



Marcos Roberto Corrêa Moreira Lima

**Práticas de Planejamento de Exportação em Empresas
Brasileiras e Implicações sobre o Desempenho:
Um Estudo Exploratório**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Rio de Janeiro, abril de 2013.



Marcos Roberto Correa Moreira Lima

**Práticas de Planejamento de Exportação em Empresas
Brasileiras e Implicações sobre o Desempenho:
Um Estudo Exploratório**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Jorge Ferreira da Silva

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Luis Antonio da Rocha Dib

Instituto COPPEAD de Administração/UFRJ

Profª. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 03 de abril de 2013

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Marcos Roberto Corrêa Moreira Lima

Graduado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RIO) em 2006, com curso de MBA em Management pelo IAG da PUC-RIO concluído em 2011.

Ficha Catalográfica

Lima, Marcos Roberto Corrêa Moreira

Práticas de planejamento de exportação em empresas brasileiras e implicações sobre o desempenho: um estudo exploratório / Marcos Roberto Corrêa Moreira Lima ; orientador: Jorge Manoel Teixeira Carneiro. – 2013.

128 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2013.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Planejamento estratégico. 3. Planejamento de exportação. 4. Desempenho organizacional. 5. Desempenho de exportação. I. Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Dedico este trabalho a minha mãe, minha avó
e a meus sobrinhos.

Agradecimentos

Vivemos hoje em um mundo de sucessos relâmpagos, valores modificados e discussões sem importâncias. O agradecimento deste trabalho vai para quem me norteia a caminhar pela cultura, honestidade, felicidade e bom senso. Uma pessoa que eu não apenas admiro, mas tento imitar. Durante toda minha vida tive apenas um ídolo e é a ele quem agradeço pelo incentivo para concluir este trabalho:

Pai, sei que nunca vou alcançar, mas obrigado por me fazer querer ser parecido com você.

Resumo

Lima, Marcos Roberto Corrêa Moreira; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. **Práticas de Planejamento de Exportação em Empresas Brasileiras e Implicações sobre o Desempenho: Um Estudo Exploratório.** Rio de Janeiro, 2013. 128p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A motivação para este estudo surgiu a partir (i) do reconhecimento da controvérsia na literatura sobre se o planejamento estratégico realmente ajuda no desempenho das empresas e (ii) da verificação de escassez de estudos sobre o impacto do planejamento de exportação; além disso, (iii) há indícios de que as empresas brasileiras (em especial, os exportadores) não teriam práticas de planejamento sistematizadas, mas (iv) o estudo de Carneiro et al. (2011) encontrou evidências empíricas preliminares de que o planejamento por parte de exportadores brasileiros traria efeitos positivos sobre o desempenho. Uma revisão da literatura foi realizada a fim de se mapear o domínio conceitual do constructo planejamento de exportação - bem como para detalhar componentes de cada dimensão conceitual. Um quadro conceitual preliminar foi desenvolvido, o qual utilizado como um guia flexível para realizar entrevistas em profundidade com cinco exportadores brasileiros. Este estudo exploratório lança luz sobre quais aspectos do planejamento de exportação parecem ser utilizados pelos exportadores brasileiros e também indica que pode haver diferenças relevantes nas práticas de planejamento de exportação entre empresas, dependendo do seu nível de intensidade de exportação. Uma contribuição adicional deste estudo foi a proposição de um modelo conceitual do constructo planejamento de exportação, o que foi possível por meio da interação da literatura com os resultados desta pesquisa. Este modelo parece ser abrangente e genérico o suficiente para ser usado em futuros estudos empíricos sobre os antecedentes e as consequências do planejamento de exportação. O impacto do planejamento de exportação sobre o desempenho da empresa não pôde ser claramente estabelecido a partir deste estudo e continua a ser um problema para futuras pesquisas. Do ponto de vista dos gestores, este estudo se mostra relevante uma vez que o modelo conceitual proposto pode servir como ponto de partida para o estabelecimento de um processo de planejamento de exportação mais estruturado. Além disso, os gestores poderiam usar este modelo para refletir sobre quais aspectos do planejamento de

exportação poderiam potencialmente exercer mais influência sobre os resultados das operações internacionais de suas empresas.

Palavras-chave

Planejamento estratégico; planejamento de exportação; desempenho organizacional; desempenho de exportação.

Abstract

Lima, Marcos Roberto Corrêa Moreira; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira (Advisor). **Export Planning Practices in Brazilian firms and Performance Implications: An Exploratory Study**. Rio de Janeiro, 2013. 128p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The motivation for this study came from the recognition that (i) there is a controversy in the literature as to whether strategic planning would help firms enhance their performance; (ii) there are few studies on the impact of export planning; (iii) there is anecdotal evidence that Brazilian firms (in particular, exporters) would not have systematized planning practices; but also (iv) Carneiro et al. (2011) found empirical evidence that planning by Brazilian exporters would seem to pay off. A review of the literature was conducted in order to uncover the conceptual domain map of export planning, as well as to detail components for each conceptual dimension. Such preliminary conceptual framework was used as a flexible guide to conduct in-depth interviews with five Brazilian exporters. This exploratory study shed light on which aspects of export planning seem to be used by Brazilian exporters and it also indicated that there can be relevant differences in export planning practices across firms, depending on the level of their export intensity. An additional contribution of this study was the proposition of a conceptual and operational framework of the export planning construct, which was made possible by the interplay of the literature with the findings of this research. Such framework seems to be comprehensive and generic enough to be used in future empirical studies about the antecedents and consequences of export planning. The impact of export planning on firm performance could not be clearly established from this study and remains an issue for future research. From a managerial perspective, this study may be useful since it brings a comprehensive conceptual model that can serve as a starting point for the establishment of a more structured strategic planning effort. Besides, the detailed framework proposed herein can help managers reflect upon which particular aspects of export planning would seem to exert more influence on potential results of their export operations.

Keywords

Strategic planning; export planning; organizational performance; export performance

Sumário

1. Introdução	14
1.1. Justificativa para a Escolha do Tema	14
1.2. Pergunta de Pesquisa e Objetivos do Estudo	15
1.3. Contribuições do Estudo	16
1.4. Delimitação do Escopo do Estudo	16
2. Revisão de Literatura	17
2.1. Planejamento Estratégico	17
2.1.1. Formulação e Execução	25
2.1.2. Grau de Formalização	28
2.1.3. Comprometimento	33
2.1.4. Centralização e Controle	35
2.1.5. Abrangência Temporal	36
2.2. Desempenho Organizacional	39
2.2.1. Análise da Receita	40
2.2.2. Análise da Lucratividade	44
2.2.3. Outras Métricas de Desempenho Organizacional	45
2.3. Planejamento de Exportação	50
2.4. Desempenho de Exportação	57
2.5. Relação entre Planejamento e Desempenho	59
3. Proposta de Mapeamento dos Aspectos Conceituais do Constructo Planejamento de Exportação	63
3.1. Planejamento Estratégico	64
3.1.1. Macro Dimensão Etapas e Componentes do Plano Estratégico	64
3.1.2. Macro Dimensão Características do Processo de Planejamento Estratégico	66
3.1.3. Macro Dimensão Características dos Participantes e das Empresas	67
3.2. Planejamento de Exportação	70
4. Dados e Métodos	73
4.1. O Problema Metodológico	73
4.2. Delineamento da Pesquisa	74
4.3. Técnicas Utilizadas	74
4.4. Critérios para Seleção dos Entrevistados	75
4.5. Procedimentos de Coleta de Dados	76
4.6. Limitações do Método	77

5. Apresentação das Empresas	78
5.1. Empresa 1 – Fabricante de Tubos de Aço Carbono	78
5.2. Empresa 2 – Produtora de Carne Bovina (Frigorífico)	80
5.3. Empresa 3 – Fazenda de Café Orgânico	82
5.4. Empresa 4 – Fabricante de Cilindros de Alta Pressão	83
5.5. Empresa 5 – Fabricante de Produtos para Tratamento Capilar	85
6. Discussão dos Resultados	87
6.1. Análise por Empresa	87
6.2. Análise por Aspectos do Planejamento de Exportação	100
6.3. Considerações Agregadas sobre o Planejamento de Exportação das Empresas Brasileiras Estudadas	115
6.4. Implicações do Planejamento de Exportação sobre o Desempenho de Exportação	116
7. Conclusão	118
8. Referências Bibliográficas	121
Apêndice – Guia para Entrevista	124

Lista de quadros

Quadro 1 – Definições de Planejamento no Contexto Organizacional	18
Quadro 2 – Definição de Estratégia no Contexto Organizacional	21
Quadro 3 – Alguns Critérios para o Planejamento Estratégico	22
Quadro 4 – Características do Planejamento Estratégico	23
Quadro 5 – Mapa Resumo das Dimensões de Planejamento Estratégico	39
Quadro 6 – Mapa Resumo das Dimensões de Desempenho Organizacional	40
Quadro 7 – Indicadores de Desempenho em Pequenas Empresas	41
Quadro 8 – Indicadores de Desempenho e o Planejamento Estratégico	42
Quadro 9 – Formas de Medir o Desempenho Organizacional	48
Quadro 10 – Diferentes Métricas de Desempenho Organizacional	49
Quadro 11 – Condições Importantes para um Planejamento de Exportação	56
Quadro 12 – Atributos Significativos para o Planejamento de Exportação	57
Quadro 13 – Métricas e Comparações no Desempenho de Exportação	58
Quadro 14 – Relação Entre Planejamento e Desempenho	62
Quadro 15 – Planejamento e Intensidade de Exportação	117

Lista de figuras

Figura 1 – Planejamento Estratégico Clássico	24
Figura 2 – As Quatro Fases da Estratégia	25
Figura 3 – Modelo para o Sucesso da Exportação	53
Figura 4 – Macro Dimensão Etapas e Componentes do Plano Estratégico	64
Figura 5 – Macro Dimensão Características do Processo de Planejamento	66
Figura 6 – Macro Dimensão Características dos Participantes e das Empresas	67
Figura 7 – Proposta de Modelo de Planejamento Estratégico	69
Figura 8 – Proposta de Modelo de Exportação	72
Figura 9 – Importância Percebida x Intensidade da Exportação	115
Figura 10 – Evolução do Planejamento	

"A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo."
Peter Drucker