

Internacionalização de micro e pequenas empresas: um estudo de caso sobre a atuação do SEBRAE

AUTORES

TEODORO MALTA CAMPOS

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
teodoro@gruposerintegral.com.br

EDMILSON DE OLIVEIRA LIMA

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
edmilsonlima@gmail.com

VLADAS URBANAVICIUS JÚNIOR

Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Sul de Minas - FACESM
gpde@facesm.br

DANILO VIEIRA ALVES

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
daniloyagi@gmail.com

Resumo

A pesquisa teve por objetivo confrontar a atuação do SEBRAE no apoio ao desenvolvimento de processos de internacionalização de micro e pequenas empresas - MPE com a literatura específica sobre o tema. O referencial teórico utilizado foi o modelo de Uppsala e a teoria dos novos empreendimentos internacionais, ambos reforçados pelos construtos das abordagens do empreendedorismo internacional e das empresas *born global*. Os métodos utilizados foram qualitativos, apoiados no estudo de caso. Para coleta de dados, foi utilizado o recurso da entrevista semi-estruturada, ao qual se somou a coleta de dados dispostos no portal virtual do SEBRAE sobre internacionalização e disponíveis em notícias de jornal. A análise dos dados sinalizou que, à luz das teorias de internacionalização, o SEBRAE desenvolve uma atividade de assessoramento para gerar, desenvolver e implementar decisões de exportar. Foi necessária uma análise profunda para identificar similaridades das ações do SEBRAE com o que prevêem tais teorias. Os dados revelaram também que o entendimento de internacionalização no SEBRAE restringe-se às atividades de exportação. O foco central da atuação do SEBRAE é orientar MPE em ações de planejamento para exportação bem como colaborar para o cumprimento da burocracia necessária para exportar.

Palavras-chave: internacionalização, SEBRAE, micro e pequenas empresas - MPE.

1. Introdução

Sobreviver em um mercado competitivo e dinâmico é um desafio que as organizações enfrentam nos tempos atuais. A década de 1990 representou um marco neste sentido, quando foi intensificado o processo de globalização para as empresas brasileiras com a ocorrência dos seguintes fatos: queda de barreiras tarifárias; surgimento de blocos de livre comércio entre países; ampliação das redes de relacionamento interorganizacionais; ampla disseminação de alianças estratégicas e de novas tecnologias de comunicação global, como a internet. Além de desafios de sobrevivência, o novo cenário trouxe consigo novas oportunidades de negócios, em especial no que tange a empreendimentos internacionais.

Este novo cenário acarretou também mudanças no papel de seus atores. Dessa forma, os negócios internacionais, que eram concentrados nas mãos de governos e grandes empresas, passaram a ser prática também de micro e pequenas empresas – MPE, organizações setoriais e órgãos reguladores do comércio internacional.

Em face das mudanças, acadêmicos do campo de estudo dos negócios internacionais tiveram de desenvolver teorias que contemplassem os novos fenômenos. Processos de internacionalização, inicialmente contemplados pelas escolas econômicas da teoria do poder de mercado, da teoria da internalização e do paradigma eclético, juntamente com o modelo de aprendizado incremental proposto pelo modelo de Uppsala, ganharam novas lentes de explicação – como a teoria dos novos empreendimentos internacionais, que contempla os construtos do empreendedorismo internacional e das empresas *born global* (HILAL e HEMAIS, 2003; DIB e CARNEIRO, 2006).

Especificamente no que se refere à internacionalização de MPE, estudos realizados em países emergentes evidenciam que políticas nacionais de apoio à internacionalização são benéficas por proporcionar a solução de deficiências estruturais como falta de insumos, recursos financeiros e informações sobre o mercado estrangeiro (SMALLBONE, et al., 1999, TODD e JAVALGI, 2007).

Neste contexto é que emerge o foco de interesse sobre a internacionalização de MPE. Essas empresas recrutam mão-de-obra e movimentam economias locais, alcançando espaços não ocupados pelas grandes organizações. Até o final do ano 2000, 99,8% das empresas formais no Brasil eram de micro, pequenas ou médio porte (BNDES, 2003).

O SEBRAE é uma instituição cuja principal atribuição é fomentar o desenvolvimento das MPE, realizando trabalhos através de programas próprios ou em parceria com os governos municipais, estaduais e federal. Considerando isso, a presente pesquisa tem por finalidade responder à seguinte pergunta: *Como é a atuação do SEBRAE no estímulo à internacionalização de MPE à luz das teorias sobre internacionalização de empresas?*

A partir dessa pergunta, o objetivo da pesquisa é analisar a atuação do SEBRAE a partir da revisão da literatura sobre os negócios internacionais, confrontando os conceitos desenvolvidos pela literatura com os programas existentes nesse organismo de apoio.

2. Referencial Teórico

As correntes teóricas sobre internacionalização de empresas utilizadas neste trabalho são a escola nórdica baseada no modelo de Uppsala e a teoria dos novos empreendimentos internacionais apoiadas nas abordagens do empreendedorismo internacional e do *born global*, que são aplicáveis à internacionalização de MPE (JOHANSON e VAHLNE, 2009; OVIATT e MCDUGALL, 2005; MOEN, 2002).

2.1. Modelo de Uppsala – MU

O MU foi proposto na década de 1970 no trabalho de Johanson e Vahlne (1977), baseado no processo de internacionalização de empresas suecas (JOHANSON e WIEDERSHEIM-PAUL, 1975). Contrariando noções econômicas estabelecidas, os proponentes do MU não acreditavam que a internacionalização de empresas pudesse ser resultante de uma estratégia otimizadora de alocação de recursos, passível de aplicação em diferentes países, como um modo de ampliar a exploração de mercados estrangeiros (JOHANSON e VAHLNE, 1977). Nos estudos empíricos desses autores, foi constatado que as empresas suecas iniciavam o processo de internacionalização de maneira incremental através de atividades de exportação para países fisicamente próximos. Nesse sentido, a lógica econômica é substituída pela noção de distância psíquica, cuja definição segue:

“A distância psíquica é definida como a soma de fatores que impedem o fluxo de informações a respeito de um mercado. Exemplos disso são as diferenças de língua, educação, práticas de negócios, cultura e desenvolvimento industrial.” (JOHANSON e VAHLNE, 1977, p. 24, tradução livre).

O que determina a diminuição da distância psíquica é o fluxo de informações sobre o mercado exterior, com o conseqüente empenho da estrutura interna da empresa para atender às necessidades desse novo mercado. Nesse sentido, o fluxo de informações é intensificado com atividades de exportação, que no futuro podem evoluir para a abertura de um escritório próprio ou até de uma nova instalação produtiva da empresa no ou nos países de destino das exportações.

O MU conseguiu contemplar com grande eficiência o fenômeno da internacionalização de empresas durante a década de 1970 e meados da década de 1980. Recentemente, Johanson e Vahlne (2009) revisaram o modelo de 1977, atualizando-o para o atual contexto dos negócios internacionais. Os relacionamentos interorganizacionais baseados na confiança e no compromisso passaram a ser entendidos como recursos fundamentais para a internacionalização de empresas, cabendo às organizações a responsabilidade de coordenar, apoiar e desenvolver atividades neste intuito, direcionando também esforços de aprendizagem e comprometimento.

No atual modelo, oportunidades de internacionalização de MPE surgem por meio das redes de relacionamento quando uma grande empresa internacionaliza-se, abrindo espaço para as empresas parceiras menores. Os autores entendem que também se encontram contemplados no modelo os novos empreendimentos internacionais (discutidos nas seções seguintes) baseados em processos velozes de internacionalização. Eles ainda advogam que esse fenômeno dos negócios internacionais é patrocinado por empreendedores voltados para o mercado estrangeiro que possuem experiências acumuladas em relação ao mercado que objetiva atingir.

2.2. Novos Empreendimentos Internacionais

A teoria dos novos empreendimentos internacionais evoluiu no campo dos negócios internacionais objetivando explicar fenômenos de internacionalização de empresas não contemplados pelo MU (OVIATT e MCDUGALL, 2005). Entre os fenômenos, havia o caso de pequenos empreendimentos que rapidamente se voltavam para o mercado estrangeiro, desenvolvendo negócios no exterior, sem necessariamente dedicar atenção ao

mercado doméstico. Dentro deste campo de estudos, emergiram os construtos do empreendedorismo internacional e das empresas *born global*, discutidas a seguir.

2.2.1. Empreendedorismo Internacional – EI

Os primeiros estudos sobre o tema surgiram no final da década de 1980 e início da década de 1990. Morrow (1988) foi o primeiro acadêmico a se referir à expressão “empreendedorismo internacional”. Para o autor, trata-se de uma consequência de avanços tecnológicos, aprendizados culturais e aberturas de mercados exteriores para novos negócios. Já Wright e Ricks (1994) abordaram o tema segundo a ideia de organizações em que as operações atravessam barreiras nacionais e atingem o ambiente internacional.

O EI também é entendido como um processo de descoberta criativa através da exploração de oportunidades fora do mercado doméstico, objetivando vantagem competitiva. Assim, ocorre a inter-relação entre o processo empreendedor e o processo de internacionalização, que inicialmente se situam em lados opostos, sendo unidos no momento em que é tomada a decisão de expandir negócios para o mercado internacional, com a aceitação dos riscos intrínsecos da atividade (ZAHRA e GEORGE, 2002).

No Brasil, podem-se notar influências da abordagem da EI na pesquisa de Amal e Freitag Filho (2008), que identificaram a tendência das primeiras operações internacionais serem realizadas em parceria. As empresas usam redes de relacionamento para se expandir internacionalmente, apresentando elevados níveis de inovação e aceitação de riscos; por outro lado, a pesquisa identificou um baixo nível de pró-atividade em termos de busca de oportunidades.

As características pessoais do empreendedor são relevantes para o desenvolvimento do processo de internacionalização. Andersson e Wictor (2003) chamaram a atenção para o fato de que estratégias de internacionalização são frequentemente conduzidas por pessoas que acumularam experiência no exterior, seja por lá terem estudado ou trabalhado, seja por manterem laços informais de relação com pessoas de lá. Os autores também identificaram que o papel de ativador das redes de relação favoráveis à internacionalização é restrito à pessoa do proprietário-dirigente, recaindo sobre ele a responsabilidade de nutrir ativamente a rede em busca de oportunidades.

Nesta linha de raciocínio, cabe citar a concepção porteriana de Knight (2000). O autor sugeriu que a orientação empreendedora é relevante no contexto da globalização de MPE, uma vez que pode promover estratégias de liderança de mercado, em qualidade e em especialização de produtos. Estas estratégias trazem como tática a aquisição de tecnologias para que a organização responda às necessidades da globalização, preparando-se devidamente para a internacionalização, o que favorece o bom desempenho.

Oviatt e Mcdougall (1994), a partir da literatura sobre processos rápidos de internacionalização, proveram base teórica para explicar que os recursos organizacionais bem orientados para o mercado estrangeiro podem gerar vantagem competitiva. A obtenção da vantagem competitiva se dá por meio do controle de conhecimentos exclusivos, capazes de criar valor no estrangeiro, sustentando um novo empreendimento internacional.

Os autores influenciaram profundamente pesquisas na área de internacionalização (PRASHANTHAM, 2008) e, anos mais tarde, perceberam a necessidade de atualizar a definição de EI propondo a que segue:

“Empreendedorismo internacional constitui-se em descobertas, aprendizados, resoluções e exploração de oportunidades – atravessando

fronteiras nacionais – para criar futuros produtos e serviços.” (OVIATT e MCDOUGALL, 2005, p. 540, tradução livre).

Os autores, a partir de seus próprios estudos empíricos e vários feitos por outros pesquisadores, propuseram um modelo de internacionalização veloz baseada em quatro forças: habilitação, motivação, mediação e moderação. A primeira força, habilitação, está ligada às tecnologias disponíveis que permitem o fluir de informações entre países ensejando uma internacionalização rápida e eficiente. Também são habilitadores os serviços de transporte veloz de insumos, matérias-primas e mercadorias. A segunda força, motivação, é aquela que compeli o empreendedor a decidir e trabalhar pelo emprego de recursos com vistas ao processo de internacionalização.

A terceira força, mediação, está também vinculada aos processos de tomada de decisão do empreendedor ou de um grupo de empreendedores que visualizam oportunidades de negócio além das fronteiras de seu país. Quanto à quarta e última força, Oviatt e Mcdougall (1994) destacam que há dois tipos de moderação: a primeira é a intensidade do conhecimento, que determina a quantidade de informações aprendidas propícias a uma internacionalização mais rápida ou mais lenta. A segunda refere-se à rede internacional de relação na qual o empreendedor está inserido e que gera oportunidades de novos negócios.

Cabe destacar que estudos demonstram a importância do desenvolvimento de políticas governamentais de apoio às atividades empreendedoras com vistas ao mercado internacional em MPE de países emergentes como Polônia, Bulgária, Países Bálticos e Índia. Tal apoio colabora para suprir falhas estruturais facilitando a inserção das MPE no mercado internacional. Ações nesse sentido envolvem medidas como: linha de crédito e facilitação para acesso a novas tecnologias, em especial à internet e a informações sobre como operacionalizar o comércio com o exterior no que se refere a agentes, representantes, logística e *marketing* (SMALLBONE, et al., 1999; TODD e JAVALGI, 2007).

2.2.2. Born Global – BG

As BG chamaram a atenção de pesquisadores e consultores na década de 1990. Rennie (1993) conduziu, na Austrália, um importante estudo no qual identificou empresas que eram criadas segundo uma perspectiva nova, estando já direcionadas para o mercado exterior, incluindo empresas de pequeno e médio portes. O autor batizou estas empresas de *born global*. A característica principal delas consiste no direcionamento de seu escopo de atuação para os negócios internacionais logo nos primeiros anos de vida (MCDOUGALL, SHANE e OVIATT, 1994).

As BG têm por objetivo alcançar mercados internacionais, ou até mesmo globais, desde sua fundação ou rapidamente após a fundação (MADSEN e SERVAIS, 1997), sem se dedicarem, em um período prévio relativamente longo, a atividades no mercado doméstico (GABRIELSSON, 2005).

As BG são consideradas uma consequência da globalização; mercados globalizados facilitam processos de internacionalização proporcionando oportunidades de negócios no exterior para novas empresas (KNIGHT, MADSEN e SERVAIS, 2004). Estudos apontam para a atuação em nichos de mercado, nos quais seus recursos são fontes de vantagem competitiva, fazendo com que estes nichos sejam estratégicos para a empresa que os explorar (RENNIE, 1993; MOEN, 2002). Além disso, os meios de obtenção de vantagem competitiva de uma BG são recursos intangíveis específicos para atender a certo tipo de necessidade do mercado estrangeiro, decorrente de um *know-how* específico que os

dirigentes da empresa possuem (KNIGHT, MADSEN e SERVAIS, 2004). Já para Moen (2002), as tecnologias das BG representam a principal fonte de obtenção de vantagem competitiva.

Madsen e Servais (1997) argumentam que o surgimento de uma BG pode ser atribuído a três fatores inter-relacionados: 1) novas condições do mercado; 2) evolução tecnológica nas áreas de produção, transporte e comunicação; e 3) pessoas com capacidade de desenvolver negócios internacionais.

Quanto às BG em fase de criação, há algumas características idiossincráticas a considerar, tais como: elas apresentam estruturas de relacionamento próximo com parceiros e redes (MADSEN e SERVAIS, 1997); necessitam de investidores informais para sustentar financeiramente as operações nos primeiros anos de vida (MOEN, SØRHEIM e ERIKSON, 2008); ao menos parte dos seus recursos humanos possui grande conhecimento do mercado exterior (KNIGHT e CAVUSGIL, 2004); apresentam fortes características de inovação (ANDERSSON e WICTOR, 2003); seus dirigentes agem segundo uma visão voltada para mercado global, dedicando esforços ao processo de internacionalização (GABRIELSSON, 2005).

A figura do empreendedor também é destacada por autores interessados nas BG (MADSEN e SERVAIS, 1997; MOEN, 2002). Em tal figura concentram-se as iniciativas e a proatividade para iniciar todo o processo de direcionamento para o mercado exterior, formulando estratégias. O empreendedor deve formar parcerias e tomar decisões na busca de oportunidades, valendo-se de tecnologias e recursos disponíveis em sua empresa. Para Gabrielsson et al. (2008), ele agrega à BG conhecimentos sobre o mercado global e insere a organização em uma rede de relacionamentos de negócios com fornecedores, representantes, vendedores e outros, além de velar pela criação de produtos alinhados com os objetivos da empresa. Ele pode trazer consigo experiências internacionais advindas de postos de trabalho ocupados anteriormente. Outro aspecto relevante do trabalho de Gabrielsson et al. (2008) é que *spin-offs* de grandes empresas multinacionais não se caracterizam como BG. Assim, empresas BG são caracterizadas pela aceitação dos riscos intrínsecos às atividades dos negócios internacionais. Para tanto, confiam na estrutura interna organizacional, por acreditarem que esta estrutura é capaz de atender as demandas do mercado exterior.

Estudos realizados em empresas brasileiras identificadas como BG demonstraram que elas apresentam características de alta capacidade de inovação, são orientadas para atender às necessidades de seu mercado consumidor específico, tendo empreendedores com qualificação técnica ou científica acima da média das demais empresas internacionalizadas. A empresa apresenta um maior percentual de faturamento oriundo do exterior quando comparada com outras empresas brasileiras cujo modelo de internacionalização não é BG (DIB, 2008).

2.3. Síntese do Quadro Teórico

A partir do texto até aqui desenvolvido, destacam-se as seguintes características de cada uma das abordagens correntemente aplicadas no entendimento da internacionalização de MPE.

Quadro 1 – Características das abordagens teóricas

| Abordagem | Características |
|--|---|
| Modelo de Uppsala (MU) | <ul style="list-style-type: none"> • Internacionalização incremental: exportação, abertura de escritório próprio, nova planta no exterior. • Aquisição de conhecimentos sobre o mercado exterior. • Internacionalização através de redes de relacionamento baseadas na confiança e comprometimento. |
| Empreendedorismo Internacional (EI) | <ul style="list-style-type: none"> • O empreendedor apresenta conhecimentos relevantes sobre o mercado estrangeiro. • Busca ativa de oportunidades no estrangeiro. • Ampla exploração de parceiras. |
| Born Global (BG) | <ul style="list-style-type: none"> • Atuação voltada para o mercado estrangeiro desde a fundação. • Nichos de mercado, nos quais seus recursos são fontes de vantagem competitiva. • Recursos internos amplamente voltados para o mercado estrangeiro desde a fundação. • Empreendedor com conhecimentos relevantes sobre o mercado estrangeiro acumulados antes da fundação. |

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo.

3. Métodos

A presente pesquisa tem por objetivo investigar a atuação do SEBRAE em suas atividades de estímulo à internacionalização de micro e pequenas empresas, caracterizando-se como uma pesquisa exploratória de levantamento de informações relacionadas ao fenômeno ora estudado (SELLTIZ, WRIGHTSMAN e COOK, 2004; ACEVEDO e NOHARA, 2007). Para descrever o fenômeno de maneira rica e bem fundamentada, foram escolhidos os métodos qualitativos (VIEIRA, 2004). A pesquisa qualitativa permite o levantamento de uma vasta gama de dados sobre uma amostra pequena, proporcionando a compreensão dos fatos da realidade social a partir de seu contexto.

Entre as cinco tradições de pesquisa qualitativa descritas por Creswell (1998) – pesquisa biográfica, pesquisa fenomenológica, teorização embasada, pesquisa etnográfica e estudo de caso –, optou-se pela última. O estudo de caso é cabível em pesquisas em que o objeto de estudo é uma pessoa, um programa, uma instituição, uma empresa ou um determinado grupo de pessoas (STAKE, 1994). Godoy (2006) destaca:

“A opção pelo estudo de caso depende do problema de pesquisa que orienta o processo investigativo. Problemas de pesquisa que geram estudos de caso podem surgir de situações cotidianas, ou seja, serem identificados a partir do desejo do pesquisador de explicar alguma situação a partir da prática. Isso se reflete na grande utilização dos estudos de caso nas denominadas pesquisas de avaliação geralmente

projetadas, visando acompanhar e julgar a qualidade e relevância dos resultados de projetos e/ou programas de natureza social.” (p. 127).

As fontes de evidência para coleta de dados foram acessadas por meio de entrevistas semi-estruturadas, realizadas com dois consultores do SEBRAE em São Paulo. Os dados foram triangulados com dados secundários extraídos do portal virtual do SEBRAE na internet (SEBRAE, 2010) e outros obtidos nos meios virtuais. Com relação à última fonte de evidência, foram utilizadas concomitantemente como palavras de buscas os termos “internacionalização” e “SEBRAE”, estes termos foram lançados no portal de busca de notícias do Google.

As notícias foram selecionadas com base no tema da presente investigação, sendo descartadas notícias consideradas não pertinentes. Para análise das notícias selecionadas, o conteúdo constante do Quadro 1 foi utilizado como base, para verificar qual o referencial de internacionalização de MPE que cada uma das notícias apresenta.

4. Dados

Antes de apresentar os dados é importante destacar que as entrevistas semi-estruturadas com os consultores SEBRAE em São Paulo foram realizadas ao longo do mês de abril de 2010. Ao passo que as informações extraídas do portal virtual do SEBRAE foram obtidas ao longo dos meses de abril e maio de 2010.

De acordo com dados obtidos nas entrevistas semi-estruturadas, os programas de incentivo à internacionalização de MPE realizados pelo SEBRAE residem fundamentalmente no estímulo à exportação. Sendo assim, o SEBRAE entende por internacionalização a atividade de exportação. Essa noção de internacionalização é motivada pela Lei Federal nº 123/2006, que dispõe acerca da política nacional para MPE. A norma traz uma série de disposições atinentes à exportação, como se vê na passagem de entrevista a seguir:

“Os programas de incentivo à internacionalização do SEBRAE são alinhados à política nacional de MPE, cujo principal texto é a Lei Federal nº 123/2006. A lei faz menções à exportação. Portanto, para o SEBRAE, internacionalização é exportação.”

Consultor 1 – SEBRAE

Nesse sentido, em suas atividades voltadas para a internacionalização, o SEBRAE concentra seus esforços no apoio à capacitação das estruturas internas das MPE, para atender às burocracias da exportação e efetivamente realizar esta de modo durável. Para tanto, são oferecidos aos empresários auxílios como: orientação para iniciar um planejamento formal para exportação; instrução visando à obtenção do registro específico para atividade de comércio exterior no respectivo órgão da Secretaria da Receita Federal; informações sobre os recursos dos correios para exportar; orientação para a busca de crédito para exportação junto ao Banco do Brasil e o BNDES. Dessa forma, a intenção do SEBRAE é preparar as MPE para a exportação. Essa ideia encontra-se sintetizada na seguinte passagem da entrevista:

“O SEBRAE preocupa-se em preparar a MPE para exportar. Procuramos saber se a MPE possui conhecimentos prévios sobre exportação e se sua estrutura interna está preparada para essa atividade. A ideia é realizar um acompanhamento desde o início, estimulando a MPE a planejar e amadurecer as atividades de exportação.”

Consultor 2 – SEBRAE

Ao longo das entrevistas, também foi possível identificar algumas dificuldades relacionadas à falta de preparo das MPE. Entre as dificuldades apontadas, está a ausência de “características empreendedoras” dos proprietários-dirigentes. Há exemplos de MPE que procuram o SEBRAE com o objetivo de exportarem; no entanto, é percebido que os proprietários-dirigentes não possuem um planejamento mínimo necessário e tampouco conhecimentos sobre o mercado internacional:

“A falta de características empreendedoras – a pouca visão sobre o comércio exterior – são obstáculos que temos enfrentado para estimular a internacionalização.”

Consultor 1 – SEBRAE

Nesse sentido, foram citadas situações como as seguintes:

- (i) Pouca disposição do proprietário-dirigente para capacitar sua empresa para a internacionalização;
- (ii) Pouca disposição do proprietário-dirigente para buscar informações e conhecimentos iniciais sobre o mercado exterior;
- (iii) Há casos em que o proprietário-dirigente busca o SEBRAE mais interessado em obter facilidades de financiamento do que na própria internacionalização; e
- (iv) Pequena escala de produção aliada à resistência cultural em reorganizar a empresa para atender às necessidades do mercado internacional.

Com relação ao portal virtual do SEBRAE, foi constatada a existência de um programa de incentivo intitulado *Programa de Internacionalização das Micro e Pequenas Empresas*. Esse programa foi desenvolvido em parceria com outras organizações envolvidas com o comércio exterior: Agência de Apoio às Exportações; Banco do Brasil; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Confederação Nacional da Indústria (CNI); Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial e *International Trade Center*.

O programa tem como objetivos: (i) preparar empresas para atuar em um mercado doméstico sujeito às forças da globalização; (ii) conscientizar empresários sobre as vantagens e oportunidades do processo de internacionalização; aumentar o número de empresas exportadoras; e (iii) identificar estratégias e práticas que resultem em melhores oportunidades de exportação de bens e serviços e o aprendizado de inovações e novas tecnologias vindas do estrangeiro.

São oferecidos cursos a distância sobre os seguintes temas: planejamento para exportar, procedimentos para exportação, condições de venda para o mercado externo, negociação internacional, pagamentos internacionais, financiamento à exportação, *marketing* internacional e logística internacional. Em termos amplos, os cursos trazem informações sobre o funcionamento burocrático administrativo-financeiro do comércio internacional e destacam a necessidade de se conhecer as características culturais do país onde se pretende atuar. Informações diárias sobre comércio internacional, barreiras tarifárias, cotações cambiais, financiamentos à exportação são veiculadas. Há ainda um glossário sobre internacionalização, calendário de feiras e eventos e informações sobre estudos de mercado que conduzem diretamente ao portal da APEX.

Também há um material em formato PDF, cujo título é *Primeiro Workshop*. O documento aborda a evolução da economia mundial através dos diferentes processos de internacionalização de empresas – exportação, investimento direto exterior e abertura de subsidiária. No contexto evolucionário, surgem novos formatos como cooperação entre

empresas, parcerias comerciais e redes internacionais entre empresas. Sendo que as etapas que envolvem o processo de internacionalização são divididas em três: designação de agentes ou escritórios de representação no exterior, implantação de mecanismos de distribuição no mercado externo e a produção da mercadoria no estrangeiro.

São apresentados casos em que a internacionalização foi iniciada com o apoio de redes de relacionamento, sendo dados como exemplos fornecedores da empreiteira Odebrecht. No final do documento, são mencionados estudos elaborados pela Universidade Federal do Rio de Janeiro que identificaram características importantes para o sucesso da internacionalização, a saber: atuação em nichos de mercado, relevância das redes de relacionamento no início do processo, processo decisório rápido, envolvimento com o mercado exterior e considerar o mercado internacional um ponto fundamental para estratégias futuras.

Em outro documento, também em formato PDF, intitulado *Casos de Internacionalização*, são apresentados quatro estudos de caso de empreendedores brasileiros que se internacionalizaram. O primeiro caso trata de uma empresa da área de calçados que, após anos de atividades no Brasil, iniciou atividades nos Estados Unidos, sendo apontados os aspectos da necessidade de aquisição de conhecimentos e de reorganização para atender às demandas do mercado. O segundo caso aborda uma empresa que inovou ao desenvolver um veículo de três rodas, comercializado nos Estados Unidos – questões como financiamento, *joint ventures* e alianças comerciais recebem destaque. O terceiro trata de uma empresa de cosméticos que atingiu o mercado português através de franquia, revelando a viabilidade dessa modalidade de negócios em termos de internacionalização. Por último, há o caso de uma empresa de tecnologia que expandiu do Nordeste para o mercado ibérico – o auxílio da experiência internacional é colocado em evidência.

Por último, as notícias obtidas sobre o estímulo do SEBRAE à internacionalização de MPE referem-se às seguintes ações: (i) capacitar empresas de TI a realizar parcerias com empresas na Europa (JORNAL MÍDIA, 2010); (ii) estímulo a MPE do município de Marabá, no Pará, a iniciarem atividades de exportação (AGÊNCIA PARÁ DE NOTÍCIAS, 2010); e (iii) projeto dirigido para empresas que desenvolvem máquinas para MPE calçadistas; objetiva a preparação para o comércio internacional (CANAL RURAL, 2010).

5. Análise dos Dados

À luz do MU, a atuação do SEBRAE é concentrada na fase inicial do processo de internacionalização de empresas por meio do incentivo à atividade de exportação. Com relação aos demais elementos caracterizadores, descritos no Quadro 1, acima é possível localizá-los nos exemplos de internacionalização de MPE mencionados nos documentos *Primeiro Workshop* e *Casos de Internacionalização*.

O mesmo raciocínio vale para as características das abordagens do EI e das BG, os referidos documentos também trazem informações pertinentes as duas.

É importante destacar que uma análise superficial dos não revela coerências da atuação do SEBRAE com as diferentes abordagens de internacionalização expostas na revisão de literatura do presente artigo. Contudo, com maior esforço de análise dos dados, percebe-se que a atuação do SEBRAE mostra correspondência, ora com elementos de uma abordagem, ora com elementos de outra, mas restringindo-se à dimensão da exportação.

Isto posto, à luz das teorias de internacionalização de empresas discutidas no presente trabalho, a atuação do SEBRAE no sentido de estimular a internacionalização de

MPE é de assessoramento para gerar, desenvolver e implementar decisões de exportar, explicando: o SEBRAE apresenta oportunidades e vantagens da exportação, visando motivar MPE a se aventurarem no mercado exterior; contudo, os dados demonstram que o foco central da atuação do SEBRAE é assessorar na implementação da decisão de exportar. Para tanto, o assessoramento prestado é constituído pelas ações citadas na figura abaixo.

A figura 1 sintetiza o apoio dado pelo SEBRAE à exportação das MPE

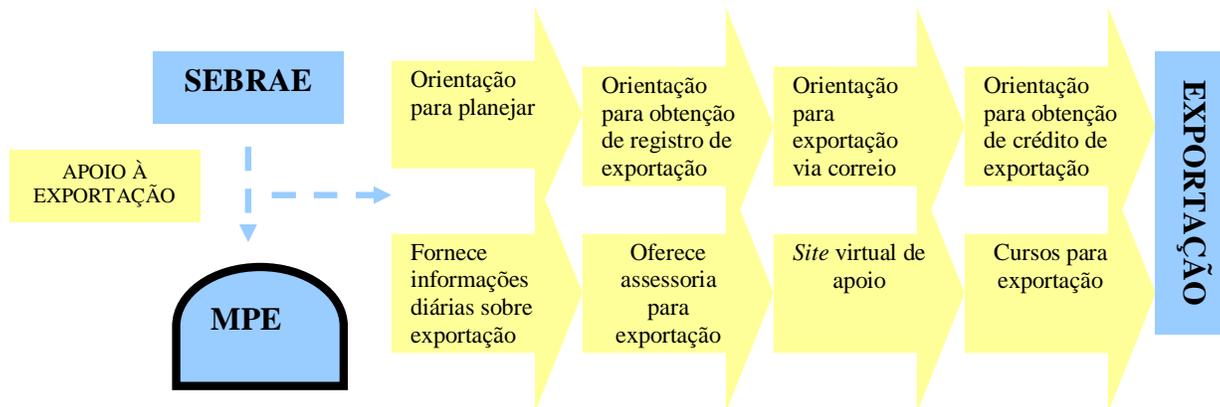


Figura 1: Apoio dado pelo SEBRAE à exportação de MPE

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo.

Corroborando com o argumento, nas entrevistas foi possível verificar as dificuldades mencionadas pelos consultores ao se depararem com proprietários-dirigentes com pouca visão sobre o comércio exterior e baixo comprometimento para internacionalização. Os consultores evidenciaram que dificuldades dessa natureza não se encontram no âmbito da competência de atuação do SEBRAE. A entidade tem por finalidade colaborar em processos de internacionalização nos quais os proprietários-dirigentes possuem consciência dos benefícios, estando decididos em concentrar esforços para iniciar negócios além das barreiras nacionais.

Outro ponto que também agrega para idéia de assessoramento, é que o SEBRAE não tem por objetivo trabalhar para que as MPE identifiquem oportunidades concretas de negócios no exterior. Nesse âmbito, o SEBRAE direciona, por meio de seu portal virtual, para o portal da APEX. Sendo que nas entrevistas a idéia foi ratificada, os consultores explicaram que não é a missão do SEBRAE colaborar para que as MPE encontrem oportunidades efetivas de negócios. Deixando a entender que isto compete aos proprietários-dirigentes.

6. Conclusão

Esta pesquisa objetivou investigar a atuação do SEBRAE enquanto agente de apoio à internacionalização de MPE no Brasil, confrontando esta atuação com a literatura sobre o tema. Para coleta de dados, foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas e notícias de jornais, obtidas com buscas na Internet, todo esse conjunto de dados sendo, em seguida, triangulado com informações contidas no portal virtual específico sobre internacionalização do SEBRAE. Foi constatado que os dados correspondem ligeiramente ora a elementos da abordagem do modelo de Uppsala, ora das abordagens do empreendedorismo internacional ou *born global*.

Futuras pesquisas poderiam investigar qualitativamente casos de MPE que se valeram do auxílio do SEBRAE possibilitando assim entender como os proprietários-dirigentes brasileiros utilizam tal auxílio.

Outra perspectiva de estudo consistiria na investigação quantitativa com *survey* de MPE que se internacionalizaram para se verificar o tempo que foi necessário entre a fundação e os primeiros negócios no exterior e os meios utilizados para iniciar tais negócios. Sob essa mesma perspectiva, seria oportuno também buscar conhecer a estrutura e as competências dessas empresas para verificar se possuem formas de trabalho adequadas para atender às necessidades do mercado internacional, assim como conhecer quais iniciativas de apoio seriam necessárias para facilitar a internacionalização delas e aumentar o número de empresas brasileiras internacionalizadas.

7. Bibliografia

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. *Monografia no curso de administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

AGÊNCIA PARÁ DE NOTÍCIAS. *Caravana do Comércio Exterior desembarca no dia 19 de maio em Marabá*. Disponível em: <http://www.agenciapara.com.br/exibe_Pautas_new.asp?id_pau=1979> Acesso em: 16/05/2010.

AMAL, M.; FREITAG FILHO, A. R. Estratégias e determinantes da internacionalização de PME: abordagem das teorias das redes de relacionamento e empreendedorismo. In: XXXII EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. XXXII EnANPAD, 2008.

ANDERSSON, S.; WICTOR, I. Innovative internationalisation in new firms: born globals – the Swedish case. *Journal of International Entrepreneurship*, v. 1, n. 3, p. 249–276, 2003.

BNDES. Firms e emprego – Demografia das firmas brasileira. *Informe-se – Área de assuntos fiscais e emprego – AFE*, n. 50, 2003. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/informesf/Inf_50.pdf> Acesso em: 27/05/2010.

CANAL RURAL. Projeto prepara empresas de calçados para atingir mercado externo. Disponível em: <<http://www.clicrbs.com.br/canalrural/jsp/default.jsp?uf=2§ion=Canal%20Rural&id=2882331&action=noticias>> Acesso em: 12/05/2010.

CRESWELL, J. Five qualitative traditions of inquiry. In: CRESWELL, J. *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*. Thousand Oaks, Califórnia: Sage, 1998. p. 47–72.

DIB, L. A. R.; CARNEIRO, J. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. In: XXX EnANPAD, 2006, Salvador. XXX EnANPAD, 2006.

DIB, L. A. R. *O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas e o fenômeno Born global: um estudo do setor de software no Brasil*. Tese (doutorado em Administração) – Instituto COPPEAD de Administração. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2008.

GABRIELSSON, M. Branding strategies of born globals. *Journal of International Entrepreneurship*, v. 3, n. 3, p. 199–222, 2005.

GABRIELSSON, M.; KIRPALANI, V.; DIMITRATOS, P.; SOLBERG, C.; ZUCHELLA, A. Conceptualizations to advance Born Global definition: A research note. *Global Business Review*, v.9, n.1, p.45–50, 2008.

GODOY, A. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. (Orgs.) *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115–146.

HILAL, A.; HEMAIS, C. A. O processo de internacionalização da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras. *RAC*, v. 7, n. 1, p. 109–124, 2003.

KNIGHT, G. Entrepreneurship and marketing strategy: the SME under globalization. *Journal of International Marketing*, v. 8, n. 2, p.12–32, 2000.

KNIGHT, G; CAVUSGIL, S. Innovation, Organizational Capabilities and the Born-Global Firm. *Journal of International Business Studies*, v. 35, n. 2, p. 124–141, 2004.

KNIGHT, G.; MADSEN, T.; SERVAIS, P. An inquiry into Born-Global firms in Europe and the USA. *International Marketing Review*, v. 21, n.6, p.645–665, 2004.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n.1, p.23–32, 1977.

_____. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, v. 40, n. 9, p. 1411–1431, 2009.

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The internationalization of the firm – four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, v. 12, n.3, p. 305–322, 1975.

JORNAL MÍDIA. *Sebrae capacita pequenas empresas de TI para parcerias na Europa*.

Disponível em:

<http://www.jornaldamidia.com.br/noticias/2010/05/15/Brasil/Sebrae_capacita_pequenas_empresas.shtml> Acesso em: 16/05/2010.

MADSEN, T.; SERVAIS, P. The internationalization of Born Globals: an evolutionary process? *International Business Review*, v. 6, n. 6, p. 561–583, 1997.

MCDUGALL, P.; SHANE, S.; OVIATT, B. Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, v. 9, n. 6, p.469–487, 1994.

MOEN, Ø The Born Globals: A new generation of small European exporters. *International Marketing Review*, v. 19, n. 2, p. 156–175, 2002.

MOEN, Ø.; SØRHEIM, R.; ERIKSON, T. Born Global Firms and Informal Investors: Examining Investor Characteristics. *Journal of Small Business Management*, v. 46, n. 4, p. 536–549, 2008.

MORROW, J. F. International entrepreneurship: A new growth opportunity. *New Management*, v. 3, n. 5, p. 59–61, 1988.

MORT, G. S.; WEERAWARDENA, J. Networking capability and international entrepreneurship – How networks function in Australian born global firms. *International Marketing Review*, v. 23, n. 5, p. 549–572, 2006.

OVIATT, B. M; MCDUGALL, P. P. Toward a theory of international new ventures. *Journal of Business Venturing*, v. 25, n. 41, p. 45–64, 1994.

_____. Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory & Practice*, v. 29, n. 5, p. 537–554, 2005.

PRASHANTHAM, S. *The internationalization of small firms – a strategic entrepreneurship perspective*. Abingdon: Routledge, 2008.

RENNIE, M. Global competitiveness: Born Global. *McKinsey Quarterly*, v. 4, p. 45–52, 1993.

SEBRAE. Disponível em: <www.internacionalização.sebrae.com.br> Acesso em: 04/05/2010.

SELLTIZ, C., WRIGHTSMAN, L.; COOK, S. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. 4. ed., v. 1. São Paulo: EPU, 2004.

SMALLBONE, D.; PIASECKI, B.; VENESAAR, U.; TODOROV, K.; LABRIANIDIES, L. Internationalisation and SME development in transition economies: An international comparison. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 5, n. 4, p. 363–375, 1999.

STAKE, R. Case study In: DENZIN, N.; LICOLN, Y. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, Califórnia: Sage, 1994.

TODD, P. R.; JAVALGI, R. G. Internationalization of SMEs in India – Fostering entrepreneurship by leveraging information technology. *International Journal of Emerging Markets*, v. 2, n. 2, p. 166–180, 2007.

WRIGHT, R. W.; RICKS, D. A. Trends in international business research: Twenty-five years later. *Journal of Business Studies*, v. 25, n. 4, p. 687–701, 1994.

VIEIRA, M. Por uma boa pesquisa (qualitativa em administração). In: *Pesquisa qualitativa em administração*. ZOUAIN, D. e VIEIRA M. (Orgs.) São Paulo: Editora FGV, p. 13–28, 2004.

YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAHRA, S.; GEORGE, G. International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda. In: HITT, M.; IRELAND, R.; CAMP, M.; SEXTON, D. (Orgs.) *Strategic leadership: creating a new mindset*. London: Blackwell, p.255–288, 2002.