



Barreiras para a Exportação de Mercados Emergentes: O Caso das MPEs de Cachaça

Barriers to Exporting from Emerging Markets: The Case of MSEs Producing Cachaça

Barreras para la Exportación en Mercados Emergentes: El Caso de las MYPEs de Cachaça

 10.5020/2318-0722.2025.31.e16208

Daniel Calbino Pinheiro  

Pós-doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2021). Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2013). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2010). Especialização em Filosofia pela Universidade Federal de São João del Rei (2018). Graduação em Filosofia pela Universidade Federal de São João del Rei (2022). Graduado em Administração pela Universidade Federal de São João del Rei (2008). É docente do Quadro Permanente do Programa de Mestrado em Educação da Universidade Federal dos Vales Jequitinhonha e Mucuri (PPGED-UFVJM) e do Programa de Mestrado e Doutorado em Educação da Universidade Federal de Ouro Preto (PPGE-UFOP). É docente Associado I da Universidade Federal de São João del Rei-Campus Sete Lagoas (UFSJ/CSL).

Resumo

Este estudo tem como objetivo identificar e discutir as barreiras que restringem o comércio internacional das micro e pequenas empresas (MPEs) produtoras de cachaça no Brasil. Para tanto, foi conduzida uma investigação fundamentada em pesquisas documentais, bibliográficas e na realização de entrevistas. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e examinados com base na técnica de análise temática de conteúdo. A originalidade da pesquisa reside no foco específico no setor da cachaça, produto tradicional brasileiro, analisado sob a perspectiva das micro e pequenas empresas inseridas em mercados emergentes. O estudo confirma a relevância da tipologia tradicional de barreiras, mas avança ao demonstrar que, em países emergentes, a informalidade, a fragilidade institucional e a ausência de articulação setorial configuram barreiras adicionais, que não apenas limitam a entrada das MPEs nos mercados internacionais, mas também comprometem sua permanência e competitividade no longo prazo. Como contribuição gerencial, os achados podem apoiar os produtores de cachaça de alambique interessados em exportar, ao permitir que aprendam com as experiências relatadas no estudo e ao indicar caminhos para a formulação de políticas públicas mais eficazes e alinhadas às reais necessidades das MPEs.

Palavras-chave: comércio internacional, obstáculos institucionais, setor de destilados, internacionalização.

Abstract

This study aims to identify and discuss the barriers that constrain the international trade activities of Brazilian micro and small enterprises (MSEs) producing cachaça. To achieve this objective, an investigation was conducted based on documentary and bibliographic research, complemented by interviews. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using thematic content analysis. The originality of this research lies in its specific focus on the cachaça sector, a traditional Brazilian product, examined from the perspective of micro and small enterprises operating in an emerging market context. The findings confirm the relevance of the traditional typology of export barriers while advancing the literature by demonstrating that, in emerging economies, informality, institutional fragility, and the lack of sectoral coordination constitute additional barriers. These factors not only hinder MSEs' entry into international markets but also undermine their long-term competitiveness and ability to remain in those markets. As a managerial contribution, the findings may support artisanal cachaça producers seeking to export by enabling them to learn from the experiences reported in this study and by providing insights for the development of more effective public policies aligned with the actual needs of MSEs.

Keywords: international trade, institutional obstacles, distilled spirits sector, internationalization.

Resumen

Este estudio tiene como objetivo identificar y analizar las barreras que restringen el comercio internacional de las micro y pequeñas empresas (MYPEs) productoras de cachaça en Brasil. Para ello, se llevó a cabo una investigación basada en estudios documentales y bibliográficos, así como en la realización de entrevistas. Los datos fueron recolectados mediante entrevistas semiestructuradas y analizados a partir de la técnica de análisis temático de contenido. La originalidad de la investigación radica en el enfoque específico en el sector de la cachaça, un producto tradicional brasileño, examinado desde la perspectiva de las micro y pequeñas empresas insertas en mercados emergentes. El estudio confirma la relevancia de la tipología tradicional de barreras, pero avanza al demostrar que, en países emergentes, la informalidad, la fragilidad institucional y la ausencia de articulación sectorial configuran barreras adicionales que no solo limitan la entrada de las MYPEs en los mercados internacionales, sino que también comprometen su permanencia y competitividad a largo plazo. Como contribución gerencial, los hallazgos pueden apoyar a los productores de cachaça de alambique interesados en exportar, al permitir el aprendizaje a partir de las experiencias reportadas en el estudio y al señalar caminos para la formulación de políticas públicas más eficaces y alineadas con las necesidades reales de las MYPEs.

Palabras clave: comercio internacional, obstáculos institucionales, sector de destilados, internacionalización.

Uma das características do ambiente de negócios do século XXI é o crescimento da globalização, impulsionado por avanços nas tecnologias da informação, nos sistemas financeiros integrados e nas redes de relacionamento. Tais mudanças têm contribuído para que empresas expandam suas operações para mercados internacionais (Pinho & Martins, 2010; Stocker et al., 2022).

A exportação é considerada um dos meios mais comuns de internacionalização para micro e pequenas empresas (MPEs) (Njinyah et al., 2023). Por meio dela, as MPEs podem se beneficiar da diversificação de mercados, favorecendo a aquisição de novos conhecimentos e a qualificação da produção e dos serviços, o que tende a aumentar sua competitividade no atual ambiente de negócios globalizado (Alkhalailah et al., 2024; Guimarães & Azambuja, 2018).

Os benefícios da exportação não se limitam às empresas individualmente consideradas. O desenvolvimento das exportações pode auxiliar no dinamismo do produto interno bruto e, conseqüentemente, contribuir para o crescimento econômico (Chinelato & Cruz, 2021). Além disso, o bom desempenho das exportações tende a gerar oportunidades adicionais de emprego na economia local, especialmente em economias emergentes (Njinyah et al., 2023; Santos et al., 2024).

A despeito de sua relevância, parte significativa das empresas ainda se abstém de exportar (Uner et al., 2013) e/ou apresenta baixo volume de receitas provenientes das exportações (Wai et al., 2022). No Brasil, embora as microempresas (5.942) e as empresas de pequeno porte (5.480) tenham representado, em 2024, 39% do total de empresas exportadoras (28.847), sua participação em dólares correspondeu a apenas 0,7% (US\$ 2,6 bilhões) do total acumulado de US\$737 bilhões da balança comercial internacional (Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025a).

Esse desempenho revela-se muito inferior à tendência mundial no que se refere ao volume das exportações. Enquanto, em 2024, a média da América Latina e do Caribe atingiu 12,4% do faturamento das exportações oriundas de MPEs, o percentual chegou a 37,3% na Europa e a 48,8% na América Central (Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025a). A cachaça¹ é uma bebida alcoólica típica e exclusiva do Brasil, obtida pela destilação do mosto fermentado do caldo de cana-de-açúcar, com graduação alcoólica de 38% a 48% (*Instrução Normativa n° 13*, 2005). No setor, apesar do aumento de mais de 67% no volume exportado nos dois anos subsequentes ao período pandêmico, a concentração do volume de litros e do faturamento permanece em empresas de médio e grande porte e/ou pertencentes a conglomerados mundiais do ramo de destilados, cujas exportações globais não ultrapassam 1% da participação mundial dos destilados derivados da cana-de-açúcar.

Para motivar efetivamente as empresas locais, particularmente as MPEs, a entrarem em mercados estrangeiros e/ou ampliarem suas exportações, é necessário compreender as barreiras que enfrentam para atuarem de forma sustentável e eficiente no comércio internacional (Pinho & Martins, 2010).

Nesse sentido, o presente trabalho busca responder à seguinte questão norteadora: quais barreiras limitam a exportação das micro e pequenas empresas produtoras de cachaça no Brasil? Para responder a essa questão, o estudo tem como objetivo identificar e discutir as barreiras que restringem o comércio internacional das micro e pequenas empresas (MPEs) produtoras de cachaça no Brasil. Em termos metodológicos, por meio de uma investigação fundada em pesquisas documentais, bibliográficas e entrevistas, o estudo examina as barreiras percebidas por lideranças do setor, produtores exportadores e agentes do governo que atuam nesse contexto.

¹ Os dados oficiais que mensuram o número de estabelecimentos produtores e exportadores no Brasil utilizam a nomenclatura “aguardente de cana”, categoria que abrange a cachaça. A diferença entre os conceitos reside no teor alcoólico: enquanto a cachaça deve apresentar graduação entre 38% e 48% em volume a 20 °C, a aguardente de cana pode alcançar até 54% em volume a 20 °C (*Instrução Normativa n° 13*, 2005).

Como contribuição para a área, destaca-se que, apesar do expressivo número de estudos focados na exportação e no contexto das micro e pequenas empresas, a abordagem específica das barreiras à exportação tem recebido pouca atenção (Kahiya, 2018). A literatura dedicada ao tema tem se concentrado principalmente em empresas de países desenvolvidos (Cahen et al., 2016; Paul et al., 2017), o que evidencia uma sub-representação dos contextos de nações emergentes (Câmara et al., 2021; Ribau et al., 2018).

Nesse sentido, propõe-se dialogar com as tipologias clássicas que distinguem barreiras internas e externas, avançando na discussão ao atualizar o debate teórico a partir de referenciais oriundos do contexto de mercado de um país emergente.

Ademais, compreender as barreiras ou obstáculos à atividade exportadora, a partir do caso brasileiro, pode contribuir também para o campo gerencial, ao oferecer subsídios para a formulação de políticas voltadas ao apoio e à promoção das exportações por MPEs, além de fornecer diretrizes para que empresas já estabelecidas superem os entraves ao comércio exterior (Uner et al., 2013).

Internacionalização de Empresas e Barreiras à Exportação para as MPEs

A internacionalização das empresas pode ser compreendida como o envolvimento em atividades comerciais com parceiros estrangeiros (European Commission, 2010). Morais e Ferreira (2020) acrescentam que se trata de um processo de saída que possibilita às empresas ingressar em mercados estrangeiros, com ou sem o uso de capital próprio.

As diferentes atividades envolvidas na internacionalização incluem alianças, filiais, *clusters* transfronteiriços, *joint ventures* e exportações (Singh et al., 2023), sendo esta última a forma mais recorrente de inserção das MPEs no mercado internacional (Njinyah et al., 2023; Roy et al., 2016).

No entanto, a decisão de internacionalizar por meio da exportação também envolve a superação de desafios, em especial as barreiras à exportação, compreendidas como restrições atitudinais, gerenciais, operacionais e contextuais, que limitam a capacidade de uma empresa de iniciar, expandir ou sustentar operações em mercados estrangeiros (Leonidou, 1995).

As barreiras afetam as empresas de, pelo menos, quatro maneiras: (1) desencorajam os não exportadores a se internacionalizarem; (2) inibem a expansão das operações dos exportadores atuais; (3) induzem à desinternacionalização; e (4) dissuadem os ex-exportadores de retornarem aos mercados internacionais (Kahiya, 2018).

Com o avanço da literatura sobre comércio internacional e investimentos estrangeiros em uma sociedade globalizada, os estudos sobre barreiras à exportação ganharam força, resultando no desenvolvimento de diversas tipologias para compreensão do fenômeno (Pinho & Martins, 2010; Uner et al., 2013).

No que se refere aos obstáculos à atividade exportadora, Morgan e Katsikeas (1997) destacam que os entraves podem estar ligados a fatores de natureza comportamental, estrutural, operacional e/ou vinculados às práticas de marketing internacional. Tais restrições são geralmente classificadas conforme sua origem no ambiente interno ou externo e de acordo com sua manifestação no mercado doméstico ou no cenário internacional, resultando em quatro tipos principais: interno/doméstico, interno/internacional, externo/doméstico e externo/internacional.

Já Leonidou (2004) subdividiu as barreiras internas em funcionais, informacionais e de marketing, enquanto as barreiras externas foram classificadas em procedimentais, governamentais, de tarefa e ambientais. De maneira mais recente, Arteaga-Ortiz e Fernandez-Ortiz (2010) propuseram uma sistematização alternativa, reunindo os obstáculos à exportação em quatro grandes grupos: de conhecimento, de recursos, de procedimento e exógenos (Trindade, 2022).

Neste trabalho, adota-se a síntese taxonômica desses e de outros autores, por meio de uma divisão tipológica em dois eixos: barreiras internas e barreiras externas, conforme apresentado na Tabela 1 a seguir:

Tabela 1

Tipologia das Barreiras à Exportação

Categoria	Subcategorias	Descrição / Exemplos	Autores
Barreiras Internas	Informacionais	Dificuldades de identificar e selecionar mercados; limitações de acesso a informações; carência de dados confiáveis.	Tesfom & Lutz (2006); Paul et al. (2007); Pinho & Martins (2010)
	Gerenciais e Operacionais	Falta de tempo da gestão; diferenças culturais e linguísticas; perfil empreendedor; pessoal não qualificado; tecnologias limitadas; insuficiência de capital de giro; baixa capacidade produtiva.	Cavusgil et al. (1979); Leonidou (1995); Morgan & Katsikeas (1997); Kahiya (2013, 2018); Uner et al. (2013); Singh et al. (2023)

Barreiras Externas	Marketing	Dificuldade em atender padrões de qualidade; adaptação de produtos; preços externos; ajustes de promoção; serviços pós-venda insuficientes.	Morgan & Katsikeas (1997); Tesfom & Lutz (2006); Pinho & Martins (2010)
	Logísticas e de Rede	Problemas de transporte e distribuição; ausência de representação estrangeira; canais de distribuição inadequados; dificuldade de controle de intermediários.	Leonidou (1995); Morgan & Katsikeas (1997); Uner et al. (2013); Kahiya (2018)
	Mercado-Alvo e Consumidores	Diferenças culturais e de hábitos de consumo; intensidade da concorrência; presença de multinacionais; risco de inadimplência dos compradores.	Leonidou (1995); Uner et al. (2013); Singh et al. (2023)
	Regulatórias e Administrativas	Exigências documentais; padrões de medição; barreiras tarifárias e não tarifárias; burocracia excessiva.	Pinho & Martins (2010); Kahiya (2018); Singh et al. (2023)
	Macroeconômicas e Financeiras	Riscos cambiais; flutuações de preços globais; inflação; elevadas taxas de juros.	Uner et al. (2013); Kahiya (2013)
	Infraestrutura e Apoio Governamental	Limitações em transporte e comunicação; falta de armazenagem adequada; ausência de linhas de crédito; insuficiência de apoio governamental e institucional.	Leonidou (1995); Cahen et al. (2016); Child et al. (2022)
	Institucionais (Países Emergentes)	Corrupção; informalidade; baixa inovação; acesso restrito a crédito; desvantagem competitiva frente a empresas informais ou multinacionais.	Vassolo et al. (2011); Roy et al. (2016); Santos et al. (2024)
	<i>Liability of Origin</i> (Desvantagem de origem)	Percepção negativa associada à origem do país, afetando a competitividade internacional de produtos e marcas.	Papadopoulos & Heslop (1995); Marano et al. (2017); Fiaschi et al. (2017); Ritvala et al. (2021)
	<i>Liability of Foreignness</i> (Desvantagem de estrangeirice)	Custos adicionais de atuar em mercados externos: distância espacial, ausência de legitimidade, falta de familiaridade, nacionalismo econômico, populismo político e barreiras do país de origem.	Zaheer (1995); Ritvala et al. (2021); Muratova et al. (2025)
	<i>Liability of Outsidership</i> (Passivo de não pertencimento)	Dificuldade de inserção em redes de negócios locais; baixo capital social; ausência de posição em canais de distribuição, associações e redes estratégicas no país de destino.	Paul et al. (2007); Musteen et al. (2010); Johanson & Vahlne (2009); Li & Fleury (2019)

Fonte: Elaboração própria.

As barreiras internas referem-se às características próprias da empresa e envolvem limitações de informação, gestão, recursos, marketing e logística. No âmbito informacional, as dificuldades na identificação e seleção de mercados, bem como o acesso restrito a informações confiáveis, prejudicam a detecção de oportunidades internacionais (Paul et al., 2007; Pinho & Martins, 2010; Tesfom & Lutz, 2006).

No que se refere aos recursos gerenciais e operacionais, uma das principais razões para a não exportação é a falta de tempo da gestão para aprender sobre diferenças culturais e linguísticas, bem como a existência de pessoal inadequadamente qualificado para atuar no comércio exterior, o uso de tecnologias limitadas, a insuficiência de capital de giro para suportar transações de longo prazo, além de capacidades produtivas reduzidas (Kahiya, 2013, 2018; Leonidou, 1995; Morgan & Katsikeas, 1997; Pinho & Martins, 2010; Singh et al., 2023; Uner et al., 2013).

Esses elementos possuem estreita relação com o perfil empreendedor, que está associado à percepção e à intensidade das barreiras à exportação. Empreendedores com menor familiaridade com mercados externos, restrições de tempo para atividades estratégicas, limitações na qualificação gerencial e na capacidade de aprendizagem organizacional tendem a enfrentar barreiras internas mais severas (Cavusgil et al., 1979).

As funções de marketing também se configuram como barreiras internas à exportação, pois os mercados estrangeiros exigem o cumprimento de padrões de qualidade, o que demanda a adaptação dos produtos aos diferentes mercados-alvo. Nesse contexto, o ajuste das atividades promocionais, a definição de preços para os mercados externos e a prestação de serviços pós-venda podem representar limitações significativas para a atuação da empresa (Morgan & Katsikeas, 1997; Pinho & Martins, 2010; Tesfom & Lutz, 2006).

Destacam-se, ainda, as dificuldades logísticas relacionadas ao transporte e à distribuição, bem como à constituição de redes de comercialização, incluindo a obtenção de representação estrangeira, a definição de canais de distribuição e a manutenção do controle sobre os intermediários, elementos essenciais para a obtenção de negócios recorrentes no mercado internacional (Kahiya, 2013, 2018; Leonidou, 1995; Morgan & Katsikeas, 1997; Pinho & Martins, 2010; Uner et al., 2013).

As barreiras externas, por sua vez, decorrem do ambiente externo à empresa e estão associadas às características dos mercados-alvo, às condições macroeconômicas, institucionais e regulatórias, bem como às desvantagens estruturais enfrentadas por empresas oriundas de países emergentes (Pinho & Martins, 2010; Tesfom & Lutz, 2006).

No que se refere às barreiras relacionadas ao mercado-alvo e aos consumidores, destacam-se as diferenças culturais e de hábitos de consumo, a intensidade da concorrência internacional, a presença de empresas multinacionais com marcas consolidadas e o risco de inadimplência dos compradores estrangeiros, fatores que afetam diretamente a aceitação dos produtos e a previsibilidade das transações comerciais internacionais (Leonidou, 1995; Singh et al., 2023; Uner et al., 2013;).

As barreiras regulatórias e administrativas envolvem exigências documentais, padrões técnicos e de medição, além de barreiras tarifárias e não tarifárias impostas pelos países importadores. A burocracia excessiva e a complexidade dos procedimentos de exportação aumentam os custos operacionais e o tempo necessário para a realização das transações, configurando obstáculos significativos à inserção e à permanência das empresas nos mercados externos (Kahiya, 2018; Pinho & Martins, 2010; Singh et al., 2023).

As barreiras macroeconômicas e financeiras estão associadas a riscos cambiais, flutuações dos preços globais, inflação e elevadas taxas de juros. Esses fatores afetam a competitividade dos produtos exportados e a sustentabilidade financeira das operações internacionais, especialmente no caso das micro e pequenas empresas, que dispõem de menor capacidade de absorver variações econômicas adversas (Kahiya, 2013; Uner et al., 2013).

As limitações de infraestrutura e a ausência de um apoio governamental consistente constituem barreiras adicionais à exportação. Deficiências nos sistemas de transporte, comunicação e armazenagem, bem como a falta de linhas de crédito, incentivos fiscais e programas especializados de capacitação, comprometem a capacidade das empresas de estruturar e expandir suas operações internacionais (Cahen et al., 2016; Child et al., 2022; Leonidou, 1995).

No contexto das MPEs, algumas barreiras à exportação apresentam-se como desafios ainda mais significativos em comparação com as grandes empresas (Child et al., 2022). Isso ocorre porque empresas de maior porte geralmente dispõem de maior capacidade produtiva dedicada às exportações, amplo capital de giro para financiar operações internacionais, departamentos específicos voltados às atividades de exportação e pessoal especializado nesse processo (Kahiya, 2018; Paul et al., 2017; Singh et al., 2023; Uner et al., 2013).

A complexidade desses desafios é ainda maior para as MPEs de países emergentes, que frequentemente enfrentam diferenças institucionais culturais, gerenciais e operacionais significativas em relação aos mercados desenvolvidos (Milovanovic et al., 2022; Musteen et al., 2010).

Quando comparadas às empresas de países desenvolvidos, as MPEs de nações emergentes tendem a ingressar tardiamente no mercado internacional, devido a fatores como instabilidade econômica e altos custos operacionais, que configuram desvantagens associadas ao país de origem (Winckler et al., 2022).

Muitos mercados emergentes desenvolveram instituições de apoio às exportações voltadas principalmente para *commodities* agrícolas, minerais e industriais, o que contrasta com a realidade dos mercados desenvolvidos. As disparidades no acesso a informações de mercado, tecnologia, recursos financeiros, conhecimento gerencial, capacidades operacionais internacionais e reconhecimento de marca global reduzem a capacidade dessas empresas de gerar valor em comparação com as empresas de países desenvolvidos (Cahen et al., 2016).

Observa-se também, em economias em transição, discrepâncias no acesso institucional entre pequenas e grandes empresas. Enquanto estas, muitas vezes de natureza estatal, beneficiam-se de apoios institucionais, como capital a baixo custo e subsídios, para atuarem no exterior, as pequenas permanecem, em grande medida, à própria sorte, nos mercados internacionais (Child et al., 2022).

Particularmente na América Latina, a presença persistente da corrupção e da informalidade cria um ambiente institucional adverso, no qual empresas formalizadas acabam sendo penalizadas em relação às informais, sobretudo em função dos custos operacionais e tributários mais elevados que enfrentam. Essa assimetria compromete sua competitividade no mercado nacional, restringindo os recursos que poderiam ser direcionados à inovação. Como consequência, muitas micro e pequenas empresas priorizam apenas a reposição ou aquisição de máquinas e equipamentos, em vez de investir em estratégias de diferenciação e expansão (Santos et al., 2024; Vassolo et al., 2011). Esse cenário não apenas fragiliza sua posição interna, mas também dificulta a inserção dessas empresas no mercado internacional, uma vez que passam a ingressar nesses mercados já em desvantagem competitiva em relação a empresas formais de países desenvolvidos.

É importante considerar que países com menor desenvolvimento institucional e/ou com a presença de vazios institucionais tendem a enfrentar o *liability of origin* (passivo de origem) no que se refere à disposição e à capacidade de conduzir negócios de forma legítima (Marano et al., 2017).

Geralmente se assume que as empresas tendem a sofrer de um déficit de legitimidade em razão da fragilidade das instituições e/ou da má reputação de seus países de origem (Fiaschi et al., 2017), embora esse não seja um fenômeno exclusivo de países emergentes (Ritvala et al., 2021).

Assim, quando a imagem de um país é avaliada negativamente quanto aos seus produtos (*liability of origin*), isso gera restrições, pois implica menor disposição dos consumidores a pagar preços mais elevados e menor credibilidade das marcas, quando comparadas às de países com imagens mais favoráveis (Papadopoulos & Heslop, 1995).

Outra limitação no contexto das exportações envolve cenários em que os produtos de um país estrangeiro passam a competir diretamente com produtos locais. Nesse caso, emerge o ônus da estrangeiridade (*liability of foreignness*), definido como o conjunto de custos adicionais incorridos por uma empresa que opera em um mercado estrangeiro, mas que não são enfrentados por empresas locais (Zaheer, 1995). Esses custos decorrem das diferenças culturais, políticas e econômicas entre os países, tais como custos de informação, a distância espacial, a falta de familiaridade e de enraizamento no ambiente local, a ausência de legitimidade, o nacionalismo econômico, o populismo político e outros custos associados ao país de origem, podendo comprometer as margens de ganho e a própria sobrevivência da atuação internacional (Bell et al., 2012; Muratova et al., 2025; Ritvala et al., 2021; Zaheer, 1995).

Por fim, cumpre destacar que, além dos custos associados à condição de estrangeira (*foreignness*), existe também a desvantagem de não estar inserida nas redes de negócios locais (*outsidership*), o que representa um nível insuficiente de capital social (Musteen et al., 2010; Paul et al., 2007), e configura um obstáculo adicional às exportações. Uma organização que não ocupa posição em uma rede estratégica é classificada como “*outsider*”. Assim, ao tentar ingressar em um mercado internacional sem vínculos relevantes, a empresa enfrenta simultaneamente o ônus de ser *outsider* e estrangeira. Desse modo, a própria condição de estrangeiridade tende a agravar as dificuldades para a conquista do *status* de *insider* (Johanson & Vahlne, 2009; Li & Fleury, 2019).

Dado o fenômeno da pequenez empresarial, o capital social é ainda mais necessário para as pequenas empresas do que para as grandes (Paul et al., 2007), especialmente nas economias emergentes (Musteen et al., 2010), ao permitir o acesso a informações, parceiros estratégicos e oportunidades internacionais.

Metodologia

No intuito de compreender as barreiras que restringem a exportação das micro e pequenas empresas produtoras de cachaça no Brasil, o artigo adotou uma pesquisa de natureza qualitativa, fundamentada em pesquisas documentais, bibliográficas e na realização de entrevistas.

Recorreu-se à coleta de informações disponíveis em meios digitais, incluindo dados sobre as exportações brasileiras de cachaça, bem como notícias de jornal e outros textos relacionados ao tema. Outras fontes de informação utilizadas foram livros, teses, dissertações e artigos das áreas de ciências sociais aplicadas e humanas voltados à discussão da comercialização internacional da cachaça brasileira.

No campo bibliográfico, recorreu-se a trabalhos que resgataram registros históricos das exportações da bebida no período colonial e analisaram o pioneirismo das primeiras marcas no mercado internacional, com o objetivo de compreender os principais *players* ao longo das décadas.

No âmbito documental, foram analisadas matérias disponíveis na revista Cachaça com Notícias (2024) e no Plano da Câmara Setorial da Cachaça (MAPA, 2021), documento que sistematiza desafios e diretrizes para o setor.

Referente às bases estatísticas e registros oficiais, recorreu-se ao Censo Agropecuário do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE –2017/2025) e aos dados da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) (Econodata, 2025) para elaborar um retrato da dimensão produtiva e do nível de formalização do setor. Também foram utilizados dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2021, 2025), que forneceram informações sobre produtores registrados e marcas de cachaça homologadas, além da plataforma Comexstat (Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025b), que permite acompanhar a evolução do faturamento das exportações brasileiras e mineiras entre 1997 e 2024. Somam-se, ainda, as informações obtidas por meio de solicitação via SEI/MAPA sobre o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJs) exportadores de Minas Gerais.

Ressalta-se também a utilização de entrevistas narrativas em profundidade, compreendidas como uma técnica voltada à captura das interpretações de indivíduos que expressam sua visão da realidade em determinado tempo, espaço e contexto (Muylaert et al., 2014). Dessa forma, essa técnica de pesquisa constitui uma forma de acesso, mediado pela linguagem, as experiências, as vivências e as interpretações socialmente construídas nas interações entre os sujeitos.

Enquanto participantes da pesquisa, as entrevistas narrativas foram realizadas com dirigentes e proprietários de organizações produtoras de cachaça de alambique, bem como com técnicos e atores institucionais de instâncias governamentais. As entrevistas, realizadas de forma presencial e on-line no Brasil, ocorreram entre os meses de abril de 2024 e julho de 2025. No total, foram analisadas 40 páginas de documentos e 120 horas de gravação, transcritas com o auxílio do *software* Word 10.

As informações também foram complementadas com entrevistas realizadas entre 2022 e 2023, no âmbito de um projeto de pesquisa financiado pelo próprio autor deste trabalho, que dialogou com atores dos setores produtivo e estatal.

A seleção dos sujeitos entrevistados buscou contemplar a diversidade de atores que compõem a cadeia produtiva da cachaça, de modo a possibilitar uma análise aprofundada das barreiras à sua exportação. A definição do *corpus* de entrevistados considerou dois critérios: (a) vínculo institucional e representatividade no setor; e (b) experiência prática e/ou técnica relacionada à produção, comercialização e exportação da cachaça.

Entre os participantes estão dirigentes sindicais e de órgãos setoriais (Entrevistados 1, 4, 6 e 9), cuja atuação se concentra na formulação de políticas públicas, na articulação entre produtores e na representação institucional, assegurando a presença de uma perspectiva político-institucional.

Do ponto de vista técnico e empresarial, foram incluídos profissionais com longa trajetória em processos de produção, elaboração e comercialização da cachaça (Entrevistados 3, 5, 7, 8, 10 e 11). Suas experiências no mercado externo, algumas delas com mais de duas décadas de atuação, permitiram identificar as dificuldades enfrentadas no acesso a novos mercados, além de evidenciar estratégias de inserção internacional já consolidadas.

A pesquisa também incorporou especialistas vinculados a instituições de apoio e capacitação (Entrevistados 2 e 12), que desempenham papéis relevantes na formação de produtores e na mediação entre empreendimentos e políticas de incentivo às exportações, com o objetivo de oferecer subsídios sobre os desafios enfrentados por micro e pequenos produtores, especialmente na preparação técnica e gerencial para o comércio internacional.

A seguir, apresenta-se a descrição das entrevistas, com base nos fragmentos selecionados para a análise:

Quadro 1

Relação de entrevistados e pesquisa documental

Fonte de dados	Atores e instituições	Excertos da pesquisa
Entrevistado 1	Diretora do Sindicato de Bebidas de uma entidade federativa	1, 2, 12
Entrevistado 2	Diretor comercial de uma das agências do Sebrae	3, 4, 8
Entrevistado 3	Diretor técnico de uma empresa exportadora	1, 8
Entrevistado 4	Diretora de um Órgão Setorial da Cachaça e exportadora	3, 5, 8, 13, 12
Entrevistado 5	<i>Master blender</i> e supervisor técnico de um alambique exportador	6
Entrevistado 6	Diretora de Entidade Setorial da Cachaça, produtora e exportadora	3, 7
Entrevistado 7	Produtor e exportador	8, 9, 10
Entrevistado 8	Consultor técnico e comercial	11, 12
Entrevistado 9	Diretora de Secretaria Estadual de Agricultura	14, 12
Entrevistado 10	Produtor e exportador	1, 12
Entrevistado 11	Produtor e exportador	1, 8
Entrevistado 12	Diretor de Programa de Incentivo às Exportações	2

Para a proposta de análise dos dados, a abordagem metodológica e os referenciais teóricos convergem para duas trilhas analíticas, observadas e examinadas de forma simultânea. Optou-se, assim, pela análise temática de conteúdo proposta por Braun e Clarke (2006), utilizada como recurso metodológico para o mapeamento, a estruturação, o reconhecimento e a interpretação da base de dados textuais e documentais, que expressam a historicidade do fenômeno estudado.

Resultados

Descrição e análise quantitativa do setor de exportação da cachaça no mercado internacional

Os registros históricos que indicam as primeiras exportações de cachaça datam, possivelmente, do ano de 1620, no Brasil Colônia, sendo destinadas majoritariamente ao continente africano como moeda de troca nas relações de escravização da população negra (Cascudo, 1986).

Nos moldes modernos, com o avanço dos processos tecnológicos de produção, a empresa pioneira nesse modelo foi a Ypióca, situada no Estado do Ceará, que iniciou suas atividades de exportação em 1968 (Martinelli et al., 2000), tendo sido incorporada, em 2012, pelo grupo britânico de bebidas Diageo, um dos maiores fabricantes e distribuidores de destilados do mundo (Silva, 2019).

A Pitú, sediada em Pernambuco, foi a segunda a exportar cachaça, iniciando suas operações em 1972, após firmar um acordo de distribuição com a empresa alemã Underberg AG; nos anos 2000, exportava aproximadamente três milhões de litros a granel (Tscha & Moraes, 2005).

Na década de 1980, outra empresa que assumiu destaque nas exportações foi a Nega Fulô, no Rio de Janeiro, também incorporada pelo grupo Diageo, em 1999 (Silva, 2019). Atualmente, a líder do mercado nacional e internacional é a Cachaça 51, da Indústria Müller. Situada no Estado de São Paulo, iniciou suas exportações na década de 1990 e, segundo a própria companhia, detém cerca de 40% do mercado nacional (Companhia Müller de Bebidas, 2025).

Enquanto essas empresas de médio e grande porte dominam o *market share* nacional e internacional em termos de volume de negócios, o setor da cachaça brasileira é constituído majoritariamente por micro e pequenas empresas.

Segundo dados do Censo Agropecuário de 2017, registram-se 11.028 estabelecimentos produtores no país (IBGE, 2025). No entanto, desse total, apenas 1.904 estabelecimentos encontra-se formalizados, segundo o Cadastro Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), classificado pelo código 1111-9/01 (Econodata, 2025).

Ao se considerar os estabelecimentos registrados no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), órgão que exige registro técnico e autorização específica para produzir e comercializar cachaça, procedimento mais restritivo do que a simples posse de CNPJ, verifica-se que apenas 1.266 estabelecimentos estão formalizados no Brasil, o que representa uma taxa de 88,6% de informalidade no setor.

Minas Gerais é o Estado que possui quase metade dos estabelecimentos produtores do país, contabilizando 5.512 das 11.028 propriedades identificadas no último censo (IBGE, 2025) e 796 CNPJs registrados no CNAE (Econodata, 2025). No âmbito dos estabelecimentos formais aptos à produção, o Estado também lidera, com 501 unidades, de um total de 1.266 registradas no Mapa, além de ocupar o primeiro lugar em número de cachaças registradas, com um total de 2.492, dentro de um universo de 7.223 (MAPA, 2025).

As discrepâncias entre as empresas líderes de mercado e o porte predominante das firmas do setor refletem-se na análise do contexto internacional ao longo dos últimos 10 anos. Observa-se que Minas Gerais, apesar de ocupar a segunda posição no faturamento das exportações, apresenta valores aproximadamente três vezes inferiores aos do Estado de São Paulo, caracterizado pela predominância de grandes indústrias de destilação em coluna (Quadro 02).

Quadro 2

Evolução das exportações por faturamento (US\$) dos Estados brasileiros (2014 a 2024).

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BR	18.335.420	13.289.143	13.936.209	15.808.490	15.600.595	14.603.035	9.522.402	13.178.050	20.095.765	20.242.453	14.544.293
SP	8.221.358	5.415.637	5.838.478	7.968.669	7.735.235	7.162.417	4.158.328	6.092.360	9.625.545	10.935.481	7.009.033
PE	2.018.673	1.713.153	1.881.232	1.680.278	2.015.825	1.203.387	1.286.609	1.841.841	2.210.017	1.577.737	1.359.293
RJ	2.180.118	1.829.804	1.622.256	2.010.009	1.814.602	1.681.868	935.803	1.305.626	2.020.832	1.562.842	1.367.031
PR	1.117.768	854.509	1.149.107	1.427.669	1.508.734	1.330.790	754.656	1.239.533	1.450.547	1.888.899	1.386.757
CE	1.772.809	1.217.647	867.862	1.023.081	807.229	548.125	884.082	598.940	1.372.502	311.077	488.347
RS	542.774	315.556	522.562	582.137	764.393	1.200.032	544.563	883.844	989.597	1.188.017	766.088
MG	2.105.958	1.752.526	1.901.719	865.072	677.352	1.316.442	835.255	1.084.223	2.263.430	2.354.215	1.949.945

Nota: Recuperado de *Comexstat*, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025b.

Ao analisar especificamente o contexto do Estado de Minas Gerais, é possível identificar que, ao longo de aproximadamente três décadas, 74 municípios realizaram exportações de cachaça para o mercado internacional. Contudo, entre esses municípios, apenas sete, ou 9,4%, superaram o faturamento acumulado de mais de US\$ 1 milhão, enquanto 55 municípios, correspondendo a 74,3%, não alcançaram sequer US\$ 100 mil de faturamento acumulado (Quadro 04).

Além disso, 75,6% dos municípios (56 localidades) realizaram remessas pontuais, totalizando, no máximo, exportações em até dois anos ao longo de quase três décadas, o que evidencia uma tendência de exportações isoladas e descontinuadas (Quadro 03).

Quadro 03

Mapa das cidades exportadoras mineiras (1997-2024).

Faturamento acumulado	N.Cidades	%	Principais cidades	Acumulado em U\$\$ (1997/2024)	Continuidade na Exportações	N.Cidades	%
Superior a 1 milhão de dólares	7	9,4	Patos de Minas – MG	6.975.647	Mais de seis anos	13	12,2
			Extrema – MG	5.427.479			
			Araxá – MG	3.656.439			
			Uberaba – MG	2.833.172			
			Salinas – MG	2.762.856			
			Contagem – MG	2.478.102			
			Novorizonte	1.410.242			
Entre 999 mil dólares a 99 mil dólares	12	16,2	Lagoa Santa	804.933	De três a seis anos	13	12,2
			São José da Barra – MG	401.588			
			Belo Horizonte – MG	390.567			
			Pirapora – MG	358.361			
			Divinópolis – MG	332.737			
			Passa Quatro – MG	292.592			
			São Joaquim de Bicas – MG	83.435			
Inferior a 100 mil dólares	55	74,3	Perdizes – MG	77.576	Inferior a três anos	56	75,6
			Esmeraldas – MG	74.693			
			Piranguinho – MG	58.182			
			Sacramento – MG	42.260			
			Piranga – MG	35.640			
Total	74	100			Total	74	100

Nota: Recuperado de *Comexstat*, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025b.

Por meio do cruzamento das informações sobre exportações por município com o número de empresas exportadoras em cada localidade, mediante solicitação (SEI nº 27375512) de dados ao Mapa, foram registradas 167 empresas cadastradas para exportação em Minas Gerais, de um total de 796 CNPJs registrados no CNAE, o que representa 21,7% das empresas formalmente aptas a comercializar no mercado internacional.

Em consulta aos registros cadastrais desses CNPJs, observou-se que as duas cidades que lideram as exportações em faturamento e continuidade temporal – Pato de Minas e Extrema, respectivamente – sediavam as empresas Leblon e Natique, que, apesar de serem originalmente de pequeno porte, foram adquiridas por conglomerados multinacionais do setor de bebidas (Bacardi e Osborne).

Ao analisar os dados, é possível inferir que a soma das exportações dessas duas empresas, em dólares, ao longo do histórico das exportações mineiras, representa aproximadamente 38,7% do faturamento, ou o equivalente a US\$ 12,7 milhões, em um total de US\$ 31,2 milhões.

Se considerar que as empresas cadastradas nas sete cidades que lideraram o faturamento ao longo das décadas se restringem a, no máximo, 17 organizações, dentre as 167 empresas cadastradas, isso representa 81% do faturamento total, ou seja, US\$ 26,2 milhões, no período entre 1997 e 2024. Isso indica a atuação de um número reduzido de *players* que concentram a maior parcela das exportações ao longo dos anos.

Em relação à participação das exportações da cachaça brasileira no mercado mundial de destilados derivados da cana-de-açúcar, observa-se que o Brasil detém apenas cerca de 0,8% da participação global, em um cenário cujo valor movimentado no último ano analisado foi de US\$ 1,6 bilhão (Quadro 4).

Quadro 4

Exportações de destilados da cana-de-açúcar (em bilhões) versus cachaça (Brasil, milhões) – 2015–2024

Ano	Destilados da cana-de-açúcar (Mundo)	BRASIL	Percentual BR (%)
2015	1,207,026,000	13,289,143	1.10
2016	1,298,305,000	13,936,209	1.07
2017	1,408,844,000	15,808,490	1.12
2018	1,564,204,000	15,600,595	1.00
2019	1,560,276,000	14,603,035	0.94
2020	1,379,550,000	9,522,402	0.69
2021	1,737,813,000	13,178,050	0.76
2022	1,958,708,000	20,095,765	1.03
2023	1,851,409,000	20,242,453	1.09
2024	1,682,219,000	14,544,293	0.86

Nota: Adaptado de Trade Map, 2024

Em relação aos demais países exportadores, o Brasil ocupa apenas a 21ª posição no *ranking* mundial de faturamento. Essa participação reduzida contrasta fortemente com a liderança de países como a Itália, que registrou US\$ 224 milhões, valor cerca de 13 vezes superior ao montante brasileiro. Tal discrepância reforça a condição marginal da cachaça brasileira nas trocas internacionais, sobretudo quando comparada ao desempenho de outros países latino-americanos, como a República Dominicana (7,06%), Cuba (4,02%) e Guatemala (2,87%), conforme apresentado no Quadro 5 a seguir.

Quadro 5

Exportações de destilados da cana-de-açúcar por país (2024)

Posição	Exportadores	2024	Percentual (%)
	Mundo	1,682,219	100.00
1	Itália	224,054	13.32
2	França	143,441	8.53
3	Estados Unidos	138,684	8.24
4	Países Baixos	129,142	7.68
5	República Dominicana	118,787	7.06
6	Espanha	100,086	5.95
7	Venezuela	71,435	4.25
8	Cuba	67,672	4.02
9	Bélgica	62,109	3.69
10	Alemanha	60,873	3.62
11	Jamaica	56,935	3.38
12	Reino Unido	56,875	3.38
13	Panamá	54,338	3.23
14	Guatemala	48,225	2.87
15	Barbados	40,205	2.39
16	Nicarágua	22,592	1.34
17	Índia	20,863	1.24
18	Áustria	19,548	1.16
19	Letônia	18,009	1.07
20	Guiana	16,054	0.95
21	Brasil	14,544	0.86

Nota: Adaptado de Trade Map, 2024

O quadro evidencia limitações à consolidação da cachaça como uma marca globalmente reconhecida. Enquanto nações concorrentes estruturaram estratégias consistentes de valorização de seus destilados típicos, a exemplo do rum dominicano, que se transformou em ícone cultural e em um produto de prestígio no mercado mundial (Calbino

et al., 2025), o Brasil ainda apresenta dificuldades para associar a cachaça a um posicionamento internacional mais competitivo.

Barreiras à exportação sob a ótica dos atores exportadores e lideranças do setor

Durante as entrevistas com os atores do setor, emergiram de forma recorrente barreiras à exportação associadas aos comportamentos atitudinais dos produtores. Os pequenos produtores que atuam na formalidade apresentam um perfil marcado pela tradição familiar na posse da propriedade rural. Entretanto, a cachaça frequentemente não se configura como o principal negócio, o que faz com que o investimento no setor, especialmente no mercado internacional, não seja tratado como prioritário (1- E1, E3, E10, E11). Um dos relatos do setor sintetiza esse contexto da seguinte forma:

No segmento da cachaça, há muitos produtores tradicionais: o avô fazia, passou para o pai e depois para o filho. Normalmente, a cachaça é o segundo ou terceiro negócio da maioria. Aí, se vender bem, tudo bem; se não, não faz diferença (2 – E1 – Entrevista Pessoal, 2023).

As particularidades desse perfil parecem afetar também o processo de continuidade e consolidação das exportações das pequenas empresas, uma vez que muitos produtores que atuam no campo apresentam carências em conhecimentos gerenciais (3 – E2, E4, E6, E12), conforme detalha um dos diretores do Sebrae responsável pela área de comércio internacional:

Tem gente que, por sorte, consegue o canal lá... O cara não sabe por que exportou, não tem um projeto de exportação na empresa dele e aí é, como você falou, foi sorte... Por isso o número é tão baixo, porque é de sorte em sorte... (4 – E2 – Entrevista Pessoal, 2022).

Em contraponto, segundo relato de uma das produtoras de cachaça que figura entre as 10 empresas líderes no *ranking* internacional das “*Bestselling Brands*” e “*Top Trending Brands*”, na categoria cachaça, elaborado pelo *Brands Report*, o seu sucesso foi atribuído ao esforço decorrente de um trabalho sistemático de planejamento empresarial.

Você sabe quanto tempo nós levamos desenvolvendo o projeto antes da venda ser concretizada? Exatamente dois anos. Entendeu? E as pessoas, às vezes, não têm essa maturidade para isso. Esse tempo era importante para elas, importante para o projeto, importante para que eu também me estruturasse para atender e para que eu não ficasse sem venda da minha marca (5 – E4 – Entrevista Pessoal, 2025).

O relato sublinha a importância de se construir uma estratégia de longo prazo para atender aos mercados nacional e internacional, uma vez que a capacidade de produção é um dos principais fatores limitantes do setor da cachaça, especialmente entre os pequenos produtores que utilizam processos de destilação em alambiques.

Ainda que alguns *players* – como as empresas Seleta/Boazinha e Salinas, uma das maiores do setor de cachaça de alambique do país – possuam capacidade produtiva que permite alcançar volumes superiores a três milhões de litros por ano, a maioria dos produtores não consegue exceder 30 mil litros por safra. A própria cachaça Havana/ Anísio Santiago, uma das líderes no setor de cachaça *super premium* brasileira, restringe-se a uma produção anual de 12 mil litros (6 – E5 – Entrevista Pessoal, 2023).

As limitações nos processos de planejamento e prospecção de mercado configuram, inclusive, um obstáculo à construção da imagem internacional dos pequenos produtores brasileiros, o que representa o *liability of origin*, em razão dos impactos gerados na condução dos negócios já nos contatos iniciais com parceiros internacionais, conforme relata uma das produtoras exportadoras:

A gente já teve uma reunião, inclusive, não foi uma só, foram várias pessoas que falaram assim: “Vish, no Brasil? Mas você vai ter estoque para me atender?”. Então, eu acho que é, talvez, o que o brasileiro mais sofre: a falta de preparo para vender, porque quando eles voltam e a gente não atende bem, a gente fecha uma porta. [...] (7 - E6 – Entrevista Pessoal, 2025).

Outra barreira para os pequenos produtores refere-se ao quadro reduzido de funcionários especializados e ao capital financeiro limitado, o que restringe a capacidade de atuação nas exportações (8 – E1, E2, E3, E7, E11). O relato de um dos produtores ilustra de forma sintética essas limitações:

Não tem como o pequeno produtor fazer todo o trabalho, né? Ou cuida da roça ou cuida do comércio. Eu dou o exemplo de uma cachaça bem-sucedida, que é a Weber Haus, do Rio Grande do Sul. Lá são quatro irmãos. Um é da área comercial, outro da produção, outro do marketing. Nenhum dos quatro precisou de salário no começo. Tudo o que entrou ficou na empresa. Eu comecei sozinho, eu vendia, “matava cachorro a grito”, tinha que fazer tudo. Então, o pequeno empresário é assim, né? Poucos tiveram a oportunidade da Weber Haus. (9 – E7 – Entrevista Pessoal, 2025).

O limitado capital de giro para os pequenos produtores torna-se ainda mais crítico diante das fragilidades do ambiente institucional. Em um editorial recente de uma das principais revistas especializadas em cachaça do país, o então diretor-presidente da Associação Nacional dos Produtores de Cachaça de Qualidade sublinhava que, entre as diversas dificuldades enfrentadas pelo setor da cachaça nos mercados nacional e internacional, destacava-se a

carência de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento estruturado do setor. Essa lacuna resultava em linhas de crédito restritas, escassez de recursos para pesquisas de desenvolvimento e inovação, além de deficiências na assistência técnica (Cachaça com Notícias, 2024).

Uma alternativa para os pequenos produtores é a construção de redes internacionais, por meio de parcerias com distribuidores estrangeiros, que assumam os custos de comercialização no exterior. Essa é a realidade da maioria dos pequenos produtores, que conseguiram avançar de forma contínua apenas após firmarem parceria com um distribuidor internacional eficaz, responsável por inserir e consolidar seus produtos no mercado externo. Isso ocorre porque os custos associados às atividades de marketing, em um cenário de câmbio desvalorizado, tornam-se economicamente inviáveis para esse perfil de produtor.

Em 2002, eu consegui uma exportação para a Itália. Mas não foi para frente. Eu fiz preço de custo e, ainda assim, eles conseguiram comprar mais barato. Depois, fiz vendas para a Suíça, Alemanha, França e Portugal. E nenhum desses compradores deslancharam. Aí, quando apareceu o inglês, ele fez a primeira compra em 2008 e a segunda em 2010. Depois, o prazo baixou para nove meses, depois seis meses. Então, ele conseguiu introduzir o produto no mercado, mas era um produto dele. Ele vestiu a camisa dele, do produto dele, fez marketing, conseguiu distribuidores e alavancou as vendas da cachaça, que hoje está bem posicionada em toda a Europa. (10 – E7 – Entrevista Pessoal, 2025).

Outra forma de atuação em redes consiste no recurso às cooperativas para a consolidação das marcas no mercado internacional. Um exemplo do setor foi a criação da cooperativa intitulada COOCACHAÇA, em 1999, composta por 70 pequenos produtores, com o objetivo de alcançar escala produtiva para atender ao mercado externo, conforme relatam os diretores.

No entanto, em menos de uma década, a cooperativa foi descontinuada, e as exportações passaram a ser realizadas por alguns dos ex-cooperados de forma individualizada. Os motivos do encerramento da cooperativa, segundo um dos atores que participou do processo, estiveram associados a divergências e conflitos entre os associados, decorrentes da fragilidade da cultura de associativismo no setor (11- E8).

Esse ponto, inclusive, é recorrentemente enfatizados pelos atores do setor. Os produtores de cachaça apresentam baixo grau de articulação coletiva e tendem a adotar estratégias individuais em um ambiente competitivo, o que dificulta a construção e a comunicação de uma identidade da bebida no mercado internacional (12 – E1, E4, E8, E9, E10). Segundo uma das representantes de órgãos do setor:

Uma vez, eu ouvi: “Se não é cachaça do Estado X, desconfie”. Isso é venda de balcão de baixa qualidade; isso não existe no mundo contemporâneo. Veja, se queremos trabalhar com uma boa comunicação, temos primeiro que fazer o dever de casa. Por que você é associado, se todos temos a mesma missão, se todos queremos produzir qualidade, e faz uma brincadeira jocosa dessas? Ele pode até ter uma venda pontual, mas não constrói um posicionamento setorial a ponto de crescer no Brasil e no mundo. (13 – E4 – Entrevista Pessoal, 2025).

O reflexo de um setor marcado por disputas internas tem impactado, inclusive, o papel articulador do Estado na realização de trabalhos institucionais, conforme relata uma das servidoras responsáveis pela articulação entre diferentes associações de produtores:

É aquele *slogan*: o Estado não age, ele reage. Eu só trabalho tal qual porque sou provocado, porque tenho inúmeras pautas. E aí volto a falar da associação, da representação... Mas o que cada um pode fazer para fazer essa roda girar, para parar de cada um olhar só para si... (14 – E9 – Entrevista Pessoal, 2023).

O vazio institucional foi identificado em um documento estratégico do setor, elaborado pela Câmara Setorial da Cachaça, órgão que reúne os principais atores do mercado brasileiro, referente ao período de 2021 a 2025. O documento apontou um conjunto de limitações associadas à fragilidade do setor, entre elas a desunião e as divergências internas e, como possível reflexo dessa dinâmica, a construção de um *lobby* político unilateral que prejudica o alinhamento setorial. Ao final do período considerado, observa-se que esses desafios ainda não foram superados, indicando uma das barreiras mais críticas ao desenvolvimento do setor, especialmente para os pequenos produtores, que dependem de apoios institucionais para atuar no mercado, sobretudo no internacional.

Por fim, é importante destacar o avanço do populismo político, em especial em mercados desenvolvidos, como o norte-americano. Em meados de 2025, os Estados Unidos impuseram uma tarifa de 50% sobre diversos produtos brasileiros exportados para o país, entre eles a cachaça.

Sob argumentos associados a discursos político-ideológicos e a medidas de proteção da economia nacional, o *liability of foreignness* pode representar, para o setor, uma redução estimada de 12% do faturamento. No caso dos pequenos produtores, essas perdas tendem a ser ainda mais drásticas, uma vez que o setor estima que 50% do faturamento dessas pequenas empresas esteja concentrado nas exportações destinadas aos Estados Unidos (Rezende, 2025).

Discussão e Análise dos Resultados

O setor da cachaça brasileira apresenta semelhanças com o contexto latino-americano no qual está inserido, pois a prevalência de economias informais em países em desenvolvimento é amplamente documentada (Santos et al., 2024). Observa-se uma taxa de informalidade superior a 89% entre os produtores de cachaça no Brasil, os quais são quase integralmente micro e pequenas empresas.

Oriundos majoritariamente da agricultura familiar, esses produtores utilizam a produção de cachaça como atividade complementar de renda nas entressafras. Esse perfil, marcado pela informalidade, mantém-se, portanto, distante do mercado de exportação. Já entre os produtores formalizados, em muitos casos, a produção de cachaça não se configura como o principal negócio.

Essas semelhanças também foram identificadas na pesquisa de Wesz (2023) sobre o perfil dos produtores de cachaça no Rio Grande do Sul, o que reforça a recorrência desse padrão em diferentes contextos regionais. Isso evidencia uma das primeiras barreiras iniciais à exportação, que Kahiya (2018) define como barreiras atitudinais, ou seja, relacionadas a valores, crenças, normas e formas de conduzir negócios que moldam o ambiente institucional.

Ao mesmo tempo, não se pode desconsiderar as desvantagens competitivas enfrentadas pelas empresas que atuam na formalidade, as quais tendem a apresentar maiores custos operacionais no cenário institucional vigente (Vassolo et al., 2011). Isso é evidenciado por Morais (2019), que relata experiências de produtores, em especial de pequenas empresas formalizadas, que se encontram em desvantagem competitiva em relação às informais, em termos de custos no mercado nacional. Isso, em tese, pode limitar ainda mais a capacidade de alocação de recursos para investimentos no comércio internacional.

Uma hipótese que pode agravar essa realidade é o que Azambuja (2023) define como uma política regulatória setorial da indústria cachaceira. A elaboração de um desenho regulatório com estrutura que uniformiza as exigências relacionadas às práticas produtivas tende a criar barreiras adicionais aos micro e pequenos produtores, pois implica elevados custos de entrada e de permanência, em detrimento da preservação das regionalidades e tradições locais.

A despeito desses achados, os resultados não permitiram estimar, com precisão, o valor exato da participação, em dólares, das MPEs na balança comercial internacional. Isso ocorreu porque o setor da cachaça ainda apresenta baixa transparência informacional, carecendo de dados que permitam análises prospectivas e tomadas de decisões estratégicas, conforme apontado também pelos atores do setor (Cachaça com Notícias, 2024; MAPA, 2021).

Referente às principais barreiras que desencorajam e/ou induzem à interrupção das exportações, evidenciaram-se, como características internas das micro e pequenas empresas do setor da cachaça, limitações associadas à gestão, aos recursos e às atividades de marketing.

No âmbito da gestão, a pesquisa de campo identificou limitações no planejamento para atender aos mercados nacional e internacional, o que encontra eco na literatura clássica sobre o perfil empreendedor voltado à exportação. O modelo preditivo de Cavusgil et al. (1979), com base em uma amostra de 473 empresas, mostra que a ausência de planos formais de desenvolvimento de mercado situa a empresa um perfil de baixa probabilidade de exportar, no qual apenas 5,2% da amostra conseguia efetivamente realizar exportações.

Esses elementos tornam-se ainda mais restritivos quando associados a recursos limitados, como baixa capacidade produtiva da cachaça, quadro reduzido de funcionários e capital financeiro insuficiente para operar simultaneamente em dois mercados distintos.

Os achados convergem com as evidências da literatura, que apontam a carência de pessoal qualificado, as limitações técnicas e a insuficiência de apoio financeiro como fatores centrais para as micro e pequenas empresas (Paul et al., 2017; Pinho & Martins, 2010; Trindade, 2022), especialmente nos países emergentes (Cahen et al., 2016; Milovanovic et al., 2022; Njinyah et al., 2023; Roy et al., 2016).

Por outro lado, as barreiras relacionadas ao conhecimento – entendido como a capacidade de identificar, selecionar e estabelecer contato com mercados internacionais (Leonidou, 1995) – não emergiram como limitantes centrais do setor. Uma hipótese explicativa reside no trabalho institucional da ApexBrasil, que, desde 2022, vem desenvolvendo um conjunto de ações voltadas ao mapeamento de mercados internacionais, com a disponibilização pública de dados sobre as particularidades de cada país.

Em estudo recente, as investigações de Trindade (2022) sobre a realidade dos produtores de cachaça de pequeno porte indicaram, contudo, que as carências relacionadas ao conhecimento da legislação vigente e dos processos de exportação permaneceram como barreiras, a despeito dos esforços dos Programas de Apoio à Exportação, que visam oferecer esse tipo de apoio técnico.

Outra particularidade do setor brasileiro refere-se ao número reduzido de relatos que identificam as funções de marketing como uma barreira interna relevante. Diferentemente dos registros da literatura internacional, que apontam limitações relacionadas à qualidade, à formação de preço, às campanhas promocionais e à distribuição (Kahiya, 2013, 2018; Leonidou, 1995; Pinho & Martins, 2010; Uner et al., 2013). No setor da cachaça essas funções são, em geral, assumidas pelos parceiros internacionais, que arcam integralmente com essas atividades.

Nesse contexto, a principal barreira para a exportação da cachaça não reside na execução das funções de marketing, mas na dificuldade de encontrar e estabelecer parcerias com representantes internacionais, o que, na

ausência desses atores, inviabiliza a própria exportação, conforme evidenciado também por Trindade (2022), em estudo empírico com os produtores exportadores de cachaça.

Essa variável também interfere nas denominadas barreiras externas. A estratégia de endosso de terceiros (Bell et al., 2012), garantida pela atuação de um ator internacional responsável pela comercialização da cachaça, minimiza as possíveis barreiras registradas na literatura referentes à documentação e aos procedimentos específicos, aos padrões de medição para exportação e à adequação da comunicação aos diferentes hábitos e atitudes dos consumidores estrangeiros.

Da mesma forma, o mercado internacional da cachaça brasileira, destinado majoritariamente a países desenvolvidos e/ou mercados vizinhos ao Brasil, não apresentou prejuízos relacionados à infraestrutura de comunicação. Também não foram registradas limitações associadas à indisponibilidade de instalações adequadas de armazenagem, a instabilidades políticas ou a barreiras administrativas (Bell et al., 2012; Kahiya, 2013, 2018; Leonidou, 1995; Pinho & Martins, 2010; Uner et al., 2013).

Portanto, os dados desta pesquisa corroboram a literatura ao indicar que, para as pequenas empresas, que dispõem de recursos limitados, as redes assumem um papel ainda mais relevante, pois permitem o acesso a mercados, parceiros, distribuidores e informações estratégicas, reduzindo os riscos de entrada em mercados externos (Johanson & Vahlne, 2009; Paul et al., 2017).

Musteen et al. (2010), contudo, ressaltam que os gestores de pequenas empresas devem atentar não apenas para a existência de redes, mas para sua estrutura, diversidade e qualidade informacional, uma vez que a dependência excessiva de vínculos pessoais pode ser prejudicial, enquanto redes diversificadas e profissionalmente orientadas tendem a favorecer melhores resultados.

Um dos pontos críticos do setor brasileiro relacionado às barreiras externas parece estar associado à dimensão institucional. A característica de um setor heterogêneo, marcado por desuniões e conflitos de interesses, gera impactos diretos na elaboração do *lobby* político e na consequente comunicação internacional. Isso indica que as regras formais e informais atuam como restrições à expansão internacional das empresas do setor da cachaça.

Diante dessa realidade, alternativas para favorecer as exportações de MPEs, especialmente em países emergentes como o Brasil, passam necessariamente por esforços de transformação institucional. No campo da teoria institucional, destaca-se a forma como os atores institucionais, como governos, órgãos de fomento ao comércio e empreendedores, definem tanto as políticas formais quanto os elementos informais (valores, crenças e atitudes) que moldam o ambiente institucional (North, 1990). Essas regras, formais e informais, regulam o ambiente de negócios e podem tanto facilitar quanto restringir a expansão internacional das empresas (Kahiya, 2018).

Nesse sentido, os achados reafirmam as tendências identificadas em revisões sistemáticas da literatura sobre o tema, realizada por Paul et al. (2007) e Singh et al. (2023), que indicam que, quanto maior a capacidade de uma empresa de mobilizar o apoio institucional, como incentivos governamentais, maior é a probabilidade de sucesso exportador, especialmente no caso das pequenas empresas.

Por fim, é importante destacar o *liability of foreignness*, particularmente ampliado pelos fenômenos de nacionalismo econômico e populismo político observados nos últimos anos. A realidade da cachaça brasileira dialoga diretamente com o estudo de Muratova et al. (2025), que apontam que a ideologia política influencia os regimes regulatórios aplicados às empresas estrangeiras, tendendo a orientar a escolha de estratégias de entrada e/ou permanência nos mercados internacionais.

Os desafios apresentados indicam, portanto, mais uma vez, a importância do trabalho institucional voltado à promoção de diálogos formais e informais entre líderes corporativos e atores institucionais, com vistas a minimizar os custos dos conflitos nos mercados internacionais, sobretudo para as pequenas empresas, que tendem a suportar os maiores prejuízos nesse contexto.

Considerações Finais

No intuito de investigar as barreiras que restringem a exportação das micro e pequenas empresas produtoras de cachaça no Brasil, os resultados convergem, em larga medida, com a literatura clássica sobre o tema. De um lado, confirmam-se barreiras internas ligadas à gestão, aos recursos e à capacidade produtiva, elementos recorrentes nos modelos tipológicos; de outro lado, evidenciam-se barreiras externas de natureza institucional e de mercado, notadamente a baixa legitimidade internacional associada à categoria “cachaça” e os efeitos da informalidade sobre a competitividade doméstica das empresas formalizadas.

Ao mesmo tempo, o caso da cachaça afasta-se de generalizações frequentes na literatura. Embora muitos estudos indiquem o marketing como um gargalo crítico, neste estudo observou-se que tais funções são, em grande parte, internalizadas por distribuidores internacionais, quando estes existem. Assim, o principal entrave não reside na execução das atividades de marketing, mas no acesso a redes confiáveis de distribuição, o que desloca o debate das capacidades de marketing para a centralidade das redes e da governança relacional.

Ademais, as barreiras informacionais não emergiram como limitantes centrais, possivelmente em razão da atuação recente de agências de promoção, que têm contribuído para reduzir assimetrias de informação sobre mercados-alvo, em contraste com as expectativas apontadas por estudos anteriores (Leonidou, 1995; Pinho & Martins, 2010; Tesfom & Lutz, 2006).

No plano institucional, a evidência empírica avança ao especificar que, em setores com elevada heterogeneidade e baixa articulação coletiva, a barreira não decorre exclusivamente de regras estatais externas, mas também de falhas de coordenação intrasetorial (associações, câmaras, conselhos), que enfraquecem o *lobby* conjunto, a padronização de mensagens e a construção de uma narrativa reputacional consistente no exterior. Esse traço amplia a compreensão das barreiras institucionais ao incorporar dimensões de governança setorial e ação coletiva, tema menos enfatizado nas taxonomias originais.

Do ponto de vista da teoria de redes e do processo de internacionalização, os achados reforçam que a performance exportadora depende da forma crítica da inserção em redes relevantes no país de destino, em linha com a noção de *liability of outsidership*. No caso estudado, observa-se que duas vias têm sido eficazes para mitigar tais “*liabilities*”: (i) parcerias contratuais de longo prazo com distribuidores que “vestem a camisa” da categoria, ancorando investimentos em marketing e educação do consumidor; e (ii) aquisições por conglomerados globais, que conectam a cachaça a plataformas consolidadas de distribuição e comunicação.

Em síntese, o estudo confirma a utilidade das tipologias tradicionais (internas *versus* externas) e dos marcos de “*liabilities*” para interpretar o desempenho exportador das MPEs, ao mesmo tempo em que as refina, ao mostrar que, em setores fragmentados de países emergentes, a capacidade de articulação setorial e a qualidade das redes internacionais são variáveis-chave para converter potencial produtivo em presença sustentada no mercado global.

Entre as limitações do estudo, destaca-se o fato de a investigação ter recorrido exclusivamente a entrevistas qualitativas, o que não permite, portanto, reproduzir de maneira abrangente o panorama geral dos produtores do país. Além disso, o recorte empírico concentrou-se apenas em produtores exportadores e/ou lideranças do setor de bebidas com interface direta com o mercado internacional. A escolha metodológica buscou captar elementos de natureza experiencial, mas acabou por desconsiderar os atores não exportadores e, conseqüentemente, as percepções que influenciam sua tomada de decisão.

A literatura, indica, contudo, que a percepção das barreiras à exportação não é estática, variando de acordo com o estágio de desenvolvimento exportador, de modo que empresas não exportadoras, exportadoras marginais e exportadoras ativas tendem a perceber tipos e intensidades distintas de obstáculos (Sharkey et al., 1989).

Como agenda para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos com métodos mistos, que investiguem, também, a percepção dos produtores em relação ao interesse ou desinteresse em exportar, bem como as variáveis que condicionam a decisão de não atuar no mercado externo. A incorporação de abordagens de natureza mista, combinando dados qualitativos e quantitativos, pode ampliar a robustez analítica e oferecer uma compreensão mais abrangente e comparativa sobre o fenômeno da exportação de MPEs no Brasil.

Referências

- Alkhalailah, A. M., Galdeano-Gómez, E., & Sorroche-Del-Rey, Y. (2024). Barriers to internationalization: Evidence from Jordanian SMEs. *Journal of Project Management*, 9(4), 353–366. <https://doi.org/10.5267/j.jpm.2024.8.001>
- Arteaga-Ortiz, J., & Fernández-Ortiz, R. (2010). Why don't we use the same export barrier measurement scale? An empirical analysis in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 395–420. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00300.x>
- Azambuja, J. (2023). *Regulação positiva e indústria da cachaça* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório Institucional da UNB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/47299>
- Bell, R. G., Filatotchev, I., & Rasheed, A. A. (2012). Beyond product markets: New insight on liability of foreignness from capital markets. *Journal of International Business Studies*, 43(2), 107–122. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.55>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cachaça com Notícias. (2024). A união do setor da cachaça entre o mito e a realidade. *Revista Cachaça com Notícias, ANPAQ*, 18(87):2. <https://www.anpaq.com.br/component/content/article/9-jornal/98-87.html>
- Cahen, F. R., Lahiri, S., & Borini, F. M. (2016). Managerial perceptions of barriers to internationalization: An examination of Brazil's new technology-based firms. *Journal of Business Research*, 69(6), 1973–1979. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.143>
- Calbino, D., Souza, J. L., Brito, M., & Pereira, V. G. (2025). Construção de mercado a partir de práticas: Um estudo do rum dominicano no cenário internacional. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, 16, 1–19. <https://doi.org/10.22279/navus.v16.1976>

- Cámara, S. S., Ruiz, D. M., & González, F. A. (2021). Social capital and internationalization of family SMEs in Campeche, México: A qualitative comparative analysis. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23(2), 252–277. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i2.4104>
- Cascudo, L. (1986). *Prelúdio da cachaça*. Editora Itatiaia.
- Cavusgil, S. T., Bilkey, W. J., & Tesar, G. (1979). A note on the export behavior of firms: Exporter profiles. *Journal of International Business Studies*, 10(1), 91–97. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490633>
- Child, J., Karmowska, J., & Shenkar, O. (2022). The role of context in SME internationalization: A review. *Journal of World Business*, 58(1), 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101267>
- Chinelato, F. B., & Cruz, D. B. F. (2021). Parceiros do Brasil: Uma análise das exportações brasileiras. *Cuadernos de Economía*, 40(83), 459–482. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v40n83.81497>
- Companhia Müller de Bebidas. (2025). 51: *Popularidade e liderança*. <https://www.ciamuller.com.br/contato/sala-de-imprensa/51-popularidade-e-lideranca>
- Econodata. (2025). *Fabricação de aguardente de cana-de-açúcar (CNAE 1111-9/01) – Minas Gerais*. <https://www.econodata.com.br/empresas/mg/fabricacao-de-aguardente-de-cana-de-acucar-c-1111901>
- European Commission. (2010). *Internationalisation of European SMEs: Final report*.
- Fiaschi, D., Giuliani, E., & Nieri, F. (2017). Overcoming the liability of origin by doing no-harm: Emerging country firms' social irresponsibility as they go global. *Journal of World Business*, 52(4), 546–563. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.04.001>
- Guimarães, S. K., & Azambuja, L. R. (2018). Internacionalização de micro, pequenas e médias empresas inovadoras no Brasil: Desafios do novo paradigma de desenvolvimento. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 33(97), 1–20. <https://doi.org/10.1590/339708/2018>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2025). *SIDRA Tabela 6961*. <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6961#resultado>
- Instrução Normativa nº 13, de 29 de junho de 2005. (2005, 29 de junho). Dispõe sobre o padrão de identidade e qualidade da cachaça, da aguardente de cana e da aguardente. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=76202>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40, 1411–1431. <https://doi.org/ez32.periodicos.capes.gov.br/10.1057/jibs.2009.24>
- Kahiya, E. T. (2013). Export barriers and path to internationalization: A comparison of conventional enterprises and international new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 11, 3–29. <https://doi.org/10.1007/s10843-013-0102-4>
- Kahiya, E. T. (2018). Five decades of research on export barriers: Review and future directions. *International Business Review*, 27(6), 1172–1188. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969593117303141>
- Leonidou, L. C. (1995). Export barriers: Non-exporters' perceptions. *International Marketing Review*, 12(1), 4–25. <https://doi.org/10.1108/02651339510080070>
- Li, J., & Fleury, M. T. L. (2019). Overcoming the liability of outsidership for emerging market MNEs: A capability-building perspective. *Journal of International Business Studies*, 51, 23–37. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00291-z>
- Marano, V., Tashman, P., & Kostova, T. (2017). Escaping the iron cage: Liabilities of origin and CSR reporting of emerging market multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 48(3), 386–408. <https://doi.org/10.1057/jibs.2016.17>
- Martinelli, D., Spers, E., & Costa, A. (2000). Ypióca: Introduzindo uma bebida genuinamente brasileira no mercado global. In M. F. Neves, & R. F. Scare (Orgs.), *Marketing & exportação* (pp. 272–303). Atlas.

- Milovanovic, B. M., Bubas, Z., & Cvjetkovic, M. (2022). Employee readiness for organizational change in the SME internationalization process: The case of a medium-sized construction company. *Social Sciences*, 11(3), 1-14. <https://doi.org/10.3390/SOCSCI11030131>
- Ministério da Agricultura e Pecuária. (2025). *Anuário da cachaça 2025: Ano referência 2024*. <https://static.poder360.com.br/2025/05/anuario-cachaca-2025.pdf>
- Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. (2021). *Diretrizes para o setor da cachaça*. https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/cachaca/diretrizescachaca_final_17122021_1.pdf
- Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. (2025a). *Exportação e importação por porte fiscal das empresas: Atualizado com dados de 2009 a 2024*. https://balanca.economia.gov.br/balanca/outras/porte/relatorio_porte.html#metodologia
- Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. (2025b). *ComexStat – Dados de comércio exterior*. <https://comexstat.mdic.gov.br/pt/geral>
- Morais, F., & Ferreira, J. J. (2020). SME internationalisation process: Key issues and contributions, existing gaps and the future research agenda. *European Management Journal*, 38(1), 62–77. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.001>
- Morais, R. (2019). *Interrupção da informalidade no campo da cachaça de alambique: Uma análise sob a ótica do trabalho institucional*. [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal de Lavras].
- Morgan, R. E., & Katsikeas, C. S. (1997). Obstacles to export initiation and expansion. *Omega: The International Journal of Management Science*, 25(6), 677–690. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(97\)00035-2](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(97)00035-2)
- Muratova, Y., Dhanaraj, C., & Svystunova, L. (2025). Revisiting the liability of foreignness: Political ideology, globalization, and discrimination. *Journal of International Business Studies*, 56(6), 739–755. <https://doi.org/10.1057/s41267-025-00782-2>
- Musteen, M., Francis, J., & Datta, D. K. (2010). The influence of international networks on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs. *Journal of World Business*, 45(3), 197–205. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.12.003>
- Muylaert, C. J., Sarubbi, V., Jr., Gallo, P. R., Rolim, M. L., Neto, & Reis, A. O. A. (2014). Entrevistas narrativas: um importante recurso em pesquisa qualitativa. *Rev Esc Enferm USP*, 48(Esp2), 193-199. <https://doi.org/10.1590/S0080-623420140000800027>
- Njinyah, S. Z., Jones, S., & Asongu, S. A. (2023). Revisiting the moderation effect of network on the export barrier–export performance in the Cameroon context. *The International Trade Journal*, 39(2), 129–147. <https://doi.org/10.1080/08853908.2023.2216949>
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. A. (1995). Product-country images: Impact and role in international marketing. *Routledge*, 59(2), 115-116. <https://doi.org/10.2307/1252079>
- Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of World Business*, 52(3), 327–342. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.01.003>
- Pinho, J. C., & Martins, L. (2010). Exporting barriers: Insights from portuguese small- and medium-sized exporters and non-exporters. *Journal of International Entrepreneurship*, 8, 254–272. <https://doi.org/10.1007/s10843-010-0046-x>
- Rezende, C. H. S. (2025, 14 de agosto). Cachaça brasileira vai perder R\$ 8,7 milhões com tarifaço; pequeno produtor é o mais atingido. *EXAME Agro*. <https://exame.com/agro/cachaca-brasileira-vai-perder-r-27-milhoes-com-tarifaco-pequeno-produtor-e-o-mais-atingido>

- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2018). Internacionalização de MPE no Continente Americano: Revisão da literatura. *Innovar: Revista de Ciências Administrativas y Sociales*, 28(67), 59–73. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n67.68613>
- Ritvala, T., Granqvist, N., & Piekkari, R. (2021). A processual view of organizational stigmatization in foreign market entry: The failure of Guggenheim Helsinki. *Journal of International Business Studies*, 52, 282–305. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00331-7>
- Roy, A., Sekhar, C., & Vyas, V. (2016). Barriers to internationalization: A study of small and medium enterprises in India. *Journal of International Entrepreneurship*, 14, 513–538. <https://doi.org/10.1007/s10843-016-0187-7>
- Santos, A. F., Costa, P. R., Arantes, C. N., Pires, A. C., & Cirani, C. B. S. (2024). Internationalization moderating the relationship between investment and innovation in small businesses in Latin America. *REGEPE - Entrepreneurship and Small Business Journal*, 13(2), 33–40. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2407>
- Sharkey, T. W., Lim, J.-S., & Kim, K. I. (1989). Export development and perceived export barriers: An empirical analysis of small firms. *Management International Review*, 29(2), 33–40. <https://www.jstor.org/stable/40227924>
- Silva, D. (2019). *Antropologia da cachaça: Um estudo sobre produção, circulação e consumo do destilado brasileiro* [Tese de Doutorado, Universidade Federal de Pernambuco]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPE_d128db9e485225cb3f436a2b2d9663d4
- Singh, N., Munjal, S., Kundu, S., Rangarajan, K. (2023). Platform-based internationalization of small firms: The role of government policies. *Management International Review*, 63, 91–115. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00492-z>
- Stocker, F., Mascena, K. M. C., Abib, G., & Irigaray, H. A. R. (2022). Born globals' risk perception and internationalization in emerging markets. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24(2), 332–350. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4171>
- Tesfom, G., & Lutz, C. (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. *International Journal of Emerging Markets*, 1(3), 262–281. <https://doi.org/10.1108/17468800610674480>
- Trade Map. (2025). *Trade statistics*. <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Trindade, M. R. S. (2022). *A influência das barreiras de exportação no processo de internacionalização da cachaça de alambique* [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Propaganda e Marketing]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/ESPM_ffbbc9e875b55a49000aa2389c14aaa6
- Tscha, E. R., & Moraes, R. A., Filho. (2005, 24 a 27 de julho). *Estudo das estratégias de exportação no setor agroindustrial de aguardente: O caso Pitú Ltda.* [Apresentação de trabalho] 43º Congresso da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, Ribeirão Preto, São Paulo.
- Uner, M. M., Kocak, A., Cavusgil, E., & Cavusgil, S. T. (2013). Do barriers to export vary for born globals and across stages of internationalization? An empirical inquiry in the emerging market of Turkey. *International Business Review*, 22(5), 800–813. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969593112001448>
- Wai, K. W., Liston-Heyes, C., Liu, W., & Cowling, M. (2022). Organizational capabilities and SME exports: The moderating role of external funding intentions and managerial capacity. *Small Business Economics*, 58, 247–261. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00408-x>
- Wesz, F. T. (2023). *O sistema agroindustrial da cachaça no município de Jaguari/RS: A contribuição dos atores pela ótica da Teoria Ator-Rede* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Maria]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSM_ebfa86509d07a947512a8187ad61838b
- Winckler, N. C., Zen, A. C., & Prévot, F. (2022). Recursos da firma para internacionalização de MPEs de países emergentes: Estudo multimétodo. *Revista de Administração Mackenzie*, 23(1), 1–32. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR220165>
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363. <https://doi.org/10.2307/256683>

Como citar:

Pinheiro, D. C. (2025). Barreiras para a Exportação de Mercados Emergentes: O Caso das MPEs de Cachaça. *Revista Ciências Administrativas*, 31, 1-19. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2025.31.e16208>

Endereço para correspondência:

Daniel Calbino Pinheiro
E-mail: dcalbino@ufsj.edu.br

Recebido em: 04/08/2025.
Aceito em: 29/10/2025.

