

Processo de internacionalização de empresas brasileiras produtoras de bens de capital: estratégias e capacidades

Internationalization process of brazilian producers of capital goods: strategies and capabilities

Francisco Américo Cassano¹
Paolo Edoardo Coti-Zelati²

Resumo

A produção industrial no Brasil tem decrescido anualmente e há, também, uma evidência dessa mesma observação com a exportação dessas empresas, relacionada com a redução de participação dos produtos manufaturados na pauta dos produtos exportados. Essas constatações, desafiadoras para o setor industrial brasileiro, justificam a realização de um estudo que permita diagnosticar a eficácia dos resultados obtidos no processo de internacionalização de empresas industriais brasileiras produtoras de bens de capital. Assim, o objetivo geral deste artigo foi analisar as estratégias e capacidades das empresas industriais brasileiras nos respectivos processos de internacionalização. Para tanto, foi promovida uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Os resultados obtidos permitiram constatar-se que as empresas respondentes atuam no processo de internacionalização muito mais próximas do modelo de Uppsala do que especificamente com foco de se beneficiar das vantagens expostas no Paradigma OLI e que, em face dessa situação, as empresas respondentes buscam muito mais se capacitar com base nas normas técnicas do mercado em que atuam do que em capacidades internas que lhes possibilitem dispor de uma estratégia de internacionalização mais competitiva.

Palavras-chave: Estratégias de Internacionalização. Capacidade Empresarial. Empresas Produtoras de Bens de Capital.

¹ Doutor em Ciências Sociais concentração em Relações Internacionais (PUC/SP). Professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: cassano.pos@mackenzie.br

² Doutor em Administração de Empresas (Mackenzie). Professor da Faculdades de Campinas (FACAMP). E-mail: coti_zelati@outlook.com

Abstract

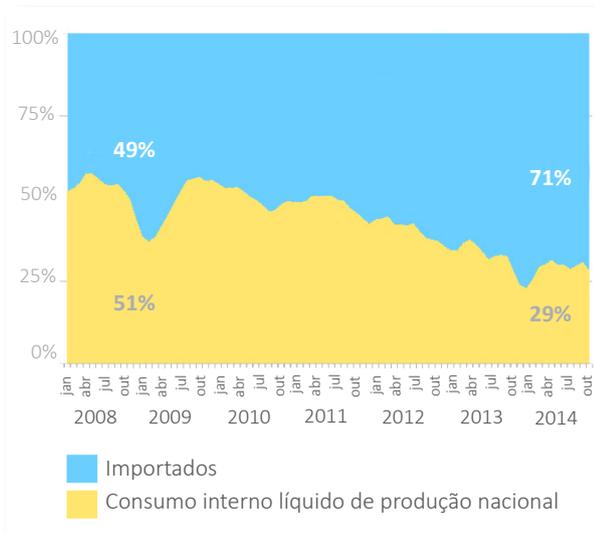
Industrial production in Brazil has been decreasing annually, and there is evidence that the same is happening to the exports of these companies, related to the reduction on the participation of manufactured goods in the list of the exported products. These findings, which are challengers for the Brazilian industrial sector, justify a study to diagnose the effectiveness of results obtained in the internationalization process of Brazilian industrial producers of capital goods. The overall objective of the paper was to analyze strategies and capabilities of Brazilian industrial companies in their internationalization processes. The results allowed noting that companies are working in the internationalization process much more close to the Uppsala model than specifically focused on benefits set out in OLI Paradigm. In face of this situation, respondent companies are trying harder to qualify themselves based on the technical standards of the market they work at, than on internal capabilities that allow them to have a more competitive strategy of internationalization.

Keywords: Internationalization Strategies. Entrepreneurship. Producers of Capital Goods.

Introdução

Ocorre no Brasil uma preocupação constante com a sobrevivência das empresas industriais, pois a produção tem decrescido anualmente e há, também, evidência dessa mesma observação com a exportação dessas empresas, relacionada à redução de participação dos produtos manufaturados na pauta dos produtos exportados.

FIGURA 1 – Consumo brasileiro de máquinas e equipamentos



FONTE: ABIMAQ (2015)

A FIG. 1, além de apresentar a realidade da oferta nacional de máquinas e equipamentos em queda considerável, traz um dado ainda mais preocupante: o aumento significativo de itens importados e que substituem a oferta nacional.

TABELA 1 – Exportações Brasileiras por Fator Agregado: 2004 a 2014 – Valores em US\$ milhões FOB
continua

ANO	Básicos	Semiman.	Manuf.	Total geral (*)
	Valor	Valor	Valor	Valor
2004	28.518	13.431	52.948	96.475
2005	34.721	15.961	65.144	118.308
2006	40.285	19.523	75.018	137.807
2007	51.596	21.800	83.943	160.649
2008	73.028	27.073	92.682	197.942
2009	61.957	20.499	67.349	152.995

TABELA 1 – Exportações Brasileiras por Fator Agregado: 2004 a 2014 – Valores em US\$ milhões FOB
conclusão

ANO	Básicos	Semiman.	Manuf.	Total geral (*)
	Valor	Valor	Valor	Valor
2010	90.005	28.207	79.563	201.915
2011	122.457	36.026	92.929	256.040
2012	113.454	33.042	90.878	242.578
2013	113.023	30.526	93.800	242.179
2014	109.556	29.065	80.211	225.101

ANO	Part. % s/ Total Geral		
	Básicos	Semimanuf.	Manuf.
2004	29.6	13.9	54.9
2005	29.3	13.5	55.1
2006	29.2	14.2	54.4
2007	32.1	13.6	52.3
2008	36.9	13.7	46.8
2009	40.5	13.4	44.0
2010	44.6	14.0	39.4
2011	47.8	14.1	36.3
2012	46.8	13.6	37.5
2013	46.7	12.6	38.7
2014	48.7	12.9	35.6

(*) A diferença entre o Total Geral e o somatório dos Básicos, Semimanufaturados e Manufaturados refere-se a Operações Especiais.

FONTE: MDIC (2015)

A TAB. 1 confirma a queda da participação dos produtos manufaturados na pauta de exportações brasileiras e o aumento das exportações de produtos básicos – boa parte na forma de matéria-prima. Essas constatações, desafiadoras para o setor industrial brasileiro, justificam a realização de um estudo que permita se diagnosticar a eficácia dos resultados obtidos no processo de internacionalização de empresas industriais brasileiras produtoras de bens de capital.

Assim, o objetivo geral do artigo foi analisar as estratégias e capacidades de empresas industriais brasileiras selecionadas nos respectivos processos de internacionalização.

Diante do objetivo geral definido, cabe apresentar a questão problema que orientou a elaboração da análise: quais os aspectos que direcionam as empresas industriais brasileiras produtoras de bens de capital no processo de internacionalização?

Além desta Introdução, o artigo está organizado com as seguintes seções:

Na segunda seção, foi estabelecido o marco teórico que fundamenta as análises sobre as estratégias e as capacidades utilizadas pelas empresas industriais brasileiras produtoras de bens de capital; na terceira seção, apresentaram-se os procedimentos metodológicos utilizados para a obtenção de dados relativos às empresas selecionadas e entrevistadas; na quarta seção, os dados foram apresentados e analisados. Também nesta seção, elaboraram-se as conclusões do estudo e sugestões para uma agenda futura de continuidade da pesquisa.

1 Revisão da Literatura

Nesta seção foram apresentados os conceitos teóricos relacionados às estratégias de internacionalização e à internacionalização com base na capacidade empresarial.

1.1 Estratégias de Internacionalização

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) consideraram que uma estratégia internacional se refere à venda de produtos em mercados fora do mercado doméstico de uma firma. Entretanto, para Czinkota e Ronkainen (2008), a aspiração por novas oportunidades é o que leva as empresas a expandirem os negócios para os mercados.

As organizações que pretendem expandir os negócios internacionalmente devem atentar-se às características dos diferentes mercados, no que tange aos costumes locais, nacionais ou regionais (BARNEY; HESTERLY, 2011).

Do ponto de vista dos mercados emergentes, a flutuação das moedas também atua como um fator motivacional para a implementação de estratégias internacionais, ao passo que a diversificação dos negócios de uma empresa entre muitos países reduz o risco de desvalorização num país (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

No contexto do mercado global, a estratégia internacional de diferenciação também é fundamentada na atratividade de um produto (ou serviço), pelo que ele oferece de diferente e único, gerando, portanto, vantagem competitiva num ambiente muito mais acirrado em termos de concorrência do que o mercado doméstico (HOSKISSON; HITT; IRELAND; HARRISON, 2009).

As organizações que pretendem expandir os negócios internacionalmente devem atentar-se às características dos diferentes mercados, no que tange aos costumes locais, nacionais ou regionais (BARNEY; HESTERLY, 2011).

De acordo com Ghemawat (2012), as estratégias que fazem diferença no mercado

internacional são as que dão atenção às diferenças que emergem nas fronteiras nacionais, bem como às pontes que tornem possível superá-las.

O processo de internacionalização de empresas é uma realidade para as empresas brasileiras, a partir do momento que elas têm necessidade de ampliar o seu mercado de atuação face ao encolhimento e/ou acirramento do mercado interno. Diante dessa realidade, o modelo de Uppsala é o que se apresenta como alternativa estratégica para empresas que necessitam ampliar mercado/produção e partem para o mercado externo em bases crescentes. Algumas empresas brasileiras, entretanto, já com estágio avançado de internacionalização – algumas, inclusive, que seguiram o modelo de Uppsala – necessitam aumentar ainda mais a sua capacidade produtiva e adotam a estratégia de ampliação do processo de internacionalização seguindo o Modelo de Dunning.

1.1.1 Internacionalização sob o Modelo de Uppsala

Johanson e Vahlne (1977), realizaram um estudo com empresas suecas a fim de verificarem a forma estratégica que elas se internacionalizavam e os resultados obtidos com essas decisões. Assim, partiram de uma definição contida na Teoria do Crescimento da Firma de Edith Penrose em 1959: o conhecimento sobre atividades no mercado externo se obteria através da experiência da empresa ao longo do tempo no exterior (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

A partir dessa realidade, Johanson e Vahlne (1977) verificaram que as empresas suecas pesquisadas estruturaram o processo de internacionalização em etapas. Também puderam

observar que as empresas evitavam riscos com a operação em países com características distintas das existentes no mercado interno. Essa observação passou a ser classificada como **distância psíquica**, por não envolver apenas a distância geográfica, mas também as diferenças de cultura, educação e tecnologia.

Dessa forma, as empresas iniciam o processo de internacionalização através de exportações indiretas e esporádicas; a seguir passam a exportar de forma direta; com a diminuição da distância psíquica, instalam subsidiárias de vendas em outros países/mercados; finalizam, então, a estratégia de internacionalização com a montagem/produção completa do produto em outros mercados (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Outra observação marcante no estudo de Johanson e Vahlne (1977), que caracterizou o Modelo de Uppsala, é que a busca da internacionalização passa a ser considerada por uma empresa à medida que o mercado interno se satura e já não é suficiente para a sua lucratividade, tornando o mercado externo a alternativa mais adequada.

A busca da internacionalização passa a ser considerada por uma empresa à medida que o mercado interno se satura.

Com relação às empresas brasileiras, Cyrino e Penido (2007) observaram que elas são consideradas entrantes tardias nos mercados internacionais, principalmente pelo fato de os dirigentes de boa parte dessas empresas, ao considerarem alternativas de crescimento, apontam os riscos e desvantagens da internacionalização como superiores aos benefícios. Dessa forma, as empresas brasileiras têm no mercado interno a melhor alternativa para satisfação das necessidades e que se complementa por estratégias exportadoras.

1.1.2 Internacionalização em Função do Modelo de Dunning

Para Penrose (1959), o crescimento da firma ocorre proporcionalmente à competência do empresário na identificação de oportunidades para o seu negócio. Assim, o potencial da firma em relação à capacidade tecnológica interna e aos riscos inerentes à expansão passou a orientar o processo de expansão das empresas para outros mercados.

Em 1977 John Dunning desenvolveu a teoria eclética das empresas multinacionais, considerando a vantagem tecnológica como principal fator para a evolução dessa empresa (GUEDES, 2007).

Dunning (1977), na concepção original do modelo, se baseou em três elementos para justificar a necessidade/tendência de as empresas expandirem atividades com valor agregado no exterior:

1. *Ownership* (vantagens de propriedade): empresa possui vantagens (em princípio tecnológicas) que permitem superar os custos adicionais verificados com a instalação de filial no exterior;

2. *Location* (vantagens de localização): empresa localiza no exterior as suas atividades para obter ganhos com custos menores de mão de obra e de materiais em geral, além de receber incentivos locais e de facilitar o acesso a mercados mais próximos (menores custos de transporte e de tarifas);
3. *Internalization* (vantagens de internacionalização): empresa instala planta própria (internaliza as vantagens) para não dividir resultados com terceiros.

Embora Penrose (1959) considerasse o Investimento Externo Direto – IED mais relacionado com o crescimento da empresa do que com o processo de internacionalização, Dunning (1977) utilizou, na sua teoria eclética, o acrônimo OLI como um instrumento de análise para decisão sobre o processo de internacionalização.

Com a globalização, a ampliação de mercados passou a ser uma necessidade para as empresas e não mais uma oportunidade. Dessa forma, o Paradigma OLI de Dunning tornou-se um agente de definição das vantagens competitivas de cada país e o direcionador de IED (GUEDES, 2007).

1.2 Internacionalização com Base na Capacidade Empresarial

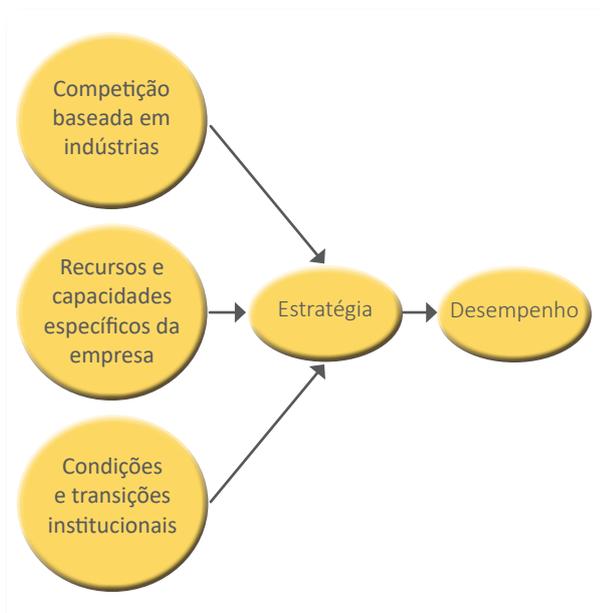
Peng (2008) considerou que a motivação para crescer, nas grandes empresas multinacionais, é decorrente do desejo de fornecer produtos mais completos e melhores a um número cada vez maior de mercados.

Entretanto, Peng (2008) observou ser, muito mais importante do que a conquista de novos mercados, a sustentação das próprias

vantagens competitivas durante mais tempo e em diferentes regiões.

Sob esse novo aspecto concorrencial, Peng (2008) centralizou a avaliação de desempenho das empresas em três forças: competição baseada em indústrias; recursos e capacidades específicas da empresa; condições e transições institucionais.

FIGURA 2 – Forças determinantes do desempenho das empresas



FONTE: Peng (2008)

Na FIG. 2, observa-se que Peng (2008) considerou que um bom desempenho será obtido pela combinação das três forças. Assim, a existência de recursos e capacidades específicos é apenas parte da estratégia de internacionalização das empresas.

Borini (2010) analisou o desempenho de empresas multinacionais brasileiras e constatou que, em ambientes políticos favoráveis e com redes de negócios estruturadas, as subsidiárias locais teriam melhor desempenho se fizessem parte de cadeias produtivas globais, enquanto que, em ambientes políticos e com mercados turbulentos, seria mais

difícil participar de elos de cadeia produtiva e poderiam ser melhor sucedidas explorando esse mercado e obtendo maior retorno.

2 Metodologia

O artigo tem como componente metodológico a análise qualitativa descritiva, cuja finalidade é a compreensão do objeto de estudo sem a generalização dos resultados e fundamenta-se em processo indutivo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

De acordo com Gephart (2004), a análise qualitativa estuda fenômenos nos ambientes em que os mesmos ocorrem e utiliza significados sociais para compreender tais fenômenos.

A análise qualitativa é importante para as pesquisas dentro dos estudos organizacionais por quatro razões principais (GEPHART, 2004):

1. Fornece resultados que são difíceis de serem alcançados através de uma pesquisa quantitativa;
2. Apresenta base para a compreensão de processos sociais que constituem a gestão organizacional;
3. Apresenta exemplos de conceitos e questões gerenciais que enriquecem o campo de estudos empresariais;
4. Pode reumanizar a pesquisa quanto sua teoria ao destacar as intenções humanas e os significados que descrevem os fenômenos e relacionamentos entre variáveis.

A técnica de análise de conteúdo, com base na categorização dos dados de Bardin (2004), foi utilizada para se identificar as estratégias e capacidades das empresas em relação ao processo de internacionalização.

2.1 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados, enviado às empresas respondentes através de *link* da ferramenta Google Docs, foi elaborado para atendimento de uma pesquisa junto ao setor produtivo de bens de capital no Brasil e que se destinou à construção de um modelo de análise do alinhamento estratégico (ou não) para esse setor de atividade empresarial.

Tendo em vista a existência, nessa pesquisa citada, de um bloco destinado às estratégias e capacidades das empresas no comércio internacional, foram utilizadas as assertivas ali contidas para servirem de fonte dos dados para este artigo.

Diante disso, o questionário organizado possui uma afirmação relativa à característica da empresa em relação ao comércio internacional (“A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades [...]”) e para a qual foram apresentadas dez diferentes assertivas sobre as opções estratégicas e as capacidades da empresa (apresentadas a seguir no tratamento dos dados – categorização), tendo como contexto o processo de internacionalização.

Para que as empresas entrevistadas apresentassem as suas situações em relação às assertivas propostas, foi disponibilizada uma escala Likert com as seguintes alternativas de resposta: 1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Discordo Parcialmente; 4 – Concordo Parcialmente; 5 – Concordo; 6 – Concordo Totalmente.

Sampieri, Collado e Lucio (2006) apontaram para a possibilidade de se utilizar um número de alternativas de resposta de acordo com a capacidade de diferenciação dos respondentes, ao invés de cinco alternativas como na versão clássica

de Likert. Neste estudo, a fim de se evitar a posição neutra do respondente, adotou-se a escala com seis alternativas de resposta.

2.2 Adaptação de Dados

Dada a dificuldade para se obter dados primários e para não expor os entrevistados a uma nova pesquisa, com o acúmulo de tempo para um mesmo tipo de atividade, foi concebida uma adaptação metodológica prevista por Sampieri, Collado e Lucio (2006) e que consistiu na utilização de dados constantes em escala Likert para uma pesquisa qualitativa.

Para tanto, foram aplicados os conceitos para a construção de categorias – como se fosse uma análise quantitativa de conteúdo –, porém, com a finalidade de se analisar os significados das respostas e não para se apurar a frequência delas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Sanches, Meireles e Sordi (2011), ao desenvolverem um modelo para interpretação e síntese de informações originadas por escala Likert, aplicaram o processo de análise pela lógica paraconsistente com metodologia qualitativa e consideraram como útil a informação oriunda de escala Likert.

2.3 Empresas Entrevistadas

Embora o *link* do questionário tenha sido enviado para dezesseis empresas do setor, somente três retornaram com as respostas, confirmando a dificuldade com a obtenção de dados existente no Brasil. Para não perder o retorno oferecido pelas respondentes, optou-se pela continuidade da pesquisa, mesmo com o reduzido grupo de respondentes, o que pode fragilizar os resultados e caracterizar uma limitação do estudo.

Das empresas respondentes, duas produzem e comercializam máquinas-ferramenta e uma produz e comercializa motores. A fim de se preservar a identidade das empresas respondentes, a empresa fabricante de máquinas-ferramenta de maior porte foi denominada C e a sua similar A; enquanto que a empresa fabricante de motores, também de grande porte, foi denominada B. Duas dessas empresas estão situadas no Estado de São Paulo e uma no Estado de Santa Catarina, sendo que as três atuam há algum tempo no comércio internacional.

2.4 Análise dos Resultados

Face à organização metodológica exposta, e segundo Bardin (2004), os dados foram adaptados à nova realidade e classificados em duas categorias de análise: 1 – Estratégia de Internacionalização e 2 – Capacidade Empresarial.

Os dados categorizados foram analisados sob a técnica da análise de conteúdo de Bardin (2004) e estão apresentados nos Quadros 1 e 2.

QUADRO 1 – Categoria 1: Estratégias de Internacionalização

ASSERTIVAS	RESPONDENTES		
	A	B	C
Obter um sistema de identificação de oportunidades de negócios	4	5	3
Competir em custos na promoção do produto no país importador	4	5	3
Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias	5	4	3
Importar componentes em regime <i>drawback</i>	5	4	6
Produzir em outros países para escapar das barreiras tarifárias	4	5	1

FONTE: Questionário elaborado por grupo de pesquisadores ao qual estão vinculados os autores

QUADRO 2 – Categoria 2: Capacidade Empresarial

ASSERTIVAS	RESPONDENTES		
	A	B	C
Cumprir contratos de entregas de longo prazo	4	5	3
Superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional	4	5	3
Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador	4	5	3
Competir em custos dos transportes no país importador	4	5	3
Atender as normas técnicas do país importador	6	6	6

FONTE: Questionário elaborado por grupo de pesquisadores ao qual estão vinculados os autores

Na categoria 1, o QUADRO 1 demonstra que tanto a empresa A como a empresa B têm boa receptividade pelo processo de internacionalização, com destaque à empresa B pela disponibilidade em produzir em outros países e focar, como estratégia desse processo, a competição em custos para promover produtos no mercado internacional. A empresa C é destoante nesse processo, uma vez que discorda totalmente sobre a produção em outros países para escapar de barreiras tarifárias.

Com relação à capacidade empresarial, o QUADRO 2 apresenta uma unanimidade entre as três respondentes no que se refere ao atendimento de normas técnicas do país importador. Nas outras assertivas os resultados são muito distintos entre as respondentes, com as seguintes observações:

- A empresa A concorda parcialmente que os itens relacionados com a capacitação empresarial sejam

importantes para se competir no mercado internacional.

- A empresa B concorda que os itens relacionados com a capacitação empresarial são importantes para definir um padrão de competitividade para atuação no mercado internacional.
- A empresa C discorda parcialmente que a capacitação empresarial – nos outros quatro itens – tenha importância para competir no mercado internacional.

Para uma realidade competitiva global como a existente na atualidade, a postura da empresa C merece algumas considerações que serão apresentadas mais à frente.

Conclusão

Os resultados obtidos permitiram a obtenção de respostas à questão problema, que se caracterizam como:

- As empresas respondentes atuam no processo de internacionalização muito mais próximas do modelo de Uppsala – seguindo a escala de evolução que consta nesse modelo – do que especificamente com foco de se beneficiar das vantagens expostas no Paradigma OLI.
- Em face dessa situação, as empresas respondentes buscam muito mais se capacitar com base nas normas técnicas do mercado em que atuam do que em capacidades internas que lhes possibilitem dispor de uma estratégia de internacionalização mais competitiva (conforme exposto na FIG. 1).

Portanto, o objetivo geral foi atingido no momento em que se verificou maior interesse das empresas respondentes por estratégias menos sofisticadas para a internacionalização (seguindo o modelo de Uppsala) e pelo interesse reduzido na capacitação empresarial.

Merece destaque adicional a postura da empresa C que, nas duas categorias de análise, demonstrou situação específica e que permite as seguintes deduções complementares:

- Ao discordar totalmente da possibilidade de produzir em outro país, dá maior ênfase ao mercado interno do que à ampliação da sua participação no mercado externo.
- Ao discordar parcialmente dos itens relacionados com a capacidade empresarial para atuação no mercado internacional, confirma a dedução exposta no item anterior e demonstra que não tem interesse por uma maior competitividade empresarial.

Esta pesquisa tem função contributiva relacionada com o avanço do conhecimento e a realiza, no que se refere ao desenvolvimento das estratégias de internacionalização, nas seguintes formas:

- Para a área acadêmica: o presente artigo procurou enriquecer conhecimentos, alargando as fronteiras do conhecimento sobre estratégia internacional em empresas brasileiras produtoras de bens de capital, podendo estender-se para demais setores da indústria. Além disso, pode ampliar as discussões e debates sobre estratégias e capacidades no processo de internacionalização organizacional.
- Para os gestores de empresas produtoras de bens de capital: os resultados

deste estudo forneceram um modelo que pode ser utilizado para avaliar as estratégias e capacidades durante o processo de internacionalização da empresa. Além disso, pode ajudar na compreensão dos benefícios advindos da implementação de estratégias internacionais dentro da organização.

Muito embora não se possa generalizar os resultados obtidos para todo o setor de bens de capital, e essa é uma considerável limitação do estudo em função da pequena amostra utilizada, convém mencionar que, dada a importância das empresas no setor e sua participação na produção e comercialização dos respectivos bens, devem-se considerar como um importante alerta os resultados obtidos.

Recomenda-se a necessidade de se expandir a amostra analisada para que se possa definir um modelo estratégico completo e mais voltado para a capacitação empresarial no processo de internacionalização.

- Recebido em: março de 2018
- Aprovado em: abril de 2018

Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS (ABIMAQ). **Indústria Brasileira de Bens de Capital**: indicadores conjunturais. São Paulo, dez. 2014. Disponível em: <<http://www.abimaq.org.br/Arquivos/Download/Upload/998.pdf>>. Acesso em: 02 mar. 2015.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. Hesterly. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- BORINI, Felipe M. As estratégias das subsidiárias brasileiras no exterior. In: FLEURY, Afonso (Org.). **Gestão empresarial para a internacionalização das empresas brasileiras**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 83-99.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Exportações brasileiras por Fator Agregado**: 1964 a 2014. 2015. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br//sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608>>. Acesso em: 02 mar. 2015.
- CYRINO, Álvaro Bruno; PENIDO, Erika. Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras. In: ALMEIDA, André (Org.). **Internacionalização de empresas brasileiras**: perspectivas e riscos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. p. 79-117.
- CZINKOTA, Michael R.; RONKAINEN, Ilka A. **Marketing internacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- DUNNING, John H. Trade, location and economic activity and the multinational enterprise: a search for an eclectic approach. In: OHLIN, Bertil; HESSELBONR, Per-Ove; WIKMAN, Per Magnus (Ed.). **The international allocation of economic activity**. London: Macmillan, 1977. p. 395-418.
- GEPHART, Robert P. From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. **Academy of Management Journal**, New York, v. 47, n. 4, p. 454-461, ago. 2004.
- GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- GUEDES, Ana Lucia. **Negócios internacionais**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- HOSKISSON, Robert E. et al. **Estratégia competitiva**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik. The internalization process of the firm: a model of knowledge development and increased market commitments. **Journal of International Business Studies**, London, v. 8, n. 1, p. 23-32, mar. 1977.
- PENG, Mike W. **Estratégia global**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- PENROSE, Edith. T. **The theory of the growth of the firm**. Oxford: Basil Blackwell, 1959.
- SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.
- SANCHES, Cida; MEIRELES, Manuel; SORDI, José Osvaldo de. Análise qualitativa por meio da lógica paraconsistente: método de interpretação e síntese de informação obtida por Escalas Likert. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE (ENEPQ), 3., 2011, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ANPAD, 2011.