



## ANÁLISE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE CAMPINAS/SP À LUZ DAS TEORIAS COMPORTAMENTAIS

**Moacir José Teixeira**

(Senac – Mogi Guaçu/SP)

**Djair Picchiali**

(EAESP – FGV e FACCAMP)

[Djair.Picchiali@fgv.br](mailto:Djair.Picchiali@fgv.br)

### Resumo

Em cenários altamente competitivos, a internacionalização torna-se um caminho natural para a sobrevivência das empresas, inclusive as Micro e Pequenas Empresas (MPE's). Este processo, conforme as teorias de internacionalização, pode ser explicado sob duas abordagens distintas: uma econômica e outra comportamental. O objetivo desse artigo é analisar a influência das teorias comportamentais no processo de internacionalização das MPE's. Foi realizado um estudo de caso exploratório envolvendo 32 empresas do município que tiveram experiências com a exportação nos últimos cinco anos. Constatou-se que, entre as teorias estudadas, o Modelo de Uppsala foi aquela que melhor explicou o processo de internacionalização destas empresas.

**Palavras-chave:** Internacionalização de empresas; Teorias da internacionalização; Município de Campinas

### Abstract

*In highly competitive environment, internationalization becomes a natural way for the survival of companies, including Micro and Small Enterprises (MSE's). This process, according to the theories of internationalization, can be explained in two different approaches: an economic and other behavioral. The aim of this paper is to analyze the influence of behavioral theories in the process of internationalization of MSE's. To that end, we conducted an exploratory case study involving 32 municipal companies that have experience with export the last five years. After analyzing the data, it was found that among the theories studied, the model of Uppsala was the one that best explained the process of internationalization of these companies.*

**Keywords:** Business internationalization; Theories of internationalization; CampinaS

### 1. Introdução

Nas últimas décadas, com a integração dos mercados mundiais, a partir do fenômeno da globalização, ocorreram mudanças significativas que pressionaram as empresas em suas formas de atuação para que pudessem se manter competitivas (SILVA e MORAES, 2013), dada à forte concorrência local e internacional que sofrem, independente do porte e do segmento em que atuam.

Segundo SILVA *et al.* (2012), esta fase da economia mundial tem se intensificado com o decorrer dos anos, contribuindo para o surgimento de blocos econômicos,

relações comerciais e financeiras internacionais e empresas multinacionais, além de operações gerenciadas em escala global, não apenas em alguns países selecionados.

Neste cenário, as empresas direcionam suas ações e investimentos aos mercados internacionais, por meio de envolvimento gradativo com o mercado externo, cujos clientes e consumidores estão cada vez mais exigentes (GUIMARÃES *et al.*, 2012).

Neste ambiente competitivo, a inovação é uma palavra de ordem, seja nos produtos, nos processos ou na gestão. As empresas que utilizam a inovação conseguem se diferenciar dos concorrentes e aumentar sua participação no mercado, ofertando produtos mais baratos ou com maior valor agregado.

Com o aumento da participação nos mercados domésticos, as empresas se fortalecem e, a partir desse ponto, a internacionalização se torna um caminho natural. A partir deste estágio, de acordo com Silva e Moraes (2013), a área de competição das empresas se move rapidamente dos mercados domésticos para os mercados internacionais.

No entanto, quando se trata de MPE's, especialmente no Brasil, esta lógica nem sempre acontece com a mesma naturalidade. Vários fatores contribuem para a baixa participação dessas empresas nos mercados externos, dentre os quais: (a) a falta de uma cultura exportadora no país; (b) a falta de conhecimento dos mercados externos; (c) o excesso de burocracia; (d) a baixa capacidade de produção dessas empresas; e (e) as barreiras impostas pelos países.

O presente artigo tem por objetivo analisar a influência das teorias comportamentais no processo de internacionalização de MPE's localizadas no município de Campinas/SP, que nos últimos cinco anos tiveram experiências com o exterior através das exportações.

Para tanto, o artigo está estruturado em cinco seções. Na primeira, são contextualizadas as principais abordagens sobre o processo de internacionalização de empresas. A segunda aborda as teorias comportamentais de internacionalização mais citadas na literatura. A terceira trata do procedimento metodológico adotado. Na quarta, são apresentados e discutidos os resultados obtidos. Por fim, na quinta seção são apresentadas as considerações finais e contribuições do artigo.

## **2. Internacionalização de Empresas**

De acordo com Abdullah *et al.* (2011), a globalização, juntamente com a redução das barreiras comerciais e tarifárias e o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação têm oferecido oportunidades para pequenas e médias empresas expandirem seus negócios no mercado externo.

Os mercados internacionais se tornaram mais competitivos e interdependentes devido às inovações tecnológicas citadas e às mudanças nas preferências dos consumidores (DIB *et al.*, 2010), além da liberalização de mercados até então protegidos e sua integração na economia mundial (KISS e DANIS, 2010).

No mercado brasileiro, conforme Oliveira (2011), as mudanças na competitividade observadas a partir de 1991, devido à abertura dos mercados e desvalorização do Real, fizeram com que muitas empresas que, por muitos anos mantinham o foco no mercado doméstico, se encorajassem a olhar "para fora" e investir no exterior. Segundo Singal *et al.* (2012), com o passar do tempo, as empresas adquirem experiências e desenvolvem produtos capazes de competir, apesar dos riscos, com fabricantes globais, incluindo os gigantes da indústria. Este fenômeno, chamado internacionalização, tem sido intensamente pesquisado nas últimas décadas a partir de diferentes pontos de vista (RUZZIER *et al.*, 2006).

Pinho e Martins (2010) acrescentam que a internacionalização, em particular por meio das exportações, pode reforçar as competências e capacidades de gestão das empresas, facilitar a melhor utilização dos recursos e dar maior flexibilidade para a empresa diversificar os riscos do negócio. Essa dinâmica é cada vez mais importante para as MPE's (SOMMER, 2010). Internacionalização é um termo que significa a expansão das atividades econômicas para além das fronteiras do país (RUZZIER *et al.*, 2006; SINGAL *et al.*, 2012). Outras definições são apresentadas no quadro 1.

**Quadro 1:** Definições de internacionalização, de acordo com diferentes autores

<b>Definição</b>	<b>Foco</b>	<b>Autor</b>
Movimento para fora das operações internacionais de uma empresa	Processos e operações da empresa	Welch e Luostarinen (1993)
Processo de crescente envolvimento em operações internacionais	Processos e operações da empresa	Calof e Beamish (1995)
Processo de adaptação das operações da empresa para ambientes internacionais	Processos e operações da empresa	Johanson e Mattson (1993)
Processo em que as relações são continuamente elaboradas, mantidas e dissolvidas a fim de alcançar os objetivos da empresa	Relacionamentos e processos	Johanson e Vahlne (1990)
Desenvolvimento de redes de relacionamentos de negócios em outros países por extensão, penetração e integração	Redes e relacionamentos	Lehtinen e Penttinen (1999)
Processo de mobilização, acumulação e desenvolvimento de reservas de recursos para as atividades internacionais	Recursos e processos	Ahokangas (1998)

**Fonte:** Adaptado de Ruzzier *et al.* (2006, p. 479)

Para Ruzzier *et al.* (2006), embora a internacionalização seja considerada um fenômeno multidimensional, ela possibilita à empresa: (a) aumentar suas vantagens competitivas em longo prazo; (b) melhorar a utilização de sua capacidade, desenvolver habilidades e melhorar o desempenho geral do seu negócio; (c) obter vários resultados favoráveis para o desempenho da produtividade, dos níveis de emprego, da acumulação de divisas e da prosperidade industrial; e (d) considerar as atividades internacionais como um fator-chave para o seu crescimento futuro, rentabilidade e sobrevivência.

De acordo com Jain *et al.* (2013); Sandberg e Jansson (2014), existem três motivos principais para as empresas buscarem a internacionalização: (1) para adquirir recursos, tecnologia e ativos estratégicos; (2) para ganhar novos mercados; e (3) para diversificar suas atividades.

Operar em mercados externos permite que as empresas se beneficiem da concorrência internacional e aumente a sua participação no mercado externo, tornando-se assim mais forte em seu mercado doméstico (PINHO e MARTINS, 2010). Além disso, a internacionalização está ligada à capacidade de inovação das empresas que, muitas vezes, implica na tomada de decisões em condições de incerteza, onde o conhecimento é vital (FILIPESCU, 2006).

Por outro lado, conforme Pinho e Martins (2010), existem várias barreiras ao processo de internacionalização, conforme mostrado no quadro 2, em especial à

exportação, em diferentes países e, a compreensão dessas barreiras pode ajudar na adoção de políticas públicas para auxiliar as empresas nacionais nesta etapa, eliminando ou minimizando os principais obstáculos à sua expansão no exterior. Essas barreiras existem por causa de diferentes níveis de distância geográfica, relação psicológica, cultural e institucional entre o país de origem e de acolhimento dos investimentos (AMAL *et al.*, 2013). Além disso, os governos podem restringir ou facilitar a internacionalização das empresas por meio de políticas diferenciadas (SCHÜLER-ZHOU e SCHÜLLER, 2009).

**Quadro 2:** Principais barreiras ao processo de internacionalização de empresas

Barreiras Externas			Barreiras Internas	
Barreiras Industriais	Barreiras de Mercado	Macro ambiente	Barreiras da Empresa	Barreiras do Produto
Estrutura Industrial	Barreiras de Clientes	Barreiras às Exportações Diretas	Informações e Conhecimento do mercado	Qualidade
Concorrência	Barreiras Processuais	Barreiras às Exportações Indiretas	Recursos Financeiros	Adaptação Técnica
			Recursos Humanos	

**Fonte:** Cavusgil e Zou (1994) *apud* Pinho e Martins (2010, p. 259)

### 3. Teorias da Internacionalização

Nas últimas décadas, várias teorias foram elaboradas para explicar o processo de internacionalização de empresas (SILVA *et al.*, 2010). Essas teorias, segundo Dib e Carneiro (2006) seguem, basicamente, duas abordagens distintas: uma econômica e outra comportamental. As teorias econômicas têm como foco principal o processo de internacionalização orientado para a maximização dos retornos econômicos (DIB e CARNEIRO, 2006; SILVA *et al.*, 2010); por outro lado, as teorias comportamentais têm como foco o processo de internacionalização orientado para a redução dos riscos relacionados aos modos de entrada em diferentes mercados, considerando fatores não econômicos (DIB e CARNEIRO, 2006; SILVA *et al.*, 2010). Para Machado Neto e Almeida (2008), embora as teorias tenham diferentes concepções, partem do princípio de que as empresas desenvolvem suas atividades internacionais por meio de uma aprendizagem contínua e evoluem de forma sequencial e consistente.

O foco do presente artigo são as teorias comportamentais, entre elas, Modelo de *Uppsala* (JOHANSON e VAHLNE, 1977), *Networks* (JOHANSON e MATTSO, 1986) e Empreendedorismo Internacional (McDOUGALL, 1989), consideradas por Lin (2010) como as três principais que explicam o processo da internacionalização de MPE's: (1) abordagem de fases ou estágios, que considera a internacionalização como um processo linear e sequencial (Modelo de *Uppsala*); (2) abordagem da rede, que explica a importância e as motivações da internacionalização através de redes, intra e inter organizacionais (*Networks*); e (3) abordagem empresarial internacional, que analisa como as empresas desenvolvem novas atividades internacionais (Empreendedorismo Internacional).

#### 3.1 Modelo de *Uppsala* – JOHANSON, J. e VAHLNE, J.-E.

Surgiu na Universidade de *Uppsala*, Suécia, e se tornou um dos principais e mais citados modelos comportamentais de internacionalização de empresas. Tem como foco, a internacionalização de forma gradual ou incremental (DIB e CARNEIRO, 2006;

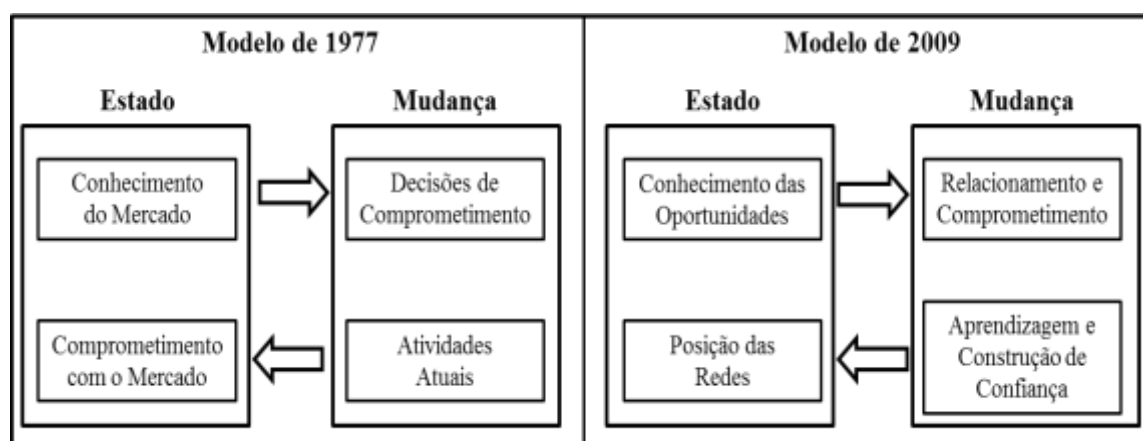
AMAL *et al.*, 2013; SILVA e MORAES, 2013), conforme o conhecimento adquirido dos mercados e das operações, e o crescente comprometimento da empresa com esses mercados, como forma de minimizar os efeitos da incerteza e da percepção sobre riscos. O foco inicial foi a empresa individual (SILVA e MORAES, 2013), porém, é aplicável a diferentes tipos de empresas e em situações distintas (SOUZA e FENILI, 2012).

Segundo Amal *et al.* (2013), esse processo de internacionalização de forma incremental, descrito pelo modelo, sugere que as empresas utilizam a exportação como o modo de entrada nos mercados estrangeiros, seguido do uso de agentes nestes mercados, implantação de subsidiárias próprias de vendas e, por fim, a fabricação própria. Em cada uma dessas etapas, os recursos comprometidos com os novos mercados aumentam de forma gradual, inclusive a transferência das atividades da subsidiária de produção (SILVA e MORAES, 2013). [...] o modelo trata as empresas como aprendizes, adquirentes de conhecimentos e de poder de mercado (YEOH, 2011).

O conhecimento experiencial, na visão de Silva e Moraes (2013), pode ser considerado um recurso, pois, dependendo da sua especificidade, não pode ser facilmente transferido para outros mercados, tornando-se assim valioso, raro e insubstituível. Além disso, quanto mais se conhece determinado mercado, menor o risco de atuação nesse mercado.

De acordo com Johanson e Vahlne (1977), o processo de internacionalização apresenta duas características principais: i) surge da busca de competências sobre como operar em mercados diferentes dos mercados domésticos; e ii) inicia, geralmente, em mercados com menor “distância psíquica” (fatores que dificultam o fluxo de informações entre dois mercados, entre eles, diferenças culturais, estruturais, administrativas, idiomáticas, geográficas e econômicas) dos mercados originais. Em função dessa distância psíquica, a internacionalização não seria resultado apenas de um investimento no mercado estrangeiro, mas de uma série de ajustes incrementais (SILVA e MORAES, 2013). Nesta perspectiva, as empresas iniciam as exportações para mercados “psicologicamente pertos” ou geograficamente próximos, ampliando suas atividades para outros mercados internacionais de forma gradual, através de uma série de etapas evolutivas (TESTA, 2011).

Para Tabares *et al.* (2014), este modelo evoluiu ao longo do tempo: o primeiro, em 1977, quando os autores criaram o modelo original e o segundo, em 2009, quando os mesmos autores apresentaram o modelo revisado, conforme a figura 1.



**Figura 1:** Modelo de Uppsala: versões dos anos de 1977 e 2009

**Fonte:** Adaptado de Tabares *et al.* (2014, p. 317) *apud* Johanson e Vahlne (1977; 2009)

Johanson e Vahlne (2009) apresentam uma mudança na segunda versão em relação à primeira: na versão de 1977 o foco estava na escolha de mercados próximos em termos de distância psíquica; já em 2009, o foco passa para a importância das empresas pertencerem a redes de relacionamentos, para facilitar as expansões internacionais.

### **3.2 Networks – JOHANSON, J. e MATTSON, L.**

A base teórica para o estudo da internacionalização das MPE's é a abordagem de redes, fundamentada em modelos de internacionalização tradicionais que explicam que as empresas se expandem para o exterior por meio de um processo de aprendizagem gradual (SANDBERG e JANSSON, 2014).

Posterior ao modelo de *Uppsala*, essa abordagem considera a empresas inseridas em redes de relacionamento ou *networks* e, a partir do momento que a empresa se insere no mercado externo, ela também se insere em outras redes de relacionamento no exterior e isso influencia a continuidade do processo de internacionalização (DIB e CARNEIRO, 2006; SILVA *et al.*, 2010). Para Machado Neto e Almeida (2008), essa teoria foca nos relacionamentos comerciais duradouros, desenvolvidos e mantidos por meio de interações entre empresas e mercados industriais.

Segundo Lin (2010), esta teoria define “rede” como uma junção de grupos de relacionamentos que, conforme acrescentam Ruzzier *et al.*(2006) e Lin (2010), além da aprendizagem gradual, têm como foco o conhecimento do mercado, através da interação entre as empresas dentro das redes, onde a cooperação e a competição são cruciais para o processo de internacionalização.

É um processo cumulativo, em que as relações são continuamente estabelecidas, mantidas, desenvolvidas, quebradas e dissolvidas, a fim de alcançar os objetivos das empresas (JOHANSON e MATTSSON, 1993 *apud* RUZZIER *et al.*, 2006). Para Ruzzier *et al.* (2006) e Dawei (2008), as relações entre as empresas são vistas como redes, sejam elas nacionais e/ou internacionais, e essas relações favorecem as estratégias de internacionalização das empresas participantes dessas redes, pois: i) minimizam a necessidade de desenvolvimento de conhecimentos; ii) minimizam a necessidade de ajustes; e iii) exploram posições de rede já estabelecidas.

De acordo com essa perspectiva, a internacionalização de uma empresa, conforme Singal e Jain (2012), é inicialmente envolvida em uma rede doméstica e, em seguida, desenvolve-se um forte relacionamento com outras empresas que investiram no exterior.

Lin (2010) acrescenta que essa abordagem fornece uma perspectiva complementar a outros modelos de internacionalização e assume que as estratégias adotadas pelas empresas são influenciadas pela sua posição dentro da rede, que pode facilitar e, em algumas vezes, até acelerar o processo de internacionalização. Isso ocorre porque, segundo Amal *et al.* (2013), as relações de troca entre as empresas participantes de uma rede facilitam esse processo, bem como o estabelecimento de um compromisso estratégico em um mercado estrangeiro particular.

De acordo com Mota *et al.* (2011), o ambiente de negócios é visto como uma rede formada por uma teia de relações complexas entre empresas, que constroem confiança e criam conhecimentos, essenciais para desenvolver novos conhecimentos e construir compromissos, essenciais para a internacionalização e a penetração em novos mercados.

### **3.3 Empreendedorismo Internacional – McDOUGALL, P. P.**

De acordo com Ruzzier *et al.* (2006), essa abordagem se refere à uma combinação de comportamento inovador, em busca de risco, que atravessa as fronteiras nacionais e se destina a criar valor para a organização. Para Oliveira (2011), o processo de

internacionalização demanda um novo perfil de gestor, o “executivo global”, negociador, comunicador, capaz de criar sinergia e de liderar mudanças. Além disso, o empreendedor deve possuir uma forte capacidade de aprender novos conceitos e ideias, um alto nível de competência para gerenciar redes complexas, visão global e aptidão para se adaptar a diferentes contextos culturais (LIN, 2010), capaz de abrir espaço no mercado internacional e conduzir processos de transformação dentro do ambiente das empresas (OLIVEIRA, 2011).

Os elementos atitudinais desempenham um papel fundamental em termos das atividades de internacionalização das empresas (SOMMER, 2010) e os empresários são estrategistas que devem encontrar um equilíbrio entre os pontos fortes e fracos da organização e as oportunidades e ameaças do ambiente (RUZZIER *et al.*, 2006).

O empreendedorismo está relacionado com características empreendedoras da pessoa (OLIVEIRA, 2011) e, segundo Ruzzier *et al.* (2006), os empreendedores são os mais importantes agentes de mudança, com capacidade e disposição para assumir riscos, inovar e explorar oportunidades de negócios em mercados internacionais. Para tanto, continua Oliveira (2011), devem desenvolver algumas competências: i) competências técnicas; ii) competências emocionais; iii) adesão à cultura da empresa; iv) visão global; e v) capacidade de permear uma nova cultura, gerando os resultados esperados.

Em ambientes caracterizados por agitação e mudança descontínua, os gestores adotam uma mentalidade de sobrevivência em que a realização de negócios e o alcance da legitimidade doméstica requerem fortes relações pessoais (KISS e DANIS, 2010). Em um cenário altamente competitivo e conectado, os gestores devem lidar com situações estrategicamente complexas, pensar globalmente e agir localmente (OLIVEIRA, 2011).

De acordo com Sommer (2010), a tomada de decisão sobre a internacionalização pode ser vista como um processo cognitivo, pelo fato de que o empreendedorismo, em geral, é intencional e combina crenças, percepções e outros fatores, que levam o empresário a ter a intenção de agir.

#### **4. Perfil das empresas do município de Campinas/SP**

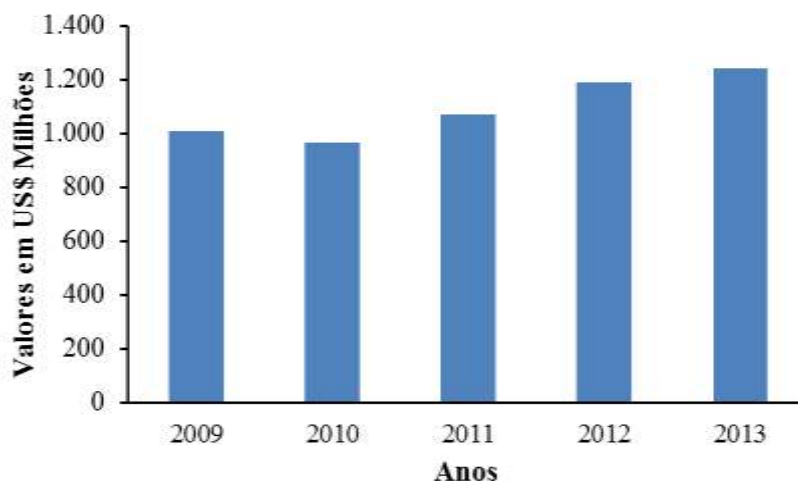
Campinas é a terceira maior cidade do Estado de São Paulo, com uma população superior a 1,1 milhão de habitantes (IBGE, 2013), possui elevado padrão de qualidade de vida, com IDH - Índice de Desenvolvimento Humano de 0,805 (PNUD, 2010), além de ser o segundo centro econômico, industrial, científico e tecnológico do estado.

A infraestrutura logística do município é uma das mais completas do Brasil. Com relação à malha rodoviária, cinco das principais rodovias brasileiras cruzam o município e o conecta com os principais mercados produtores e consumidores do país. Com relação à malha ferroviária, duas ferrovias passam pelo município, possibilitando o transporte de cargas entre a capital, o porto de Santos e o interior do estado. No modal aéreo, destaque para o Aeroporto Internacional de Viracopos, principal aeroporto de cargas do país, com ligação para mais de 180 países.

Caracteriza-se por ser a 10ª cidade mais rica do país, com um PIB superior a R\$ 40,5 bilhões, concentra mais de 130 mil empresas (JUCESP, 2014), tem o terceiro maior parque industrial e a quarta maior praça financeira do país (PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS, 2010). Entre os estabelecimentos industriais, destaque para a fabricação de máquinas e equipamentos industriais, material eletroeletrônico, telefonia e transmissão de dados, informática, aparelhos e instrumentos óticos, fotográficos e cinematográficos, médico-hospitalares, peças e acessórios para veículos, medicamentos, alimentos, entre outros.

De acordo com o MDIC/SECEX (2014), o valor total das exportações do município em 2013 ultrapassou US\$ FOB 1,2 bilhão, o que equivale a pouco mais de 0,5% das exportações brasileiras. O gráfico 1 mostra os valores exportados pelas empresas do município nos últimos cinco anos (2009 a 2013), em US\$ FOB milhões.

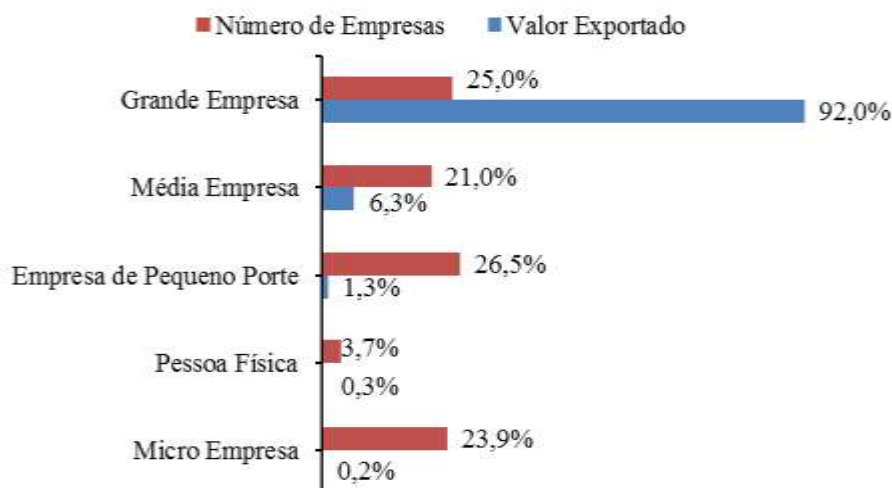
**Gráfico 1:** Exportações de Campinas nos últimos cinco anos, em US\$ FOB milhões



**Fonte:** Elaborado pelos autores, com dados do MDIC/SECEX (2014)

O gráfico 2 mostra uma comparação entre os percentuais de empresas exportadoras do município e os respectivos valores exportados, por porte. Nota-se que, embora as MPE's representem mais da metade das empresas exportadoras, os valores por elas exportados são pouco significativos, em comparação às demais empresas.

**Gráfico 2:** Comparação entre o número de empresas exportadoras do município de Campinas e os respectivos valores exportados, em 2013, por porte de empresa



**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em MDIC/SECEX/DEPLA (2014)

## 5. Procedimento Metodológico

O método adotado no presente artigo foi o de Estudo de Caso, sugerido por Tachizawa (2008), desenvolvido a partir de uma análise detalhada das organizações enfocadas Yin (2005). Trata-se de um estudo exploratório (ROESCH, 1999; YIN, 2005) acerca do estágio inicial do processo de internacionalização – a exportação – de MPE's de Campinas (SP), visando descobrir as principais motivações e dificuldades enfrentadas.



De acordo com Gil (2009), a pesquisa exploratória é mais objetiva e proporciona maior familiaridade com o problema. [...] é aplicada para avaliar ou descrever situações dinâmicas em que o elemento humano está presente (MARTINS, 2008). Yin (2005) acrescenta que o Estudo de Caso é utilizado para se compreender diferentes fenômenos e, portanto, o pesquisador desempenha um papel relevante, devendo tomar cuidado com as generalizações e buscar sempre o rigor científico no tratamento da questão. Obter dados a partir de diversos procedimentos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados do Estudo de Caso, evitando a subjetividade do pesquisador (YIN, 2005).

Segundo Meirinhos e Osório (2010), os principais instrumentos de coleta de dados são: diários, questionários, documentos, entrevistas e registros diversos. Neste artigo, foram utilizados: i) entrevista não estruturada com um representante da empresa; e ii) questionário (CNI, 2008; MDIC, 2010) composto de 20 questões, sendo: (a) seis abertas; (b) treze fechadas: oito do tipo “Sim ou Não” e cinco de “Múltipla Escolha”; e (c) uma mista para caracterização da empresa.

O quadro 3 resume o questionário aplicado: os temas explorados em cada pergunta e os indicadores de desempenho a serem medidos com as respectivas respostas para cada bloco de perguntas.

**Quadro 3:** Resumo do questionário aplicado às empresas

Pergunta	Tema/Assunto	Indicador de desempenho
1	- Porte da empresa; - Atividade principal; - Tempo de atividade; - Número de funcionários.	Caracterizar as MPE's participantes da pesquisa
2	Filiação a entidade de classe	
3	- Início das exportações da empresa; - Produtos exportados; - Países de destino.	Verificar a importância financeira das exportações para as MPE's (se tem forte impacto no faturamento)
4	Volume de exportação da empresa	
5	Faturamento com as exportações	
6	Análise do mercado-alvo	Identificar se as MPE's se prepararam antes da entrada no mercado externo para lidar com as diferenças de idiomas, culturas, costumes, normas, legislações etc. (se a atividade foi planejada)
7	Adequação dos produtos	
8	Primeira experiência com exportação: - Busca de oportunidades; - Busca de potenciais clientes; - Processo de negociação; - Busca de apoio; - <i>Incoterm</i> e transporte utilizado; - Recursos utilizados.	
9	Dificuldades no início das exportações	
10	Formas de exportação disponíveis	Analisar o <i>know how</i> das MPE's sobre comércio internacional, legislação em vigor, programas de apoio e fomento às exportações disponíveis (se possuem conhecimentos na área)
11	Formas de exportação utilizadas	
12	Legislação aduaneira brasileira	
13	Capacitação	
14	Linhas de financiamento	
15	Promoção comercial	
16	Estímulos à exportação	Listar os entraves à exportação (se enfrentam dificuldades)
17	Dificuldades enfrentadas atualmente	
18	Burocracia alfandegária	Mostrar a visão das MPE's
19	Planos para o futuro	

		(se têm planos para expansão)
20	Comentários e considerações finais	Acolher experiências e críticas das empresas com a exportação

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base no questionário aplicado às empresas

O artigo foi desenvolvido com base nos dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC, sobre as exportações das MPE's de Campinas, SP, no período de 2009 a 2013.

Na primeira etapa, foram identificadas 150 empresas que efetuaram exportações no período analisado e que se encaixaram no perfil estabelecido. A segunda etapa ocorreu a campo, nos meses de julho e agosto de 2014, com a aplicação dos instrumentos de coleta dos dados que auxiliaram a encontrar as respostas para os problemas levantados. Das empresas identificadas, 32 se dispuseram a colaborar com este estudo, respondendo o questionário que lhes foi enviado. Aos responsáveis de cada uma destas empresas foram informados os objetivos da pesquisa, bem como as pessoas e instituições envolvidas. Dos 32 questionários devidamente respondidos, um deles foi descartado pelo fato de a empresa ter sido vendida recentemente e os atuais proprietários não terem experiência com exportação, sendo, portanto, utilizados 31 questionários “válidos”.

Na etapa do trabalho, foram utilizadas a estatística descritiva e a triangulação dos dados levantados por meio dos instrumentos de coleta, com disposição dos resultados em séries e categorias, gráficos, quadros e tabelas, para facilitar a análise e as respectivas considerações finais.

## 6. Resultados

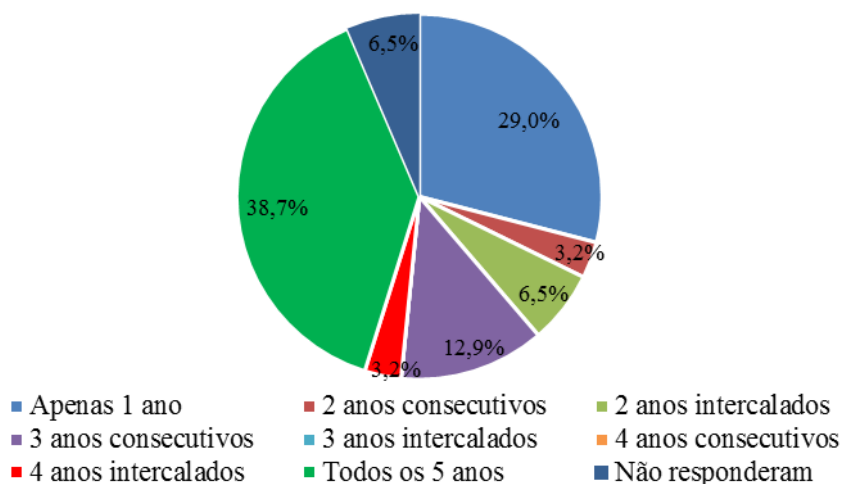
Após o retorno dos questionários respondidos, iniciou-se o processo de tabulação dos dados. O primeiro procedimento realizado foi a caracterização das empresas participantes; neste aspecto, predominaram as empresas de pequeno porte, do segmento industrial, com tempo de atividade entre 6 e 10 anos, com, no máximo, 5 funcionários e não filiadas a entidades de classe.

Com relação às atividades de exportação, 51,6% das empresas tiveram a primeira experiência antes de 2009 e, juntas, no período analisado, elas exportaram cerca de 60 diferentes produtos para mais de 130 países, em quatro continentes, sendo que 48,9% dos valores exportados foram para países sul-americanos e, deste total, 17,6% no âmbito do Mercosul.

O valor médio das exportações variou de R\$10 mil a R\$1 milhão e representou, no máximo, até 5% do faturamento das empresas.

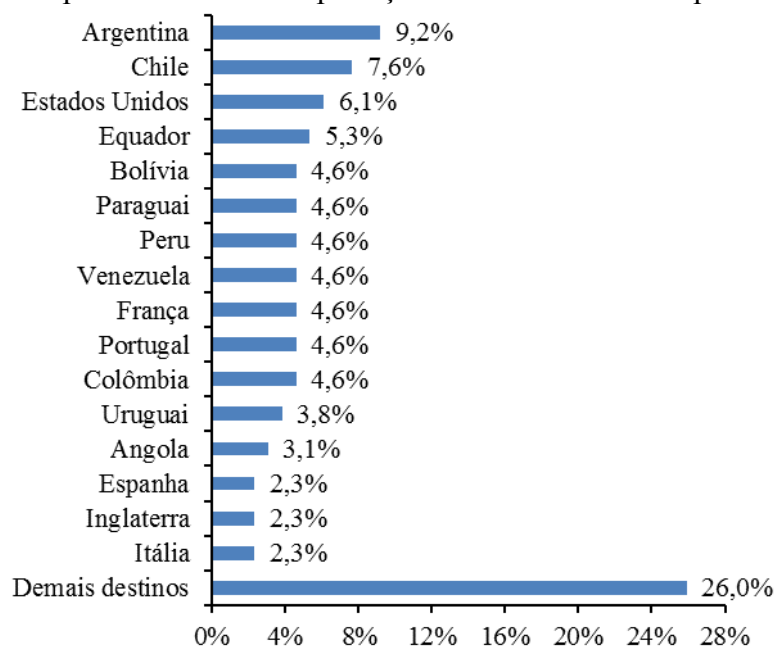
Os gráficos 3 e 4 apresentam, respectivamente, a frequência e os principais destinos das exportações das MPE's no período analisado (2009 a 2013).

**Gráfico 3:** Frequência das exportações das MPE's de Campinas/SP no período



**Fonte:** Elaborado pelos autores, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 4:** principais destinos das exportações das MPE's de Campinas/SP no período



**Fonte:** Elaborado pelos autores, com dados da pesquisa realizada

Com relação ao início do processo de internacionalização, 80,6% das empresas não analisaram os mercados no exterior, 64,5% não analisaram a adequação dos produtos a esses mercados e 20% descobriram a oportunidade de exportar e encontraram potenciais compradores para seus produtos, participando de eventos no país ou no exterior, ou ainda, foram procuradas diretamente pelos clientes. No entanto, 16,1% delas analisaram os mercados pretendidos e 32,3% pesquisaram sobre as especificações técnicas e as exigências legais para exportar seus produtos.

Quanto ao processo de negociação, 40% das empresas efetuaram diretamente com os clientes no exterior, sem intermediários e com recursos próprios. Em se tratando de transporte internacional, 50% utilizaram o modal aéreo, porém, 35,7% não souberam informar o *Incoterm* utilizado. Já 21,4% utilizaram o EXW (*Ex Works*), cujos maiores custos e responsabilidades são atribuídas aos importadores. Por fim, as principais dificuldades enfrentadas no início das exportações foram: i) trâmites alfandegários; ii) custos portuários/aeroportuários; iii) câmbio desfavorável; iv) custo de transporte interno; e v) baixa competitividade dos produtos.

Com relação ao conhecimento sobre comércio exterior, a maioria das empresas conhece as principais modalidades de exportação existentes, sendo a Exportação Direta e a Remessa Expressa Internacional utilizadas por 60% delas. Porém, em 48,4% das empresas, os dirigentes não conhecem o Regulamento Aduaneiro Brasileiro, em 54,8% nunca participaram de capacitação na área e, em mais de 60%, nunca participaram de programas de promoção comercial no país ou exterior.

Quanto às linhas de financiamento disponíveis no mercado, mais da metade dos dirigentes não têm conhecimento e, entre a minoria que conhece, a maior queixa é a dificuldade de acesso das MPE's, devido às exigências impostas pelos bancos. Para 23,9% das empresas, adequar e simplificar a logística interna seriam os mecanismos governamentais mais efetivos para estimular as exportações das MPE's.

Por fim, a maioria absoluta das empresas pesquisadas relatou a existência, no Brasil, de inúmeros entraves e obstáculos às exportações, especialmente em se tratando das MPE's. Entre as dificuldades enfrentadas, destaque para as deficiências logísticas portuárias e aeroportuárias e para o despacho aduaneiro das mercadorias. Além disso, a burocracia alfandegária compromete as operações, em termos de prazos para obtenção de anuência junto aos órgãos competentes, o processamento de documentos e a parametrização.

Apesar das dificuldades apresentadas, 45% das empresas têm planos de aumentar a participação no mercado externo, desenvolvendo novos produtos e novos mercados. No entanto, 25% das empresas pesquisadas não têm planos para expansão, pois a exportação deixou de ser o foco principal ou, então, foi um fato totalmente isolado.

Para facilitar a análise dos dados, foram confrontadas as respostas obtidas de cada uma das empresas com os indicadores de desempenho preestabelecidos para cada grupo de perguntas do questionário, e os resultados medidos em termos percentuais, entre "Sim" e "Não", conforme apresentado na tabela 1.

**Tabela 1:** Resultados obtidos para cada indicador de desempenho, em %

Indicador de desempenho	Respostas	
	Sim	Não
Impacta o faturamento	6,9%	93,1%
Atividade planejada	20,3%	79,7%
Possui conhecimentos na área	67,6%	32,4%
Enfrenta dificuldades	72,4%	27,6%
Tem plano para expansão	63,3%	36,7%

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com dados da pesquisa realizada

## 7. Considerações finais

Entre as MPE's analisadas, apesar de muitas delas apresentarem produtos com grande potencial de exportação, alto valor agregado e boa aceitação no exterior, eles perdem competitividade frente aos concorrentes devido à ineficiência brasileira em termos de logística e procedimentos alfandegários, aliados à baixa produtividade e à falta de cultura exportadora no país, desestimulando o processo de internacionalização destas empresas.

Todas as empresas analisadas ainda se encontram no estágio inicial, ou seja, acesso aos mercados externos por meio das exportações, sendo que: i) 29% tiveram envolvimento experimentais, ou seja, exportaram em apenas um dos anos analisados; ii) 25,8% tiveram envolvimento mais ativos, exportando entre dois até quatro anos, intercalados ou consecutivos; iii) 38,7% apresentaram um comprometimento maior, com exportações constantes nos cinco anos; e iv) 6,5% não responderam ou não

indicaram a frequência de suas exportações (gráfico 3). Além disso, 48,9% das operações de exportação ocorreu para países sul-americanos (gráfico 4). Isso mostra que as empresas têm mantido um envolvimento gradual com mercados externos que apresentam menores distâncias psíquicas, conseqüentemente, menores riscos, características do Modelo de *Uppsala*.

Pouco se percebeu quanto à influência das demais teorias analisadas – *Networks* e o Empreendedorismo Internacional – neste processo. A maioria das empresas ainda age por conta própria, de forma isolada, sem participação em redes que poderiam facilitar o processo de internacionalização através do acúmulo e da troca de experiências internacionais. As informações da tabela 1 mostram que, apesar do conhecimento existente acerca da legislação e das operações de comércio exterior no Brasil, a falta de conhecimento e de planejamento das atividades nos mercados externos são fatores determinantes do baixo desempenho das exportações das MPE's analisadas. Isso representa maiores dificuldades operacionais e, por conseqüência, menor impacto no faturamento. Esse baixo desempenho vai contra os princípios do Empreendedorismo Internacional, onde os empresários exercem um papel fundamental na busca de oportunidades de negócios no exterior, correndo riscos calculados na busca de novos conhecimentos e experiências em diferentes mercados. Porém, apesar das dificuldades, algumas empresas apresentaram planos para expansão de suas atividades e busca de novas oportunidades no exterior.

Com base nestas informações, pode-se concluir que, entre as teorias comportamentais apresentadas, o Modelo de *Uppsala* é o que mais exerceu influência no processo de internacionalização das MPE's de Campinas/SP no período analisado.

## **Bibliografia**

- ABDULLAH, N. A. H. N.; ZAIN, S. N. M. The internationalization theory and malaysian small medium enterprises (SMEs). **International Journal of Trade, Economics and Finance**, v. 2, n. 4, p. 318-322, August 2011.
- AMAL, M.; AWUAH, G. B.; RABOCH, H.; ANDERSSON, S. Differences and similarities of the internationalization processes of multinational companies from developed and emerging countries. **European Business Review**, v. 25, n. 5, p. 411-428, 2013.
- CNI - Confederação Nacional da Indústria. **Pesquisa: os problemas da empresa exportadora brasileira: 2008**. Brasília: CNI, 2008.
- DAWEI, G. **Internationalization and entry strategy of enterprises: a case study of Chinese firm: Huawei**. Master programme in international marketing. School of Business and Engineering. University of Halmstad: Sweden, 2008.
- DIB, L. A.; CARNEIRO, J. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. *In: 30º Encontro da ANPAD*, Salvador, 23 a 27 set. 2006.
- DIB, L. A.; ROCHA, A.; SILVA, J. F. The internationalization process of Brazilian software firms and the born global phenomenon: Examining firm, network, and entrepreneur variables. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, p. 233-253, 2010.
- FILIPESCU, D. Innovation and Internationalization: **A focus on the Spanish exporting firms**. Business Economics Department. Doctoral Programme. Autonomous University of Barcelona, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

- GUIMARÃES, A. M.; SACOMANO NETO, M.; VICARI, F. M. Análise da inserção de pequenas e médias empresas no mercado internacional: casos de insucesso. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 6, n. 3, p. 133-149, set./dez. 2012.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativa populacional 2013**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/populacao/estimativa2013>. Acesso: 23 jan. 2014.
- JAIN, N. K.; LAHIRI, S.; HAUSKNECHT, D. R. Emerging market multinationals' location choice: The role of firm resources and internationalization motivations. **European Business Review**, v. 25, n. 3, p. 263-280, 2013.
- JOHANSON, J.; MATTSON, L. International marketing and internationalization processes – a network approach. In: PALIWODA, S.; TURNBULL, P.W. (ed.) **Research in International Marketing**. London: Croom Helm, 1986.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge and increasing foreign market commitment. **Journal of International Business Studies**, vol. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of International Business Studies**, v. 40, p. 1411–1431, 2009.
- JUCESP - Junta Comercial do Estado de São Paulo. **Serviços on line**. Disponível em: <http://www.jucesponline.sp.gov.br/Mapas.aspx#buscamapa>. Acesso: 14 nov. 2014.
- KISS, A. N.; DANIS, W. M. Social networks and speed of new venture internationalization during institutional transition: A conceptual model. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, p. 273-287, 2010.
- LIN, S. Internationalization of SMEs: Towards an integrative approach of resources and competences. In: **1<sup>er</sup> Colloque Franco-Tchèque: Trends in International Business**, Université Jean Moulin Lyon, France, 2010.
- MACHADO NETO, A. J.; ALMEIDA, F. C. A. Internacionalização da indústria calçadista francana. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, Edição Especial, p. 88-111, nov./dez. 2008.
- MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **RCO - Revista de Contabilidade e Organizações - FEARP/USP**, v. 2, n. 2, p. 8-18, jan./abr. 2008.
- McDOUGALL, P. P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. **Journal of Business Venturing**, vol. 4, n. 2, p. 387-400, 1989.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Questionário para identificação dos gargalos às exportações de micro e pequenas empresas - avaliação dos resultados. **Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Secretaria de Comércio e Serviços, dezembro de 2010.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Exportação brasileira por porte de empresas**. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area>. Acesso: 4 mai. 2014.
- MEIRINHOS, M.; OSÓRIO, A. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **EDUSER - Revista de Educação**, v. 2, n. 2, 2010.
- MOTA, M. O.; NOGUEIRA, C. A. G.; OGASAVARA, M. H. The internationalization strategies of information technology firms from Brazil: Dan AHP analysis of Ivia's case. **Internext - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v. 6, n. 1, p. 21-41, jan./jun. 2011.

- OLIVEIRA, H. M. The internationalization of Brazilian companies: developing managers as an essential business strategy factor. **Future Studies Research Journal**, v. 3, n. 1, p. 112-139, jan./jul. 2011.
- PINHO, J. C.; MARTINS, L. Exporting barriers: Insights from Portuguese small- and medium-sized exporters and non-exporters. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, p. 254-272, 2010.
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Ranking do IDH dos municípios do Brasil 2010**. Disponível em: [http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/IDH\\_Municipios\\_Brasil\\_2010](http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/IDH_Municipios_Brasil_2010). Acesso: 24 jul. 2013.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS. **Guia de investimentos: indicadores de excelência, versão 2010**. Disponível em: <http://www.campinas.sp.gov.br>. Acesso: 24 jul. 2013.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- RUZZIER, M.; HISRICH, R. D.; ANTONČIČ, B. SME internationalization research: past, present, and future. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 13, n. 4, p. 476-497, 2006.
- SANDBERG, S.; JANSSON, H. Collective internationalization – a new take off route for SMEs from China. **Journal of Asia Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 29-42, 2014.
- SCHÜLER-ZHOU, Y.; SCHÜLLER, M. – The internationalization of Chinese companies: what do official statistics tell us about Chinese outward foreign direct investment? **Chinese Management Studies**, v. 3, n. 1, p. 25-42, 2009.
- SILVA, I. M.; CHAGAS, A. C. C.; SIQUEIRA, S. V. Características de empreendedorismo internacional no processo de internacionalização: um estudo de caso na empresa Menendez & Amerino. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v. 7, n. 2, p. 107-136, jul./dez. 2012.
- SILVA, R. A.; MORAES, W. F. A. A evolução do modelo de *Upsala* à luz da abordagem dos sistemas adaptativos complexos. **Internext - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v. 8, n. 3, p. 63-80, 2013.
- SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A.; BERTRAND, H. Internacionalização de pequenas empresas: um estudo de caso com uma empresa brasileira de tecnologia. **Gestão & Regionalidade**, vol. 26, n. 76, jan./abr. 2010.
- SINGAL, A.; JAIN, K. Outward FDI trends from India: emerging MNCs and strategic issues. **International Journal of Emerging Markets**, v. 7, n. 4, p. 443-456, 2012.
- SOMMER, L. Internationalization processes of small and medium sized enterprises - a matter of attitude? **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, p. 288-317, 2010.
- SOUZA, E. C. L.; FENILI, R. R. Internacionalização de empresas: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa. **Revista de Ciência da Administração**, v. 14, n. 33, p. 103-118, ago. 2012.
- TABARES, S.; ANZO, E.; ESTRADA, L. M. La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. **Estudios Gerenciales**, v. 30, p. 314-324, 2014.
- TACHIZAWA, T. **Como fazer monografia na prática**. 12ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2008.
- TESTA, S. Internationalization patterns among speciality food companies: some Italian case study evidence. **British Food Journal**, v. 113, n. 11, p. 1406-1426, 2011.
- YEOH, P. L. Location choice and the internationalization sequence: insights from Indian pharmaceutical companies. **International Marketing Review**, v. 28, n. 3, p. 291-312, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.