



**Faculdade Campo Limpo Paulista**

**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL  
EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NO  
CONTEXTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE  
CAMPINAS (SP): ESTUDO EXPLORATÓRIO**

**Moacir José Teixeira**

Campo Limpo Paulista

2015



**MOACIR JOSÉ TEIXEIRA**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NO  
CONTEXTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE  
CAMPINAS (SP): ESTUDO EXPLORATÓRIO**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Campo Limpo Paulista - FACCAMP, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

**Linha de pesquisa:** Dinâmica das Micro e Pequenas Empresas.

**Orientador:** Prof. Dr. Djair Picchiai.

Campo Limpo Paulista

2015

## FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, São Paulo, Brasil)

Teixeira, Moacir José

Análise do processo de internacionalização no contexto das Micro e Pequenas Empresas de Campinas (SP): estudo exploratório / Moacir José Teixeira. Campo Limpo Paulista - SP: FACCAMP, 2015.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Dr. Djair Picchiali

Dissertação (mestrado) – Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP.

1. Micro e pequenas empresas. 2. Processo de internacionalização. 3. Operações de exportação. 4. Teorias da internacionalização. 5. Município de Campinas/São Paulo.

I. Picchiali, Djair.

II. Faculdade Campo Limpo Paulista. III. Título.

CDD-338.70981

## **PÁGINA DE APROVAÇÃO**

Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NO CONTEXTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE CAMPINAS (SP): ESTUDO EXPLORATÓRIO**

(Dissertação)

**Moacir José Teixeira**

Data: 28/01/2015

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

**Professor Dr. Djair Picchiali**  
(Presidente/Orientador - FACCAMP)

---

**Professor Dr. José Luiz Contador**  
(FACCAMP)

---

**Professor Dr. Paulo Roberto Arvate**  
(Fundação Getúlio Vargas - FGV)

Dedico este estudo aos meus pais, Sebastião e Maria que, apesar do pouco estudo que tiveram e das muitas dificuldades que enfrentaram, sempre me incentivaram a continuar estudando.

À minha esposa, Elaine, companheira e incentivadora, que sempre esteve ao meu lado, nos bons e maus momentos, sempre me ajudando e dando forças para que eu não desistisse dos meus sonhos.

Ao meu filho, Vinícius, razão de todo o meu esforço.

A toda a minha família.

## **AGRADECIMENTOS**

**A DEUS,**

Pelo dom da vida e por me proporcionar mais este momento tão importante na minha carreira profissional e na minha vida pessoal.

**Aos meus pais,**

Pelos ensinamentos simples e humildes que me passaram, mas que se tornaram os pilares que me sustentaram, me apoiaram e me conduziram até aqui, e que carregarei até o final da minha vida.

**Ao Prof. Dr. Djair Picchiai,**

Pela orientação, pelos ensinamentos e pelo direcionamento na condução desta pesquisa e elaboração da minha Dissertação.

**Aos demais professores do Programa de Mestrado da FACCAMP,**

Com os quais tive contato e que muito contribuíram, com suas experiências e seus ensinamentos, para o meu crescimento profissional e pessoal.

**A todos os colegas de classe,**

Pela amizade construída e pelas experiências compartilhadas durante as disciplinas que cursamos juntos nestes dois anos.

**Aos representantes das empresas,**

Que cordialmente responderam ao questionário e contribuíram para a realização desta pesquisa.

## RESUMO

Para muitas empresas, exportar é um algo natural, fruto de uma especialização ou liderança alcançada no mercado interno em determinado produto ou setor econômico. Nestes casos, a exportação se torna frequente e passa a fazer parte da cultura empresarial, como uma possibilidade de expansão dos negócios para outros mercados com características, costumes e culturas diferentes e, também, como forma de reduzir a dependência das vendas no mercado interno. Porém, quando se trata de empresas brasileiras, especialmente aquelas de micro e pequeno portes, a situação é muito diferente. A maioria é constituída exclusivamente para atuar no mercado doméstico, sem considerar a atividade de exportação, mesmo que seus produtos tenham potencial para isso. Apesar das iniciativas de entidades públicas e privadas, como o MDIC e o SEBRAE, muitas vezes estas empresas não têm acesso aos programas de apoio e de capacitação técnica e, por consequência, perdem oportunidades de vendas no exterior. O objetivo desta pesquisa foi analisar o processo de internacionalização das Micro e Pequenas Empresas de Campinas/SP, utilizando-se, para isso, um estudo exploratório a cerca das exportações destas empresas nos últimos cinco anos. Após a análise dos dados obtidos, concluiu-se que a falta de planejamento e conhecimentos sobre comércio internacional, a estrutura administrativa inadequada e a baixa competitividade dos produtos brasileiros no exterior são os principais fatores que dificultam o processo de internacionalização dessas empresas.

**Palavras-chave:** Micro e pequenas empresas; Operações de exportação; Processo de internacionalização; Teorias da internacionalização; Município de Campinas.

## **ABSTRACT**

*For many companies, exporting is a natural thing, the result of a specialization or leadership achieved domestically in certain product or economic sector. In these cases, the export is more frequent and becomes part of the corporate culture as a possibility of expanding its business to other markets with characteristics different customs and cultures, and also as a way to reduce dependence on domestic sales. But when it comes to Brazilian companies, especially those of micro and small companies, the situation is very different. Most are exclusively to serve the domestic market, without considering the export activity, even if their products have the potential to do so. Despite public and private entities initiatives, such as the MDIC and SEBRAE often these companies do not have access to support programs and technical training and therefore lose sales opportunities abroad. The objective of this research was to analyze the process of internationalization of Micro and Small Enterprises of Campinas / SP, using for that, an exploratory study about exports of these companies in the past five years. After analyzing the data, it was concluded that the lack of planning and knowledge of international trade, inadequate administrative structure and the low competitiveness of Brazilian products abroad are the main factors that hinder the process of internationalization of those companies.*

**Keywords:** *Micro and small enterprises; Export operations; Internationalization process; Theories of internationalization; City of Campinas.*



## LISTA DE ABREVIATURAS

|             |   |
|-------------|---|
| ABDI        | Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial                    |
| ALICEWeb    | Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior             |
| APEX-Brasil | Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos       |
| APL         | Arranjo Produtivo Local   |
| BACEN       | Banco Central   |
| BNDES       | Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social                |
| CCI         | Câmara de Comércio Internacional                                    |
| CIATEC      | Companhia de Desenvolvimento do Polo de Alta Tecnologia de Campinas |
| CNAE        | Classificação Nacional de Atividades Econômicas                     |
| CNI         | Confederação Nacional da Indústria                                  |
| CNPJ        | Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas                              |
| CPqD        | Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações            |
| CTI         | Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer                    |
| DEPLA       | Departamento de Planejamento e Desenvolvimento do Comércio Exterior |
| DIEESE      | Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos |
| EIRELI      | Empresa Individual de Responsabilidade Limitada                     |
| EMBRAPA     | Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária                         |
| EMTU        | Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos                        |
| EPP         | Empresa de Pequeno Porte  |
| FIESP       | Federação das Indústrias do Estado de São Paulo                     |
| FOB         | <i>Free on Board</i>  |
| GATT        | Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio                               |
| GTP APL     | Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais        |
| IAC         | Instituto Agrônomo de Campinas                                      |
| IBGE        | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística                     |
| IDH         | Índice de Desenvolvimento Humano                                    |
| IED         | Investimento Estrangeiro Direto                                     |

|           |  |
|-----------|--|
| IFSP      | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo   |
| INCOTERMS | Termos Internacionais de Comércio                                  |
| ITAL      | Instituto de Tecnologia de Alimentos                               |
| JUCESP    | Junta Comercial do Estado de São Paulo                             |
| MDIC      | Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior       |
| ME        | Micro Empresa  |
| MERCOSUL  | Mercado Comum do Sul   |
| MPE's     | Micro e Pequenas Empresas  |
| MTE       | Ministério do Trabalho e Emprego                                   |
| OMA       | Organização Mundial das Aduanas                                    |
| OMC       | Organização Mundial do Comércio                                    |
| ONU       | Organização das Nações Unidas                                      |
| PBCE      | Portal Brasileiro do Comércio Exterior                             |
| PIB       | Produto Interno Bruto  |
| PROEX     | Programa de Financiamento às Exportações                           |
| PUC       | Pontifícia Universidade Católica                                   |
| RAIS      | Relação Anual de Informações Sociais                               |
| REDESIST  | Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais        |
| RMC       | Região Metropolitana de Campinas                                   |
| REPLAN    | Refinaria do Planalto Paulista                                     |
| RFB       | Receita Federal do Brasil  |
| SEADE     | Sistema Estadual de Análise de Dados                               |
| SEBRAE    | Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas                      |
| SECEX     | Secretaria de Comércio Exterior                                    |
| SEPLAMA   | Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente |
| SH        | Sistema Harmonizado de Designação e Codificação de Mercadorias     |
| SP        | Estado de São Paulo  |
| TAV       | Trem de Alta Velocidade  |
| UFIR      | Unidade Fiscal de Referência                                       |
| UNCTAD    | Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento     |
| UNICAMP   | Universidade Estadual de Campinas                                  |

## LISTA DE FIGURAS

|                  |  |    |
|------------------|--|----|
| <b>Figura 1:</b> | Riscos dos negócios internacionais.....                              | 44 |
| <b>Figura 2:</b> | Etapas do processo de internacionalização de uma empresa.....        | 46 |
| <b>Figura 3:</b> | Questões básicas do processo de internacionalização de uma empresa.. | 47 |
| <b>Figura 4:</b> | Mapa da Região Metropolitana de Campinas (SP).....                   | 78 |
| <b>Figura 5:</b> | Infraestrutura logística do município de Campinas (SP).....          | 80 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|                    |  |    |
|--------------------|--|----|
| <b>Gráfico 1:</b>  | Volume de operações no comércio global no período de 2009 a 2013, em US\$ bilhões.....   | 30 |
| <b>Gráfico 2:</b>  | Volume de operações no comércio exterior brasileiro no período de 2009 a 2013, em US\$ bilhões.....  | 31 |
| <b>Gráfico 3:</b>  | Percentual de empresas exportadoras, de acordo com o porte.....  | 62 |
| <b>Gráfico 4:</b>  | Percentual do valor exportado pelas empresas, de acordo com o porte.....   | 62 |
| <b>Gráfico 5:</b>  | Total de empresas do município de Campinas, por enquadramento, em %.....   | 82 |
| <b>Gráfico 6:</b>  | Total de empresas de Campinas, por tipo jurídico, em %.....  | 83 |
| <b>Gráfico 7:</b>  | Valores das exportações de Campinas nos últimos cinco anos, em US\$ FOB milhões.....   | 84 |
| <b>Gráfico 8:</b>  | Variação dos valores exportados por Campinas nos últimos cinco anos.....   | 85 |
| <b>Gráfico 9:</b>  | Comparação entre o número de empresas exportadoras e os respectivos valores exportados pelo município de Campinas em 2013, por porte de empresa..... | 86 |
| <b>Gráfico 10:</b> | Principais produtos exportados pelas empresas de Campinas em 2013, em % do valor total.....  | 87 |
| <b>Gráfico 11:</b> | Principais destinos das exportações de Campinas (SP) em 2013, em % do valor total.....   | 88 |
| <b>Gráfico 12:</b> | Exportações de Campinas em 2013, por modal de transporte, em %.....  | 88 |
| <b>Gráfico 13:</b> | Exportações de Campinas em 2013, por pontos de embarque no Brasil para o exterior, em %.....   | 89 |
| <b>Gráfico 14:</b> | Resultado das visitas preliminares aos endereços das empresas, em %.....   | 90 |
| <b>Gráfico 15:</b> | Contribuição das empresas na etapa de coleta de dados, em %.....   | 91 |
| <b>Gráfico 16:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 1: Dados da empresa.....  | 92 |
| <b>Gráfico 17:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 2: A empresa é filiada a alguma entidade de classe? .....   | 93 |
| <b>Gráfico 18:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 3: Informações sobre as exportações da empresa no período analisado.....  | 93 |

|                    |   |     |
|--------------------|---|-----|
| <b>Gráfico 19:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 4: Qual o volume das exportações da empresa, em R\$? .....   | 95  |
| <b>Gráfico 20:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 5: Com relação ao faturamento anual da empresa, qual o percentual representado pelas exportações? .....  | 96  |
| <b>Gráfico 21:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 6: Antes de iniciar as exportações, a empresa analisou os mercados-alvo pretendidos? ....  | 96  |
| <b>Gráfico 22:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 7: Antes de iniciar as exportações, a empresa avaliou se seus produtos estavam adequados às exigências do mercado de destino? .....                                | 97  |
| <b>Gráfico 23:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 8: Descreva como ocorreu a primeira experiência da empresa com exportação.....   | 97  |
| <b>Gráfico 24:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 9: Quais as principais dificuldades enfrentadas pela empresa no início da atividade de exportação? .....   | 99  |
| <b>Gráfico 25:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 10: A empresa já conhecia algumas das formas de exportação disponíveis no mercado? .....   | 100 |
| <b>Gráfico 26:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 11: Qual a modalidade mais utilizada nas exportações da empresa? .....   | 101 |
| <b>Gráfico 27:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 12: Os dirigentes da empresa conhecem a legislação brasileira de exportação, especialmente o Regulamento Aduaneiro Brasileiro? .....                               | 101 |
| <b>Gráfico 28:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 13: Os dirigentes da empresa já participaram de algum curso de capacitação sobre os mecanismos de exportação ou similares? .....                                   | 101 |
| <b>Gráfico 29:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 14: A empresa conhece as linhas de financiamento às exportações disponíveis no mercado? ...  | 102 |
| <b>Gráfico 30:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 15: A empresa já participou de algum programa de promoção comercial organizado por entidades ou órgãos governamentais? .....                                       | 102 |
| <b>Gráfico 31:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 16: Em sua opinião, como as entidades de fomento e órgãos governamentais poderiam contribuir mais efetivamente para estimular as exportações da sua empresa? ..... | 102 |
| <b>Gráfico 32:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 17: Em quais atividades a empresa tem enfrentado as maiores dificuldades no fluxo de exportação? .....   | 103 |
| <b>Gráfico 33:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 18: Em quais processos a burocracia alfandegária tem impactado mais negativamente as operações de exportação da empresa? .....                                     | 104 |

|                    |  |     |
|--------------------|--|-----|
| <b>Gráfico 34:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 19: Quais os planos da empresa com relação às exportações para os próximos anos? .....    | 105 |
| <b>Gráfico 35:</b> | Frequência das exportações das empresas participantes da pesquisa  | 106 |
| <b>Gráfico 36:</b> | Subdivisão das empresas participantes da pesquisa de acordo com a frequência das exportações.....                              | 108 |
| <b>Gráfico 37:</b> | Participação das empresas de Campinas nas exportações, em % do valor total exportado pelo município.....                       | 109 |
| <b>Gráfico 38:</b> | Valores absolutos totais exportados pelas MPE's de Campinas, em US\$ Milhões FOB.....  | 109 |
| <b>Gráfico 39:</b> | Participação das empresas de Campinas nas exportações, em % do número total de estabelecimentos exportadores do município..... | 110 |
| <b>Gráfico 40:</b> | Total de MPE's exportadoras do município de Campinas, em número absoluto de estabelecimentos.....                              | 110 |

## LISTA DE QUADROS

|                  |   |     |
|------------------|---|-----|
| <b>Quadro 1:</b> | Classificação dos estabelecimentos, segundo o porte.....  | 20  |
| <b>Quadro 2:</b> | Fases da globalização.....  | 38  |
| <b>Quadro 3:</b> | Conceitos de internacionalização de empresas.....   | 42  |
| <b>Quadro 4:</b> | Principais motivações para a exportação.....  | 59  |
| <b>Quadro 5:</b> | Resumo do questionário aplicado às empresas.....  | 76  |
| <b>Quadro 6:</b> | Respostas das empresas à pergunta nº 20: Comentários finais (informações, dúvidas, críticas e experiências vivenciadas sobre o comércio internacional que julgar convenientes)..... | 105 |
| <b>Quadro 7:</b> | Indicadores de desempenho elaborados para cada objetivo específico do questionário.....   | 108 |

## LISTA DE TABELAS

|                  |   |     |
|------------------|---|-----|
| <b>Tabela 1:</b> | Número de estabelecimentos, por porte e setor de atividade econômica, no Brasil, em 2012..... | 22  |
| <b>Tabela 2:</b> | Número de empregos gerados no Brasil, por porte do estabelecimento, em 2012.....              | 22  |
| <b>Tabela 3:</b> | Empresas brasileiras exportadoras no período de 2009 a 2013.....                              | 74  |
| <b>Tabela 4:</b> | Exportações brasileiras em 2013, por porte de empresa.....                                    | 85  |
| <b>Tabela 5:</b> | Exportações de Campinas em 2013, por grupo de produtos, em US\$ FOB.....                      | 86  |
| <b>Tabela 6:</b> | Comparação dos resultados entre os dois grupos distintos de empresas, em % de respostas.....  | 108 |



## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| <b>SEÇÃO 1: INTRODUÇÃO</b> .....  | 19 |
| 1.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....                                      | 23 |
| 1.1.1 Objeto da Pesquisa.....   | 24 |
| 1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....  | 24 |
| 1.2.1 Problema de Estudo.....   | 25 |
| 1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO.....  | 25 |
| 1.3.1 Objetivo Geral.....   | 25 |
| 1.3.2 Objetivo Específico.....  | 26 |
| 1.3.3 Justificativa.....  | 26 |
| 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....  | 27 |
| <b>SEÇÃO 2: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....                             | 28 |
| 2.1 COMÉRCIO INTERNACIONAL.....   | 29 |
| 2.1.1 Normas do comércio internacional.....                             | 32 |
| 2.1.2 Organização Mundial do Comércio.....                              | 33 |
| 2.1.3 Câmara de Comércio Internacional.....                             | 33 |
| 2.1.4 Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento... | 34 |
| 2.1.5 Organização Mundial das Aduanas.....                              | 34 |
| 2.1.6 Teorias do Comércio Internacional.....                            | 35 |
| 2.2 GLOBALIZAÇÃO.....   | 36 |
| 2.2.1 Fases da Globalização.....  | 38 |
| 2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS.....                                | 40 |
| 2.3.1 Benefícios da internacionalização.....                            | 43 |
| 2.3.2 Riscos da internacionalização.....                                | 44 |
| 2.3.3 Processo de internacionalização.....                              | 46 |
| 2.4 TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO.....                                 | 47 |
| 2.4.1 Poder de Mercado – HYMER.....                                     | 48 |
| 2.4.2 Internalização – BUCKLEY e CASSON.....                            | 50 |
| 2.4.3 Paradigma Eclético – DUNNING.....                                 | 51 |
| 2.4.4 Modelo de <i>Uppsala</i> – JOHANSON e VAHLNE.....                 | 53 |

|   |            |
|---|------------|
| 2.4.5 Empreendedorismo Internacional – Mc DOUGALL.....                    | 55         |
| 2.4.6 Perspectiva de <i>Networks</i> – JOHANSON e MATTSON.....            | 56         |
| 2.5 EXPORTAÇÃO.....   | 58         |
| 2.5.1 Alternativas para o exportador atingir o mercado internacional..... | 64         |
| 2.5.2 Cooperativas.....   | 65         |
| 2.5.3 APL - Arranjo Produtivo Local.....                                  | 67         |
| 2.5.4 Consórcios de exportação.....                                       | 69         |
| 2.5.5 Agentes promotores de exportação.....                               | 70         |
| 2.5.6 Programa de financiamento às exportações – PROEX.....               | 71         |
| <b>SEÇÃO 3: PROCEDIMENTO METODOLÓGICO.....</b>                            | <b>72</b>  |
| 3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO.....                                    | 73         |
| 3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....                                  | 73         |
| 3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....                                | 75         |
| <b>SEÇÃO 4: ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>               | <b>77</b>  |
| 4.1 HISTÓRICO DO MUNICÍPIO DE CAMPINAS.....                               | 77         |
| 4.1.1 Dados socioeconômicos.....  | 79         |
| 4.1.2 Infraestrutura logística.....                                       | 80         |
| 4.2 PERFIL DAS EMPRESAS LOCAIS.....                                       | 82         |
| 4.3 EXPORTAÇÃO DAS EMPRESAS LOCAIS.....                                   | 84         |
| 4.4 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA.....   | 90         |
| 4.4.1 Coleta dos dados.....   | 90         |
| 4.5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....                                      | 92         |
| 4.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....   | 106        |
| 4.6.1 Matriz de Comparação.....   | 106        |
| <b>SEÇÃO 5: CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                                 | <b>111</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>  | <b>115</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>123</b> |
| ANEXO A: Questionário aplicado para a coleta de dados.....                | 123        |

## SEÇÃO 1: INTRODUÇÃO

O comércio internacional tem sofrido significativas mudanças nos últimos anos, ocasionadas pela globalização da economia mundial assistida nas últimas décadas, pela formação de blocos econômicos regionais e, acima de tudo, pelo surgimento de novas tecnologias e pelas mudanças nos hábitos de consumo da população mundial.

Outro fator decorrente da globalização é a concorrência entre as grandes corporações. Cada vez mais acirrada, ela deixou de ser local ou doméstica e passou a ser mundial, exigindo das empresas constante aprimoramento e adequação de seus produtos e processos, visando principalmente, a redução do custo total, de modo a oferecer ao mercado produtos mais competitivos.

Essa nova dinâmica do comércio internacional faz com que as distâncias físicas e culturais entre os países (produtores e consumidores) reduzam de forma drástica, oferecendo diversas oportunidades de negócios para as empresas, independente da localização, do segmento de atuação e do porte.

Neste cenário, a internacionalização torna-se uma questão de sobrevivência para muitas empresas. Sendo assim, é preciso que elas se preparem para atuar num ambiente extremamente competitivo, dinâmico e desafiador e invistam em novas tecnologias e inovação para enfrentar a concorrência estrangeira, especialmente das empresas chinesas. Nos últimos anos, o intercâmbio internacional de mercadorias se tornou ainda mais intenso e diversificado, incluindo desde produtos básicos (matérias-primas) até produtos de alta tecnologia e alto valor agregado.

O Brasil tem uma participação, embora discreta, bastante importante na corrente de comércio internacional, se mantendo como um dos maiores produtores e exportadores mundiais de *commodities*, com destaque especial para minérios, carnes, açúcar e grãos.

Em se tratando de Micro e Pequenas Empresas – MPE's, objeto deste estudo, o grande desafio é a inserção de seus produtos nesse mercado globalizado, altamente competitivo, exigente e seletivo, que requer produtos customizados, inovadores e prazos de entrega cada vez mais reduzidos. Isso exige das empresas e suas

respectivas cadeias produtivas, um considerável volume de investimentos em novas tecnologias e processos para reduzir os custos e aumentar a eficiência e a competitividade, para atender às diferentes demandas dos clientes.

De acordo com Brasil (2006), considera-se Micro Empresa - ME e Empresa de Pequeno Porte - EPP, as sociedades empresárias, as sociedades simples e os empresários (BRASIL, 2002) devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

- No caso de ME, o empresário, a pessoa jurídica ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, Receita Bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- No caso de EPP, o empresário, a pessoa jurídica ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, Receita Bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Considera-se “Receita Bruta”, o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos (BRASIL, 2006).

De acordo com a “Nota Metodológica para Definição dos Números Básicos de MPE” (SEBRAE, 2013), o porte do estabelecimento é definido em função do número de pessoas ocupadas e depende do setor de atividade econômica, conforme mostra o quadro 1:

**Quadro 1:** Classificação dos estabelecimentos, segundo o porte

| Porte           | Setores                       |                              |
|-----------------|-------------------------------|------------------------------|
|                 | Indústria                     | Comércio e Serviços          |
| Micro Empresa   | Até 19 pessoas ocupadas       | Até 9 pessoas ocupadas       |
| Pequena Empresa | De 20 a 99 pessoas ocupadas   | De 10 a 49 pessoas ocupadas  |
| Média Empresa   | De 100 a 499 pessoas ocupadas | De 50 a 99 pessoas ocupadas  |
| Grande Empresa  | 500 ou mais pessoas ocupadas  | 100 ou mais pessoas ocupadas |

**Fonte:** SEBRAE (2013, p. 17)

Para o SEBRAE (2007), não se incluem nas definições de ME ou EPP, a pessoa jurídica: i) de cujo capital participe outra pessoa jurídica; ii) que seja filial, sucursal ou representação, no País, de empresa estrangeira; iii) de cujo capital participe pessoa física que seja inscrita como empresário ou seja sócia de outra empresa beneficiada pela Lei Geral, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite da EPP; iv) cujo titular ou sócio participe com mais de 10% (dez por cento) do capital de outra empresa não beneficiada pela Lei Geral, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite da EPP; v) cujo sócio ou titular seja administrador ou equiparado de outra pessoa jurídica com fins lucrativos, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite da EPP; vi) constituída sob a forma de cooperativas, salvo as de consumo; vii) que participe do capital de outra pessoa jurídica; viii) que seja instituição financeira, corretora ou distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, arrendamento mercantil, seguros e previdência em geral; ix) resultante de cisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica ocorrida nos últimos cinco anos; e x) constituída sob a forma de sociedade por ações.

Segundo Tachizawa (2012), o segmento dos pequenos negócios é um dos principais pilares de sustentação da economia nacional, tanto pelo número de estabelecimentos e pela distribuição geográfica, quanto pela sua capacidade de gerar empregos diretos e indiretos, absorvendo grande parte da força de trabalho disponível. Porém, ainda que reconhecida sua importância socioeconômica, o setor encontra sérios obstáculos ao seu crescimento, sustentabilidade e competitividade.

De acordo com o Portal Brasil (2010), as MPE's são fundamentais para promover o crescimento econômico do país, criar empregos, gerar renda e melhorar as condições de vida da população e, este fenômeno acontece não só no Brasil, mas em todo o mundo.

A contribuição dessas empresas é reconhecida principalmente na capilaridade que esses negócios propiciam e na absorção de mão de obra, inclusive aquela com maior dificuldade de inserção no mercado, como jovens em busca do primeiro emprego a as pessoas com mais de 40 anos, além de dinamizar a economia dos municípios e dos bairros das grandes cidades (PORTAL BRASIL, 2010).

Sua importância para a economia brasileira é mostrada nas tabelas 1 e 2, referentes ao número de estabelecimentos existentes e de empregos gerados em 2012, de acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego/Relação Anual de Informações Sociais (MTE/RAIS), divulgados pelo SEBRAE, em 2013.

**Tabela 1:** Número de estabelecimentos, por porte e setor de atividade econômica, no Brasil, em 2012

| <b>Porte</b>   | <b>Indústria</b> | <b>%</b>     | <b>Construção</b> | <b>%</b>     | <b>Comércio</b>  | <b>%</b>     | <b>Serviços</b>  | <b>%</b>     |
|----------------|------------------|--------------|-------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
| Micro          | 632.973          | 90,9         | 306.851           | 92,9         | 2.953.036        | 93,6         | 2.068.542        | 93,1         |
| Pequeno        | 50.870           | 7,3          | 19.073            | 5,8          | 180.785          | 5,7          | 127.490          | 5,7          |
| Médio e Grande | 12.789           | 1,8          | 4.415             | 1,3          | 21.496           | 0,7          | 26.802           | 1,2          |
| <b>Total</b>   | <b>696.632</b>   | <b>100,0</b> | <b>330.339</b>    | <b>100,0</b> | <b>3.155.317</b> | <b>100,0</b> | <b>2.222.834</b> | <b>100,0</b> |

**Fonte:** MTE/RAIS (2012) *apud* SEBRAE/DIEESE (2013, p. 50)

**Tabela 2:** Número de empregos gerados no Brasil, por porte de empresa, em 2012

| <b>Porte</b> | <b>Indústria</b>  | <b>%</b>     |
|--------------|-------------------|--------------|
| Micro        | 7.523.688         | 24,1         |
| Pequeno      | 8.633.694         | 27,6         |
| Médio        | 4.831.521         | 15,4         |
| Grande       | 10.289.074        | 32,9         |
| <b>Total</b> | <b>31.277.977</b> | <b>100,0</b> |

**Fonte:** MTE/RAIS (2012) *apud* SEBRAE/DIEESE (2013, p. 181-182)

A Lei Geral das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (BRASIL, 2006) estabelece as normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado a essas empresas no âmbito dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

O SEBRAE (2007) relaciona os principais benefícios previstos na Lei Geral: i) regime unificado de apuração e recolhimento dos impostos e contribuições federais, estaduais e municipais, inclusive com simplificação das obrigações fiscais acessórias; ii) desoneração tributária das receitas de exportação e substituição tributária;

iii) dispensa do cumprimento de certas obrigações trabalhistas e previdenciárias; iv) simplificação do processo de abertura, alteração e encerramento das empresas; v) facilitação do acesso ao crédito e ao mercado; vi) preferência nas compras públicas; vii) estímulo à inovação tecnológica; viii) incentivo ao associativismo na formação de consórcios para fomentação de negócios; ix) incentivo à formação de consórcios para acesso a serviços de segurança e medicina do trabalho; x) regulamentação da figura do pequeno empresário, criando condições para sua formalização; e xi) parcelamento de dívidas tributárias para adesão ao Simples Nacional.

Tachizawa (2012) acrescenta que, através do fortalecimento de suas atividades, os empreendedores dos pequenos negócios darão uma grande contribuição para ajudar a resolver aspectos cruciais da atual agenda brasileira, entre os quais se destacam os seguintes: i) combate à pobreza pela geração de emprego e melhor distribuição da renda; ii) redução da informalidade na contratação de mão de obra e fortalecimento das condições sociais e econômicas do país; iii) interiorização do desenvolvimento pela promoção das iniciativas e dos arranjos produtivos locais; iv) incremento da atividade produtiva nacional, com conseqüente ampliação de oportunidades e da base de arrecadação de impostos; e v) desburocratização, simplificação e justiça fiscal, os grandes objetivos visados pela proposta de Reforma Tributária.

## **1.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

De acordo com Roesch (1999), a metodologia científica pode ser classificada, conforme a sua abordagem, em quantitativa ou qualitativa. A abordagem quantitativa é recomendada quando o propósito do projeto é medir as relações entre variáveis (associação ou causa-efeito) ou avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, gerando medidas precisas e confiáveis que permitam uma análise estatística, apropriada para medir opiniões, atitudes, preferências e comportamentos.

Já a abordagem qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, selecionar as metas de um

programa e realizar uma intervenção, ou ainda, quando o fenômeno em estudo é bastante complexo, de natureza social e não tende à quantificação (ROESCH, 1999).

Lima *et. al* (2012) descrevem o método de pesquisa como um caminho escolhido para alcançar os objetivos preestabelecidos na elaboração do projeto de pesquisa.

Segundo Yin (2005), a condição mais importante para se diferenciar as várias estratégias de pesquisa é identificar nelas o tipo de questão que está sendo apresentada. Em geral, as questões do tipo “**O que?**” podem ser tanto exploratórias, como levantamentos ou análises de registros em arquivos, enquanto as questões do tipo “**Como?**” e “**Por que?**” estimulam o uso de estudos de caso, experimentos ou pesquisas históricas.

A pesquisa exploratória, como se verifica em Gil (2009), é bastante objetiva e proporciona maior familiaridade com o problema em estudo, seja para torná-lo mais explícito ou para constituir hipóteses, podendo assumir a forma de Estudos de Caso, dotados de interesses específicos.

Roesch (1999) acrescenta ainda que o Estudo de Caso, como estratégia de pesquisa, além de exploratório, pode ser descritivo ou, até mesmo, explanatório.

### *1.1.1 Objeto da Pesquisa*

Análise do processo de internacionalização das MPE's do município de Campinas, estado de São Paulo.

## **1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA**

O tema do presente estudo foi centrado nas operações de exportação de MPE's, etapa inicial ou primeiro passo para o processo de internacionalização dessas empresas, ou ainda, conforme Cavusgil *et al.* (2010), a etapa de envolvimento experimental com o exterior.

O foco principal foi a internacionalização das MPE's localizadas no município de Campinas (SP), nos últimos cinco anos (2009 a 2013).



### *1.2.1 Problema de Estudo*

No Brasil, mesmo em meio ao fenômeno da globalização, a maioria das MPE's é criada com foco de atuação exclusiva no mercado doméstico, seja no setor industrial, comercial e, sobretudo, na prestação de serviços. Apesar das transformações no ambiente de negócios internacional e do significativo aumento das exportações do país nos últimos anos, as operações brasileiras no exterior por meio de aquisições, parcerias ou expansão econômica via internacionalização ainda são muito tímidas (OLIVEIRA, 2011).

Apesar da existência de inúmeros programas governamentais de apoio à promoção comercial e linhas de financiamentos, além da desoneração dos tributos incidentes sobre os produtos, poucas são as empresas enquadradas nesta categoria que já “nascem” voltadas à atuação nos mercados externos.

Mesmo nas grandes cidades e regiões produtoras do país, como é o caso do município de Campinas (SP), onde foi desenvolvido este estudo, o comércio internacional ainda é um território pouco explorado por essas empresas.

A falta de conhecimento dos mercados, falta de uma cultura exportadora no país, os riscos inerentes às operações no exterior, entre outros, se tornam grandes obstáculos para as MPE's brasileiras. Já a atuação no mercado interno, apesar da alta carga tributária, se torna mais cômoda para essas empresas.

Diante do exposto, o presente estudo se propôs a responder à seguinte questão de pesquisa: “Por que a participação das MPE's do município de Campinas (SP) no montante das exportações e demais operações no exterior é tão pouco significativa e como será possível reverter esse quadro no futuro”?

## **1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO**

### *1.3.1 Objetivo Geral*

Mostrar que a participação das MPE's localizadas em Campinas (SP) no montante das exportação do município é pouco significativa, quando comparadas às demais empresas, identificar os principais obstáculos existentes no processo de

internacionalização dessas empresas e contribuir para encontrar formas de reverter esse quadro no futuro.

### *1.3.2 Objetivos Específicos*

1. Analisar a participação das exportações das MPE's de Campinas (SP) no período de 2009 a 2013, com relação ao número de empresas exportadoras, principais produtos exportados, volume e valor exportados, principais destinos destas exportações e impacto das exportações no faturamento destas empresas;
2. Mostrar que a participação das empresas objeto da pesquisa nas exportações em relação às demais empresas é pouco significativa;
3. Analisar as causas que levam as empresas objeto da pesquisa a terem baixa participação nas exportações;
4. Procurar identificar as vantagens da exportação e elencar medidas que possam eliminar as barreiras enfrentadas pelas empresas objeto da pesquisa no processo de internacionalização de seus produtos.

### *1.3.3 Justificativa*

No Brasil, de acordo com dados do SEBRAE/DIEESE (2013), as MPE's são responsáveis pela geração de 51,7% dos empregos formais e representam 99% do total de empresas legalmente estabelecidas no país, sendo: 98,2% dos estabelecimentos industriais; 99,3% dos estabelecimentos comerciais; 98,7% dos estabelecimentos do setor de construção; e 98,8% dos estabelecimentos prestadores de serviços.

Porém, quando se trata das atividades de comércio internacional, apesar de representarem 42,7% do número de empresas brasileiras exportadoras, as MPE's responderam por apenas 0,7% do valor total exportado pelo país no ano de 2012 (MDIC, 2012).

Neste contexto, dada a importância das MPE's no desenvolvimento socioeconômico dos municípios, dos estados e do país, o presente estudo se justifica e se torna oportuno no sentido de encontrar explicações para a pequena participação das MPE's no montante das exportações do país, discutir e propor medidas para modificar

esse quadro e, além disso, servir como fonte de consulta para outras empresas que pretendam expandir seus negócios para o exterior no futuro.

Além disso, nos últimos anos, as MPE's têm apresentado uma rápida expansão e diversificação de seus negócios, desempenhando um papel cada vez mais ativo nos mercados internacionais, uma importante opção estratégica para alavancar o crescimento (ABDULLAH e ZAIN, 2011).

#### **1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO**

Esta parte destina-se a apresentar, sucintamente, as seções abordadas no presente estudo. Neste caso, a pesquisa foi estruturada em cinco seções, como segue:

A Seção 1 apresenta a introdução do trabalho e aborda a delimitação do tema ou objeto de estudo, com o respectivo problema e a questão de pesquisa, os objetivos (geral e específicos), bem como a justificativa do estudo.

Na Seção 2 é apresentada a revisão bibliográfica, contendo os principais conceitos aplicáveis ao presente trabalho e que servem de base para a análise dos dados que compõem o tema em estudo.

A Seção 3 apresenta, de forma detalhada, o procedimento metodológico adotado.

A Seção 4 contempla a apresentação, análise crítica e interpretação dos resultados alcançados, que resultarão nas sucessivas conclusões relacionadas ao tema proposto na dissertação.

Por fim, a Seção 5 finaliza o trabalho, o que será feito por meio das respectivas considerações finais.

## **SEÇÃO 2: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Atuar no mercado internacional não é uma tarefa fácil, uma vez que demanda muito planejamento, estrutura e, acima de tudo, muito conhecimento sobre as operações em diferentes países e sobre o comportamento de diferentes mercados, altamente influenciados pelas crises econômicas mundiais, pelas regulamentações internacionais e pelas oscilações cambiais.

Em se tratando de MPE's, em especial as brasileiras, as dificuldades são ainda maiores, pois, além das dificuldades citadas, a maioria delas não dispõe de um departamento específico para tratar desses assuntos, nem mesmo aporte financeiro para realizar prospecção de mercados ou mesmo contratar uma empresa de assessoria ou um consultor especializado.

Diante do exposto acima, esta seção apresenta uma breve revisão da literatura que tem por objetivo descrever o cenário em que o processo de internacionalização de empresas está inserido.

Inicialmente, trata do comércio internacional, suas normas, definições, operações e principais organismos responsáveis pela regulamentação e controle das atividades envolvidas, e que afetam diretamente o dia-a-dia das empresas que operam no exterior.

Em seguida, aborda o fenômeno da globalização, sua evolução e importância na redução das barreiras e no crescimento do comércio entre as nações, bem como no surgimento de oportunidades de negócios, inclusive para as MPE's.

Na sequência, discorre sobre a internacionalização de empresas e sobre as teorias mais citadas na literatura sobre o tema, em suas abordagens econômica e comportamental, importantes para analisar as formas de entrada das empresas nos mercados externos.

Por fim, trata da operação de exportação – estágio inicial do processo de internacionalização –, sua importância para as empresas e para a Balança Comercial e os programas de apoio e fomento existentes no país.

## 2.1 COMÉRCIO INTERNACIONAL

De acordo com Fornasari Filho e Coelho (2002); Cavusgil *et al.* (2010), o Comércio Internacional refere-se à troca de produtos (bens e serviços) entre países, por meio de operações de exportação e importação. O desempenho dessas atividades de comércio e investimento internacional pelas empresas é chamado de negócios internacionais (CAVUSGIL *et al.*, 2010) e, neste ambiente, as empresas organizam, fabricam, comercializam e conduzem atividades de valor agregado em escala global, buscando clientes e relacionamentos colaborativos com parceiros estrangeiros, em várias partes do mundo.

Segundo Manfré (2009), trata-se de uma das atividades mais dinâmicas do mundo dos negócios, sujeita a influências de cinco continentes, centenas de países e bilhões de pessoas, com diferentes costumes, culturas, idiomas e interesses, mas, mesmo assim, se mantém em harmonia. Isso implica em conhecimentos sobre fundamentos de direito, economia, geografia, história, política, antropologia e até filosofia. Além disso, requer profissionais com certas habilidades pessoais que são indispensáveis para o bom desempenho e sucesso nas operações, entre elas, visão global, tolerância cultural, dedicação, persistência e domínio de idiomas.

Para Righetti e Michel (2007), o comércio internacional desempenha um importante papel no desenvolvimento econômico e social de uma nação, pois colabora para o crescimento das indústrias e melhoria do padrão de vida da população. Isto ocorre devido à realocação dos recursos produtivos que reduzem custos e ampliam o poder aquisitivo dos consumidores (MAIA, 2004 *apud* RIGHETTI e MICHEL, 2007), ou seja, com a tecnologia aplicada é possível reduzir os custos de produção e vender os produtos mais barato à população, aumentando seu poder de compra.

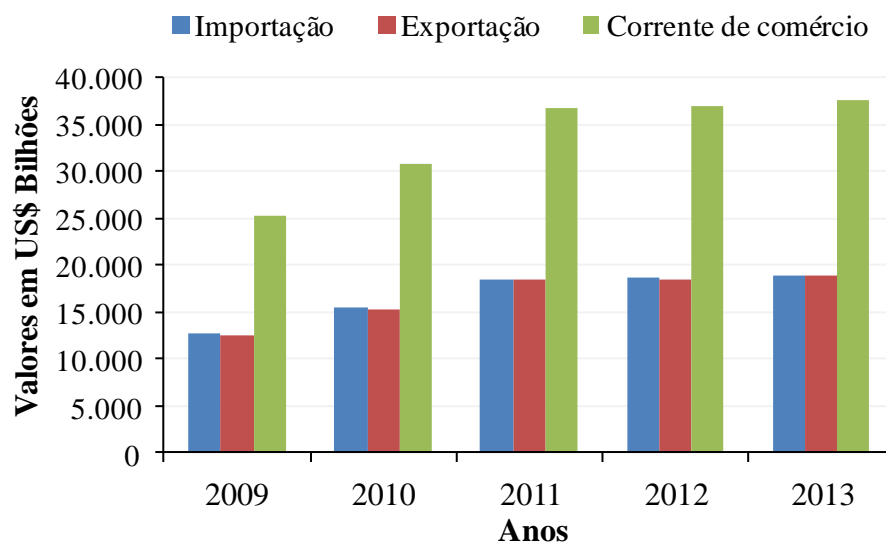
O crescimento da atividade de negócios internacionais coincide com o fenômeno da globalização, que estimula e facilita a busca das empresas por atividades de negócios internacionais, expandindo suas áreas de atuação. Num passado recente, essas atividades eram dominadas pelas grandes multinacionais, porém, no contexto atual, qualquer empresa, independente de seu porte, pode se beneficiar da participação ativa no mercado mundial (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

O forte dinamismo do comércio mundial nos últimos anos faz das exportações um importante motor do crescimento econômico em diferentes nações (PUGA, 2005). Esse crescimento é facilmente percebido quando se analisa os números da Corrente de Comércio global – resultado da soma do valor total das exportações e importações mundiais, ou seja, o total de produtos comprados e vendidos pelos países, em US\$ bilhões (MDIC, 2013).

Os gráficos 1 e 2 apresentam, respectivamente, os volumes de transações comerciais (importação, exportação e corrente de comércio), mundial e brasileiro nos últimos cinco anos, em US\$ bilhões, de acordo com dados da Organização Mundial do Comércio - OMC e do portal Alice Web/MDIC (2013).

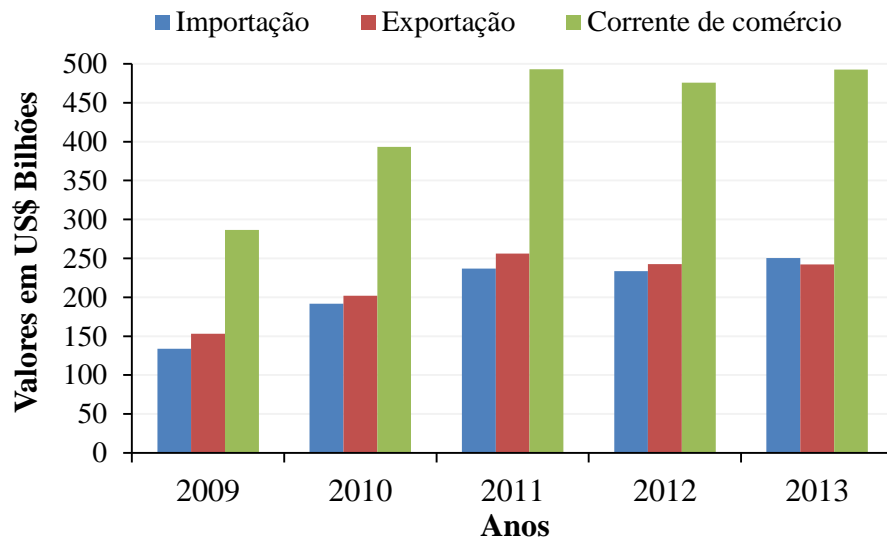
Nos dois casos, nota-se que houve um crescimento significativo na corrente de comércio entre 2009 e 2011 (145% no comércio mundial e 172% no comércio exterior brasileiro). Porém, nos últimos três anos, esses valores apresentaram pouca variação.

**Gráfico 1:** Volume de operações no comércio global no período de 2009 a 2013, em US\$ bilhões



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da OMC (2013)

**Gráfico 2:** Volume de operações do comércio exterior brasileiro no período de 2009 a 2013, em US\$ bilhões



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do portal Alice Web/MDIC (2013)

Righetti e Michel (2007) afirmam que o avanço do Comércio Internacional se dá pelos investimentos tecnológicos a ele aplicados, e não pela exploração do trabalho humano. Com o aperfeiçoamento das atividades comerciais, as nações podem se beneficiar de dois fatores inter-relacionados: o desenvolvimento do comércio exterior e o avanço da economia.

Para Cavusgil *et al.* (2010), o comércio internacional permite: i) que os países usem seus recursos de forma mais eficiente por meio da especialização; ii) que as indústrias e os operários sejam mais produtivos; e iii) que as nações atinjam padrões de vida mais elevados e mantenham baixos custos de produtos básicos.

Cavusgil *et al.* (2010), acrescentam ainda que, embora o comércio internacional seja realizado, sobretudo por empresas, envolve também governos e órgãos internacionais, através da troca de ativos físicos e intelectuais, como bens, serviços, capital, tecnologia, *know-how* e mão de obra.

De acordo com Puga (2005), o Brasil está inserido no comércio internacional como um país especializado na exportação de *commodities* - produtos intensivos em recursos naturais e em mão-de-obra. Porém, nos últimos anos, ocorreram importantes mudanças na pauta de exportações do país, com a participação de bens de

maior intensidade tecnológica, com destaque para os veículos automotores, aeronaves e materiais eletrônicos e de comunicação.

### *2.1.1 Normas do comércio internacional*

Por se tratar de um aspecto relacionado diretamente à soberania e ao território de cada nação, as normas de comércio exterior são formuladas pelos governos de cada país, levando em consideração os três enfoques a seguir: protecionismo, livre comércio e comércio regulado (FORNASARI FILHO e COELHO, 2002).

O **Protecionismo** tem por objetivo proteger as indústrias nacionais da concorrência estrangeira, por meio de: i) imposição de tarifas que tornam os produtos importados mais caros que os similares nacionais; ii) quotas para a quantidade de mercadorias importadas; iii) proibição à importação; e iv) pedido de restrição voluntária de importação. O **Livre Comércio** significa o intercâmbio ilimitado de comércio entre compradores e vendedores através das fronteiras, buscando assegurar que as legislações trabalhistas, ambientais e de defesa do consumidor de um país não sejam aplicadas de forma a discriminar injustamente as empresas estrangeiras. Fundamenta-se no princípio econômico das vantagens comparativas, que sugere que um país deve especializar-se nos bens que produz de forma mais eficiente e trocá-los com outros países por bens que produzam com menor eficiência. O **Comércio Regulado** é o meio termo entre protecionismo e livre comércio. Os países que adotam esta prática permitem o amplo comércio, mas intervêm através de tarifas, subsídios e outras políticas para tornar os produtos nacionais mais atrativos e estimular novas indústrias, a pesquisa e o desenvolvimento nacional.

Conforme Fornasari Filho e Coelho (2002), embora sejam determinadas pelos países, as regras de comércio exterior obedecem normalmente a parâmetros estabelecidos por acordos comerciais internacionais, sejam eles, bilaterais, multilaterais ou regionais. Além disso, existem determinadas instituições internacionais que exercem importantes papéis na coordenação das políticas comerciais entre as nações, com destaque para a OMC (Organização Mundial do Comércio), CCI (Câmara de Comércio Internacional), UNCTAD (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento) e OMA (Organização Mundial das Aduanas).



### 2.1.2 Organização Mundial do Comércio

Organização internacional que trata das regras sobre o comércio entre as nações em nível global. Foi criada em 1994 e iniciou suas atividades em janeiro de 1995, sucedendo o *General Agreement on Tariffs and Trade* - GATT (Acordo Geral de Tarifas e Comércio), único instrumento multilateral a tratar do comércio internacional desde 1947, após a Segunda Guerra Mundial, tendo como objetivos principais (WTO, 2013): i) regulamentar e fiscalizar o comércio mundial; ii) gerenciar os acordos que compõem o sistema multilateral de comércio; iii) supervisionar o cumprimento de acordos comerciais entre os países membros; e iv) solucionar os conflitos gerados nos acordos comerciais entre os países membros, através do Sistema de Resolução de Controvérsias.

Os princípios fundamentais da OMC são (WTO, 2013; MDIC, 2013): (a) **Não Discriminação:** garante tratamento igual a todos os membros no que se refere aos privilégios comerciais e aos produtos importados e nacionais, os quais não podem ter privilégios em detrimento dos importados; (b) **Previsibilidade:** as normas e o acesso aos mercados, tanto na exportação quanto na importação, devem ser previsíveis através da consolidação dos compromissos tarifários para bens e das listas de ofertas em serviços para que os operadores do comércio exterior possam desenvolver suas atividades; (c) **Concorrência Leal:** visa garantir um comércio mais aberto e justo, coibindo práticas comerciais desleais como o dumping e os subsídios, que distorcem as condições de comércio entre os países; (d) **Proibição de Restrições Quantitativas:** impede o uso de proibições e quotas como meio de proteção, permitindo apenas a utilização de tarifas, por ser mais transparentes, desde que estejam previstas nas listas de compromissos dos países; e (e) **Tratamento Especial e Diferenciado para Países em Desenvolvimento:** os países desenvolvidos abrem mão da reciprocidade nas negociações tarifárias.

### 2.1.3 Câmara de Comércio Internacional

É uma organização internacional criada em 1919 com o objetivo de promover e assessorar o comércio internacional e a globalização, defendendo a economia global como uma força para o crescimento econômico, a geração de

empregos e as relações comerciais. Suas atividades abrangem a arbitragem e resoluções com respeito ao livre mercado e sistema financeiro, regulação de negócios, luta contra corrupção e combate ao crime comercial (ICC, 2013).

Para isso, desenvolve e mantém desde 1936 as regras *INCOTERMS*<sup>®</sup> (Termos Internacionais de Comércio) - padrão reconhecido internacionalmente e usado em contratos nacionais e internacionais para a venda de bens por fornecer definições internacionalmente aceitas e as regras de interpretação para a maioria dos termos comerciais comuns (ICC, 2013).

#### *2.1.4 Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento*

É um órgão da Organização das Nações Unidas (ONU) criado em 1964, atendendo às reclamações dos países subdesenvolvidos, que entendiam que as negociações realizadas no âmbito do GATT não abordavam os produtos primários por eles exportados. Propõe estudos e propostas visando o desenvolvimento dos países para a aceleração do processo de integração comercial mundial (UNCTAD, 2013).

Seu principal objetivo é aumentar as oportunidades de comércio, investimento e progresso dos países em desenvolvimento, ajudando-os a enfrentar os desafios da globalização e a integrá-los na economia mundial em condições equitativas. Procura alcançar seus objetivos mediante a investigação e análise de políticas econômicas e de desenvolvimento, a cooperação técnica e a interação com a sociedade civil e o mundo da economia (MDIC, 2013).

#### *2.1.5 Organização Mundial das Aduanas*

É uma organização internacional intergovernamental criada em 1952 e que trata de procedimentos aduaneiros referentes ao comércio entre os países. Tem como objetivos melhorar a eficiência das Aduanas em suas atividades de recolhimento de receitas, proteção ao consumidor, defesa do meio ambiente, combate ao tráfico de drogas e à lavagem de dinheiro, além de desenvolver a cooperação técnica entre as administrações aduaneiras dos países participantes e promover a simplificação das normas internacionais (WCO, 2013).

Ao longo de sua existência, desenvolveu diversos instrumentos e ferramentas para facilitar e uniformizar o trabalho das Aduanas, entre eles o Sistema Harmonizado de Designação e Codificação de Mercadorias (SH), nomenclatura internacional de mercadorias que entrou em vigor em 1988 e que permite a identificação de produtos em todo o mundo, através de códigos numéricos padronizados compostos de seis dígitos (WCO, 2013).

### *2.1.6 Teorias do Comércio Internacional*

As teorias tradicionais do comércio são comumente classificadas em duas gerações: teorias clássicas e neoclássicas do comércio (SARQUIS, 2011). Conformam, grosso modo, o arcabouço teórico das “vantagens comparativas” do comércio. Tradicionalmente, estas teorias enfatizam os elementos estáticos dessas vantagens e, assim, contrastam com as novas teorias do comércio, que procuram, em maior medida, sublinhar o caráter dinâmico dessas vantagens.

As **Teorias clássicas do comércio** referem-se às explicações lógicas sobre os fundamentos econômicos do comércio e investimento internacional (CAVUSGIL *et al.*, 2010). De acordo com Maia (1999) *apud* Larrañaga (2006); Sarquis (2011), as teorias clássicas encontram-se mais difundidas nos princípios das Vantagens Absolutas, de Adam Smith (1776) e das Vantagens Comparativas, de David Ricardo (1817): (a) **Vantagens Absolutas:** segundo essa teoria, os países podem produzir determinadas mercadorias com custos menores que os outros e, assim, auferir ganhos de renda e bem-estar ao manterem relações de livre comércio entre si, onde cada um se especializa na produção e exportação dos bens que produz a custos menores, comparados com os de seus parceiros, em termos absolutos. Esses países se beneficiarão exportando essas mercadorias e importando outras que produzem com menor eficiência; (b) **Vantagens Comparativas:** segundo essa teoria, os países mesmo que tenham vantagens absolutas em todos os bens que produzem, poderiam ter vantagens comparativas maiores em certos bens do que em outros em condições de livre comércio. Assim, cada um pode se especializar e vender as mercadorias que produz melhor e comprar as mercadorias que outros países produzem melhor, ou seja, o comércio permite que os países compartilhem as vantagens de custos de produção que eles desenvolveram em determinados setores.

As **Teorias neoclássicas do comércio** diferem das teorias clássicas na formulação das vantagens comparativas (SARQUIS, 2011). Nas teorias clássicas, tais vantagens se originam de diferenças tecnológicas, especialmente de produtividade do trabalho. As teorias neoclássicas deixam de assumir um fator de produção, como no modelo ricardiano, e passam a assumir que o comércio internacional resulta de dotações distintas de dois ou mais fatores de produção. Também conhecidas como Teoria Sueca (MAIA, 1999 *apud* LARRAÑAGA, 2006), foram desenvolvidas entre 1919 e 1924 pelos suecos Eli Heckscher e Bertil Ohlin para sistemas de duas economias, dois bens e dois fatores de produção e estendidos para múltiplos bens e fatores.

## 2.2 GLOBALIZAÇÃO

A globalização de mercados, segundo Cavusgil *et al.* (2010), refere-se à integração econômica e à crescente interdependência dos países, que ocorre em escala mundial, permitindo que muitas empresas se internacionalizem e aumentem, de forma substancial o volume de transações internacionais de bens, serviços e capitais, além da rápida difusão de novos produtos, tecnologias e conhecimento pelo mundo.

Segundo Righetti e Michel (2007), este fenômeno é resultado de um longo processo de negociação que se iniciou no final da década de 1980. A criação de blocos econômicos e a redução das barreiras comerciais entre países contribuíram para o estabelecimento de uma economia mundial e o avanço das transações comerciais, aliado ao desenvolvimento de novas técnicas produtivas e ao aperfeiçoamento das vendas, favoreceu o desenvolvimento econômico dos países, tornando-os mais competitivos e fortalecidos economicamente. Assim, os países puderam combater a inflação, reduzir os preços e aumentar o poder de compra da população (RIGHETTI e MICHEL, 2007).

De acordo com Lopez e Gama (2010), a formação de blocos econômicos, paralelo ao processo de globalização, busca maior integração política, econômica e social entre países de mesma região geográfica, privilegiando o comércio intra-regional em detrimento dos produtos originários de países extra bloco. Esse processo de redução de barreiras comerciais devido à integração econômica regional, juntamente com o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, oferecem várias

oportunidades para as PME's expandirem seus negócios no exterior (ABDULLAH e ZAIN, 2011).

Magalhães (2002) acrescenta que a globalização é um fenômeno que vem se acentuando nas últimas décadas, abrangendo aspectos econômicos, financeiros, culturais, tecnológicos e, acima de tudo, a abertura comercial, através da crescente participação do comércio internacional na oferta e na demanda de bens e serviços.

Nesse cenário de globalização, continua Magalhães (2002), as vantagens comparativas diferenciam e se aplicam, não apenas entre setores, mas também dentro dos setores e se entendem entre produtos de qualquer ramo industrial. Com isso, o processo de globalização estabelece linhas de produção em escala mundial, com crescentes fluxos de investimento estrangeiro direto, trocas internacionais intra-indústrias e terceirização, onde o baixo custo dos transportes e das comunicações exerce papel fundamental.

Segundo Righetti e Michel (2007), a globalização é fundamental para o avanço do Comércio Internacional, caracterizado pela unificação do mercado em escala mundial, abrangendo a área de atuação das empresas num único mercado: o mercado global, desenvolvido continuamente através das operações de troca entre os países. [...] o avanço do Comércio Internacional se dá pelos investimentos tecnológicos a ele aplicados, e não pela exploração do trabalho humano (RIGHETTI e MICHEL, 2007).

Spich (1995) afirma que a globalização é uma conceituação da economia política internacional que sugere que toda a atividade econômica, seja local, regional ou nacional, deve ser realizada dentro de uma perspectiva global ou mundial. Neste processo, as empresas multinacionais são atores fundamentais para a criação de riquezas através da transferência de tecnologias, formação de mercados e gerenciamento global.

Para Manfré (2009), especialmente nas últimas décadas, a globalização da economia gerou uma nova realidade competitiva e possibilitou que muitas empresas expandissem suas atividades, atendendo às exigências do mercado internacional. Além disso, abriu uma nova dimensão praticamente sem limites para que as empresas possam acessar novos mercados além das fronteiras de seus países, tendo nessa via, a oportunidade de crescimento e expansão (OLIVEIRA, 2011).

### 2.2.1 Fases da Globalização

De acordo com Cavusgil *et al.* (2010), a globalização não é um fenômeno novo, pelo fato de que, historicamente, desde as antigas civilizações sempre houve aumento do comércio entre as fronteiras dos países. A grande diferença é que, nos dias atuais, o avanço tecnológico e os sofisticados sistemas de transporte aceleraram o seu ritmo e aumentaram a sua complexidade.

Partindo da década de 1800, Cavusgil *et al.* (2010) identificaram quatro fases distintas da globalização, cada uma acompanhada de tecnologias revolucionárias e tendências internacionais, como mostra o quadro 2:

**Quadro 2:** Fases da globalização

| <b>Fase</b>          | <b>Período aproximado</b>            | <b>Fatores desencadeadores</b>  | <b>Principais características</b>   |
|----------------------|--------------------------------------|---|---|
| <b>1<sup>a</sup></b> | De 1830 até final da década de 1800  | Introdução das ferrovias e do transporte marítimo   | Aumento da manufatura e do comércio de commodities  |
| <b>2<sup>a</sup></b> | De 1900 até 1930                     | Aumento da produção de eletricidade e aço   | Surgimento das primeiras empresas multinacionais na Europa e Estados Unidos                           |
| <b>3<sup>a</sup></b> | De 1948 até a década de 1970         | Formação do GATT, fim da 2 <sup>a</sup> Guerra Mundial e criação do Plano Marshall            | Redução das barreiras ao comércio, crescimento das multinacionais japonesas e dos mercados de capital |
| <b>4<sup>a</sup></b> | Da década de 1980 até os dias atuais | Avanços nas tecnologias de informação e nas comunicações e crescimento de mercados emergentes | Expressivo crescimento no comércio mundial de bens, serviços e capital                                |

**Fonte:** Adaptado de Cavusgil *et al.* (2010, p. 24)

A **primeira fase** iniciou por volta de 1830 e atingiu o auge em 1880 devido à expansão das ferrovias, à eficiência do transporte marítimo, ao crescimento das empresas de manufatura e comércio e à invenção do telefone e do telégrafo, que

facilitou a comunicação e o fluxo de informações entre as nações. A **segunda fase** iniciou por volta de 1900, associada ao aumento da produção de eletricidade e aço e atingiu o auge antes da grande crise econômica mundial de 1929. Nesta época, surgiram as primeiras empresas multinacionais, pois as grandes indústrias europeias começaram instalar fábricas no exterior. A **terceira fase** iniciou após a Segunda Guerra Mundial, por volta de 1948, quando foram criados, o Plano Marshall, para reconstrução da Europa e o GATT, fórum global de negociação para a liberação das barreiras comerciais como forma de estimular a industrialização, a modernização e a melhoria do padrão de vida das pessoas. Por fim, a **quarta fase** iniciou por volta de 1980 e se estende até os dias atuais, marcada pelo enorme crescimento do comércio e dos investimentos entre os países, avanços tecnológicos (computadores, internet, telefone celular, etc.), fusões de grandes grupos empresariais, crescimento de mercados emergentes e fortalecimento do setor de serviços.

Cavusgil *et al.* (2010) analisam a globalização dos mercados através de uma estrutura organizacional que distingue: os fatores geradores ou as causas da globalização; as dimensões ou manifestações da globalização; e as consequências da globalização para a sociedade e para as empresas.

Fatores geradores da globalização: i) redução mundial das barreiras ao comércio e ao investimento externo; ii) transição para economias de mercado e adoção do livre comércio na China e na antiga União Soviética, entre outros países; iii) industrialização, desenvolvimento econômico e modernização; iv) integração dos mercados financeiros mundiais; e v) avanços tecnológicos.

Dimensões da globalização: i) integração e interdependência das economias nacionais; ii) criação de blocos de integração econômica regional; iii) crescimento dos fluxos financeiros e de investimentos globais; iv) mudanças nos estilos de vida e preferências dos consumidores; e v) globalização das atividades produtivas.

Consequências da globalização para a sociedade: i) perda da soberania nacional; ii) evasão de divisas e de empregos; iii) efeitos sobre a população de baixa renda; iv) efeitos sobre o meio ambiente; e v) efeitos sobre a cultura nacional.

Consequências da globalização para as empresas: i) oportunidades de novos negócios no exterior; ii) aumento do risco do negócio devido à concorrência estrangeira;

iii) maiores exigências dos compradores mundiais; iv) maior ênfase na internacionalização proativa; e v) internacionalização da cadeia de valor da empresa.

Mota *et al.* (2011) complementam que a globalização, vista como uma estratégia de negócio dominante neste século, onde os mercados se tornaram demasiadamente integrados e mais empresas estão expandindo suas operações em escala global, não se limita somente às empresas multinacionais. Pelo contrário, empresas de todos os portes podem identificar e satisfazer as necessidades de diferentes mercados em todo o mundo.

Segundo Oliveira (2011), no Brasil, as mudanças que ocorreram no contexto competitivo depois de 1991, devido à abertura dos mercados, instabilidade da indústria nacional, crise cambial e desvalorização do Real, entre outros fatores, encorajaram muitas empresas, que durante muitos anos mantiveram o foco voltado para o mercado interno, a olhar "para fora" e investir no exterior.

### **2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS**

Segundo Ludovico (2009) e Brasil (2011), a internacionalização consiste na participação ativa das empresas nos mercados externos. No Brasil, após a eliminação das barreiras que protegiam a indústria nacional, a internacionalização passou a ser um caminho natural para as empresas nacionais, para se tornarem mais competitivas. Porém, a participação no comércio internacional não é isenta de dificuldades, inclusive porque o mercado externo é formado por países de diferentes idiomas, hábitos, culturas e legislações.

Para Dib e Carneiro (2006), a internacionalização trata-se de uma busca por posições de quase monopólio, devido à exploração das imperfeições do mercado pelo uso das competências e vantagens específicas da empresa, como a redução de custo e a economia de escala, entre outras. É um processo de acúmulo de conhecimento dos mercados e instituições no exterior, sendo que, na maioria das vezes, as empresas iniciam esse processo, exportando produtos para países culturalmente semelhantes ou geograficamente próximos (SADAGHIANI *et al.*, 2011).



Kovacs *et al.* (2011) acrescentam que a internacionalização é de extrema importância para os países e para as empresas, pois contribui diretamente para o desenvolvimento econômico local e torna as empresas menos dependentes do mercado doméstico. Esse processo, na opinião de Blank e Palmeira (2006), leva ao crescimento e à modernização das empresas, seja para conquistar novos mercados, seja para preservar suas posições no mercado interno.

Para Khauaja e Toledo (2011), o processo de internacionalização deve ser pensado e planejado previamente para que sejam minimizados possíveis problemas de entrada em uma nova realidade cultural, social, política e econômica. Ao longo desse processo, os dirigentes das empresas devem refletir sobre as motivações para a internacionalização, decidir os modos de entrada e enfrentar uma série de dificuldades.

De acordo com Cavusgil *et al.* (2010), a internacionalização é um processo gradual e que ocorre em etapas durante certo período, sendo que, tradicionalmente, as empresas começam com a exportação e evoluem para o Investimento Estrangeiro Direto - IED. Significa um estado de mudança (RUZZIER *et al.*, 2006), ligado diretamente ao conceito de crescimento e fornece as condições para a internacionalização da empresa.

O envolvimento inicial com a internacionalização surge como uma inovação na empresa, entretanto sem muita análise racional e planejamento por parte dos administradores que supervisionam o processo. Geralmente, a lentidão no processo de internacionalização resulta da incerteza sentida pelos administradores devido às informações inadequadas sobre os mercados e à falta de experiência em transações internacionais (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - ABDI (2009) explica que a internacionalização da produção ocorre quando residentes de determinado país obtêm acesso a bens e serviços produzidos em outro país. Esse processo tem como agentes principais as Empresas Transnacionais – firmas que possuem e controlam ativos produtivos em vários países.

Além dos condicionantes microeconômicos (ABDI, 2009), Cavusgil *et al.* (2010) citam que as formas mais utilizadas pelas empresas para iniciar suas atividades nos mercados internacionais são o comércio e os investimentos internacionais: o **Comércio internacional** se refere às trocas de bens e serviços entre países por meio das

importações e exportações, enquanto o **Investimento internacional**, às aquisições ou transferências de ativos entre países, incluindo títulos, ações e ativos produtivos, como capital, tecnologia, força de trabalho, instalações e equipamentos.

Para Souza e Fenili (2012), existem na literatura diversos conceitos de internacionalização de empresas, que variam em função do foco que é dado em suas concepções, como mostrado no quadro 3:

**Quadro 3:** Conceitos de internacionalização de empresas

| Conceito   | Autor (es)                         |
|--|------------------------------------|
| “[...] processo pelo qual as empresas gradativamente se envolvem em negócios internacionais.”  | Johanson e Vahlne (1977)           |
| “[...] processo de envolvimento crescente em operações internacionais, no sentido do contexto doméstico para mercados estrangeiros e vice-versa.”                  | Welch e Luostarinen (1988)         |
| “[...] processo no qual as relações são continuamente estabelecidas, mantidas, desenvolvidas, rompidas e dissolvidas no intuito de atingir os objetivos da firma.” | Johanson e Mattsson (1988)         |
| “[...] processo de desenvolvimento de redes de relacionamento de negócios em outros países através de extensão, penetração e integração.”                          | Johanson e Vahlne (1990)           |
| “[...] processo de incremento do envolvimento da firma em operações internacionais.”   | Calof e Beamish (1995)             |
| “[...] processo de adaptação da modalidade de troca comercial a mercados internacionais.”  | Andersen (1997)                    |
| “[...] processo de mobilização, desenvolvimento e acumulação de recursos para atividades internacionais.”  | Ahokangas (1998)                   |
| “[...] processo de expansão e consolidação de atividades econômicas das empresas com mercados estrangeiros.”   | Ruzzier, Hisrich e Antoncic (2006) |

**Fonte:** Adaptado de Souza e Fenili (2012, p. 105)

Para Cavusgil *et al.* (2010), os negócios internacionais se diferem dos nacionais, uma vez que as empresas envolvidas em negócios internacionais operam em ambientes caracterizados por uma singularidade nas condições econômicas, nos sistemas políticos e jurídicos e na cultura nacional. Além deste ambiente menos familiar do que o ambiente doméstico, as empresas se deparam com outras variáveis sobre as quais elas não detêm o controle, os chamados riscos comerciais. Já a entrada e a operação em outros países acarretam custos ainda maiores às empresas, em comparação com a atuação no mercado interno (ABDI, 2009).

### 2.3.1 Benefícios da internacionalização

As empresas adotam estratégias de internacionalização por uma série de motivos, entre eles: i) necessidade de captar novas tecnologias para seus produtos e processos (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CRETOIU *et al.*, 2012); ii) acessar recursos naturais e fatores de produção com menor custo (ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010); iii) acessar novos mercados fornecedores e consumidores (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010); iv) reduzir o risco do negócio e a dependência do mercado interno (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010; CRETOIU *et al.*, 2012); v) retaliar ações prévias dos competidores ou posicionar-se em mercados potenciais (MADSEN, 1998 *apud* DIB e CARNEIRO, 2006); vi) desenvolver novas competências (ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010); vii) atender as necessidades dos consumidores internacionais (ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010; CRETOIU *et al.*, 2012); viii) explorar a competitividade em custos através de economias de escala e produtos diferenciados (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al.*, 2010); ix) contornar as restrições estabelecidas por barreiras tarifárias e não tarifárias (ABDI, 2009); x) ficar mais próximo dos fornecedores e se beneficiar do *Global Sourcing* (CAVUSGIL *et al.*, 2010; CRETOIU *et al.*, 2012); xi) aumentar o valor da marca (CRETOIU *et al.*, 2012); xii) melhorar a imagem da empresa no mercado doméstico (CRETOIU *et al.*, 2012); e xiii) obter maiores margens de lucro (CAVUSGIL *et al.*, 2010; CRETOIU *et al.*, 2012).

A pressão da concorrência global, a saturação ou baixas taxas de crescimento no mercado doméstico e as políticas governamentais também são exemplos de fatores que influenciam nas decisões para a expansão internacional de uma empresa (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

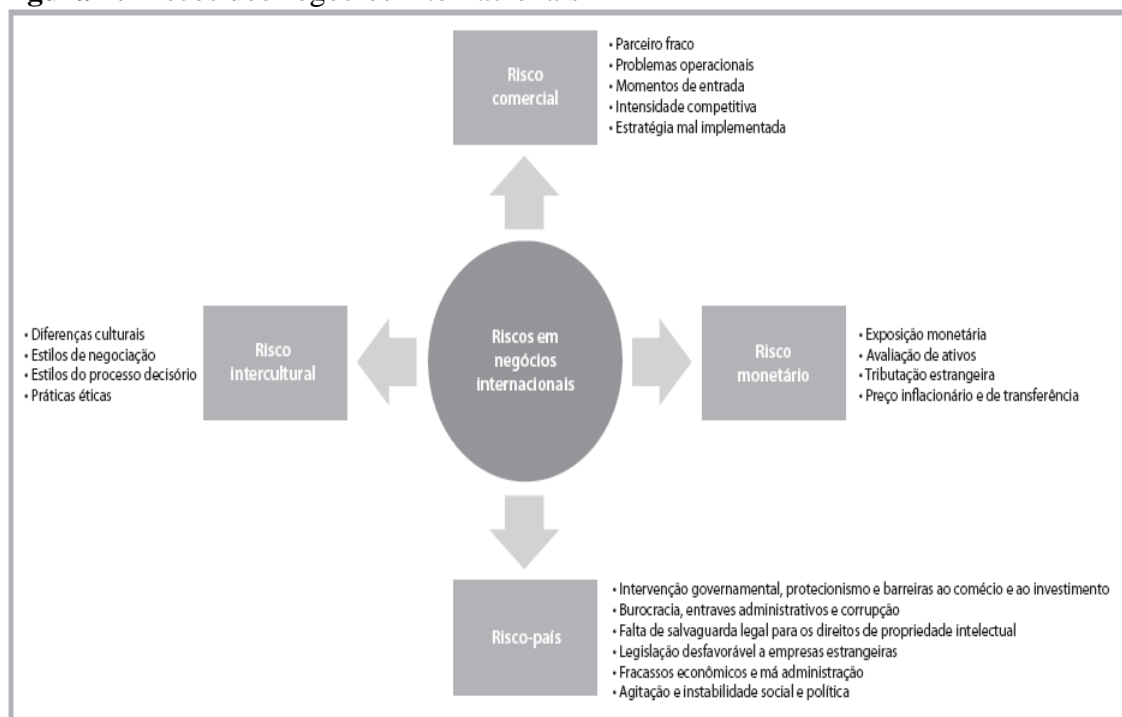
Cretoiu *et al.* (2012) ressaltam que a internacionalização proporciona benefícios para as empresas e também para o país, entre eles: i) melhoria da imagem do país no exterior; ii) aumento da arrecadação de tributos; iii) geração de emprego, renda e fortalecimento da economia local; iv) impactos positivos na balança comercial; v) aumento da competitividade em relação aos concorrentes estrangeiros no país; vi) incorporação de novas tecnologias e processos à indústria nacional; e vii) fortalecimento do país nas negociações internacionais e na OMC.

### 2.3.2 Riscos da internacionalização

A globalização dos mercados abriu inúmeras oportunidades de negócios às empresas que se internacionalizaram, mas, ao mesmo tempo, essas empresas tiveram que se adaptar a novos riscos e a uma acirrada concorrência com competidores estrangeiros. A globalização aumentou as exigências dos compradores, que buscam as melhores ofertas de fornecedores mundiais (*Global Sourcing*) ou então, investem diretamente nos principais mercados externos (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

A internacionalização de empresas está comumente sujeita a quatro tipos de riscos (CAVUSGIL *et al.*, 2010), mostrados na figura 1: risco intercultural, risco-país, risco cambial e risco comercial. Cabe às empresas administrá-los para evitar prejuízos financeiros ou falhas de produto.

**Figura 1:** Riscos dos negócios internacionais



**Fonte:** Cavusgil *et al.* (2010, p. 10)

O **Risco comercial** refere-se à probabilidade de prejuízo ou fracasso de uma empresa, resultante de estratégias, táticas ou procedimentos mal formulados ou mal implementados, como por exemplo, erro na escolha de parceiros de negócios, no momento mais oportuno de entrada em determinado mercado, formação de preços,

especificação de um produto e campanhas promocionais, ações que podem causar danos à reputação e ao desempenho internacional de uma empresa (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

O **Risco intercultural** refere-se a uma situação em que a má interpretação cultural coloca em jogo alguns valores humanos, entre eles, diferenças de idioma, estilo de vida, modo de pensar, costumes e religião. Esses valores influenciam a mentalidade e o modo de trabalhar de funcionários e os padrões de compra de consumidores. O idioma constitui uma dimensão crucial da cultura, pois, além de facilitar a comunicação, é uma janela para os sistemas de valores e condições de vida de um povo. A falha de comunicação causada por diferenças culturais dá origem a estratégias inadequadas de negócios e relações ineficazes com os clientes (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

O **Risco cambial** refere-se às flutuações nas taxas de câmbio, ou seja, o valor de uma moeda em relação à outra. Quando essas flutuações são acentuadas, o valor dos ativos, lucros e renda operacional de uma empresa pode sofrer redução. A inflação e outras condições econômicas prejudiciais podem ter efeito imediato sobre as taxas de câmbio, devido à inter-relação das economias nacionais (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

O **Risco-país** refere-se aos efeitos potencialmente adversos às operações e à lucratividade das empresas, causados por desdobramentos nos ambientes político, jurídico e econômico de um país, abrangendo a possibilidade de uma intervenção governamental nas atividades empresariais, como por exemplo, restringir o acesso a mercados, impor procedimentos burocráticos sobre transações comerciais e limitar a remessa de lucros obtidos em operações externas. O risco-país também envolve leis e regulamentações que afetam as operações e o desempenho empresarial, entre elas, a proteção à propriedade industrial e intelectual e as políticas econômicas e tributárias potencialmente prejudiciais, envolvendo altos índices de inflação, dívida externa e desequilíbrio na balança comercial (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

Os riscos citados, embora inevitáveis e, em certos casos extremamente desafiadores, podem ser antecipados e administrados pelas empresas através de pesquisas para prever riscos em potencial, compreender suas implicações e tomar atitudes proativas para reduzir seus efeitos. No entanto, as diferenças entre os países exigem que os gestores empresariais formulem abordagens adaptadas às condições de

cada localidade onde realizam negócios e façam as adequações necessárias em seus produtos e serviços (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

### 2.3.3 Processo de internacionalização

A figura 2 apresenta o processo de internacionalização de uma empresa, de modo simplificado, conforme citado por Cavusgil *et al.* (2010). Começa na fase de **foco doméstico** em que a preocupação é a aquisição de negócios no mercado local. De modo geral, as empresas iniciantes não desejam se envolver em negócios internacionais devido à falta de experiência e conhecimento dos mercados estrangeiros. Porém, em dado momento, a empresa avança para a **etapa pré-exportação** quando se depara com a real possibilidade de vender seus produtos ou serviços para o exterior. Neste momento, a administração analisa a viabilidade de realização dessas operações. A partir daí, a empresa prossegue para o **envolvimento experimental**, dando início a uma limitada atividade, geralmente sob a forma de uma exportação básica.

Quando a empresa começa a vislumbrar a expansão externa sob uma perspectiva mais favorável, passa-se ao **envolvimento ativo** em negócios internacionais através da exploração sistemática de opções no exterior e da busca de recursos para o sucesso global. Em última instância, a empresa pode evoluir para a etapa de **comprometimento**, em que os negócios internacionais tornam-se uma parte essencial das atividades de geração de lucro e de sua cadeia de valor. Nesta fase, a empresa visa diversos mercados estrangeiros por meio de diferentes modalidades de entrada, sobretudo o Investimento Estrangeiro Direto (CAVUSGIL *et al.*, 2010).

**Figura 2:** Etapas do processo de internacionalização de uma empresa



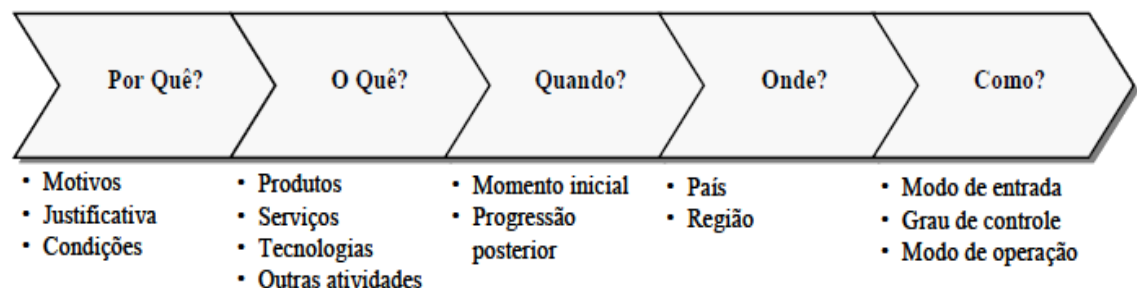
**Fonte:** Adaptado de Cavusgil *et al.* (2010, p. 80)

De acordo com Ludovico (2009) e Brasil (2011), no processo de internacionalização, as empresas podem ser classificadas em quatro categorias, que revelam as etapas do caminho a ser percorrido até se transformarem em exportadoras

ativas. São elas: (a) **Não Interessada:** mesmo que eventualmente ocorram manifestações de interesse por parte de clientes estabelecidos no exterior, a empresa prefere vender exclusivamente no mercado interno; (b) **Parcialmente Interessada:** a empresa atende aos pedidos recebidos de clientes no exterior, mas não estabelece plano consistente de exportação; (c) **Exportadora Experimental:** a empresa vende apenas aos países vizinhos, pois os considera praticamente uma extensão do mercado interno, em razão da similaridade dos hábitos e das preferências dos consumidores, bem como das normas técnicas adotadas; e (d) **Exportadora Ativa:** a empresa modifica e adapta seus produtos para atender a mercados no exterior. A atividade exportadora passa a fazer parte da estratégia, dos planos e do orçamento da empresa.

Dib e Carneiro (2006) propõem que as principais dúvidas acerca do processo de internacionalização de empresas sejam sintetizadas em cinco questões básicas: “por quê”, “o quê”, “quando”, “onde” e “como” as empresas internacionalizam, conforme demonstram na figura 3.

**Figura 3:** Questões básicas do processo de internacionalização de uma empresa



**Fonte:** Dib e Carneiro (2006, p. 4)

## 2.4 TEORIAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Segundo Silva *et al.* (2010), com o intuito de explicar o processo de internacionalização de empresas, várias teorias foram elaboradas nas últimas décadas, enfocando diferentes perspectivas. Dib e Carneiro (2006) acrescentam que essas teorias tradicionais ou clássicas, de diferentes autores, podem ser classificadas em duas linhas de pesquisa ou abordagens distintas: a econômica e a comportamental.

O foco da **abordagem econômica** está nas soluções essencialmente racionais, ou seja, no processo de internacionalização orientado para a maximização dos

retornos econômicos (DIB e CARNEIRO, 2006), enquanto que, o foco da **abordagem comportamental**, nas atitudes, percepções e no comportamento dos executivos tomadores de decisão, ou seja, o processo de internacionalização orientado para a redução do risco sobre onde e como expandir, no qual intervêm fatores não econômicos (SILVA *et al.*, 2010).

Em um contexto de internacionalização de MPE's, Lin (2010) considera três abordagens principais que explicam esse comportamento: (1) a abordagem de fases ou estágios, que considera a internacionalização como um processo linear e sequencial; (2) a abordagem da rede, que explica a importância, as motivações e as formas de internacionalização através de redes, intra e inter-organizacionais; e (3) a abordagem empresarial internacional, que analisa como as empresas desenvolvem novas atividades internacionais.

Na visão de Machado Neto e Almeida (2008), embora os modelos ou teorias tenham diferentes concepções, partem do princípio que as empresas, quando desenvolvem suas atividades internacionais, evoluem de forma sequencial e consistente por meio de uma aprendizagem contínua.

Na literatura consultada, algumas teorias e modelos são apontados como mais influentes no processo de internacionalização, entre elas, a Teoria do Poder de Mercado, a Teoria da Internalização e o Paradigma Eclético (abordagem econômica); o Modelo de *Uppsala*, o Empreendedorismo Internacional e a Perspectiva de *Networks* (abordagem comportamental).

#### *2.4.1 Poder de Mercado – HYMER*

De acordo com esta teoria, também conhecida como Teoria da Vantagem Monopolista (RUZZIER *et al.*, 2006), as empresas, nos estágios iniciais de crescimento, aumentam continuamente sua participação nos mercados domésticos através de fusões, aquisições e aumento de capacidade, aumentando seus lucros conforme aumenta a sua concentração industrial e o seu poder de mercado.

No entanto, conforme Hymer (1960), haverá um ponto em que não será mais possível aumentar a concentração no mercado interno e, então, poucas empresas sobreviverão. Então, a partir deste momento, os lucros obtidos através do poder



monopolístico no mercado interno, devem ser investidos no mercado externo, gerando um processo de concentração similar neste novo mercado.

Silva *et al.* (2010) acrescentam que, neste estágio, as empresas buscam o mercado estrangeiro para reforçar sua posição de monopólio, utilizando suas vantagens competitivas como uma forma de aumentar o seu poder e melhorar o seu controle. Na opinião de Amatucci e Avrichir (2008), as vantagens de controle são oriundas do desaparecimento das imperfeições do mercado na exploração e ampliação do modelo de negócio da empresa. A dificuldade, nesse caso, é a empresa aumentar o seu poder de mercado, ao atingir um ponto de saturação no mercado doméstico (SOUZA e FENILI, 2012).

Essa teoria, uma das primeiras a discutir os motivadores do IED, sugere que a busca de lucros de monopólio por empresas já dominantes em seus mercados locais suscita o investimento em operações externas (SOUZA e FENILI, 2012). Nestes casos, de acordo com Silva *et al.* (2010), a forma de internacionalização mais apropriada é por meio do IED, embora os altos custos fixos possam se tornar uma grande barreira.

Para Amatucci e Avrichir (2008), o IED não se comporta como o modelo clássico do fluxo de capitais, mas segue a lógica das operações internacionais da empresa, que consiste em explorar as vantagens de propriedade e de controle, além da presença física no mercado estrangeiro, na tentativa de eliminar a concorrência dos exportadores para aquele mercado.

Ruzzier *et al.* (2006) sustentam que as empresas multinacionais existem pelo fato de possuírem fontes de superioridade sobre as empresas locais e, essas vantagens, não podem ser adquiridas por outras empresas, entre elas, a capacidade e o conhecimento superior, encontradas na forma de processos de fabricação, marcas, produtos diferenciados, talentos organizacionais e as tecnologias patenteadas.

Uma vez que uma empresa desenvolve este conhecimento superior, ele pode explorar essa vantagem no exterior sem praticamente nenhum custo adicional em relação à exploração dessas vantagens no mercado doméstico. Isso ocorre porque os empresários locais têm que arcar com altos custos para desenvolver este conhecimento, tornando-os incapazes de competir com a empresa estrangeira, apesar da vantagem de conhecimento do mercado local (RUZZIER *et al.*, 2006).

#### 2.4.2 Internalização – BUCKLEY e CASSON

O princípio desta teoria, também conhecida como Teoria dos Custos de Transação (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008), está na eficiência em que as transações entre unidades produtivas são organizadas, usando os custos de transação para justificar a utilização de um determinado mercado, ou seja, uma análise de custos *versus* benefícios para determinar o grau de integração da empresa nas atividades internacionais.

Silva *et al.* (2010), defendem a internacionalização das empresas apenas quando os custos de transação são inferiores aos custos dos novos mercados, caso contrário, elas devem estabelecer alianças com empresas locais para reduzir esses custos. Souza e Fenili (2012) reforçam o foco na relação entre custos e benefícios na coordenação de atividades econômicas transnacionais internas, por meio da gestão da empresa, ao invés de externamente, por meio do mercado. Para determinados níveis de custo de transação, as empresas integram suas operações no mercado interno, porém, isso ocorre enquanto os custos de transação exceder os custos de internalização (DUNG LE e ROTHLAUF, 2008).

Ruzzier *et al.* (2006) explicam que as empresas tendem a desenvolver os seus próprios mercados internos sempre que as transações puderem ser feitas a um custo menor dentro da empresa e permanecem assim até que os benefícios e os custos de internalização de algumas operações e atividades sejam equiparados.

Segundo Silva *et al.* (2010), nos mercados em expansão, as empresas seguem determinado padrão de crescimento que se inicia com a exportação, evolui para o licenciamento na medida em que o mercado cresce e, por fim, adota o IED. Porém, essa evolução depende do tamanho e da estabilidade do mercado, fatores cruciais para as empresas substituírem a exportação por outra forma de participação direta (SILVA *et al.*, 2010). Machado Neto e Almeida (2008) acrescentam que o modelo considera a exportação apenas como o ponto de partida para o IED e deve ocorrer somente quando os benefícios da internalização superarem seus respectivos custos.

Porém, uma vez que existem imperfeições nos mercados, as empresas devem buscar a maximização dos lucros e optar entre internalizar suas atividades em outros países ou lidar com as imperfeições do mercado local, surgindo então, as

multinacionais (RUZZIER *et al.*, 2006; SOUZA e FENILI, 2012). Na mesma linha de pensamento, Dung Le e Rothlauf (2008) também atribuem a existência de empresas multinacionais aos custos de transação, aliados ao reconhecimento das imperfeições naturais dos mercados, resultantes da racionalidade limitada e do comportamento oportunista de alguns agentes.

De acordo com os autores, existem determinados mercados que, devido às suas imperfeições, são particularmente sujeitos a internalização, como é o caso do *e-business*. Porém, a transferência deste *know-how* está sujeita a altos custos de transação, uma vez que o conhecimento não pode ser separado do indivíduo e a falta de conhecimento do mercado local gera altos custos de transação, cria incertezas e torna os negócios difíceis para as empresas estrangeiras (DUNG LE e ROTHLAUF, 2008).

#### 2.4.3 Paradigma Eclético – DUNNING

Considera que as empresas multinacionais possuem vantagens competitivas ou de propriedade frente aos concorrentes, que elas utilizam para estabelecer suas unidades produtivas em locais mais atrativos devido às essas vantagens competitivas, derivadas da propriedade de tecnologias específicas ou da capacidade de criar novas tecnologias. Além disso, as multinacionais possuem a vantagem de controlar sua rede de ativos produtivos, comerciais e financeiros.

É também conhecida como Teoria OLI (RUZZIER *et al.*, 2006; DAWEL, 2008; SILVA *et al.*, 2010; SOUZA e FENILI, 2012), por identificar três conjuntos de vantagens que explicam o fenômeno da internacionalização de empresas: **O** (*Ownership* ou Propriedade): capacidade de as competências essenciais da empresa matriz atuar como um diferencial frente aos concorrentes estrangeiros (SOUZA e FENILI, 2012). Refere-se aos ativos intangíveis (patentes, marcas, conhecimento, recursos, estrutura e capacidades tecnológica e de organização) e à administração de ativos localizados em diferentes países, resultantes da característica multinacional da empresa (RUZZIER *et al.*, 2006; DUNG LE e ROTHLAUF, 2008; MACHADO NETO e ALMEIDA 2008); **L** (*Localization* ou Localização): exploração dos benefícios da localização, seja em termos de custos com pessoal, transporte ou maior adaptação e integração com o novo mercado (SOUZA e FENILI, 2012). Refere-se à atratividade do mercado, com relação ao

tamanho, disponibilidade de recursos naturais e humanos, infraestrutura, conhecimento tecnológico, estabilidade política e econômica e regime cambial do país (RUZZIER *et al.*, 2006; DUNG LE e ROTHLAUF, 2008; MACHADO NETO e ALMEIDA 2008); e **I** (*Internalization* ou Internalização): redução dos custos de transação e da incerteza e ampliação da possibilidade de atuação direta na oferta e nos mercados e da efetivação de acordos (DUNG LE e ROTHLAUF, 2008; SOUZA e FENILI, 2012). Refere-se às deficiências do mercado, que forcem as empresas a diversificar suas atividades, de modo a maximizar o lucro e reduzir os custos de transação, obtendo o máximo rendimento econômico das vantagens que possuem (RUZZIER *et al.*, 2006; MACHADO NETO e ALMEIDA 2008).

Desta forma, as empresas multinacionais optam pela produção em países onde podem utilizar melhor as vantagens competitivas devido às imperfeições do mercado, como definido pelos parâmetros OLI (DAWEI, 2008), cujo foco é a amplitude, a forma e o padrão da produção internacional, de acordo com essas imperfeições (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008).

De acordo com essa estrutura, Dung Le e Rothlauf (2008) afirmam que as empresas vão realizar o IED nos mercados onde existirem todas as três vantagens e, caso não seja rentável para a empresa usar sua propriedade e vantagens de internalização, em conjunto com alguns fatores locais, a opção é atender a esses mercados estrangeiros somente através das exportações.

De acordo com Dunning (1980), o Paradigma Eclético não deve ser encarado como mais uma teoria de internacionalização, mas sim como um arcabouço para seu estudo. Trata-se, portanto, segundo Souza e Fenili (2012) de uma estrutura capaz de envolver tanto as imperfeições do mercado doméstico causadas pelo crescimento da empresa, quanto o fato de as empresas se utilizarem da internacionalização para aproveitar as imperfeições dos mercados estrangeiros.

Dunning (2000) complementa que, assim como a Teoria da Internalização (BUCKLEY e CASSON, 1998), o Paradigma Eclético afirma que os maiores benefícios são advindos da internalização nos mercados de produtos intermediários e o envolvimento em produção estrangeira, em vez de licenciar o direito de produzir para empresas locais.

#### 2.4.4 Modelo de Uppsala – JOHANSON e VAHLNE

Também conhecido como Escola de *Uppsala* (SILVA *et al.*, 2007; 2010; SOUZA e FENILI, 2012), U-Modelo (RUZZIER *et al.*, 2006; LIN, 2010), Escola Escandinava (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008), Teoria do Processo de Internacionalização da Firma (SILVA *et al.*, 2007) ou Teoria das Fases de Desenvolvimento (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008), foi a fonte inspiradora de grande parte da literatura existente sobre a internacionalização de empresas (MORGAN e KATSIKEAS, 1997).

Originado na Universidade de *Uppsala*, Suécia, esse modelo, mais citado na literatura, é focado na empresa individual e sua gradual aquisição, integração e uso do conhecimento sobre os mercados e as operações internacionais, bem como o seu crescente comprometimento com esses mercados (DIB e CARNEIRO, 2006), podendo ser aplicável a diferentes tipos de empresas e em situações distintas (SOUZA e FENILI, 2012).

De acordo com Machado Neto e Almeida (2008), Dawei (2008) e Silva *et al.* (2010), o modelo aborda a internacionalização em estágios sequenciais ou, conforme Morgan e Katsikeas (1997), Ruzzier *et al.* (2006) e Lin (2010), em pequenos passos ou mudanças incrementais: i) ausência de atividade no exterior; ii) análise da viabilidade de internacionalizar; iii) início das atividades de exportação no mercado externo por meio de agentes; iv) estabelecimento de subsidiária de vendas; e v) estabelecimento de subsidiária de produção.

Souza e Fenili (2012) relatam que a internacionalização é vista pelas empresas como um processo cheio de incertezas, diretamente relacionadas ao conceito de distância “psíquica”. Isto significa que as empresas buscam mercados estrangeiros aos poucos, de forma gradual e incremental, à medida que vão conhecendo novos mercados e de acordo com essa distância psíquica. Em razão das diferenças existentes entre países (culturas, costumes, idiomas, religiões, legislações etc.), as empresas buscam a internacionalização, primeiramente, para países vizinhos ou semelhantes, com os quais a distância psíquica é menor, resultando num menor grau de incerteza (SILVA *et al.*, 2010).

Dib e Carneiro (2006) acrescentam que a ordem de países para a internacionalização segue uma relação inversa com a distância psíquica entre o país alvo e o país de origem. Lin (2010) defende que o acúmulo de conhecimentos e experiências internacionais auxilia na redução da distância psíquica, fazendo com que a empresa fique mais próxima dos mercados estrangeiros. Da mesma forma, Silva *et al.* (2007) afirmam que, no início do processo de internacionalização, existe uma tendência de as empresas selecionarem no exterior, mercados similares aos seus mercados domésticos e, à medida que adquirem conhecimento e experiências, optam por mercados de maior distância psíquica, resultante de fatores que dificultam o fluxo de informações entre as empresas e os mercados.

Lin (2010) descreve esse modelo de internacionalização como um processo de aprendizagem gradual através da experiência adquirida nos mercados estrangeiros e, de acordo com Souza e Fenili (2012), baseado em alguns pressupostos básicos: i) a falta de conhecimento é um obstáculo significativo na internacionalização; ii) o conhecimento adquirido pela experiência é um fator essencial nesse processo; iii) as empresas se internacionalizam investindo recursos de forma gradual; e iv) a internacionalização é consequência do crescimento da empresa e da saturação do mercado local.

Segundo Silva *et al.* (2010), o modelo aponta a falta de informação como o grande obstáculo para a internacionalização, mais uma razão pela qual as empresas optam pelo processo gradual de acesso aos mercados externos.

O conhecimento do mercado-alvo é fator determinante no montante de recursos investidos pela empresa nesse mercado, ou seja, quanto maior o conhecimento, maior será o volume de recursos (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008). Na opinião de Dawei (2008), o conhecimento do mercado pode ser geral ou específico: o conhecimento geral é sobre o conceito e os métodos de *marketing* e envolve as características comuns de alguns clientes, em termos de gosto, percepção e atitude, enquanto o conhecimento específico envolve outras características peculiares do mercado, entre elas, o ambiente de negócio, padrões culturais e a estrutura desse mercado.

Desta forma, apesar da internacionalização ser vista como um processo lento (DAWEI, 2008), quando as empresas integram o conhecimento adquirido a partir das experiências internacionais, o processo de internacionalização se torna mais fácil e mais rápido (LIN, 2010).

Outro ponto importante neste modelo, identificado por Ruzzier *et al.* (2006), é o conceito de “compromisso” no mercado externo, composto de dois fatores: a quantidade de recursos comprometidos e o grau de comprometimento. O primeiro refere-se ao tamanho do investimento necessário, por exemplo, organização, *marketing* e recursos humanos, enquanto o segundo refere-se à dificuldade de identificar uma forma alternativa de usar os recursos.

#### *2.4.5 Empreendedorismo Internacional – Mc DOUGALL*

Explica as motivações que levam as novas empresas à expansão internacional através da análise de como os empreendedores identificam e exploram as oportunidades no exterior. Os empreendedores são pessoas que realizam ações empresariais e são importantes agentes de mudanças, com capacidade e disposição para assumir riscos, inovar e explorar oportunidades de negócios em diferentes mercados, inclusive nos mercados internacionais (RUZZIER *et al.*, 2006).

A internacionalização é uma decisão liderada por um empreendedor ou equipe de gestão que possuem 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).

Ruzzier *et al.* (2006) ressaltam a importância da participação dos empresários e gestores no processo de internacionalização, especialmente das MPE's, pelo fato de serem eles os responsáveis pelas escolhas que determinarão a forma de entrada em novos mercados. Além disso, os empresários ou empreendedores desempenham um importante papel na alocação de recursos e na construção de competências para conquistar esses mercados externos (LIN, 2010).

Ainda de acordo com Lin (2010), o foco dessa teoria ou modelo é o desenvolvimento de novas atividades internacionais pelas empresas, abordagem

aplicada especificamente para analisar a internacionalização das MPE's e as chamadas *Born Globals* ou empresas já “nascidas” globalizadas.

Entretanto, Dib e Carneiro (2006) enfatizam que esta teoria não é restrita apenas às novas empresas, pois as empresas já existentes também devem se tornar empreendedoras para atuar com maior eficiência nos mercados mais competitivos. Da mesma forma, Ruzzier *et al.* (2006) acrescentam que o empreendedorismo, na prática, está presente tanto nas grandes como nas pequenas empresas e se tornou um elemento importante para o seu desenvolvimento econômico e organizacional.

Na opinião de Lin (2010), o empreendedorismo proporciona dois ativos principais para as empresas: as experiências e as redes, fundamentais no processo de construção de recursos e competências para a internacionalização, pois contêm as fontes mais importantes de intercâmbio, oportunidades, inovação e criatividade.

O Empreendedorismo Internacional, segundo Lin (2010), é descrito como uma combinação de inovação, pró-atividade e risco de busca, através das fronteiras nacionais, e que se destina a criar valor ao negócio das organizações. No entanto, Ruzzier *et al.* (2006) esclarecem que, a fim de criar o maior valor, as empresas empreendedoras devem agir estrategicamente e isso exige uma integração do pensamento empreendedor e estratégico.

Portanto, os empresários são vistos como estrategistas que encontram uma correspondência entre o que uma empresa deve fazer dentro do universo do que ela pode fazer, ou seja, uma análise de seus pontos fortes e fracos e das oportunidades e ameaças no ambiente externo da empresa (RUZZIER *et al.*, 2006).

Por fim, Ruzzier *et al.* (2006) advertem que a globalização e a alta concorrência internacional têm contribuído fortemente para o surgimento de um fenômeno mundial - as *startups* - que representam um desafio para as abordagens de internacionalização.

#### 2.4.6 *Perspectiva de Networks – JOHANSON e MATTSON*

Posterior à escola de *Uppsala* (JOHANSON e VAHLNE, 1977), essa teoria considera a empresa inserida 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 seu 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 através de interações entre empresas e mercados industriais.

Silva *et al.* (2010) afirmam que as redes são formadas sem planejamento e, o conhecimento adquirido através do desenvolvimento da rede, influencia o processo de internacionalização da empresa. Por outro lado, Dib e Carneiro (2006) defendem que o desenvolvimento das redes é influenciado pela internacionalização, ao mesmo tempo em que as decisões sobre a continuidade desse processo são determinadas pelas relações entre as empresas participantes dessas redes. De qualquer forma, as *networks* são importantes para a redução das incertezas no mercado externo, uma vez que, o aprendizado e o comprometimento da empresa, possibilitam o desenvolvimento de novas oportunidades de negócios (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008).

De acordo com Lin (2010), a rede é definida por esta teoria como uma junção de um grupo de relacionamentos, o que explica a importância de colocar a empresa em rede, as motivações e as formas de internacionalização com a mobilização de suas relações intra e inter-organizacionais. A ênfase deste modelo está na aprendizagem gradual e no conhecimento do mercado, através da interação entre as empresas dentro das redes, onde a cooperação e a competição entre as empresas são cruciais para o processo de internacionalização, devido à interdependência entre elas (RUZZIER *et al.*, 2006; LIN, 2010).

Segundo Machado Neto e Almeida (2008), as empresas participantes de uma rede são interdependentes e suas atividades são coordenadas através dos processos de transações desenvolvidos pelas próprias empresas, reduzindo significativamente os custos de transação.

Na perspectiva de redes, segundo Ruzzier *et al.* (2006), Dawei (2008) e Lin (2010), a internacionalização é definida como o desenvolvimento de posições em redes de negócios em outros países, através de extensão, penetração e integração: a) a **extensão** implica em investimentos em redes que são novos para a empresa; b) a **penetração** significa o desenvolvimento de posições e o aumento de recursos e

compromissos em redes em que a empresa já possui posições; e c) a **integração** pode ser entendida como a coordenação das diferentes redes nacionais.

Dawei (2008) argumenta que, se as relações entre as empresas são vistas como uma rede, as empresas internacionalizam porque outras empresas, em suas redes internacionais, estão fazendo o mesmo. Do ponto de vista da rede, a estratégia de internacionalização de uma empresa pode ser útil para (RUZZIER *et al.*, 2006; DAWEI, 2008): i) minimizar a necessidade de desenvolvimento de conhecimentos; ii) minimizar a necessidade de ajuste; e iii) explorar posições de rede já estabelecidas.

Portanto, de acordo com esse modelo, a internacionalização é resultado de um aprendizado organizacional contínuo, baseado nas experiências adquiridas e no comprometimento com os novos mercados, variáveis dependentes da capacidade e do potencial dos parceiros existentes na rede (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008).

Na opinião de Lin (2010), a abordagem de redes fornece uma perspectiva complementar a outros modelos de internacionalização e assume que as estratégias de internacionalização adotadas pelas empresas são influenciadas pela sua posição dentro da rede, que pode facilitar e, algumas vezes, acelerar o processo de internacionalização.

## **2.5 EXPORTAÇÃO**

De acordo com MDIC (2013) e PBCE (2013), exportação é basicamente, a saída da mercadoria do território aduaneiro de um país, decorrente de um contrato de compra e venda internacional, que pode ou não resultar na entrada de divisas. A atividade de exportação está baseada no tripé: pesquisa, promoção comercial (feiras e missões comerciais) e persistência, aliada à visão de longo prazo (MDIC, 2010).

Moreira e Santos (2001) ressaltam que o maior objetivo das exportações é conseguir divisas, sobretudo para pagar pelos produtos importados e promover o desenvolvimento econômico do país exportador. No caso do Brasil, a necessidade de aumentar as exportações tem levado o governo, através dos organismos responsáveis, a elaborar políticas de incentivo às empresas de pequeno e médio porte a colocarem seus produtos no mercado internacional, sobretudo produtos de alto valor agregado ou de capital intensivo (MOREIRA e SANTOS, 2001).

A empresa que exporta adquire vantagens em relação aos concorrentes internos, uma vez que diversifica os mercados, aproveita melhor a capacidade produtiva instalada, aprimora a qualidade de seus produtos, incorpora novas tecnologias, aumenta sua rentabilidade e reduz custos operacionais. No entanto, a atividade de exportar requer uma boa postura profissional, conhecimento das normas em vigor e versatilidade (MDIC, 2013; PBCE, 2013).

De acordo com Sousa (2010), a motivação à exportação é decorrente de diversos fatores que podem ser agrupados em duas categorias: proativas e reativas, conforme mostra o quadro 4. As motivações proativas refletem estímulos que levam os empresários a perseguir certos objetivos de forma racional para atingir a estratégia de internacionalização, enquanto que, as motivações reativas levam os empresários a responder às mudanças no ambiente empresarial e adaptar suas atividades e estratégias ao longo do tempo, garantindo assim, a sobrevivência das empresas.

Dadas às características das MPE's e o seu tipo de organização, é de se esperar que as motivações à internacionalização mais fortes sejam do tipo reativo, enquanto que as grandes empresas e as multinacionais serão motivadas proativamente (SOUSA, 2010).

**Quadro 4:** Principais motivações para a exportação

| <b>Motivações Proativas</b> | <b>Motivações Reativas</b>               |
|-----------------------------|--|
| Lucro                       | Pressões competitivas no mercado interno |
| Produto único               | Excesso momentâneo de produção           |
| Vantagem tecnológica        | Vendas no mercado em queda               |
| Informação exclusiva        | Excesso de capacidade instalada          |
| Benefícios fiscais          | Mercado interno saturado                 |
| Economias de escala         | Proximidade de clientes e de mercados    |

**Fonte:** Palácios e Sousa (2004) *apud* Sousa (2010, p. 160)

Cavusgil *et al.* (2010) e Carpes *et al.* (2013) acrescentam que a exportação é o modo de entrada em mercados estrangeiros que envolve menos riscos e que exige

menor investimento inicial e, por isso, é a forma de internacionalização mais utilizada por empresas de pequeno e médio porte.

A exportação aumenta a competitividade da empresa tanto no próprio país como no exterior, se tornando uma das principais forças propulsoras do crescimento interno, pois são instrumentos de geração de divisas, emprego e renda. Portanto, a implantação, manutenção e aperfeiçoamento de políticas públicas para o crescimento das exportações são de fundamental importância para a economia de qualquer país (MDIC, 2010).

Cavusgil *et al.* (2010) apresentam algumas vantagens e desvantagens da exportação. (a) **Vantagens:** i) aumento do volume de vendas, da participação no mercado e geração de margens de lucro mais favoráveis do que no mercado doméstico; ii) aumento da economia de escala e redução do custo por unidade produzida; iii) diversificação da base de clientes e redução da dependência do mercado doméstico; iv) redução das flutuações nas vendas associadas à sazonalidade da demanda; e v) redução do risco e aumento da flexibilidade, em comparação com as outras estratégias de entrada. (b) **Desvantagens:** i) falta de conhecimento sobre o mercado, os consumidores e os concorrentes; ii) investimento constante de recursos para capacitação e aquisição de competências para conduzir as operações de modo adequado; e iii) maior sensibilidade às barreiras tarifárias e não tarifárias e às oscilações cambiais.

Minervini (2012) afirma que, na base do processo de internacionalização, deve haver uma avaliação da capacidade exportadora da empresa e não apenas da capacidade de produção.

Segundo o autor, a capacidade exportadora,

[...] é a aptidão que tem a empresa de adequar-se às variáveis do mercado internacional, realizando internamente uma série de alterações, tanto na área de recursos humanos quanto na área de projetos, produtividade, comunicação e gestão (MINERVINI, 2012, p. 5).

Entretanto, Moreira e Santos (2001) consideraram que, de forma geral, o comportamento das exportações de um país depende tanto de fatores políticos, quanto não políticos. Desta forma, ao se analisar o comportamento das exportações deve-se levar em conta aspectos socioeconômicos, investimentos governamentais, recursos naturais, tecnologia utilizada, políticas industrial, comercial e fiscal, custos de

transporte, movimento de capitais, produtividade, linhas de crédito para exportação e os fatores externos que afetam a oferta e a demanda mundial para produtos comercializáveis.

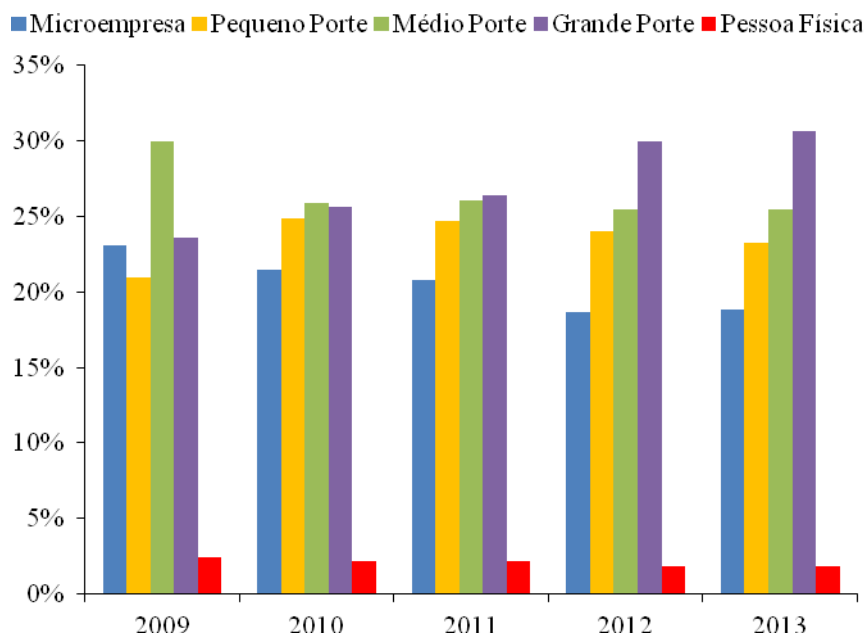
De acordo com informações do MDIC (2010), o bom desempenho das exportações brasileiras nos últimos anos está associado à melhoria da qualidade dos produtos das empresas nacionais, aliado às políticas de comércio exterior, adotadas pelo Governo Federal e coordenadas por diversos órgãos, entre eles o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Ministério das Relações Exteriores, Banco do Brasil, e o SEBRAE. Porém, conforme Moreira e Santos (2001), ainda existem diversos entraves para o incremento das nossas exportações, relacionados principalmente às dificuldades burocráticas e deficiências nos serviços de infraestrutura, destacando-se as altas tarifas portuárias, alto custo do frete, entre outros fatores internos que dificultam e oneram a atividade exportadora do país.

Outro ponto citado por Moreira e Santos (2001) diz respeito à pequena participação das pequenas e médias empresas brasileiras no mercado externo, devido à baixa produtividade decorrente da absorção de mão de obra pouco qualificada, fato que as tornam pouco competitivas no mercado internacional.

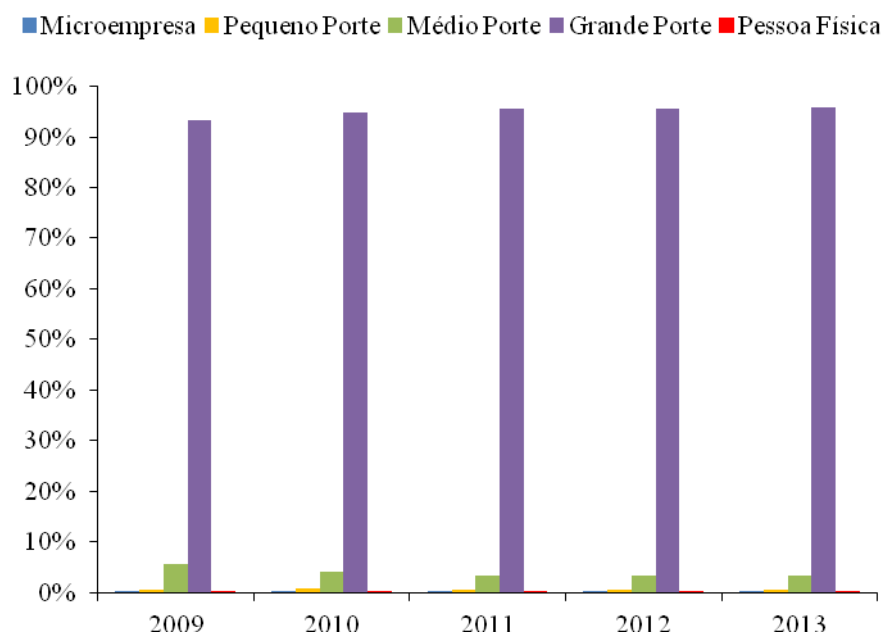
Como já citado, as MPE's se tornaram importantes instrumentos de desenvolvimento socioeconômico do país, pois geram emprego e renda para milhões de pessoas em todos os estados e municípios da federação.

Porém, de acordo com dados oficiais do MDIC/SECEX (2014), apesar de representarem mais de 50% das empresas nacionais, quando se trata de exportação, a participação dessas empresas, bem como os valores por elas exportados, são pouco expressivos. Já as empresas de médio e grande porte representam, conjuntamente, mais de 50% do total de empresas exportadoras e são responsáveis por mais de 90% dos valores exportados pelo Brasil.

Isso pode ser verificado nos gráficos 3 e 4 que mostram, respectivamente, os percentuais de empresas brasileiras exportadoras e do valor por elas exportado nos últimos cinco anos, de acordo com os portes.

**Gráfico 3:** Percentual de empresas exportadoras, conforme o porte

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

**Gráfico 4:** Percentual do valor exportado pelas empresas, conforme o porte

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

De acordo com Brasil (2011), a concorrência internacional é derivada, entre outros fatores, da existência de maior número de empresas exportadoras do que

importadoras e da tentativa destas empresas exportadoras conquistar os mercados já ocupados por outras empresas. Portanto, para conquistar o mercado internacional, antes de iniciar suas operações, as empresas potenciais exportadoras devem tomar alguns cuidados, entre eles, os seguintes: i) não considerar a exportação como atividade esporádica, vinculada às flutuações do mercado interno, mas destinar, sistematicamente, parcela de sua produção ao mercado externo; ii) ter condições de atender sempre às demandas regulares de seus clientes no exterior; iii) utilizar os mecanismos fiscais e financeiros disponibilizados pelo Governo, a fim de aumentar o grau de competitividade de seus produtos; e iv) manter um bom diálogo com os importadores, tanto efetivos como potenciais, respondendo todas as comunicações recebidas, mesmo que, em algum momento, o exportador não tenha interesse ou condições de atender os pedidos recebidos.

Para Brasil (2011), as empresas podem participar do mercado internacional de modo ativo e permanente ou de maneira eventual. Em geral, o êxito e o bom desempenho na atividade exportadora são obtidos por empresas que se inseriram em mercados externos, como resultado de um planejamento estratégico realizado com base em pesquisas de mercados prioritários.

Carpes *et al.* (2013) afirmam que a decisão de uma empresa em investir em outro país exige uma equipe capacitada, que conheça as principais características do mercado externo, por meio de estudos e planejamento, e encare a internacionalização como um processo estratégico e que o modo de entrada seja compatível com seus recursos e sua disposição a riscos.

O modo de entrada, segundo Kuzaqui e Lisboa (2009) *apud* Carpes *et al.* (2013), refere-se às ações necessárias para a introdução de um novo negócio ou uma nova empresa no mercado internacional e depende de uma série de aspectos, tais como (MOTA, 2007 *apud* CARPES *et al.*, 2013): i) condições competitivas existentes no ambiente doméstico e global; ii) situação econômica, social, cultural, legal e política do país de destino; e iii) capacidades, recursos e competências da empresa.

Além disso, segundo Garcia (2007), é fundamental que o exportador tenha um profundo conhecimento dos benefícios, vantagens, desvantagens, rotinas e procedimentos que envolvem a operação de venda no mercado internacional, bem como

a margem de lucro a ser alcançada e uma série de informações a serem analisadas e questões a serem respondidas, entre elas: “Como atingir o mercado alvo?”, “Que recursos serão necessários para atingi-lo?” e “Como manter contato com possíveis compradores para os seus produtos?”.

#### *2.5.1 Alternativas para o exportador atingir o mercado internacional*

Sousa (2010) afirma que existem várias formas de encarar a operação de exportação, desde aquelas menos complexas até aquelas mais elaboradas em que a empresa assume o controle de todo o processo, pesquisa as tendências de seus clientes no mercado externo e adapta seus produtos e preços com a finalidade de se posicionar de maneira deliberada diante dos consumidores.

Segundo Garcia (2007), as alternativas de exportação mais utilizadas pelas empresas são: Exportação Direta, Exportação Indireta e Exportação via *Trading Companies*.

A **Exportação Direta** é a operação em que o próprio exportador (fabricante ou produtor) fatura seu produto em nome do importador, no exterior (GARCIA, 2007). Neste caso, de acordo com Sousa (2010), a exportação pode ser realizada pelo produtor por meio de encomendas repassadas por agentes no país importador, que podem ser vendedores comissionadas ou agentes comerciais autônomos; ou ainda, através da utilização dos serviços especializados de uma empresa importadora em regime de exclusividade.

Garcia (2007) acrescenta que, para o desenvolvimento desse tipo de exportação, é importante que a empresa exportadora tenha conhecimentos básicos sobre a apuração de custos e riscos próprios da atividade, países para os quais poderá destinar seus produtos, formas de negociação internacional, documentos necessários e outras particularidades relacionadas à apresentação do produto, prazo de entrega, embalagens, modalidades de pagamento, etc.

A **Exportação Indireta**, segundo Garcia (2007), é a operação em que empresas intermediárias ou intervenientes estabelecidas no mercado interno, compram produtos de diversos fabricantes com o fim específico de exportação. Neste caso, acrescenta Sousa (2010), as empresas fabricantes não têm controle sobre a operação,



pois não conhecem os seus clientes, mas, por outro lado, o risco operacional é muito menor.

De acordo com Garcia (2007), essa intermediação na exportação pode ser praticada por diferentes tipos de empresas, desde que o objeto social tenha previsto a atividade de exportação, entre elas: Empresas comerciais exclusivamente exportadoras; Empresas comerciais de atividades mistas (importação e exportação); Cooperativas ou consórcios de fabricantes ou exportadores; Indústrias que exportam produtos fabricados por terceiros.

A **Exportação via *Trading Companies***, segundo Garcia (2007), é uma operação idêntica à exportação indireta, com a diferença de ser conduzida por empresas de porte médio ou grande, intituladas “Empresas Comerciais Exportadoras” (Brasil, 1972). Segundo o MDIC (2013), essas empresas possuem algumas características peculiares, entre elas: i) registro especial na Secretaria de Comércio Exterior e na Receita Federal do Brasil (SECEX, 2011); ii) capital mínimo realizado equivalente a 703.380 Unidades Fiscais de Referência - UFIR (BACEN, 1992); iii) constituir-se sob a forma de sociedade por ações; e iv) não haver sido punida, em decisão administrativa, por infrações aduaneiras, de natureza cambial, de comércio exterior ou de abuso do poder econômico.

Além dessas alternativas citadas acima, existem outras formas de acessar o mercado internacional por meio das exportações, através da união de empresas ou produtores, especialmente micro e pequenos, sob as formas de Cooperativas, Arranjos Produtivos Locais e Consórcios de Exportação.

### 2.5.2 *Cooperativas*

São associações autônomas de, no mínimo, vinte pessoas, unidas voluntariamente para prestar serviços e atender necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, sem objetivo de lucro, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e de controle democrático dos associados, com forma jurídica própria e não sujeitas à falência (BRASIL, 1971; 2008). As pessoas participantes de uma sociedade cooperativa se obrigam a contribuir com seus bens ou serviços para o exercício dessa atividade econômica em comum (BRASIL, 1971).

Segundo Gawlak (2007), o cooperativismo origina-se de cooperação, doutrina cultural e socioeconômica, fundamentada na liberdade humana e que busca desenvolver a capacidade intelectual das pessoas de forma criativa, inteligente, justa e harmônica, visando a sua melhoria contínua.

As sociedades cooperativas podem ser de responsabilidade limitada – ao valor do capital subscrito pelo associado – ou ilimitada, quando a responsabilidade do associado da sociedade for pessoal, solidária e não tiver limite (BRASIL, 1971; 2002).

Os princípios do Cooperativismo foram criados por pensadores com ideais baseados na cooperação entre as pessoas e buscam, por meio do resultado econômico, o desenvolvimento social e a melhoria da qualidade de vida (GAWLAK, 2007). Constituem um conjunto de normas que norteiam a constituição e o funcionamento de cooperativas (BRASIL, 2008) e, com a evolução e a modernização da economia mundial, esses princípios foram reestruturados e adaptados à realidade do mundo atual, com a seguinte definição (GAWLAK, 2007; BRASIL, 2008): i) adesão voluntária e livre; ii) gestão democrática; iii) participação econômica dos sócios; iv) autonomia e independência; v) educação, formação e informação; vi) intercooperação; e vii) interesse pela comunidade.

As Sociedades Cooperativas, de acordo com Gawlak (2007) e Brasil (2008), são classificadas, conforme a descrição que segue: (a) **Cooperativas Singulares (1º grau)**: quando constituídas de, no mínimo vinte pessoas físicas, sendo permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas atividades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas sem fins lucrativos. Têm por objetivo, a prestação direta de serviços aos associados; (b) **Cooperativas Centrais e Federações de Cooperativas (2º grau)**: quando constituídas de, no mínimo, três cooperativas singulares, podendo admitir associados individuais. Têm por objetivo, defender os interesses econômicos e assistenciais das filiadas, integrando e orientando suas atividades e facilitando a utilização dos serviços; e (c) **Confederações de Cooperativas (3º grau)**: quando constituídas de, no mínimo, três federações de cooperativas ou cooperativas centrais, de qualquer modalidade. Têm por objetivo, orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos que transcenderem o âmbito de atuação das centrais e federações.

### 2.5.3 APL - Arranjo Produtivo Local

De acordo com a Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais da Universidade Federal do Rio de Janeiro – REDESIST, os Arranjos Produtivos Locais,

[...] são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto de atividades econômicas que apresentam vínculos, mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser produtoras de bens e serviços, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (1997).

Puga (2003) define APL como uma concentração geográfica de empresas – em geral, pequenas e médias – e outras instituições que se relacionam em um setor particular, incluindo fornecedores especializados, universidades, associações de classe, instituições governamentais e outras organizações que proveem educação, informação, conhecimento e/ou apoio técnico.

O Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - GTP APL (2004) caracteriza o APL como um número significativo de indivíduos e empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e compartilham mecanismos de cooperação e governança, incluindo empresas de vários portes.

Noronha e Turchi (2005) acrescentam que os APL's podem ser tomados como tradução do termo *cluster*, até mesmo na ambiguidade que o termo envolve, porém, o essencial da definição está na especialidade da produção e na delimitação espacial.

Segundo Puga (2003), uma característica relevante dos APL é a existência de um capital social, definido como o grau de cooperação e confiança entre as empresas e instituições integrantes. A presença de redes de cooperação estimula a especialização

e a subcontratação, permitindo ganhos de escala, além de contribuir para melhoria da qualidade dos produtos.

O GTP APL (2004) também aponta o desenvolvimento do capital social como um componente importante para o sucesso dos APL, em particular no que tange à relação de confiança entre as empresas e à realização de ações conjuntas, porém, ressalta que a dificuldade consiste em como estimular essa relação.

Com relação às MPE's, as vantagens do APL vão além dos ganhos advindos da especialização (PUGA, 2003): i) a cooperação tende a viabilizar a realização de investimentos em capital fixo; ii) contribui para a difusão de inovações; iii) aumenta o poder de barganha com fornecedores; iv) reduz custos de estocagem, comercialização e distribuição de mercadorias; v) permite o atendimento de grandes encomendas; e vi) aumenta a influência política das empresas.

Além disso, acrescenta Puga (2003), a proximidade geográfica contribui para o desenvolvimento tecnológico, a instalação de instituições de apoio e o treinamento de mão de obra. A criação de uma identidade cultural da região, por sua vez, contribui para o reconhecimento do produto. Finalmente, a associação entre as empresas minimiza problemas de assimetria de informação, contribuindo para o acesso ao crédito.

Os APL's são, portanto, importantes fontes geradoras de vantagens competitivas, além de apresentarem um potencial de apoio à ao desenvolvimento, geração de emprego e renda e para redução de desigualdades sociais e regionais (GTP APL, 2004).

Ainda de acordo com GTP APL (2004), a adoção de ações integradas de políticas públicas para arranjos produtivos locais tem como objetivo estimular os processos locais de desenvolvimento e promover a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos na região onde o APL está inserido, buscando: i) o desenvolvimento econômico; ii) a redução das desigualdades sociais e regionais; iii) a inovação tecnológica; iv) a expansão e a modernização da base produtiva; v) o crescimento do nível de emprego e renda; vi) a redução da taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas; vii) o aumento da escolaridade e da capacitação; viii) o aumento da produtividade e competitividade; e ix) o aumento das exportações.

#### 2.5.4 Consórcios de exportação

De acordo com Lima *et al.* (2002; 2007), trata-se de uma união de esforços de pequenas e médias empresas de um mesmo setor ou de setores complementares, mantendo a individualidade no mercado doméstico e otimizando a produção e venda de seus produtos no exterior, de tal forma que o consórcio funcione como um departamento de exportação comum dos consorciados.

São agrupamentos de empresas ou produtores com interesses comuns, cada um mantendo a sua individualidade no mercado interno e, juntos, reunindo esforços de produção e comercialização para o mercado externo, geralmente em forma de Associações ou Cooperativas (MDIC, 2013). Nos consórcios de exportação (BRASIL, 2008), várias empresas – geralmente de pequeno e médio portes – se juntam para aproveitar, em comum, as oportunidades de mercados (SOUSA, 2010).

Lima *et al.* (2002, p. 7; 2007, p. 225) destacam as principais justificativas para a formação de um consórcio, entre elas: i) alto custo para manter um departamento de exportação; ii) falta de volume de produção para atender grandes importadores; iii) falta de informações sobre o mercado internacional; iv) falta de conhecimento sobre o processo de exportação; e v) falta de capital para melhorar o processo produtivo e adequar o produto aos mercados externos.

Entre as vantagens para as empresas exportarem em consórcio, destacam-se, conforme Lima *et al.* (2002; 2007): i) redução de custos gerais de exportação e do risco de exportar individualmente; ii) aumento da competitividade dessas empresas no seu mercado interno; iii) maior poder de barganha para com clientes, fornecedores e bancos; iv) aumento da eficiência operacional através da otimização de recursos; v) possibilidade de atendimento à demandas de maior porte; vi) aumenta a especialização das empresas consorciadas; vii) acúmulo de conhecimentos nas áreas de comércio exterior e *marketing*; viii) maior facilidade para aquisição de equipamentos modernos e novas tecnologias; ix) maior segurança na penetração e diversificação de mercados; x) alavancagem nas vendas externas; e xi) possibilidade de exportar com marca própria do consórcio.

Com relação às desvantagens ou limitações da exportação via consórcio, Lima *et al.* (2002; 2007) apontam: i) inexistência de confiabilidade e trabalho em

conjunto; ii) falta de profissionalismo dos integrantes do consórcio; iii) preços pouco competitivos devido a erros de planejamento das atividades; iv) visualização da exportação como estratégia de curto prazo e de resultados imediatos; v) visualização do consórcio como uma válvula de escape em tempos de crises; vi) discrepância com relação ao avanço tecnológico das empresas integrantes; vii) seleção equivocada de mercados e parceiros no exterior; e viii) a rivalidade e a concorrência devem ficar restritas ao mercado interno.

O consórcio, segundo Lima *et al.* (2002), se constitui numa importante ferramenta de inserção de pequenas e médias empresas no comércio internacional, auxiliando em suas principais dificuldades na atuação isolada na exportação, através da otimização de esforços de produção e comercialização, resposta às demandas, produção em escala, aumento da competitividade e da especialização. Para Minervini (1997) *apud* Lima *et al.* (2002), o consórcio de exportação é a saída mais inteligente para a maioria dos pequenos e médios produtores e empresas se desenvolverem no mercado internacional.

#### 2.5.5 Agentes promotores de exportação

De acordo com o MDIC (2013), as principais entidades ou agentes de apoio e promoção às exportações brasileiras são: (a) **Agência Brasileira de Promoção de Exportações - APEX-Brasil:** atende empresas de todos os portes, com foco nas pequenas e médias, atuando estrategicamente para inseri-las no mercado internacional, diversificar e agregar valor à pauta de exportação de produtos e serviços, aumentar o volume comercializado, consolidar a presença do país em mercados tradicionais e abrir novos mercados. Para isso, oferece soluções nas áreas de informação, qualificação e promoção comercial; (b) **Portal Brazil Global Net:** ferramenta de apoio às empresas brasileiras que buscam se lançar no mercado externo. Oferece oportunidades comerciais com empresas estrangeiras e demandas de produtos brasileiros, além de oportunidades de investimento e de transferência de tecnologia; (c) **Banco do Brasil:** é o principal parceiro dos exportadores brasileiros, e disponibiliza soluções financeiras para a instalação, manutenção, ampliação e modernização das empresas. É a instituição habilitada para emissão de Certificado de Origem, além de ser o agente financeiro do

PROEX e BNDES, entre outros; (d) **Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES**: principal financiador do Governo Federal, incentiva a área de comércio exterior e a internacionalização de empresas, com custos e prazos diferenciados. Oferece programas de financiamento para a produção de bens de capital destinados à exportação e, outros focados em empresas exportadoras de setores afetados pela conjuntura econômica internacional; e (e) **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE**: atua para ampliar o acesso das micro e pequenas empresas aos mercados internacionais.

#### *2.5.6 Programa de financiamento às exportações - PROEX*

Tem por objetivo proporcionar condições de financiamento às exportações brasileiras equivalentes às do mercado internacional, nas modalidades Financiamento (destinada às micro, pequenas e médias empresas) e Equalização (destinada às empresas de qualquer porte), conduzidas pelo Banco do Brasil (MOREIRA e SANTOS, 2001; BRASIL, 2011). As linhas de crédito do PROEX para financiamento ao exportador (*Supplier's Credit*) são concedidas mediante desconto de títulos de crédito ou cessão de direitos de crédito, após contratada a venda externa e o embarque das mercadorias ou faturamento do serviço (BRASIL, 2001). Os prazos de pagamento variam entre 60 dias e 10 anos. Em função do valor unitário, as mercadorias podem ter seus prazos ampliados (BRASIL, 2011).

### SEÇÃO 3: PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O método adotado no presente estudo baseia-se nessa abordagem de Estudo de Caso, sugerida por Tachizawa (2008), desenvolvida a partir de uma análise detalhada das organizações enfocadas, sendo esta, segundo o autor, a situação mais comum.

Neste caso, trata-se de um Estudo de Caso Exploratório (YIN, 2005) ou Instrumental (STAKE, 2005 *apud* LIMA *et al.*, 2012) acerca de um determinado fenômeno – o processo de internacionalização de MPE's do município de Campinas (SP) –, visando encontrar explicações para a sua ocorrência e levantar novas questões e/ou hipóteses para futuros estudos.

De acordo com Martins (2008), o Estudo de Caso,

“[...] é uma estratégia metodológica de se fazer pesquisa nas ciências sociais e nas ciências da saúde. Trata-se de uma metodologia aplicada para avaliar ou descrever situações dinâmicas em que o elemento humano está presente. Busca-se apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto, mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado (p. 11).”

Além disso, é uma estratégia de pesquisa apropriada para as ciências sociais, em especial, para as Ciências Sociais Aplicadas (LIMA *et al.*, 2012).

Uma monografia deste tipo pode ser desenvolvida em qualquer outro contexto que retrate inicialmente a situação encontrada e, posteriormente, proponha uma solução e/ou mudanças no contexto analisado (TACHIZAWA, 2008).

Por fim, Yin (2005) afirma que o Estudo de Caso é aplicado com o objetivo de se compreender diferentes fenômenos, em que não há uma definição substancial sobre os limites entre o fenômeno e o contexto. Por outro lado, o autor cita algumas limitações sobre a utilização deste método, entre elas: rigor, generalização e tempo demasiado. Assim, salienta que o pesquisador possui papel relevante, pois este deverá ter cuidado com as generalizações e buscar sempre o rigor científico no tratamento da questão.

Mais que um método, o Estudo de Caso constitui uma estratégia de pesquisa, fato reconhecido por outros autores (MARTINS, 2008).



### 3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO

A população do presente estudo abrangeu as MPE's sediadas no município de Campinas (SP) e que se encontravam no estágio inicial do processo de internacionalização – a exportação.

A amostra foi formada por 32 MPE's do município que exportaram seus produtos em pelo menos um dos últimos cinco anos (2009 a 2013).

### 3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Segundo Yin (2005), obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos em um Estudo de Caso, evitando que ele fique subordinado à subjetividade do pesquisador.

O presente estudo foi desenvolvido com base no levantamento e análise dos dados oficiais sobre as exportações brasileiras e, posteriormente, do município de Campinas (SP), elaborados pelo Departamento de Planejamento – DEPLA, da Secretaria de Comércio Exterior – SECEX e disponíveis no *site* do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC.

Os dados coletados são referentes à “Balança Comercial Brasileira por Município” e às “Empresas Brasileiras Exportadoras”, no período de 2009 a 2013, coletados a partir do mês de janeiro de 2014. Neste caso, foram utilizados os dados referentes às exportações realizadas no período em questão pelas empresas objeto do estudo.

Esta fase do estudo foi executada em duas etapas: (1) identificação de todas as MPE's exportadoras no período e (2) aplicação dos instrumentos de coleta de dados.

Na primeira etapa, ocorreu o levantamento das empresas exportadoras, resultando em cinco relatórios, um para cada ano, contendo: nome, CNPJ, endereço e faixa de valor exportado pelas empresas no período citado. Do total, foram identificadas as empresas localizadas no município de Campinas (SP).

Na sequência, todos os CNPJ destas empresas foram consultados no *site* da Receita Federal do Brasil, na opção “Emissão de Comprovante de Inscrição e de

Situação Cadastral” para levantar as descrições da “Atividade Econômica Principal” e da “Natureza Jurídica” e separar aquelas que constavam no nome empresarial como Micro Empresa – ME ou Empresa de Pequeno Porte – EPP, objetos deste estudo.

O resultado desta etapa é apresentado na tabela 3.

**Tabela 3:** Empresas brasileiras exportadoras no período de 2009 a 2013

| <b>Empresas exportadoras</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Brasil (Total)               | 20.644      | 20.141      | 21.950      | 21.083      | 21.807      |
| Campinas/SP (Total)          | 260         | 255         | 267         | 266         | 272         |
| Campinas/SP (ME e EPP)       | 48          | 56          | 44          | 76          | 67          |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC (2014)

No final desta etapa, foram identificadas 150 empresas que efetuaram exportações em pelo menos um dos anos verificados, e que participaram da segunda etapa do estudo.

Na segunda etapa, foram coletados os dados que auxiliaram a encontrar as respostas para os problemas levantados, através de múltiplas fontes de evidências.

[...] a vantagem do uso de fontes múltiplas de evidências é o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação, ou seja, um processo de triangulação. Assim, qualquer descoberta ou conclusão em um estudo de caso provavelmente será muito mais convincente e acurada se baseada em várias fontes distintas de informação, obedecendo a um estilo corroborativo de pesquisa (YIN, 2005).

Meirinhos e Osório (2010) citam que entre os instrumentos de coleta de informações encontram-se o diário, o questionário, as fontes documentais, a entrevista individual e em grupo e outros registros obtidos através das tecnologias da informação e comunicação.

Neste estudo, foram utilizados: i) entrevista não estruturada com um gestor ou representante de cada empresa; e ii) aplicação de um questionário (adaptado de CNI, 2008; MDIC, 2010) composto de 20 questões (Anexo A), assim divididas: (a) seis questões abertas; (b) treze questões fechadas, sendo oito do tipo “Sim ou Não” e cinco do tipo “Múltipla Escolha”; e (c) uma questão mista para identificação e caracterização da empresa.

A entrevista é uma das fontes de informação mais importantes e essenciais nos estudos de caso (YIN, 2005), além de ser uma das formas mais comuns e poderosas de tentar compreender os seres humanos e captar a diversidade de descrições e interpretações que as pessoas têm sobre a realidade. Nada mais é do que uma interação verbal entre o entrevistado, que fornece as respostas, e o entrevistador, que solicita as informações para que, após uma sistematização e interpretação adequada, extrair conclusões sobre o assunto em estudo (MEIRINHOS e OSÓRIO, 2010). O uso de fontes documentais também é uma estratégia básica num estudo de caso, uma vez que as informações encontradas podem ser úteis para contextualizar o caso, acrescentar informações ou validar evidências de outras fontes (MEIRINHOS e OSÓRIO, 2010). Por fim, o questionário, embora não seja uma técnica tão representativa na investigação qualitativa, pode ser bastante útil na coleta de dados, através da criação de um formulário previamente elaborado e normalizado (MEIRINHOS e OSÓRIO, 2010).

### **3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS**

De acordo com Lima *et al.* (2012), pelo fato de o Estudo de Caso utilizar variados procedimentos de coleta de dados, no processo de análise e interpretação pode-se, conseqüentemente, utilizar diferentes modelos de análise (de conteúdo, descritiva, inferencial, de discurso, documental etc.). Gil (2009) acrescenta que o mais importante nesta etapa do estudo é a preservação da totalidade da unidade social.

Segundo Yin (2005), a análise de dados consiste em categorizar, examinar, classificar em tabelas, testar ou recombina as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo.

No presente estudo, os procedimentos adotados para análise e interpretação dos dados seguiram às recomendações destes autores; foram utilizadas a estatística descritiva e a triangulação dos dados levantados através dos instrumentos de coleta, com o propósito de se atingir os objetivos específicos estabelecidos para cada questão ou grupo de questões aplicadas às empresas, conforme mostra o quadro 5. Para facilitar esse processo de análise e, posteriormente, se chegar às respectivas conclusões, as

informações obtidas foram dispostas em gráficos, quadros e tabelas, conforme sugerido por Yin (2005), para torná-las mais claras, objetivas e de fácil interpretação.

**Quadro 5:** Resumo do questionário aplicado às empresas

| Questão | Tema/Assunto   | Objetivo específico  |
|---------|--|--|
| 1       | - Porte da empresa;<br>- Atividade principal;<br>- Tempo de atividade;<br>- Número de funcionários.  | Caracterizar as empresas participantes da pesquisa   |
| 2       | Filiação a entidade de classe  |  |
| 3       | - Início das exportações da empresa;<br>- Produtos exportados;<br>- Países de destino.   | Verificar a importância das exportações para as empresas e o impacto em seus faturamentos  |
| 4       | Volume de exportação da empresa  |  |
| 5       | Faturamento com as exportações   |  |
| 6       | Análise do mercado-alvo  | Identificar se as empresas se prepararam e planejaram sua entrada no mercado externo e se atualmente a exportação é uma atividade constante ou esporádica nestas empresas                        |
| 7       | Adequação dos produtos   |  |
| 8       | Primeira experiência com exportação:<br>- Busca de oportunidades;<br>- Busca de potenciais clientes;<br>- Processo de negociação<br>- Busca de apoio;<br>- <i>Incoterm</i> e transporte utilizado;<br>- Recursos utilizados. |  |
| 9       | Dificuldades no início das exportações   |  |
| 10      | Formas de exportação disponíveis   | Analisar o conhecimento das empresas acerca do comércio internacional e legislação existente, entidades e programas de capacitação, apoio e fomento às exportações das MPE's disponíveis no país |
| 11      | Formas de exportação utilizadas  |  |
| 12      | Legislação aduaneira brasileira  |  |
| 13      | Capacitação  |  |
| 14      | Linhas de financiamento  |  |
| 15      | Promoção comercial   |  |
| 16      | Estímulos à exportação   | Identificar os principais entraves às exportações das empresas   |
| 17      | Dificuldades enfrentadas atualmente  |  |
| 18      | Burocracia alfandegária  | Entender o posicionamento das empresas com relação à exportação  |
| 19      | Planos para o futuro   |  |
| 20      | Comentários e considerações finais   | Acolher as críticas e experiências das empresas com a exportação   |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com base no questionário aplicado às empresas

## **SEÇÃO 4: ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 HISTÓRICO DO MUNICÍPIO DE CAMPINAS**

De acordo com a Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente - SEPLAMA (2007), a origem do município de Campinas remonta ao início do século XVIII. Na época, o lugar era ponto de descanso dos tropeiros que seguiam a rota para os sertões de Goiás e Mato Grosso e o caminho entre as Vilas Jundiá e Mogi Mirim, para entradas e bandeiras e mais tarde para mascates, comerciantes e soldados. Esse local ficou conhecido como "Campinas do Mato Grosso" em razão da formação de três pequenos descampados ou "campinhos" em meio à mata. Do simples pouso, surgiu um povoado e depois um município que a partir da segunda metade do século XIX começou a adquirir sua identidade socioeconômica com o desenvolvimento da indústria açucareira, seguido da cultura do café.

A data considerada oficial da fundação do município é 14 de julho de 1774, quando foi celebrada a primeira missa no lugarejo, apesar de ter sido elevada de vila à cidade apenas em 5 de fevereiro de 1842, com o nome atual. O desenvolvimento econômico, social e cultural da cidade lhe permitiu disputar no final do século XIX, a primazia com a capital do Estado. Apesar das crises cafeeiras, no início do século XX, Campinas já apresentava uma economia bastante consolidada, o que lhe possibilitou acompanhar as etapas seguintes do desenvolvimento econômico do país.

Segundo o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP (2013), entre as décadas de 1930 e 1940, a cidade passou a ser marcada pelo desenvolvimento demográfico das redondezas das fábricas então instaladas. Além disso, a implantação das rodovias Anhanguera, Dom Pedro I, Bandeirantes, Santos Dumont, Governador Ademar de Barros, Jornalista Francisco Aguirre Proença José Roberto Magalhães Teixeira, Miguel Melhado Campos e Professor Zeferino Vaz, principal acesso à Refinaria do Planalto Paulista - REPLAN, fez com que Campinas se consolidasse como importante entroncamento rodoviário.

A formação da moderna base econômica do município remonta aos anos 60 e 70, especialmente após 1975, quando se iniciou o processo de desconcentração econômica no País, significando menores índices de participação da área metropolitana de São Paulo no valor da produção industrial. Configurando-se como polo dinâmico do processo de "interiorização do desenvolvimento", o município e a região de Campinas tiveram a sua economia radicalmente transformada nas duas últimas décadas. Desde o final da década de 90, a cidade tem assistido a uma mudança acentuada na sua base econômica: perde espaço o setor industrial, com a migração de fábricas para cidades vizinhas ou outras regiões do país, e ganha destaque o setor de serviços (comércio, pesquisa, empresas na área de logística e serviços de alta tecnologia).

Essa nova dinâmica econômica e demográfica mudou as características da cidade e da região ao seu entorno, surgindo então, em 19 de Junho de 2000, a Região Metropolitana de Campinas – RMC (figura 4), formada por 20 municípios: Americana, Artur Nogueira, Campinas, Cosmópolis, Engenheiro Coelho, Holambra, Hortolândia, Indaiatuba, Itatiba, Jaguariúna, Monte Mor, Morungaba, Nova Odessa, Paulínia, Pedreira, Santa Bárbara D'Oeste, Santo Antônio de Posse, Sumaré, Valinhos e Vinhedo, e com uma população superior a três milhões de habitantes (IBGE, 2013).

**Figura 4:** Mapa da Região Metropolitana de Campinas (SP)



**Fonte:** EMTU (2013)

#### 4.1.1 Dados socioeconômicos

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, atrás apenas da capital.

É a principal força econômica da RMC (IFSP, 2013) com um moderno parque industrial e tecnológico, fruto de um plano de instalação de "tecnopolos", e renomadas instituições de ensino superior, como a Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP e a Pontifícia Universidade Católica - PUC, além dos centros de pesquisas, entre eles, Instituto Agrônomo - IAC, Instituto Biológico, Instituto de Tecnologia de Alimentos - ITAL, Laboratório Nacional de Luz Síncrotron, Centro de Tecnologia da Informação "Renato Archer" – CTI, Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações - CPqD e Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA.

De acordo com o IBGE (2013) e SEADE (2013), o Produto Interno Bruto - PIB do município em 2011 foi superior a R\$ 40,5 bilhões e o PIB *per Capita*, aproximadamente R\$ 34 mil. Na composição do PIB, destaque para a participação do Comércio e Serviços, com 72,4%, seguido da Indústria, com 20,4%, da Administração Pública, com 7,1% e da Agropecuária, com 0,1%.

Entre os cem municípios brasileiros com maior PIB, apurado em 2011, Campinas ocupou a 10ª posição, atrás apenas de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Curitiba, Belo Horizonte, Manaus, Porto Alegre, Guarulhos e Fortaleza (IBGE, 2011).

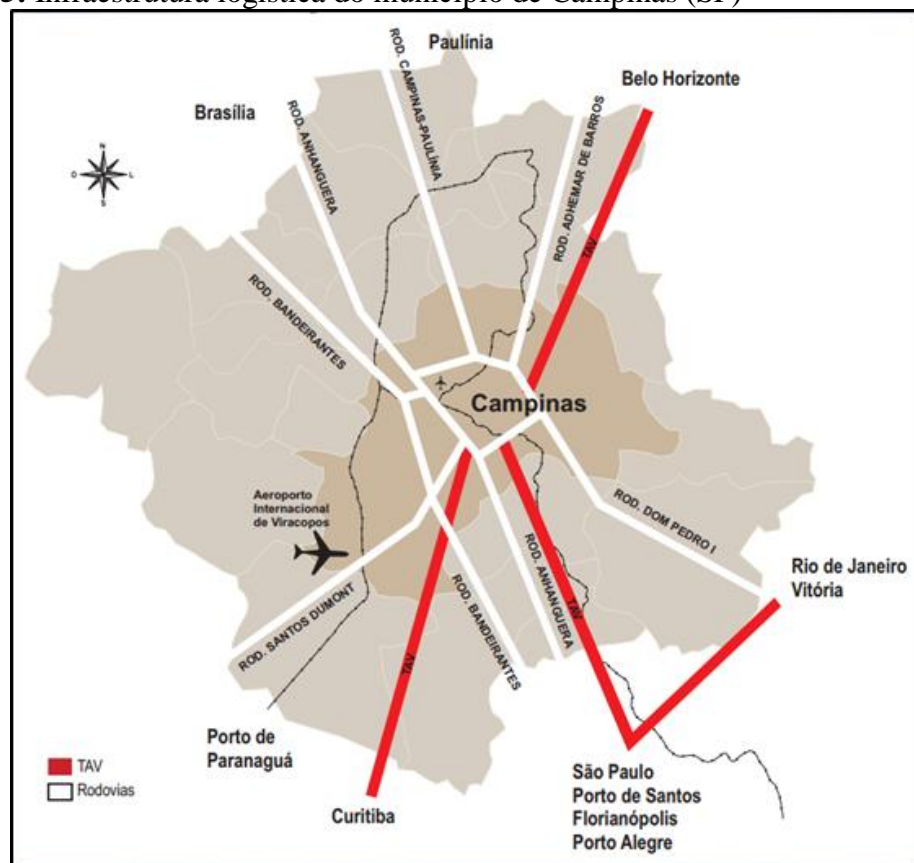
Dados da FIESP (2013) mostram que, em 2012, as exportações do município ultrapassaram US\$ 1,2 bilhão, enquanto que as importações foram próximas de US\$ 4 bilhões, o que gerou um *déficit* de aproximadamente US\$ 2,7 bilhões neste período.

Com relação ao mercado de trabalho, em 2011, havia no município mais de 406 mil trabalhadores com carteira assinada, com uma massa salarial superior a R\$ 923 milhões e média salarial mensal de aproximadamente R\$ 2.270,00.

#### 4.1.2 Infraestrutura logística

De acordo com a Prefeitura Municipal de Campinas (2010), a infraestrutura logística do município é uma das mais completas do Brasil, contemplando os modais rodoviário, ferroviário e aéreo, além de acessos a portos e hidrovias e projeto de implantação do Trem de Alta Velocidade - TAV, conforme mostra a figura 5.

**Figura 5:** Infraestrutura logística do município de Campinas (SP)



**Fonte:** Prefeitura Municipal de Campinas (2010)

Com relação à malha rodoviária, cinco das principais rodovias brasileiras cruzam Campinas e a conectam com os principais mercados produtores e consumidores do país. As rodovias Anhanguera e Bandeirantes ligam Campinas a capital São Paulo e a diversas cidades do interior do estado; a rodovia Dom Pedro I liga Campinas às rodovias Presidente Dutra (Vale do Paraíba e Rio de Janeiro) e Fernão Dias (Belo Horizonte); a rodovia Adhemar de Barros (SP 340), ao sul de Minas Gerais; e a rodovia



Santos Dumont, à rodovia Castelo Branco e região de Sorocaba, passando pelo Distrito Industrial de Campinas e pelo Aeroporto Internacional de Viracopos.

Com relação à malha ferroviária existente no município, é composta por duas ferrovias, possibilitando o transporte de cargas entre a capital paulista (96 km de distância), o porto de Santos (172 km de distância) e o interior do estado. Desde 2006, o transporte de produtos por trens até o Porto de Santos aumentou em 56%, fruto de investimentos na melhoria da infraestrutura ferroviária no porto, remodelagem da linha principal, aumento da capacidade nos terminais e aumento de 120 vagões por dia.

Além disso, existe o projeto do Trem de Alta Velocidade - TAV, previsto para operar o trecho entre Campinas - São Paulo - Rio de Janeiro, na primeira etapa e uma rede entre Belo Horizonte - Campinas - Curitiba, na próxima etapa.

No modal aéreo, destaque para o Aeroporto Internacional de Viracopos, o principal aeroporto de cargas do país e um dos maiores da América Latina, porta de exportação para mais de 180 países. As principais rotas são: Miami, Frankfurt, Memphis e Caracas, como centros dispersores; Luxemburgo, Buenos Aires, Santiago, México, Quito, Bogotá, Montevideu e Nova York, como destinos finais dos produtos.

Segundo Cappa (2006), Viracopos deverá tornar-se, até 2015, o maior centro cargueiro da América Latina, com 17 km<sup>2</sup> de extensão e capacidade para receber anualmente cerca de 500 mil aeronaves e 720 mil toneladas de carga, atender a uma demanda prevista em torno de 50 milhões de passageiros e empregar cerca de 7 mil trabalhadores diretos. A constituição deste complexo aeroportuário projetará Campinas como porta para o comércio internacional no Brasil, reafirmando a sua localização geográfica privilegiada no continente e intensificará suas vantagens competitivas nas relações comerciais com outros Estados e países.

Além disso, a Hidrovia Tietê - Paraná, localizada a aproximadamente 100 km de Campinas, permite a navegação comercial entre os estados de São Paulo, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul e Paraná, além dos países do MERCOSUL (Argentina, Bolívia, Paraguai e Uruguai), com 2.400 km de vias navegáveis, várias barragens com eclusas, estaleiros e terminais intermodais de carga/descarga em diversos municípios.

## 4.2 PERFIL DAS EMPRESAS LOCAIS

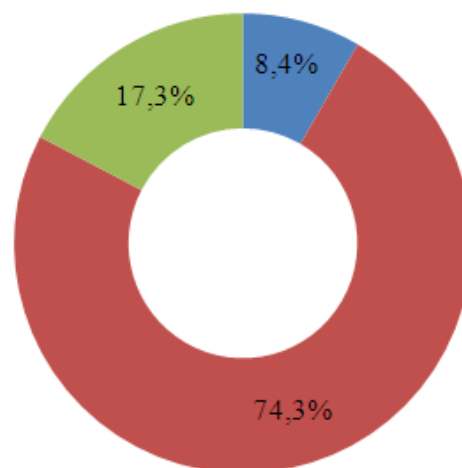
Além de ser a 10ª cidade mais rica do país, com um PIB superior a R\$ 40,5 bilhões, maior que alguns países como Bolívia e Paraguai, Campinas concentra mais de 130 mil empresas (JUCESSP, 2014), tem o terceiro maior parque industrial do país e é uma das cidades brasileiras que mais gera empregos, já que 50 das 500 maiores empresas mundiais estão instaladas na cidade e região metropolitana.

Além disso, a cidade possui a quarta maior praça financeira do país, com mais de duas agências bancárias para cada 10 mil habitantes, um comércio vigoroso, composto por 121 supermercados, 20.000 lojas comerciais e sete *Shoppings Centers*, que somam outras 1.200 lojas (PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS, 2010).

Dados do MTE/RAIS (2006) mostram que os estabelecimentos empresariais do município estão assim distribuídos: Serviços (44,66%), Comércio (43,63%), Indústria de Transformação (7,51%), Construção Civil (2,68%), Agropecuária (1,32%), Administração Pública (0,11%) e Serviços de Utilidade Pública (0,09%).

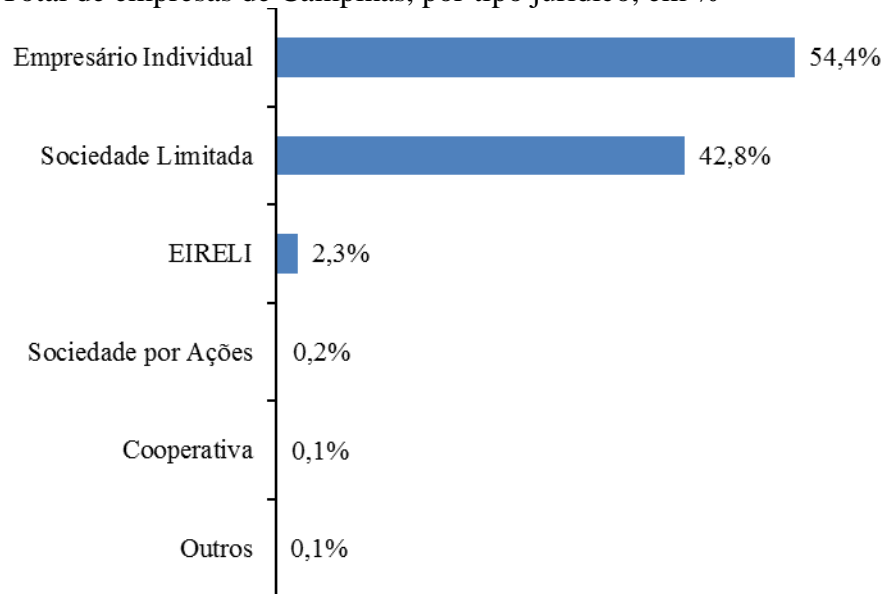
Os gráficos 5 e 6 mostram os percentuais de empresas locais por enquadramento e por tipo jurídico, respectivamente, de acordo com dados da Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESSP (2014).

**Gráfico 5:** Total de empresas do município de Campinas, por enquadramento, em %



■ Empresa de Pequeno Porte ■ Micro Empresa ■ Normal

**Fonte:** JUCESSP (2014)

**Gráfico 6:** Total de empresas de Campinas, por tipo jurídico, em %

**Fonte:** JUCESP (2014)

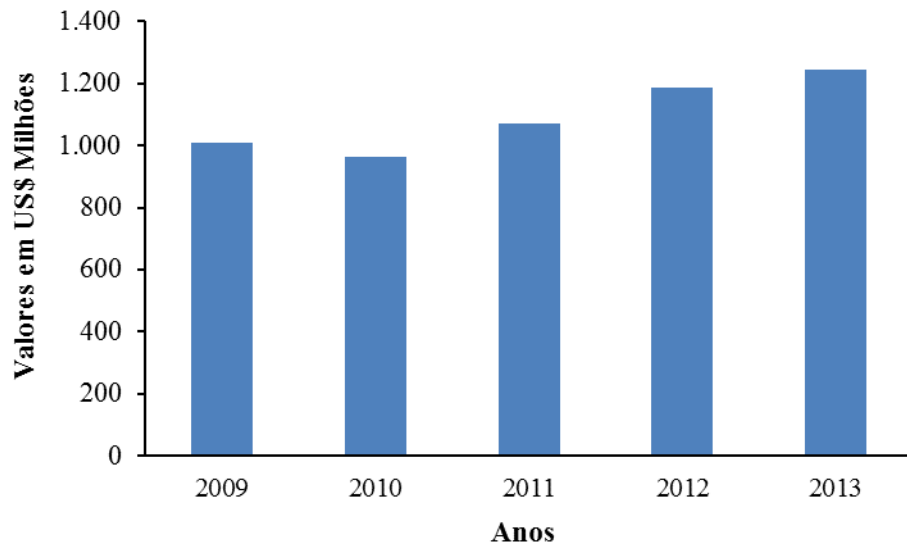
Entre os estabelecimentos industriais, destaque para a fabricação de máquinas e equipamentos industriais, material elétrico e eletrônico, telefonia e transmissão de dados, informática, aparelhos e instrumentos óticos, fotográficos e cinematográficos, médico-hospitalares, de medição e precisão, peças e acessórios para veículos, automação, medicamentos, alimentos, entre outros.

A cidade é também um dos maiores centros tecnológicos do mundo, com um dos dois núcleos de tecnologia de ponta localizados em todo o Hemisfério Sul. Boa parte do vigor tecnológico da cidade deve-se à existência da Companhia de Desenvolvimento do Polo de Alta Tecnologia - CIATEC, uma empresa municipal de economia mista cujas atribuições envolvem: i) O planejamento e a execução da política de ciência e tecnologia da cidade; ii) A coordenação do processo de implantação de empresas e outras instituições de pesquisas científicas e tecnológicas nos dois polos de alta tecnologia da cidade; e iii) O desenvolvimento do programa de Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, que oferece apoio necessário às empresas incubadas, incluindo consultoria jurídica, financeira e empresarial, sala de trabalho, acesso à internet e ajuda financeira para participação em congressos.

### 4.3 EXPORTAÇÕES DAS EMPRESAS LOCAIS

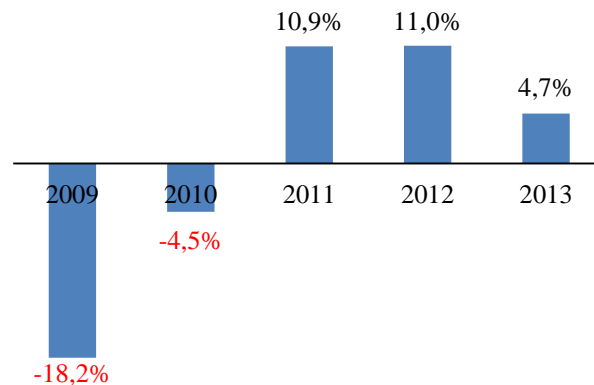
De acordo com dados estatísticos do MDIC/SECEX (2014), o valor total das exportações de Campinas em 2013 ultrapassou US\$ FOB 1,2 bilhão, o que equivale a pouco mais de 0,5% das exportações brasileiras no ano. O gráfico 7 mostra o comportamento das exportações locais nos últimos cinco anos (2009 a 2013), período de análise considerado no presente estudo, fazendo uma comparação entre os valores exportados em US\$ FOB milhões.

**Gráfico 7:** Valores das exportações de Campinas nos últimos cinco anos, em US\$ FOB milhões



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

Nota-se que nos últimos três anos houve aumento no valor exportado pelas empresas locais, em comparação aos anos imediatamente anteriores, sendo que, no período analisado (2013 em comparação a 2009), o aumento foi superior a 23%, o que representa mais de US\$ FOB 200 milhões. O gráfico 8 mostra as variações nos valores exportados no período. No último ano, 272 empresas locais, de diferentes portes e áreas de atuação, exportaram seus produtos e serviços para mais de 30 países espalhados pelos 5 continentes. Esse número equivale a aproximadamente 1,3% do total de empresas brasileiras exportadoras no ano.

**Gráfico 8:** Variação dos valores exportados por Campinas nos últimos cinco anos

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

A tabela 4 mostra uma comparação entre o total de empresas exportadoras do Brasil e de Campinas, por porte, em 2013, bem como os respectivos valores e percentuais exportados, de acordo com os dados do MDIC/SECEX/DEPLA (2014).

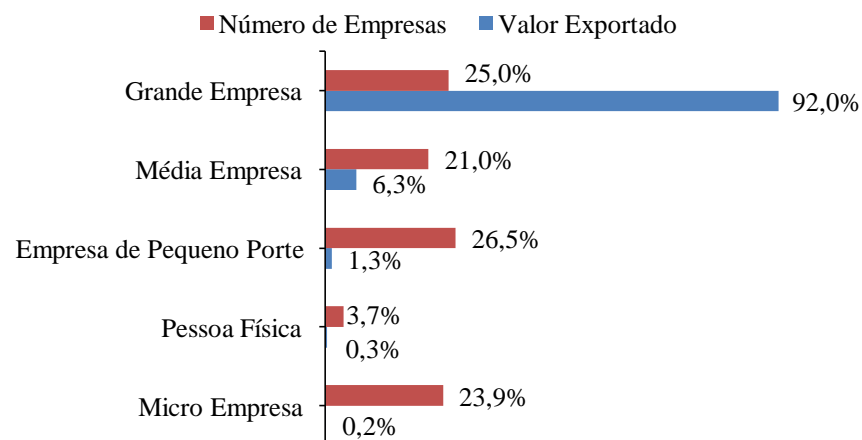
**Tabela 4:** Exportações brasileiras em 2013, por porte de empresa

| Ranking                          | Cidade        | Empresas      |              | Valor US\$ FOB         |              |
|----------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|--------------|
|                                  |               | Total         | %            | Total                  | %            |
| <b>Total Geral (Brasil)</b>      |               | <b>21.814</b> | <b>100,0</b> | <b>242.178.649.273</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Micro Empresas (Total)</b>    |               | <b>4.106</b>  | <b>18,8</b>  | <b>196.521.652</b>     | <b>0,1</b>   |
| 12°                              | Campinas (SP) | 65            | 1,2          | 2.023.263              | 1,0          |
| <b>Pequenas Empresas (Total)</b> |               | <b>5.076</b>  | <b>23,3</b>  | <b>1.569.020.683</b>   | <b>0,7</b>   |
| 13°                              | Campinas (SP) | 72            | 1,4          | 15.976.347             | 1,0          |
| <b>Médias Empresas (Total)</b>   |               | <b>5.546</b>  | <b>25,4</b>  | <b>7.905.567.267</b>   | <b>3,3</b>   |
| 15°                              | Campinas (SP) | 57            | 1,0          | 77.839.421             | 1,0          |
| <b>Grandes Empresas (Total)</b>  |               | <b>6.680</b>  | <b>30,6</b>  | <b>232.222.946.955</b> | <b>95,8</b>  |
| 45°                              | Campinas (SP) | 68            | 1,0          | 1.143.389.772          | 0,5          |
| <b>Pessoas Físicas (Total)</b>   |               | <b>401</b>    | <b>1,8</b>   | <b>284.582.998</b>     | <b>0,1</b>   |
| 13°                              | Campinas (SP) | 10            | 2,7          | 3.923.250              | 1,4          |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com base em MDIC/SECEX/DEPLA (2014)

Campinas se mantém entre as 15 principais cidades em termos de valores exportados pelas MPE's, em US\$ FOB. Porém, quando comparado às empresas de grande porte, esses valores são pouco significativos, conforme mostra o gráfico 9.

**Gráfico 9:** Comparação entre o número de empresas exportadoras e os respectivos valores exportados pelo município de Campinas em 2013, por porte de empresa



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com base em MDIC/SECEX/DEPLA (2014)

A tabela 5 mostra o percentual dos principais grupos de produtos exportados pelas empresas localizadas no município de Campinas em 2013, em termos de valores (US\$ FOB).

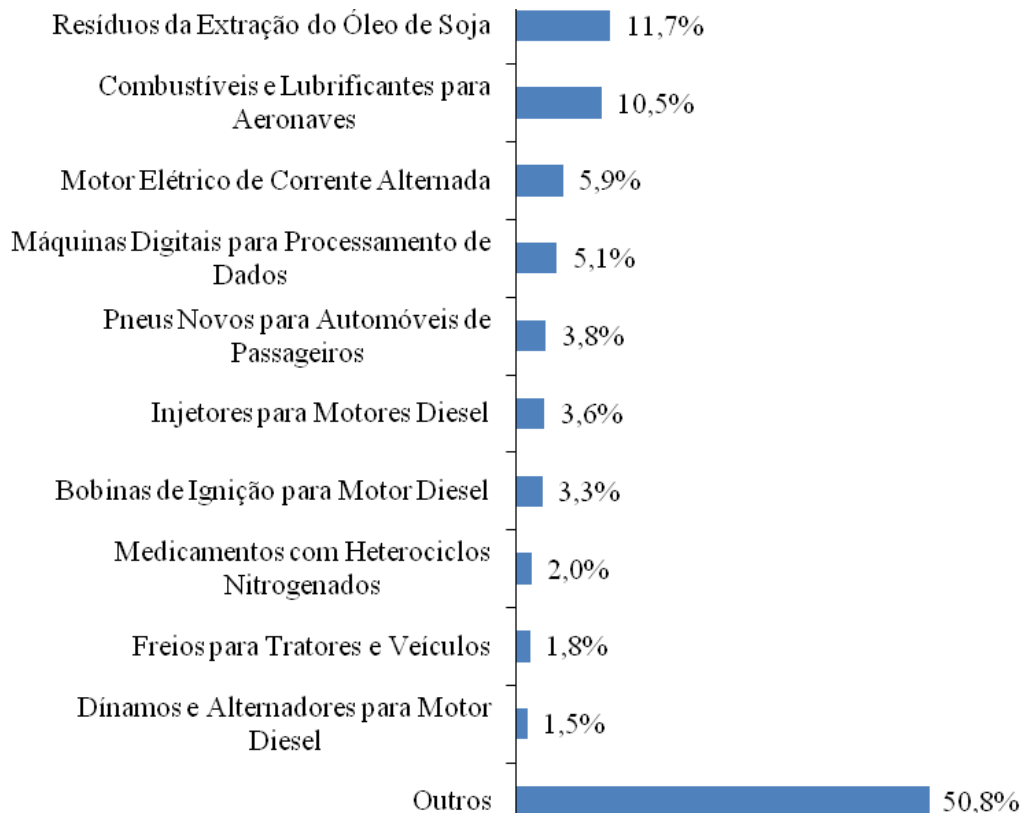
**Tabela 5:** Exportações de Campinas em 2013, por grupo de produtos, em US\$ FOB

| <b>Bens de Capital</b>              | <b>Valor</b>         |                |
|-------------------------------------|----------------------|----------------|
| * Equipamentos diversos             | 409.231.515          | <b>33,09%</b>  |
| * Equipamentos de transporte        | 2.146.014            |                |
| <b>Bens Intermediários</b>          | <b>Valor</b>         | <b>48,16%</b>  |
| * Alimentos e bebidas               | 11.011.639           |                |
| * Insumos industriais diversos      | 253.863.594          |                |
| * Peças e acessórios diversos       | 333.812.566          |                |
| <b>Bens de Consumo</b>              | <b>Valor</b>         | <b>8,19%</b>   |
| * Duráveis                          | 97.471.737           |                |
| * Não duráveis                      | 4.352.282            |                |
| <b>Combustíveis e Lubrificantes</b> | <b>Valor</b>         | <b>0,01%</b>   |
| * Total                             | 174.791              |                |
| <b>Demais Operações</b>             | <b>Valor</b>         | <b>10,55%</b>  |
| * Total                             | 131.087.915          |                |
| <b>Total</b>                        | <b>1.243.152.053</b> | <b>100,00%</b> |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

Os principais produtos exportados pelas empresas de Campinas no ano passado são mostrados no gráfico 10.

**Gráfico 10:** Principais produtos exportados pelas empresas de Campinas em 2013, em % do valor total

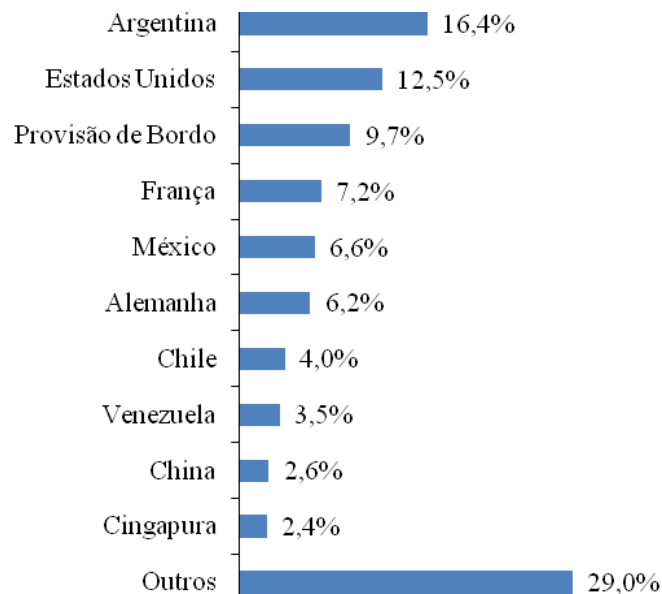


**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

Com relação aos principais destinos das exportações de Campinas no último ano, os maiores valores registrados foram para Argentina, Estados Unidos, França, México e Alemanha, além das provisões de bordo para aeronaves e embarcações estrangeiras que operam no país. Juntos, esses destinos representaram quase 60% do valor total das exportações locais, conforme mostra o gráfico 11.

Outro fato muito interessante e que merece destaque é que, neste último ano, as empresas de Campinas exportaram seus produtos e serviços para todos os países da América do Sul, sem exceção, e isso representa um importante fator de integração regional, além de comprovar o potencial exportador das empresas e produtos locais.

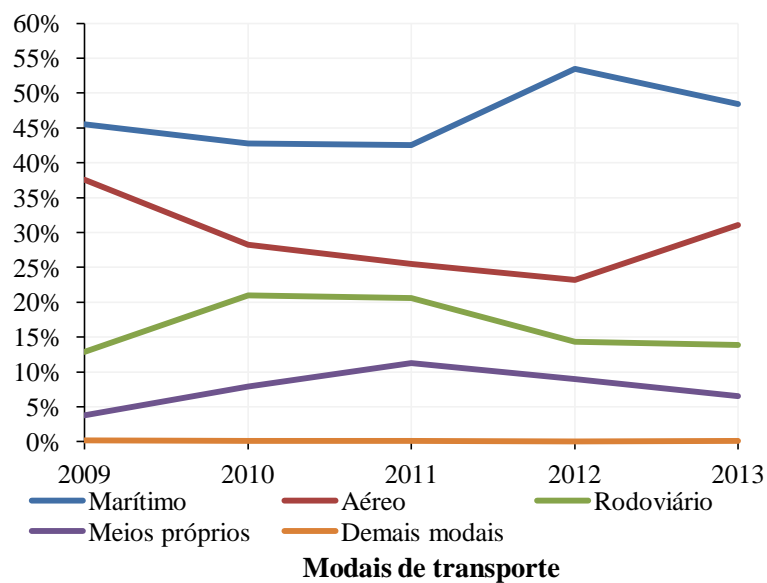
**Gráfico 11:** Principais destinos das exportações de Campinas (SP) em 2013, em % do valor total



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

Os gráficos 12 e 13 mostram, respectivamente, a participação dos principais modais de transporte nas exportações de Campinas e os principais pontos de embarque dos produtos do município para o exterior.

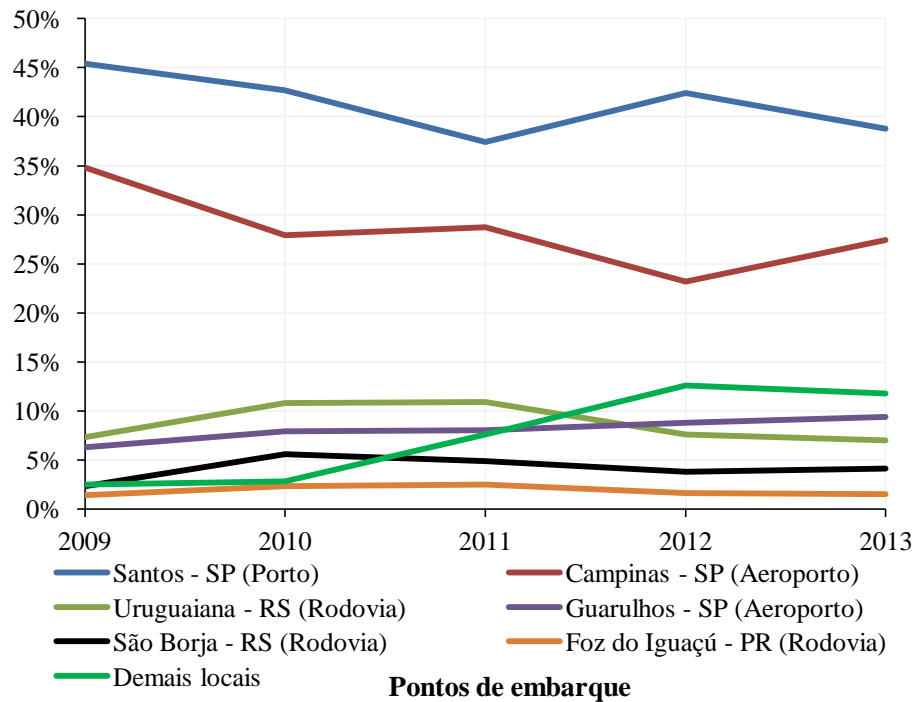
**Gráfico 12:** Exportações de Campinas em 2013, por modal de transporte, em %



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)



**Gráfico 13:** Exportações de Campinas em 2013, por pontos de embarque no Brasil para o exterior, em %



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

Como é comum na maior parte das operações de comércio internacional, a partir do município de Campinas predominam as exportações pelo modal marítimo, por diversos motivos, entre eles: i) o baixo custo dos fretes deste modal devido à maior capacidade de transporte; e ii) por se tratar, na grande maioria das operações, de produtos de baixo valor agregado.

Na sequência, aparece o modal aéreo, com exportações de produtos de maior valor agregado, já que o município possui um grande parque tecnológico, de informática e telecomunicações. Além destes, destaque para o modal rodoviário, responsável pelas exportações para países do MERCOSUL, especialmente para a Argentina.

Com isso, predominam as exportações através do porto de Santos (SP), pelo acesso facilitado, tanto por rodovia quanto por ferrovia. Na sequência, os embarques pelo aeroporto internacional de Viracopos, que, além de estar localizado no município, é um dos maiores e mais bem equipados e estruturados do país, seguido pelo aeroporto

internacional de Cumbica, em Guarulhos (SP), devido à maior oferta de voos e pelas fronteiras terrestres do Rio Grande do Sul com a Argentina.

#### 4.4 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

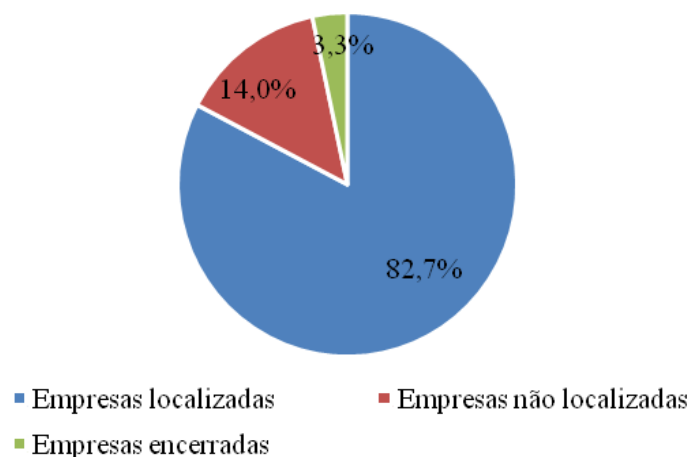
##### 4.4.1 Coleta dos dados

O processo de coleta de dados ocorreu nos meses de julho e agosto deste ano, por meio de visitas às sedes das empresas objeto do estudo, previamente identificadas nas estatísticas oficiais de Comércio Exterior brasileiro, disponíveis no *site* do MDIC.

No geral, foram visitados 150 endereços de empresas que se envolveram com a internacionalização em seu nível inicial, ou seja, através de experiências com exportação de seus produtos nos últimos cinco anos e, portanto, que se encaixaram no perfil estabelecido no presente estudo.

Os respectivos endereços foram obtidos por meio de consulta individual da “Situação Cadastral do CNPJ” das empresas na página da Receita Federal do Brasil. O gráfico 14 apresenta os resultados obtidos após a conclusão da etapa inicial de visitas às empresas.

**Gráfico 14:** Resultado das visitas preliminares aos endereços das empresas, em %



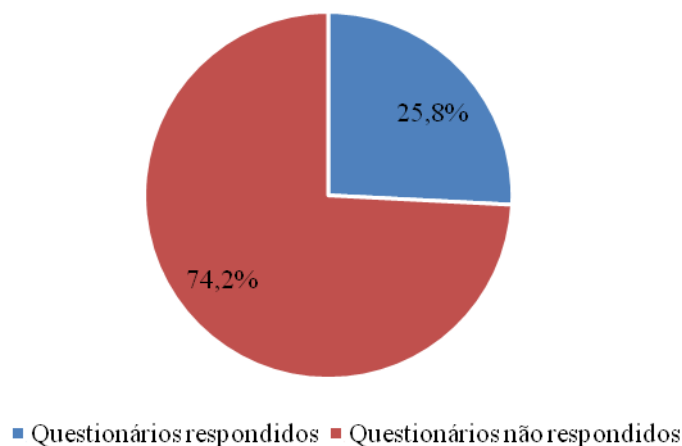
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Nos endereços visitados, 124 empresas foram efetivamente localizadas, 21 não foram localizadas e 5 tiveram suas atividades encerradas neste ano. Com relação às empresas não localizadas, foi constatado através de consultas no site da Jucesp, que 5 delas se mudaram para outros municípios; já as demais, apesar da insistência, nada foi encontrado a respeito.

Com relação às empresas localizadas, todas foram visitadas e informadas sobre a pesquisa que estava sendo realizada, seus respectivos objetivos, as pessoas e instituições envolvidas, bem como foi solicitada a colaboração dos gestores e/ou responsáveis para responder o questionário previamente elaborado. De imediato, várias pessoas não se dispuseram a respondê-lo, enquanto que a maioria absoluta, embora queixando da falta de tempo, se dispôs a ajudar. Para estas, os questionários foram deixados em formulário impresso ou, caso desejassem, enviado posteriormente o arquivo eletrônico via *e-mail*.

Após esse período de visitas e envio dos questionários, iniciou-se um período de cobrança via telefone e espera pelas respectivas respostas, entre os meses de setembro e outubro. Esperava-se, inicialmente, que 30% das empresas colaborassem, porém, ao final desta etapa, o número de questionários respondidos ficou abaixo do esperado, como mostra o gráfico 15.

**Gráfico 15:** Contribuição das empresas na etapa de coleta de dados, em %



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

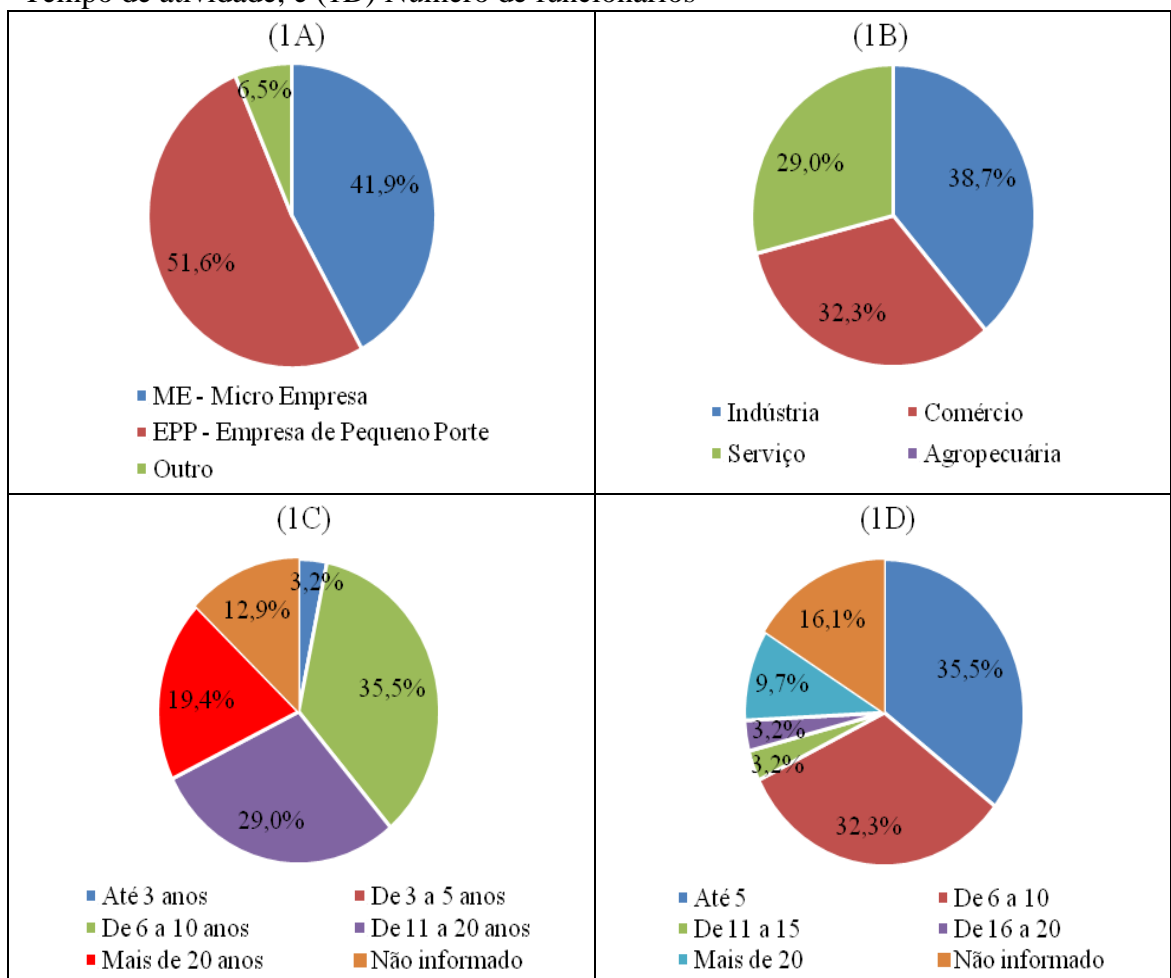
Em resumo, dos 124 questionários entregues ou enviados para as empresas, 32 foram devolvidos devidamente respondidos e 92 não foram respondidos. Dos 32 questionários respondidos, um deles foi descartado pelo fato de a empresa ter sido vendida recentemente e os atuais proprietários, embora tenham interesse em expandir os negócios para o exterior, nunca tiveram experiência com exportação.

#### 4.5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos após a tabulação dos 31 questionários são mostrados nos gráficos 16 a 34 e quadro 7.

**Gráfico 16:** Respostas das empresas à pergunta nº 1: Dados da empresa.

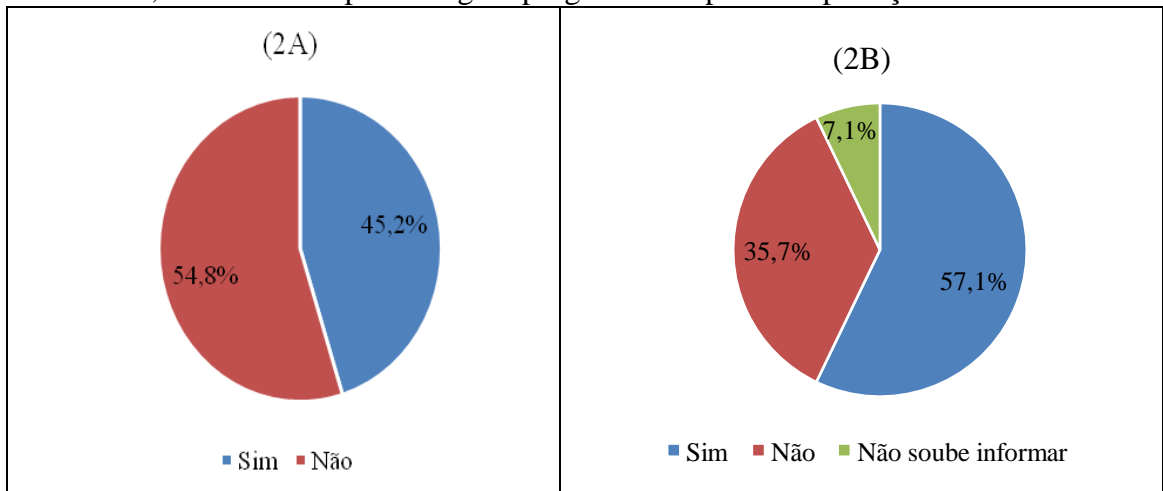
Legenda: (1A) Porte; (1B) Classificação por atividade econômica principal; (1C) Tempo de atividade; e (1D) Número de funcionários



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 17:** Respostas das empresas à pergunta nº 2:

Legenda: (2A) A empresa é filiada a alguma entidade de classe? (2B) Em caso afirmativo, essa entidade possui algum programa de apoio à exportação?

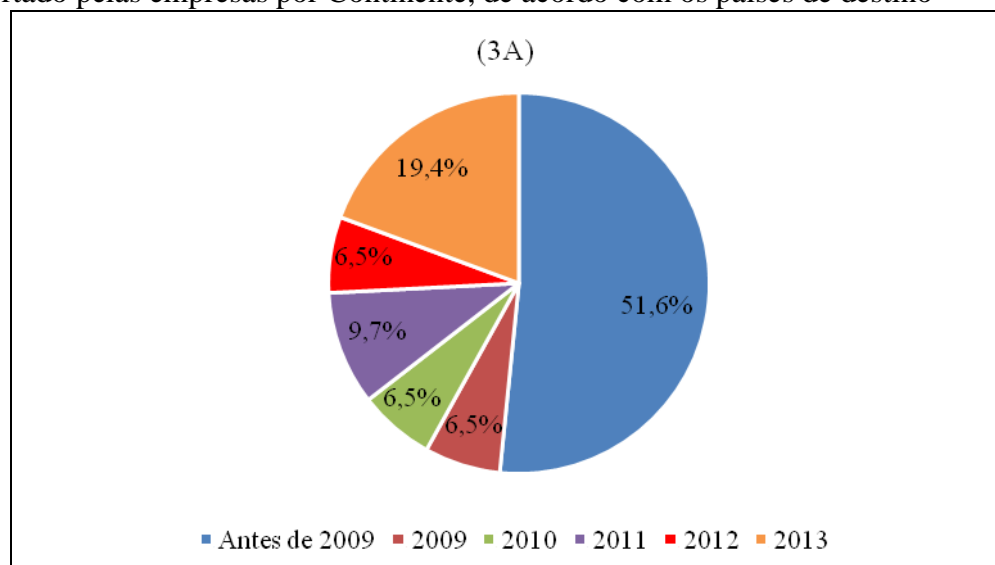


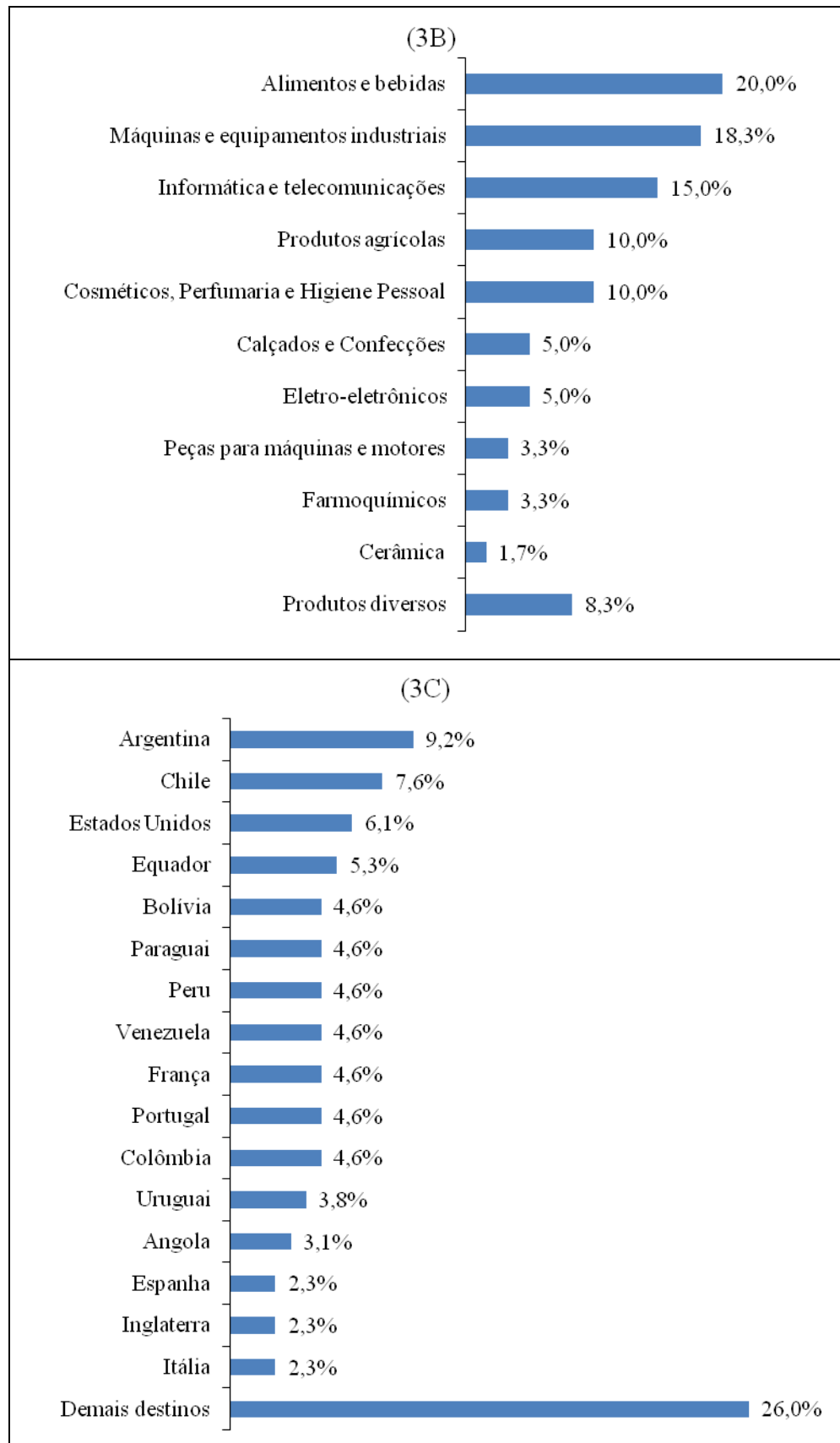
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

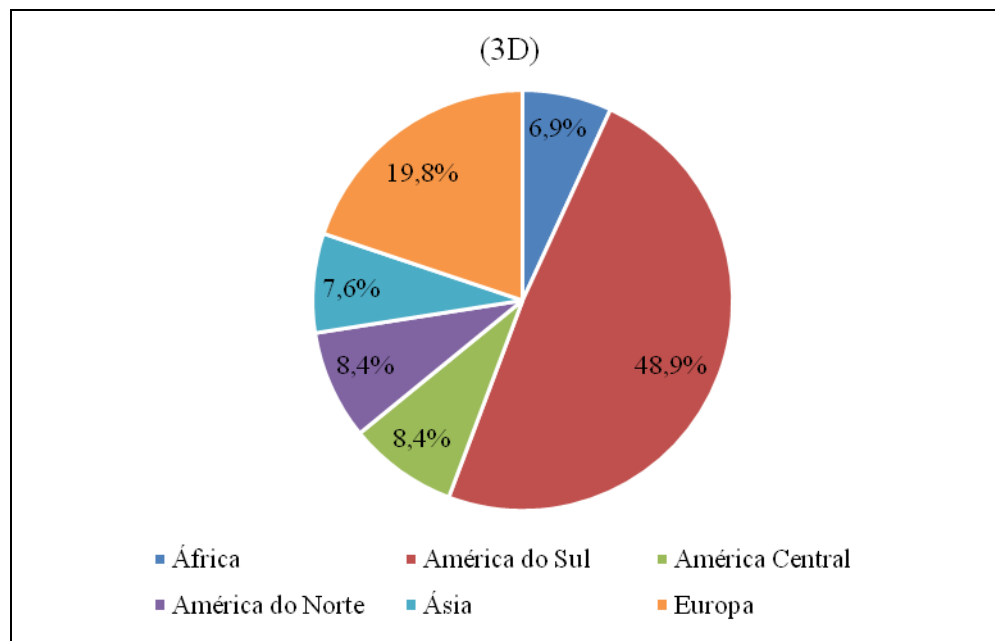
Na caracterização das empresas participantes da pesquisa, predominaram as Empresas de Pequeno Porte, do segmento industrial, com tempo de atividade entre 6 e 10 anos, com, no máximo, 5 funcionários e não são filiadas à entidades de classe. Entre as empresas filiadas, a maioria conhece os programas de apoio à exportação existentes.

**Gráfico 18:** Respostas das empresas à pergunta nº 3: Informações sobre as exportações da empresa no período analisado:

Legenda: (3A) Ano de início das exportações; (3B) Que produtos foram exportados pela empresa? (3C) Para quais países a empresa já exportou? (3D) Distribuição do total exportado pelas empresas por Continente, de acordo com os países de destino

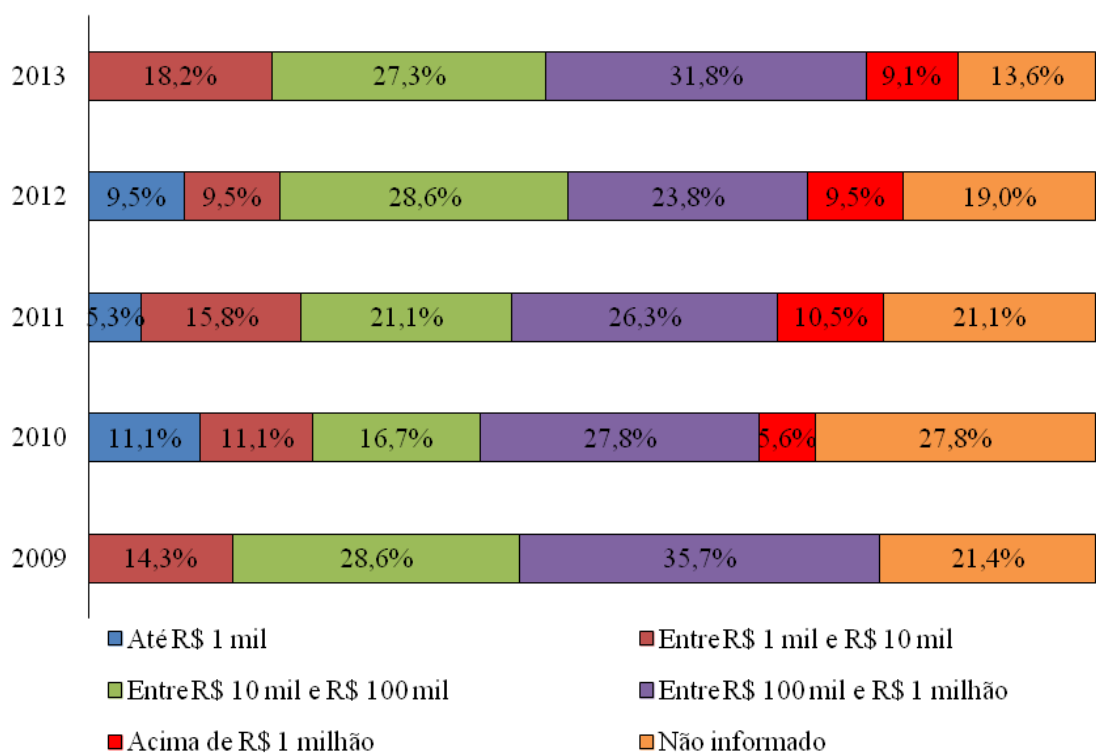






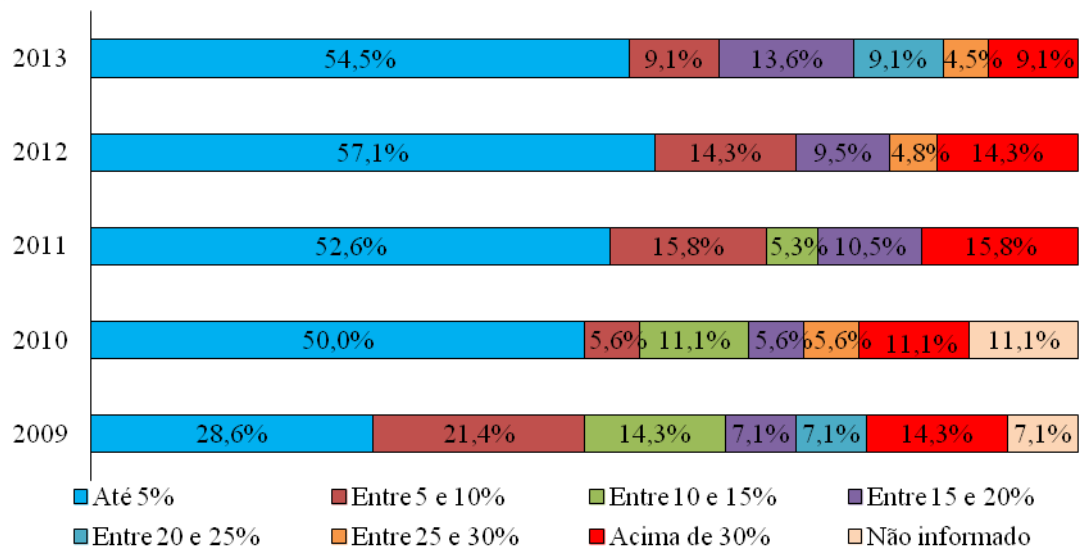
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 19:** Respostas das empresas à pergunta nº 4: Qual o volume das exportações da empresa, em R\$?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 20:** Respostas das empresas à pergunta nº 5: Com relação ao faturamento anual da empresa, qual o percentual representado pelas exportações?

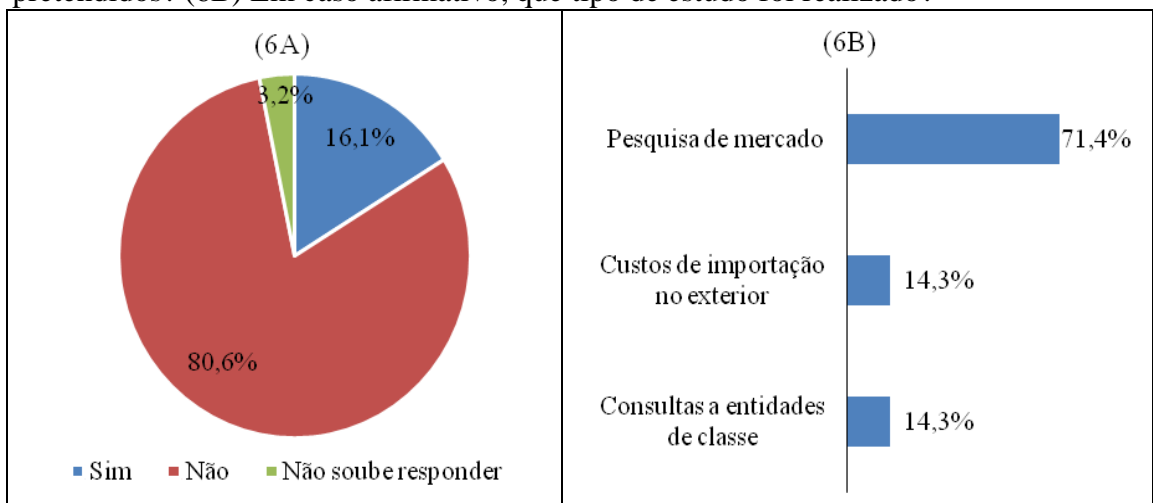


**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Com relação à atividade de exportação, a maioria das empresas iniciou suas atividades antes do período analisado, ou seja, antes de 2009. Juntas, as empresas participantes exportaram 60 diferentes produtos para mais de 130 países, em quatro continentes, com predominância para os vizinhos sul-americanos. O valor médio das exportações variou de R\$10 mil a R\$1 milhão e o faturamento médio de até 5%.

**Gráfico 21:** Respostas das empresas à pergunta nº 6:

Legenda: (6A) Antes de iniciar as exportações, a empresa analisou os mercados-alvo pretendidos? (6B) Em caso afirmativo, que tipo de estudo foi realizado?

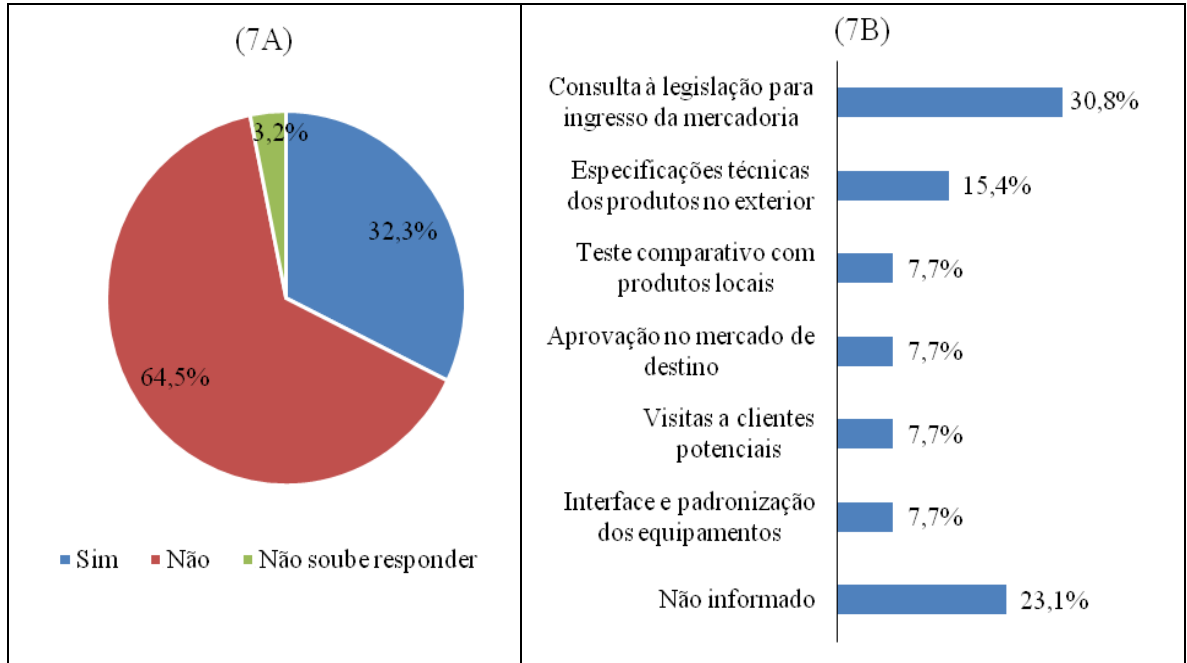


**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada



**Gráfico 22:** Respostas das empresas à pergunta nº 7:

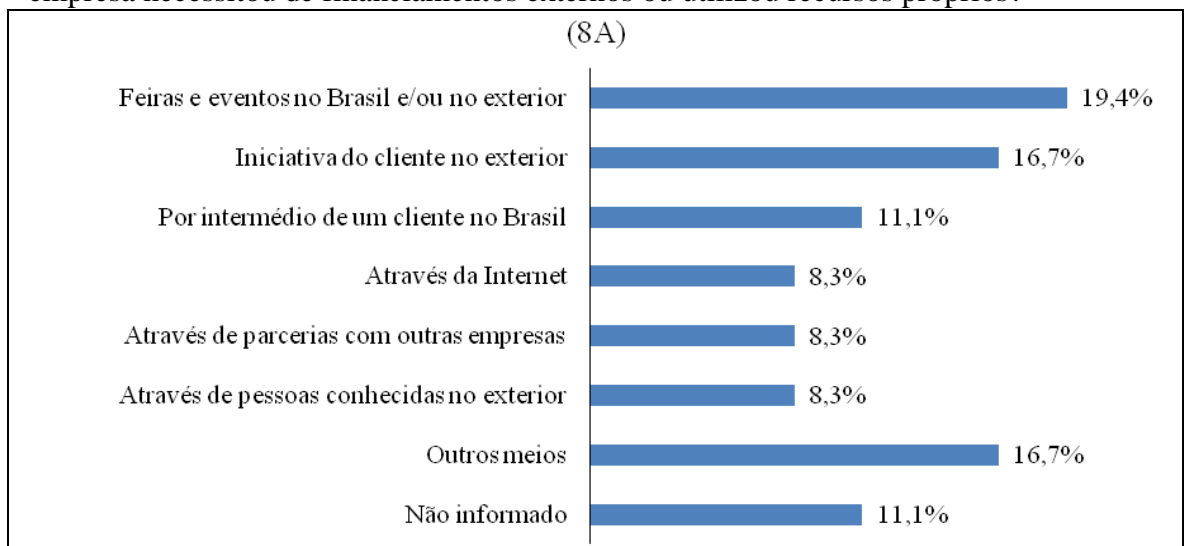
Legenda: (7A) Antes de iniciar as exportações, a empresa avaliou se seus produtos estavam adequados às exigências do mercado de destino? (7B) Em caso afirmativo, que estudos foram realizados?

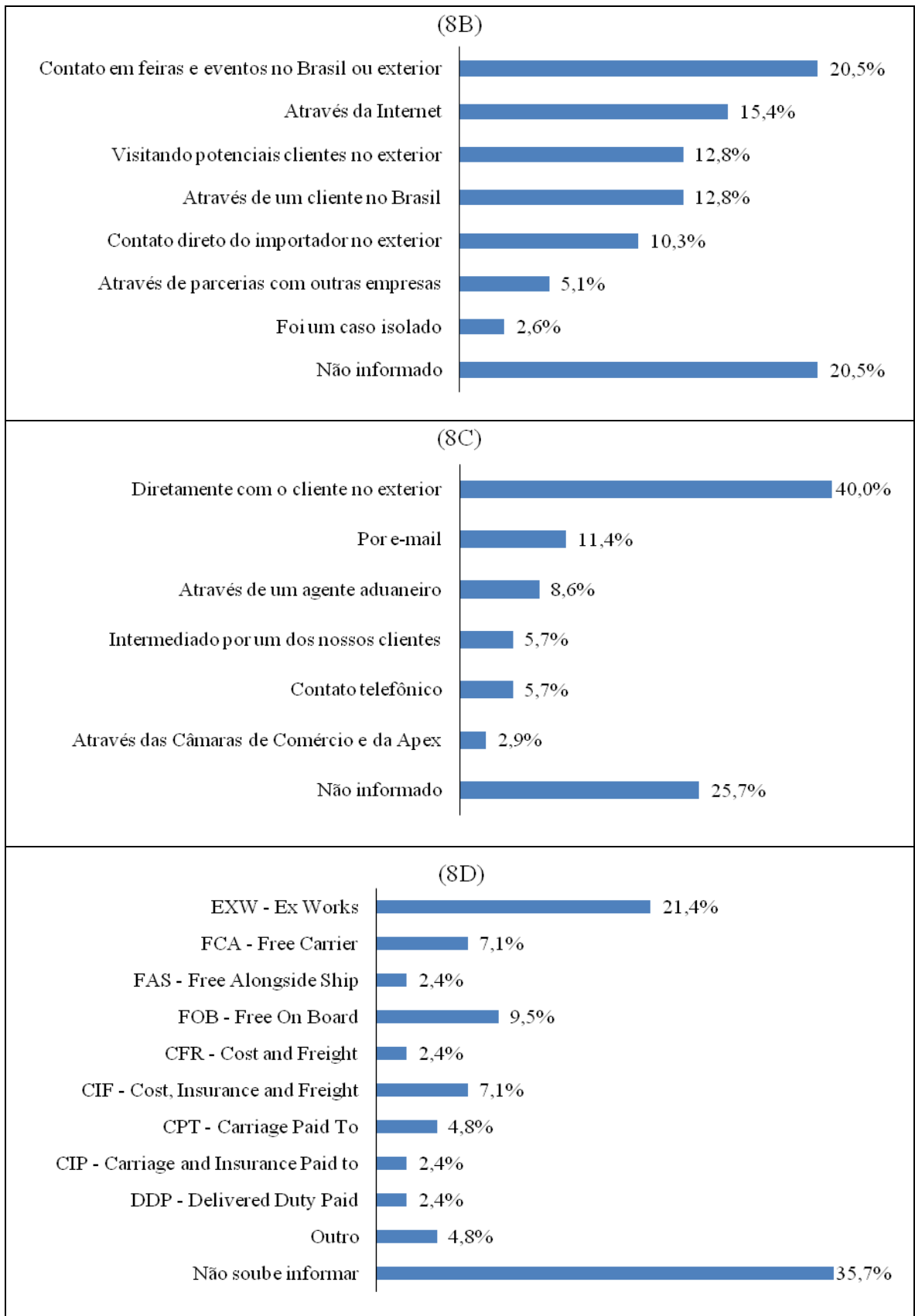


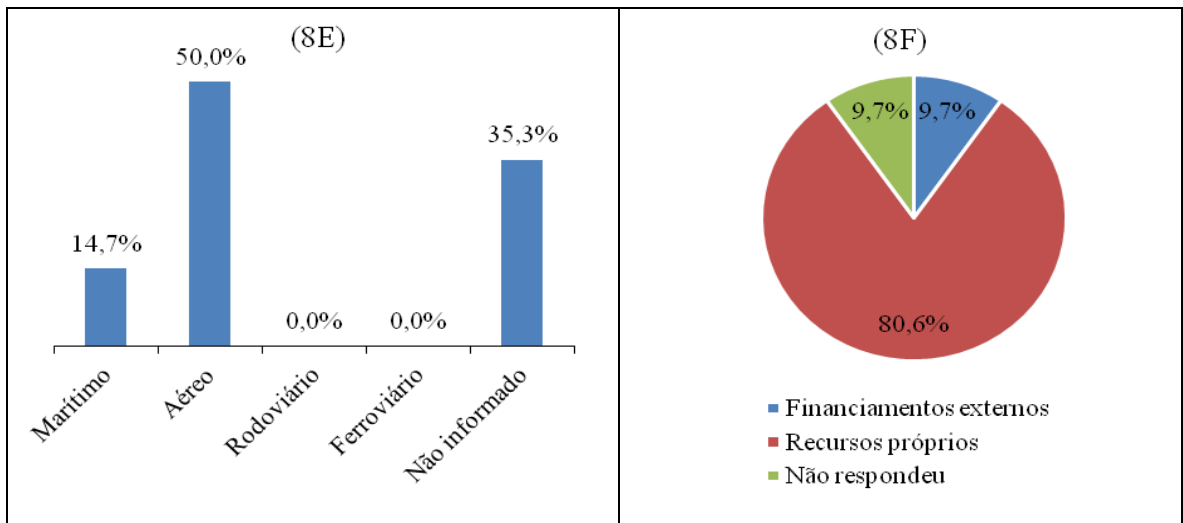
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 23:** Respostas das empresas à pergunta nº 8: Descreva como ocorreu a primeira experiência da empresa com exportação:

Legenda: (8A) Como a empresa descobriu a oportunidade de exportar seus produtos? (8B) Como a empresa encontrou potenciais compradores para seus produtos? (8C) Como ocorreu o processo de negociação com o exterior e onde a empresa buscou apoio? (8D) Qual *Incoterm* foi utilizado? (8E) Qual modal de transporte foi utilizado? (8F) A empresa necessitou de financiamentos externos ou utilizou recursos próprios?







**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 24:** Respostas das empresas à pergunta nº 9: Quais as principais dificuldades enfrentadas pela empresa no início da atividade de exportação?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

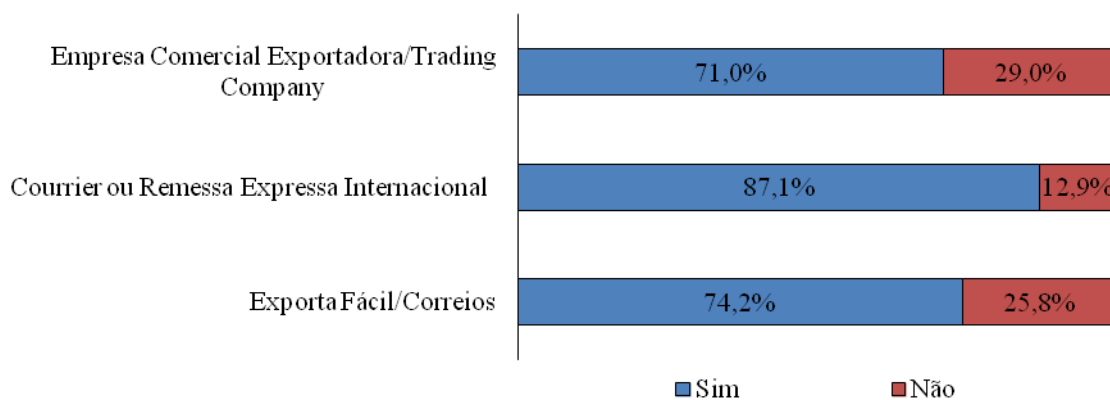
Com relação ao início do processo de internacionalização ou à entrada das empresas no mercado externo, a maioria não analisou os mercados-alvo pretendidos, bem como não avaliou se seus produtos se adequavam às exigências destes mercados. Da mesma forma, descobriu a oportunidade de exportar seus produtos e encontrou potenciais compradores participando de feiras e outros eventos no Brasil e/ou no exterior, ou ainda, foi procurada diretamente pelos clientes. No entanto, algumas empresas analisaram os mercados pretendidos e realizaram pesquisas nestes mercados sobre as exigências para a exportação de seus produtos, consulta à legislação local e às especificações técnicas a serem atendidas.

Em se tratando do processo de negociação, a maioria das empresas a efetuou diretamente com os clientes, principalmente via *internet/e-mail*, sem intermediários e sem auxílio das instituições de apoio e fomento, ou seja, utilizando recursos próprios.

Quanto ao transporte dos produtos para o exterior, a maioria utilizou o modal aéreo, porém, não soube informar o *Incoterm* utilizado nas operações. Entre as empresas que informaram, o *Incoterm* mais utilizado foi o EXW, cujos maiores custos e responsabilidades são atribuídos aos importadores.

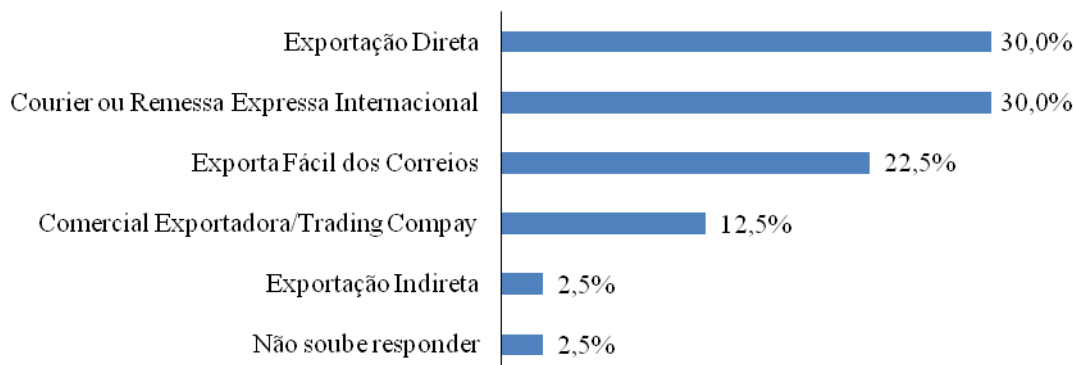
Por fim, as principais dificuldades enfrentadas no início das exportações pela maioria das empresas foram os trâmites alfandegários, os custos portuários, aeroportuários e com transporte interno, a baixa competitividade de seus produtos frente aos concorrentes e o câmbio desfavorável.

**Gráfico 25:** Respostas das empresas à pergunta nº 10: A empresa já conhecia algumas das formas de exportação disponíveis no mercado?



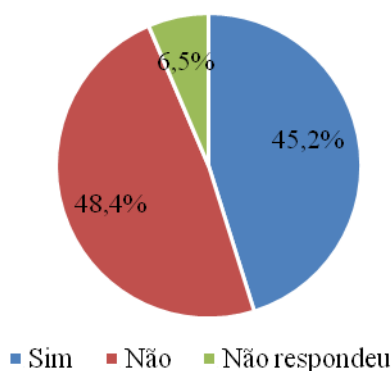
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 26:** Respostas das empresas à pergunta nº 11: Qual a modalidade mais utilizada nas exportações da empresa?



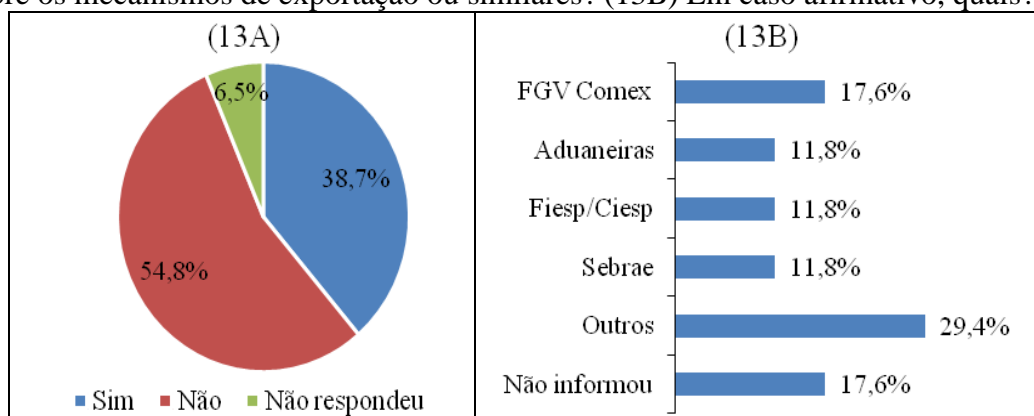
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 27:** Respostas das empresas à pergunta nº 12: Os dirigentes da empresa conhecem a legislação brasileira de exportação, especialmente o Regulamento Aduaneiro Brasileiro?



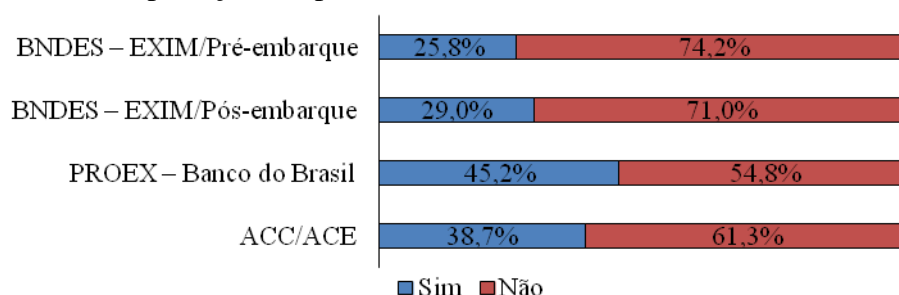
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 28:** Respostas das empresas à pergunta nº 13:  
Legenda: (13A) Os dirigentes da empresa já participaram de algum curso de capacitação sobre os mecanismos de exportação ou similares? (13B) Em caso afirmativo, quais?



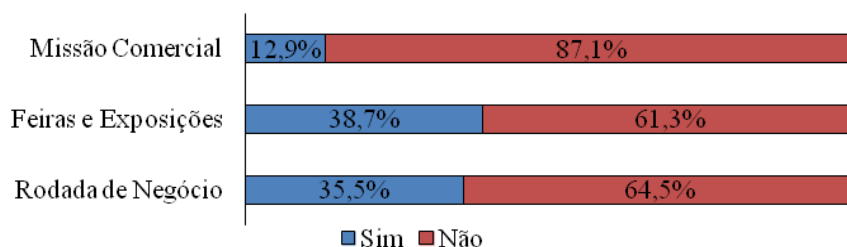
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 29:** Respostas das empresas à pergunta nº 14: A empresa conhece as linhas de financiamento às exportações disponíveis no mercado?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 30:** Respostas das empresas à pergunta nº 15: A empresa já participou de algum programa de promoção comercial organizado por entidades ou órgãos governamentais?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 31:** Respostas das empresas à pergunta nº 16: Em sua opinião, como as entidades de fomento e órgãos governamentais poderiam contribuir mais efetivamente para estimular as exportações da sua empresa?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Em se tratando do conhecimento acerca das operações de comércio exterior, a maioria absoluta das empresas pesquisadas conhece as principais formas ou modalidades de exportação disponíveis no mercado, sendo que as mais utilizadas por elas são a Exportação Direta e a Remessa Expressa Internacional ou *Courier*.

Por outro lado, na maioria dessas empresas, os dirigentes não conhecem o Regulamento Aduaneiro Brasileiro (BRASIL, 2009), decreto que regulamenta a administração das atividades aduaneiras, a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior no país. Além disso, nunca participaram de cursos de capacitação nesta área e de programas de promoção comercial no país ou no exterior.

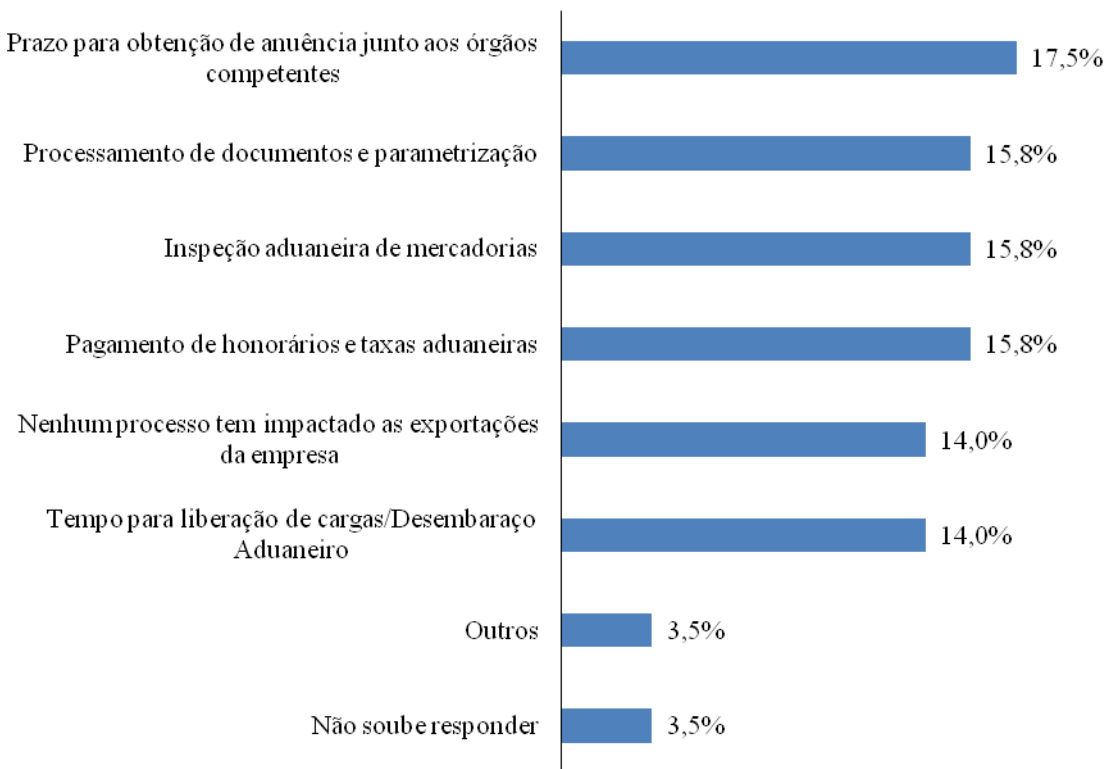
Com relação às linhas de financiamento às exportações disponíveis no mercado, a maioria das empresas não têm conhecimento e, entre aquelas que conhecem, a maior queixa é a dificuldade de acesso à essas linhas, por conta das exigências impostas pelos bancos. Por fim, adequar e simplificar a logística interna seriam os mecanismos mais efetivos por parte das entidades e órgãos governamentais para estimular as exportações das MPE's.

**Gráfico 32:** Respostas das empresas à pergunta nº 17: Em quais atividades a empresa tem enfrentado as maiores dificuldades no fluxo de exportação?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Gráfico 33:** Respostas das empresas à pergunta nº 18: Em quais processos a burocracia alfandegária tem impactado mais negativamente as operações de exportação da empresa?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

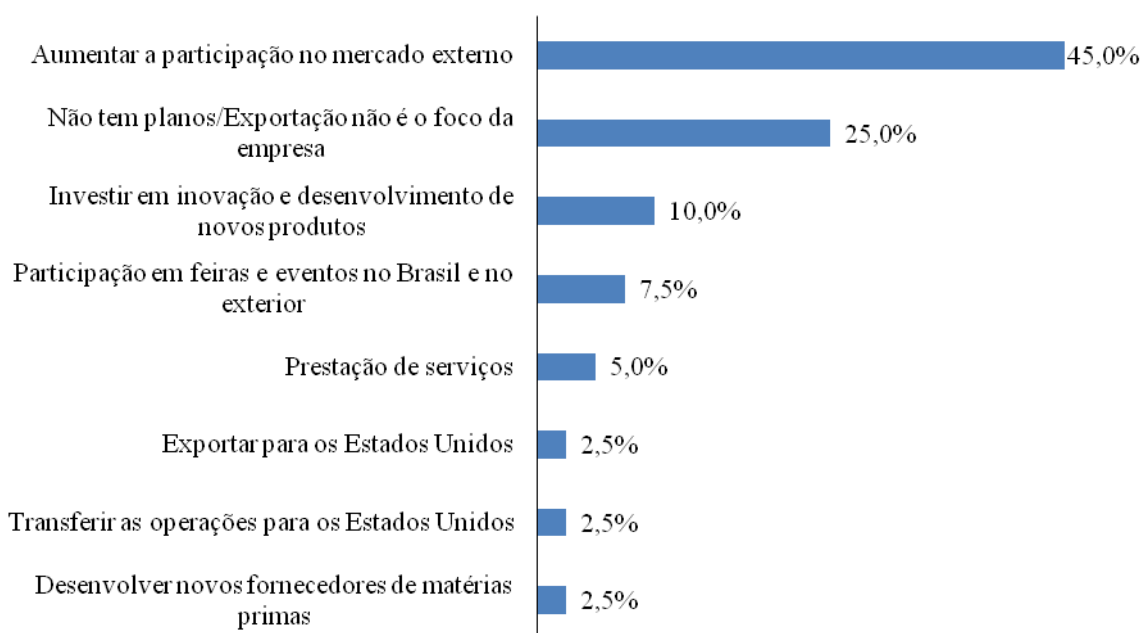
A maioria absoluta das empresas pesquisadas relatou a existência, no Brasil, de inúmeros entraves e obstáculos às exportações, especialmente quando se trata das MPE's.

Entre as principais dificuldades enfrentadas por essas empresas, destaque para aquelas relacionadas às atividades logísticas portuárias e/ou aeroportuárias nos Recintos Alfandegados (armazenagem, capatazia, transbordo e outras taxas) e ao Despacho Aduaneiro das mercadorias.

Além disso, o excesso de burocracia alfandegária compromete as operações dessas empresas, principalmente com relação aos prazos para obtenção de anuência ou autorização junto aos órgãos competentes, o processamento de documentos, o processo de Parametrização, entre outros.



**Gráfico 34:** Respostas das empresas à pergunta nº 19: Quais os planos da empresa com relação às exportações para os próximos anos?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Apesar das dificuldades apresentadas, a maioria das empresas tem planos de aumentar a participação no exterior, desenvolvendo novos produtos e mercados. No entanto, uma em cada quatro empresas pesquisadas, não tem plano ou interesse nessa expansão, pois a exportação não é ou deixou de ser o foco principal ou, então, foi um fato totalmente isolado. O quadro 6 mostra os principais comentários dos gestores com relação à estrutura brasileira voltada às exportações. Como se pode notar, houve apenas críticas, que aqui foram divididas em três níveis: documental, operacional e tributário.

**Quadro 6:** Respostas das empresas à pergunta nº 20: Comentários finais (informações, dúvidas, críticas e experiências vivenciadas sobre o comércio internacional que julgar convenientes):

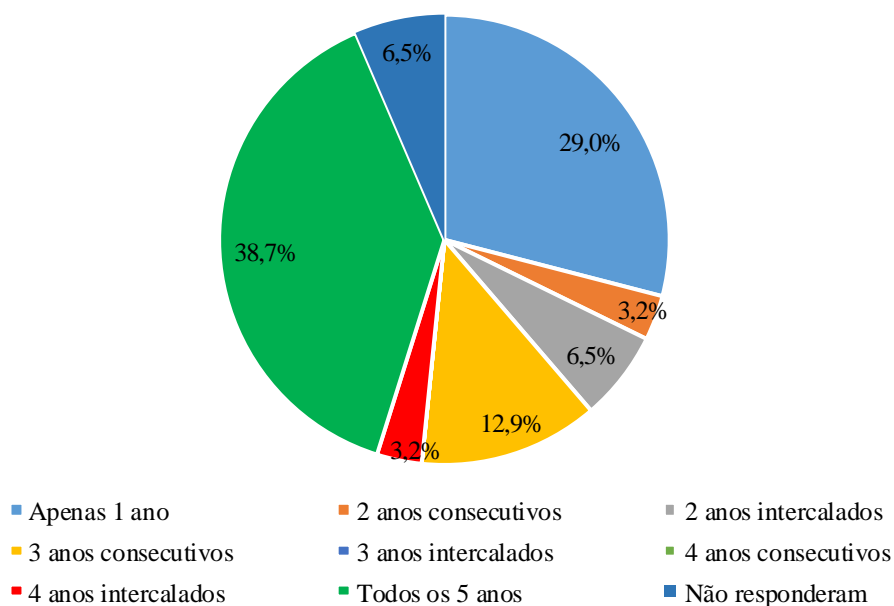
|                    |  |  |
|--------------------|--|--|
| <b>Documental</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trâmites burocráticos;</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demora nos processos.</li> </ul>  |
| <b>Operacional</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Logística marítima ineficiente;</li> <li>• Processo aduaneiro primitivo;</li> <li>• Dificuldade de rastreamento;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de apoio governamental;</li> <li>• Acesso às linhas de financiamento;</li> <li>• Baixa eficiência portuária.</li> </ul> |
| <b>Tributário</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impostos em cascata;</li> <li>• Alta carga tributária;</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Câmbio desfavorável;</li> <li>• Baixa competitividade dos produtos.</li> </ul>  |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

## 4.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Quando analisada a frequência das exportações das empresas participantes desta pesquisa no período estudado, notou-se que a maioria absoluta se encontra em situações opostas ou nos extremos deste período: 38,7% delas mantiveram operações de exportação constantes, ou seja, em todos os cinco anos analisados e 29,0% tiveram experiências em apenas um desses anos. Destas últimas, algumas iniciaram suas exportações no ano passado, enquanto outras tiveram experiências isoladas ao longo do período analisado. Com relação às demais empresas, 29% exportaram em dois até no máximo quatro anos, intercalados ou consecutivos e 6,5% não responderam, conforme mostra o gráfico 35.

**Gráfico 35:** Frequência das exportações das empresas participantes da pesquisa



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

### 4.6.1 Matriz de Comparação

Nesta seção, para facilitar a análise cruzada dos dados obtidos, as empresas participantes foram subdivididas em dois grupos distintos, de acordo com a frequência com que elas se envolveram com a atividade de exportação, dentro do período analisado:

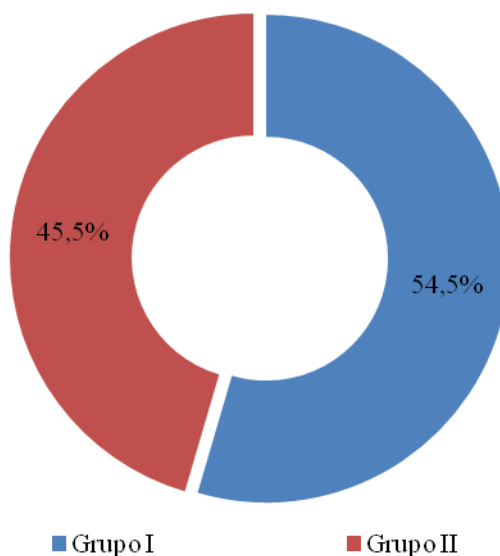
Grupo I: Empresas que exportaram com frequência, consideradas aquelas que tiveram experiências com exportação nos cinco anos analisados;

Grupo II: Empresas que não exportaram com frequência, consideradas aquelas que tiveram experiências com exportação em apenas um dos anos analisados.

Nesta etapa, para facilitar o processo de análise comparativa entre os dois grupos extremos e tornar os resultados mais significativos, as empresas que se encontravam nas posições intermediárias (não pertencentes aos grupos I e II) não participaram desta análise.

O gráfico 36 mostra o resultado alcançado após esta etapa de classificação e subdivisão.

**Gráfico 36:** Subdivisão das empresas participantes da pesquisa de acordo com a frequência das exportações



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Posteriormente, procedeu-se a análise cruzada das informações obtidas com o propósito de se responder aos objetivos levantadas no início desta pesquisa. Nesta análise, para cada um dos principais objetivos específicos que se pretendia alcançar com a aplicação do questionário, foi elaborado um respectivo indicador de desempenho, mostrados no quadro 7. Em seguida, as respostas obtidas dos dois grupos de empresas foram confrontadas com esses indicadores de desempenho e os resultados foram

medidos em termos percentuais, entre “Sim” ou “Não”. Concluída esta etapa, os resultados obtidos foram comparados entre os dois grupos distintos de empresas, conforme apresentado na tabela 6.

**Quadro 7:** Indicadores de desempenho elaborados para cada objetivo específico do questionário

| <b>Objetivo específico</b>   | <b>Indicador de desempenho</b>                           |
|--|--|
| Verificar a importância das exportações para as empresas e o impacto em seus faturamentos  | Impacta significativamente o faturamento ( $\geq 50\%$ ) |
| Identificar se as empresas planejaram sua entrada no mercado externo e se atualmente a exportação é uma atividade constante ou esporádica nestas empresas        | Planeja as atividades no mercado externo                 |
| Analisar o conhecimento das empresas sobre comércio internacional, legislação vigente, entidades e programas de apoio e fomento às exportações das MPE's do país | Possui conhecimentos suficientes                         |
| Identificar os principais entraves às exportações das empresas   | Enfrenta dificuldades diversas                           |
| Entender o posicionamento das empresas com relação à exportação  | Tem planos para expansão nos próximos anos               |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

**Tabela 6:** Comparação dos resultados entre os dois grupos distintos de empresas, em % de respostas

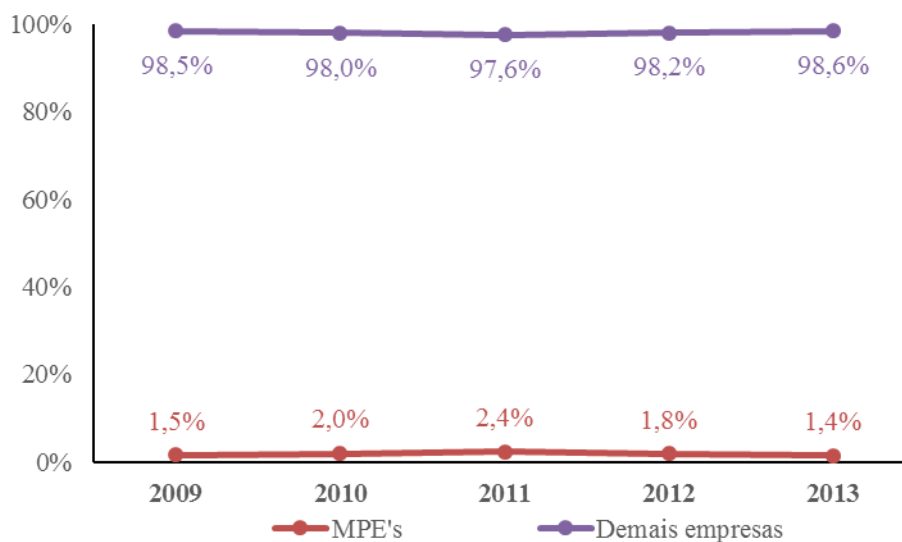
| <b>Indicador de desempenho</b>                           | <b>Grupos de empresas</b> |            |                 |            |
|--|---------------------------|------------|-----------------|------------|
|  | <b>Grupo I</b>            |            | <b>Grupo II</b> |            |
|  | <b>Sim</b>                | <b>Não</b> | <b>Sim</b>      | <b>Não</b> |
| Impacta significativamente o faturamento ( $\geq 50\%$ ) | 16,7%                     | 83,3%      | 0,0%            | 100,0%     |
| Planeja as atividades no mercado externo                 | 33,3%                     | 66,7%      | 16,1%           | 83,9%      |
| Possui conhecimentos suficientes                         | 80,2%                     | 19,8%      | 60,7%           | 39,3%      |
| Enfrenta dificuldades diversas                           | 95,8%                     | 4,2%       | 37,5%           | 62,5%      |
| Tem planos para expansão nos próximos anos               | 83,3%                     | 16,7%      | 50,0%           | 50,0%      |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa realizada

Por fim, os gráficos 37 a 40 mostram uma comparação da participação das MPE's objeto do estudo com as demais empresas de Campinas, com relação à

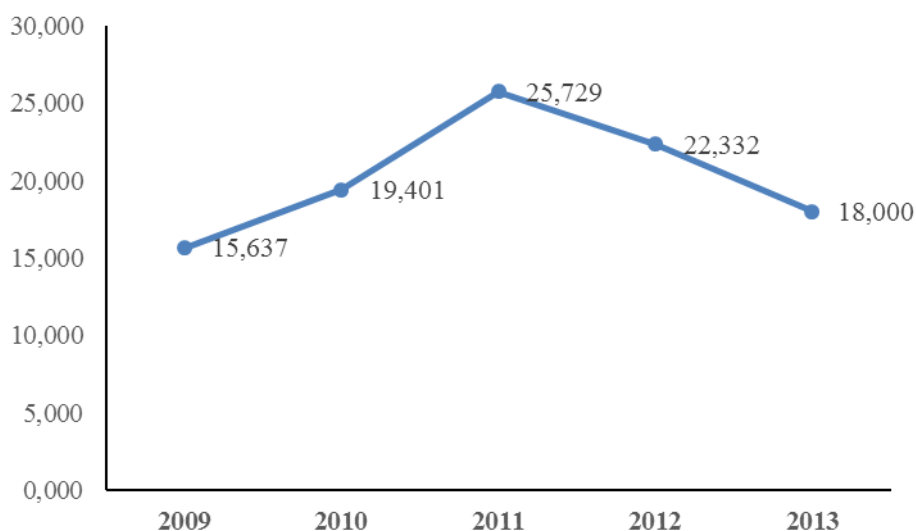
participação no montante das exportações do município e ao número de empresas que exportaram algum tipo de produto no período analisado, em termos absolutos e percentuais.

**Gráfico 37:** Participação das empresas de Campinas nas exportações, em % do valor total exportado pelo município



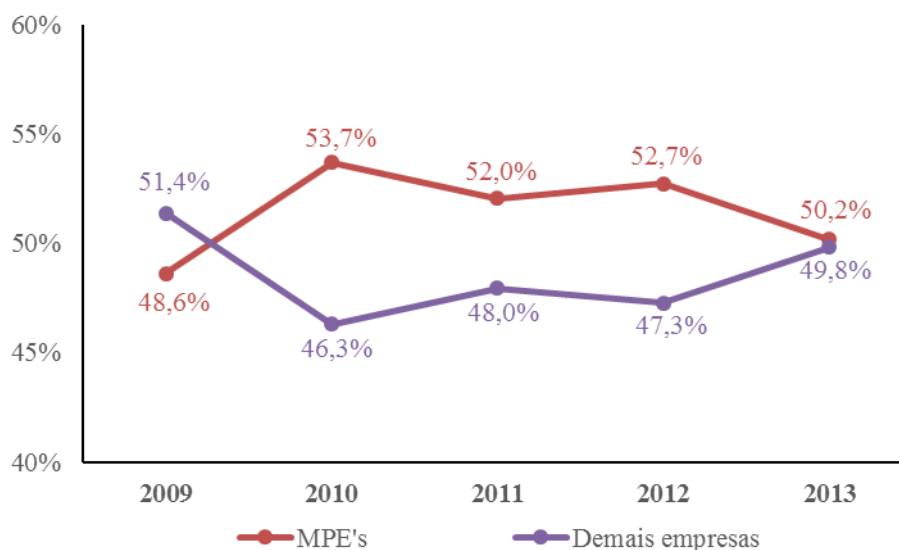
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

**Gráfico 38:** Valores absolutos totais exportados pelas MPE's de Campinas, em US\$ Milhões FOB



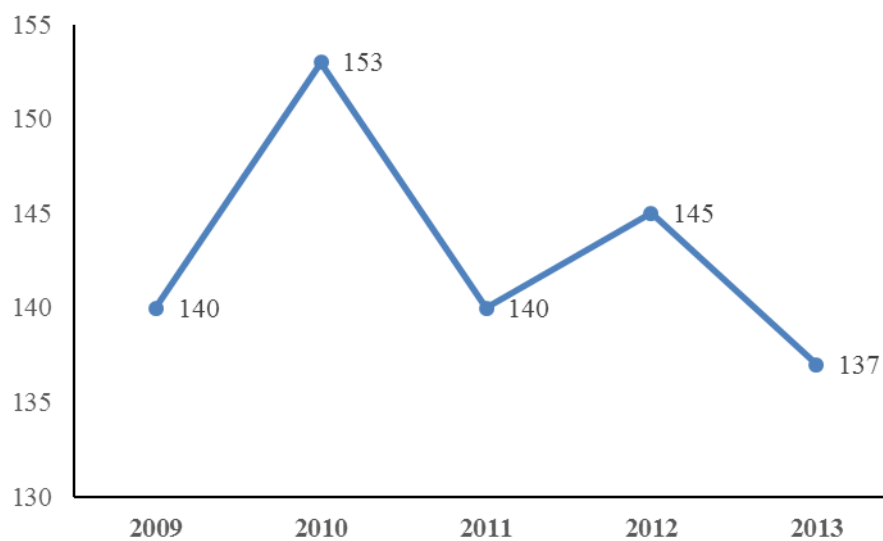
**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

**Gráfico 39:** Participação das empresas de Campinas nas exportações, em % do número total de estabelecimentos exportadores do município



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

**Gráfico 40:** Total de MPE's exportadoras do município de Campinas, em número absoluto de estabelecimentos



**Fonte:** Elaborado pelo autor, com dados do MDIC/SECEX (2014)

## SEÇÃO 5: CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa analisou um grupo de MPE's estabelecidas no município de Campinas/SP, e que se encontra no estágio inicial do processo de internacionalização, ou seja, o acesso aos mercados externos por meio da exportação de seus produtos.

Primeiramente, cabe ressaltar a dificuldade encontrada junto às empresas para se obter as informações, já que a maioria mostrou resistência em responder o questionário e divulgar alguns dados. Esse contato com as empresas demonstrou que a maioria delas se sente muito insegura com relação ao comércio exterior, devido à burocracia e demais dificuldades enfrentadas, e pela falta de apoio governamental, o que explica a pequena participação destas empresas nas exportações.

Outro problema identificado foi a estrutura arcaica que a maioria possui, além de não dispor de um departamento comercial suficientemente organizado; assim, os proprietários e/ou sócios têm que fazer de tudo um pouco. Desta forma, falta tempo para planejamento e prospecção de mercado, bem como para participar de feiras e outros eventos de interesse, no Brasil ou no exterior.

Como consequência, conforme mostram os gráficos 37 a 40, ficou evidente que, embora nos últimos anos, o número de MPE's exportadoras tenha sido maior que o das demais empresas, os valores por elas exportados continuam pouco significativos, em média, 1,8% do valor total exportado pelo município. Foram identificados vários obstáculos às exportações e que afetam diretamente o processo de internacionalização das empresas objeto do estudo, entre os quais: i) excesso de burocracia alfandegária; ii) prazos para obtenção de anuências junto aos órgãos competentes; iii) processamento de documentos; iv) logística interna; e v) Despacho Aduaneiro das mercadorias. Quanto às medidas necessárias para reverter esse quadro no futuro, foram sugeridas: i) adequação e simplificação da logística interna; ii) programas de capacitação das empresas; iii) melhoria do sistema de promoção comercial no exterior; e iv) facilidade de acesso das MPE's às linhas de financiamento disponíveis.

Já os resultados apresentados na tabela 6 mostram diferenças significativas entre os dois grupos de empresas. O foco da maioria delas continua sendo o mercado doméstico, pelo fato de oferecer menores riscos para os negócios, apesar da forte concorrência existente com outras empresas, locais e estrangeiras. Esta dependência explica o baixo impacto das exportações no faturamento dessas empresas, em especial aquelas do grupo II. No entanto, entre as empresas do grupo I, algumas apresentaram uma situação inversa, ou seja, são altamente dependentes das exportações.

Outra constatação foi a falta de planejamento destas empresas para acessar e atuar nos mercados externos, com costumes, culturas, idiomas, padrões e legislações completamente diferentes daqueles que elas estão acostumadas. Entre as empresas do grupo I houve maior preocupação neste aspecto, como por exemplo, realização de pesquisas de mercado e adequação dos produtos aos padrões internacionais. Porém, na maioria dos casos, as exportações ocorreram de forma esporádica ou totalmente isolada, com iniciativa dos próprios clientes no exterior ou por intermédio de outras empresas ou clientes no Brasil. Este cenário pode ser explicado pela falta de cultura exportadora do país e pelo baixo alcance dos mecanismos governamentais de promoção comercial de produtos brasileiros no exterior.

Por outro lado, os representantes das empresas (principalmente as do grupo I) demonstraram bastante conhecimento em relação à atividade de exportação, às diferentes modalidades existentes, à legislação vigente, aos programas de promoção comercial e às linhas de financiamento disponíveis no Brasil. Além disso, muitos dirigentes já participaram de treinamentos e cursos de capacitação na área de comércio exterior. Apesar desse conhecimento, a maioria dos empresários entrevistados se queixou que esses programas e mecanismos de apoio e fomento não são acessíveis às MPE's por diversas razões, entre elas, as inúmeras exigências impostas pelos bancos para liberar os créditos e o baixo volume das operações.

No entanto, para a maioria das empresas, quando se trata de comércio internacional, logística e operações globais e acesso a novos mercados, o conhecimento é bastante limitado, aumentando a dependência de intermediários, especialmente as *Tradings Companies*, o que reduz as margens de lucro nas operações. Por conta disso, cerca de 50% das operações ocorreram com países sul-americanos, pela proximidade



territorial e por representar menor risco e menor dificuldade com o idioma, em especial com países membros do MERCOSUL (gráfico 18 – 3C e 3D). Por outro lado, entre os principais produtos exportados, destaque para os segmentos: i) Alimentos e Bebidas, ii) Máquinas e Equipamentos Industriais; e iii) Informática e Telecomunicações, que juntos, representaram mais de 50% das operações (gráfico 18 – 3B), porém, além do baixo volume, a maioria dos produtos possuem baixo valor agregado.

Em resumo, comparando os resultados apresentados, constatou-se que as empresas do grupo I tiveram maior preocupação com o planejamento das exportações e com o acesso aos mercados pretendidos. Além disso, demonstraram possuir mais conhecimentos a respeito das operações relacionadas ao comércio exterior brasileiro, ter planos para expandir suas exportações e acessar novos mercados e, por consequência, a atividade de exportação teve um impacto mais significativo no faturamento destas empresas. Por outro lado, elas enfrentaram maiores dificuldades com a burocracia e com os trâmites alfandegários do que as empresas do grupo II. Esta situação pode ser explicada devido ao maior envolvimento das empresas do grupo I com as exportações, fato que as colocou diante de diferentes situações adversas e de maiores exigências relacionadas aos trâmites legais, tanto no Brasil quanto no exterior, enquanto que as empresas do grupo II, pelo fato de terem apresentado um menor envolvimento com o mercado externo, se depararam com um menor nível de dificuldades.

Diante do exposto e com base nos objetivos inicialmente apresentados, conclui-se que para a maioria das MPE's do município de Campinas/SP, o processo de internacionalização não iniciou de forma planejada, ou seja, as oportunidades de exportar seus produtos surgiram a partir de iniciativas externas ou por meio de intermediários, e não a partir de um esforço próprio, previamente desenvolvido e estruturado.

Além disso, apesar do conhecimento demonstrado pelos dirigentes acerca das operações de comércio exterior no Brasil, quando se trata de comércio internacional, a falta de conhecimentos técnico e prático permanece como uma das principais barreiras ao processo de internacionalização das MPE's. Isso diz a respeito às formas de acesso aos principais mercados e aos requisitos necessários para adequar os produtos às normas e padrões exigidos nestes mercados. Essa falta de conhecimento tem impactos

significativos nos processos de negociação e definição das cláusulas contratuais, como por exemplo, as responsabilidades das partes, os custos e prazos envolvidos, o meio de transporte utilizado e a modalidade de pagamento praticada.

Por fim, apesar de algumas empresas terem planos de aumentar o envolvimento com a internacionalização, inclusive através de investimento direto e transferência das operações para o exterior, muitas delas não têm intenção ou planos para expandir suas exportações e atuações no exterior, pois este deixou de ser o foco principal. Portanto, embora enfrentem grandes dificuldades e muita burocracia, muitas empresas estão buscando formas de superar estas situações adversas e aumentar a sua participação no exterior, enquanto outras perderam totalmente o interesse por esses mercados.

Essa falta de planejamento e de conhecimentos relacionados ao comércio internacional, aliados à estrutura inadequada das empresas e à ineficiência brasileira em termos de custos, logística e procedimentos alfandegários impactaram diretamente as exportações das empresas objeto do estudo, dificultando e desestimulando o processo de internacionalização dessas empresas.

Pelo fato de Campinas ser um grande polo tecnológico, muitas MPE's locais apresentam grande potencial de exportação, com produtos de alto valor agregado e com boa aceitação no mercado externo, porém, por conta dos problemas estruturais do país e da baixa capacidade produtiva, perdem competitividade no exterior, em relação aos concorrentes.

## BIBLIOGRAFIA

- ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial. **Termo de Referência: Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Brasília, dez. 2009.
- ABDULLAH, N. 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, Aug. 2011, p. 318-322.
- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 6.023: Referências Bibliográficas**. 5ª ed. Rio de Janeiro, 1989.
- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 10.719: Apresentação de Relatórios Técnico-Científicos**. Rio de Janeiro, 1989.
- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 10520: Apresentação de Citações em Documentos**. Rio de Janeiro, 2002.
- AMATUCCI, M.; AVRICHIR, I. Teorias de Negócios Internacionais e a Entrada de Multinacionais no Brasil de 1850 a 2007. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 10, n. 28, jul./set. 2008, p. 234-248.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 1.928, de 26 de maio de 1992**. Disponível em: [http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1992/pdf/res\\_1928\\_v1\\_O.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1992/pdf/res_1928_v1_O.pdf). Acesso: 17 abr. 2014.
- BLANK, M. C.; PALMEIRA, E. M. Internacionalização de Micro e Pequenas Empresas: uma Visão Crítica quanto à Eficiência dos Incentivos do Governo. **Observatorio de La Economía Latinoamericana**, n. 71, dic. 2006.
- BRASIL - **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm). Acesso: 17 abr. 2014.
- BRASIL - **Decreto-Lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del1248.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del1248.htm). Acesso: 17 abr. 2014.
- BRASIL - **Lei nº 10.184, de 12 de fevereiro de 2001**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1Eis\\_2001/110184.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1Eis_2001/110184.htm). Acesso: 17 abr. 2014.
- BRASIL - **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm). Acesso: 17 abr. 2014.
- BRASIL - **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>. Acesso: 17 abr. 2014.

- BRASIL - **Decreto nº 6.451, de 12 de maio de 2008.** Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6451.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6451.htm). Acesso: 17 abr. 2014.
- BRASIL - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Cooperativismo.** Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. Brasília: MAPA/SDC/DENACOOOP, 2008.
- BRASIL - Ministério das Relações Exteriores. **Exportação Passo a Passo.** Divisão de Programas de Promoção Comercial. Brasília: MRE, 2011.
- BUCKLEY, P.; CASSON, M. Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach. **Journal of International Business Studies**, vol. 29, n. 3, 1998, p. 539-562.
- CAPPA, J. Aeroporto Internacional de Viracopos e o Futuro da Região Metropolitana de Campinas. **São Paulo em Perspectiva**, v. 20, n. 3, p. 106-119, jul./set. 2006.
- CARPES, A.; SCHERER, F. L.; CARVALHO, B. M.; SANTOS, M. B. Performance Exportadora em MPE: os Consórcios de Exportação como Estratégia Eficaz. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista - SP, vol.7, n. 1, p.32-47, jan./abr., 2013.
- CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. R. **Negócios Internacionais: Estratégia, Gestão e Novas Realidades.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CNI - Confederação Nacional da Indústria. **Pesquisa: os problemas da empresa exportadora brasileira: 2008.** Brasília: CNI, 2008.
- CRETOIU, S. L.; BARAKAT, L.; NOGUEIRA, V. S.; DINIZ, L. M. **Ranking das Transnacionais Brasileiras 2012: os Benefícios da Internacionalização.** Fundação Dom Cabral: Junho, 2012.
- 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.
- DUNG LE, K.; ROTHLAUF, F. **Foreign Market Entry of e-Business Companies and Implications for Theories of Internationalization.** Working Paper 4/2008. Department of Information Systems and Business Administration. Johannes Gutenberg University. Mainz/Germany, August 2008.
- DUNNING, J. Toward an Eclectic Theory of International Production: some Empirical Tests. **Journal of International Business Studies**, vol.2, n. 3, 1980, p. 9-31.

- DUNNING, J. The Eclectic Paradigm as an Envelope for Economic and Business Theories of MNE Activity. **International Business Review**, n. 9, 2000, p. 163–190.
- EMTU - Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos. **Região Metropolitana de Campinas**. Disponível em: <http://www.emtu.sp.gov.br/emtu/institucional>. Acesso: 23 jul. 2013.
- FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. **Dados Socioeconômicos da cidade de Campinas**. Disponível em: <http://apps.fiesp.com.br/regional>. Acesso: 24 jul. 2013.
- FORNASARI FILHO, N.; COELHO, L. R. **Aspectos Ambientais do Comércio Internacional**. São Paulo: FIESP/CIESP, 2002.
- GARCIA, L. M. **Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços**. São Paulo: Aduaneiras, 2007.
- GAWLAK, A. **Cooperativismo: primeiras lições**. 3ª ed. Brasília: SESCOOP, 2007.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GTP APL - Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais. **Termo de referência para política nacional de apoio ao desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais**. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC, 2004.
- HYMER, S. **The International Operations of National Firms: a Study of Direct Foreign Investment**. Doctorate thesis. Cambridge, MA: The MIT Press, 1960.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cadastro Central de Empresas 2011**. Rio de Janeiro: IBGE, 2013.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativa Populacional 2013**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/populacao/estimativa2013>. Acesso: 23 jan. 2014.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto dos Municípios - 2011**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Pib\\_Municipios/2011/pdf/tab01.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Pib_Municipios/2011/pdf/tab01.pdf). Acesso: 14 nov. 2014.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. Disponível em: <http://www.cnae.ibge.gov.br/>. Acesso: 4 ago. 2013.
- ICC - International Chamber of Commerce. **ICC Headquarters**. Disponível em: <http://www.iccwbo.org/about-icc/>. Acesso: 25 jun. 2013.
- IFSP - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. **Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas**. Projeto Pedagógico. Campinas: Ministério da Educação, 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, 1977, p. 23-32.
- 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.
- KHAUAJA, D. M. R., TOLEDO G. L. O Processo de Internacionalização de Empresas Brasileiras: Estudo com Franqueadoras. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**. São Paulo, v.6, n.1, jan./jun. 2011, p. 42-62.
- KOVACS, E. P.; MORAES, W. F. A.; OLIVEIRA, B. R. B. Características da Localização no Processo de Internacionalização de Empresas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 51, n. 4, jul./ago. 2011, p. 320-335.
- LARRAÑAGA, F. A. **Organismos Internacionais de Comércio**. São Paulo: Lex Editora, 2006.
- LIMA, G. B.; NEVES, M. F.; OLIVEIRA, L. Consórcio de Exportação como Alternativa às Pequenas e Médias Empresas: um Caso na Cadeia Têxtil. **Anais do XL Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural - SOBER**. Universidade de Passo Fundo (UPF), Passo Fundo – Rio Grande do Sul, 28 a 31 de julho de 2002, p. 189.
- LIMA, G. B.; GARCIA, S. F. A.; CARVALHO, D. T.; MARTINELLI, D. P. Consórcios de Exportação no Brasil: um Estudo Multi-Caso. **FACEF Pesquisa**, v.10, n. 2, 2007, p. 221-232.
- LIMA, J. P. C.; ANTUNES, M. T. P.; MENDONÇA NETO, O. R.; PELEIAS, I. R. Estudos de Caso e sua Aplicação: Proposta de um Esquema Teórico para Pesquisas no Campo da Contabilidade. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 6, n. 14, 2012, p. 127-144.
- LIN, S. Internationalization of SME's: 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.
- LOPEZ, J. M. C.; GAMA, M. **Comércio Exterior Competitivo**. São Paulo: Aduaneiras, 2010.
- LUDOVICO, N. **Como Preparar uma Empresa para o Comércio Exterior**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LUDOVICO, N. **Mercados e Negócios Internacionais**. São Paulo: Saraiva, 2012.

- MACHADO NETO, A. J.; ALMEIDA, F. C. A. Internacionalização da Indústria Calçadista Francana. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, Edição Especial, nov./dez. 2008, p. 88-111.
- MAGALHÃES, L. J. A. **Comércio Internacional, Brasil e Agronegócio**. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2002.
- MANFRÉ, M. **Manual de Gestão do Comércio Internacional**. 1ª ed. Brasília: Clube de Autores, 2009.
- 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, jan./abr. 2008, p. 8-18.
- McDOUGALL, P. P. International versus Domestic Entrepreneurship: new Venture Strategic Behavior and Industry Structure. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 2, 1989, p. 387-400.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Mecanismos de Apoio às Exportações de Bens e Serviços pelas Micro e Pequenas Empresas Brasileiras. **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. 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. **Principais Conceitos e Variáveis Estatísticas**: Corrente de Comércio. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna>. Acesso: 25 jun. 2013.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Princípios da OMC**. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna>. Acesso: 25 jun. 2013.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **UNCTAD** - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna>. Acesso: 28 jun. 2013.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Alice Web - Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior**. Disponível em: <http://aliceweb.mdic.gov.br//consulta-ncm/consultar>. Acesso: 10 jun. 2014.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Aprendendo a exportar calçados. **Entidades de apoio e promoção às exportações**. Disponível em: <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/calçados/links>. Acesso em 22 jul. 2013.

- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Aprendendo a exportar móveis. **Consórcios de exportação**. Disponível em: <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/moveis>. Acesso em 22 jul. 2013.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Empresa Comercial Exportadora**. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna>. Acesso: 22 jul. 2013.
- MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Exportação**. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna>. Acesso: 4 jul. 2013.
- 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.
- MINERVINI, N. **O exportador**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- MOREIRA, S. V.; SANTOS, A. F. **Políticas Públicas de Exportação: o Caso do PROEX**. Texto para Discussão. Brasília: IPEA, 2001.
- MORGAN, R. E.; KATSIKEAS, C. S. Theories of International Trade, Foreign Direct Investment and Firm Internationalization: a Critique. **Management Decision**, 1997, p. 68–78.
- 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 da ESPM**, v. 6, n. 1, jan./jun. 2011, p. 21-41.
- MTE/RAIS - Ministério do Trabalho e Emprego/Relação Anual de Informações Sociais. **Indicadores de Estabelecimentos e Empregados - Região Metropolitana de Campinas 2006**. Disponível em: <http://www.nepo.unicamp.br/>. Acesso: 25 jul. 2013.
- NORONHA, E. G.; TURCHI, L. **Política industrial e ambiente institucional na análise de Arranjos Produtivos Locais**. Texto para discussão n. 1076. Brasília: IPEA, 2005.
- OLIVEIRA, H. M. The Internationalization of Brazilian Companies: Developing Managers as an Essential Business Strategy Factor. **Future Studies Research Journal**, v. 3, n. 1, Jan./Jul. 2011, p. 112-139.
- PBCE - Portal Brasileiro do Comércio Exterior. **Exportação: Visão Geral**. Disponível em: [http://www.comexbrasil.gov.br/conteudo/ver/chave/50\\_exportacao](http://www.comexbrasil.gov.br/conteudo/ver/chave/50_exportacao). Acesso: 4 jul. 2013.
- 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.

PORTAL BRASIL. **Mapa das Micro e Pequenas Empresas**. 2010. Disponível em:

<http://www.brasil.gov.br/empreendedor/>. Acesso: 22 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.

PUGA, F. P. **Alternativas de apoio à micro, pequenas e médias empresas**

**localizadas em Arranjos Produtivos Locais**. Textos para Discussão n. 99.

Rio de Janeiro: BNDES, 2003.

PUGA, F. P. **A Inserção do Brasil no Comércio Mundial: o Efeito China e**

**Potenciais de Especialização das Exportações**. Textos para Discussão n.

106. Rio de Janeiro: BNDES, 2005.

REDESIST - Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. **Conceito**

**de APL**. Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, 1997.

RIGHETTI, R. C.; MICHEL, M. O Comércio Internacional como Fonte Geradora de

Desenvolvimento Econômico e Social do País. **Revista Científica**

**Eletrônica de Administração**, ano VII, n. 12, Junho/2007.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 2ª ed. São

Paulo: Atlas, 1999.

RUZZIER, M.; HISRICH, R.D.; ANTONCIC, B. SME Internationalization Research:

Past, Present, and Future. **Journal of Small Business and Enterprise**

**Development**, vol. 13, n. 4, 2006, p. 476-497.

SADAGHIANI, J. S.; DEHGHAN, N. A.; ZAND, K. N. Impact of International Market

Entry Strategy on Export Performance. **The Journal of Mathematics and**

**Computer Science**, vol. 3, n. 1, 2011, p. 53-70.

SARQUIS, S. J. B. **Comércio Internacional e Crescimento Econômico no Brasil**.

Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011.

SEADE - Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados. **Informações dos**

**Municípios Paulistas**. Disponível em:

<http://www.seade.gov.br/perfilMunEstado.php>. Acesso: 24 jul. 2013.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Lei Geral da**

**Micro e Pequena Empresa**: Conheça as Mudanças, os Procedimentos e os

Benefícios. Brasília: SEBRAE, 2007.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do**

**Trabalho na Micro e Pequena Empresa: 2013**. 6ª ed. Brasília: SEBRAE/

DIEESE, 2013.

SECEX - Secretaria de Comércio Exterior. **Portaria nº 23, de 14 de julho de 2011**.

Disponível em: [http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1311100642.pdf](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1311100642.pdf).

Acesso: 17 abr. 2014.

- SEPLAMA - Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente. **Indicadores Econômicos do Município de Campinas**. Prefeitura Municipal de Campinas, 2007.
- SILVA, M. G. F.; ROCHA, A. M. C.; FIGUEIREDO, O. Medindo o Construto da Distância Psíquica. **E & G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, vol. 7, n. 14, 1º sem. 2007, p. 85-106.
- 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.
- SOUSA, J. M. **Gestão do Comércio Exterior: Exportação e Importação**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- SOUZA, E. C. L.; FENILI, R. R. Internacionalização de Empresas: Perspectivas Teóricas e Agenda de Pesquisa. **Revista de Ciência da Administração**, vol. 14, n. 33, ago. 2012, p. 103-118.
- SPICH, R. S. Globalization Folklore: Problems of Myth and Ideology in the Discourse on Globalization. **Journal of Organizational Change Management**, vol. 8, n. 4, 1995, p. 6-29.
- TACHIZAWA, T. **Como Fazer Monografia na Prática**. 12ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2008.
- TACHIZAWA, T. **Gestão e Sustentabilidade: legislação das micro e pequenas empresas**. 1ª ed. São Paulo: Livros & Cia., Cultura e Lazer, 2012.
- UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **A Brief History of UNCTAD**. Disponível em: <http://unctad.org/en/Pages/AboutUNCTAD>. Acesso: 28 jun. 2013.
- WCO - World Customs Organization. **The WCO in Brief**. Disponível em: <http://www.wcoomd.org/en/about-us>. Acesso: 25 jun. 2013.
- WTO - World Trade Organization. **The WTO in Brief**. Disponível em: <http://www.wto.org/english/htm>. Acesso: 25 jun. 2013.
- WTO - World Trade Organization. **International Trade and Market Access Data**. Disponível em: [http://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/statis\\_bis\\_e.htm](http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_bis_e.htm). Acesso: 10 jun. 2014.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## ANEXOS

### ANEXO A: Questionário aplicado para a coleta de dados

| <b>Faculdade de Campo Limpo Paulista – FACCAMP</b><br><b>Programa de Mestrado Profissional em Administração</b>   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Linha de Pesquisa:</b> Dinâmica das Micro e Pequenas Empresas  |  |  |
| <b>Aluno:</b> Moacir José Teixeira  |  |  |
| <b>Orientador:</b> Prof. Dr. Djair Picchiai   |  |  |
| <b>Título do Trabalho:</b> O processo de Internacionalização no contexto das Micro e Pequenas Empresas de Campinas (SP): estudo exploratório.   |  |  |
| <b>Objetivo:</b> Descobrir as principais motivações e dificuldades enfrentadas pelas MPE's do município de Campinas (SP) no processo de internacionalização, ou seja, na inserção de seus produtos no mercado externo através da exportação, no período de 2009 a 2013. |  |  |
| <b>Questionário</b> (Adaptado de CNI, 2008; MDIC, 2010).  |  |  |
| <b>1. Dados da empresa:</b>   |  |  |
| <b>Nome/Razão Social:</b> _____   |  |  |
| <b>Telefone de contato:</b> ( ) _____ <b>E-mail:</b> _____  |  |  |
| <b>Site:</b> _____  |  |  |
| <b>Porte da empresa:</b> ( ) Micro Empresa - ME ( ) Empresa de Pequeno Porte – EPP<br>( ) Outro: _____  |  |  |
| <b>Atividade principal:</b> ( ) Comércio ( ) Serviço ( ) Indústria<br>( ) Agronegócio ( ) Outro: _____  |  |  |
| <b>Tempo de atividade:</b> _____ <b>Número de funcionários:</b> _____   |  |  |
| <b>Principais produtos:</b> _____   |  |  |
| <b>Nome e cargo da pessoa responsável pelo preenchimento:</b> _____   |  |  |
|   |  |  |
| <b>2. A empresa é filiada a alguma entidade de classe?</b> ( ) Sim: _____ ( ) Não   |  |  |
| Em caso afirmativo, essa entidade possui algum programa de apoio à exportação?  |  |  |
| ( ) Sim: _____ ( ) Não  |  |  |
| <b>3. Informações sobre as exportações da empresa:</b>  |  |  |
| Início das exportações (ano): _____   |  |  |
| Que produto(s) são ou já foram exportados? _____  |  |  |
| Para quais países? _____  |  |  |
| <b>4. Qual o volume das exportações da empresa, em R\$?</b>   |  |  |
| Em 2013: _____ Em 2012: _____ Em 2011: _____  |  |  |
| Em 2010: _____ Em 2009: _____   |  |  |
| <b>5. Com relação ao faturamento anual da empresa, quanto, em %, os valores exportados representaram?</b>   |  |  |
| Em 2013: _____% Em 2012: _____% Em 2011: _____%   |  |  |
| Em 2010: _____% Em 2009: _____%   |  |  |

**6.** Antes de iniciar as exportações, a empresa analisou os mercados-alvo pretendidos?  
 Sim       Não  
 Em caso afirmativo, que tipo de estudo foi realizado? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**7.** Antes de iniciar as exportações, a empresa avaliou se seus produtos estavam adequados às exigências do mercado de destino?       Sim       Não  
 Em caso afirmativo, que estudos foram realizados? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**8.** Descreva como ocorreu a primeira experiência da empresa com exportação:

a) Como e onde a empresa descobriu a oportunidade para exportar seus produtos?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

b) Como e onde a empresa encontrou potenciais compradores para seus produtos?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

c) Como ocorreu o processo de negociação com o exterior e onde a empresa buscou auxílio?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

d) Qual *Incoterm* e modal de transporte foram utilizados?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

e) A empresa necessitou de financiamentos externos ou utilizou recursos próprios?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**9.** Quais as principais dificuldades enfrentadas pela empresa no início da atividade de exportação? (Marque as 5 principais, atribuindo 1 para a principal, 2 para a segunda e assim por diante, até a quinta, por ordem de importância):

acesso aos principais mercados  
 preço pouco competitivo por razões tributárias  
 preço pouco competitivo por falta de escala produtiva  
 processo produtivo defasado em tecnologia  
 estrutura administrativa insuficiente – profissionais pouco capacitados  
 dificuldade com os trâmites alfandegários (burocracia)  
 custos portuários/aeroportuários (manuseio, embalagem, armazenagem)  
 custo de transporte interno  
 adequação do produto/embalagem a mercados específicos (cultura, idioma, costume)  
 dificuldade de acesso às linhas de financiamento à exportação  
 condições das negociações (prazos de entrega, transporte)  
 câmbio desfavorável  
 atendimento às normas e padrões internacionais  
 barreiras comerciais (tarifárias, não tarifárias ou regulatórias)  
 apoio institucional no exterior (Embaixadas, Consulados, Câmaras de Comércio etc.)  
 não encontrou dificuldades  
 outras: \_\_\_\_\_

**10.** A empresa já conhecia algumas das formas de exportação disponíveis no mercado?

|   |                              |                              |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Exporta Fácil dos Correios                              | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| <i>Courrier</i> ou Remessa Expressa Internacional       | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Empresa Comercial Exportadora ou <i>Trading Company</i> | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Outras: _____   | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |

**11.** Qual a modalidade mais utilizada nas exportações da empresa?

|   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Exporta Fácil dos Correios | <input type="checkbox"/> <i>Courier</i> ou Remessa Expressa Internacional |
| <input type="checkbox"/> Exportação Direta          | <input type="checkbox"/> Comercial Exportadora ou <i>Trading Company</i>  |
| <input type="checkbox"/> Exportação Indireta        | <input type="checkbox"/> Outra: _____                                     |

**12.** Os dirigentes da empresa conhecem a legislação brasileira de exportação, especialmente o Regulamento Aduaneiro Brasileiro?  Sim  Não

**13.** Os dirigentes da empresa já participaram de algum curso de capacitação sobre os mecanismos de exportação ou similares?  Sim  Não

Em caso afirmativo, quais? \_\_\_\_\_

---

**14.** A empresa tem conhecimento das linhas de financiamento às exportações disponíveis no mercado?

|                           |                              |                              |
|---------------------------|------------------------------|------------------------------|
| ACC/ACE                   | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| PROEX – Banco do Brasil   | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| BNDES – EXIM/Pós-embarque | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| BNDES – EXIM/Pré-embarque | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Outra: _____              | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |

**15.** A empresa já participou de algum programa de promoção comercial organizado por entidades e/ou órgãos governamentais?

|                     |                              |                              |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| Rodada de Negócio   | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Feiras e Exposições | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Missão Comercial    | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| Outro: _____        | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |

**16.** Em sua opinião, como as entidades de fomento e órgãos governamentais poderiam contribuir mais efetivamente para estimular as exportações da sua empresa? (Marque as 3 principais, atribuindo 1 para a principal, 2 para a segunda e 3 para a terceira opção):

facilitando o investimento em ativos fixos ou bens de capital

estimulando o investimento em pesquisa e desenvolvimento tecnológico

melhorando as condições de financiamento e garantias à exportação

melhorando o sistema de promoção comercial no exterior

adequando e simplificando a logística interna

orientando e capacitando as empresas sobre os procedimentos de exportação

a empresa não necessita de apoio

outras: \_\_\_\_\_

**17.** Em quais atividades a empresa tem enfrentado as maiores dificuldades no fluxo de exportação? (Marque as 3 principais, atribuindo 1 para a principal, 2 para a segunda e 3 para a terceira):

- embalagem/contêiner para transporte  
 transporte, frete e seguro internos  
 atividades portuárias/aeroportuárias (armazenagem, capatazia, transbordo, etc.)  
 Despacho Aduaneiro  
 contratação, fechamento ou liquidação do câmbio  
 negociações bancárias  
 emissão de registros, declarações e comprovantes de exportação  
 emissão de certificados (origem, inspeção, classificação, sanitários, etc.)  
 transporte, frete e seguro internacionais  
 outras: \_\_\_\_\_

**18.** Em quais processos a burocracia alfandegária tem impactado mais negativamente as operações de exportação da empresa? (Marque os 3 principais, atribuindo 1 para o principal, 2 para o segundo e 3 para o terceiro):

- prazo para obtenção de anuência junto aos órgãos competentes  
 inspeção aduaneira de mercadorias  
 processamento de documentos e parametrização  
 pagamento de honorários e taxas aduaneiras  
 tempo para liberação de cargas e desembarço aduaneiro  
 nenhum processo alfandegário tem impactado as exportações da empresa  
 outros: \_\_\_\_\_

**19.** Quais os planos da empresa em relação às exportações para os próximos anos?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**20.** Comentários finais (informações, dúvidas, críticas e experiências vivenciadas sobre o comércio internacional que julgar convenientes):

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Muito obrigado pela colaboração.

Autorizo a divulgação das informações contidas neste questionário.

Campinas/SP, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura