

C
o
r
r
e
s
p
o
n
d
ê
n
c
i
a

Correspondência para/
Correspondencia para/
Correspondence to
Marcelle Colares Oliveira
Rua Barão de
Aracati, 2715, apto. 1301.
Bairro Joaquim Távora,
Fortaleza-CE
CEP 60.115-082

Artigo recebido em: 05/05/04
Aprovado em: 10/07/04

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO INTERNACIONAL: UM ESTUDO DO ACESSO DE EMPRESAS CEARENSES AO MERCADO EXTERIOR

CANALES DE DISTRIBUCION INTERNACIONAL: UN
ESTUDIO DE CASO DEL ACCESO DE EMPRESAS CEARENSES
AL MERCADO EXTERIOR

INTERNATIONAL DISTRIBUTION CHANNELS: A STUDY
OF ACCESS BY COMPANIES IN CEARÁ TO THE
FOREIGN MARKET

*Marcelle Colares
Oliveira, Dra.*

Universidade de Fortaleza e
Professora Adjunta da
Universidade Federal do Ceará
marcellecolares@fortalnet.com.br

*José Ednilson de
Oliveira Cabral, Dr.*

Universidade de Fortaleza e
Pesquisador Científico da
Embrapa Agroindústria
Tropical
ednilson@cnpat.embrapa.br

*Leopoldo Neto Nunes
da Silva, MSc.*

Professor da Faculdade Sete de
Setembro e Professor do Centro
Tecnológico do Ceará
leonns@globocom

Palavras-chave:
Internacionalização;
Exportação;
Canais de distribuição.

Palabras-clave:
Internacionalización;
Exportación;
Canales de distribución.

Key words:
Internationalization;
Exportation;
Distribution channels.

RESUMO: O objetivo dessa pesquisa é identificar os canais de distribuição internacional utilizados pelas empresas exportadoras cearenses e analisar a importância do canal mais comumente utilizado para a mudança da condição de não-exportadora para exportadora. Trata-se de uma pesquisa exploratória, tendo sido aplicado um questionário numa amostra não-probabilística por acessibilidade de 26 empresas. Os resultados comprovaram a seleção do canal de distribuição indireto como principal forma inicial de acesso das empresas exportadoras cearenses ao mercado internacional; que essa seleção recai sobre o uso do intermediário; que o estímulo para envolvimento inicial também se dá através de pedidos feitos por terceiros. Percebeu-se uma evolução do canal indireto para o canal direto entre o início das exportações pelas empresas pesquisadas e o atual estágio e que as principais razões citadas para o canal que utilizam no momento são relacionadas à capacidade financeira e gerencial das empresas.

RESUMEN: El objetivo de esa investigación es identificar los canales de distribución internacional utilizados por las empresas cearenses y analizar la importancia del canal más comúnmente utilizado para la mudanza de la condición de no-exportadora para exportadora. Se trata de una investigación exploratoria, en que se aplicó un cuestionario en una muestra no-probabilística por accesibilidad de 26 empresas. Los resultados comprobaron la selección del canal de distribución indirecto como principal forma inicial de acceso de las empresas exportadoras cearenses al mercado internacional; que esa selección recae sobre el uso del intermediario; que el estímulo para el involucramiento inicial también se da a través de pedidos hechos por terceros. Se percibió una evolución del canal indirecto para el canal directo entre el inicio de las exportaciones por las empresas investigadas y la actual etapa y que las principales razones citadas para el canal que utilizan en el momento, se relacionan a la capacidad financiera y gerencial de las empresas.

ABSTRACT: The objective of this research is to identify international distribution channels used by companies in the state of Ceará and to analyze the importance of the most commonly used channel for changing the condition of non-exporter for that of exporter. It is an exploratory research, which applied a questionnaire to a non-random convenience

sample consisting of 26 companies. The results justify the selection of the indirect distribution channel as the principal initial form used by exporting companies in Ceará to access the international market; that this selection requires the use of intermediaries; and that the stimulus for initial involvement also occurs through requests made by third parties. An evolution was observed, from the indirect channel to the direct channel, in the period between the start of exports by the companies studied and the current stage. It was also observed that the main reasons mentioned for the channel used by the companies at the moment are related to the financial and managerial capabilities of these companies.

1 INTRODUÇÃO

O comércio internacional é uma força importante para o crescimento econômico. A liberalização do comércio abre a economia para a competição internacional e dá oportunidade aos produtores internos para que tenham acesso às melhorias existentes, através do intercâmbio com um grande número de empresas e contato com mercados diversificados induzindo à reestruturação e ao aumento da eficiência.

No Brasil, algumas medidas foram tomadas na esfera governamental, particularmente a partir de 1997, a fim de estimular as exportações. Além das ações implementadas, órgãos e entidades privadas sugeriram uma série de alternativas que levariam ao incremento das exportações, como a desoneração tributária, financiamentos para substituição de importações e outros incentivos às exportações. Portanto, ainda restam expressivas alterações nas políticas, ações e comportamentos dos governos em todas as suas esferas, nos empresários e na sociedade como um todo, para reverter um processo histórico onde o mercado interno sempre foi o alvo das ações e políticas.

Outro aspecto que precisa ser contemplado neste esforço exportador atual é a integração geral das micro e pequenas empresas, pois se, por um lado, por elas apresentarem-se em maior número, poderiam contribuir de forma mais significativa e sólida para o crescimento e manutenção das exportações totais, por outro lado, por apresentarem menor escala de produção, menor volume de exportações e limitação de pessoal especializado, têm maior dificuldade para iniciar a comercialização e se manterem comercializando.

Essas micro e pequenas empresas, em especial, mas também todas as empresas em geral, enfrentam enormes barreiras para expansão das vendas externas, destacando-se as operações aduaneiras, o custo portuário e do transporte internacional, o difícil acesso ao financiamento e o sistema tributário. Além disso, existe um alto grau de desconhecimento dos instrumentos de apoio às exportações, o que certamente tem afetado a eficiência destes instrumentos.

Tendo em vista os aspectos mencionados, considera-se que há um longo caminho para contribuição das empresas nacionais para o contexto exportador, razão pela qual as alternativas para superar as limitações devem ser estudadas, implementadas e aprimoradas em todos os âmbitos da sociedade.

Dentre as iniciativas para alavancagem do processo exportador, pode-se citar como exemplo de sucesso, o esforço da Agência de Promoção às Exportações (APEX), do governo federal, que vem desenvolvendo um trabalho que merece especial destaque quando promove a formação da cultura exportadora e formação de associações de empresas.

No entanto, após a fase inicial, dinamizada através destas ações destinadas a alavancar produtos e empresas no exterior, cabe ao exportador o desenvolvimento da atividade comercial. Essa é a fase de confirmação dos mercados escolhidos com potencial para comercialização e dos prováveis compradores existentes nesses diferentes mercados. Essa é, na verdade, a atividade complementar às anteriormente desenvolvidas e que vem impor à empresa todo um conhecimento específico para seu desenvolvimento.

Nesta fase de comercialização, a empresa depara-se com uma escolha importante, ou seja, a do canal de distribuição que pode ser utilizado e que, por sua vez, depende em grande parte das oportunidades existentes.

Existem várias formas de exportar e, dada a importância da economia cearense, que de um lado se situa entre as oito maiores do Brasil e na terceira posição entre as exportações do Nordeste, de outro, não apresenta estudos sobre a forma mais utilizada de acesso das empresas exportadoras do Estado ao mercado internacional. Diante disso, esta pesquisa busca elucidar o seguinte questionamento: "Quais os canais de distribuição internacional utilizados pelas empresas exportadoras cearenses?"

O objetivo geral é identificar os canais de distribuição utilizados por essas empresas, e os objetivos específicos são os seguintes: apresentar os canais de distribuição de produtos em mercados internacionais; identificar as formas de exportação utilizadas pelas empresas cearenses; focar o canal de comercialização selecionado mais comum e analisar a importância deste canal como meio de acesso que propicia à maioria daquelas empresas passarem de uma condição não-exportadora para exportadora.

A importância desta pesquisa destaca-se por analisar aspectos pouco esclarecidos na literatura sobre marketing internacional acerca dos canais de distribuição existentes; fornecer dados de campo; dar um enfoque especial a um entrave para o aumento das exportações pouco encontrado em pesquisas e normalmente comentado em entrevistas, artigos e declarações que é a comercialização dos produtos feita pelas empresas; delinear a realidade sobre o acesso de empresas cearenses ao mercado externo e comparar com a literatura.

2 SELEÇÃO DO CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

Segundo Kotler:

o canal de distribuição pode ser entendido como um conjunto de instituições interagentes através das quais ocorre o fluxo de produtos desde o produtor do país exportador, até os consumidores finais, nos mercados importadores (1998, p. 416).

A atenção aos canais de marketing e ao relacionamento com os principais clientes representa um fator essencial para o sucesso da passagem de uma condição de não exportador para exportador e sua continuidade e sucesso, principalmente considerando-se os países em desenvolvimento, cujos produtos não têm a característica de serem inovadores tecnologicamente e, portanto, sofrem com controle de acesso através de barreiras tarifárias e não-tarifárias em países mais desenvolvidos.

Neste contexto, de uma forma sistematizada, Koch (2001, p. 356-359, tradução nossa) sugere uma lista de fatores que influenciariam os resultados de um processo de seleção de canais de distribuição em mercados estrangeiros, considerando dentre as opções a exportação direta e indireta, *franchising*, licenciamento, *joint-ventures*, subsidiárias próprias ou parcialmente adquiridas, contratos de fabricação e outras modalidades de investimentos diretos. Estes fatores foram divididos em categorias como segue: a) Fatores do ambiente interno: Recursos e tamanho da empresa; Natureza da tomada de decisão; Experiência; Propensão a riscos baseada na situação financeira; Metas de *market-share* ou vendas; Análise de viabilidade; Metas de lucro; b) Fatores do ambiente externo: Características do ambiente de negócios no mercado-alvo; Barreira de mercado; Barreiras legais; Modo de entrada mais comum no mercado alvo; Taxa de crescimento do mercado; Suporte a marca; Eficiência gerencial global; c) Fatores comuns: Competência, capacidades e habilidades necessárias e disponíveis para o modo desejado; Qualidade e quantidade de informações disponíveis.

Outros autores também levantam variáveis que influenciariam a decisão para seleção do canal dentre a opção por ação direta ou indireta (BRADY; BEARDEN, 1979; BELLO; WILLIAMSON, 1985; LEWIN; JOHNSTON, 1997): nível de controle desejado; conhecimento necessário para realizar a atividade (similaridade entre os mercados, nível de serviço requerido, tarifas, movimentação etc); quantidade de informações acerca do mercado atendido, obtidas através do método escolhido; custos associados ao método escolhido; eficácia das vendas efetuadas; risco financeiro envolvido; natureza do produto (dimensão, peso, apresentação, perecibilidade); características do mercado (hábitos de compra, poder aquisitivo, localização geográfica, destino do produto); e a qualificação dos

agentes intermediários (experiência, capacidade administrativa e outras referências).

De forma geral, segundo Kuazaqui (1999, p. 73), “todas as empresas que comercializam produtos ou serviços no mercado externo se deparam com a complexidade da montagem, formação, desenvolvimento e administração de um canal de distribuição ou de exportação no caso específico”. Para reduzir a complexidade, utiliza-se o conjunto dos fatores mencionados. Com sua ajuda é possível definir com clareza a melhor forma aplicável a cada empresa.

Em outra perspectiva, Root (1994 apud PENG; ILINITCH, 1998) sugere uma abordagem distinta com etapas possíveis para a seleção do canal mais adequado para atuação em outros mercados: 1) Se refere à venda simples caracterizada pela falta de sistematização dos critérios de seleção, baixo índice de adaptação do produto e nenhum esforço para controle da distribuição; 2) Esta abordagem eleva o nível das características mencionadas anteriormente adotando regras práticas para a seleção; 3) É uma abordagem que inclui uma estratégia de seleção envolvendo uma sistemática comparação entre modos alternativos.

Esta abordagem adiciona duas etapas que antecederiam uma intenção de sistematizar o processo levando em consideração os fatores utilizados para seleção de canais levantados por Koch (2001). Qualquer das etapas assume na literatura, dentre as formas aplicáveis e restringindo a abordagem aos modos de exportação, algum dos canais de distribuição apresentados a seguir: exportação direta; exportação indireta; uma combinação destas formas em diferentes momentos e lugares.

2.1 EXPORTAÇÃO DIRETA

A exportação direta ocorre quando a venda é feita diretamente entre o fabricante e um distribuidor ou intermediário no país importador, ou ainda direto para o consumidor final no exterior. Desta forma,

o exportador fará todo o esforço necessário para o alcance de seus objetivos, o que implica uma pesquisa mercadológica prévia, contatos e avaliação dos riscos, fechamento do negócio, preparação da mercadoria e embarque para citar algumas variáveis da estratégia de marketing (FORNER, 1999, p. 30).

No caso da empresa optar pela exportação direta deverá executar uma pesquisa para identificação da forma de comercialização mais adequada dentre as alternativas que Forner (1999) destaca nos seguintes tópicos, cujos conceitos são comuns a diversos autores: vendas pelo correio ou venda direta ao consumidor; distribuidor (atacadista); filial de vendas; *rock jobbing*; associação de exportadores; vendedor direto; agente ou representante no exterior; consórcio de exportação.

2.2 EXPORTAÇÃO INDIRETA

“A exportação indireta ocorre quando a empresa vende seus produtos em mercados estrangeiros por meio de intermediários estabelecidos em seu próprio país” (KOTABE; HELSEN, 2000, p. 252). Este método é particularmente importante para pequenas empresas e para aquelas que estão entrando no comércio externo tendo em vista que não possuem escala de operação, recursos financeiros, experiência e confiança para operar diretamente no mercado internacional (ROSSON; FORD, 1982).

A figura do intermediário, como são denominados na literatura internacional os agentes dos canais indiretos, tem um papel fundamental na exportação indireta. Para Root (1994, p. 102 apud PENG; ILINITCH, 1998, tradução nossa), “os intermediários de exportação são especialistas que funcionam como um departamento de exportação de diversos fabricantes em linhas não competitivas”. Podem ser organizações compostas por um número variável de empregados ou por firmas individuais.

Sob o ponto de vista dos tipos de intermediários do canal, de maneira geral a exportação indireta pode ser feita através de: representante, agente de vendas ou agente de exportação; *broker*; *export management company* (EMC); *trading companies*; agente de compras; importador distribuidor; *piggyback*; *jobber*.

O Quadro 1 a seguir, resume a idéia geral sobre as duas formas de comercialização levantadas e apresenta algumas diferenças entre elas de forma resumida.

Quadro 1 – Comparativo entre as formas de comercialização das exportações

| EXPORTAÇÃO INDIRETA | EXPORTAÇÃO DIRETA |
|--|---|
| Custos de set-up baixos | Custos de set-up altos |
| O exportador tende a não obter bom conhecimento dos mercados de exportação | Leva ao melhor conhecimento e maior experiência internacional devido ao contato direto |
| Na maioria das vezes os riscos de crédito são assumidos pelos intermediários | Risco de crédito são maiores principalmente nos anos iniciais |
| Vista que o interesse pela exportação não parte dos intermediários raramente há lealdade do consumidor | Lealdade do consumidor pode ser desenvolvida mais facilmente para as marcas do exportador |

Fonte: KOTABE e HELSEN (2000).

2.3 COMBINAÇÃO DE EXPORTAÇÃO DIRETA E EXPORTAÇÃO INDIRETA

As duas formas de comercialização, exportação indireta e direta, não são mutuamente exclusivas podendo ser utilizadas em conjunto de acordo com o momento e necessidade. Por exemplo, pode-se utilizar o recurso da exportação direta para acessar países próximos e a exportação indireta para o acesso a mercados mais complexos. Pode haver a mudança da forma de exportação de indireta para direta ao longo do estágio de internacionalização,

com a absorção de conhecimento sobre o mercado atendido e conseqüente redução dos riscos envolvidos.

Os estudos estrangeiros indicam quase na sua totalidade o canal indireto como o primeiro a ser utilizado pelos exportadores no seu processo de entrada no mercado internacional. Na continuidade e de acordo com os modelos de internacionalização, há o progresso para canais diretos no intuito do exportador ter mais controle sobre a atividade e realizar de forma mais individualizada a operação. Confirmando um início do processo com o uso do canal indireto e o caráter de antecedência deste canal, diversos autores (BRADY; BEARDEN, 1979; KOTABE; CZINKOTA, 1992) concluíram após suas pesquisas, que com a continuidade do envolvimento com as exportações há uma mudança do uso do canal indireto para a utilização do canal direto.

Entretanto, torna-se difícil quantificar o grau de importância do canal indireto nas exportações tanto sob o ponto de vista do iniciante na atividade como também para o exportador ativo, tendo em vista que os dados disponíveis não apontam o percentual de cada canal utilizado nas exportações.

Conseqüentemente, é preciso que se saiba em primeiro lugar a estratificação da quantidade exportada na pauta cearense com relação às formas de comercialização. A estratificação irá identificar quantos exportadores do total efetuam suas exportações por via direta ou indireta.

Todavia, com os dados disponíveis no Brasil, em especial na Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, não é possível fazer a separação mencionada. No Sistema Eletrônico de Comércio Exterior (SISCOMEX), onde são registradas as exportações realizadas no país, não há campos para identificação do canal utilizado nas operações realizadas.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo faz um levantamento acerca dos canais utilizados pelas empresas cearenses e procura confirmar ou refutar as seguintes hipóteses:

- 1) O canal utilizado para início das exportações nas empresas cearenses consiste de intermediários sendo, portanto, feitas de forma indireta num primeiro momento.
- 2) A exportação direta é o canal utilizado pelas empresas para continuidade dos negócios com mercados externos após um período de aprendizagem.
- 3) As razões principais para seleção do canal são, de acordo com os critérios de Koch (2001), recursos disponíveis, capacidade gerencial, qualidade e quantidade de informações.

3.1 TIPO DE PESQUISA

O estudo utilizou-se da pesquisa bibliográfica para levantamento de informações teóricas sobre o assunto desejado e de uma pesquisa de campo para obtenção de dados primários para comparação da realidade observada com os dados apresentados pela literatura.

O presente trabalho utilizou a pesquisa de campo através da coleta sistemática de dados sobre o universo de exportadores cearenses do ano 2001 a fim de verificar as hipóteses formuladas.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Nos estudos exploratórios e descritivos os instrumentos mais comuns para coleta de dados são o questionário e a entrevista. Para esta pesquisa foi elaborado um questionário contendo uma série de perguntas fechadas simples, dicotômicas e com escalas, ordenadas de acordo com o assunto pesquisado, com linguagem simples e direta, buscando identificar dados e variáveis fundamentais através de questões claras dentro do escopo estudado.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E DA AMOSTRAGEM

Do universo de 225 empresas exportadoras do ano 2001, 59 empresas (26,22%) não tinham seus dados atualizados e não foram contatadas, ficando reduzido a 166 empresas exportadoras.

Devido às dificuldades encontradas para a identificação dos dados completos dos exportadores da região, para o acesso às empresas exportadoras e devido à indisponibilidade dos gerentes ou proprietários contatados, a amostragem utilizada na pesquisa foi uma amostragem não-probabilística por acessibilidade ou acidental, tendo em vista que foi formada por empresas que se dispuseram a receber os questionários. O número final de questionários respondidos foi de 26, representando 11,55% do total de empresas exportadoras.

4 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO DOS EXPORTADORES CEARENSES

A Tabela 1 apresenta as formas pelas quais as empresas exportadoras cearenses entraram no mercado externo, considerando a definição geral de canais.

Tabela 1 – Frequência dos canais direto e indireto na primeira exportação

| Canal | Frequência | Percentual válido |
|----------|------------|-------------------|
| Direto | 7 | 26,9 |
| Indireto | 19 | 73,1 |
| Total | 26 | 100,0 |

Fonte: Pesquisa.

A Tabela 2 apresenta a mesma tabela anterior discriminando os canais. O canal direto ficou caracterizado pela ação direta propriamente dita, que é a seleção de um distribuidor pela empresa e pelo pedido da matriz de uma das empresas pesquisadas, resultando em um percentual de 26,9%.

Por outro lado, o canal indireto foi utilizado pelos outros 73,1% dos casos que tiveram como característica principal a ação do *broker*, de agentes locais e de importadores. O *broker* é um profissional especializado que foi e é utilizado pelos exportadores de castanha por serem conhecidos no mercado externo, terem credibilidade internacional e conhecerem as empresas locais com as quais fazem negócios. Todos os fabricantes deste produto utilizaram este recurso.

As empresas têxteis (2) e de minérios (2) utilizaram o agente local cujos contatos facilitaram a colocação dos produtos no mercado internacional. Outros intermediários que auxiliaram neste processo inicial foram os próprios importadores que vieram ao mercado e fecharam negócios com empresas locais.

Tabela 2 – Discriminação do canal de distribuição da primeira exportação

| | Frequência | Percentual válido | Acumulado |
|---|------------|-------------------|-----------|
| Diretamente | 4 | 15,4 | 15,4 |
| Distribuidor selecionado pela empresa | 1 | 3,8 | 19,2 |
| Distribuidor selecionado por terceiro | 1 | 3,8 | 23,1 |
| Agente local | 4 | 15,4 | 38,5 |
| Consórcio | 1 | 3,8 | 42,3 |
| Broker no exterior com escritório local | 5 | 19,2 | 61,5 |
| Comprador internacional no Estado | 2 | 7,8 | 69,2 |
| Agente contratada no exterior e agente local | 1 | 3,8 | 73,1 |
| Distribuidor contratado p/terceiros e via trading | 1 | 3,8 | 76,9 |
| Importador em contato direto | 4 | 15,4 | 92,3 |
| Matriz no exterior | 2 | 7,8 | 100,0 |
| Total | 26 | 100,0 | |

Fonte: Pesquisa.

Mesmo no caso onde a empresa pesquisada informa que havia uma experiência anterior na área de comércio exterior, o percentual de utilização do canal indireto ainda é bastante elevado, ou seja, foi utilizada a forma indireta em 67% das empresas que contavam com experiência anterior.

Portanto, o percentual significativo das empresas que iniciaram suas atividades internacionais através de intermediários sugere que a Hipótese 1 seja aceita.

Por outro lado, com relação ao canal utilizado pelas empresas para continuidade dos negócios em mercados externos após um período de aprendizagem, a teoria sugere que a exportação direta - canal representado por uma atuação direta do exportador em outro país, ou através de distribuidor selecionado pela própria empresa, ou por pedidos vindos da matriz - caracterizando um esforço do exportador na busca do importador ou consumidor final, é a forma mais comum de canal de distribuição em uso pelas empresas exportadoras. A Tabela 3 apresenta um resumo dos canais utilizados pelas 26 empresas.

Tabela 3 – Frequência dos canais direto e indireto nas exportações atuais

| | Frequência | Percentual válido |
|----------|------------|-------------------|
| Direto | 14 | 53,8 |
| Indireto | 12 | 46,2 |
| Total | 26 | 100,0 |

Fonte: Pesquisa.

A Tabela 4 apresenta a tabela anterior com a discriminação dos canais utilizados atualmente e mostra a participação de cada canal no processo atual de internacionalização das empresas consultadas.

Tabela 4 – Discriminação do canal de distribuição utilizado atualmente

| | Frequência | Percentual válido | Acumulado |
|--|------------|-------------------|-----------|
| Diretamente | 9 | 34,6 | 34,6 |
| Matriz no exterior | 1 | 3,9 | 38,5 |
| Distribuidor selecionado pela empresa | 2 | 7,7 | 46,2 |
| Distribuidor selecionado por terceiros | 1 | 3,9 | 50,1 |
| Agente local | 3 | 11,5 | 61,7 |
| Broker no exterior com escritório local | 5 | 19,2 | 80,9 |
| Comprador internacional no Estado | 1 | 3,9 | 84,8 |
| Distribuidor selecionado pela empresa e enviando para filial | 1 | 3,8 | 88,6 |
| Agente contratada no exterior e agente local | 1 | 3,8 | 92,4 |
| Distribuidor contratada por outros e via trading | 1 | 3,8 | 96,2 |
| Diretamente e através de importadores | 1 | 3,8 | 100,0 |
| Total | 26 | 100,0 | |

Fonte: Pesquisa.

Pode-se observar, entretanto, que ao iniciar-se no processo exportador 73,1% das empresas exportadoras o fizeram de forma indireta (Tabela 1).

Dizendo de outra forma, ao longo do tempo 27% das empresas pesquisadas tiveram uma mudança de canal ocasionando uma evolução do canal indireto para o canal direto.

De fato ocorre uma elevação no número de empresas que utilizam este canal na continuidade do processo exportador. Das 19 empresas que inicialmente utilizaram o canal indireto, 37% empresas passam a atuar de forma direta.

Apesar do aumento no número de empresas que atuam diretamente não se pode concluir que este é o canal mais utilizado pelas empresas na continuidade do processo exportador (Hipótese 2) mesmo levando-se em conta que a maioria das empresas já possuem seus próprios departamentos de exportação.

A evolução do canal, inclusive, pode ser comparada com os setores de atividades amostrados (Tabela 5) e observa-se que o setor pesquisado com maior número de respostas, o setor de alimentos, apresentou uma insignificante evolução (11%). Assim, como ocorreu com o setor de alimentos, os setores mais importantes e tradicionais da pauta de exportação do Estado, mantiveram o mesmo canal de distribuição inicial.

Tabela 5 - Relação entre os setores de atividade e a evolução do canal de distribuição

| | Evoluiu | Total |
|---|----------|-----------|
| Fabric. máquinas e equipamentos | 1 | 1 |
| Fabric. produtos minerais não metálicos | 2 | 2 |
| Fabric. produtos metal exceto máquinas | 1 | 2 |
| Fabric. produtos têxteis | 2 | 5 |
| Fabric. produtos alimentícios e bebidas | 1 | 9 |
| Fabric. máquinas, aparelhos e material elétrico | 0 | 2 |
| Fabric. artigos vestuário e acessórios | 0 | 2 |
| Fabric. móveis e indústrias diversas | 0 | 2 |
| Preparação de couros e fabricação calçados | 0 | 1 |
| Total | 7 | 26 |

Fonte: Pesquisa.

As razões principais para seleção do canal utilizado no momento, mencionadas no questionário, ficaram divididas entre as 19 razões apresentadas na Tabela 6. Devido a uma marcação sem adoção do critério de importância na maioria dos questionários, os dados foram utilizados considerando apenas o número de ocorrências dadas a cada item. Somando-se todas as respostas dadas nos 26 questionários aplicados, obtém-se um total de 187 menções distintas para as 19 razões propostas.

As principais razões mencionadas não permitem conclusões imediatas. Por exemplo, a escolha do canal de distribuição motivada pelo acesso mais rápido ao mercado externo foi mencionada tanto pelas empresas exportadoras que escolheram o canal direto quanto pelas empresas que escolheram o canal indireto em percentual idêntico (50%).

Tabela 6 - Razões para escolha do canal de distribuição

| | Freqüência | Percentual válida | Acumulado |
|---|------------|----------------------|-----------|
| Acesso mais rápido ao mercado externo | 20 | 50,7 | 10,7 |
| Conhecimento da atividade | 19 | 46,9 | 10,7 |
| Tipo de produto | 14 | 34,1 | 26,8 |
| Experiência no processo de exportação | 13 | 31,7 | 30,1 |
| Controle mais rígido sobre todos os aspectos da transação | 12 | 29,3 | 38,5 |
| Relacionamento mais sólido com o mercado e o comprador | 12 | 29,3 | 45,8 |
| Falta de estrutura na empresa | 11 | 26,8 | 51,8 |
| Volume esperado de vendas | 11 | 26,8 | 57,7 |
| Risco financeiro envolvido | 9 | 21,9 | 62,8 |
| Desconhecimento da atividade | 8 | 19,5 | 66,8 |
| Quantidade de recursos financeiros envolvidos | 8 | 19,5 | 71,2 |
| Falta de informações sobre o mercado externo | 8 | 19,5 | 75,9 |
| Qualificação do pessoal interno | 8 | 19,5 | 79,8 |
| Tamanho do mercado externo | 7 | 17,1 | 80,5 |
| Capacidade administrativa da empresa | 7 | 17,1 | 87,2 |
| Escolha similar à concorrência | 7 | 17,1 | 90,9 |
| Contratação de empresa com experiência | 6 | 14,6 | 94,1 |
| Qualificação do pessoal terceirizado contratado | 6 | 14,6 | 97,3 |
| Nível de serviço esperado | 5 | 12,2 | 100,0 |
| Total | 187 | 100,0 | |

Fonte: Pesquisa.

Para uma análise mais precisa é necessário que se faça um cruzamento entre as razões mencionadas e o canal de distribuição utilizado. A Tabela 7 apresenta os dados ordenados de forma decrescente de acordo com a importância dada pelo canal direto às razões principais para escolha do canal de distribuição atual.

Para o canal direto as principais razões foram o conhecimento da atividade, a experiência no processo, a quantidade de recursos financeiros envolvidos e a qualificação do pessoal interno.

Para o canal indireto, as principais razões citadas para utilização deste canal foram o tamanho do mercado externo, uma escolha similar à concorrência, a falta de estrutura da empresa, o desconhecimento da atividade e a falta de informações sobre o mercado externo.

Para canais diretos há a necessidade de uma quantidade maior de recursos financeiros e gerenciais ao contrário dos canais indiretos. Na falta destes

Tabela 7 – Relação entre as razões para utilização do canal e o canal de distribuição utilizado

| | Direto | Indireto | Total de respostas |
|---|--------|----------|--------------------|
| Conhecimento da atividade | 67% | 33% | 15 |
| Quantidade de recursos financeiros envolvidos | 62% | 38% | 8 |
| Qualificação do pessoal interno | 62% | 38% | 8 |
| Experiência no processo de exportação | 60% | 40% | 13 |
| Controla mais rigido sobre todos os aspectos da transação | 58% | 42% | 12 |
| Tipo de produto | 57% | 43% | 14 |
| Capacidade administrativa da empresa | 57% | 43% | 7 |
| Risco financeiro envolvido | 56% | 44% | 9 |
| Volume esperada de vendas | 54% | 46% | 11 |
| Acesso mais rápido ao mercado externo | 50% | 50% | 20 |
| Relacionamentos mais sólidos com o mercado e o comprador | 50% | 50% | 12 |
| Contratação de empresa com experiência | 50% | 50% | 6 |
| Qualificação do pessoal terceirizado contratado | 50% | 50% | 6 |
| Nível de serviço esperado | 40% | 60% | 5 |
| Desconhecimento da atividade | 38% | 62% | 8 |
| Falta de informações sobre o mercado externo | 38% | 62% | 8 |
| Falta de estrutura na empresa | 38% | 64% | 11 |
| Tamanho do mercado externo | 38% | 72% | 7 |
| Escolha similar à concorrência | 38% | 72% | 7 |
| Total de respostas | | | 187 |

Fonte: Pesquisa.

recursos as empresas tendem a buscar soluções comuns às empresas que se encontram nas mesmas condições e seguem o caminho da atividade internacional. Buscam também o mercado externo visando ampliar o número de consumidores principalmente quando há uma oportunidade por meio de um pedido de terceiros para exportação.

As razões mencionadas se caracterizaram pelas capacidades financeiras e gerenciais das empresas exportadoras corroborando as características citadas no referencial teórico e na Hipótese 3 sobre a importância da seleção do canal ser aceita. Em resumo, as Hipóteses 1 e 3 são aceitas, o que não aconteceu para a Hipótese 2.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O acesso ao mercado externo é uma decisão estratégica empresarial estimulada pelo crescente imperativo global inserindo as empresas em um contexto onde as trocas entre países se fazem comuns. Estudos buscando compreender a complexidade desse processo ainda são escassos, apesar da crescente produção.

A pesquisa desenvolvida neste artigo pôde mostrar aspectos pouco estudados, mas fortemente intuídos pelos profissionais que trabalham na área de comércio exterior e por órgãos do governo, acerca do acesso de empresas através de canais de distribuição indiretos.

Ficou comprovada a seleção do canal de distribuição indireto como forma de acesso de empresas cearenses em geral ao mercado internacional, apesar do número pequeno da amostra. Um número significativo (73,1%) de exportadores iniciam desta forma e, dependendo dos recursos disponíveis e desenvolvidos, da experiência adquirida e da proatividade do empresário, podem permanecer neste mesmo patamar sem evoluir para um canal onde a empresa elevaria o controle e manteria sua independência.

Assim, como a seleção do canal recai sobre o uso do intermediário, o estímulo para envolvimento inicial também se dá através de pedidos feitos por terceiros, sejam eles de clientes externos, importadores ou agentes.

Para não precisar contar com pedidos de clientes externos ou de importadores, a formação e atuação de agentes de comércio exterior ativos nos moldes de *traders* preparados para o comércio exterior seria a grande contribuição que este estudo poderia sugerir, mesmo porque, segundo McNaughton (2001, p. 14, tradução nossa), "há poucas evidências empíricas que mostram que a seleção de canais é baseada em análises abrangentes".

Pelo fato de a seleção do canal de distribuição mais apropriado, em um número freqüente de vezes, ser uma decisão não sistemática baseada em poucas informações, de acordo com Anderson e Coughlan (1987), a ação do *trader* funcionaria com um catalisador do processo.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, E.; COUGHLAN, A. **International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution**. Journal of Marketing, Chicago, v. 1, n. 2, p. 71-82, 1987.
- BELLO, D.; WILLIAMSON, N. **Contractual arrangement and marketing practices in the indirect export channel**. Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 16, n. 2, p. 65-82, 1985.
- BRADY, D.; BEARDEN, W. **The effect of managerial attitudes on alternative exporting methods**. Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 10, n. 3, p. 79-84, 1979.
- FORNER, C. **Prospecção de mercado e marketing Internacional**. 2 ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 1999.
- KOCH, A. J. **Factors influencing market and entry mode selection: developing the MEMs model**. Marketing intelligence & Planning, vol. 19, n. 5, p. 351-361, 2001.
- KOTABE, M.; CZINKOTA, M. R. **State government promotion of manufacturing exports: a gap analysis**. Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 23, n. 4, p. 637-658, 1992.
- KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KUAZAQUI, E. **Marketing internacional: como conseguir conquistar negócios em mercados internacionais**. São Paulo: Makron Books, 1999.

LEWIN, J.; JOHNSTON, W. **International salesforce management: a relationship perspective.** Journal of Business & Industrial Marketing, Atlanta, v. 12, n. 3 / 4, 1997.

McNAUGHTON, R. **The export mode decision-making process in small knowledge-intensive firms.** Marketing intelligence and Planning. Dunedin, v. 19, n. 1, p. 1-20, 2001.

PENG, M.; ILINITCH, A. **Export intermediary firms: a note on export development research.** Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 29, n. 3, p. 609-620, 1998.

ROSSON, P.; FORD, I.D. **Manufacturer-overseas distributor relations and export performance.** Journal of International Business Studies, Hampshire, v. 13, n. 2, p. 57-72, 1982.