa no período analisado; b) apontar quais foram os principais modais de transportes utilizados para exportação deste grupo de empresas e seus respectivos valores em FOB dólar e c) identificar quais são os principais portos utilizados e seus respectivos valores em FOB dólar escoados por porte de empresas.

Além de contribuições teóricas a respeito dos temas logística e exportação. Esta pesquisa apresenta dados sobre o perfil das exportações das micro, pequenas e médias empresas brasileiras em um dado período. Dessa forma é possível conhecer como é o perfil de participação destas empresas e direcionar ações específicas do ponto de vista do recebimento da recursos e investimentos adequados para aumentar a participação delas na exportação e reduzir os seus custos elevando a competitividade.

## **2 REFERENCIAL TEORICO**

### **A internacionalização das pequenas e médias empresas**

A internacionalização é uma alternativa para que as empresas possam se expandir para novos mercados. Uma das formas de se internacionalizar é exportar, que é considerado o primeiro grau da internacionalização, conforme Johanson e Vahlne (1977). Quando uma empresa se torna exportadora, ela tem inúmeras vantagens, como o desenvolvimento e o ganho de experiência, o aumento do relacionamento com empresas no mercado interno e externo e, principalmente, a diversificação de mercado (RICUPERO; BARRETO, 2007).

Até os meados da década de 1990, atuar em mais de um país era uma atividade quase exclusiva das multinacionais. Com a globalização, as pequenas e médias empresas passaram a fazer parte cada vez mais do comércio internacional. Conseqüentemente, o tema da internacionalização das pequenas e médias empresas foi menos estudado na literatura, se comparado com o das multinacionais. Alguns estudos sobre PMEs começaram a destacar-se naquela época, como Andersen (1993), Leonidou e Katsikeas (1998).

Em 1989, Buckley já destacava que uma das questões importantes a respeito das PMEs refere-se à maneira como elas prosperam, apesar das limitações de recursos internos (BUCKLEY, 1989). Além disso, Bell, Crick e Young (2004) destacam que as pequenas e médias empresas oferecem uma importante contribuição para a atividade econômica, o emprego, a inovação e a criação de riquezas nos países, por isso é relevante aprofundar os estudos específicos sobre elas.

A pequena empresa, na atual realidade global (anos 2010), conforme apontado por Vianna, Piscopo e Ryngeblum (2013), responde por mais de 95% das atividades de negócio de todos os países; as empresas de porte médio e pequeno dispõem, entre outras vantagens comparativas em relação às grandes empresas, de um processo mais

flexível de tomada de decisão, conseguem atender mais rapidamente às necessidades dos consumidores e têm mais facilidade para estabelecer parcerias.

As PMEs, se comparadas com as multinacionais, possuem pontos comuns na questão de internacionalização, porém há diferenças entre elas. Por exemplo, as empresas pequenas não têm o mesmo grau de sofisticação na sua estrutura ou de profissionalização que lhes permitiria avançar em novos mercados (CHILD; RODRIGUES, 2005), enquanto as empresas multinacionais têm maior domínio sobre o processo operacional e visibilidade da sua marca, conseqüentemente, maior capacidade de articulação com governos e demais empresas relacionadas ao processo de internacionalização.

Para Bell (2005), o padrão de internacionalização não pode ser explicado por meio de conceitos tradicionais, porque (1) esses modelos assumem que as empresas primeiramente focam no mercado interno por um período extenso antes de iniciar o processo de internacionalização (JOHANSON; VAHLNE, 1977) e (2) esses conceitos consideram que as PMEs geralmente não têm os recursos gerenciais e financeiros disponíveis para imediatamente entrarem em mercados estrangeiros (BUCKLEY, 1989), o que iria forçá-los a adotar passos incrementais. No entanto, na prática, o que ocorre é que muitas pequenas empresas estão iniciando a internacionalização de forma rápida, o que gera maior interesse de investigação de estudo.

Outro ponto encontrado na literatura sobre internacionalização de PMEs refere-se aos recursos internos e externos que restringem a internacionalização dessas empresas. Por exemplo, Malhorta et al. (2003) consideram que os recursos internos estão ligados às capacidades tecnológicas e gerenciais, enquanto os recursos externos referem-se às condições de competição dos mercados externos nos países de origem e hospedeiros. Além das questões de limitações de recursos que as PMEs podem ter para iniciar o processo de internacionalização, Bilkey e Tesar (1977) afirmam que, na realidade, as PMEs tendem a não ter a exportação como algo pensado estrategicamente, isto é, as pequenas e médias empresas não planejam para a exportação, mas simplesmente respondem à solicitação do mercado. Vianna et al. (2013) comprovam em sua pesquisa que as PMEs, de forma geral, não são proativas em relação à internacionalização. Eles realizaram um estudo das indústrias de máquinas-ferramentas, e o resultado apontou que, apesar de as empresas terem mais de 30 anos de existência, a internacionalização encontra-se em fase incipiente, sendo a exportação a estratégia mais adotada por elas para entrada em outros países, cuja seleção, na maior parte das vezes, é conduzida pelos critérios de conveniência e oportunidade.

Para Vianna et al. (2013), a opção das empresas estudadas de se internacionalizarem não seguiu um modelo teórico único. Resultado idêntico foi obtido por Melsohn (2006), em pesquisa que abrangeu 52 PMEs brasileiras pertencentes a diferentes setores e que mostrou que a opção da empresa de se internacionalizar ficou restrita, na maior parte das vezes, ao desejo do gestor-proprietário da empresa. Da mesma forma, Raboch e Amal (2008) tiveram essa percepção, em pesquisa realizada com cerca de 50 PMEs de diferentes setores econômicos de Santa Catarina. Percebe-se que, quando há um aquecimento na economia doméstica, as empresas se concentram em investir no Brasil, porém, quando a situação se inverte e o mercado fica desaquecido ou pouco atrativo, as empresas buscam novas oportunidades em mercados estrangeiros (VIANNA et al., 2013).

Se se compararem as estratégias de entrada, a exportação é a que exige o menor conhecimento e comprometimento com o mercado externo, o que faz com que o risco e os custos para a empresa sejam reduzidos. Nesse sentido, a exportação é o modo de entrada mais compatível com as pequenas e médias empresas.

### **As características da logística no Brasil**

Existem várias formas de transportar mercadorias. Elas são classificadas em cinco modais de transportes: rodoviário, aquaviário, aéreo, ferroviário e dutoviário. Cada um deles tem vantagens e desvantagens, assim como um perfil mais adequado de acordo com o tipo de carga e a distância que será percorrida.

O Brasil, por ser um país de dimensões continentais e com uma grande diversidade de relevo possibilita o uso de praticamente todos os modais para transportes. A divisão de serviços e responsabilidades, regulados pelo governo federal, para esses transportes é feita da seguinte maneira: o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), para os transportes terrestres; a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO), para os transportes aéreos e a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), para os transportes aquaviários. Apesar de poder desfrutar dos cinco modais no Brasil, todos teoricamente poderiam ser explorados de forma mais competitiva para facilitar o comércio nacional, assim como para escoar a mercadoria para a exportação, entretanto, notoriamente, o mais utilizado na logística nacional, segundo o Instituto de Logística e Supply Chain é o modal rodoviário. Para Cortada (2007), Dias (2012) e Avila (2016), essa concentração implica um maior risco comercial e de abastecimento, pois sujeita os exportadores a manipulação de preços, riscos políticos e pressões econômicas. Como consequência, os custos dos transportes influenciam a competitividade das empresas, principalmente em se tratando das pequenas e médias empresas, que são mais sensíveis a essas variações, uma vez que não possuem força econômica suficiente para impor pressões ao mercado.

### **Modal Aéreo**

O transporte aéreo brasileiro vem crescendo ano após ano, tanto para uso de passageiros quanto o transporte de cargas (MATERA, 2012). Segundo informações obtidas no portal da Infraero, no Brasil, a atuação da navegação aérea cobre uma extensa área recortada por aproximadamente 77000 milhas náuticas (142.604 km) de aerovias inferiores. São verdadeiras “avenidas invisíveis”, situadas até a altitude de 24500 pés inclusive (7468 metros), e 30000 milhas náuticas (55.560 km) de aerovias superiores (situadas a partir da altitude de 24500 pés), controladas por uma rede de equipamentos e auxílios às operações de voo em rota, pousos e decolagens da qual a Infraero faz parte, por meio da Superintendência de Navegação Aérea (INFRAERO, 2017).

Esse modal costuma ser utilizado tanto pelas pequenas e médias empresas quanto pelas grandes. Basicamente, o que define a sua utilização é o perfil de carga que será transportada, bem como a urgência (além do fator custo), pois o modal de transporte aéreo normalmente tem um custo mais elevado, motivo pelo qual a sua utilização é menor (DIAS, 2012). Entretanto é uma excelente alternativa para aquelas pessoas ou empresas que têm urgência em receber a carga. Além disso, esse modal possibilita trabalhar com estoques menores, pois o transit time é menor (MATERA, 2012). No caso de uma carga saindo do Rio de Janeiro para Tóquio, o transit time é entre 24 e 48h, se utilizado o modal

aéreo; se for usado o modal marítimo, essa mesma carga, saindo do porto do Rio de Janeiro com destino a Tóquio, leva de 35 a 45 dias de viagem. Outra questão é o custo da armazenagem, que, no modal aéreo, é bem menor se comparado ao modal marítimo, assim como diversos custos envolvendo o processo de importação ou exportação (por exemplo: despacho aduaneiro, taxas aeroportuárias e seguro.). Mas, nessa modalidade, é preciso maior investimento em melhorias das condições dentro dos aeroportos, na possibilidade de trabalhar com aviões maiores e cargueiros e também em equipamentos adequados para carga e descarga, assim como a construção de novos aeroportos em cidades estratégicas do país.

### **Modal aquaviário**

Conhecido como transporte aquático, aquaviário ou hidroviário, esse modal engloba tanto os transportes marítimos (mar aberto) quanto os transportes fluviais (em rios e lagos). O transporte hidroviário tem percursos pré-determinados para o tráfego sobre águas para transporte de pessoas e mercadorias. As hidrovias de interior podem ser rios, lagos e lagoas navegáveis que receberam algum tipo de melhoria/sinalização/balizamento para que um determinado tipo de embarcação pudesse trafegar com segurança por essa via. As hidrovias são de grande importância para este tipo de modal, visto que, por meio delas, consegue-se transportar grandes quantidades de mercadoria a grandes distâncias. Nelas são transportados produtos como: minérios, cascalhos, areia, carvão, ferro, grãos e outros produtos não perecíveis (CORTADA, 2007; AMARAL, 2008; DIAS, 2012; AVILA, 2016).

O transporte marítimo está incluído na modalidade aquaviária, muito indicado para longas distâncias (inclusive em diferentes países e continentes) e, no caso de transporte feito de costa-a-costa do país, é chamado de cabotagem, que, por sinal, é muito pouco explorado. A vantagem de utilizar este modal é que ele apresenta grande capacidade de carga, possui um baixo custo de transporte e de manutenção. O custo de implantação é baixo, quando se analisa uma via de leito natural, mas pode ser elevado se existir a necessidade de construção de infraestruturas especiais como:clusas, barragens, canais, etc. Além disso, trata-se de um modal que tem menos impacto ambiental, segundo Dias (2012). Quanto às desvantagens, ele possui uma menor flexibilidade e é mais lento, além de ser altamente influenciado pelas condições climáticas. O Brasil possui cerca de 14.000 km de costa marítima. E conta com apenas 36 portos e 83 terminais de uso privado, segundo a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ, 2013).

Este modal de transporte é muito utilizado na logística internacional, tanto pelas pequenas e médias empresas quanto pelas grandes. Por se tratar de um modal competitivo para o transporte de grandes distâncias, ele é o mais utilizado no comércio internacional. Mais de 75% das cargas transportadas do Brasil para outros países utilizam o modal marítimo (DIAS, 2012).

### **Modal rodoviário**

Este modal é caracterizado por utilizar caminhões ou carretas em estradas, sejam elas nacionais ou internacionais, inclusive utilizando estradas de vários países na mesma viagem. É mais apropriado para deslocamento de cargas de médias a longas distâncias, tendo como possibilidade a contratação de um veículo específico, conforme o perfil da carga a ser transportada. No Brasil, a malha rodoviária possui 1.765.278 km, de acordo



com informações do site da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT, 2017). Apesar de ser uma malha extensa e constituir o modal mais utilizado internamente no país, possui grande parte não pavimentada. Isso torna sua utilização mais complexa, uma vez que os prejuízos causados pela não pavimentação ou pela pavimentação feita com baixa qualidade e com pouca frequência de manutenção oneram os custos de transporte. Nos trechos com mais qualidade para utilização, normalmente são cobradas taxas de pedágios. Por terem sido concedidos a concessórias, algumas inclusive internacionais, qualquer veículo que tiver intenção de passar por ele deve pagar o valor exigido. Dessa forma, o motorista que utiliza a rodovia tem condições perfeitas de tráfego, entretanto é necessário pagar a quantia que não é reembolsada pelo governo.

Este modal é considerado mais competitivo quando utilizado para cargas de alto valor agregado para transporte de curta ou média distância (DIAS, 2012; AVILA, 2016). Mas perde em muito sua competitividade para produtos agrícolas a granel, visto que o valor deles é muito baixo, o que acaba encarecendo o seu custo final. No modal rodoviário, o espaço no veículo pode ser fretado em sua totalidade (carga completa) ou apenas em frações de sua totalidade (carga fracionada). O fracionamento do espaço de carga do veículo possibilita a diversificação de embarcadores num mesmo embarque, diluindo, dessa forma, o custo entre os clientes na fração de sua utilização.

O modal rodoviário é muito utilizado pelas pequenas e médias empresas no Brasil, sendo de grande relevância para que elas escoem as mercadorias internamente ou as transportem até o porto ou aeroporto de saída do país. Em alguns estados brasileiros, como os da região Sul, é mais comum utilizar o modal rodoviário como transporte internacional para os países que fazem fronteira com o Brasil.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS**

Esta pesquisa é qualitativa, conforme Creswell (2007), é interpretativa, ou seja, é o pesquisador que interpreta os dados. Isso significa que ela abrange a descrição de uma pessoa ou de um cenário, a análise de dados para a identificação de temas ou categorias e, finalmente, a interpretação ou conclusões sobre o seu significado, pessoal e teoricamente.

Quanto aos fins, a pesquisa é classificada como descritiva dada à intenção de desvendar e expor características de determinada população. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Neste estudo procurou-se analisar as redes de países que se relacionaram com as pequenas e médias empresas brasileiras nos anos de 2010 a 2015. Gil (2002) considera que analisar a pesquisa do ponto de vista empírico é importante para confrontar as descrições teóricas com as análises dos dados empíricos da realidade.

Os dados utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa são secundários e foram coletadas informações no banco de dados disponibilizado pelo governo federal chamado Aliceweb. Os dados coletados foram tratados com o programa excel.

### **4 ANÁLISE DE DADOS**

A seguir serão apresentados os dados referentes a exportação das empresas brasileiras entre os anos de 2011 a 2015. É importante considerar que os valores são expressos em

FOB (*free on bord*) em dólar americano, ou seja, valor que considera a mercadoria posta no porto e aeroporto, já dentro do veículo transportador em segurança e com os custos pagos pelo exportador. Sendo assim, vale destacar que todos os problemas de competitividade promovidos pelo Custo Brasil estão embutidos neste valor, tais como por exemplo a infraestrutura e carga tributária.

Primeiramente, é possível observar na tabela 1 a consolidação de tudo que foi exportado pelo Brasil no período estudado:

TABELA 1: Exportação geral do Brasil em FOB dólar

Porte	2011		2012		2013		2014		2015	
	FOB USD	%	FOB USD	%	FOB USD	%	FOB USD	%	FOB USD	%
Micro	225.452.235	0,1%	193.504.407	0,1%	196.521.652	0,1%	215.345.636	0,1%	230.995.745	0,1%
Pequeno	1.806.976.815	0,7%	1.593.501.399	0,7%	1.569.020.683	0,6%	1.746.003.758	0,8%	1.833.368.320	1,0%
Média	8.819.000.104	3,4%	8.132.378.170	3,4%	7.905.567.267	3,3%	8.663.853.913	3,8%	8.427.853.674	4,4%
Grande	244.782.186.156	95,6%	232.155.703.430	95,7%	232.222.946.955	95,9%	214.144.391.346	95,1%	180.326.691.587	94,3%
P. F.	405.953.123	0,2%	501.752.536	0,2%	284.582.998	0,1%	331.286.152	0,1%	315.399.669	0,2%
<b>Total</b>	<b>256.039.568.433</b>	<b>100%</b>	<b>242.576.839.942</b>	<b>100%</b>	<b>242.178.639.555</b>	<b>100%</b>	<b>225.100.880.805</b>	<b>100%</b>	<b>191.134.308.995</b>	<b>100%</b>

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com os dados gerais apresentados na tabela 1 pode-se constatar que as micro empresas em nenhum dos anos estudados alcançam 1% do valor total, isso demonstra pouca participação em valor. A realidade é similar nas empresas de pequeno porte, que apenas em 2015 alcança a representatividade de 1% nas exportações brasileiras do ano. Porém é válido ressaltar que tal informação leva em consideração apenas os valores, não a quantidade de empresas, de modo se esse quesito for estudado pode-se encontrar uma representatividade diferente, conforme pode ser percebido na tabela 2 que mostra a quantidade de empresas exportadoras por porte.

TABELA 2: Quantidade de empresas exportadoras

Porte	2011		2012		2013		2014		2015	
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	QTD	%	QTD	%
Micro	4.556	21%	4.008	19%	4.106	19%	4.508	20%	5.106	22%
Pequena	5.417	25%	5.163	24%	5.076	23%	5.385	24%	5.814	25%
Média	5.710	26%	5.464	25%	5.546	25%	5.926	27%	6.114	26%
Grande	5.791	26%	6.439	30%	6.680	31%	6.087	27%	6.112	26%
P. F.	472	2%	399	2%	401	2%	412	2%	396	2%
<b>Total</b>	<b>21.946</b>	<b>100%</b>	<b>21.473</b>	<b>100%</b>	<b>21.809</b>	<b>100%</b>	<b>22.318</b>	<b>100%</b>	<b>23.542</b>	<b>100%</b>

Fonte: dados da pesquisa

Ao observar os valores da tabela 2 nota-se que o universo que engloba as micro, pequenas e médias empresas é expressivamente maior do que a somatória das grandes empresas. Dessa forma, o dado apresenta o paradigma de que as grandes empresas, apesar de ser um menor número em quantidade, sozinhas somam um valor maior. Já as pequenas empresas que apresentam uma maior quantidade, somam um menor valor. Esta análise permite uma reflexão de que se o universo de micro, pequenas e médias empresas for incentivado a realidade das exportações brasileiras pode ser mudado.

Agora, analisando apenas o universo das micro, pequenas e médias empresas pode-se alcançar os seguintes dados apresentados na tabela 3:

TABELA 3: Exportação das micro, pequenas e médias empresa

Porte	2011		2012		2013		2014		2015	
	Valor USD FOB		Valor USD FOB		Valor USD FOB		Valor USD FOB		Valor USD FOB	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Micro	225.452.235	2%	193.504.407	2%	196.521.652	2%	215.345.636	2%	230.995.745	2%
Pequena	1.806.976.815	17%	1.593.501.399	16%	1.569.020.683	16%	1.746.003.758	16%	1.833.368.320	17%
Média	8.819.000.104	81%	8.132.378.170	82%	7.905.567.267	82%	8.663.853.913	82%	8.427.853.674	80%
<b>Total</b>	<b>10.851.429.154</b>	<b>100%</b>	<b>9.919.383.976</b>	<b>100%</b>	<b>9.671.109.602</b>	<b>100%</b>	<b>10.625.203.307</b>	<b>100%</b>	<b>10.492.217.739</b>	<b>100%</b>

Fonte: dados da pesquisa

Segundo a tabela 3, pode-se verificar que no montante do universo de exportação promovido pelas micro, pequenas e médias empresas, o valor alcançado no melhor ano, que foi o de 2011, chega próximo a 11 bilhões de dólares (FOB). Dessa realidade as micro empresas contribuem de maneira estável no período, sendo 2%. As pequenas contribuíram nos melhores anos com 17% e as médias empresas também nos melhores momentos com 82%.

Ao analisar as tabelas 1 e 3, pode-se concluir que as micro, pequenas e médias empresas juntas participam em 4,24% em 2011, 4,09% em 2012, 3,99% em 2013, 4,72% em 2014 e 5,49% em 2015 do total geral de exportações do período.

Após observar o valor de participação desse perfil de empresa nas exportações brasileiras, assim como a quantidade de empresas participantes, vale também observar os caminhos competitivos que essas empresas buscaram para realizar suas operações. Nesse aspecto a competitividade foi analisada pela observação logística das operações, mais especificamente pela identificação dos modais de transporte utilizados, assim como os portos e aeroportos eleitos.

Ao observar esses dos aspectos (modais e portos/aeroportos) nas micro empresas pode-se alcançar os seguintes dados apresentados na tabela 4:

TABELA 4: Portos/ Aeroportos e Modais da Micro Empresas

	2011		2012		2013		2014		2015	
	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%
<b>Porto/ Aerop.</b>										
P. Santos	39.282.489	38%	35.253.791	39%	38.408.005	41%	46.458.282	45%	45.629.360	43%
A. Guarulhos	41.767.713	40%	34.520.675	38%	35.715.576	38%	37.334.008	36%	41.796.676	39%
A. Campinas	22.952.666	22%	20.750.222	23%	19.226.723	21%	19.538.101	19%	-	-
R. Uruguaiana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P. Rio Grande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R. Foz do Iguaçu	-	-	-	-	-	-	-	-	18.526.463	17%
P. Paranaguá	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P. Vitória	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>104.002.868</b>	<b>100%</b>	<b>90.524.688</b>	<b>100%</b>	<b>93.350.304</b>	<b>100%</b>	<b>103.330.391</b>	<b>100%</b>	<b>105.952.499</b>	<b>100%</b>
<b>Modal</b>										
Marítimo	93.817.202	43%	79.346.978	43%	79.908.603	42%	89.310.847	43%	96.995.487	44%
Aéreo	78.614.674	36%	68.696.364	37%	69.445.967	37%	71.185.369	34%	67.257.699	31%
Rodoviário	45.150.739	21%	37.914.468	20%	39.784.356	21%	48.717.128	23%	54.390.901	25%
<b>Total</b>	<b>217.582.615</b>	<b>100%</b>	<b>185.957.810</b>	<b>100%</b>	<b>189.138.926</b>	<b>100%</b>	<b>209.213.344</b>	<b>100%</b>	<b>218.644.087</b>	<b>100%</b>
P. Porto										
A. Aeroporto										
R. Rodovia										

Fonte: dados da pesquisa

O porto de Santos, aeroporto de Guarulhos e aeroporto de Campinas se destacam de maneira rígida como as principais vias de escoação das exportações das empresas com esse perfil. Apenas em um ano, especificamente 2015, que o aeroporto de Campinas deu lugar a Foz do Iguaçu com a liberação em posto rodoviário. Nos demais anos do período os três se mantiveram estáveis inclusive em valores. Observa-se também que existe uma concentração na utilização do porto de Santos e aeroporto de Guarulhos, ambos com percentuais muito próximos de representatividade. Nesse cenário o aeroporto de Campinas apesar de ser o terceiro mais utilizado aparece com grande lacuna entre Santos e Guarulhos.

Também se apresenta como característica das micro empresas a atualização majoritária do modal de transporte marítimo, seguido do aéreo com pouca diferença entre ambos e com menos participação o rodoviário. Essas constatações podem demonstrar certo equilíbrio na matriz de transporte internacional das micro empresas. Quando o olhar está sob as pequenas empresas os dados alcançados se diferenciam significativamente conforme tabela 5:

Tabela 5: Portos/ Aeroportos e Modais das pequenas empresas

	2011		2012		2013		2014		2015	
	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%
<b>Porto/ Aerop.</b>										
P. Santos	397.535.462	55%	342.072.095	55%	315.068.835	51%	393.486.518	55%	468.315.438	60%
A. Guarulhos	201.400.606	28%	184.114.228	29%	202.826.113	33%	208.995.309	29%	202.129.703	26%
A. Campinas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R. Uruguaiana	122.452.908	17%	98.343.225	16%	-	-	-	-	-	-
P. Rio Grande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R. Foz do Iguaçu	-	-	-	-	94.342.947	15%	106.762.105	15%	108.039.811	14%
P. Paranaguá	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P. Vitória	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>721.388.976</b>	<b>100%</b>	<b>624.529.548</b>	<b>100%</b>	<b>612.237.895</b>	<b>100%</b>	<b>709.243.932</b>	<b>100%</b>	<b>778.484.952</b>	<b>100%</b>
<b>Modal</b>										
Marítimo	1.012.343.693	58%	902.361.889	59%	875.126.780	58%	1.033.173.570	62%	1.106.366.684	63%
Aéreo	359.084.599	21%	313.721.510	20%	330.544.691	22%	336.841.354	20%	340.773.406	19%
Rodoviário	366.356.494	21%	316.681.128	21%	295.495.706	20%	298.750.574	18%	317.602.690	18%
<b>Total</b>	<b>1.737.784.786</b>	<b>100%</b>	<b>1.532.764.527</b>	<b>100%</b>	<b>1.501.167.177</b>	<b>100%</b>	<b>1.668.765.498</b>	<b>100%</b>	<b>1.764.742.780</b>	<b>100%</b>

P. Porto  
A. Aeroporto  
R. Rodovia

Fonte: dados da pesquisa

Conforme a tabela 5, nas pequenas empresas, novamente Santos e Guarulhos se destacam como principais vias para exportação, porém quando se fala de pequenas empresas percebe-se maior dispersão, pois também são utilizados o porto de Vitória, rodovia em Foz do Iguaçu e rodovia em Uruguaiana. Além disso, apesar de haver um destaque para Santos e Guarulhos, pode-se notar também um maior distanciamento do porto de Santos em relação aos demais, visto que este citado representa no período estudado sempre mais que 50% das exportações e em alguns casos se aproximando de 60% e em um ano específico alcançando 60%.

Pelo ponto de vista do modal nota-se também um grande distanciamento do modal marítimo, que a média do período é de 60% de representatividade. Enquanto o modal aéreo alcança 22% em seu melhor ano, assim como o rodoviário que não ultrapassa 21% ao logo do período estudado.

Por fim, ao observar as informações sobre as médias empresas, pode-se obter os dados revelados por meio da tabela 6:

Tabela 6: Portos/ Aeroportos e Modais das médias empresas

	2011		2012		2013		2014		2015	
	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%	Valor USD FOB	%
<b>Porto/ Aerop.</b>										
P. Santos	2.332.863.840	66%	2.237.216.388	67%	2.014.929.806	65%	2.381.319.847	66%	2.515.373.039	67%
A. Guarulhos	-	-	510.753.138	15%	557.027.638	18%	611.293.845	17%	602.248.953	16%
A. Campinas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R. Uruguaiana	631.724.067	18%	606.479.351	18%	534.592.872	17%	-	-	626.954.522	17%
P. Rio Grande	594.227.831	17%	-	-	-	-	-	-	-	-
R. Foz do Iguaçu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
P. Paranaguá	-	-	-	-	-	-	608.410.617	17%	-	-
P. Vitória	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3.558.815.738</b>	<b>100%</b>	<b>3.354.448.877</b>	<b>100%</b>	<b>3.106.550.316</b>	<b>100%</b>	<b>3.601.024.309</b>	<b>100%</b>	<b>3.744.576.514</b>	<b>100%</b>
<b>Modal</b>										
Marítimo	6.048.315.545	70%	5.559.066.423	70%	5.493.093.793	71%	5.900.970.597	70%	5.654.335.279	69%
Aéreo	1.033.262.967	12%	920.539.997	12%	884.181.167	11%	973.357.672	12%	974.594.642	12%
Rodoviário	1.528.366.874	18%	1.432.532.288	18%	1.356.490.424	18%	1.573.071.304	19%	1.559.010.920	19%
<b>Total</b>	<b>8.609.945.386</b>	<b>100%</b>	<b>7.912.138.708</b>	<b>100%</b>	<b>7.733.765.384</b>	<b>100%</b>	<b>8.447.399.573</b>	<b>100%</b>	<b>8.187.940.841</b>	<b>100%</b>

P. Porto  
A. Aeroporto  
R. Rodovia

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com a tabela 6, o porto de Santos e aeroporto de Guarulhos continuam presentes ao observar as empresas de médio porte, porém, enquanto o porto de Santos se destaca como o maior utilizado para escoamento das exportações desse perfil de empresas, o aeroporto de Guarulhos perde movimentação cedendo espaço a outras vias. Tal informação se confirma ao analisar a dispersão dos portos/ aeroportos utilizados, que aumenta para 5 em todo período estudado, enquanto para as micro e pequenas essa informação alcançava apenas 4.

Com o foco nos modais a realidade verificada nas pequenas empresas se intensifica nas médias, onde existe uma concentração ainda maior no marítimo, sendo a média de representatividade 70%. Enquanto se observa as pequenas o mesmo porto alcança uma média de 60%. Já nesse mesmo cenário o modal aéreo não ultrapassa 12% em nenhum ano estudado, realidade similar ao rodoviário que no seu melhor ano alcança 19% de representatividade.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa cumpriu o objetivo de analisar a participação das micro, pequenas e médias empresas brasileiras no período apontado. Foi observado que em valor quando se analisa as exportações gerais do Brasil, as grandes empresas se destacam como as responsáveis por 95% do valor total. Mas se analisar por outra perspectiva, sendo a quantidade de empresas, a somatória das micro, pequenas e médias apresentam um volume maior na quantidade. Isso sugere que pode haver uma oportunidade, caso a competitividade seja proporcionada juntamente com melhores condições de crescimento. Neste sentido estas empresas poderiam explorar melhor o seu potencial, elevando a sua participação nas exportações conforme sugerido por Caldarelli et al (2009).

Quando analisado os modais de transportes, o segundo objetivo da pesquisa, observou-se que as micro empresas possuem um equilíbrio em sua utilização. Porém, quando se observa a realidade das pequenas e médias empresas, este dado não se confirma. Pois, as PMEs concentram suas exportações no modal marítimo. Como foi apontado por Cortada (2007); Dias (2012) e Avila (2016), essa concentração representa é um maior risco comercial e de abastecimento, pois sujeita os exportadores a manipulação de preços, riscos políticos e pressões econômicas. A consequência disto é redução da competitividade das empresas, principalmente as PMEs, considerando que estas são mais sensíveis as oscilações de mercado conforme Bell (1995); Fierro e Benitez (2009), Havenga e Simpson (2014) e Aschauer et al (2015);

Em relação as principais vias de exportação, o terceiro objetivo, observa-se que o porto de Santos e o aeroporto de Guarulhos, se confirmam também para as micro, pequenas e médias empresas como os principais hub logísticos para escoamento de mercadorias, o que reforça a realidade que se outras regiões mais distantes de São Paulo receberem infraestrutura logística as empresa ali situadas se tornarão mais competitivas e poderão aumentar a sua participação no cenário de exportação (LANDIVAR ET AL 2013).

Esta pesquisa se limitou a investigar as MPMEs brasileiras em um período específico, focando nas principais vias de exportação juntamente com seus respectivos valores em FOB dólar. Como pesquisas futuras sugere-se realizar uma comparação com as grandes empresas e detalhar o perfil de mercadorias exportadas, bem como quais são as principais origens destas empresas e os principais destinos dos produtos.

## REFERENCIAS

AliceWeb. Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. Disponível em: <<http://aliceweb2.mdic.gov.br/>>. Acessado em: janeiro, 2013.

AMARAL, J. A. da C. A logística internacional como diferencial competitivo para as empresas envolvidas nas importações e exportações brasileiras. Dissertação de Mestrado. Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Economia da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2008.

ANTAC. Agência Nacional dos Transportes Aéreos. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br>>. Acesso em: 30 fev. 2017.

ANDERSEN, O. On the internationalization process of firms: a critical analysis. Journal of International Business Studies, v. 24, n. 2, p. 209-231, jun. 1993.

ANDERSSON, S.; WICTOR, I. Innovative internationalisation in New Firms: born globals the Swedish Case. Journal of International Entrepreneurship, v. 1, n. 3, p. 249-276, 2003.

ANTAQ. Agência Nacional dos Transportes Aquáticos. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br>. Acesso em: 30 maio 2016.

ANTT. Agência Nacional dos Transportes Terrestres. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br/>>. Acesso em: 27 maio 2016.

BELL, J. (1995). The internationalization of small computer software firms: A further challenge to “stage” theories. European Journal of Marketing, 29(8), 60–75

ASCHAUER, G.; GRONALT, M.; MANDL, C. Modelling interrelationships between logistics and transportation operations – a system dynamics approach. *Management Research Review*, v. 38, n. 5, p. 505-539, 2015.

ÁVILA, E. S. de. Impactos de regulações ambientais sobre o transporte de cargas no Brasil: uma análise para o transporte de soja. 2016. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2016. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde-07062016-163230/>>. Acesso em: 5 fev. 2017.

BELL, J.; CRICK, D.; YOUNG, S. Small firm internationalization and business strategy: an exploratory study of “knowledge-intensive” and “traditional” manufacturing firms in the UK. *International Small Business Journal*, v. 22, n. 1, p. 23-56, 2004.

BILKEY, W. J.; TESAR, G. The export behaviour of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 93–8, 1977.

BUCKLEY, P.; CASSON, M. The future of the multinational enterprise. Great Britain: Macmillan Press Ltd., 1976.

CAMPOS, Teodoro Malta; LIMA Edmilson de Oliveira, Júnior; Vladas Urbanavicius; Alves, Danilo Vieira. INTERNACIONALIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A ATUAÇÃO DO SEBRAE. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, Campo Limpo Paulista, v.5, n.1, p.36-50, 2011 (Jan/Abr)

CASTELLS, M. A sociedade em rede. 2 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHILD, J.; RODRIGUES, S. B. The process of SME internationalization: british firms entering Brazil. Birmingham: Center for International Business and Organization Research – Birmingham Business School, 2005.

CORTADA, A. M. Comércio e integração do Brasil na América do Sul: uma avaliação de alternativas às limitações logísticas na região amazônica. 2007. Dissertação (Mestrado em Integração da América Latina) - Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

COVIELLO, N. E.; MCAULEY, A. Internationalisation and the smaller firm: a review of contemporary empirical research. *MIR: Management International Review*, v. 39, n. 3, p. 223-256, 1999.

CRESWELL, John W. Projeto de Pesquisa. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIAS, M. L. R. P. Cadeia logística segura brasileira: suprimento internacional de carne bovina industrializada e rastreabilidade. 2012. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Potência) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

DUNNING, J. H. Multinationals largest enterprises and the global economy. Essex: Addison-Wesley, 1993.



ENGELMAN, R.; FRACASSO, E. M. Contribution of technology incubators to the internationalization of incubated companies. *Revista de Administração*. São Paulo, v. 48, n.1, p.165-178, 2013.

FIERRO, J. C.; BENITEZ, R. R. Advantages of intermodal logistics platforms: insights from a Spanish platform. *Supply Chain Management: An International Journal*, v. 14, n. 6, p. 418-421, 2009.

FLETCHER, R.; BOHN, R. The impact of psychic distance on the internationalisation of the Australian firm. *Journal of Global Marketing*, v. 12, n. 2, p. 47-68, 1998.

FRANÇA FILHO, G. G. et al. A internacionalização nas pequenas e médias empresas brasileiras: a influência da distância psíquica. *Revista da Micro e Pequena Empresa*. Campo Limpo Paulista, v. 5, n. 1, p. 3-19, jan./abr. 2011.

FRANCK, A. G. S. et al. Análise da competitividade do mercado exportador brasileiro de café. *Desafio Online*. Campo Grande, v. 4, n. 3, set./dez. 2016. Disponível em: <<http://www.desafioonline.com.br/publicações>>. Acesso em 10 jan. 2017.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175p.

HAVENGA, J; SIMPSON, Z. Reducing national freight logistics costs risk in a high-oil-price environment: A South African case study. *The International Journal of Logistics Management*, v. 25, n. 1, p. 35-53, 2014.

ISLAM, D. Z.; ZUNDER, T. H. The necessity for a new quality standard for freight transport and logistics in Europe. [European Transport Research Review](#), v. 6, n. 4, p. 397-410, Dec. 2014.

JOHANSON, J. ; VAHLNE, J-E. The Internationalization Process of the Firm – a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, vol. 8, no 1, 1977, p.23-32

LEONIDOU, L.; KATSIKEAS, C. S.; PIERCY, N. F. Identifying managerial influences on exporting: past research and future directions. *Journal of International Marketing*, v. 6, n. 2, p. 74-102, 1998.

LEVY, P. B.; MOTA, M. C.; WERMELINGER, M. B. O uso de networks no processo de internacionalização: aplicação a pequenas e médias empresas. *Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*. São Paulo, v. 5, n. 1, p. 50-83, jan./jun. 2010.

MALHORTA, N. K.; AGARWAL, J.; ULGADO, F. M. Internationalization and entry modes: a multitheoretical framework and research propositions. *Journal of International Marketing*, v. 11, n. 4, p. 1-31, 2003.

MATERA, R. de R. T. O desafio logístico na implantação de um aeroporto indústria no Brasil. [The logistics challenge in an industrial-airport implantation]. *Journal of Transport Literature*, v. 6, n. 4, p. 190-214, Oct. 2012.

RICUPERO, Rubens, BARRETO, Fernando Mello. A importância do investimento direto estrangeiro do Brasil no exterior para o desenvolvimento socioeconômico do país. In: ALMEIDA, André (Org.). Internacionalização de Empresas Brasileiras: Perspectivas e Riscos. Editora Campus. Rio de Janeiro: 2007.

VIANNA, N. W. H.; PISCOPO, M. R.; RYNGELBLUM, A. Internacionalização da pequena e média empresa brasileira: o caso da indústria de máquinas-ferramenta. BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS, v. 10, n. 3, p. 210-223, 2013.

TEIXEIRA, A. A.; GRANDE, M. Entry mode choices of multinational companies (MNCs) and host countries corruption: a review. African Journal of Business Management, v. 6, n. 27, p. 7942-7958, 2012.