

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
COMÉRCIO EXTERIOR**

**ANA PAULA SILVA DOS SANTOS**

**O EMPREENDEDORISMO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO:  
UM ESTUDO JUNTO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS  
ENTRE OS ANOS DE 2002 A 2012**

**CRICIÚMA  
2013**

**ANA PAULA SILVA DOS SANTOS**

**O EMPREENDEDORISMO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO:  
UM ESTUDO JUNTO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS  
ENTRE OS ANOS DE 2002 A 2012**

Artigo apresentado para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador Prof<sup>ª</sup>. Msc. Gisele Silveira Coelho  
Lopes

Criciúma, 20 de novembro de 2013

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Msc. Gisele Silveira Coelho - Orientadora

---

Prof<sup>º</sup>. Especialista Julio Cesar de Farias Zilli

---

Prof<sup>ª</sup>. Msc. Izabel Regina de Souza

# **O EMPREENDEDORISMO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UM ESTUDO JUNTO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS ENTRE OS ANOS DE 2002 A 2012**

Ana Paula Silva dos Santo<sup>1</sup>  
Gisele Silveira Coelho Lopes<sup>2</sup>  
Julio Cesar de Farias Zilli<sup>3</sup>  
Izabel Regina de Souza<sup>4</sup>

## **RESUMO**

Objetivando compreender a influência do empreendedorismo no processo de internacionalização das pequenas e médias empresas brasileiras entre os anos de 2002 a 2012, o presente estudo é caracterizado quanto a sua metodologia, como uma pesquisa exploratória, bibliográfica, predominantemente qualitativa, com técnica de análise de dados no formato análise de conteúdo. Foi utilizado como base de dados artigos publicados em revistas científicas reconhecidas pela Qualis Capes (264) e publicações em anais do Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD) (388). A amostra em sua constituição totalizou 8 artigos, com 11 estudos de casos, direcionados a PMEs brasileiras, que efetuaram sua internacionalização nos últimos dez anos. Nesta perspectiva foi descrito o processo de internacionalização utilizado pelas mesmas, concluindo que em sua maioria as empresas seguiram passos de modelos comportamentais (17) de internacionalização ao invés de modelos econômicos (3), resultando na importância da utilização das características empreendedoras.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo, Internacionalização e PMEs.

## **1. INTRODUÇÃO**

O tema empreendedorismo é um assunto muito discutido tanto no meio acadêmico quanto empresarial. Por meio de uma avaliação sistemática em publicações brasileiras, foi identificado 652 trabalhos com o enfoque no empreendedorismo. Destes, 264 foram publicados em revistas científicas reconhecidas pela Qualis Capes e 388 publicações em anais do ENANPAD (Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração).

Não obstante a relevância do empreendedorismo nos últimos anos, vale destacar que o tema transcende a discussão relacionada ao empreendedor em si e a abertura de novos negócios. Foi possível constatar que o empreendedorismo além de

---

<sup>1</sup> ana.paulasilvadossantos@hotmail.com

<sup>2</sup> giselelopes@unesb.net

<sup>3</sup> zilli42@hotmail.com

<sup>4</sup> izabelrsouza@gmail.com

propiciar o desenvolvimento de uma economia nacional, influencia as pessoas com potencial empreendedor a investirem em negócios internacionais.

Dos 652 trabalhos encontrados, 24 direcionaram os esforços a compreenderem o empreendedorismo numa concepção internacional. Estes estudos vinculam o empreendedorismo com a perspectiva da internacionalização de empresas brasileiras dirigindo os esforços de pesquisa para estudos de casos dos processos de exportação (OLIVEIRA; KOVACS, 2007; SILVEIRA; ALPERSTEDT, 2007, CARVALHO JÚNIOR; SILVA; ZAWISLAK, 2008; GONÇALVES TONDOLO; BITENCOURT; PORTELLA TONDOLO, 2008; RIBEIRO; PIMENTEL, 2009), a perspectiva da busca por novos fornecedores por meio de estudos de caso de importação (SCHREIBER; FLACH; ANTONELLO 2009), redes de relacionamento (FREITAG FILHO; AMAL, 2008) e o caso de ensino sobre empreendedorismo e internacionalização empresarial (GUIMARÃES; CARDOZA, 2005).

É perceptível que o enfoque dos trabalhos sobre empreendedorismo e internacionalização empresarial, tiveram maior concentração em pesquisas relacionadas aos processos de exportação e importação, estratégia, *marketing* e desempenho exportador. Este estudo, por sua vez, tem a preocupação de seguir a corrente teórica dos estudos que trazem experiências teórico/empíricas sobre a estratégia utilizada nos processos de exportação e importação por pequenas e médias empresas brasileiras, tendo em vista que dependendo da estratégia utilizada, será possível associar o perfil empreendedor das empresas ou dos protagonistas desta iniciativa.

Desse modo, este estudo se propõe em compreender, a partir de uma análise bibliográfica, a influência do empreendedorismo no processo de internacionalização das pequenas e médias empresas brasileiras entre os anos de 2002 a 2012.

## **2. REVISÃO TEÓRICA**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO**

O tema empreendedorismo tem se popularizado significativamente nos últimos anos. Esta popularidade não significa que seu surgimento é recente. O assunto é estudado desde o século XII e ao longo do tempo tem se tornado foco das pesquisas de profissionais das mais diversas áreas, principalmente comportamentalistas e economistas (PESSOA; SOARES NETO; NASCIMENTO, 2009). A popularidade do termo leva ao comparativo com a abertura de novos negócios. Porém esta visão é

equivocada, considerando que nada impede a introdução deste diferencial em empresas já existentes que buscam uma estratégia competitiva mais eficiente, estando contida desde a criação até o produto acabado (SEVERGNANI *et al*, 2009).

A estratégia que leva ao desenvolvimento econômico por meio do empreendedorismo aparece como contra partida as formas clássicas apresentadas, como o aumento da produção e acúmulo de recursos. Ele é visto como um rompimento das formas tradicionais de negócios para novos modelos de gestão. É como se houvesse uma destruição do que já existe na perspectiva de apresentar algo novo e diferente (SCHUMPETER, 1982). Esse processo tem seu *stopin* no momento em que é visualizada uma oportunidade de colocar o objetivo pretendido pelo empreendedor em prática (SEVERGNANI *et al*, 2009, NASSIF *et al*, 2010). Neste processo o ambiente age de forma relevante, em que a economia pode ser um fator motivacional ou até mesmo levar o empreendedor a ter a necessidade de empreender (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Assim o fator financeiro define a capacidade do empreendedor assumir riscos. Os mesmos buscam a minimização por meio de um planejamento estratégico consistente (TODARO; OLIVEIRA, 2008). Outro risco é a resposta do consumidor, o que demonstra a importância de inovar sempre atento ao *feedback* do cliente (RUSSO; SBRAGIA, 2007). Além do seguimento do planejamento estratégico, a equipe empreendedora precisa estar constantemente atenta às mudanças do ambiente, para que haja a adequação da ação com as necessidades ambientais (AMARAL *et al*, 2009). A aplicação do capital é ainda um fator de diferenciação entre os tipos de empreendedores que existem. O empreendedor social tem como objetivo o bem estar da sociedade e o empreendedor privado almeja sanar suas próprias necessidades (FEGGER, 2008).

O perfil que compõe os tipos de empreendedores tem origem na cultura empreendedora organizacional. Sua raiz está no comportamento dos funcionários, do proprietário, do empreendedor e dos intraempreendedores. Neste sentido, o empreendedor objetiva a realização de seu sonho, já o intraempreendedor almeja o reconhecimento profissional (NASSIF; ANDREASSI; SIMÕES, 2011).

O espírito empreendedor que reflete no comportamento, advém por meio de uma base de conhecimento decorrente de experiência e estudo. Quando está perante a um problema, o empreendedor forma uma opinião através da combinação dos dados armazenados da experiência e estudo, encontrando a melhor solução. A base pode ser

constituída tanto por experiências próprias, como por convívio com pessoas que pensam ou agem de forma diferente (SOUZA; SILVA, 2011).

Esta forma de agir atribui ao empreendedor autonomia, reflexo este, de sua capacidade de gerenciamento, ao possibilitar a liberdade de criação. A criatividade é uma característica essencial para o empreendedor, sendo encontrada em todo o processo criativo. É a partir da criatividade que nasce a inovação, sendo ela a principal descrição do empreendedorismo (SCHIMIDT; BOHNENBERGER, 2009). O resultado desta atividade influi em um âmbito muito além do seu próprio crescimento, gerando também emprego e renda, associando a imagem do empreendedor ao ser sociável (LIMA-FILHO; SPROESSER; MARTINS, 2009). A atividade desenvolvida na busca por saciar as necessidades do mercado, demonstra a paixão que o empreendedor tem por seu trabalho e busca desempenhá-la da melhor forma possível. Para que haja um bom resultado o empreendedor precisa ter o domínio sobre as atividades executadas. Empreender ultrapassa as habilidades da inovação, necessitando de boa comunicação, bom relacionamento com a equipe e com o cliente, saber negociar, persuadir e motivar (HENRIQUE; CUNHA, 2008).

As habilidades levam ao alcance dos objetivos que é explicado pelo fato do empreendedor visualizar no ambiente uma oportunidade. Através dela é traçado um planejamento. O erro no desempenho do mesmo é visto como aprendizagem. Com a finalização de uma criação, o empreendedor busca implementações e novas soluções, fazendo deste processo um ciclo contínuo de persistência (SCHIMIDT; BOHNENBERGER, 2009). A eficiência do processo também está ligada ao bom relacionamento do empreendedor. Sua personalidade é constituída das características de um líder, ultrapassando o interior da empresa, chegando aos fornecedores, clientes e pessoas que possam de algum modo colaborar no alcance de seus objetivos (BOAVA; MACÊDO; LOPES, 2006).

O formato das ações encontradas em um empreendedor não é necessariamente igual às encontradas em outro. Não há uma forma certa ou errada de empreender, da mesma forma que uma pessoa não será considerada empreendedora somente se for composta de todas as características. Não há um perfil único, isto porque o empreendedorismo não é algo estagnado no tempo e sim algo constante, onde sempre há a necessidade de atualizar-se. Aquele empreende será considerado empreendedor quando avaliado a sua forma de agir, perante as diversas situações (MOREIRA NETO, 2003).

Portanto, as características do perfil do empreendedor são fundamentais para as pequenas e médias empresas, principalmente quando analisado a competitividade, isso por que, as pequenas e médias empresas encontram grandes dificuldades decorrentes da falta de capital. O empreendedorismo pode ser adaptado as mais diversas estratégias, entre essas se encontra o processo de internacionalização (GONÇALVES; PAIVA JUNIOR, 2005).

## 2.2 MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO EMPRESARIAL

A internacionalização é a troca entre diferentes nações, caracterizado pela entrada, evolução e instalação de uma base em um novo país (MANFIO, 2009). A troca é influenciada por uma necessidade não suprida em seu mercado, podendo ser de procura ou de oferta (SILVEIRA; ALPERSTEDT, 2007).

O alcance ao mercado de um novo país é baseado em diversos formatos. Para a melhor adequação do modelo com as necessidades da empresa é necessário estudar as informações que a mesma dispõe. A seleção é feita de acordo com a natureza dos dados que se avaliam no momento da entrada neste novo mercado. Elas podem ser de natureza econômica ou comportamental (MANFIO, 2009).

O processo de internacionalização de caráter econômico é decorrente da análise racional de informações econômicas. Entre as teorias estudadas no Modelo Econômico encontram-se a Teoria de Poder de Mercado, Teoria da Internacionalização e Teoria Eclética (SOUZA, 2012). Em contra partida os dados oriundos do comportamento que envolvem análise ambiental e ação, compõem o Modelo Comportamental, com modelos como Modelo de Uppsala, Network e Empreendedorismo Internacional (CARNEIRO; DIB, 2007).

O Quadro 1 apresenta o conceito dos modelos de internacionalização:

QUADRO 1: Modelos de Intenacionalização.

Modelo	Características
Teoria de Poder de Mercado	Após a empresa estar consolidada no mercado interno, ela busca novos mercados para continuar sua expansão. As empresas adquirem lucro em seus mercados nacionais e utilizam dele como investimento para o crescimento no exterior. Este processo de transferência de investimento é conhecido por Investimento Direto Estrangeiro (IDE) (HYMER, 1960).
Teoria de Internaciona- lização	O empreendimento busca o mercado internacional quando ele apresenta vantagem em preço ou redução de risco na instalação de uma empresa no exterior, quando comparado ao mercado interno (BUCKLEY; CASSON, 1998).
Paradigma Eclético	Conhecido como Paradigma de OLI, este modelo de internacionalização é utilizado por empresas que buscam vantagens como vantagens de propriedade ( <i>Ownership advantages</i> ), vantagem de localização ( <i>Location advantages</i> ) e vantagens de internacionalização ( <i>Internalization advantages</i> ) (DUNNING; LUNDAN, 2002).

Continuação.

Continuação.

Modelo de Uppsala	Processo desenvolvido de forma gradual, devido à distância psíquica. A distância é explicada pelas diferenças de linguagem, geografia, cultura, educação, práticas, entre nações que dificultam o processo, para tanto a empresa utiliza de agentes (JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1975).
Perspectiva de Network	A busca por um novo mercado, constituída por um processo em grupo, ou seja, no formato de redes, que exige uma comunicação bem feita. Trás facilidade principalmente as pequenas empresas perante as dificuldades (JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1975).
Empreendedorismo Internacional	A entrada no mercado internacional de forma inovadora, utilizando de oportunidades. A inovação em alguns casos é sinônima de tecnologia. Algumas empresas apresentam um enfoque global desde sua inserção no mercado nacional, conhecidas como <i>born global</i> , como empresas que se tornam empreendedoras com o passar do tempo (BELL; CRICK; YONG, 2004).

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2013).

A Teoria de Poder de Mercado foi criada por Stephen Herbert Hymer em 1960, propondo que as empresas nascem e se desenvolvem internamente, para só assim buscar novos mercados (SILVA; CHAVEL; BERTRAND, 2010). Este formato é conhecido também por Investimento Direto Estrangeiro (IDE), onde a empresa detém vantagens tecnológicas, gerenciais ou está inclusa em um grupo oligopolista. A explicação para o IDE é dada pela Teoria da Internacionalização (MANFIO, 2009). Buckley e Casson em 1976, ao criarem essa teoria acreditavam que a busca por mercados estrangeiros acontece quando os custos forem inferiores aos do mercado nacional (SILVA; CHAVEL; BERTRAND, 2010). Para completar essas duas teorias, John H. Dunning desenvolveu a Teoria Eclética ou Paradigma Eclético, onde a imperfeição do mercado caracteriza uma vantagem de internacionalização, empresas grandes detentoras de tecnologia ou com capacidade de elaboração da mesma, utilizam deste modelo para um crescimento no mercado (CARNEIRO;DIB, 2007). Essas teorias traziam em sua concepção uma visão econômica, pois consideraram a internacionalização como uma vantagem financeira (SOUZA, 2012).

Os estudos que direcionaram a análise da adequação das empresas para ingressarem na internacionalização de acordo com fatores comportamentais, foram desenvolvidos pelos autores Johanson e Wiedersheim-Paul. Eles acreditavam que o processo de internacionalização precisa ser feito passo a passo, considerando as dificuldades psíquicas (JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1975). Intrínseco ao Modelo de Uppsala de Johanson e Wiedersheim, existe a utilização do *Network*, porém esse estágio isoladamente também constitui uma teoria de internacionalização, onde ocorre o incremento da formação de redes no exterior (CARNEIRO; DIB, 2007). Ainda

neste grupo encontra-se o Empreendedorismo Internacional, que se concentra na inovação do processo, que é muito encontrado nas empresas de base tecnológica e em empreendimentos que nascem para se internacionalizarem, como o caso das *born global*<sup>5</sup> e *global start-up*<sup>6</sup> (MANFIO, 2009).

O desejo de inserção no comércio exterior nasce em meio à visualização de uma oportunidade para sanar uma necessidade. Porém a internacionalização abre muitos caminhos para o crescimento da empresa (KOVACS; MORAES; OLIVEIRA, 2010). Deste modo o processo de inserção neste novo mercado é caracterizado como uma solução para as pequenas e médias empresas perante a globalização com o objetivo de manter-se competitiva no mercado, caracterizado como uma estratégia empresarial (FREITAG FILHO; AMAL, 2008)

### **3. METODOLOGIA**

Com o intuito de delinear o perfil empreendedor das empresas que iniciaram o processo de internacionalização por meio da exportação ou importação no Brasil, o presente estudo quanto aos fins de investigação se caracteriza como uma pesquisa exploratória, pois seus resultados são baseados em estudos de casos brasileiros que trazem experiências sobre empreendedorismo e internacionalização empresarial publicados no período de 2002 a 2012 (DIEHL; TATIM, 2004). Neste sentido, quanto aos meios de investigação, este estudo é considerado bibliográfico, pois todo material utilizado foi encontrado na literatura nacional (RAUEM, 2002).

Para obter os dados da pesquisa, foi realizado uma avaliação sistemática em 1 (um) evento ENANPAD e 34 revistas indexadas na plataforma Qualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) até o estrato B4. O processo de identificação dos trabalhos consistiu em 3 (três) etapas: a primeira etapa foi a utilização de palavras-chave com denominação empreendedor e empreendedorismo. Nesta etapa foram encontrados 653 artigos. A segunda etapa ocorreu mediante a leitura dos títulos e resumo dos 653 trabalhos encontrados, cujo propósito foi identificar aqueles que tinham o enfoque do empreendedorismo para a internacionalização empresarial. Neste processo foram selecionados 24 artigos que tratavam sobre o processo de internacionalização. Finalmente, o terceiro e último filtro

---

<sup>5</sup> São pequenas e médias empresas jovens, que comportam em sua rede de clientes, um número alto estrangeiros (CARNEIRA; DIB, 2007).

<sup>6</sup> São empresas em fase de constituição, com ideias inovadoras, a baixo custo (MANFIO, 2009).

foi formado por artigos caracterizados estudos de caso, cuja análise ocorreu na leitura dos resultados e conclusões. Neste último processo foram selecionados 8 artigos, totalizando 11 estudos de casos, já que alguns artigos apresentavam mais de um caso.

Utilizando de conteúdos advindos de pesquisas já existentes, dados secundários, o processo de coleta de dados foi predominantemente qualitativa, com informações retiradas dos trabalhos encontrados (CRESWELL, 2007). A técnica de análise de dados foi a análise de conteúdo que auxiliou na classificação de categorias e comparação dos resultados com a teoria (VERGARA, 2010).

#### **4. RESULTADOS**

A seção a seguir apresenta os resultados dos estudos em pequenas e médias empresas brasileiras nos últimos dez anos (2002-2012) que entraram no mercado internacional. Num primeiro momento é apresentado o perfil das empresas, em seguida às características empreendedoras que auxiliaram no desenvolvimento das empresas e o processo utilizado para o início no comércio exterior.

##### **4.1 PERFIL DOS CASOS**

Seguindo o processo metodológico proposto foram encontrados 8 artigos que tratavam do assunto referente ao processo de internacionalização de empresas de pequeno e médio porte, em um modelo de pesquisa no formato de estudo de caso. Os 8 artigos deram origem a 11 casos, onde 1 caso (Caso 3) apresenta a trajetória de um grupo pioneiro na utilização da estratégia de internacionalização na região de Petrolina, em Pernambuco. Os casos 5, 6 e 7 foram extraídos de um mesmo artigo, porém relatam histórias de empresas diferentes. Dois casos (Caso 9 e 10) contavam o processo de uma mesma empresa com experiências distintas de importação. Os demais casos (Caso 1, 2, 4, 8 e 11) são encontrados cada qual em um artigo e relatam experiências distintas.

No Quadro 2 está explícito o perfil da inserção no comércio exterior dos casos estudados. Ao analisar as informações expressas no Quadro 2, é possível observar que há um *GAP* entre a abertura do negócio e o início do processo de exportação/importação dos casos pesquisados. Houve empresas que levaram 18 anos para decidir ingressar no mercado externo, outras foram mais rápidas nesta decisão.

Ainda neste contexto, existem muitas PMEs que já nascem internacionalizadas, as *born global*, segundo Ribeiro e Pimentel (2009) são empresas

normalmente de base tecnológica, controladas de qualquer lugar do mundo e atuantes em vários países, tendo sua internacionalização constituída no período de sua abertura.

O tempo médio entre a abertura e a efetivação no mercado global das empresas estudadas é de 7,88 anos. Esse resultado se apresenta alto, quando comparado com os estudos quantitativos de Freitag Filho e Amal (2008). Segundo os autores antes da abertura do comércio internacional brasileiro (1985 a 1997) as empresas levavam em média 12 anos para ingressarem no comércio internacional. Após a abertura do mercado brasileiro para as exportações e importações, este intervalo de tempo reduziu para 4 anos (1996 a 2000).

QUADRO 2: Perfil de inserção no comércio exterior.

Casos	Ano de Fundação	Quando iniciou a exportação	EXP.	IMP.	Mercados Exportação	Mercado Importação	Produtos Exportados/Importado
1	1994	2002	X	-	Portugal, Equador.	-	Perfumaria e cosméticos.
2	1989	1995	X	-	Argentina (1995), Uruguai (1995), África (2001), Chile (2001).	-	Móveis sobmedida de madeira.
3	1982	1993	X	-	América do Sul, EUA (1993), Canadá, Europa, Oriente Médio, Holanda (1996) e Ásia (2005).	-	Frutas Tropicais.
4	1986	2004	X	-	Estados Unidos, França, Alemanha, Itália.	-	Células de produção para a indústria automotiva.
5	0	0	X	-	Não informou.	-	Madeireira.
6	0	0	X	-	Não informou.	-	Usinas de precisão.
7	0	0	X	-	Não informou.	-	Relógios e outros.
8	1989	2002	X	-	Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido (70%). Europa e Ásia (30%).	-	Vinho.
9	1997	1997	-	X	-	República Tcheca.	Cadeia coureiro (calçadista), jóia e semi-jóias e produtos alimentícios.
10	1997	2001	-	X	-	República Tcheca.	Avelã e amêndoas cobertas com chocolate ao leite e semi-amargo.
11	2002	2005	X	-	Estados Unidos e Europa.	-	Software para reconhecimento de impressões digitais.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

Analisando o Quadro 2 o método mais utilizado para iniciar no mercado global é a exportação de produtos acabados, porém há exceção de dois casos que ingressaram no mercado externo por intermédio da importação, cujo o objeto importado também se enquadra em produto acabado para revenda no Brasil. Esses processos foram feitos pelas empresas de forma direta, sem o auxílio de terceiros.

Considerando que a maioria dos processos de internacionalização se deu por meio da exportação, os continentes que mais importaram do Brasil foram a Europa e a América, seguidos pela Ásia e a África. Os países que mais importaram do Brasil foram os Estados Unidos e a Alemanha. Segundo o relatório do Brasil (2011), os Estados Unidos é caracterizado como o maior país importador do mundo, a Alemanha por sua vez ocupa o terceiro lugar. No estudo apenas dois casos tem a importação como processo de internacionalização para a República Tcheca. A República Tcheca foi segundo dados do Brasil (2011), a trigésima posição em relação aos principais países exportadores do mundo.

Diante do exposto, é necessário frisar que o Brasil faz parte de dois blocos econômicos, o Mercosul e a ALADI. Essa parceria auxilia no processo de internacionalização das empresas que utilizam como mercado alvo os países da América Latina (BRASIL, 2011). Outros países da América, como Estados Unidos e Canadá encontram como vantagem a localização.

#### 4.2 PERFIL EMPREENDEDOR DAS EMPRESAS ESTUDADAS

Na amostra de empresas para análise neste estudo, foi identificado uma série de características do perfil empreendedor. Perante esse levantamento, foi estudado a quem é atribuído as características empreendedoras que refletem diretamente na formação da cultura internacional da empresa.

A partir da análise do conteúdo dos 11 casos, foi possível identificar 204 frequências que apareceram a figura do empreendedor, porém cada qual vinculou as características a determinados cargos dentro da empresa. Para facilitar a compreensão destas características, foi utilizado o trabalho de Schimidt e Bohnenberger (2009) que classificam o perfil empreendedor em 8 grupos ou categorias. Neste sentido, foi organizado os 8 grupos *versus* os cargos que os casos vincularam as características empreendedoras.

Ao observar as informações do Quadro 3, em primeiro lugar foi vinculado as características empreendedoras à empresa (101), em segundo lugar o proprietário (50), em terceiro o presidente (33) e o quarto o fundador (20). Um ponto digno de nota é que a maioria das presenças de características empreendedoras destacadas (101) nos trabalhos associa a maior parte destas características para toda a empresa, desde os funcionários até os proprietários. Os argumentos de Oliveira e Kovacs (2007) confirmam esta sequência, em que descrevem que o presidente é lembrado em terceiro lugar como o detentor de maiores quantidades de características empreendedora, estando na frente apenas da figura do fundador. Os autores responsabilizam o fundador por utilizar de sua liderança para implantar as competências essenciais, motivando na busca das metas.

QUADRO 3: Distribuição das características empreendedoras.

Grupo	Fundador	Presidente	Proprietário	Empresa	Total
Líder	8	10	10	16	44
Assumir Riscos	1	4	11	17	33
Inovador	3	2	5	21	31
Auto-eficaz	2	3	9	13	27
Planejador	1	3	9	10	23
Detectar Oportunidades	2	3	5	12	22
Sociável	1	6	1	8	16
Persistente	2	2	0	4	8
Total	20	33	50	101	204

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

É visível no Quadro 3 que o perfil de um líder é essencial, pois seu desempenho reflete na atuação de toda a empresa. A segunda característica mais lembrada é assumir riscos, sendo encontrada na pesquisa como uma forma de minimizar a perda financeira, ao mesmo tempo em que é vista como consequência da competência empresarial. A inovação é lembrada como um diferencial perante a concorrência, criado a partir da pesquisa de mercado. Outra capacidade encontrada entre os empreendedores é a auto-eficácia, que está sempre acompanhada da experiência, informação, sabedoria e pró-atividade. A quinta categoria mais recordada é a de planejar composta pelas características de um profissional visionário, que de forma dinâmica controla, implementa, opina, visando a qualidade. Porém o visionário necessita detectar oportunidades para inovar. Neste contexto, é importante a constante atenção às tendências quando considerado as comuns mudanças que o cenário apresenta. O cenário é constituído de diversas culturas que requerem o respeito, pois o empreendedor também é visto como sociável, de grande persistência, com foco em seus objetivos.

Vale ainda frisar que as características encontradas nos 11 casos referentes ao perfil empreendedor, nem sempre estarão presentes nas atitudes e comportamentos de um indivíduo somente. O que se sabe é que cada pessoa consegue evidenciar determinadas características que se enquadram a sua personalidade e que são utilizadas em seu favor (MOREIRA NETO, 2003).

As características empreendedoras estudadas foram retiradas durante o processo de internacionalização. A aplicação dessas características é visualizada de forma mais clara quando estudado o processo de forma detalhada. Esta especificação do procedimento também possibilita o aprofundamento das teorias de internacionalização utilizadas pelas mesmas. As várias dimensões do andamento da internacionalização possibilita a personalização das teorias para cada caso.

#### 4.3 PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Cada empresa, de acordo com suas possibilidades e necessidades busca um método para se inserir no mercado globalizado. A diversidade nas ações dos empreendimentos no processo de internacionalização é dividido em dois panoramas. No primeiro domina uma perspectiva econômica, baseado na prosperidade financeira. A segunda é uma visão com prioridade comportamental e nas atitudes (SILVA; CHAUVEL; BERTRAND, 2010).

Diante dos 11 casos encontrados é importante compreender como as empresas se organizaram em termos de ingresso no mercado externo, seja por intermédio de exportação ou importação. Neste contexto o presente estudo, buscou compreender quais as formas utilizadas pelas empresas estudadas na internacionalização. Os Quadros 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 e 13 apresentam quais foram às modalidades teóricas e tipologias que cada empresa se enquadrou, no ingresso no mercado externo.

No Quadro 4 é possível perceber a diversidade nas escolhas das empresas na forma de se inserir em um novo mercado. Cada empresa, de acordo com o seu *knowhow*, contatos, experiências e pesquisas na sua área e no mercado alvo, desenvolveu um processo que facilitou a inserção em um novo país, pela adesão de oportunidades para que o ingresso ao mercado externo acontecesse.

QUADRO 4: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 1
<b>Etapas</b>	<b>Teoria de Poder de Mercado</b>	
1ª	Crescimento interno (fusões, aquisições e extensões de suas capacidades)	Consolidação nacional no sistema de franquias.
<b>Etapas</b>	<b>Modelo de Uppsala</b>	
4ª	Criam subsidiárias de vendas	Estabelece quiosques em Lisboa (Portugal) e Quito (Equador) simultaneamente em julho de 2002.
<b>Etapas</b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>	
1ª	Reconhecimento de oportunidade	a) Feira em Cannes, França em outubro de 2002, desenvolve interesse de jornalistas; b) Feira na Bolonha, Itália em março de 2003.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

O caso 1 utiliza três teorias diferentes. Inicialmente a empresa de cosmético e perfumaria se consolidou no mercado nacional, se enquadrando na Teoria de Poder de Mercado. Esse fato vincula essa teoria, pois após esgotar o mercado consumidor nacional, foi investido na internacionalização para ampliar o mesmo. Em sequência ao processo foi estabelecido quiosques no exterior, conforme o Modelo de Uppsala, que afirma que um dos passos para a internacionalização é ter um auxílio no país destino, como uma sede de vendas. A teoria de Empreendedorismo Internacional é encontrada quando analisado a necessidade de propagar os produtos, nessa fase do processo foi utilizado feiras no exterior.

O caso dois apresenta a utilização de três teorias de internacionalização:

QUADRO 5: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 2
<b>Etapas</b>	<b>Modelo de Uppsala</b>	
1ª	Internacionalização gradativa	Sente dificuldade com a legislação e a burocracia.
3ª	Tentem a iniciar as atividades de internacionalização por intermédio de agentes	Exporta para o Uruguai com o auxílio de um representante internacional, que é responsável pela negociação e liberação da mercadoria.
4ª	Criam subsidiárias de vendas	Devido à dificuldade legal, a empresa mantém um representante no exterior.
<b>Etapas</b>	<b>Perspectiva de Networks</b>	
2ª	Cria-se redes de empresas no exterior	Exporta portas para cozinha, através de um amigo que atua no mercado de madeira para a Argentina.
<b>Etapas</b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>	
1ª	Reconhecimento de oportunidade	a) Participação na Feira Móveis Sul em Bento Gonçalves – RS, despertando o interesse da África e do Chile; b) Participação na Mercomóveis em Chapecó – SC em 2004, proporcionando diversos contatos com outros países e intensificando o comércio com a Guatemala, Chile e África; c) Em 2005 o empresário faz a primeira viagem para o exterior no Panamá, México e Honduras.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

A empresa de móveis do caso 2 apresenta, em sua maioria, as etapas do modelo de Uppsala, quando estudado o seu método de internacionalização. Esse fato se dá devido sua inserção no mercado externo de forma contínua e progressiva, em que sequencialmente são instalados agentes de venda e uma unidade produtiva no exterior. Porém a empresa demonstra traços inovadores, caracterizando também o Empreendedorismo Internacional, pois são utilizadas feiras e viagens para aumentar a proximidade da empresa com o mercado consumidor. O quadro a seguir mostra a teoria utilizada no caso 3:

QUADRO 6: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 3
Etapa	Modelo de Uppsala	
4ª	Criam subsidiárias de vendas	a) Em 1992 dispõe de escritório nos EUA, mas só em 1993 deu-se início efetivo das exportações; b) Em 1996 dispõe de escritório na Holanda.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

De forma semelhante ao caso 2, o caso 3 utiliza do Modelo de Uppsala para iniciar suas atividades no mercado externo. O grupo de exportação de frutas caracteriza seu processo com a utilização de escritórios no país destino, facilitando o contato com o público que se deseja atingir.

De forma semelhante ao caso 3, o caso 4 mostra a utilização do Modelo de Uppsala, porém o Quadro 7, mostra que o caso 4 complementou seu processo com outras duas teorias:

QUADRO 7: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 4
Etapas	Modelo de Uppsala	
4ª	Criam subsidiárias de vendas	Inaugura um escritório nos Estados Unidos, que atua com vendas e assistência técnica, atendendo as maiores indústrias de autopeças do mundo.
Etapas	Perspectiva de Networks	
2ª	Cria-se redes de empresas no exterior	Forma aliança com uma empresa norte-americana.
Etapas	Empreendedorismo Internacional	
3ª	Motivação para a operacionalização	Busca se readequar ao cenário competitivo mundial.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

Visualizando um novo mercado, a empresa de linha de montagem, que compreende o caso 4, inicia o processo de internacionalização fazendo uma aliança com uma empresa estrangeira, ampliando sua rede de contatos para um âmbito internacional, em que esse tipo de processo caracteriza o modelo da Perspectiva de Networks. De posse do conhecimento necessário do público-alvo, a empresa realiza investimento da adequação do produto ao novo mercado, este investimento compreende um dos passos encontrados no Empreendedorismo Internacional. A partir da minimização dos riscos

com a realização de pesquisas e adaptações, a empresa parte para um novo patamar encontrado na Modelo de Uppsala, consistindo na inauguração de um escritório no exterior, responsável pela assistência técnica e vendas.

O Quadro 8 apresenta as teorias utilizadas pelo caso 5. O caso 5 evidencia a forma utilizada por uma empresa de madeira, que busca na variação de mercado um fortalecimento. A ampliação é consequência da saturação do mercado nacional, fazendo com que a empresa busque novos clientes no exterior, essa estratégia é conhecida por Teoria de Poder de Mercado. Para que essa diversificação aconteça, a empresa procura inovar por meio da modernização, sendo inserido no comercio internacional, através do modelo de Empreendedorismo Internacional.

QUADRO 8: Processo de internacionalização de empresas.

<b>Teorias de Internacinalização</b>		<b>Caso 5</b>
<b>Etapas</b>	<b>Teoria de Poder de Mercado</b>	
1 <sup>a</sup>	Crescimento interno (fusões, aquisições e extensões de suas capacidades)	Busca fortalecer as redes para a diversificação do mercado.
<b>Etapas</b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>	
2 <sup>a</sup>	Exploração da oportunidade	Busca a modernização do negócio e a diversificação do mercado, entrando no processo de internacionalização.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

É encontrada no Quadro 9 a teoria utilizada pelos casos 6 e 7, que atuaram de forma semelhante no exterior:

QUADRO 9: Processo de internacionalização de empresas.

<b>Teorias de Internacinalização</b>		<b>Caso 6</b>
<b>Etapas</b>	<b>Modelo de Uppsala</b>	
5 <sup>a</sup>	Eventualmente poderão instalar a produção no país de destino	Possui unidade produtiva no exterior.
		<b>Caso 7</b> Abertura de escritórios no exterior e unidades produtivas com um ambiente mais favorável para os negócios no Brasil.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

A trajetória das empresas de usinados de precisão (Caso 6) e relógios (Casos 7) se caracterizam por utilizarem o Modelo de Uppsala em sua inserção no comércio exterior. Esse fato é comprovado pela utilização de uma unidade produtiva sediada no país consumidor. Semelhante ao caso 6 e 7, o caso 8 também utiliza o Modelo de Uppsala para se inserir no novo mercado, porém de forma diferente, como mostra o Quadro 10:

QUADRO 10: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 8
Etapas	Modelo de Uppsala	
3ª	Tentem a iniciar as atividades de internacionalização por intermédio de agentes	Utiliza representantes exclusivos para cada linha de produto.
Etapas	Empreendedorismo Internacional	
1ª	Reconhecimento de oportunidade	a) Participa de concursos internacionais; b) Pioneirismo na exportação de vinhos.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

Pioneira em sua área de exportação, a empresa de vinho estudado no caso 8, apresentou um crescimento no número de consumidores, quando utilizou concursos intencionais para divulgar seu produto. O método diferenciado caracterizou a empresa como aderente da Teoria de Empreendedorismo Internacional. A partir desse fato a empresa investiu na utilização de representantes de venda exclusivo para cada linha de produto, assim como é encontrado no Modelo de Uppsala.

Apresentando um processo diferente a empresa representado como caso 9, é representada pela utilização de outras teorias:

QUADRO 11: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 9
Etapas	Teoria de Poder de Mercado	
3ª	Investimento inicial no mercado externo	a) Abre uma Comercial Importadora e Exportadora; b) Busca recuperar a rede de contatos para voltara a operar; c) Pesquisa a respeito da importação de cervejas.
Etapas	Teoria da Internacionalização	
4ª	Processo de investimento no mercado externo	a) Abre uma Comercial Importadora e Exportadora; b) Busca recuperar a rede de contatos para voltara a operar. Pesquisa a respeito da importação de cervejas.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

O autor Manfio (2009), já afirmava em suas pesquisas que a Teoria da Internacionalização foi criada com o intuito de completar a Teoria do Poder de Mercado. Neste sentido o caso 9, que descreve a trajetória de uma Comercial Importadora apresenta a utilização das duas teorias em um mesmo processo, sendo eles a abertura do empreendimento na busca pelos contatos já existentes, decorrentes do antigo trabalho e a pesquisa pela inserção de um novo produto em sua linha de vendas.

O caso 10 apresenta apenas uma teoria para o seu processo de internacionalização:

QUADRO 12: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 10
Etapas	Empreendedorismo Internacional	
2ª	Exploração da oportunidade	Com experiência, abre uma Comercial Importadora e Exportadora, procura chocolate tipo <i>candies</i> para negociar.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

O caso 10 faz referência ao caso 9, levando em consideração que é a mesma Comercia Importadora, diferenciando apenas os casos, devido à diferença de setor a ser explorada a importação. Em seu processo de importação de doces percebe-se a utilização do Empreendedorismo Internacional, já que utiliza como oportunidade o seu conhecimento na área.

O último caso (11) é representado pelas Teorias do Modelo de Uppsala e Empreendedorismo Internacional, conforme explicito no Quadro 13:

QUADRO 13: Processo de internacionalização de empresas.

Teorias de Internacinalização		Caso 11
<b>Etapas</b>	<b>Modelo de Uppsala</b>	
4 <sup>a</sup>	Criam subsidiárias de vendas	Possui dois escritórios nos Estados Unidos.
<b>Etapas</b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>	
1 <sup>a</sup>	Reconhecimento de oportunidade	O empreendedor possui pesquisas próprias na região do Vale do Silício, junto a Universidade de São José.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa (2013).

O último caso (caso 11) apresentado na pesquisa constitui uma empresa de software, que entra no mercado internacional, utilizando da pesquisa em sua área, em um dos maiores polos de desenvolvimento deste setor, o Vale do Silício junto a Universidade de San José (Califórnia, Estados Unidos). Este processo foi caracterizando como empreendedor, denominando por sua aderência ao mercado externo como Empreendedorismo Internacional. Outro método utilizado pela mesma empresa é o Modelo de Uppsala, onde foram disponibilizado dois escritórios nos Estados Unidos.

Entre os onze casos estudados, três casos utilizam o processo da Teoria do Poder de Mercado. A Teoria de Internacionalização é utilizada apenas em um caso, enquanto o Modelo de Uppsala é visto em dez etapas feitas pelos onze casos. A Perspectiva de Network é encontrada em uma ação dos casos e o Empreendedorismo Internacional é visto seis vezes nos processos de internacionalização. Analisando sobre a perspectiva dos passos dados pelos casos, pode-se perceber que nenhuma empresa utilizou apenas uma teoria, e sim etapas de diversas teorias que se adéquam da melhor forma, de acordo com a necessidade apresentada pela mesma.

### 4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados encontrados na amostra de artigos pesquisados demonstram grande equilíbrio com a teoria estudada. A análise das características do perfil empreendedor apresenta grande compatibilidade. O empreendedor é descrito na teoria como aquele que possui muitos atributos (MOREIRA NETO, 2003, GONÇALVES; PAIVA JUNIOR, 2005, BOAVA; MACÊDO; LOPES, 2006, RUSSO; SBRAGIA,

2007, TODARO; OLIVEIRA, 2008, FEGER, 2008, HENRIQUE; CUNHA, 2008, AMARAL *et al*, 2009, PESSOA; SOARES NETO; NASCIMENTO, 2009, SEVERGNANI *et al*, 2009, SCHIMIDT; BOHNENBERGER, 2009, LIMA-FILHO; SPROESSER; MARTINS, 2009, NASSIF *et al*, 2010, FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010, NASSIF; ANDREASSI; SIMÕES, 2011, SOUZA; SILVA, 2011, SCHUMPETER, 1982). Os casos estudados apresentaram um total de 78 características recordadas em duzentos e quatro vezes, que foram comparadas e agrupadas conforme Schmidt e Bohnenberg (2009) em 8 categorias, sendo elas auto-eficaz, assumir riscos, planejador, detector de oportunidades, persistente, sociável, inovador e líder.

As características dos resultados foram encontradas nas ações que compõem o processo de internacionalização dessas empresas. Neste contexto foi encontrado um aspecto em que cada teoria de internacionalização não consegue por si só, englobar todas as práticas adotadas pelas empresas brasileiras estudadas. Carneiro e Dib (2007) evidenciam a insuficiência metodológica de cada teoria. Assim foi possível constatar no presente estudo que oito casos (Casos 1, 2, 4, 5, 8, 9, 10 e 11) utilizaram mais de um tipo de processo de internacionalização e apenas três casos (Casos 3, 6 e 7) usam somente uma teoria, a do Modelo de Uppsala.

Desta forma os resultados demonstraram a realidade dos fatos, considerando sua fundamentação em estudos anteriores. Sua diferenciação advém da perspectiva da elaboração do perfil empreendedor das pequenas e médias empresas brasileiras, fundamentais para a inserção no novo mercado.

## **5. CONCLUSÃO**

Respondendo aos objetivos da pesquisa, que buscou descrever o perfil empreendedor do pequeno e médio empresário, foi perceptível a igualdade entre os atributos de um caso com outro, ou até mesmo dos casos com a teoria, em que ao mesmo tempo, eram encontradas quantidades diferentes de atributos em cada estudo, onde uns autores demonstravam menos e outros mais características empreendedoras. A diferenciação entre os perfis não causava a falta de eficiência, assim deixa claro que o empreendedor é a pessoa dotada de certa quantidade de atributos, que não possui necessariamente a mesma quantidade ou os mesmos de outro empreendedor.

Neste contexto, vários foram os objetivos que levaram os empreendimentos expostos nos casos, a iniciar a busca pelo mercado internacional. A inserção no comércio exterior foi diferente de empresa para empresa, porém todas são classificadas

em seis teorias de internacionalização. Um fato relevante é que apenas 3 casos fizeram sua internacionalização por meio de um único modelo, os demais 8 casos se enquadraram em um misto das outras teorias.

Os modelos de internacionalização são divididos em duas abordagens, sendo elas econômicas e comportamentalistas. Os dados demonstram maior utilização da abordagem comportamentalista, onde as decisões foram baseadas através de atitudes e redução do risco. Este formato tem a frequência de utilização no estudo de 18 atitudes comportamentalistas, enquanto as abordagens econômicas, que visam lucro, apresentam uma repetição de 3 ações nos estudos. Este fato comprova a influência do perfil empreendedor no processo de internacionalização, isto por que, um processo comportamentalista é consequência do perfil de seu executor, logo seus resultados são reflexo das características empreendedoras apresentadas nos estudos.

As empresas estudadas visualizavam o crescimento quando entraram no processo de exportação e importação, assim como o empreendedor cria uma visão, objetivando melhores resultados. Tendo seu *stopin* na inserção de uma oportunidade, associando esse processo a inovação empresarial, almejando manter-se competitivo no mercado.

Para a pesquisa foi utilizado o termo internacionalização na captação de artigos, a compreensão desses documentos foi por meio da leitura dos resumos, que citavam a palavra. No entanto, no momento de análise via-se casos que utilizavam apenas a exportação e a importação, não consolidando a internacionalização com a instalação de um escritório ou um parque fabril. Neste sentido 3 casos (Casos 2, 5 e 8) apresentam a exportação da empresa, outros 2 (Casos 9 e 10) exibem o processo de importação e apenas 6 casos (Casos 1, 3, 4, 6, 7 e 11) tratam do processo de internacionalização. Todavia o Modelo de Uppsala é caracterizado por um processo gradual, onde o primeiro passo é a exportação, assim sendo pode-se considerar um princípio de internacionalização com perspectiva de consolidação.

O estudo foi baseado em dados secundários, ou seja, pesquisas elaboradas por terceiros, fazendo com que existissem certas limitações, como o aprofundamento da pesquisa, que não é possível, considerando que os documentos nem sempre foram feitos com o mesmo objetivo da presente pesquisa. Não há viabilização do contato com as empresas para aprofundar a pesquisa, pelo fato de constituir um estudo nacional e uma empresa já ter finalizado suas atividades. Desta forma há falta de precisão em certos aspectos desejáveis pela autora.

Para futuros trabalhos, sugere-se a aplicação de uma pesquisa semelhante, porém em campo, para que haja uma comparação dos resultados. Da mesma forma ainda se possibilita o aprofundamento e conseqüentemente melhor veracidade dos resultados.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, Derly Jardim do *et al.* Empreendedores e as estratégias empreendedoras: a percepção dos atores sociais frente aos seus empreendimentos. **Anpad**, São Paulo, set. 2009. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=506&cod\\_evento\\_edicao=45&cod\\_edicao\\_trabalho=10880](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=506&cod_evento_edicao=45&cod_edicao_trabalho=10880)>. Acesso em: 17 jul. 2012.
- BELL, Jim; CRICK, Crick; YONG, Stephen. Small firm internationalization and business strategy. **SAGE Publications**, London, 2004. Disponível em: <<http://www.sme-egypt.com/Documents/Internationalization/Small%20Firm%20Internationalization%20and.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2013.
- BOAVA, Diego Luiz Teixeira; MACEDO, Fernanda Maria Felício; LOPES, Paulo da Costa. Percepções de empresários incubados em face do contexto empreendedor. **Anpad**, Salvador, set. 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=149&cod\\_evento\\_edicao=10&cod\\_edicao\\_trabalho=5749](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=149&cod_evento_edicao=10&cod_edicao_trabalho=5749)>. Acesso em: 17 jul. 2012.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Conhecendo o brasil em números**. 2011. Disponível em: <[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl\\_1365787776.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1365787776.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2013.
- BUCKLEY, Peter J.; CASSON, Mark C.. Analysing foreign market entry strategies: extending the internalization approach. **Journal of International Business Studies**, USA, v. 29, n. 3, p. 539-561, 1998.
- CARNEIRO, Jorge; DIB, Luis Antônio. Avaliação comparativa do escopo descritivo e exploratório dos principais modelos de internacionalização de empresas. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/viewFile/16/15>>. Acesso em: 12 abr. 2013.
- CARVALHO JÚNIOR, José Mário de; SILVA, Karen Menger da; ZAWISLAK, Paulo Antônio. Estratégia de inovação: o caso da Muri Linhas de Montagem. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, abr./maio/jun. 2008. Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1340](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1340)>. Acesso em: 12 jun. 2012.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. 248 p.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 168 p.

DUNNING, John H.; LUNDAN, Sarianna M. Perspectives on international business research: a professional autobiography fifty years researching and teaching international business. **Journal of International Business Studies**, v. 33, n.4, p. 817-835, Fourth Quarter, 2002.

FEGER, José Elmer. Empreendedores sociais e privados: reflexões sobre suas características comportamentais. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, jul./dez. 2008. Disponível em:

<<http://apps.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/viewFile/47/54>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

FIORIN, Márcia Meira Berti; MELLO, Cristiane Marques de; MACHADO, Hilka Vier. Empreendedorismo e inovação: análises dos índices de inovação dos empreendedores brasileiros com base nos relatórios do GEM de 2006, 2007 e 2008. **Revista de Administração da Ufsm**, Santa Maria, set./dez. 2010. Disponível em:

<<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/reaufsm/article/view/1583/1525>>. Acesso em: 19 jul. 2012.

FREITAG FILHO, Alexandre Rocha; AMAL, Mohamed. Estratégias e determinantes da internacionalização de pequenas e médias empresas (PMEs): Abordagem da teoria de redes de relacionamento e empreendedorismo. **Anpad**, Rio de Janeiro, set. 2008.

Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=391&cod\\_evento\\_edicao=38&cod\\_edicao\\_trabalho=8864](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=391&cod_evento_edicao=38&cod_edicao_trabalho=8864)>. Acesso em: 17 jul. 2012.

GONÇALVES, Carlos Alberto; PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de.

Competitividade e inovação influenciando o crescimento empresarial: a perspectiva dos empreendedores de empresas de base tecnológica. **Anpad**, 2005. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=30&cod\\_evento\\_edicao=9&cod\\_edicao\\_trabalho=448](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=30&cod_evento_edicao=9&cod_edicao_trabalho=448)>. Acesso em: 17 jul. 2012.

GONÇALVES TONDOLO, Vilmar Antonio; BITENCOURT, Cláudia Cristina; PORTELLA TONDOLO, Rosana da Rosa. Implementação de estratégia empreendedora internacional no setor de vinhos: o caso

da Vinícola Miolo. **Anpad**, Rio de Janeiro, set. 2008. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2008/GCT/2008\\_GC TD317.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2008/GCT/2008_GC TD317.pdf)>. Acesso em: 17 jul. 2012.

GUIMARÃES, Liliane de Oliveira; CARDOZA, Guillermo. Cosméticos Contém 1g: um caso de empreendedorismo e inovação. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, n. , p.181-199, out./dez. 2005. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/rac/v9n4/v9n4a10.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2012.

HENRIQUE, Daniel Christian; CUNHA, Sieglinde Kindl da. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, 2008.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v9n5/a06v9n5.pdf>>. Acesso em: 13 jul. 2012.

HYMER, Stephen Herbert. The operational operation of national firms: a study of direct foreign investment. Cambridge, Mass.: The MIT Press., 1960. Disponível em:

<[http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01\\_Hymer.pdf](http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01_Hymer.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2013.

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. **The internationalisation process of the firms: four Swedish case studies**. Journal of Management Studies, p.305-322, 1975.

KOVACS, Érica Piros; MORAES, Walter Fernando Araújo de; OLIVEIRA, Brigitte Renata Bezerra de. O Processo de Internacionalização de Empresas Brasileiras: Proposição de um Framework. **Anpad**, Rio de Janeiro, set. 2010. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=626&cod\\_evento\\_edicao=53&cod\\_edicao\\_trabalho=12126](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=626&cod_evento_edicao=53&cod_edicao_trabalho=12126)>. Acesso em: 04 fev. 2013.

LIMA-FILHO, Dario de Oliveira; SPROESSER, Renato Luiz; MARTINS, Eber Luis Capistrano. Empreendedorismo e jovens empreendedores. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/12189/12623>>. Acesso em: 23 jul. 2012.

MANFIO, Fabiano. **Internacionalização dos institutos de pesquisas tecnológicas: uma abordagem de múltiplos casos**. 2009. 173 f. Estratégia e Organizações, do Setor de Ciências Sociais Aplicada (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2009. Disponível em: <<http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/19689/Dissertacao%20-%20Fabiano%20Manfio.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 23 maio 2013.

MOREIRA NETO, Alfredo L. da C.. A relação entre o sucesso das organizações e o espírito empreendedor de seus criadores. **Revista Cesumar**, Maringá, jan. 2003. Disponível em: <<http://www.cesumar.br/pesquisa/periodicos/index.php/revcesumar/article/view/213/918>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

NASSIF, Vânia Maria Jorge *et al.* Empreendedores são estrategistas? um estudo exploratório da ação de empreendedores no setor alimentício da cidade de São Paulo. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, jul./dez. 2010. Disponível em: <<http://apps.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/viewFile/693/454>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; ANDREASSI, Tales; SIMÕES, Fabíola. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores?. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, n. , p.33-54, jun./set. 2011. Disponível em: <[http://www.revistarai.org/rai/article/view/858/pdf\\_34](http://www.revistarai.org/rai/article/view/858/pdf_34)>. Acesso em: 20 jul. 2012.

OLIVEIRA, Brigitte Renata Bezerra de; KOVACS, Erica Piros. Recursos Internos como Diferenciais na Competição Internacional: evidências da liderança empreendedora e da cultura organizacional no caso do Grupo Fruitfort. **Anpad**, Rio de Janeiro, set. 2007. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2007/ESO/ESOB2646.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2007/ESO/ESOB2646.pdf)>. Acesso em: 17 jul. 2012

PESSOA, Raimundo Wellington Araújo; SOARES NETO, Edmundo; NASCIMENTO, Leandra Fernandes do. Perfil do empreendedorismo formal de Aracati/CE. **Revista Eletrônica de Administração**, Rio de Janeiro, jan./abr. 2009. Disponível em: <[http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo\\_585.pdf](http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_585.pdf)>. Acesso em: 20 jul. 2012.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de investigação científica**. Tubarão: Editora Unisul, 2002. 264 p.

RIBEIRO, Fernanda Cecília Ferreira; PIMENTEL, João Eduardo Albino. Empresas Born Globals Brasileiras: a Influência do Perfil do Empreendedor e da Localização

Geográfica. **Anpad**, São Paulo, set. 2009. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=506&cod\\_evento\\_edicao=45&cod\\_edicao\\_trabalho=10787](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=506&cod_evento_edicao=45&cod_edicao_trabalho=10787)>. Acesso em: 17 jul. 2012.

RUSSO, Rosária de Fátima Segger Macri; SBRAGIA, Roberto. Tendência empreendedora do gerente: uma análise de sua relevância para o sucesso de projetos inovadores. **Gestão e Produção**, São Carlos, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v14n3/a12v14n3.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2012.

SCHIMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. Perfil empreendedor e o desempenho operacional. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 13, n. 3, jul./set. 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552009000300007](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552009000300007)>. Acesso em: 12 abr. 2012.

SCHREIBER, Dusan; FLACH, Leonardo; ANTONELLO, Claudia Simone. O Chocolate Importado. **Anpad**, Curitiba, v. 13, n. 4, out./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n4/a10v13n4.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2012.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Ed. Abril Cultural, 1982.

SEVEGNANI, Jaison Ademir *et al.* Análise dos processos de inovação e iniciativa empreendedora corporativa em empresas têxteis de Blumenau-SC. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://apps.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/viewFile/148/149>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

SILVA, Renata Céli Moreira da; CHAUVEL, Marie Agnes; BERTRAND, Hélène. Internacionalização de pequenas empresas: um estudo de caso com uma empresa brasileira de tecnologia. **Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 26, n. 76, p.43-62, jan./abr. 2010. Disponível em: <[http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/199/587](http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/199/587)>. Acesso em: 15 maio 2013.

SILVEIRA, Plínio Antônio; ALPERSTEDT, Graziela Dias. O Processo de Internacionalização de uma Empresa de Pequeno Porte do Setor Moveleiro do Oeste de Santa Catarina sob a Ótica do Empreendedor. **Anpad**, São Paulo, maio 2007. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=255&cod\\_evento\\_edicao=30&cod\\_edicao\\_trabalho=6757](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=255&cod_evento_edicao=30&cod_edicao_trabalho=6757)>. Acesso em: 17 jul. 2012.

SOUZA, Izabel Regina de. **A influência dos incentivos financeiros no grau de internacionalização e no desempenho exportador das PMEs catarinense**. 2012. 124 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2012.

SOUZA, Jefferson Roberto Menezes de; SILVA, Carlos Eduardo. Metodologias de estímulo à criatividade e inovação no desenvolvimento de empreendedores: uma revisão teórica. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, jun. 2011. Disponível em: <<http://www.arvore.org.br/seer/index.php/rbadm/article/view/ESS2179684X.2011.001.0004/107>>. Acesso em: 17 jul. 2012.

TODARO, Mauro E. Carozzo; OLIVEIRA, Kellen Kalli de. A concepção de estratégias em empresas empreendedoras. **Revista Eletrônica de Estratégias de Negócios**, Florianópolis, jan./jun. 2008. Disponível em: <<http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/35/35>>. Acesso em: 15 jul. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Método de pesquisa em administração**. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010. 277 p.