

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

**JAQUELINE RODRIGUES PEREIRA**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO PARA INGRESSAR NO  
MERCADO INTERNACIONAL**

**CRICIUMA  
2016**

**JAQUELINE RODRIGUES PEREIRA**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO PARA INGRESSAR NO  
MERCADO INTERNACIONAL**

Monografia apresentada 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. Msc. Julio César Zilli

**CRICIUMA**

**2016**

**JAQUELINE RODRIGUES PEREIRA**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO PARA INGRESSAR NO  
MERCADO INTERNACIONAL**

Trabalho de conclusão de curso aprovado pela banca examinadora para 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.

Criciúma, 29 de novembro 2016.

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. Julio César Zilli – Mestre – (UNESC) – Orientador



---

Prof. Wagner Blauth – Mestre – (UNESC)



---

Prof. Sérgio Bruchchen – Mestre – (UNESC)

***Dedicado em memória de Abenor Pereira,  
meu pai, por todo apoio, conhecimento e  
amor que me transmitiu.***

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus, pela minha existência e por ter me dado saúde e força para superar todas as dificuldades.

Ao meu orientador Júlio César Zilli, por todo apoio, correções, incentivo, paciência, carinho, ajuda e suporte no pouco tempo que possuía para realização deste trabalho.

Ao meu esposo, Joelmir da Silva da Rosa, por todo apoio nos momentos de maiores dificuldades, pela paciência e principalmente por acreditar em mim.

À minha amiga, Caroline Gonçalves dos Santos por partilhar de momentos de dificuldade e desespero, pelo apoio e incentivo. Por todas as dicas e compartilhamento de informações.

A toda minha família, pois sem ela não seria o que sou hoje. Por todo carinho e amor que cada membro da minha família me transmitiu. Pela confiança e credibilidade que me deram. Agradeço principalmente a minha mãe Maria Zeli Constante Rodrigues, meu orgulho e fonte de inspiração.

A esta universidade, e todo seu corpo docente, que me possibilitaram a oportunidade do curso superior.

E a todos, que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação acadêmica, o meu muito obrigado.

**“Se o dinheiro for a sua esperança de independência, você jamais a terá. A única segurança verdadeira consiste numa reserva de sabedoria, de experiência e de competência.”**

**Henry Ford**

## RESUMO

PEREIRA, Jaqueline Rodrigues. **Fatores que influenciam a tomada de decisão para ingressar no mercado internacional.** 2016. 72 páginas. Monografia do curso de Administração – Linha de formação específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Exportar é o meio mais simples de se inserir no mercado internacional, pois o produto passa a ser comercializado em diversos países. No entanto, neste processo de venda é possível se deparar com algumas barreiras ou dificuldades, como a cultura do outro país ou leis aduaneiras. Diante disso, o estudo objetivou analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa descritiva, quanto aos fins, e, bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação. A amostra foi composta por 14 empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina. Os dados de origem primária foram coletados por meio de um questionário aplicado via *google docs* e enviado para os responsáveis pelos processos de exportação das empresas participantes da pesquisa. A análise dos dados foi essencialmente qualitativa. Verificou-se que a maioria das empresas está localizada em Criciúma, caracterizando-se por micro, pequeno, médio e grande porte, com período de atuação no mercado externo de 5 a 35 anos. Exportam na sua grande maioria produtos manufaturados, e entre suas principais dificuldades ao ingressar no mercado externo destacaram-se as adaptações em seus produtos e custos aeroportuários e portuários. Enquanto algumas empresas apenas reagiram às oportunidades de novos mercados, outras tiveram este processo de inserção em seu planejamento estratégico, porém todas encontraram alguma barreira ou dificuldade durante sua inserção internacional.

**Palavras-chaves:** Internacionalização. Planejamento. AMREC.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Balança comercial brasileira – 1990 a 2004 (US\$ bilhões FOB). .....	20
Figura 2 - Balança comercial brasileira – 2005 a 2015 (US\$ bilhões FOB). .....	21
Figura 3 - Grau de internacionalização da empresa.....	32
Figura 4 - Localização dos municípios da AMREC. ....	34
Figura 5 - Primeira iniciativa/desejo de iniciar transações internacionais.....	48
Figura 6 - Principais motivos para iniciar as negociações internacionais. ....	49
Figura 7 - Motivos de escolha do mercado internacional. ....	50
Figura 8 - Abordagem de pré-seleção de mercado. ....	51
Figura 9 - Estratégias utilizadas nas operações internacionais.....	52
Figura 10 - Procedimentos adotados para tomar de decisão de mercado. ....	53
Figura 11 - Informações utilizadas na escolha ou não do novo mercado.....	53
Figura 12 - Dificuldades organizacionais internos da empresa. ....	54
Figura 13 - Dificuldades impostas pelo ambiente externo.....	56



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais produtos exportados. ....	21
Quadro 2 - Principais etapas do processo de internacionalização. ....	23
Quadro 3 - Características das opções de estratégias de internacionalização. ....	28
Quadro 4 - Características das estratégias de entrada e operação. ....	29
Quadro 5 - Principais referências bibliográficas. ....	37
Quadro 6 - Síntese dos procedimentos metodológicos. ....	41
Quadro 7 - Objetivos específicos versus estrutura da pesquisa. ....	42
Quadro 8 - Caracterização mercado interno, parte 01. ....	43
Quadro 9 - Caracterização mercado interno, parte 02. ....	44
Quadro 10 - Caracterização mercado externo, parte 01. ....	45
Quadro 11 - Caracterização mercado externo, parte 02. ....	46

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Prospecção da população de empresas exportadoras do Sul de SC. ....38

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	14
1.2 OBJETIVOS .....	15
1.2.1 <b>Objetivo geral</b> .....	15
1.2.2 <b>Objetivos específicos</b> .....	15
1.3 JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	17
2.1 GLOBALIZAÇÃO E O MERCADO INTERNACIONAL .....	17
<b>2.1.1 Balança comercial brasileira</b> .....	19
2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES .....	22
2.3 TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO .....	25
<b>2.3.1 Teorias Econômicas</b> .....	25
<b>2.3.2 Teorias Comportamentais</b> .....	26
2.4 ESTRATÉGIAS E MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO .....	27
2.5 INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS.....	30
2.6 GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO.....	31
2.7 DECISÃO DE MERCADO .....	32
2.8 AMREC - ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA REGIÃO CARBONÍFERA .....	34
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	36
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	36
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO.....	38
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	39
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	40
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....	42
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS NO MERCADO INTERNO .....	42
4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS NO MERCADO EXTERNO .....	45
4.3 FATORES DETERMINANTES NA INSERÇÃO INTERNACIONAL .....	47
4.4 ESTRATÉGIAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL.....	50
4.5 BARREIRAS ORGANIZACIONAIS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL.....	54
4.6 BARREIRAS EXTERNAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL.....	55
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	57
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	60

<b>APÊNDICE</b> .....	67
APÊNDICE A – ROTEIRO APLICADO PARA COLETA DE DADOS.....	68

## 1 INTRODUÇÃO

Internacionalização pode ser definida como um processo crescente e continuado de envolvimento das operações de uma empresa com países fora de sua base de origem (DAL-SOTO, 2006).

A internacionalização de uma empresa trata-se de um processo contínuo que passa por diversas etapas, e diversos momentos de dificuldades, no entanto pode expandir consideravelmente os ganhos financeiros independente de seu porte empresarial. A decisão da internacionalização tem sido tema recorrente em diversos segmentos empresariais. Os primeiros exemplos desse processo foram observados em grandes corporações, mas com o tempo, pequenas e médias empresas têm também considerado esta possibilidade como algo concreto e viável. (DAL-SOTO, 2006)

O processo de internacionalização se torna possível por meio de importações e exportações, ou seja, compra e venda de mercadorias entre diferentes países. Segundo Marques (1999), os negócios internacionais são um processo dinâmico, e é caracterizado por operações de troca entre países distintos, ou seja, negociação de produtos e, ou serviços. Há regras e normas a serem cumpridas, diferentes das existentes e negociadas dentro do comércio nacional.

De acordo com Loureiro e Santos (1991), as economias nacionais estão cada vez mais internacionalizadas no que se refere ao comércio, e nesse ramo, fez-se necessário a participação de empresas brasileiras. O ato de internacionalizar a empresa fornece a mesma a possibilidade de flexibilidade em sua autonomia econômica, os meios de sustentabilidade financeira tornam-se ampliadas. A partir do momento, que se está no mercado internacional, é possível fugir da sazonalidade nacional, se beneficiar de incentivos governamentais como isenção de tributos como ICM, IPI, entre outros. Há muitos benefícios, contudo, é importante notar que, negociar com outros países, é lidar com culturas diferentes, novas normas de negociação, sendo preciso se adaptar para entrar e sobreviver nesse novo mercado. (LOUREIRO; SANTOS, 1991)

No contexto brasileiro, há diversas experiências de empresas internacionalizadas. E quanto maior a diversidade econômica maior são as chances de que as empresas optem por um modelo de internacionalização. Este é o caso do

Estado de Santa Catarina, uma vez que empresas de diversos setores e portes fizeram esta opção.

Partindo deste contexto, o estudo objetivou analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional.

Estruturalmente, a monografia foi composta por cinco capítulos. A introdução, a situação problema, e os objetivos geral e específicos, bem como a justificativa, que compõem o primeiro capítulo.

O segundo capítulo é composto pela fundamentação teórica, abarcando temas relacionados com a globalização, estratégias de inserção internacional, teorias de internacionalização e a decisão de inserir-se no mercado externo.

Os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa, com ênfase para o delineamento da pesquisa, definição da área e ou população alvo, e os planos de coleta e análise dos dados, fazem parte do capítulo três. E, por fim, destacam-se a apresentação e análise dos dados, a conclusão, as referências bibliográficas, e o apêndice com o instrumento de coleta de dados.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O processo de internacionalização ocorre de forma gradual, seguindo passos de acordo com estratégias que a empresa escolhe para se inserir no mercado. É um meio que de início traz algumas incertezas às empresas.

De acordo com Loureiro e Santos (1991), o relacionamento das economias está cada vez mais interligado à internacionalização, aos investimentos, às finanças, e aos serviços. Esta realidade se faz presente no Brasil, em todo território. A entrada e permanência das empresas nesse setor têm consequência de planejamento, organização, método escolhido para se inserir.

Ainda assim, há dúvidas e receios na hora de tomar a decisão por optar pelo mercado internacional, pois se podem observar várias estratégias e métodos para ingressar e se manter neste mercado. De acordo com Marques, Merlo e Lucchesi (2005), os fatores que afastam as empresas da internacionalização envolvem: ambiente político instável, pequeno mercado doméstico, ambiente competitivo hostil e altos custos operacionais. No entanto, entre os fatores que atraem as empresas se destacam: oportunidade de nicho de mercado, ambiente

econômico e político favorável, estrutura de varejo pouco desenvolvida.

A arena internacional apresenta oportunidades e ameaças para as empresas que procuram competitividade em mercados globais e fronteiras nacionais. (MORAES; OLIVEIRA; KOVACS, 2006). A partir deste contexto, o trabalho se propõe a responder a seguinte questão de pesquisa: **Quais os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar a presença das empresas exportadoras perante o mercado interno e externo;
- b) Apresentar os fatores determinantes na inserção internacional;
- c) Identificar as estratégias utilizadas para ingresso no mercado externo;
- d) Destacar as barreiras organizacionais e externas na inserção internacional;

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A internacionalização é uma alternativa para o crescimento das empresas, permitindo sua exposição a padrões internacionais de produtos, tecnologias e métodos de gestão, gerando importantes retornos para as operações domésticas (STAL, 2010).

Ao ingressar no mercado internacional, a empresa amplia seu mercado, conquista novos clientes, e em consequência destes aspectos exige com que a mesma busque maiores investimentos. Os desafios encontrados podem ser diversos e grandes, porém existem vários fatores que trazem motivação, segundo Stal

(2010), citando-se: desejo de crescer e buscar novas oportunidades, marcar presença no mercado global, proximidade aos clientes, redução de custos, necessidade de competir e de estar entre os líderes de mercado.

O desejo de crescimento inspira empresas que já conquistaram uma parcela do mercado nacional, além de ser atraído para manter taxas históricas de crescimento, o que talvez já não fosse mais possível no mercado nacional. Além deste motivo, podem-se destacar outros de motivação, tais como: a expansão internacional, o acesso a novos recursos, o aspecto de valorização da marca. (FLEURY; CYRINO; ROSAS, et al, 2007).

Segundo Stall (2010), no Brasil o conteúdo tecnológico dos produtos exportados ainda é baixo, e nos últimos anos o estímulo e o apoio governamental aumentaram, hoje encontra-se a Lei do Bem, Subvenção Econômica, Juro Zero, o que influencia as exportações brasileiras. No período compreendido entre os anos de 1960 e 1980, as exportações brasileiras cumpriram o papel fundamental de fornecer divisas e aumentar a renda doméstica (GUIMARÃES, 2002).

Assim, este trabalho buscou analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional.

O estudo, em forma de pesquisa, assume relevância para as empresas da região, para a acadêmica e para a universidade. Para as empresas, pois será possível verificar a realidade enfrentada no comércio internacional; para a acadêmica, a pesquisa é considerada relevante, tendo em vista que contribuiu para ampliar as informações tanto teóricas como práticas, além de aprofundar o conhecimento em relação às técnicas, nomenclatura, conceitos, entre outros, relativos às práticas e ações do comércio internacional. E para a universidade, a pesquisa contribui para o aumento do acervo sobre internacionalização das organizações.

Em relação à oportunidade, o trabalho pode ser justificado pelo fato de que são inúmeras as organizações locais que já estão inseridas no mercado internacional. O trabalho torna-se oportuno, pois a partir do mesmo, podem-se identificar os desafios e oportunidades no âmbito internacional. Em termos de viabilidade, a acadêmica possui conhecimentos acerca do tema em estudo, bem como contato com as empresas exportadora do Sul de Santa Catarina.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica proporciona o embasamento teórico para o universo em estudo, por meio de outros autores e/ou entidades. É considerada uma técnica indispensável, pois a partir desta, o trabalho ganha um maior suporte científico, além de explicar a linha teórica do tema em estudo. (VIANA, 2001).

Neste sentido, são apresentados a seguir os conceitos teóricos que fundamentam o presente estudo, perpassando pela globalização e o mercado internacional, balança comercial brasileira, internacionalização das organizações, teorias de internacionalização, estratégias e modelos de internacionalização, incentivos governamentais, bem como o grau de internacionalização.

### 2.1 GLOBALIZAÇÃO E O MERCADO INTERNACIONAL

A globalização pode ser definida, de acordo com Dias (2007, p.7) do ponto de vista econômico, como “[...] o conjunto de processos que torna possível a concepção, desenvolvimento, produção, distribuição e consumo de processos, produtos e serviços à escala mundial [...]”. Enquanto Vazquez (1999) afirma que a globalização é o movimento que envolve as empresas do mundo, na busca de competitividade e lucratividade dos negócios e do ambiente, e que ambos os itens devem estar em uma mesma igualdade e intensidade para que haja a globalização de interesses.

É um fenômeno recente para a humanidade, desenvolvida no final da Segunda Guerra Mundial, mas ganhou força somente na década de 1980, e partir desta data houve uma integração, onde os países então passam apresentar características de autonomia e interdependência (SINA, 2008).

A globalização foi se inserindo nos países em desenvolvimento e alterando, além de sua economia, seus mercados, transformando o mundo por meio dos mercados, produtos e investimentos (LUDOVICO, 2012). De acordo com Loureiro e Santos (1991), a globalização da economia é baseada em desenvolvimentos tecnológicos e social, levando em consideração as rupturas de barreiras que existe em cada país.

Segundo Ludovico (2012, p.10) “[...] as forças da globalização de mercado dependem da conduta dos clientes, da estrutura dos canais de distribuição

e da natureza do marketing da indústria”. Seguindo o conceito de Ludovico (2012), houve uma grande mudança na economia mundial por causa das competições por parte das empresas e principalmente pelas facilidades que o comércio internacional tem proporcionado, pois o comércio exterior aumenta a competitividade, a criação de novos produtos e atração de novos consumidores o que são fatores importantes para o sucesso no mercado mundial.

Este processo de integração transformou o cenário mundial desde os anos de 1990 de forma muito rápida e contínua, e tais mudanças continuam a acontecer nos dias atuais, desta forma vem revolucionando a história da humanidade nas áreas sociais, econômicas e políticas (ÁVILA, 2009).

Este fenômeno vem revolucionando a economia mundial, de um lado encontram-se as políticas governamentais de abertura econômica e de outro, um conjunto de força comandada pelo progresso tecnológico. Estes benefícios não estão distribuídos universalmente a todos os países, porém uma grande quantidade de nações está a desfrutar dos benefícios econômicos e de prosperidade associados à globalização (LANZANA et al., 2006).

Lanzana et al. (2006) afirma que a globalização não pode ser desacelerada nem ignorada. Participar ou não deste fenômeno não é mais questão de escolha, nesta era da tecnologia e da informação tende-se a ser impossível se isolar do mercado internacional.

Dentre os benefícios que a globalização pode trazer a organizações, Lanzana et al. (2006) destaca que: possibilita uma melhor reserva de recursos em direção às áreas em que o país tem vantagens competitivas, aumenta a eficiência por meio da concorrência entre as empresas e propicia a difusão tecnológica e do conhecimento.

Por fim, a globalização transformou profundamente a forma de se realizar os negócios, especialmente os negócios internacionais. Foi por meio da globalização que se deu possível uma integração entre as economias mundiais, desta forma ocasionando reformas na informação, mercados, sociedades, governo e, nas empresas, que estão cada vez mais inseridas no comércio internacional. (PORTO, 2009)

### 2.1.1 Balança comercial brasileira

“A balança comercial é convencionalmente modelada como uma função dos níveis de atividade nas economias doméstica e mundial e de alguma medida de competitividade em preços” (FERREIRA, 1993, p.85).

A balança comercial é a ferramenta que apresenta os registros referentes às importações e exportações das diversas mercadorias do país, toda e qualquer movimentação de mercadorias é registrada na balança, sendo que as exportações são documentadas como crédito e as importações como débito. O lançamento na balança comercial é item obrigatório a ser apurado pelos valores *Free on Bord* (FOB), uma condição de venda por meio do *International Commercial Terms – INCOTERMS* (MORINI; SIMÕES; DAINEZ, 2006).

O saldo da balança é obtido por meio da diferença entre os valores de exportação e importação, do qual “[...] um resultado negativo resulta em déficit comercial e um saldo positivo resulta em um superávit comercial” (MORINI; SIMÕES; DAINEZ, 2006, p.129).

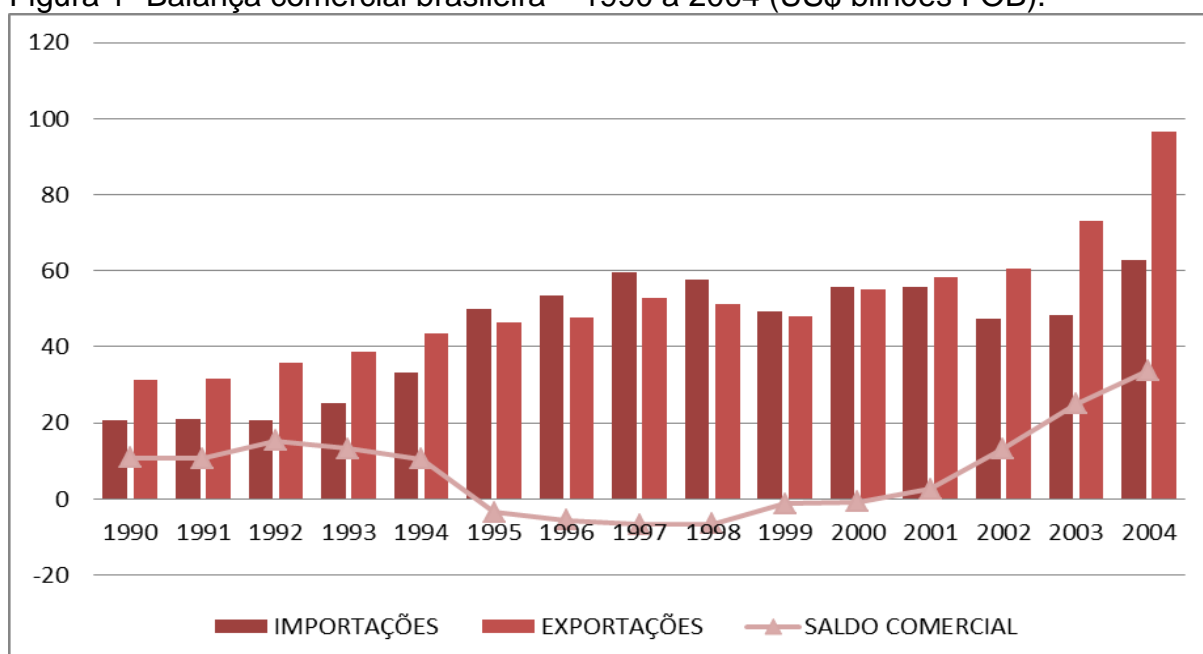
O Brasil possui longos anos de história em suas relações comerciais. No entanto foi somente em 1860 que o país obteve seu primeiro saldo positivo na balança comercial, este fato histórico foi obtido na época graças ao café “[...] que correspondia a 48,8% das exportações, seguido pelo açúcar (21,2%), algodão (6,2%), fumo (2,6%) e cacau (1%)” (MDIC, 2008, p.1). Seguindo o contexto histórico, de acordo com dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC (2008), o café por várias décadas foi o principal produto exportado pelo Brasil, tanto que durante os anos 1891 a 1900 o café correspondeu por mais de 60% das exportações brasileiras.

Entre os anos de 1901 a 1910 iniciou-se uma expansão no comércio exterior brasileiro, pois a região Norte extraía borracha que neste período atingiu seu auge e o Brasil respondia por 97% da produção mundial, além do acordo de Taubaté estabelecido em 1906 para manter em alta o preço internacional do café e garantir os lucros dos cafeicultores (MDIC, 2008). Nos anos de governo do Juscelino Kubitschek foram conquistados sucessivos aumentos da produtividade, mas não houve avanços do comércio exterior brasileiro, no entanto os “[...] produtos manufaturados nas exportações brasileiras passou de 7% em 1965 para 30% em 1974” (MDIC, 2008, p.1).

Na década que corresponde aos anos de 1971 a 1980, os manufaturados crescem 47% nas exportações e acontece a conquista de novos mercados no Oriente Médio e na África. Em 31 de dezembro de 1994 inicia as atividades do Mercado Comum do Sul – MERCOSUL (MDIC, 2008).

No decorrer do desenvolvimento do comércio exterior brasileiro, houve diversos acontecimentos realizados com o objetivo de potencializar a participação brasileira no comércio mundial (MDIC, 2008). As Figuras 1 e 2 retratam o fruto das importações e exportações do período compreendido entre 1990 a 2015.

Figura 1- Balança comercial brasileira – 1990 a 2004 (US\$ bilhões FOB).



Fonte: Elaborado a partir do MDIC (2016).

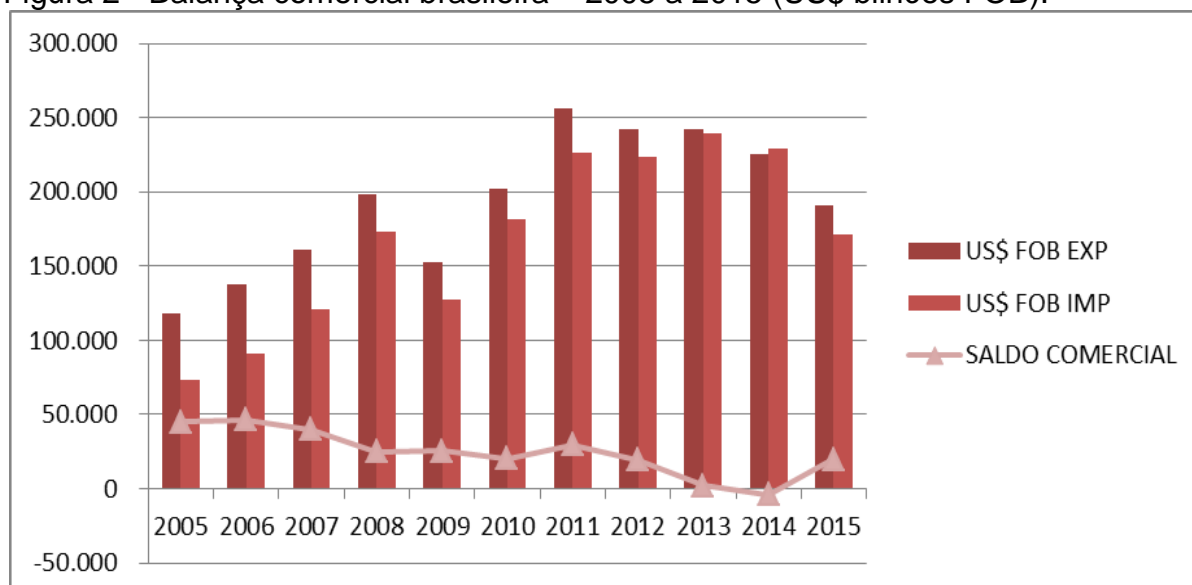
No período correspondente de 1995 a 2000, é possível observar um aumento significativo nas importações, acontecimento que pode ser esclarecido pela redução tarifária nas importações, que também influenciou a economia mundial. Neste mesmo intervalo de tempo, houve a reformulação dos incentivos à exportação, em razão disto, a interação comercial brasileira atingiu uma nova ordem mundial, evidenciada pelo fortalecimento dos fluxos comerciais, políticos e econômicos (MDIC, 2016).

O comportamento da balança comercial brasileira no período de 2005 a 2015 é apresentado na Figura 2.

O comércio mundial retrata o cenário econômico de cada nação. Dessa maneira, quando um país sofre uma crise, em decorrência disso, os demais também

irão sentir os impactos sobre sua economia. Assim, as alternâncias observadas na balança comercial brasileira durante os anos de 2005 a 2015, podem ser justificadas a partir de fatores internos ou crises econômicas vivenciadas por parceiros comerciais (MDIC, 2016).

Figura 2 - Balança comercial brasileira – 2005 a 2015 (US\$ bilhões FOB).



Fonte: Elaborado a partir do MDIC (2016).

Os produtos que o país exporta são classificados em três principais categorias, destacando-se os produtos básicos, manufaturados e os semimanufaturados. (MRE; DPR; DIC, 2016). Dentro destas três categorias de produtos, podem-se destacar os principais exportados pelo Brasil, conforme é demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Principais produtos exportados.

CATEGORIAS	PRODUTOS
<b>Básicos</b>	Milho em grão, algodão bruto, carne suína, petróleo bruto, café em grão, minério de ferro, minério de cobre, carne de frango, farelo de soja, fumo em folhas, carne bovina e soja em grão.
<b>Semimanufaturados</b>	Ouro, açúcar bruto, catodos de cobre, madeira serrada, celulose, óleo de soja bruto, ferro fundido, couros e peles.
<b>Manufaturados</b>	Plataforma p/extração de petróleo, tubos flexíveis de ferro/aço, etanol, automóveis de passageiros, veículos de carga, suco de laranja não congelado, aviões, açúcar refinado, polímeros plásticos, pneumáticos, máquinas p/terraplanagem, autopeças, laminados planos, motores e geradores elétricos, motores p/veículos e partes, óxidos e hidróxidos de alumínio e bombas e compressores.

Fonte: Adaptado de MRE/DPR/DIC (2016, p.6).

As importações brasileiras são caracterizadas de maneira diferente das

exportações, pois são feitas transações de bens para uso, distribuídos entre: bens de capital (equipamentos de transporte industrial), intermediários (peças e acessórios para bens de capital, peças para equipamentos de transporte, insumos industriais básicos) e de consumo (equipamento de transporte não industrial, automóveis de passageiros, bens de consumo semiduráveis e bens de consumo duráveis). (MRE/DPR/DIC, 2016).

Para estas transações de exportação e importação se tornarem possíveis, é necessário ter e estabelecer parcerias comerciais. O Brasil, no entanto, tem participação em diversos blocos econômicos, firmando parcerias com: China, Hong Kong, Macau, União Europeia, Argentina, Estados Unidos, Japão, Holanda, Canadá, Coreia do Sul, Alemanha, Rússia, Espanha, Irã, Índia, Iraque, Taiwan, Noruega, entre outros. (MRE/DPR/DIC, 2016).

## 2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

O processo de internacionalização pode ser caracterizado pela busca das organizações em comercializar seus bens, produtos e serviços, não somente no mercado doméstico, mas também para outras nações. Este processo tem início a partir da iniciativa de uma organização em exportar. Neste primeiro momento suas vendas começam em pequenas quantidades e geralmente para nações semelhantes às suas. Após algum tempo, aumentam suas vendas, procuram por diversas nações, com diversas culturas, podendo ocorrer a abertura de filiais em outras nações (PORTO, 2014).

“A internacionalização das empresas está relacionada à sua participação ativa nos mercados externos” (ZILLI; VIEIRA; HEINZEN, 2015, p.25). As empresas não devem ver a internacionalização como uma possível medida desesperada para sair de alguma crise interna ou não da empresa, ou apenas para aumentar as vendas, o ideal é que essa decisão seja tomada como forma estratégica pela gestão da empresa (ZILLI; VIEIRA; HEINZEN, 2015). Sherer e Gomes (2010, p.30) indicam que os “processos de internacionalização são o resultado de uma mescla de pensamento estratégico, ação estratégica, desenvolvimentos emergentes, oportunidade e necessidade”.

A internacionalização de uma empresa acontece devido à inevitabilidade de acompanhar uma sociedade moderna que caminha com o *upgrade* da

globalização (ÁVILA, 2009). De acordo com Loureiro e Santos (1991) o tema relacionado à internacionalização da economia é um dos assuntos da atualidade que mais interessam a empresários, políticos e estudiosos.

Antes de uma empresa entrar realmente no mercado internacional, devem-se tomar algumas decisões importantes, que segundo Fleury et al. (2007, p. 5) são as seguintes:

Escolha de país, escolha de estrutura de controle, programação e sequência de investimentos, escolha dos produtos a serem produzidos no exterior, escolha do processo a ser utilizada, transferência de conhecimento, logística e suprimento da fábrica, modelo de gestão, coordenação geral do sistema de fábricas no exterior.

O processo de internacionalização é composto por diversas etapas que são estruturadas com ações específicas, delimitadas com estratégias para abordagem do objetivo da empresa dentro do comércio exterior (ÁVILA, 2009). De acordo com ÁVILA (2009), o processo de internacionalização das organizações é composto por nove etapas: *i)* exportação (simples); *ii)* instalação de uma representação; *iii)* distribuição comercial; *iv)* abertura de uma filial de vendas; *v)* licenciamento; *vi)* fabricação conjunta; *vii)* fabricação local com recursos próprios; *viii)* multinacionalização da empresa e *ix)* globalização da empresa.

Nosé Junior (2005) indica que para as organizações se tornarem internacionais, iniciam o processo de exportação, caracterizando-se como o caminho natural. Este caminho para a internacionalização segue algumas etapas, as quais foram citadas anteriormente, no entanto não significa que todas devem ser seguidas.

Nosé Junior (2005) ainda informa que nem todas as empresas necessariamente passam por todas as etapas citadas acima para se tornarem globalizadas, tudo vai depender da capacidade de crescimento e evolução que esta se encontra e/ou possui.

O Quadro 02 apresenta as principais características específicas de cada etapa.

Quadro 2 - Principais etapas do processo de internacionalização.

(continua)

ETAPAS	CARACTERÍSTICAS
1ª: Exportação Simples	Processo de internacionalização se inicia para países vizinhos e de culturas semelhantes. Gerente ou <i>trader</i> viajam para fazer vendas e abrir mercado.

Quadro 2 - Principais etapas do processo de internacionalização.

(conclusão)

ETAPAS	CARACTERÍSTICAS
2ª: Instalação de uma Representação	Instalação de um escritório de representação, para o vendedor internacional da empresa, no local de atuação do mesmo. O representante terá a função de buscar novos negócios e de dar continuidade aos já existentes.
3ª Distribuição Comercial	Evolução do processo de internacionalização, resultado do sucesso das etapas anteriores.
4ª Abertura de Uma Filial de Vendas	Organização de um escritório de vendas, ou seja, uma filial, que além de cuidar das vendas pode cuidar da assistência técnica, distribuição, propaganda, relações públicas e governamentais.
5ª Licenciamento	Expansão do mercado no local por meio de nomeação de uma empresa local para distribuição e/ou fabricação de seus produtos, sob autorização. Necessário estabelecer contratos bem definidos.
6ª: Fabricação Conjunta	Associação a mercados locais que possuem prestígio junto as autoridades do país, e com recursos favoráveis, para aumentar capacidade de venda com prazos menores.
7ª: Fabricação Local com Recursos Próprios	Fabricação de seus produtos que eram exportados, no mercado alvo. Favorece em aspectos de nacionalismo e uma imagem mais favorável aos consumidores, que se tornam mais confiantes em relações aos serviços como assistência técnica e garantia do produto.
8ª: Multinacionalização da Empresa	Consequente da capacidade natural da empresa em instalar se em vários mercados internacionais.
9ª: Globalização da Empresa	Estar presente de forma marcante em vários países e mercados mundiais. A empresa usa peças produzidas em várias partes do mundo para fabricar, vender e distribuir seus produtos.

Fonte: Elaborado a partir de Nosé Junior (2005, p.185-188).

Porto (2014, p.21) informa que há vários motivos que levam as organizações à internacionalização, pois o processo consiste em “uma sequência de interações permanentes entre o conhecimento sobre os mercados e as operações exteriores, e por outro, o compromisso crescente de recursos empregados ou investidos pelas empresas nos mesmos”. Os motivos indicados por Porto (2014) são os seguintes: saturação do mercado doméstico, exploração de economias de escala, diminuir riscos, prospectar mercados inexplorados, buscar mercados atraentes, captar talentos e obter conhecimentos e incentivos e subsídios do governo.

Quando a empresa opta pela internacionalização, independentemente do motivo, ela obtém algumas vantagens nesse mercado, que segundo PORTO (2009) são: economias de escala, vantagens competitivas, acessos a mercados mais amplos, reação à concorrência, entre outros, os quais contribuem significativamente



no crescimento das empresas.

## 2.3 TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

As teorias de internacionalização foram desenvolvidas por vários autores com diferentes perspectivas, classificadas em duas linhas de pesquisa: abordagens da internacionalização com base em critérios econômicos e abordagens da internacionalização com base na evolução comportamental (CARNEIRO; DIB, 2007).

A linha econômica prevalece soluções racionais orientando um caminho de decisões com maiores retornos econômicas, enquanto a comportamental tem base na evolução comportamental e indica que "[...] o processo de internacionalização dependeria das atitudes, percepções e comportamento dos tomadores de decisão, que seriam orientados pela busca da redução de risco nas decisões sobre onde e como expandir" (CARNEIRO; DIB, 2007, p. 4).

Os modelos comportamentais têm foco principalmente em análise de processo, desta maneira tira o foco dos processos racionais de tomada de decisão, assim a organização tem sua tomada de decisão por meio de pesquisas de mercado e, como resultado, seleciona uma forma ótima de controle. Este modelo ressalta que "a internacionalização da empresa é um processo composto de um conjunto de passos sequenciais fortemente dependentes do conhecimento adquirido com a experiência" (FLEURY et al., 2007, p.8).

Os modelos econômicos têm abordagem que salienta a multinacional como um todo e o conhecimento estabelecido dizem respeito à corporação. De acordo com os modelos econômicos a decisão de se envolver em operações internacionais é justificada pelo jogo competitivo, e partir disto devem ser considerados estratégias, estrutura e comportamento (FLEURY et al., 2007).

### 2.3.1 Teorias Econômicas

A Teoria do Poder de Mercado admite que as empresas estão dispostas a aceitar custos e riscos de internacionalização antes da perspectiva do aumento do poder de mercado e de respectivos lucros. Este modelo indica que "[...] a internacionalização da empresa seria o corolário lógico do esgotamento de

oportunidades de crescimento no mercado interno no sentido de recomeçar um processo semelhante de crescimento” (CARRASQUEIRA, 2015, p.62).

A Teoria da Internacionalização segundo Carrasqueira (2015, p.62) parte da ideia de que "a empresa, como estrutura organizativa, nasce para integrar, no mesmo princípio hierárquico, aquelas transações que, no mercado, realizam-se de maneira ineficiente ou mais dispendiosa para a empresa". O autor ainda acrescenta que este modelo é baseado em caráter intangível, como: conhecimentos, tecnologias, capacidades gestoras e de marketing e se assenta em dois princípios, que são: *i)* a empresa internalizará as transações até que os custos de transação sejam mais elevados que os que derivam de sua integração organizativa *ii)* a empresa cresce internalizando mercados até o ponto que os benefícios da internalização compensem os custos.

A Teoria do Paradigma Eclético procura a integração das teorias anteriores, buscando uma explicação para o investimento da empresa no mercado internacional pelos seguintes motivos: busca de novos consumidores, busca de recursos, busca da eficiência e busca de ativos estratégicos (CARRASQUEIRA, 2015). Segundo Porto (2014, p.26) "a decisão de adentrar em entrar em mercados externos é racional, com base na análise dos custos e benefícios de produzir no exterior".

A Teoria do Ciclo de Vida do produto indica que: "à medida que o produto se padroniza, a elasticidade da demanda diminui. Com isso, as empresas buscam comercializar esse produto em locais onde o mesmo ainda não existe ou está sendo lançado" (PORTO, 2014, p.26).

### **2.3.2 Teorias Comportamentais**

O Modelo de Uppsala está focado no desenvolvimento de uma empresa individual, por uma perspectiva evolutiva, e na gradual aquisição, integração e utilização do conhecimento sobre mercados e operações estrangeiras. À medida que aumenta o conhecimento, cresce o comprometimento da empresa com mercados estrangeiros. A ausência do conhecimento é um obstáculo ao desenvolvimento das operações internacionais e, que o necessário conhecimento pode ser adquirido principalmente por intermédio de operações estrangeiras (SCHERER; GOMES, 2010).

Fleury et al. (2007) informa que o modelo de Uppsala procurou sistematizar o processo de internacionalização, definindo-o como um modelo pelo qual as empresas adotam um processo sequencial de internacionalização movendo-se em direção a países fisicamente mais próximos a fim de minimizar incertezas e riscos. É caracterizada por um processo evolutivo lento e gradual.

Scherer e Gomes (2010) indicam que a teoria de Uppsala não explica a razão ou a forma pela qual o processo de internacionalização se confirmou, não discute sequência de estados ou condições, há ausência de discussões sobre os fatores que podem influenciar o processo.

Fleury et al. (2007) destaca dois pontos de destaque deste modelo de Uppsala: o primeiro diz respeito aos princípios de evolução e aprendizagem e o segundo se refere à relevância de fatores culturais no processo de internacionalização e ao conhecimento como recurso que influencia.

Apesar de ser um modelo que busca obter o conhecimento para o processo, o mesmo foi questionado em alguns aspectos, que segundo Fleury et al. (2007, p.8) foram os seguintes:

- i) as empresas seguem trajetórias diversas em mercados estrangeiros; ii) o modelo é ultrapassado, uma vez que foi formulado em uma época na qual o ambiente competitivo internacional era menos turbulento que hoje; e iii) o modelo é limitado ao contexto sueco e, como resultado, explica mal o processo de internacionalização de empresas de outros países.

A Teoria de Redes, também chamada de *Networks*, traz o conceito de que os mercados devem ser enfrentados como redes de empresas nas quais a firma se irá participar, e estas redes são compostas de relações entre fornecedores, distribuidores, clientes ou agentes públicos tanto no país de origem como no exterior. Decisões relativas à internacionalização são determinadas no interior das redes de relacionamento que as organizações estabelecem, e entende-se que estas redes devem ser vistas como organismos vivos e dinâmicos (CARRASQUEIRA, 2015).

"Cada empresa deve cultivar, sequencialmente, por meio de ações de cooperação e parcerias, o lugar a ocupar na rede, particularmente quando se desenvolve uma estratégia de *market seeking*" (CARRASQUEIRA, 2015, p.66).

## 2.4 ESTRATÉGIAS E MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Uma empresa quando decide pela internacionalização, se depara com

basicamente três opções de estratégias: *i)* atuação isolada; *ii)* criação de subsidiárias e *iii)* cooperação com outras empresas (BRITO, 1993). Zilli, Vieira e Heinzen (2015) informam que as estratégias de internacionalização são classificadas em dois grupos: as estratégias de entrada em mercados internacionais e as estratégias de *marketing mix* internacional.

Assim, o Quadro 03 destaca as características das três opções de estratégias, baseadas nos estudos de Brito (1993).

Quadro 3 - Características das opções de estratégias de internacionalização.

Estratégia	CARACTERÍSTICAS
Atuação Isolada	É caracterizado pelo meio de exportação mais direta, o que torna um meio difícil para as pequenas empresas utilizarem, caso estas não possuem um amplo conhecimento.
Criação de Subsidiárias	É uma opção que exige maior investimento financeiro, porém trata-se de uma opção estratégica que não se deve desconsiderar; empresários portugueses têm adotado esta estratégia que consiste na “criação ou aquisição de subsidiárias no estrangeiro”.
Cooperação com outras empresas	É a estratégia intermediária entre as duas anteriores, envolve múltiplas formas, o que reflete numa grande flexibilidade negocial.

Fonte: Adaptado de Brito (1993, p. 4-7).

As estratégias de entrada e operação em mercados são ações que visam introduzir um novo negócio ou empresa no mercado internacional, que podem ser: *joint-ventures*, investimento direto, *mergers*, *acquisitions*, franquias internacionais, exportação e importação direta e indireta. (KUAZAQUI; LISBOA, 2009). Ainda de acordo com Kuazaqui e Lisboa (2009), no *marketing mix* internacional, as empresas podem escolher por comercializar seus produtos e serviços de maneira padrão ou optar por adaptá-las.

Zilli, Vieira e Heinzen (2015, p.27) indicam que:

As estratégias de *marketing mix* internacional, podem ser definidas pelas empresas após decidirem qual a estratégia de entrada a mesma irá adotar para atuar no mercado externo. Seu principal objetivo é atender de forma planejada as necessidades e desejos de determinado mercado, sendo que seus componentes são: produto, preço, ponto de distribuição e promoção.

Dentre as diversas estratégias citadas acima, cada uma oferece um grau de controle à empresa, classificados de baixo (estratégia de exportação indireta), a alta (abertura de subsidiárias). Os métodos que disponibilizam maior grau de controle são os que exigem compromissos de recursos substanciais e envolvem muitos riscos (KOBATE; HELSEN, 2000).

Apesar das diversas estratégias de entrada e operação no mercado internacional, os dados divulgados por Fleury; Meira e Schmidt (1981, p.2) mostram que:

Apenas 19% das empresas brasileiras produtoras e exportadoras de manufaturados praticam a exportação direta, enquanto os restantes 81% exportam apenas indiretamente, sendo 41% através de agentes comerciais, 31% através de pedidos de importadores, 8% através de *trading companies* e 1% através de cooperativas. Os dados indicam, portanto, o pequeno envolvimento e, conseqüentemente, pequeno grau de controle que as empresas brasileiras possuem sobre seu canal de exportação.

Segue no Quadro 04 as características das estratégias de entrada e operação no mercado internacional.

Quadro 4 - Características das estratégias de entrada e operação.

(continua)

ESTRATÉGIAS	CARACTERÍSTICAS
<i>Joint-Venture</i>	Segundo Kuazaqui e Lisboa (2009, p.8) o joint-venture “é uma forma contemporânea muito alicerçada nas práticas do direito internacional e que se tornou numa das formas mais usuais para facilitar a entrada de capital estrangeiro em países que necessitam deste tipo de recurso”.
Investimento Direto	É caracterizada, segundo Kuazaqui e Lisboa (2009) pela aplicação de recursos financeiros diretos no país-destino, operação a qual envolve um alto índice de risco.
<i>Mergers</i>	“É uma estratégia que envolve a parceria estratégica entre empresas atuantes em diferentes segmentos de mercado” (KUAZAQUI; LISBOA, 2009.p.8).
<i>Acquisitions</i>	“É a estratégia que estabelece a compra de um ativo empresarial em outro mercado internacional com o objetivo de franquear, de forma mais rápida, a entrada da empresa por meio da aquisição de ativo e todas as outras implicações” (KUAZAQUI; LISBOA, 2009, p.8).
Franquia Internacional	É caracterizada por investimento de terceiros, a empresa deve possuir uma marca bem consolidada no mercado bem como portfólio de negócios, que se torne a essência da franquia, é uma alternativa que pode oferecer redução de rentabilidade e retorno financeiro (KUAZAQUI; LISBOA, 2009).
Importação Direta	Consiste na compra pelo importador diretamente com o fabricante do produto, o exportador, assim ele não necessita de nenhum profissional intermediário na negociação (CARDOSO, 2014).
Importação Indireta	É quando o importador compra a mercadoria de um intermediário, ou seja, não compra diretamente com o produtor, ao contrário da importação direta. Toda a operação (embarque, emissão de documentos) fica por conta do agente intermediário (CARDOSO, 2014).
Exportação Direta	A empresa efetua diretamente as vendas para o mercado internacional, por intermédio de um agente ou representante internacional, comissionado pela operação. A exportação direta envolve altos riscos para a organização, no entanto permite que o retorno e lucratividade a empresa seja maior (ÁVILA, 2009).

Quadro 4 - Características das estratégias de entrada e operação.

(conclusão)

ESTRATÉGIAS	CARACTERÍSTICAS
Exportação Indireta	Realiza-se quando a empresa não se responsabiliza pela comercialização de seus produtos no mercado internacional, pois a empresa que escolhe esta estratégia não deseja assumir riscos, para isso ela deixa todo processo de exportação a cargo de uma trading ou comercial exportadora (ÁVILA, 2009).

Fonte: Elaborado a partir dos autores acima referenciados.

Além das diversas estratégias e modelos de internacionalização que as empresas podem optar para facilitar seu ingresso no mercado internacional, existem alguns incentivos para a exportação, tais como os incentivos governamentais, que são exploradas no próximo tópico.

## 2.5 INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS

“A política de incentivos às exportações compreende todas as medidas que incluam qualquer diferença de tratamento por parte do Governo entre exportações e vendas internas” (CARDOSO, 1980, p.244).

De acordo com Ávila (2009, p.32), o governo brasileiro vem procurando fazer o seguinte:

Incentivar e melhorar o nível das exportações, juntamente com instituições que desempenham diversificadas funções, vem elaborando programas e projetos, alguns em adaptação, outros já em execução para o sucesso da política exportadora, formando o Programa Brasil Exportador.

As exportações são isentas de impostos sobre os produtos, buscando assim restaurar um esquema de vantagens comparativas. Entre tais isenções, pode-se citar o regime de drawback que possibilita a importação de produtos que venham constituir bens exportados ou que sejam utilizados no processo de produção dos mesmos, com isenção do imposto de importação, IPI e ICM (CARDOSO, 1980).

Geralmente o governo promove a exportação por meio de atividades, tais como: programas de serviços de exportação que pode ser por meio de seminários para exportadores potenciais, financiamento para exportação; ou ainda por programas de desenvolvimento de mercado por meio de disseminação de indicações de compradores potenciais às empresas locais. Estes dois modos de esforços governamentais podem variar de acordo com a intenção, se for fornecer conhecimento por informações ou por experiência (KOTABE; HELSEN, 2000).

De acordo com Zilli et al. (2014) a empresa exportadora apresenta dificuldade em se tornar competitiva no mercado internacional, pois seu produto ou serviço tem a tendência de ser mais caro, isto se dá devido aos custos no processo de produção e escoamento da mercadoria para exportação. Afirma, portanto, que os incentivos governamentais manifestam-se com o objetivo de amenizar falhas e diminuir os custos.

Os incentivos fiscais à exportação geralmente são caracterizados pela inexistência de pagamento dos impostos, tais como: IPI, ICMS, PIS/PASEP, COFINS, IR e IOF, tributados sobre o valor das exportações realizadas. Além da isenção do pagamento de impostos, o governo federal determina o direito das organizações de serem ressarcidas, quando estas compram mercadorias nacionais para ser utilizada como matéria-prima para fabricação de produtos destinados à exportação (ZILLI et al., 2014).

Segundo os conceitos de Rosa e Rhoden (2007), o governo brasileiro com o intuito de criar uma política consistente de promoção à exportação, em 1995 criou um instrumento de gerência de comércio exterior, a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX). E foi por meio do Conselho Nacional da Indústria (CNI) que se sugeriu uma lista de 60 itens de incentivos as exportações, entre os quais se pode listar: taxas de câmbio, financiamento, logística, normas cambiais e tributárias.

Com o estabelecimento de preços mais competitivos, a empresa consegue participar e permanecer no mercado externo de maneira mais atrativa, pois com a eliminação dos impostos criou-se uma maior possibilidade de o produto ser exportado (ZILLI et al., 2014).

## 2.6 GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Ao optar pela inserção no mercado internacional, a organização encontra um leque de opções estratégicas para seu ingresso no mercado internacional. No entanto, há algumas dimensões estratégicas que se devem considerar, tais como: recursos e capacidade, necessidade de investimentos, riscos, grau de controle desejado e o potencial de lucro (PIPKIN, 2005).

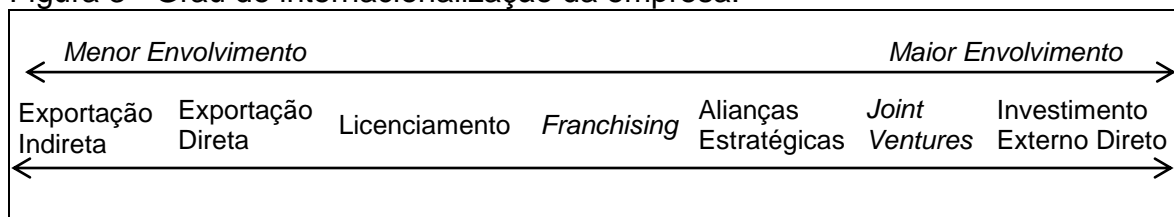
Honório (2009, p.166) indica a respeito do grau de internacionalização das empresas, que:

Uma das teorias mais difundidas sobre a internacionalização admite que a experiência possa influenciar o desempenho atual da firma no mercado internacional. À medida que a experiência vai sendo adquiridos com as atividades internacionais, os negócios no exterior vão se ampliando, até mesmo em mercados mais distantes.

As organizações possuem ao seu alcance canais para o ingresso no mercado internacional. Estes canais são as estratégias de entradas e operações em mercados, citadas anteriormente no tópico 2.4 estratégias e modelos de internacionalização, podendo então ser *joint ventures*, licenciamento, entre outros. São estes métodos que determinam o grau em que a empresa se encontra em termos internacionais (PORTO, 2009)

Por meio da estratégia escolhida pela organização, o seu grau de internacionalização pode ser maior ou menor. Deve-se ao potencial de lucros, as estimativas de vendas e custos associados a estratégias. A partir da Figura 3 pode-se observar o grau e o nível de envolvimento com a operação internacional, partindo da dimensão estratégica da organização (PIPKIN, 2005).

Figura 3 - Grau de internacionalização da empresa.



Fonte: Pipkin (2005, p.71).

Diante da Figura 3, observam-se dois extremos, em um extremo têm-se as estratégias de ingresso de menor nível de envolvimento com o mercado externo, o qual mostra um menor interesse estratégico. No outro extremo têm-se as estratégias de maior nível de envolvimento, que demonstra um grande interesse estratégico. Entre os extremos há uma série de estratégias combinadas ou formas mistas de ingressos que combinam características desde a exportação indireta até o investimento externo direto (PIPKIN, 2005).

## 2.7 DECISÃO DE MERCADO

A escolha do modo de entrada das empresas no mercado internacional é guiada por dois fatores: a procura ativa de novos mercados e o acompanhamento dos atuais clientes, porém com os avanços tecnológicos criaram-se formas



totalmente novas de internacionalização (MAIA, 2011).

O problema mais comum encontrado na hora da escolha de mercados é o “[...] dilema existente entre o nível de detalhamento e a qualidade de análise versus os custos e o tempo envolvidos no processo decisório [...]”, (FLEURY; MEIRA; SCHMIDT, 1981, p.5). Isto se explica devido as grandes dificuldades de se realizar um estudo sistemático dos mercados internacionais (FLEURY; MEIRA; SCHMIDT, 1981).

Fleury, Meira e Schmidt (1981) informam que existe o problema de coletar informações sobre um grande número de mercados, o que se torna um processo lento e de valor alto, além da necessidade do envolvimento de várias pessoas com diversos conhecimentos e habilidades para juntos escolher o mercado mais adequado, com uma estratégia que se adeque com mais perfeição à realidade da empresa.

Motta (2007) informa que a seleção de um país para entrar no mercado internacional compromete a empresa a atuar em um determinado território, indicando assim a base para uma futura expansão internacional. Esta importante decisão indica as intenções da empresa com relação aos possíveis concorrentes. Informa ainda que “[...] a saturação dos mercados domésticos, o número crescente de competidores que se posicionam em mercados internacionais [...]” (MOTTA, 2007, p.9), fazem com que a escolha de mercados internacionais se transforme em uma das decisões determinantes na internacionalização das empresas.

Existem empresas, que antes de escolher determinado mercado, analisam vários países para identificar onde seu produto será mais bem aceito, políticas e culturas regionais. Há diversos motivos que levam a este estudo, tais como: um anterior contato entre um possível comprador, falta de informações necessárias para tomar a decisão, concorrentes locais já negociavam com o mercado e, ou o mercado alvo é considerado próximo ou semelhante ao do exportador. (FLEURY; MEIRA; SCHMIDT, 1981).

No entanto Motta (2007) indica que a escolha da forma de entrada no mercado exterior depende de vários aspectos e fatores como: condições competitivas já existentes na cultura do mercado alvo, doméstico e global; a situação econômica, social, cultural, legal e política do mercado de destino e os recursos de competência da empresa para realizar sua inserção.

Muitas empresas hoje inseridas no mercado internacional não se

preocuparam em fazer uma análise antes de decidir o mercado alvo, isto porque estas empresas só exportam quando são procuradas pelo importador ou ainda porque escolherem de início algum determinado país sem comparar alternativas. Os autores informam ainda, que as empresas que pesquisam por informações sobre mercados utilizam normalmente dados secundários, o que torna mais fácil o acesso. É possível, portanto, determinar que as empresas brasileiras tomam suas decisões de mercado em um número limitado de informações. (FLEURY; MEIRA; SCHMIDT, 1981).

## 2.8 AMREC - ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA REGIÃO CARBONÍFERA

A Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC) foi fundada em 25 de abril de 1983 e contava com sete municípios: Criciúma como sede, Içara, Lauro Muller, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Siderópolis e Urussanga. Posteriormente entrou Forquilha, Cocal do Sul e Treviso, em 2004 veio Orleans e em 2013 entro o Balneário Rincão, portanto hoje a associação conta com 12 municípios associados. (AMREC, 2016).

Na Figura 4, pode-se observar a localização dos municípios associados à AMREC.

Figura 4 - Localização dos municípios da AMREC.



Fonte: AMREC (2016)

Segundo a AMREC (2016), a mesma possui dois grandes objetivos, que são: *i*) ampliar e fortalecer a capacidade administrativa, econômica e social dos

municípios e *ii*) promover a cooperação intermunicipal e intergovernamental.

Em relação aos aspectos econômicos, a região da AMREC, teve por muito tempo sua economia com foco principal na agricultura, no entanto o que hoje prevalece são as culturas de fumo e arroz. O início das atividades de extração de carvão elevou o desenvolvimento da região, e durante um grande período a base da economia era esta atividade. Com a queda nas atividades de extração do carvão, rapidamente surgiram novos segmentos que contribuem para o desenvolvimento da região como, por exemplo: metal-mecânico, revestimentos cerâmicos, químicos, polímeros e agroindustrial. (ROSA, 2011).

No próximo capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa junto às empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia busca apresentar o caminho do pensamento e a prática exercida na apresentação da realidade. É a metodologia que explicita as opções teóricas, expõe as implicações do caminho escolhido para compreender determinada realidade. Metodologia é, portanto, uma forma de discurso que apresenta o método escolhido como lente para o encaminhamento da pesquisa. (LIMA; MIOTO, 2007).

Os procedimentos metodológicos são a essência de qualquer tipo de pesquisa, aplicada de forma rigorosa, organizada e realizada de maneira simples e cuidadosa. É ainda entendida como um conjunto de processos sistemáticos e empíricos utilizados para o estudo de um fenômeno (SAMPIERI; CALLADO; LUCIO, 2013).

Desta forma, neste presente capítulo será apresentado o delineamento da pesquisa, a definição da população-alvo, o plano de coleta e a análise de dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa pode ser entendida como a busca sistemática da solução de um problema ainda não resolvido ou resolvível, considerando várias opções (BOAVENTURA, 2014). O autor ainda relata que as pesquisas são classificadas com base em objetivos, podendo ser eles: exploratórias, descritivas e explicativas.

O presente trabalho se caracterizou como uma pesquisa descritiva quanto aos fins de investigação. A pesquisa é caracterizada como descritiva quando ela busca descrever uma realidade, sem nela interferir (APPOLINÁRIO, 2006). Para Boaventura (2014), a pesquisa descritiva busca identificar as características de determinada população ou fenômeno.

Este método foi utilizado no estudo, pois foi apresentada uma série de informações obtidas a partir de um levantamento de dados junto às empresas exportadoras de Criciúma e região. Desta maneira, tem-se por objetivo expor e registrar as características de organizações e os métodos que as mesmas escolheram para entrar definitivamente no mercado internacional e fazer uma comparação entre seu perfil, além de apresentar quais as principais dificuldades que elas encontraram no caminho do processo de internacionalização.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo.

Na pesquisa bibliográfica, o pesquisador é considerado um operador decidido em busca das fontes. (BOAVENTURA, 2014). Seguindo os conceitos de Boaventura (2014), a pesquisa bibliográfica se efetiva sempre como uma primeira etapa de investigação.

A pesquisa bibliográfica foi necessária para um maior conhecimento do tema abordado, e auxílio para o embasamento teórico. Desta forma a pesquisadora pode aprofundar seu saber e ter base para a elaboração do questionário. Sendo assim, o Quadro 5 apresenta as principais referências bibliográficas que foram utilizadas para o desenvolvimento da fundamentação teórica do presente estudo.

Quadro 5 - Principais referências bibliográficas.

TEMAS	PRINCIPAIS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS
Globalização e o mercado internacional	Vazquez (1999); Sina (2008); Ludovico (2012); Ávila (2009); Lanzana et al (2006); Porto (2009).
Balança comercial brasileira	Ferreira (1993); Morini; Simões; Dainez (2006); MDIC (2008 e 2016); MRE; DPR; DIC (2016).
Internacionalização das organizações	Porto (2014); Zilli; Vieira; Heinzen (2015); Sherer; Gomes (2010); Fleury et al (2007); Ávila (2009); Nosé Junior (2005).
Teorias de internacionalização	Carneiro; Dib (2007); Fleury et al (2007); Carrasqueira (2015); Porto (2014); Scherer; Gomes (2010).
Estratégias e modelos de internacionalização	Brito (1993); Zilli, Vieira e Heinzen (2015); Kuazaqui e Lisboa (2009); Kobate e Helsen (2000); Cardoso (2014); Ávila (2009); Fleury; Meira; Schmidt (1981).
Incentivos Governamentais	Cardoso (1980); Ávila (2009); Kotabe e Helsen (2000); Zilli et al (2014); ROSA; RHODEN (2007).
Grau De Internacionalização	Honório (2009); Pipkin (2005); Porto (2009).
Decisão De Mercado	Maia (2011); Fleury; Meira; Schmidt (1981); Motta (2007).
AMREC - associação dos municípios da região carbonífera	AMREC (2016); Rosa (2011).

Fonte: Elaboração própria.

A pesquisa de campo é um tipo de pesquisa feita em lugares da vida cotidiana e, portanto fora do laboratório, ou de uma sala de entrevista, assim o pesquisador deve ir ao campo para realização de coleta de dados que serão depois analisados (SPINK, 2003).

Assim, a pesquisa de campo foi realizada com a aplicação de um questionário junto às empresas exportadoras objeto do estudo, com o objetivo de

conhecer as diferentes realidades de internacionalização das empresas de Criciúma e região, bem como o que as influenciou a entrar neste mercado.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO

Uma população é composta por indivíduos, elementos ou ocasiões que se caracterizam por suas semelhanças, sendo possível ilustrar uma população com pessoas de várias localidades, ou seja, por indivíduos que apresentam designadamente algumas características em comum. (APPOLINÁRIO, 2006).

Neste sentido, o estudo projetou como população as empresas exportadoras que compõe a região Sul de Santa Catarina, considerando o faturamento junto ao mercado externo na faixa de US\$ 1 A 10 milhões e US\$ 10 a 50 milhões, como pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1 - Prospecção da população de empresas exportadoras do Sul de SC.

MUNICÍPIO	EMPRESAS	FAIXA FATURAMENTO
NOVA VENEZA	JBS AVES LTDA.	Entre US\$ 10 e 50 milhões
NOVA VENEZA	AGROVENETO S.A. - INDUSTRIA DE ALIMENTOS	Entre US\$ 10 e 50 milhões
COCAL DO SUL	ELIANE S/A - REVESTIMENTOS CERAMICOS	Entre US\$ 10 e 50 milhões
CRICIUMA	PLASSON DO BRASIL LTDA	Entre US\$ 10 e 50 milhões
ORLEANS	LIBRELATO S.A. IMPLEMENTOS RODOVIARIOS	Entre US\$ 1 e 10 milhões
ICARA	COLORMINAS COLORIFICIO E MINERACAO S/A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	ANGELGRES REVESTIMENTOS CERAMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	CECRISA REVESTIMENTOS CERAMICOS S.A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
ICARA	SMALTICERAM UNICER DO BRASIL LTDA.	Entre US\$ 1 e 10 milhões
MORRO DA FUMACA	MOLIZA REVESTIMENTOS CERAMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	PISOFORTE REVESTIMENTOS CERAMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	CECRISA REVESTIMENTOS CERAMICOS S.A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
MORRO DA FUMACA	ESMALGLASS DO BRASIL FRITAS ESM E COR CERAMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
ICARA	FARBEN SA INDUSTRIA QUIMICA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	GABRIELLA REVESTIMENTOS CERAMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
NOVA VENEZA	METALURGICA D S LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	MILANO ESTRUTURAS METALICAS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	CERAMICA ARTISTICA GISELI LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
ICARA	MINAMEL AGROINDUSTRIA LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	CANGURU S/A. INDUSTRIA E COMERCIO DE PRODUTOS PLASTICOS	Entre US\$ 1 e 10 milhões
ICARA	TORRECID DO BRASIL FRITAS ESMALTES E CORANTES LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	MANCHESTER QUIMICA DO BRASIL S.A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
SIDEROPOLIS	RESICOLOR INDUSTRIA DE PRODUTOS QUIMICOS LTDA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	BEL EXPORT HIDRODINAMICA INDUSTRIA DE BOMBAS HIDRAULICA	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	ICON ESTAMPOS E MOLDES S/A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
CRICIUMA	CERAMICA PORTINARI S/A	Entre US\$ 1 e 10 milhões
FORQUILHINHA	HENCE DO BRASIL LTDA.	Entre US\$ 1 e 10 milhões

Fonte: Adaptado de MDIC (2016).

Assim, a população foi composta por quatro empresas que se enquadram na faixa de faturamento de US\$ 10 a 50 milhões e 23 empresas na faixa de faturamento de US\$ 1 a 10 milhões, perfazendo uma população de total de 27 empresas.

Com relação à amostra, Appolinário (2006) argumenta que uma amostra é um subconjunto extraído da população-alvo, e a representa, supondo-se que tudo que será concluído a partir dessa amostra é válido para a população como um todo.

Assim, a amostra foi composta por 14 empresas que efetivamente participaram da pesquisa, respondendo um questionário enviado para os responsáveis pelos processos de exportação, caracterizando-se então, como uma amostra não probabilística.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Existem muitas formas de realizar a coleta de dados, por isso pode-se definir esta etapa como um procedimento, método ou dispositivo que tem por finalidade a extração de informações de uma realidade, fenômeno ou sujeito que será estudado (APPOLINÁRIO, 2006).

Em uma pesquisa científica, os dados poderão ser obtidos por meio de fontes primárias e/ou secundárias. Os dados primários são coletados pelo pesquisador, e estes dados nunca passaram por nenhum tratamento de coleta e análise. No entanto, os dados secundários são aqueles que já se encontram disponíveis, que já foram gerados e se encontram em relatórios (PORTO, 2014).

Desta forma, a obtenção dos dados foi realizada por meio de dados primários, uma vez que a própria acadêmica realizou uma investigação direta e junto à amostra de empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina.

De acordo com Sampieri, Callado e Lucio (2013), o plano de coleta de dados tem duas abordagens principais; o enfoque quantitativo e o qualitativo da pesquisa, uma vez que ambos os enfoques aplicam processos cuidadosos, metódicos e empíricos em seu esforço para gerar conhecimento.

O método quantitativo é caracterizado pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informação, quanto no tratamento dessas por ocasião de técnicas de estatísticas. Enquanto, o método qualitativo é caracterizado por uma pesquisa descritiva, em que os investigadores interessam-se mais pelo

processo do que pelos resultados, assim analisando os dados de maneira indutiva. (BOAVENTURA, 2014).

Quanto à técnica de coleta de dados, usou-se a técnica quantitativa, por meio da aplicação de um questionário. Segundo Appolinário (2006), um questionário é um documento que nele contém uma série ordenada de perguntas que deverão ser respondidas pelos sujeitos da pesquisa. Este questionário pode ser entregue por alguns meios, tais como: pessoalmente, fax, correio, e e-mail.

O questionário foi escolhido como instrumento de coleta de dados, pois este foi o que melhor se adequou nos objetivos deste estudo. Por meio do questionário aplicado nas empresas exportadoras, fez-se possível identificar e obter as informações propostas por este trabalho, para futura conclusão do mesmo.

Neste contexto, o questionário, exposto no APÊNDICE A, composto por 21 (vinte e uma) perguntas foi distribuído em seis grupos, que abrange os seguintes aspectos: *i)* caracterização da empresa no mercado interno, *ii)* caracterização da empresa no mercado externo, *iii)* fatores determinantes na inserção internacional, *iv)* estratégias na inserção internacional, *v)* barreiras organizacionais na inserção internacional, e por fim, *vi)* barreiras externas na inserção internacional.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Um dos principais elementos que compõe os procedimentos de uma pesquisa são os métodos de coleta e análise de dados. Neste capítulo devem ser consideradas todas as possibilidades, o uso ou não de um questionário aberto ou fechado, análise de dados numéricos ou não numéricos. (CRESWELL, 2007).

A análise de dados, segundo Appolinário (2006), tem por objetivo compreender um fenômeno em seu sentido mais intenso. Informa ainda, que o processo de análise dos dados pode se iniciar desde o momento da coleta dos mesmos, pois no campo o pesquisador já começa a refletir sobre suas observações.

O método de análise de dados é constituído por três abordagens: a técnica quantitativa, qualitativa ou mista. De acordo com Creswell (2007), a quantitativa é quando o pesquisador usa alegações pospositivas para desenvolver o conhecimento empregando estratégias de investigação.

A técnica qualitativa se refere quando o pesquisador faz alegações de conhecimento com base em perspectivas construtivas e ou reivindicatória.



Appolinário (2006) informa que a técnica qualitativa envolve diversas técnicas como observação, entrevistas, discussões. Contudo, a ideia básica desta técnica, de acordo com Appolinário (2006), é identificar categorias, padrões e relações entre os dados coletados, de forma a descobrir seu significado por intermédio de interpretação e da comparação dos resultados com outras pesquisas e referenciais teóricos. O método misto é quando o pesquisador se baseia em alegações de conhecimento em elementos pragmáticos, envolvendo uma coleta de dados simultânea ou sequencial (CRESWELL, 2007).

Neste sentido, o presente estudo possui uma abordagem essencialmente qualitativa, uma vez que não se utilizou de um recurso estatístico para a apresentação e análise dos dados da pesquisa.

O Quadro 6 apresenta de forma sintetizada os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa.

Quadro 6 - Síntese dos procedimentos metodológicos.

TIPO	ENQUADRAMENTO	
Delineamento da pesquisa	Quanto aos fins	Descritiva
	Quanto aos meios	Bibliográfica e Pesquisa de Campo
Plano de coleta de dados	Origem	Primários
	Técnica	Quantitativa
	Instrumento	Questionário
Plano de análise de dados	Abordagem	Qualitativa

Fonte: Elaboração própria.

No próximo capítulo, destaca-se a análise dos dados da pesquisa.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Do total de 27 questionários aplicados, obteve-se o retorno de 14 respostas, características de cinco setores distintos: metal mecânico, revestimentos cerâmicos, químico, polímeros e agroindustrial. De forma sintetizada, o Quadro 7 apresenta a vinculação dos objetivos específicos com a estrutura da pesquisa,

Quadro 7 - Objetivos específicos versus estrutura da pesquisa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRUTURA DOS RESULTADOS
Caracterizar a presença das empresas exportadoras perante o mercado interno e externo	4.1 Caracterização das empresas no mercado interno 4.2 Caracterização das empresas no mercado externo
Apresentar os fatores determinantes na inserção internacional	4.3 Fatores determinantes na inserção internacional
Identificar as estratégias utilizadas para ingresso no mercado externo	4.4 Estratégias na inserção internacional
Destacar as barreiras organizacionais e externas na inserção internacional	4.5 Barreiras organizacionais na inserção internacional 4.6 Barreiras externas na inserção internacional

Fonte: Elaboração própria.

A seguir encontra-se uma análise detalhada de cada ponto questionado, levando-se em consideração os objetivos específicos da pesquisa.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS NO MERCADO INTERNO

O primeiro aspecto da pesquisa se deu pela caracterização das empresas no mercado interno, para desta forma ser possível identificar dentro das 14 respostas seus respectivos setores de atuação, localização, data de fundação, porte, composição do capital e forma de administração.

Identificou-se que na região os setores que estão mais representados, em quantidade, são metal mecânico e revestimentos cerâmicos, seguidos pelo químico, polímero e agroindustrial. Os dois primeiros setores citados, cada um representaram 28,57%, e os demais respectivamente representaram: 21,43%, 14,29% e 7,14% de uma amostra de 14 empresas. No Quadro 08 e 09 é possível identificar características do mercado interno correspondente a cada setor.

A região da AMREC é composta por doze municípios: Balneário Rincão, Cocal do Sul, Criciúma, Forquilha, Içara, Lauro Muller, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Orleans, Siderópolis, Treviso e Urussanga. Dentro destes, apenas seis dos

municípios da região fizeram parte deste estudo, o que se observa no Quadro 07, e entre eles o município o Criciúma se destacou, pois da totalidade das empresas participantes da pesquisa 50% delas esta localizada em Criciúma, seguindo de Nova Veneza (14,29%), Orleans (14,29%), Siderópolis (7,14%), Içara (7,14%) e Urussanga (7,14%).

Quadro 8 - Caracterização mercado interno, parte 01.

SETOR	QUANT.	LOCALIZAÇÃO	FUNDAÇÃO	PORTE	TOTAL	
					F	%
Metal Mecânico	1	Siderópolis	2007	Médio	4	28,57
	1	Nova Veneza	2011	Micro		
	2	Criciúma	1982	Médio		
			1978	Grande		
Revestimentos cerâmicos	1	Urussanga	1953	Médio	4	28,57
	3	Criciúma	1972	Médio		
			1986	Médio		
			1986	Pequena		
Químico	2	Criciúma	1999	Médio	3	21,43
			1986			
	1	Içara	1991			
Polímeros	2	Orleans	2006	Pequena	2	14,29
			2003	Médio		
Agroindustrial	1	Nova Veneza	1996	Grande	1	7,14
<b>TOTAL</b>					<b>14</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Nota se que a grande maioria das empresas é caracterizada por porte médio, representando 64,29% das entrevistadas, que segundo o SEBRAE (2006) estas possuem entre 100 a 499 funcionários atuando em sua indústria. No entanto, é possível identificar que não são somente as grandes e médias empresas que estão ingressando no comércio internacional. Pequenas e micro empresas estão buscando novos mercados, possibilidades de crescimento. A micro empresa identificada na coleta de dados está localizada no Município de Nova Veneza, do setor metal mecânico onde este setor é forte e que segunda a SEBRAE (2010) apenas cinco empresas estão ativas no mercado internacional por meios de exportações.

Em um segundo momento, ainda caracterizando as empresas dentro do mercado interno, procurou-se analisar como está estruturado o capital das empresas e sua forma de administração, o que é possível observar no Quadro 09.

A partir do quadro 09 é possível constatar que a composição de capital predominante é nacional, ou seja, os recursos e/ou bens adquiridos para empresa não possuem a participação dos resultados obtidos na inserção internacional. Enquanto 64,29% das empresas compõe seu capital de somente frutos nacionais, 35,71% já possuem uma composição mista, porém majoritariamente nacional, ou seja, a participação estrangeira é ainda muito pequena. Nenhuma das entrevistas apresenta predominância estrangeira.

Quadro 9 - Caracterização mercado interno, parte 02.

SETOR	QUANT.	COMPOSIÇÃO DO CAPITAL	FORMA DE ADMINISTRAÇÃO	TOTAL	
				F	%
<b>Metal Mecânico</b>	1	100% Nacional.	Familiar	4	28,57
	2	Misto: majoritariamente nacional.	Mista		
	1	100% Nacional.	Profissionalizada		
<b>Revestimentos cerâmicos</b>	1	Misto: majoritariamente nacional.	Profissionalizada	4	28,57
	3	Misto: majoritariamente nacional.	Mista		
		100% Nacional.	Familiar		
		100% Nacional.	Profissionalizada		
<b>Químico</b>	2	100% Nacional.	Profissionalizada	3	21,43
	1		Familiar		
<b>Polímeros</b>	2	100% Nacional.	Familiar	2	14,29
<b>Agroindustrial</b>	1	Misto: majoritariamente nacional.	Profissionalizada	1	7,14
<b>TOTAL</b>				<b>14</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Ao investigar as formas de administração das empresas, nota-se que 42,86% delas é de forma profissionalizada, portanto a sua grande maioria busca no mercado profissionais adequados para atuar em áreas específicas dentro da empresa. Dentro deste percentual, os portes que integram são tanto pequeno, médio e grande. A forma de administração familiar, no entanto, ainda é muito forte, composta neste estudo por 35,71% das respostas, enquanto a forma mista (familiar e profissionalizada) corresponde a 21,43%.

A seguir apresenta-se uma análise voltada para a caracterização das empresas no mercado externo.

## 4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS NO MERCADO EXTERNO

No primeiro momento de caracterização das empresas no mercado externo, buscou-se investigar as seguintes questões: mercados internacionais de atuação, tempo de atuação e os principais produtos exportados. A partir do Quadro 10 que trás todas estas informações, observou-se que a grande maioria negocia com as Américas com destaque para a América do Sul, onde 92,86% das empresas estão ativas.

Quadro 10 - Caracterização mercado externo, parte 01.

SETOR	QUANT.	MERCADOS INTERNACIONAIS	TEMPO ATUAÇÃO	PRODUTOS EXPORTADOS	TOTAL	
					F	%
<b>Metal Mecânico</b>	1	América do Sul	Até 5 anos	Bomba de Vácuo	4	28,57
	1	América do Sul	De 5 a 10 anos	Luminárias		
	1	América do Sul/Central/Norte, África e Europa.	De 5 a 10 anos	Motores e Bombas Hidráulicas		
	1	América do Sul/Norte	De 20 a 25 anos	Autopeças		
<b>Revestimentos Cerâmicos</b>	1	América do Sul e América Central	De 15 a 20 anos	Peças especiais - faixas, rodapés	4	28,57
	1	América do Sul/Central/Norte e África.	De 20 a 25 anos	Revestimentos Cerâmicos		
	1	América do Sul/Central/Norte.	De 15 a 20 anos	Revestimentos Cerâmicos Esmaltados		
	1	América do Sul	De 30 a 35 anos	Estampos e Moldes		
<b>Químico</b>	1	América do Sul	De 5 a 10 anos	Produtos Químicos para Cerâmica	3	21,43
	1	América do Sul	De 15 a 20 anos	Tintas e complementos da linha automotiva		
	1	América do Sul	De 15 a 20 anos	Tintas e Vernizes		
<b>Polímeros</b>	1	América do Sul	Até 5 anos	Descartáveis Plásticos	2	14,29
	1	América do Sul	Até 5 anos	Filmes Plásticos		
<b>Agroindustrial</b>	1	África, Europa e Ásia	De 15 a 20 anos	Cortes congelados de frango	1	7,14
<b>TOTAL</b>					<b>14</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Verifica-se também, que 42,86% das empresas não se limitaram em atuar em um único lugar, buscando outros lugares para inserir seu produto, e entre eles, além das Américas estão: África, Europa e Ásia. As empresas que procuraram explorar mais mercados possuem um tempo de atuação maior que cinco anos. Dentre estas que negociam com mais de um mercado, 21,43% possuem tempo de atuação de 15 a 20 anos, portanto possuem vasta experiência para lidar com diferentes culturas e costumes dos países parceiros, no entanto 14,29% delas está há mais tempo, cerca de 20 a 25 anos enquanto somente 7,14% apresentam de 5 a 10 anos de atuação. Isto indica que não é somente a experiência em mercados que atrai a empresa a expandir suas negociações internacionais, há diversos fatores envolvidos que serão discutidos nos tópicos seguintes.

Em relação aos principais produtos exportados atualmente por estas 14 empresas, cada qual possui o seu diferencial, o seu produto chave, porém, conforme indicado no Quadro 11, 85,71% exporta produtos manufaturados, ou seja, produtos cuja fabricação utiliza os recursos da empresa.

Quadro 11 - Caracterização mercado externo, parte 02.

SETOR	QUANT.	CATEGORIA DOS PRODUTOS	% DA EXPORTAÇÃO NO FATURAMENTO	% DA EXPORTAÇÃO NA PRODUÇÃO TOTAL	TOTAL	
					F	%
<b>Metal Mecânico</b>	1	Manufaturados	Até 10%	Até 10%	4	28,57
	1	Manufaturados	Até 10%	Até 10%		
	1	Manufaturados	De 20% a 30%	De 20% a 30%		
	1	Manufaturados	De 10% a 20%	Até 10%		
<b>Revestimentos Cerâmicos</b>	1	Manufaturados	De 20% a 30%	De 20% a 30%	4	28,57
	1	Manufaturados	Até 10%	De 10% a 20%		
	1	Manufaturados	Até 10%	Até 10%		
	1	Manufaturados	De 20% a 30%	De 20% a 30%		
<b>Químico</b>	1	Manufaturados	Até 10%	De 10% a 20%	3	21,43
	1	Manufaturados	Até 10%	Até 10%		
	1	Manufaturados	Até 10%	Até 10%		
<b>Polímeros</b>	1	Semimanufaturados e Manufaturados	De 10% a 20%	De 10% a 20%	2	14,29
	1	Primários	De 10% a 20%	De 10% a 20%		
<b>Agroindustrial</b>	1	Primários	Acima de 50%	Acima de 50%	1	7,14
<b>TOTAL</b>					<b>14</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

De acordo com dados do MDIC (2015), a exportação destes manufaturados eleva a balança comercial brasileira para *superávit*, pois esta

categoria vem apresentando crescimento, somente em setembro de 2015 foi registrado um aumento de 25,5% nas suas vendas externas.

Em relação com a representatividade da exportação no faturamento total da empresa, é visível que ainda possui uma pequena representatividade, pois para a maioria das empresas o percentual não passa dos 10%, o que se repete na representatividade da exportação na produção total da empresa. Pois, 35,71% das empresas possuem representativa de até 10% tanto no faturamento e quanto na produção total, e somente 7,14% (uma empresa) possuem representatividade de ambos os aspectos acima de 50%, uma vez que esta empresa é caracterizada por ser do setor agroindustrial, de grande porte, exporta produtos primários para os mercados da África, Ásia e Europa.

A partir destes índices é possível identificar que as empresas possuem capacidade de aumentar estas representações, pois podem procurar novos mercados para destinar uma porcentagem maior de seus produtos para o estrangeiro e conseqüentemente aumentar o faturamento, pois na sua grande maioria elas estão exportando produtos manufaturados que possuem valor agregado maior que os semimanufaturados e primários.

A seguir apresenta-se uma análise voltada para os principais fatores que foram determinantes na inserção internacional das empresas.

#### 4.3 FATORES DETERMINANTES NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

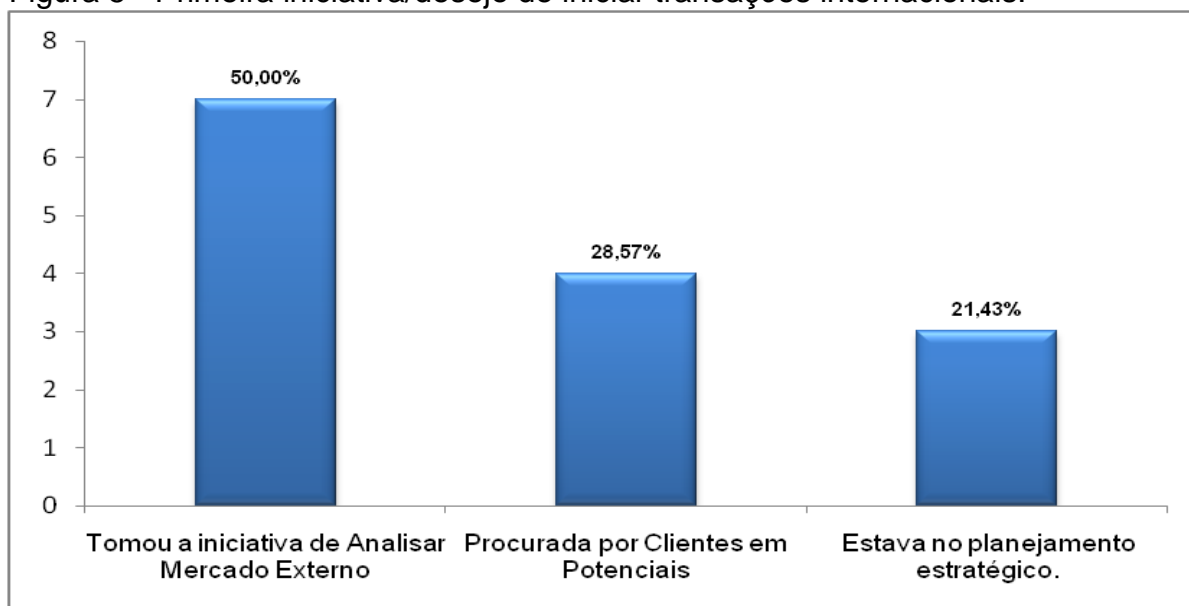
Para melhor visualização dos dados obtidos, esse subcapítulo apresenta alguns gráficos conforme as questões feitas às empresas. O primeiro ponto observado foi o surgimento da primeira iniciativa e/ou desejo de iniciar transações internacionais e entre as alternativas encontravam-se as seguintes opções: *i)* Empresa foi procurada por um cliente em potencial; *ii)* Empresa tomou a iniciativa de analisar o mercado externo e *iii)* Processo de inserção internacional estava no planejamento estratégico.

Conforme observa se na Figura 05, 50% das empresas tiveram como fator determinante para realizar sua inserção no mercado externo por meio de análises de mercado, pois a própria empresa foi analisar e verificar como o mercado melhor aceitaria seus produtos. Apenas 21,43%, ou seja, 03 empresas tinham como planejamento estratégico a inserção no mercado internacional, enquanto 28,57%

apenas reagiram às oportunidades quando foram procuradas por clientes em potenciais que se interessaram em seus produtos.

Estas empresas que reagiram as oportunidades obtêm segundo Fleury, Meira e Schmidt (1981) em geral, informações informais, básicas e bastante incompletas para as suas tomadas de decisão, portanto estas decisões são baseadas em estratégias de satisfação e condições mínimas.

Figura 5 - Primeira iniciativa/desejo de iniciar transações internacionais.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

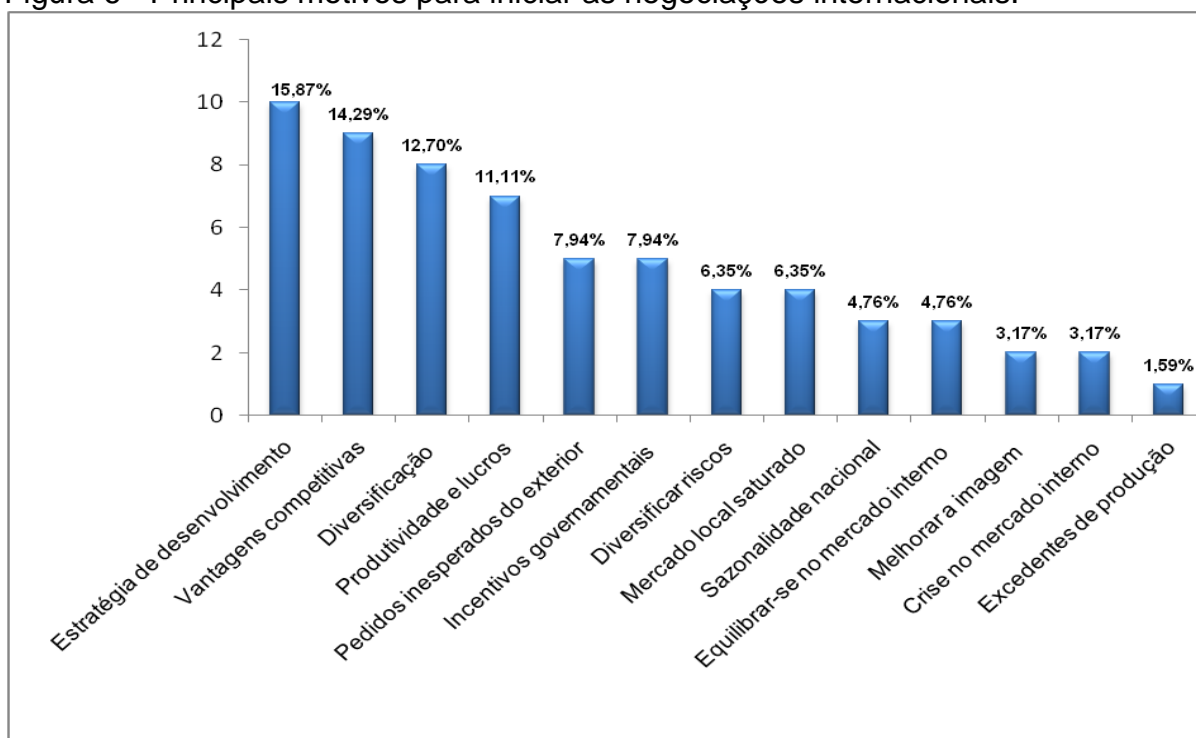
Ao analisar o segundo ponto, que se trata dos principais motivos que levaram as empresas a iniciar suas negociações internacionais, vê-se que, de acordo com a Figura 06, que na sua grande maioria, correspondente a 15,87%, o principal motivo foi de estratégia de desenvolvimento da empresa, seguida de vantagens competitivas (14,29%), busca por diversidades de mercados (12,70%) e para aumentar a produtividade e conseqüentemente os lucros (11,11%) o que resulta o 50% que analisaram o mercado exterior e/ou aqueles que tinham como planejamento estratégico a inserção.

Observa se, ainda a partir da Figura 06, que muitas empresas encaram a exportação de uma forma passiva, reagindo a estímulos internos e externos, como: pedidos inesperados (7,94%), incentivos governamentais (7,94%), crise no mercado interno (3,17%), excedentes de produção (1,59%).



O terceiro e último ponto que caracteriza os fatores determinantes na inserção internacional das empresas, são os motivos que a levaram a exportar para o mercado de escolha. Vale lembrar, que tanto o segundo ponto quando o terceiro, as empresas tinham a possibilidade de escolher mais de um item determinante.

Figura 6 - Principais motivos para iniciar as negociações internacionais.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

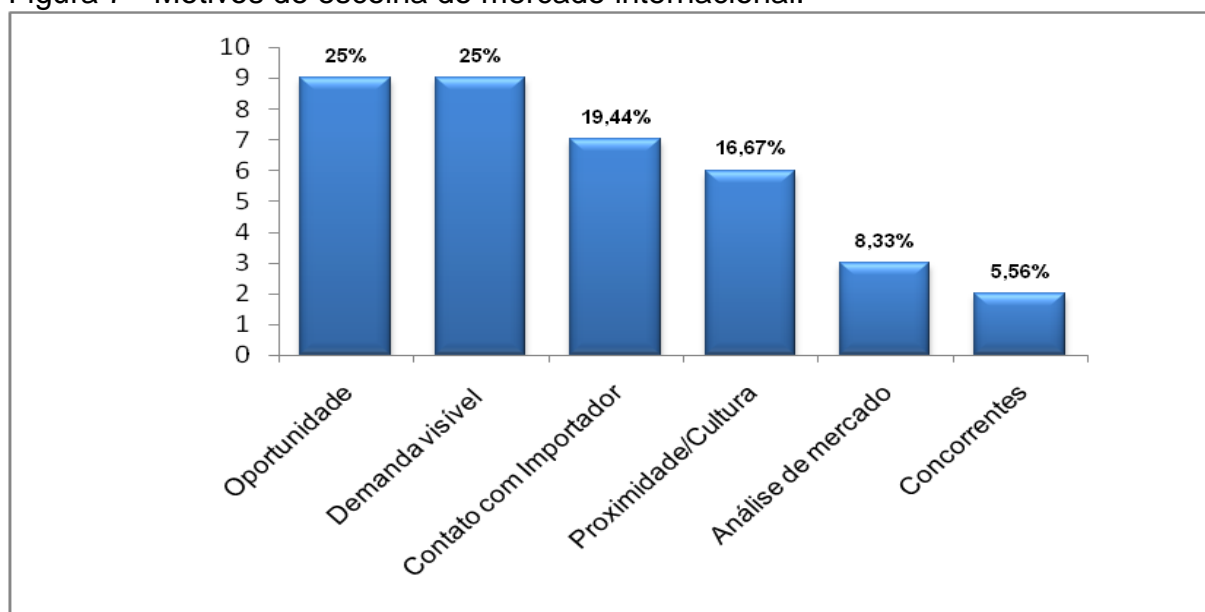
Segundo Fleury, Meira e Schmidt (1981), os problemas básicos para a escolha de mercados esta em coletar as informações necessárias sobre um grande número de mercados, além da necessidade de haver o envolvimento de muitas pessoas com conhecimentos e habilidades diversas para juntas tomar a melhor decisão para a empresa.

Entre os motivos de escolha das catorze empresas da região da AMREC, destacam-se oportunidade boa e/ou lucrativa e uma demanda visível para seus produtos, que juntas representam 50% dos motivos de escolha sobre os mercados internacionais, possível de observar estes índices na Figura 07.

Os motivos: concorrentes já comercializavam com o mercado (5,56%) e mercado alvo próximo e com cultura semelhante (16,67%) leva a suspeitar que houvesse a existência de um processo decisório de internacionalização racional, pois partindo da hipótese de que as empresas não tinham informações suficientes

para tomar suas decisões, fizeram-se necessários analisar indicativos internos e geográficos como conjunto de alternativas para escolher um mercado que melhor se encaixaria aos seus perfis empresariais, e ao interesse empresarial daquele momento.

Figura 7 - Motivos de escolha do mercado internacional.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Os demais motivos citados denotam um processo decisório mais elaborado, pois analisam outros indicativos, além do fato de alguns casos a empresa brasileira já ter algum contato com a empresa do seu futuro cliente. Levanta a suspeita também, de que mais de um mercado tenha sido considerado com uma opção fortuita.

A seguir apresenta-se uma análise voltada para as estratégias utilizadas na inserção internacional.

#### 4.4 ESTRATÉGIAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

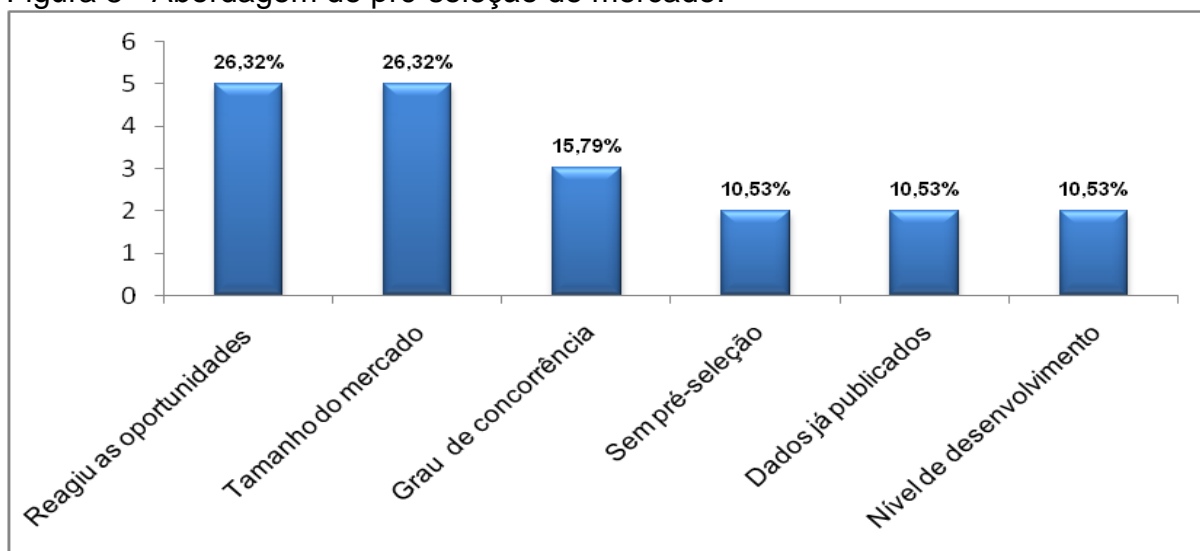
Com a presente pesquisa buscou-se verificar como as empresas do Sul escolheram as suas estratégias para inserção internacional. De forma geral, as empresas puderam responder assinalando uma opção de estratégia, a mais relevante, em cada ponto abordado.

No primeiro momento foi levantado um questionamento para identificar se foi realizada alguma abordagem de pré-seleção de mercados e/ou clientes antes de

iniciar as transações no mercado internacional, conforme é possível observar na Figura 08. Verifica-se que 10,53% não realizaram nenhuma pré-seleção, enquanto 26,32% apenas reagiram às oportunidades que surgiram, concluir-se então que na sua grande maioria as empresas, em um primeiro momento, não se envolveram tanto no processo, considerando talvez só mais um meio de venda propício para aumentar sua lucratividade.

Em contrapartida, outras empresas se preocuparam em escolher um mercado que melhor se adequasse para suas condições naquele momento, portanto analisaram grau de concorrência (15,79%), nível de desenvolvimento do país (10,53%), pesquisa em dados já publicados (10,53%) e o tamanho do mercado (26,32%). Pressupõe-se a partir destes dados um maior envolvimento da empresa e intenção de inserção planejada.

Figura 8 - Abordagem de pré-seleção de mercado.



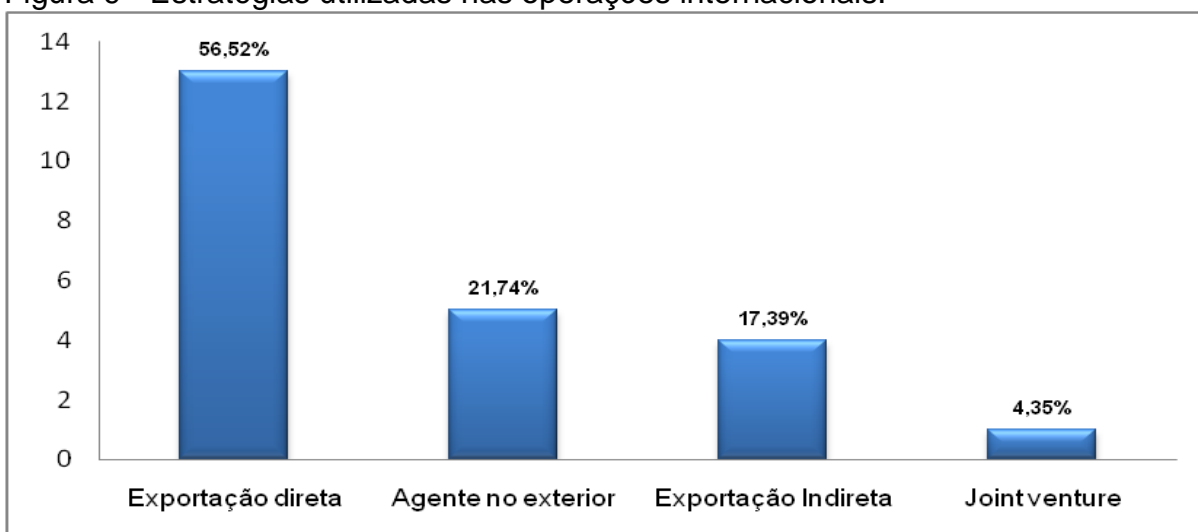
Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

De acordo com Mota (2007), o processo de internacionalização pode envolver considerações amplas sobre estratégias e comportamento da economia ao se comprar com possíveis investimentos no mercado interno. Portanto, a entrada em mercados externos pode envolver diferentes formas de estratégia, e estas são visíveis na Figura 09 de acordo com as escolhas das empresas da região da AMREC.

Nota-se a partir da Figura 09 que 56,52% das empresas optaram pela exportação direta que consiste, segundo Nosé Junior (2005) no total controle das operações pela empresa exportadora em todas as etapas do processo. A partir

disto, pode se concluir que as empresas foram atrás de conhecimentos e/ou profissionais que tinham tal conhecimento para adentrar no mercado internacional. No entanto, de acordo com Ávila (2009) este método consiste em altos riscos para a organização devido ao custo que lhe é necessário e em contrapartida permite que o retorno da lucratividade seja maior. Ávila (2009) ainda informa que neste método as operações normalmente ocorrem por meio de um agente ou representante internacional comissionado.

Figura 9 - Estratégias utilizadas nas operações internacionais.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

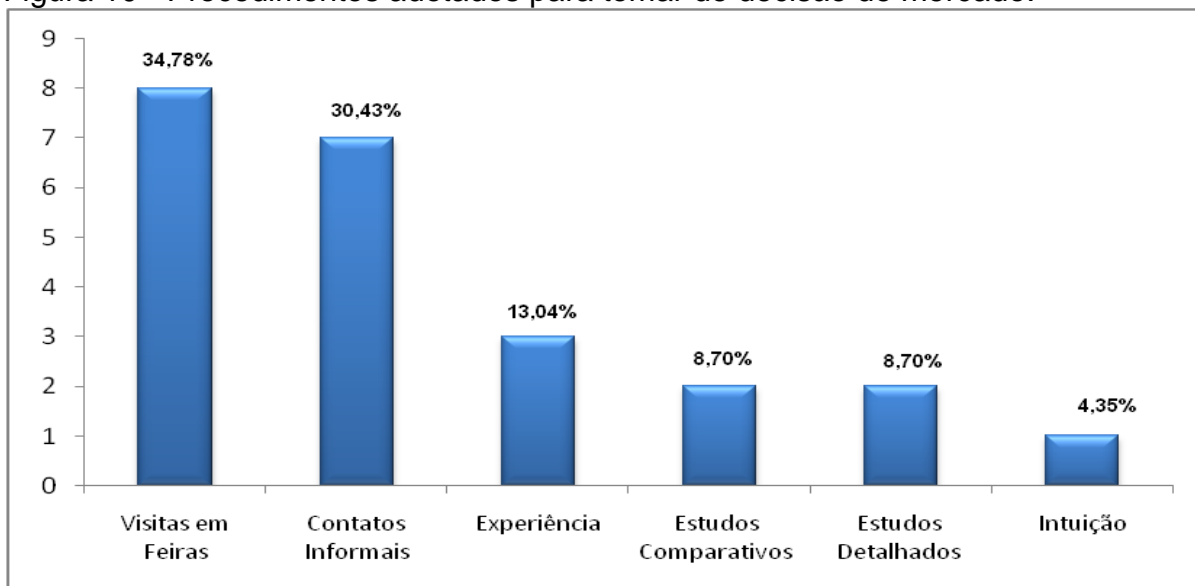
Além de uma estratégia bem escolhida para as empresas, e de profissionais adequados para cuidar de tal processo, a empresa precisa adotar alguns procedimentos para decidir o mercado, de modo a vir a conhecê-lo. Sem tais conhecimentos as empresas podem a vir cometer “gafes” e perder negociações, pois, cada região e cada país possuem sua cultura distinta, suas leis e formas de negociar.

Abaixo, na Figura 10 é possível observar os procedimentos que as empresas do presente estudo adotaram. Contata-se, portanto, que a grande maioria, 34,78% optou por escolher participar e/ou realizar visitar em feiras internacionais.

As empresas que adotaram como procedimentos consultas e/ou contatos Informais (30,43%) ou apenas intuição (4,35%) tomaram suas decisões em conhecimentos que estavam dentro de seu domínio, portanto suas análises foram subjetivas. Enquanto, as demais empresas que optaram pelos demais procedimentos visíveis na Figura 10 procuraram por procedimentos mais explícitos,

ou seja, em base de informações mais concretas que lhe ofereceram maior confiança ao tomarem suas decisões.

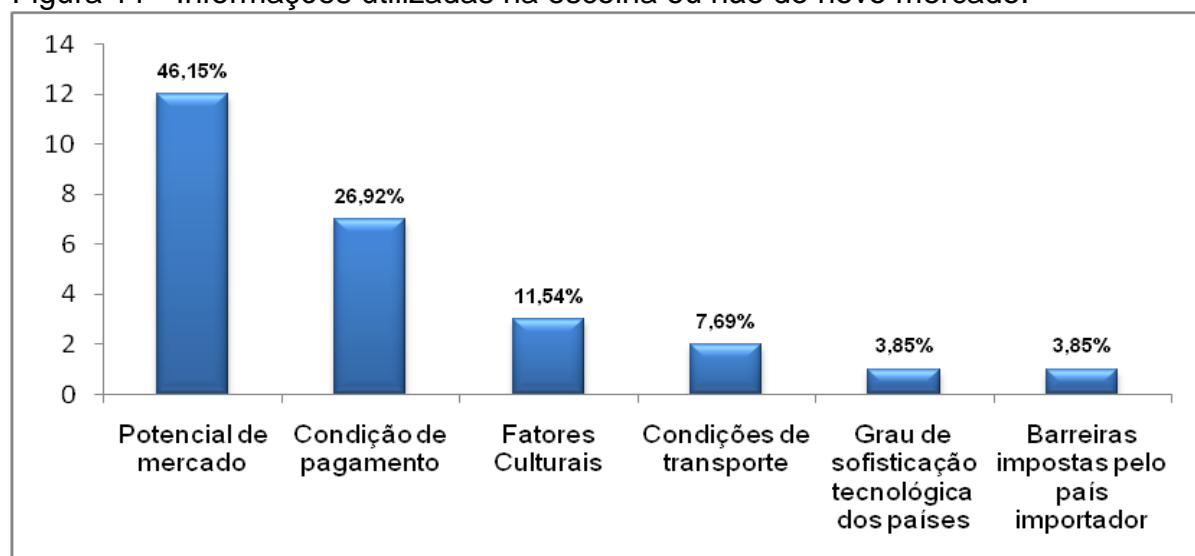
Figura 10 - Procedimentos adotados para tomar de decisão de mercado.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

E ainda, para uma tomada de decisão mais segura e concreta a empresa vai atrás de algumas informações, as quais fazem com que a empresa opte ou não por negociar com determinado mercado. Logo, as informações específicas utilizadas ao longo do processo decisório foram reunidas em seis grupos distintos, possíveis de observar na Figura 11.

Figura 11 - Informações utilizadas na escolha ou não do novo mercado.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

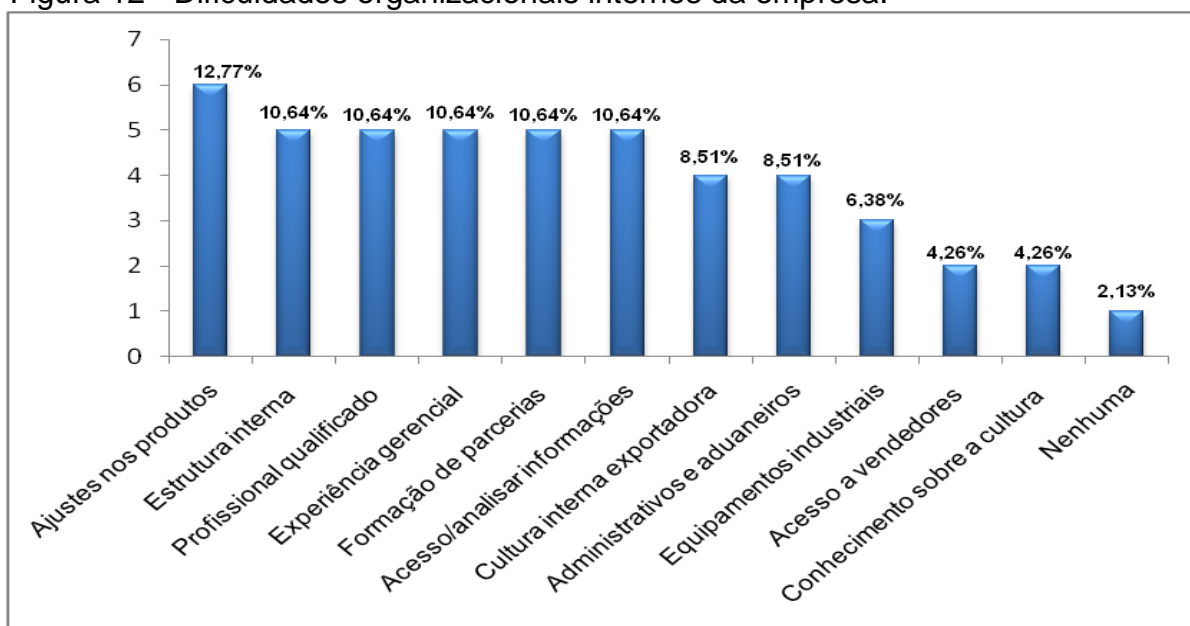
Segundo Fleury, Meira e Schmidt (1981) informações secundárias, ou seja, de fácil acesso como, por exemplo, condições de transporte, grau de sofisticação tecnológica e barreiras à importação são muito utilizados pelas empresas, porém as mais utilizadas são informações sobre os mercados com relações ao seu potencial e valores de importação, consideradas informações de fácil acesso.

A seguir apresenta-se uma análise voltada para as barreiras organizacionais encontradas pelas empresas na sua inserção internacional.

#### 4.5 BARREIRAS ORGANIZACIONAIS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

Neste subcapítulo serão analisadas as barreiras organizacionais internas das empresas, relacionadas então, a adequação da capacidade e dos recursos por elas existentes para poder começar a atuar no mercado internacional. Estas barreiras se constituem em dificuldades e/ou obstáculos que podem prejudicar a inserção internacional, as identificadas na região de estudo, encontram-se abaixo, na Figura 12.

Figura 12 - Dificuldades organizacionais internas da empresa.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Vale ressaltar, que as empresas tinham a possibilidade de escolher dentro desta pergunta até cinco opções, que foram as de maiores impactos a elas.

Distingue-se das respostas, como maior dificuldade organizacional, mudanças e/ou ajustes nos produtos (12,77%) que se fez necessário para aceitação do mesmo nos mercados externos, e desta maneira atender as características do mercado alvo.

Em igual proporção e relevância, estrutura interna, profissional qualificado, experiência gerencial, formação de parcerias, acesso e análise das informações sobre os mercados internacionais corresponderam cada qual a 10,64% das respostas. Estes dados indicam que falta conhecimento e/ou infraestrutura interna adequada para se internacionalizar. Um profissional qualificado, que está difícil em ser encontrado de acordo com os dados, poderia eliminar várias destas barreiras, pois ele trás consigo experiência e conhecimentos necessários para tonar o processo mais fácil às empresas.

É ainda possível identificar, que 2,13% das empresas, ou seja, somente 01, não encontrou nenhuma barreira interna. Portanto, tal empresa que é caracteriza por ser do setor de revestimento cerâmico, de porte pequeno, possui sua administração profissionalizada e atua no mercado internacional de 15 a 20 anos estava bem estruturada para inserir seu produto no mercado estrangeiro, isto porque esta empresa tomou iniciativa para analisar o mercado externo, escolheu mercado com culturas parecidas e esta era uma estratégia que estava no planejamento da empresa.

Além das barreiras internas, é possível identificar barreiras externas no processo de internacionalização, e a seguir pode se observar as identificadas na região de estudo.

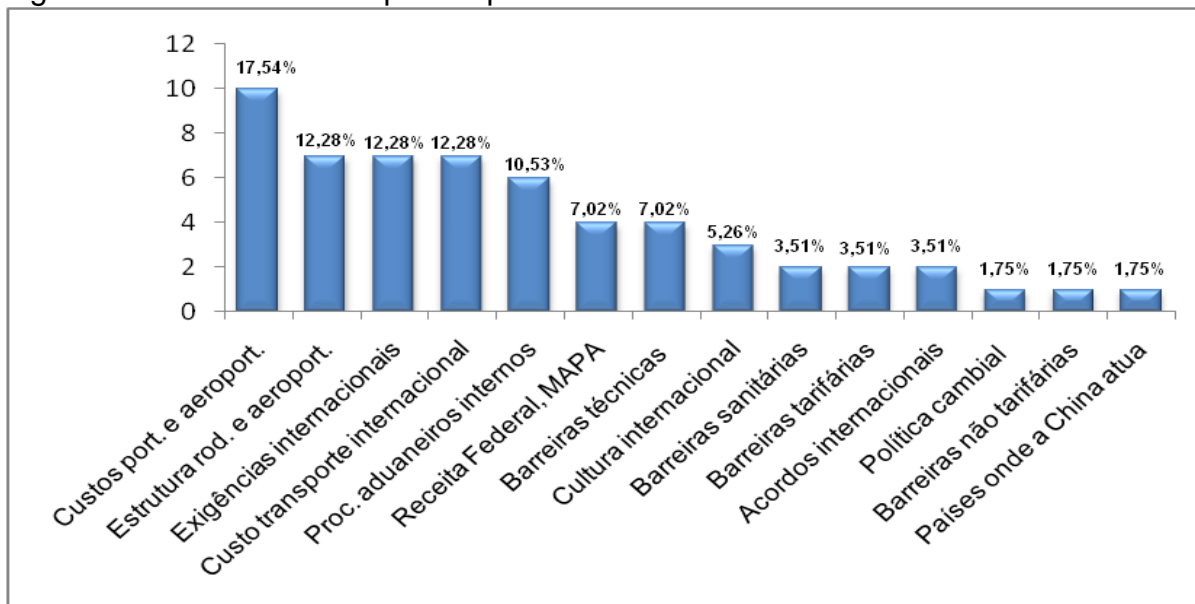
#### 4.6 BARREIRAS EXTERNAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

Barreiras externas na inserção internacional são fatores cruciais para o sucesso ou não do processo. Há diversas barreiras externas existentes, conforme apresentadas na Figura 13, foram identificadas no total de quatorze. Neste questionamento, as empresas tinham a possibilidade de assinalar as cinco dificuldades mais relevantes para elas.

Herrera (2010) informa que as empresas não possuem nenhum controle sobre tais dificuldades e ainda, as fraciona em barreiras de processo, governamentais e ambientais. Algumas destas barreiras estão relacionadas com a

principal dificuldade interna citada anteriormente, o ajuste em seus produtos, e são elas: exigências internacionais (12,28%) e cultura internacional (5,26%) que podem influenciar diretamente nas características atuais dos mesmos.

Figura 13 - Dificuldades impostas pelo ambiente externo.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2016).

Os custos são as principais dificuldades encontradas pelas empresas da região, destacando-se os custos portuários e aeroportuários (17,54%) seguido pelos custos de transporte internacional (12,28%). Estes custos estão relacionados as estrutura rodoviária e aeroportuária (12,28%) que são consideradas ainda precárias.



## 5 CONCLUSÃO

Atualmente, com a ação da globalização, fenômeno que não se pode ignorar ou parar, frente às economias mundiais, nota-se a importância das interações comerciais entre as nações. A partir disto, observa-se no cenário econômico, que a concorrência no mercado tem se intensificado, e para diversificar riscos e aumentar os lucros, as empresas estão buscando expandir suas vendas para outros países.

A internacionalização é um processo que acompanha o desenvolvimento da globalização junto às nações, buscando novos mercados, clientes e produtos. Entre as motivações que as organizações têm para optar por tal processo, podem-se destacar os incentivos governamentais, geração de lucros, incorporação de novas tecnologias, bem como a melhora na imagem com fornecedores e entidades bancárias. Porém, como todo processo, é possível identificar algumas dificuldades e/ou barreiras com as quais as empresas podem se deparar, e entre elas podem-se elencar os ajustes nos produtos, custos portuários e aeroportuários.

Neste contexto, o presente estudo buscou analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional.

Analisando o primeiro objetivo específico deste estudo, que foi caracterizar as empresas no mercado interno e externo, verificou-se que as empresas da região da AMREC são caracterizadas em micro, pequeno, médio e grande porte, e atuam em diversos setores, com destaque para o setor metal mecânico e revestimentos cerâmicos. Em relação às suas localizações, há destaque para Criciúma como polo industrial. As composições do capital denotam em sua maioria 100% nacional ou mista (majoritariamente nacional), possuindo formas de administração empresarial profissionalizada, familiar e mista.

Identificou-se que as organizações possuem diferentes experiências no mercado externo, variando de 5 a 35 anos. Essas organizações na sua maioria não se limitaram em exportar seus produtos para um único país, no entanto, se limitaram em atuar nas Américas, e outra pequena proporção foi mais além atingindo os mercados da África, Ásia e Europa. Foi identificado também, que cada setor e cada organização possuem seu produto de destaque no mercado internacional, no entanto, o que prevalece são os produtos manufaturados, que são produtos com

valor agregado maior que os semimanufaturados e primários, que também são negociados no estrangeiro pelas empresas alvo do estudo. A representatividade das exportações, tanto no faturamento bruto anual, quanto na produção anual das empresas é relativamente baixo, na sua grande maioria representa no máximo em 10%.

O segundo objetivo procurou apresentar os fatores determinantes na inserção internacional. Observou-se que prevaleceu o número de empresas que tomaram a iniciativa de analisar o mercado externo. Entre os motivos que levaram as empresas a ingressar no mercado internacional, é possível destacar as estratégias de desenvolvimento, vantagens competitivas, diversificação de riscos e lucros bem como aumentar produtividade e lucros, além dos incentivos governamentais e pedidos inesperados advindos do exterior. Enquanto os motivos de escolha de mercado, citados pelas empresas foram: oportunidade de mercado, uma demanda visível, existência de contatos com os possíveis importadores.

O terceiro objetivo buscou identificar as estratégias utilizadas para ingresso no mercado externo. Nem todas procuraram realizar uma pré-seleção de mercado, pois se limitaram em reagir às oportunidades, enquanto outras analisaram tamanho de mercado e/ou grau de concorrência. Para a tomada de decisão de mercado as organizações procuraram participar de feiras internacionais, por meio de contatos informais, experiências e por meio de alguns estudos comparativos ou detalhados. Por fim, para ter maior certeza em qual mercado se inserir, utilizaram informações de fácil acesso, como potenciais de mercado, condições de pagamento, fatores culturais, condições de transportes.

E, por fim, o quarto objetivo do presente estudo procurou destacar as barreiras organizacionais e externas na inserção internacional. A dificuldade organizacional de maior destaque foi os ajustes necessários nos seus produtos, pois como cada região possui uma cultura, costumes, regras e leis diferentes, e para poder se inserir as empresas necessitaram ajustar seus produtos em alguns aspectos, como por exemplo, as embalagens utilizadas. Em relação às barreiras externas, o destaque foi para os custos e estruturas portuárias, aeroportuárias e rodoviárias, além das exigências internacionais e barreiras técnicas, sanitárias e tarifárias.

Assim, como proposta, sugere-se as empresas que busquem compreender o mercado de atuação em todas as suas dimensões, para somente a

partir disto contratar um profissional de comércio exterior qualificado ou oferecer qualificação a um bom colaborador da indústria, com a finalidade de driblar diversas barreiras impostas pelo mercado internacional. Buscar conhecer e analisar o país onde se deseja iniciar novas transações, para facilitar novas negociações e evitar possíveis “gafes” que podem interferir negativamente em suas negociações. O ideal seria não apenas agir por intuição ou com as oportunidades, mais sim pelo conhecimento adquirido e pelas análises e pesquisas.

A pesquisa limitou-se exclusivamente à região Sul de Santa Catarina, logo se percebe a viabilidade do estudo em outras regiões do Estado e do País num todo, para identificar as diferentes realidades das empresas exportadoras. Como proposta para futuros estudos a partir deste tema, recomenda-se uma pesquisa com outras regiões do Estado com a finalidade de registrar a realidade de Santa Catarina, e por fim do Brasil, para deste modo buscar novas soluções para o desenvolvimento dos setores econômicos brasileiros.

Conclui-se que o tema é de bastante relevância, tanto para os profissionais de comércio exterior quanto para os acadêmicos que buscam especialização e informações profundas a respeito. Com o tempo as dificuldades encontradas nos processos de internacionalização serão minimizadas e conseqüentemente as motivações serão maiores e mais relevantes, e, portanto será possível tomar decisões a partir de informações mais concretas e menos duvidosas.

## REFERÊNCIAS

AMREC, Associação dos municípios da região carbonífera. **Histórico**. 2016. Disponível em: <<http://www.amrec.com.br/cms/pagina/ver/codMapaltem/59316>>. Acesso em 08 de outubro de 2016.

\_\_\_\_\_. Associação dos municípios da região carbonífera. **Municípios Associados**. 2016. Disponível em: <<http://www.amrec.com.br/index/municipios-associados/codMapaltem/42512>> Acesso em 08 de outubro de 2016.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência: Filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ÁVILA, Celma de Jesus. **Análise do processo de internacionalização das empresas exportadoras da Associação dos Municípios da Região Carbonífera - AMREC**. 2009. 122 f. Tese (Graduação em Administração de Empresas com linha específica em Comércio Exterior) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma. Disponível em: <<http://www.bib.unesc.net/biblioteca/sumario/000041/0000415C.pdf>> Acesso em: 27 de abril de 2016.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **MDIC divulga material histórico sobre os 200 anos do comércio exterior brasileiro**. 2008. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/noticia.php?area=5&noticia=8219>>. Acesso em: 20 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Exportação de manufaturados puxa superávit da balança comercial para US\$ 8,7 bilhões**. 2015. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/09/exportacao-de-manufaturados-puxa-superavit-da-balanca-comercial-para-us-8-7-bilhoes>> Acesso em: 01 de outubro de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Saiba mais 1991 - 2000**. 2008. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/arquivo/secex/balanca/outras/200%20anos.zip>>. Acesso em: 03 de setembro de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério das Relações Exteriores - MRE; Departamento de Promoção Comercial e Investimentos - DPR; Divisão de Inteligência Comercial – DIC. **Indicadores econômicos e comerciais**. 2016. Disponível em: <<http://www.investexportbrasil.gov.br/indicadores-economicos-e-comerciais>> Acesso em: 17 de setembro de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Balança Comercial Mensal: Janeiro-Abril 2016**. 2016. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=116>> Acesso em: 07 de maio de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Balança Comercial Tem Saldo Acumulado de US\$ 13,249 Bilhões.** 2016. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/component/content/article?id=912>> Acesso em: 07 de maio de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Balança comercial brasileira: Mensal: série histórica: 1997 a 2016.** 2016. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior/balanca-comercial-brasileira-mensal>> Acesso em: 20 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Evolução do comércio exterior brasileiro: 1950 a 2014.** 2016. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/arquivo/secex/balanca/outras/evolu%C3%A7%C3%A3o.xls>>. Acesso em: 27 de agosto de 2016.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese.** São Paulo: Atlas, 2014.

BORNHOFEN, Denean; KISTENMACHER, Georgia Muller Peres. Negociação internacional baseada na influência cultural: Alemanha. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.2, p.01-15, 2007. Disponível em: <<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/33/28>> Acesso em 27 de agosto de 2016.

BRITO, Carlos Melo. **Estratégias de internacionalização e cooperação empresarial.** Faculdade de Economia, Universidade do Porto, *Working paper* nº 38. 1993. Disponível em: <[http://www.carlosmelobrito.com/wp-site/wp-content/uploads/2011/07/WP-Estrat\\_Intern\\_e\\_Coop.pdf](http://www.carlosmelobrito.com/wp-site/wp-content/uploads/2011/07/WP-Estrat_Intern_e_Coop.pdf)> Acesso em: 29 de março de 2016.

CARDOSO, Ana Paula Arceno. **Política brasileira de importação: um estudo dos incentivos fiscais, financeiros e aduaneiros.** 2014. 55 f. Tese (Graduação em Administração de Empresas com linha específica em Comércio Exterior) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/2867>> Acesso em: 02 de maio de 2016.

CARDOSO, Eliana A. Incentivo às exportações de manufaturas: série histórica. **Revista Brasileira de Economia.** Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 241-250, 1980. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbe/article/viewArticle/246>> Acesso em: 26 de abril de 2016.

CARNEIRO, Jorge Manuel Teixeira; DIB, Luis Antônio. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. **INTERNEXT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM.** São Paulo, v. 2, n. 1, p. 1-25, 2007. Disponível em: <<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/view/46/43>>. Acesso em: 26 abril de 2016.

CARRASQUEIRA, Helder Brito. As teorias de internacionalização no estudo de caso do maior grupo hoteleiro português. **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo**. v. 9, n. 2, p. 55-84, 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40809/as-teorias-de-internacionalizacao-no-estudo-de-caso-do-maior-grupo-hoteleiro-portugues-/i/pt-br>> Acesso em: 06 de maio de 2016.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DAL-SOTO, Fábio. O processo de internacionalização de empresas brasileiras do setor de componentes para couro, calçados e artefatos. In: Workshop Internacionalização de empresas—Desafios e oportunidades para países emergentes. 2006. São Paulo. **Workshop em Internacionalização de Empresas - FEA/USP 60 anos, 2006**. Disponível em: <[http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/administracao/downloads/28-05-2008/artigo\\_fabio.pdf](http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/administracao/downloads/28-05-2008/artigo_fabio.pdf)> Acesso em: 23 de março de 2016.

DIAS, Manuela Cristina da Costa Ferreira. **A internacionalização e os factores de competitividade: o caso Adira**. 2007. 200 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Empresariais, Universidade do Porto, Porto. Disponível em: <[www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Tese%20Manuela%20Dias.pdf](http://www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Tese%20Manuela%20Dias.pdf)>. Acesso em: 27 de agosto de 2016.

FERREIRA, Afonso Henriques Borges. Testes de Granger-causalidade para a balança comercial brasileira. **Revista Brasileira de Economia**. Rio de Janeiro, v. 47, n. 1, p. 83-96, 1993. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbe/article/view/573/7917>> Acesso em: 07 de maio de 2016.

FLEURY, Afonso; CYPRINO, Álvaro; ROSAS, André Rosenfeld; ROCHA, Angela da; NOGUEIRA, Arnaldo José França Mazzei; TANURE, Betania; FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BENNETT, David; VASCONCELLOS, Eduardo; PENIDO, Érika; STAL, Eva; BORINI, Felipe Mendes; FERRAZ, João Carlos; CARNEIRO, Jorge; SILVA, Jorge Ferreira da; XU, Luodan; CAVALCANTE, Márcia Beatriz; TAVARES, Márcia; JANK, Marcos Sawaya; TACHINARDI, Maria Helena; FLEURY, Maria Tereza Leme; CAMPANÁRIO, Milton de Abreu; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda; SEIFERT JÚNIOR, Rene Eugênio; RUSSO, Rosária de Fátima Segger Macri; WATANABE, Susumu; URBAN, Tatiana Proença; SHI, Yongjiang. **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Atlas, 2007.

FLEURY, Paulo F.; MEIRA, Rivanda Almeida; SCHMIDT, Angelo M. R. A decisão de exportar e a escolha de mercados de exportação: dos aspectos conceituais às práticas gerenciais nas empresas brasileiras produtoras de manufaturados. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 7-13, 1981. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901981000300001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901981000300001)> Acesso em: 13 de agosto de 2016.

GUIMARÃES, Edson P. **Política de exportação brasileira para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2002. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro\\_desafio/Relatorio-10.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro_desafio/Relatorio-10.pdf)> Acesso em: 29 de março de 2016.

HERRERA, William Rudy Steigleder. **O desafio exportador: dificuldades de inserção de micros e pequenas empresas Porto-Alegrenses no comércio internacional**. 2010. Disponível em: < <http://hdl.handle.net/10183/29750>> Acesso em: 02 de outubro de 2016.

HONÓRIO, Luiz Carlos. Determinantes organizacionais e estratégicos do grau de internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v.49, n.2, p.162-175, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v49n2/v49n2a04.pdf>> Acesso em 27 de abril de 2016.

KOTABE, Masaaki; HELSEN, Kristiaan. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.

KUAZAQUI, Edmir; LISBOA, Teresinha Covas. **Estratégias de entrada e operação em mercados internacionais: China**. Internacionalização de Empresas: teorias, problemas e casos. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <<http://www.ifbae.com.br/congresso5/pdf/b0041.pdf>> Acesso em: 29 de abril de 2016.

LANZANA, Antonio Evaristo Teixeira; VASCONCELLOS, Marcos Antonio Sandoval de; LIMA, Miguel; SILBER, Simão Davi. **Gestão de Negócios Internacionais**. São Paulo: Saraiva. 2006.

LIMA, Telma cs; MIOTO, Regina Célia Tamasso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katálisis**. Florianópolis, v. 10, n. 2, p. 37-45, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe.pdf>> Acesso em: 20 de agosto de 2016.

LOUREIRO, Fernando A.; DOS SANTOS, Silvio Aparecido. Internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. São Paulo, v. 26, n. 1, 1991. Disponível em: <[http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num\\_artigo=514](http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=514)> Acesso em: 22 de março de 2016.

LUDOVICO, Nelson. **Mercados e Negócios Internacionais**. Volume 06. São Paulo: Saraiva. 2012.

MAIA, Miguel António Soares de Oliveira. **Factores que influenciam a decisão de internacionalização das empresas de serviços Portuguesas**. 2011. 89 f. Dissertação (Mestrado em Economia e Administração de Empresas) – Faculdade de Economia – Universidade do Porto, Portugal. Disponível em: < <http://www.fep.up.pt/docentes/fontes/FCTEGE2008/Publicacoes/D3.pdf>> Acesso em: 27 de agosto de 2016.

MARQUES, Alexandre de Moura. **Comercio Exterior: Aspectos Legais Relativo às Operações de Comercio Exterior e Internacional**. Porto Alegre: Síntese. 1993.

MORAES, Walter F. de; OLIVEIRA, Brigitte Renata Bezerra de; KOVACS, Érica Piros. Teorias de internacionalização e aplicação em países emergentes: uma análise crítica. **INTERNEXT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**. São Paulo, v. 1, n. 1, p. 221-242, 2008. ISSN 19804865. Disponível em: <<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/view/42/39>>. Acesso em: 22 março de 2016.

MORINI, Cristiano; SIMÕES, Regina Célia Faria; DAINÉZ, Valdir Iusif. **Manual de Comércio Exterior**. Campinas, SP: Alínea. 2006.

MOTTA, Robertta Braga. Decisões estratégicas no processo de internacionalização de empresas: “formas de entrada e seleção de mercado”. In: Encontro de Estudos em Estratégia, 3., São Paulo, 2007. **Anais...** São Paulo: 3º.E’s-ANPAD, 2007. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es\\_2007/2007\\_3ES727.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2007/2007_3ES727.pdf)> Acesso em 27 de agosto de 2016.

NOSÉ JUNIOR, Amadeu. **Marketing internacional: uma estratégia empresarial**. São Paulo: Thomson. 2005.

PIPKIN, Alex. **Marketing Internacional: Uma Abordagem Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras. 2005.

PORTO, João Vitor Jucoski. **O processo de internacionalização de empresas exportadoras da AMREC: um estudo multicaso com enfoque nos desafios e oportunidades**. 2014. 123 f. TCC (Graduação em Administração de Empresas com linha específica em Comércio Exterior) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/2853>> Acesso em: 04 de maio de 2016.

ROSA, Fernando Reus da. **Identificação e cadastramento de área de descarte de resíduos de construção e demolição na região da AMREC, Santa Catarina**. 109 f. TCC (Graduação em Engenharia Ambiental) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/1286>> Acesso em 08 de outubro de 2016.

ROSA, Patrícia Rodrigues da; RHODEN, Marisa Ignez dos Santos . **Políticas Públicas Brasileiras de Incentivo à Internacionalização de Empresas** – Em que Medida Podem ter Influenciado o Caso de Uma Multinacional Gaúcha? In: XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, v. 22. 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APS-B2208.pdf>> Acesso em: 18 de setembro de 2016.

SAMPIERE, Roberto Hernández; CALLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María Del Pilar Baptista. **Metodologia da Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso. 2013



SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Critérios de avaliação das empresas: MEI – ME – EPP**. 2006. Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>> Acesso em: 01 de outubro de 2016.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Santa Catarina em Números**: Nova Veneza. 2010. Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Nova-Veneza.pdf>> Acesso em: 01 de outubro de 2016.

SCHERER, Flávia Luciane. GOMES, Clandia Maffini. Internacionalização de empresas: perspectivas estratégias no setor coureiro-calçadista. **REGE Revista de Gestão**. São Paulo, v. 17, n. 1, p. 27-44, 2010.

SINA, Amalia. **Marketing Global**: soluções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Saraiva, 2008.

SPINK, Peter Kevin. Pesquisa de campo em psicologia social: uma perspectiva pós-construcionista. **Psicologia & Sociedade**. São Paulo, v.15, n. 2, p. 18-42, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v15n2/a03v15n2>> Acesso em: 25 de março de 2016.

STAL, Eva. Internacionalização de Empresas Brasileiras e o Papel da Inovação na Construção de Vantagens Competitivas. **RAI – Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, v. 7, n. 3, p. 120-149, 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79184/83256>>. Acesso em: 29 de 2016.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia; YOSHITAKE, Mariano; SANTOS, Marinéia Almeida dos; FRAGA, Marinette Santana. Reflexos da globalização: uma análise das formas de inserção no mercado internacional. **Sitientibus**, Feira de Santana, n. 39, p. 95-130, 2008. Disponível em: < [http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/39/1.5\\_reflexos\\_da\\_globalizacao\\_uma\\_analise\\_da\\_s\\_formas\\_de\\_insercao\\_no\\_mercado\\_de\\_trabalho.pdf](http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/39/1.5_reflexos_da_globalizacao_uma_analise_da_s_formas_de_insercao_no_mercado_de_trabalho.pdf)> Acesso em: 27 de agosto de 2016.

VAZQUEZ, José Lopes. **Comércio Exterior Brasileiro: SISCOMEX Importação e Exportação**. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2001.

\_\_\_\_\_. **Manual de Exportação**. São Paulo: Atlas, 1999.

VIANA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo:EPU, 2001.

ZILLI, Julio Cesar; VIEIRA, Adriana Carvalho Pinto; HEINZEN, Marjorie. Estratégias e Grau de Internacionalização de Empresas Transformadoras de Polímeros. **Revista de Administração de Roraima**. Boa Vista, v. 5, n. 1, p. 23-41, 2015. Disponível em: <<http://revista.ufrr.br/index.php/adminrr/article/view/2543/1609>>. Acesso em: 29 Março de 2016.

ZILLI, Julio Cesar; FIGUEIREDO, Francieli Berti; VIEIRA, Adriana Carvalho Pinto; WATANABE, Melissa; SOUZA, Izabel Regina. **Incentivos Fiscais, Financeiros e Regimes Aduaneiros Vinculados a Atividade Exportadora no Brasil**. In: XIV Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 2014.

Disponível em: <

<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsppga/mostrappga2014/paper/view/3738>> Acesso em: 18 de setembro de 2016.

## APÊNDICE

## APÊNDICE A – ROTEIRO APLICADO PARA COLETA DE DADOS.



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC  
Curso de Administração / Comércio Exterior



### Roteiro da Pesquisa

O presente roteiro integra a pesquisa desenvolvida pela acadêmica Jaqueline Rodrigues Pereira e seu professor orientador Me. Júlio Cesar Zilli, que tem por objetivo **analisar os fatores que influenciam a tomada de decisão das empresas exportadoras do Sul de Santa Catarina para ingresso no mercado internacional**, considerando o faturamento junto ao mercado externo na faixa de US\$ 1 A 10 milhões e US\$ 10 a 50 milhões.

Na busca de informações que possibilitem a elaboração do estudo monográfico e a conclusão do curso de graduação em Comércio Exterior pela UNESC solicita-se a importante colaboração da empresa, por meio da participação nesta pesquisa.

### CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - MERCADO INTERNO

Qual o setor de atuação da empresa?

- Revestimentos cerâmicos
- Químico
- Vestuário
- Metal-mecânico
- Polímeros
- Agroindustrial
- Outro: Qual?

Localização da empresa?

- Criciúma
- Cocal do Sul
- Morro da Fumaça
- Nova Veneza
- Orleans
- Forquilha
- Içara
- Outra: Qual?

Data de fundação?

R:

Número de colaboradores da empresa?

- Até 19 colaboradores
- De 20 a 99 colaboradores
- De 100 a 499 colaboradores
- Acima de 500 colaboradores

Qual a composição do capital da empresa?

- 100% nacional
- 100% estrangeiro
- Misto: majoritariamente nacional
- Misto: majoritariamente estrangeiro

Qual a forma de administração da empresa?

- Familiar
- Profissionalizada
- Mista

### CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA – MERCADO EXTERNO

Tempo de atuação no mercado internacional

- até 5 anos
- De 5 a 10 anos
- De 10 a 15 anos
- De 15 a 20 anos
- De 20 a 25 anos
- De 25 a 30 anos
- De 30 a 35 anos
- De 35 a 40 anos
- De 40 a 45 anos
- De 45 a 50 anos
- Acima de 50 anos

Principais mercados de atuação na exportação (exportações contínuas)?

- América do Sul
- América Central
- América do Norte
- África
- Europa
- Ásia
- Oceania
- Oriente Médio

Principais produtos comercializados na exportação?

R:

Categoria dos produtos comercializados?

- Primários
- Semimanufaturados
- Manufaturados

Representatividade da Exportação no faturamento total da empresa?

- Até 10%
- De 10% a 20%
- De 20% a 30%
- De 30% a 40%
- De 40% a 50%
- Acima de 50%

Representatividade da Exportação na produção total da empresa?

- Até 10%
- De 10% a 20%
- De 20% a 30%
- De 30% a 40%
- De 40% a 50%
- Acima de 50%

### **FATORES DETERMINANTES NA INSERÇÃO INTERNACIONAL**

De onde surgiu a primeira iniciativa/desejo de iniciar transações internacionais?

- Empresa foi procurada por um cliente em potencial.
- Empresa tomou a iniciativa de analisar o mercado externo.
- Processo de inserção internacional estava no planejamento estratégico.

Quais os principais motivos que levaram a empresa a iniciar suas negociações internacionais? (assinalar os 5 mais relevantes para a empresa)

- Pedidos inesperados do exterior
- Mercado local saturado, muito competitivo
- Incentivos governamentais
- Vantagens competitivas
- Busca por diversidade de mercados
- Para diversificar riscos
- Fugir da sazonalidade nacional
- Para melhorar a imagem com fornecedores, bancos e clientes
- Para equilibrar-se contra a entrada de competidores no mercado interno
- Estratégia de desenvolvimento da empresa
- Para aumentar a produtividade e conseqüentemente os lucros
- Para solucionar problemas circunstanciais internos
- Crise no mercado interno
- Excedentes de produção
- Outros: Quais?

Quais os motivos que levaram a empresa a exportar para determinado mercado de escolha? (assinalar os 3 mais relevantes para a empresa)

- Oportunidade boa/lucrativa
- Já havia um grau de contato com o importador
- Concorrentes já comercializavam com o mercado
- Análise de uma pesquisa de mercado realizada
- Demanda visível para seus produtos
- Mercado alvo próximo e com cultura semelhante
- Outros: Quais?

## ESTRATÉGIAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

Foi realizada alguma abordagem de pré-seleção de mercados/clientes antes de iniciar as transações no mercado internacional?

- Pesquisa em dados já publicados
- Através do nível de desenvolvimento do país
- Tamanho do mercado
- Grau de concorrência
- Apenas reagiu as oportunidades que surgiram
- Não foi realizado nenhuma pré-seleção
- Outras: Quais?

Quais as estratégias utilizadas nas operações internacionais?

- Exportação direta
- Exportação Indireta
- Licenciamento
- Contrato de Produção
- Subsidiárias
- Joint venture*
- Franquias
- Consórcio
- Aquisição / Fusão
- Agente no exterior
- Outras: Quais?

Quais procedimentos foram adotados para a tomada de decisão final sobre o mercado?

- Experiência
- Intuição
- Estudos comparativos de mercado
- Estudos detalhados de cada mercado
- Consultas / Contatos Informais
- Visitas e/ou participações em feiras

Em relação às informações específicas, quais foram utilizadas durante o processo decisório na escolha ou não do novo mercado?

- Potencial de mercado
- Condições de transporte
- Grau de sofisticação tecnológica dos países
- Barreiras impostas pelo país importador
- Fatores Culturais
- Condição de pagamento
- Outras: Quais?

## BARREIRAS ORGANIZACIONAIS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

Quais as principais dificuldades organizacionais encontradas no que se refere à atividade exportadora (barreiras organizacionais da própria empresa)? Assinalar as 5 mais relevantes para a empresa.

- Estrutura interna
- Conhecimentos dos procedimentos administrativos e aduaneiros.
- Profissional qualificado
- Cultura interna exportadora
- Mudanças/ajustes nos produtos
- Equipamentos industriais para a produção dos produtos
- Acesso a vendedores em outros países
- Experiência gerencial para a internacionalização
- Formação de parcerias internacionais
- Acesso/analisar informações sobre os mercados internacionais
- Conhecimento sobre a cultura de outros países
- Outras: Quais?

## BARREIRAS EXTERNAS NA INSERÇÃO INTERNACIONAL

Quais as principais dificuldades (barreiras impostas pelo ambiente externo) no que se refere à atividade exportadora (barreiras externas encontradas no mercado internacional)? Assinalar as 5 mais relevantes para a empresa.

- Procedimentos aduaneiros internos (portos, aeroportos e postos de fronteira)
- Política cambial
- Custos portuários e aeroportuários
- Estrutura rodoviária e aeroportuária
- Interação entre os principais órgãos intervenientes (Receita Federal, MAPA)
- Exigências dos mercados internacionais
- Cultura internacional
- Custo transporte internacional
- Barreiras sanitárias impostas pelo mercado internacional
- Barreiras técnicas impostas pelo mercado internacional
- Barreiras tarifárias impostas pelo mercado internacional
- Barreiras não tarifárias impostas pelo mercado internacional
- Acordos internacionais
- Outras: Quais?