

Influência da proatividade no desempenho das exportações.

Influence of proactivity in exports performance.

Alexandra França¹

Orlando Lima Rua²

RESUMO

O objetivo fundamental deste estudo consiste em analisar a influência da proatividade no desempenho das exportações das pequenas e médias empresas portuguesas exportadoras da indústria do calçado, considerando, ainda, o papel da vantagem competitiva no desempenho das mesmas.

Para o efeito, adotamos uma abordagem metodológica quantitativa, realizando um estudo empírico descritivo, exploratório e transversal, tendo aplicado um questionário a uma amostra de empresas portuguesas exportadoras de calçado.

Deste estudo foi possível concluir que a proatividade contribui para o superior desempenho das exportações das empresas portuguesas da indústria do calçado nos mercados externos.

Palavras Chave: proatividade; desempenho das exportações; indústria portuguesa do calçado; PLS-SEM.

¹ Universidade do Minho/EEG.

² Politécnico do Porto/ISCAP/CEOS.PP; APNOR/UNIAG.

ABSTRACT

The fundamental purpose of this study is to analyze the proactiveness - export performance relationship of the Portuguese small and medium-sized companies (SMEs) exporting footwear.

This research adopted a quantitative methodological approach, conducting a descriptive, exploratory and transversal empirical study, having applied a questionnaire to a sample of Portuguese companies exporting footwear.

Based on survey data from 42 firms, our empirical results indicate that proactiveness positively contributes to the superior performance of the Portuguese SMEs in foreign markets.

Keywords: Proactivity, export performance; Portuguese footwear industry, PLS-SEM.

Received on: 2017.07.20

Approved on: 2017.09.18

Evaluated by a double blind review system

1. Introdução

Atualmente, a atividade empreendedora é reconhecida como um dos principais impulsionadores do dinamismo industrial e do desenvolvimento e crescimento económico (Carlsson, Braunerhjelm, McKelvey, Olofsson, Persson, & Ylinenpää, 2013).

O ambiente que envolve a economia de um determinado país afeta a dinâmica do empreendedorismo. O ambiente está delimitado por uma interdependência entre o desenvolvimento económico e as instituições, que afeta a qualidade da administração, o acesso ao capital e recursos e a perceção dos empreendedores (Acs, Desai & Hessels, 2008).

O estudo do empreendedorismo agrega contributos das mais diversas áreas científicas, como a economia, psicologia, sociologia, gestão. Os investigadores das ciências sociais desenvolveram múltiplos conceitos sobre o empreendedorismo, usando uma cultura, lógica e metodologia determinada pelo seu campo de ação. Assim, o empreendedorismo é um dos raros assuntos que atrai especialistas de uma grande variedade de disciplinas, não existindo um consenso a respeito do conceito de empreendedor e das fronteiras deste paradigma (Carlsson et al., 2013; Filion, 1999).

As organizações podem ser encaradas como entidades empreendedoras e o comportamento empreendedor pode fazer parte das atividades de uma empresa (Covin & Slevin, 1989). Assim, existe uma postura empreendedora mediando a visão e as operações de uma organização (Covin & Miles, 1999).

2. Revisão de literatura

2.1. Proatividade

A proatividade relaciona-se com as iniciativas em perseguir novas oportunidades, perspetivar a longo prazo de forma a introduzir novos produtos ou serviços à frente da concorrência e antecipar a procura futura para criar mudança e moldar o ambiente (Covin & Slevin, 1989).

Assim, a proatividade pode ser crucial para a orientação empreendedora, dado que surge de uma perspetiva de longo prazo, que é acompanhada por atividades de inovação ou novos negócios (Lumpkin & Dess, 1996).

Miller (1983) e Covin e Slevin (1989) avaliaram a proatividade ao nível da organização, considerando a propensão da organização em estar à frente no desenvolvimento de novos produtos e tecnologias, em vez de simplesmente seguir as tendências do mercado. Estas organizações são consideradas proactivas, dado que identificam futuras necessidades de clientes, antecipam as mudanças na procura e procuram novas oportunidades de negócios (Dess & Lumpkin, 2005).

2.2. Desempenho das exportações

O desenvolvimento das exportações é de extrema importância, simultaneamente aos níveis macro e microeconómico. As exportações contribuem para o desenvolvimento económico e social das nações, ajudando as indústrias a desenvolver e melhorar a produtividade e criar empregos. Ao nível das empresas, através da diversificação do mercado, as exportações promovem uma oportunidade para que estas se tornem menos dependentes do mercado interno, conquistando novos clientes podem explorar economias de escala e alcançar custos de produção mais baixos enquanto produzem com mais eficiência (Okpara, 2009).

Neste sentido, a exportação é uma forma mais atrativa de entrar nos mercados externos, especialmente para as PME, em comparação com as restantes alternativas, seja *joint ventures* ou a criação de subsidiárias, que implicam despende um elevado número de recursos (e.g., Dhanaraj & Beamish, 2003; Fillion, 1999), não origina um grande risco e compromisso e permite uma maior flexibilidade ao ajustar o volume de bens exportados aos diferentes mercados internacionais (Lu & Beamish, 2002).

A atividade exportadora de uma empresa é iniciada para satisfazer determinados objetivos, que podem ser económicos (como aumentar lucros e vendas) e/ou estratégicos (como a diversificação de mercados, ganhar quota nos mercados externos e aumentar reputação da marca) (Cavusgil & Zou, 1994).

Por outro lado, as motivações da exportação podem resultar de ações proativas ou reativas. Nas ações proativas encontram-se a vantagem de lucro, a introdução de um produto único, a vantagem tecnológica, a informação exclusiva, o compromisso da gestão, os benefícios fiscais e as economias de escala. Ao nível das motivações reativas são identificadas as pressões competitivas, o excesso de capacidade produtiva, o decréscimo das vendas no mercado doméstico, a saturação do mercado doméstico e a proximidade dos clientes e dos portos de desembarque (Wood & Robertson, 1997).

3. Derivação de hipóteses

Este estudo objetiva avaliar a influência da proatividade no desempenho das exportações. (Wiklund & Shepherd, 2005) sugerem que esta tem uma influência positiva na performance das empresas, uma vez que contribui, por exemplo, para a criação de novos produtos e serviços, a procura de novas oportunidades e novos mercados (e.g. Miller, 1983; Lumpkin & Dess, 1996). No caso das empresas proativas, estas podem usufruir das vantagens de serem *first-movers*, atingir maior quota de mercado, cobrar preços altos e alcançar o mercado antes da concorrência (Zahra & Covin, 1995). Assim, estas empresas podem controlar o mercado ao dominar os canais de distribuição e criar o reconhecimento da marca. Relativamente à assunção de riscos, a ligação com o desempenho é menos óbvia, uma vez que existem projetos que falham enquanto outros têm sucesso a longo prazo (Wiklund & Shepherd, 2005). Daqui resulta a seguinte hipótese a ser testada:

H1: *A proatividade influencia positiva e significativamente o desempenho das exportações.*

4. Metodologia

4.1. Amostra

Para testar as hipóteses propostas no modelo operacional utilizamos uma amostra de empresas portuguesas, delimitando o estudo empírico a empresas que cumulativamente

obedecem aos seguintes critérios: 1) fabricantes de calçado³; 2) empresas exportadoras, 3) capital social maioritariamente nacional.

Num universo de 367 empresas, foram contactadas apenas 167 por correio eletrónico pela Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos em Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS). Posteriormente, todas as empresas foram contactadas pelos autores, por correio eletrónico e telefonicamente, com a intenção de assegurar uma maior taxa de respostas válidas. Nesta investigação a amostra é não probabilística e de conveniência, uma vez que os inquiridos foram escolhidos por serem associados da APICCAPS.

4.2. Operacionalização e medida das variáveis

A escala utilizada é a de Covin e Slevin (1989) constituída por três itens para proatividade. Já para o desempenho das exportações utilizou-se a escala proposta por Okpara (2009) composta por 5 itens. Ambas as são escalas de cinco pontos de Likert, onde 1 significa “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”. É importante referir que as empresas avaliaram a proatividade e o desempenho das exportações tendo como referência o(s) principal(ais) concorrente(s) e o(s) mercado(s) de exportação.

A recolha de dados foi operacionalizada através de questionário eletrónico, associando uma hiperligação ao inquérito que se encontrava online. Para elaboração do mesmo foi utilizado o limesurvey, versão 1.91.

Com a pretensão de se reduzir situações incompreensão, o questionário foi validado pelo gabinete de estudos da APICCAPS. A unidade de análise utilizada nesta investigação foi a “export venture”.

A aplicação dos questionários teve início a 22 de abril de 2014, tendo terminado a 22 de julho de 2014. Após finalizado o período de recolha de dados, foram recebidos 42 questionários válidos, correspondendo a uma taxa de resposta de 25%. Foi utilizada como ferramentas de análise de dados o SPSS 22.0 e o Smart PLS 3.

³ Classificação da Atividade Económica (rev.3) 15201 – Fabricação de calçado

5. Resultados

A aplicação da técnica do modelo de equações estruturais, através do Partial Least Squares (PLS), visa reforçar a relação de influência entre os constructos dado tratar-se, por um lado, uma regressão múltipla e, por outro, um modelo com indicadores reflectivos. Isto é, os indicadores apresentam-se como um reflexo do constructo teórico não observado, dando lugar às variáveis observadas ou medidas. Carmines e Zeller (1979), referem que a correlação simples dos indicadores reflectivos com o seu constructo deve ter um valor igual ou superior a 0.707, para que a variância partilhada entre o constructo e seus indicadores seja maior que a variância de erro. Cepeda e Roldán (2004) sustentam que o PLS adapta-se melhor a aplicações predictivas (análise exploratória) e desenvolvimento da teoria quando esta não está solidamente desenvolvida, bem como maximiza a variância explicada das variáveis dependentes (latentes ou observadas, ou ambas) e estima modelos estruturais com amostras pequenas (Chin & Newsted, 1999; Reinartz, Haenlein & Henseler, 2009). Pode ainda estimar modelos com medidas reflectivas e formativas sem problema de identificação (Chin, 2010). O PLS é o método escolhido para a situação em que o número de observações está abaixo de 250 (42 no nosso estudo) (Reinartz et al., 2009).

Para analisar a fiabilidade da capacidade explicativa global de cada variável multidimensional recorreremos ao Alpha de Cronbach. Valores superiores a 0.7 sugerem que a escala goza de suficiente fiabilidade (Nunnally, 1978; Chin, 2010). No presente estudo o valor deste indicador é de 0.876, considerado excelente (Pestana & Gageiro, 2008). A tabela 1 mostra como todos os constructos e respetivas dimensões superam substancialmente os mínimos requeridos.

TABELA 1: ALPHA DE CRONBACH DAS VARIÁVEIS MULTIDIMENSIONAIS

Constructo	Alpha de Cronbach	<i>p</i> values
Proatividade	.825	.000
Desempenho das Exportações	.929	.000

Fonte: Elaboração própria (2017).

Para analisar a fiabilidade dos constructos recorreremos ao índice de fiabilidade composta (Composite Reliability) (Chin, 1998). Este indicador, reflete constructos adequados se o seu nível superar 0.6 empregando, como é no nosso caso, análise fatorial confirmatória (Gefen & Straub, 2005). A tabela 2 mostra que os 2 constructos estudados (todos eles multidimensionais) superaram ostensivelmente os mínimos requeridos para um bom ajuste.

TABELA 2: ÍNDICE DE FIABILIDADE COMPOSTA DAS VARIÁVEIS MULTIDIMENSIONAIS

Constructo	Fiabilidade Composta	<i>p</i> values
Proatividade	.893	.000
Desempenho das Exportações	.946	.000

Fonte: Elaboração própria (2017).

A validade convergente, respeitante a um conjunto de indicadores representam um único constructo subjacente (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015), é avaliada através do Average Variance Extracted (AVE). Fornell e Larcker (1981) recomendam que a variância extraída média seja superior a 0.5. A tabela seguinte mostra os constructos vão para além do exigido.

TABELA 3: VALIDADEZ CONVERGENTE DO MODELO

Constructo	AVE	<i>p</i> values
Proatividade	.736	.000
Desempenho das Exportações	.779	.000

Fonte: Elaboração própria (2017).

A validade discriminante indica o grau em que um constructo difere de outros. Para que exista a validade discriminante num constructo têm que existir correlações débeis entre este e outras variáveis latentes que meçam fenómenos diferentes. Existem dois enfoques para estabelecê-la em PLS. O primeiro enfoque sugere que o AVE deveria ser maior que a variância entre determinado constructo e os outros com os quais partilha o modelo, denominando-se critério de Fornell e Larcker (1981). O segundo enfoque sugere que nenhum item deveria apresentar uma carga fatorial superior com outro constructo que com aquele que trata de medir.

TABELA 4: VALIDEZ DISCRIMINANTE DO MODELO

Critério Fornell-Larcker	Desempenho das Exportações	Proatividade
Desempenho das Exportações	.882	
Proatividade	.525	.858

Fonte: Elaboração própria (2017).

Podemos observar a capacidade explicativa que temos sobre cada variável do modelo. O constructo próprio de proatividade é a única variável puramente explicativo. O constructo próprio do desempenho das exportações é um constructo exclusivamente endógeno ou explicado. Chin (1998), cataloga de moderada e substancial esta capacidade explicativa. Como podemos observar a variável endógena desempenho das exportações é a variável latente que melhor somos capazes de explicar com o modelo apresentado ($R^2=.276$).

TABELA 5: R^2 DO MODELO TEÓRICO EXPOSTO

Constructo	R^2	<i>p</i> values
Desempenho das Exportações	.276	.000

Fonte: Elaboração própria (2017).

Para analisarmos a significância das relações expostas passamos a observar o modelo de *Path Coefficients* e os intervalos de confiança pela aplicação da técnica Bootstrapping. Os pesos ou coeficientes ponderados indicam a força relativa que cada constructo exógeno tem. Segundo Segundo Hair Jr., Hult, Ringle e Sarstedt (2014) relações entre constructos com coeficientes estruturais superiores a 0.2 são consideradas robustas. O path PROAT -> DE é considerado significativo (tabela 6).

TABELA 6: MODELO PATH COEFFICIENTS

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
PROAT -> IR	.525	.549	.073	7.206	.000

$p < 0.05$.

Fonte: Elaboração própria (2017).

A significância dos coeficientes estruturais e a magnitude do total dos efeitos (diretos e indirectos) permitiram-nos testar as hipóteses de investigação, tendo-se registado os seguintes resultados:

H1. PROAT -> DE Suportada.

6. Conclusões

O objetivo fundamental do presente estudo consiste em analisar a influência da proatividade no desempenho das exportações das PME portuguesas exportadoras da indústria do calçado, considerando, ainda, o papel que a vantagem competitiva no desempenho das mesmas.

Procedemos à investigação empírica com base numa amostra de 42 empresas exportadoras da indústria portuguesa do calçado, às quais foi aplicado um inquérito por questionário com o intuito de utilizar os dados obtidos para testar as hipóteses formuladas, com recurso à aplicação de procedimentos e técnicas estatísticas.

É importante referir que as empresas avaliaram a proatividade e o desempenho das exportações tendo como referência o(s) principal(ais) concorrente(s) e o(s) mercado(s) de exportação, pelo que os resultados devem ser interpretados tendo por base estes dois aspetos.

O modelo operacional proposto inclui dois constructos (proatividade e desempenho das exportações), nele se encontra expressa a hipótese de investigação.

H1: A proatividade influencia positiva e significativamente o desempenho das exportações.

A literatura sugere que a proatividade tem uma influência positiva na performance das empresas (Wiklund & Shepherd, 2005). As empresas proativas, estas podem usufruir das vantagens de serem *first-movers*, atingir maior quota de mercado, cobrar preços altos e alcançar o mercado antes da concorrência (Zahra & Covin, 1995). Assim, estas empresas podem controlar o mercado ao dominar os canais de distribuição e criar o reconhecimento da marca. Relativamente à assunção de riscos, a ligação com o desempenho é menos óbvia,

uma vez que existem projetos que falham enquanto outros têm sucesso a longo prazo (Wiklund & Shepherd, 2005).

6.1. Limitações da investigação

Como em qualquer trabalho de investigação, a metodologia, os procedimentos adotados e a análise e interpretação dos resultados do estudo empírico apresentam sempre alternativas e limitações.

A principal limitação do presente estudo prendem-se com a dimensão da amostra, uma vez que houve dificuldade em encontrar empresas com disponibilidade para colaborar neste tipo de investigação.

Neste trabalho optamos pela escala de Likert de 1 a 5 pontos para avaliar os constructos. A maior parte das respostas ao questionário basearam-se no julgamento subjetivo dos respondentes. Apesar de se terem identificado as vantagens das medidas subjetivas para avaliar o desempenho das exportações, admitimos que algumas respostas podem não representar a realidade do desempenho das empresas nos mercados externos.

O facto da investigação não considerar o efeito das variáveis de controlo, tal como a dimensão, idade, localização e mercado alvo dos respondentes, pode ser visto como uma limitação.

6.2. Linhas futuras de investigação

Sempre que é desenvolvida uma investigação científica, que adote determinado tipo de abordagem deixa campo aberto para que o mesmo assunto possa ser abordado por outras perspetivas, com recurso a diferentes técnicas ou que seja acrescentado novo conhecimento.

O artigo incorporou de constructos para os quais houve necessidade de se definir medidas e escalas. Para o estudo da validade e fiabilidade recorreremos a análises estatísticas que permitiram examinar as escalas associadas aos constructos do modelo. Em trabalhos futuros, sugerimos que o modelo seja usado numa amostra com um maior número de observações, para que possamos confirmar os resultados obtidos.

Por fim, sugerimos que se prossiga com a investigação da gestão estratégica em Portugal, incidindo também noutros setores da economia nacional, de modo a que, futuramente, se possa fazer uma comparação com outros estudos idênticos, permitindo perceber e encontrar novos fatores que potenciam a construção de vantagem competitiva e que, conseqüentemente, contribuam para um melhor desempenho das exportações.

Bibliografia

- Acs, Z. J., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics*, 31(3), 219–234.
- Carlsson, B., Braunerhjelm, P., McKelvey, M., Olofsson, C., Persson, L., & Ylinenpää, H. (2013). The evolving domain of entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 41(4), 913–930.
- Carmines, E. G. & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and Validity Assessment*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Cavusgil, T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1–21.
- Cepeda, G., & Roldán, J. L. (2004). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la Administración de Empresas. *XIV Congreso Nacional ACEDE*, 74-78.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. Lawrence Erlbaum Associates, Publisher. Mahwah, New Jersey. London.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. In V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler & H. Wang (eds.). *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*, Berlin, Germany: Springer-Verlag, pp. 655-690.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares. In R. Hoyle (ed.) *Statistical Strategies for Small Sample Research*, (pp. 307-341), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Covin, J., & Slevin, D. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87.

- Covin, J., & Miles, M. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23(3), 47–63.
- Covin, J., & Slevin, D. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16, 7–25.
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 147–156.
- Dhanaraj, C., & Beamish, P. W. (2003). A Resource-Based Approach to the Study of Export Performance. *Journal of Small Business Management*, 41(3), 242–261.
- Filion, L. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, 34(2), 5–28.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39-50.
- Gefen, D., & Straub, D. (2005). A Practical Guide To Factorial Validity Using PLS-Graph: Tutorial And Annotated Example. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 91-109.
- Hair Jr. J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles | London | New Delhi | Singapore | Washington DC: Sage Publications.
- Henseler, J.; Ringle, M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2002). The internationalization and growth of SMEs. *ASAC 2002*, 86-96.
- Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Lumpkin, G., & Dess, G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(00), 429–451.

- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Okpara, J. (2009). Entrepreneurial orientation and export performance: evidence from an emerging economy. *Int. Rev. Bus. Res. Papers*, 5(6), 195–211.
- Pestana, M. H., Gageiro, J. N. (2008) *Análise de Dados para Ciências Sociais - A complementaridade do SPSS* (5.^a ed.), Lisboa: Edições Silabo.
- Piercy, N., Kaleka, A., & Katsikeas, C. (1998). Sources of competitive advantage in high performing exporting companies. *Journal of World Business*, 33(4), 378–393.
- Reinartz, W., Haenlein, M., & Henseler, J. (2009). An empirical comparison of the efficacy of covariance-based and variance-based SEM, *International Journal of Research in Marketing*. 26(4), pp. 332–344.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91.
- Wood, V. R., & Robertson, K. R. (1997). Strategic orientation and export success: an empirical study. *International Marketing Review*, 4(6), 424–444.
- Zahra, S., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43–58.

How to cite this article:

França, A. & Rua, O.L. (2017). Influência da proatividade no desempenho das exportações. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*. 3 (6), 106-119. Disponível em <http://u3isjournal.isvouga.pt/index.php/PJFMA>