

Barreiras à internacionalização de médias, pequenas e microempresas brasileiras

Barriers to internationalization of medium, small and micro Brazilian enterprises

¹Larissa Magalhães Caetano e ²Donizetti Leonidas de Paiva

¹Estudante do Curso de Bacharelado em Relações Internacionais do Centro Universitário Senac - Bolsista do CNPq.

²Professor e Pesquisador do Centro Universitário Senac.
{larimc_1@hotmail.com; donizetti.lpaiva@sp.senac.br}

Resumo. O presente artigo tem por finalidade analisar as principais barreiras que as médias, pequenas e microempresas brasileiras encontram em seu processo de internacionalização. Procura-se identificar quais fatores impedem sua maior participação no comércio exterior brasileiro, e quais são as alternativas para dinamizar/impulsionar seu processo de internacionalização e crescimento. Para essa análise foi elaborada uma pesquisa exploratória bibliográfica, bem como um estudo de caso e entrevistas com especialistas do tema. Os resultados sugerem a necessidade de melhorar o preparo dessas empresas para enfrentar o processo de internacionalização e também dos programas voltados a este fim.

Palavras-chave: Internacionalização, Microempresas, Pequenas Empresas, Medias Empresas, Barreiras à Internacionalização.

Abstract. *This article aims to analyze the main barriers that medium, small and micro enterprises are Brazilian in its internationalization process. It seeks to identify what factors prevent their greater participation in Brazilian foreign trade, and what are the alternatives to boost its internationalization process and growth. This analysis was prepared a literature exploratory research, as well as a case study and interviews with subject experts. The results suggest the need to improve the preparation of these companies to face the process of internationalization and also the programs aimed at this purpose.*

Keywords: *Internationalization, Micro, Small Business, Medium Enterprises, Barriers to Internationalization.*

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística

Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento Vol. 5 no 5 – Março de 2016, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>

E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-SemDerivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. Introdução

Dada a importância que as micro, pequenas e médias empresas apresentam para a geração de renda e emprego no Brasil, e sua pequena participação nos negócios internacionais, faz-se necessário ampliar a discussão sobre seu processo de internacionalização para tentar identificar novas oportunidades e reduzir os entraves que possam existir neste processo. Para ilustrarmos isso, o quadro abaixo traz alguns dados envolvendo tais empresas.

Quadro 1. Caracterização das PMEs brasileiras.

PMEs no Brasil	O que isso representa
Emprego	60% da oferta de empregos formais = 56,4 milhões de empregos
Taxa de crescimento	Pequenas: 6,2% Micro: 3,8%
99% das empresas	5,7 milhões de PMEs
Salários	42% dos salários pagos
20% do PIB	R\$ 700 bilhões
Quantidade	4 milhões de empresas constituídas

FONTE: Elaboração do autor com base em **ALVIM, 1998** e **PORTAL BRASIL, 2012**.

Tendo em vista que as micro, pequenas e médias empresas, normalmente, tem maior dificuldade para suportar os custos que envolvem o processo de internacionalização, principalmente no que diz respeito à inserir-se em um novo mercado, atrair clientes, estabelecer canais de distribuição e atender a legislação do país de destino, é de se esperar que existam políticas que possam facilitar este processo.

Diante disso, buscamos analisar como se dá o planejamento estratégico para a internacionalização dessas empresas, levando em consideração as principais barreiras encontradas, (sendo elas internas e externas) quando buscam uma inserção nos mercados internacionais.

As alternativas para dinamizar esse processo se dá através de mecanismos que regulem e sejam favoráveis a internacionalização por meio da eliminação de barreiras tarifárias e não tarifárias, administrativas, cambiais entre outras, e muitas vezes com alguns estímulos estatais que se direcionem a eliminação de tais barreiras.

Tendo em vista que as empresas brasileiras buscam maior inserção nos mercados internacionais que lhes permita melhorar as condições de atuar no comércio internacional com condições de igualdade e buscando fomentar o desenvolvimento e o crescimento econômico do país. Portanto, este artigo tem por objetivo descrever qual a influência e impacto que as barreiras comerciais tem sobre o processo de internacionalização das micro, pequenas e médias empresas brasileiras, vide que o comércio exterior exige uma maior competitividade que está diretamente relacionada com as estratégias de comercialização, capacitação e logística dessas empresas.

2. Abordagem Conceitual: Teorias da Internacionalização

Por definição, o conceito de “internacionalização” pode ser entendido como sendo um “processo crescente e continuado de envolvimento das operações de uma empresa em países fora de sua base de origem” (DAL-SOTO, 2006, p. 2). Normalmente o processo de internacionalização acontece de forma gradual e de longo prazo, devido às incertezas sobre o novo mercado. Sendo assim, a empresa passa a desenvolver um envolvimento crescente de suas atividades fora do seu país, que envolve, normalmente, três etapas: “estabelecimento de canais de exportação, estabelecimento de subsidiárias de vendas e estabelecimento de subsidiárias de produção no próprio país estrangeiro” (DAL-SOTO, 2006, p.3).

Na verdade, a internacionalização pode ocorrer de diversas formas e pode envolver a inserção em mercados externos através da exportação, da formalização de *joint venture* (associação de empresas), da aquisição de uma empresa que já atue no mercado estrangeiro, ou ainda no estabelecimento de um distribuidor local, entre outras possibilidades.

Para melhor compreender esse processo, fizemos um levantamento das principais teorias sobre a internacionalização de empresas, levando em consideração que não existe um único modelo a ser seguido. Das teorias analisadas destacamos: Teoria do Poder de Mercado, Paradigma Eclético, Teoria de Internalização, Modelo de Uppsala, Empreendedorismo Internacional, Perspectiva de Networks, Modelo de Ciclo de Vida do Produto, Teoria das Escolhas Adaptativas, Modelo Diamante e RBV (*Resource-Based View*).

A **Teoria do poder** de mercado sustenta que o processo de internacionalização das empresas se dá em função da expansão de suas atividades. Num primeiro estágio as empresas aumentariam sua participação no mercado interno até chegarem a uma condição de monopólio, onde passariam a investir em operações externas para ampliar seu mercado e melhorar suas condições de competitividade. Sua estratégia é, portanto, baseada nas vantagens competitivas da empresa e nas suas competências (CARNEIRO, DIB, 2007).

Já no **Paradigma Eclético** de Dunning, a abordagem esta centrada nas vantagens obtidas pela empresa através de sua internacionalização. Neste caso as vantagens estariam associadas à propriedade de tecnologia específica, as vantagens obtidas no processo de internalização e a localização (qualidade da matéria prima, recursos naturais, tamanho do mercado, comunicação, à distância, idioma, cultura, entre outros). (KOVACS, MORAES, OLIVEIRA, 2007).

O Paradigma eclético sugere que as empresas buscam a internacionalização para melhorar suas vantagens competitivas, que podem estar associadas à busca de mercados, busca de eficiência, busca de recursos ou de ativos estratégicos, não havendo restrições em relação aos seus produtos, e sempre buscando aproveitar as oportunidades (tanto de incentivos locais quanto de alta demanda).

No caso da **Teoria de Internacionalização**, o processo se daria na tentativa de maximizar a eficiência pela redução dos custos, podendo ser comercializado produtos, serviços e tecnologias, seguindo sempre a lógica da maximização dos lucros, sempre aproveitando as oportunidades, onde houver imperfeições no mercado, que lhe permita mais fácil acesso. (CARNEIRO, DIB, 2007).

De acordo com o **Modelo de Uppsala** (cuja abordagem está centrada na esfera comportamental) existem incertezas em relação aos mercados externos, e isso se dá principalmente pela distância psíquica entre os países, caracterizada pelo grau de desenvolvimento, nível educacional, idioma, cultura, sistema político, entre outros. Ou seja, quanto maior a distância psíquica entre eles, maior o nível de incerteza, e por isso o processo de internacionalização se dá de forma gradual. Tornando assim o processo menos lucrativo e direcionando sua expansão a países que possuam características similares, e de forma gradual às regiões mais distantes. (DAL-SOTO, 2006).

Conforme o modelo de Uppsala, o principal meio de entrada em outros mercados seria através da exportação, sendo esta a estratégia inicial das empresas, seu objetivo principal é a busca de novos mercados, dando início ao seu processo no momento que seu mercado interno se encontre saturado, em países com menor distância psíquica. (CARNEIRO, DIB, 2007).

No modelo de **Empreendedorismo Internacional**, que também contempla uma abordagem comportamental, o processo de internacionalização ocorre através da análise das oportunidades, bem como das motivações que lhes levarão as operações internacionais. Este modelo não se restringe apenas as novas empresas entrantes no mercado, mas também abrange empresas que buscam um posicionamento mais empreendedor, de modo que possam ter maior competitividade no mercado, e também na busca de novos mercados. (CARNEIRO, DIB, 2007).

Outra abordagem comportamental é a da **Perspectiva de Networks**. Essa abordagem considera que os mercados devem ser encarados como redes de empresas/negócios, seguindo o mesmo comportamento do modelo de Uppsala, contudo as decisões sobre o processo de internacionalização serão determinadas por suas relações com o exterior na busca de aperfeiçoar seus relacionamentos na rede. Este modelo segue o movimento dos outros participantes de sua rede, sejam eles clientes ou concorrentes. (CARNEIRO, DIB, 2007).

Já no **Modelo de Ciclo de Vida do Produto**, o ambiente influencia a decisão de internacionalização das empresas, tendo em vista o surgimento de novas tecnologias. Neste caso, as inovações surgiriam nos países centrais, atenderiam primeiro os mercados locais, depois atenderiam os outros mercados via exportação e posteriormente realocariam a produção para outros mercados. O foco dessa abordagem está em apenas duas opções: ou a empresa exporta ou ela faz IDE (investimento direto estrangeiro). (VERNON, 1966, 1979 apud KOVACS, MORAES e OLIVEIRA, 2007).

A **Teoria das Escolhas Adaptativas**, por sua vez, considera que as empresas têm soluções diferentes para gerenciar cada desafio encontrado durante o processo de internacionalização e as estratégias a serem adotadas. (WHITE, 1999 apud KOVACS, MORAES e OLIVEIRA, 2007).

Já o **Modelo Diamante** de Porter busca apresentar as vantagens competitivas das nações, sendo o local de origem a fonte de sua vantagem, onde está situada sua infraestrutura, produção, recursos naturais, capital, recursos humanos (mão-de-obra qualificada), demanda, pressões para inovação. Além disso, leva em consideração alguns atributos que são fundamentais para melhorar as condições de competição das empresas no mercado internacional, que envolve: condição dos fatores produtivos; condições da demanda; setores correlatos e de apoio; estratégia, estrutura e rivalidade das empresas. (PORTER, 1989 apud KOVAC, MORAES e OLIVEIRA, 2007).

Por fim, na abordagem do **Resource-Based View** (RBV), as empresas elaboram suas estratégias com base em seus recursos e suas capacidades de forma que possam

responder a demanda e oportunidade externa. (FAHY, 2002 apud KOVACS, MORAES e OLIVEIRA, 2007).

Com esse levantamento bibliográfico pudemos concluir que existem dimensões de complexidade e muitas variáveis a serem analisadas quando tratamos dos processos de internacionalização, pois temos muitas teorias que a explicam, porém, cada caso tem sua divergência e peculiaridade. "O processo de internacionalização é visto como um processo incremental, visando o benefício da aprendizagem sucessiva por meio de etapas de comprometimento crescente com os mercados estrangeiros, e não como um processo planejado, deliberado e baseado em análise racional". (KOVACS, MORAES, OLIVEIRA, 2007, p.23).

Fica claro, portanto, que essas teorias aqui apresentadas são de mera questão complementar, portanto existem tantos outros fatores práticos que contribuem para toda a execução do processo de internacionalização das médias, pequenas e microempresas nos mercados externos.

2.1 Abordagem Teórica: Barreiras ao Processo de Internacionalização

Para compreendermos melhor os desafios a que as empresas em análise estão submetidas, buscamos entender, através de uma pesquisa exploratória teórica, quais são as principais barreiras existentes ao processo de internacionalização.

Entende-se por barreiras tudo aquilo que possa desestimular, dificultar ou até mesmo impossibilitar o processo de atuação nos mercados externos. E o processo de internacionalização das empresas é influenciado tanto por barreiras endógenas, aquelas relacionadas a fatores internos da organização e do país, quanto por barreiras exógenas, que envolve fatores externos e são encontradas na entrada nos mercados dos países de destino.

2.1.1 Barreiras endógenas

As barreiras internas envolvem a capacidade e recursos para atuar no mercado externo, bem como sua infraestrutura, e também aquelas que são encontradas no ambiente competitivo nacional. Com isso, podemos listar as principais barreiras percebidas que inibem ou dificultam o processo de internacionalização:

Acesso à informação – falta de conhecimento das especificidades referentes ao mercado em potencial, cliente, à legislação do país escolhido bem como os canais de distribuição. Sendo este um dos principais fatores para que as médias, pequenas e microempresas tenham reduzida participação no mercado externo. (JULIEN, RAMMANGALAHY, 2003). Muitas vezes, tais empresas não possuem recursos financeiros para contratar um profissional que as auxilie neste processo.

"Custo País" - dificuldade apontada por Melsohn (2006), refere-se aos custos dos transportes terrestres, portos, comunicação, ou seja, questões relacionadas à infraestrutura logística que são insuficientes, e dependem do investimento público. Os altos custos de produção e custos logísticos também são apresentados por Czarnobay, Toé e Zilli (2012) como um dos principais fatores que dificultam o processo de inserção no mercado internacional.

Obtenção de financiamento/investimento governamental - Apesar de existirem programas do BNDES para financiamento e captação das empresas, Curado (2011) aponta que este apoio ainda é concentrado nas grandes empresas. E seguindo esta

mesma linha, existe também a “inexistência de acordos de proteção aos investimentos, ou de cobertura contra riscos de restrições à transferência de lucros e dividendos”. (CURADO, 2011, p. 9). No caso da barreira financeira, talvez esta seja uma das mais impactantes no caso das MPMEs.

Gestão Organizacional - Marques e Merlo (2007) apontam que uma das principais barreiras a internacionalização das empresas tem origem organizacional, atreladas, sobretudo, a visão e capacidades/recursos das empresas para atuarem no mercado externo. Considerando a falta de preparação, de capacidade produtiva, de *know how* da empresa, ou ainda de conhecimento sobre o mercado em que se pretende atuar.

Barreira Alfandegária - Segundo Curado (2011), o fato de existir pouca quantidade de acordos burocráticos e tributários entre o Brasil e os países aos quais se vai exportar é um dos fatores que dificultam o acesso aos mercados externos. Tendo em vista que, principalmente ao fim do processo de internacionalização as empresas se deparam com o excesso de burocracia alfandegária e elevada carga tributária brasileira, mais precisamente na chegada da mercadoria ao porto.

Economias de escala – por ser uma MPME, as empresas apresentam dificuldade em conseguir obter ganhos de economias de escala, pela baixa produção, o que torna os custos de produção mais elevados com relação aos concorrentes externos.

Conhecimento técnico/mão-de-obra – falta de conhecimento técnico e falta de mão-de-obra especializada, uma barreira enfrentada nas fases iniciais do processo de internacionalização.

2.1.2 Barreiras exógenas

As barreiras comerciais externas são aquelas encontradas na entrada nos países de destino, e normalmente são de natureza cultural, política e econômica. Geradas em muitos casos para proteger a indústria local, são simples, porém geram grande impacto no processo de internacionalização das empresas. Algumas das principais barreiras externas encontradas:

Barreira Cultural - dificuldade de lidar com as diferenças culturais de seus mercados alvos, sejam elas de linguagem ou costumes ou até mesmo de negociação. Sendo que algumas pesquisas apontam que devido a estes fatores se torna difícil estabelecer relacionamentos comerciais com os compradores e importadores. (MELSOHN, 2006). No caso brasileiro temos também uma desvantagem pela imagem negativa criada sobre o país, o que dificulta suas negociações no exterior. Esbarram ainda na dificuldade de promover alterações no produto de forma que satisfaça as exigências do novo mercado.

Protecionismo - segundo Lacerda (2010) as barreiras protecionistas são impostas principalmente em momentos de crise o que pode atrapalhar esse processo de integração regional, como no caso das barreiras aos produtos brasileiros impostos pela Argentina.

Barreira técnica - são aquelas que derivam da utilização de normas e regulamentos técnicos que não são embasadas em normas internacionalmente aceitas. Como regulamentações sanitárias, padrões de qualidade, segurança, também aquelas relacionadas à embalagem, registro de marca e outros.

Barreira mercadológica - são aquelas encontradas em momentos que se tem um alto grau de maturidade do mercado, o que impossibilita a identificação de oportunidades, ou

a presença de fortes competidores; problemas relacionados a adaptação do produto no mercado também estão presentes neste caso. (VERRUCK, 2009).

Parcerias - Dificuldades de se encontrar parceiros de forma que seja possível criar elos, ou seja, uma fraca rede de relacionamentos para realizar alianças estratégicas para o desenvolvimento conjunto de novas tecnologias, pesquisas, produtos e serviços. (CURADO, 2011).

Legislação - Marques e Merlo (2007) também citam as restrições legais como uma barreira, principalmente se a empresa desconhece a legislação (código civil e comercial), pois estas se diferem significativamente de um país para outro. Esta barreira ainda pode ser uma imposição do governo local, como por exemplo, uma lei que restrinja o investimento direto estrangeiro.

Cotas de importação - são aquelas barreiras que restringem a quantidade, tamanho da embalagem ou valor das importações de determinada mercadoria. (DIAS, 2003). Segundo Keegan e Green (2008), cotas são imposições do governo para limitar ou restringir o número de unidades de um produto em particular ou categoria que podem ser importados.

Embargos – Segundo Helsen e Kotabe (2000), os embargos restringem totalmente o comércio entre países por razões essencialmente políticas.

Câmbio – o risco de alterações cambiais e a dificuldades de buscar mecanismos de proteção cambial podem ser uma barreira ao processo de internacionalização. Além disso, para superar as barreiras tarifárias e cambiais, é necessário, segundo Lacerda (2010), que as empresas tenham suas receitas em moeda forte, o que faria com que elas tivessem que estabelecer filiais no exterior. Neste caso, as micro, pequenas e médias empresas tem dificuldade para adotar instrumentos que minimizem os impactos das alterações cambiais.

Instabilidade econômica – seguindo a mesma linha do fator “câmbio”, é importante considerar qual o grau de estabilidade econômica e a confiança que se tem no país de destino.

Barreiras sanitárias e fitossanitárias - em casos principalmente onde existe a presença de epidemias, que afetam sobretudo a exportação de alimentos, devido ao estado de quarentena. (Ex.: febre aftosa).

Acordos Comerciais – ausência de acordos comerciais entre países que facilitem o processo de internacionalização.

Canais de distribuição – dificuldade de acesso a canais de distribuição confiáveis no mercado internacional.

Concorrência Local e Preço – pelo fato do produto ser produzido fora do país onde será comercializado, isso pode implicar em aumento do preço do produto, não só pelo fator produção, mas, sobretudo, pelo fator logístico de deslocamento do produto até seu destino final, o que pode fazer com que o preço fique mais elevado.

Nível tecnológico – essa barreira tem mais impacto em casos de exportação para países desenvolvidos, podendo variar em sua intensidade de acordo com o grau de industrialização do país ao qual se vai exportar.

Leis antidumping – sendo *dumping* “a venda de um produto importado a um preço mais baixo do que o normalmente cobrado no mercado doméstico ou no país de origem.

[...] concorrência desleal. " (KEEGAN, 2005, p. 285). É uma técnica de regulação para restrição.

Cenário econômico mundial instável – crises globais podem impactar tanto na economia do país, tanto importador, quanto o exportador, como também em um câmbio desfavorável. Este cenário econômico faz com que a empresa tenha ainda mais riscos comerciais, ainda mais se ela for de pequeno porte, e esse fator acaba inibindo o processo. Este fator tem um grande impacto no que diz respeito à concessão de crédito para as exportações.

Barreiras Logísticas – decorrentes da "falta de infraestruturas rodoviárias, fraca qualidade de inputs locais, impossibilidade da realização de outsourcing, carência de estruturas para o óptimo fluxo de informação electrónica e excesso de burocracia documental. " (HENRIQUES, 2010, p. 17).

Fornecedores – dificuldade em encontrar fornecedores que atendam as necessidades da empresa, o que gera falta de confiança em suas entregas por parte dos transportadores locais; incerteza sobre a qualidade e tempo dos níveis de serviço de fornecimento, além da impossibilidade de opções de escolha dos termos de serviços. (HENRIQUES, 2010).

Sanções – Segundo Helsen e Kotabe (2000), as sanções são mais definidas do que as restrições comerciais. Em muitos casos é uma retaliação por motivos políticos.

Nesta linha, podemos perceber que a baixa participação de países como o Brasil "nos grandes mercados consumidores mundiais deve-se à existência de fortes barreiras econômicas ao processo competitivo nesses mercados. Isso decorre, sobretudo da elevada capacidade técnica e produtiva das empresas dos países centrais, o que impede o crescimento de empresas de países em desenvolvimento nesses mercados". (GARCIA, 2005).

Tendo em vista que o comércio exterior exige uma maior competitividade por parte das médias, pequenas e microempresas associado às suas estratégias de comercialização, informação, entre outros fatores, isso faz com que este movimento seja menos expressivo, por não suportarem os custos envolvidos neste processo. (ALONSO JUNIOR, ETCHEBÉHÈRE JUNIOR, 2009). Sendo assim, as barreiras são mais evidentes às médias, pequenas e microempresas, por diversos fatores que acabam por diminuir a capacidade destas empresas de se projetarem no mercado externo. Também devem ser considerados que estas empresas enfrentam diferentes barreiras de internacionalização por estarem em estágios distintos do processo, portanto, são afetadas em graus diferentes.

3. Metodologia

A metodologia utilizada para atingir os objetivos consistiu em três etapas. Na primeira parte fizemos uma pesquisa exploratória bibliográfica com o objetivo de compreender as teorias sobre a internacionalização de empresas e suas barreiras. Na segunda, desenvolvemos um estudo de caso com duas empresas, para as quais submetemos um questionário com o objetivo de tentar identificar as principais barreiras encontradas em seu processo de inserção no mercado externo, o que nos permitiu confrontar a abordagem teórica com algumas evidências empíricas. Na terceira parte, foram realizadas entrevistas com três consultores especialistas no tema, sendo que dois deles atuam diretamente no setor de internacionalização de empresas do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e outro na APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos). A experiência desses profissionais foi fundamental, pois nos permitiu compreender os desafios impostos às empresas em

análise e a corroborar nossas hipóteses ao que se tem abordado na literatura sobre o tema.

4. Resultados e Discussão

4.1 Estudo de Caso

Após a abordagem teórica sobre as barreiras a internacionalização, realizamos alguns estudos de casos que pudessem ilustrar melhor o que foi tratado anteriormente, na tentativa de ter uma visão melhor sobre o mercado brasileiro e sobre as MPMEs brasileiras. Foram feitas entrevistas com duas empresas e três consultores da área com o objetivo de poder analisar os dados coletados e identificar quais seriam as principais barreiras para a inserção no mercado externo.

Primeiro caso: a empresa atua no setor têxtil/calçado/moda desde 1999, e apresentou as seguintes características: é uma microempresa, com menos de 20 funcionários; possui um faturamento entre R\$ 360mil e R\$ 3,6 milhões, a representatividade das exportações em seu faturamento anual é de menos de 5%, sendo uma empresa que é mais atuante no mercado nacional, exporta para todos os países da América do Sul, além de América do Norte, Europa e África; atualmente não faz nenhum tipo de internacionalização pois encontrou dificuldades para operar no exterior, tais como falta de apoio de governo e os custos elevados que envolvem o processo. Mas o que vale ressaltar é que atualmente a empresa possui apoio técnico da APEX.

As principais barreiras apontadas que lhe provocaram maior impacto, foram: falta de conhecimento sobre o mercado, falta de experiência, dificuldade de encontrar parceiros, variação da taxa de câmbio, canais de distribuição complexos, dificuldade de identificar clientes potenciais, barreiras práticas e negócios internacionais, barreiras de marketing, condições econômicas, barreiras tarifárias, barreiras mercadológicas, falta de financiamento, muita burocracia, o mercado já era maduro, barreiras técnicas e de adaptação, imagem dos produtos brasileiros, desconhecimento de leis além da falta de um representante confiável.

Já aquelas que não tiveram um impacto tão significativo, foram: logística interna, aceitação do produto no mercado externo, funcionários qualificados para gerir as atividades, padrões de qualidade dos produtos, portfólio não é adequado para o mercado estrangeiro, distancia cultural, e a capacidade de produção.

A empresa encontra-se em um processo de adaptação, pois em primeiro momento não foi realizado nenhum estudo prévio do mercado. Atualmente a frequência na qual exporta é anual.

No segundo caso: a empresa representa o setor de cosméticos, é uma empresa de porte pequeno e que cresce de 10 a 15% a.a., atuante desde 1984. Além do que, a atividade externa representa 10% do faturamento anual da empresa. Essa empresa vivencia o processo de internacionalização há 10 anos, fazendo exportações mensais, tendo buscado se internacionalizar principalmente devido à oportunidade de mercado e relacionamentos comerciais pré-existentes, tendo em vista que o mercado interno já se encontrava saturado. Está em fase ativa de exportações. Sendo que seus principais países de destino estão na Europa e África e não tão concentrados na América do Sul, tendo somente uma relação mais estreita com o Peru.

Sua participação no comércio exterior é feita através de exportação direta e através de um representante no exterior. Tendo como principais motivos para a internacionalização, a taxa de câmbio favorável, a demanda, e um mercado atrativo. Além do que, faz todo o processo de exportação sozinha.

Para as empresas, as principais barreiras encontradas e que tiveram maior impacto foram: a logística interna, a aceitação do produto, a falta de experiência, falta de funcionários qualificados, canais de distribuição complexos, padrões de qualidade dos produtos não satisfazem os clientes, portfólio não adequado ao mercado, dificuldade de identificar e contatar clientes potenciais, barreiras de negócios internacionais, de procedimentos, de marketing, tarifárias, mercadológicas, burocráticas, técnicas e de adaptação, condições econômicas, falta de financiamento, imagem dos produtos brasileiros, capacidade de produção, distância cultural, falta de representante confiável, desconhecimento de leis e normas, entre outros não citados. Sendo que, para superar essas barreiras foram feitas adaptações e acordos.

Além disso, as maiores dificuldades apontadas pela empresa em se operar no exterior foram: a adaptação à cultura, à legislação e os custos.

A empresa realizou um estudo de mercado antes de dar início ao processo e não possui nenhum auxílio técnico para exportar.

4.2 Pesquisa com os consultores

Já na pesquisa com os **consultores**, foi feita uma entrevista com três consultores da área, sendo que a experiência de cada um é de 13, 9 e 30 anos na área. Todos os três consultores já realizaram estudo de casos acerca do potencial de exportação e internacionalização de empresas brasileiras, que segundo eles, tem ganhado maior participação no mercado internacional.

Todos prestam consultoria na maioria dos casos para micro e pequenas empresas, e em uma porcentagem menor, para empresas de grande porte.

Para eles, os principais fatores que levam as MPMEs a se internacionalizarem são: novas oportunidades devido a abertura de novos mercados, medo da instabilidade nacional, diversificação da fonte de recursos, busca de novas tecnologias e parceiros para desenvolver novos produtos.

Com relação ao tempo médio de mercado no qual as empresas buscam se internacionalizar elas têm pontos diferentes sobre o assunto, para um, acredita ser de 5 a 10 anos, em outro caso, acredita-se que não exista relação entre a idade da empresa, pois empresas jovens podem se internacionalizar mais rápido, devido principalmente à cultura comercial das gerações mais atuais, por fim, o último consultor acredita que dependendo do setor no qual a empresa atua, o tempo pode variar até mais de 4 anos.

Os consultores acreditam que a principal forma de entrada dessas empresas no mercado externo é por via de exportação direta, ou buscando novos parceiros, ou até mesmo por via de aquisição.

Para eles existem diversas dificuldades nas quais uma MPME se depara durante o processo de internacionalização, nos quais eles concordam em algumas. As dificuldades são: falta de planejamento; falta de acesso a informação; falta de linhas de crédito a internacionalização de maneira geral; definição e implantação de sistemas de gestão da qualidade; estudos de mercado, posicionamento do produto e da empresa, elaboração de planos de negócio, gestão de negócios; logística ruim; falta de equipe preparada para exportação ou internacionalização de empresa; falta de recurso financeiro para investir na aquisição de certificações e contratação de equipe preparada/capacidade; alta burocracia para exportação; falta de fornecimento de linhas de crédito.

As vantagens de se exportar para os países da América do Sul são, sobretudo: a logística, a TEC – Tarifa Externa Comum do MERCOSUL, e outros tratados bilaterais – além da proximidade cultural entre os países.

Porém, existem desvantagens, que são: a instabilidade econômica dos parceiros, ambiente político distinto, e um deles acredita que a principal desvantagem é o fato do consumo destes países ser menor do que o consumo de países desenvolvidos. Para eles, em muitos casos existe sim a necessidade de adaptação do produto ao mercado, principalmente em embalagens e rótulos.

Para eles, o estágio de internacionalização onde se encontra mais barreiras é onde deve se fazer a formalização de documentos e autorizações junto à Receita. E, devido às barreiras encontradas as empresas muitas vezes desistem de se instalar no mercado externo.

Na visão dos consultores o melhor método para se eliminar as barreiras encontradas no processo de internacionalização são: conhecimento de pesquisa de mercado, busca constante pelo aperfeiçoamento, além da capacitação, busca de inovação e diálogo com o governo na busca pela redução de barreiras.

Por fim, lhes foi perguntado se acreditavam que, por se tratar de um mercado em desenvolvimento, as empresas brasileiras têm maiores dificuldades de se internacionalizarem na América do Sul, do que teriam, no restante do mundo. Todos discordam, apontando que um dos maiores problemas é a falta de conhecimento dos mercados, sendo que este custo para uma MPME é muito alto, além do que o Brasil é um país muito competitivo entre os países da América do Sul, pois as barreiras são menores, e em países mais desenvolvidos, os produtos brasileiros possuem mais barreiras, o que torna os preços mais elevados, além do fato que os players mundiais não investem tanto nesse mercado pois gera pouca lucratividade além de que os fatores culturais são mais complexos.

5. Considerações Finais

Este estudo buscou avaliar e analisar de que maneira as barreiras influenciam no processo de internacionalização das MPMEs, contudo, podemos concluir que, apesar de todas as barreiras encontradas pelas empresas durante o processo de internacionalização, este ainda é um dos meios mais sustentáveis para o crescimento, desenvolvimento e geração de competitividade de uma empresa.

Para que haja menor risco no processo de internacionalização, avalia-se que primeiramente a empresa deve buscar se internacionalizar em direção ao setor regional, o que restringe o número de países (países vizinhos), do que ir diretamente ao mercado mundial, onde se encontram muitos países, e vários mercados. Pois a distância psíquica demonstra ser um elemento que dificulta a atuação dessas empresas em mercados onde esta distância é maior.

Em muitos casos as empresas desistem do processo de internacionalização devido às barreiras encontradas. Estas, só podem ser reduzidas ou eliminadas de acordo com a estratégia estabelecida pela empresa e seu grau de empreendimento no processo, quanto mais experiência a empresa vai adquirindo mais fácil vai se tornando.

E algumas maneiras pelas quais elas podem superar tais barreiras, é adquirindo maior conhecimento de mercado, se capacitando e se aperfeiçoando ao longo do processo, adquirindo maior experiência operacional.

Barreiras geram atitudes negativas em relação à atividade de exportação, o que altera o comportamento da empresa com relação à internacionalização. Sendo percebidas de maneiras diferentes e em graus diferentes pelas empresas. Machado e Scorsatto (2005) exemplificam de forma geral que a relação entre a percepção das barreiras se dá de acordo com o estágio em que a empresa se encontra, sua experiência com a atividade exportadora, a continuidade dessa atividade, seu envolvimento e o tamanho da empresa. Sendo assim, empresas com mais experiência nos mercados externos tendem a enfrentar menos barreiras.

Os principais fatores inibidores do acesso ao novo mercado que podemos extrair dos estudos de caso são: falta de informação, falta de financiamento, falta de planejamento além de muita burocracia.

Porém a vantagem é que países em desenvolvimento estão mais interessados em eliminar as barreiras tarifárias como é o caso do exemplo da TEC adotada pelo MERCOSUL que facilita o comércio intrabloco.

Por mais que haja o impacto das barreiras na exportação isso não significa que impeça as empresas de avançarem em seu processo de internacionalização, como podemos avaliar com o estudo de caso, em uma situação, a primeira empresa parou seu processo pois tinham muitos custos e outras dificuldades envolvidas e está atualmente tentando se adaptar. Porém, no outro caso, a empresa já possui 10 anos de experiência, já enfrentou inúmeras barreiras, porém sempre encontra uma maneira de superá-las. Pois estão sempre em busca de novas oportunidades.

Contudo, podemos concluir que, além destes fatores, é importante ressaltar que, "empresas de pequeno porte tendem a escolher mercados de fácil acesso, com baixo nível de barreiras ao comércio, incluindo mercados com os quais o seu país tenha acordos bilaterais e preferências tarifárias." (FISCHER, 2006, p. 2-3). O que se enquadra no caso aqui estudado, pois as empresas brasileiras têm mais fácil acesso à mercados regionais, onde tem maior proximidade, do que em outros mercados.

Referências

ALONSO JUNIOR, Nelson; ETCHEBÉHÈRE JUNIOR, Lincoln. **As micro, pequenas e médias empresas e as principais barreiras à exportação**. Pesquisa em Debate, edição especial, 2009. ISSN 1808-978X.

CARNEIRO, Jorge; 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, jan/jun. 2007.

CURADO, Frederico. **Mobilização Empresarial pela Inovação: Internacionalização e Inovação**. São Paulo: Embraer, 2011. Disponível em: <http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_18/2014/07/25/3317/20130314101423177174a.pdf>. Acesso em: 28/09/2014.

CZARNOBAY, Andressa; TOÉ, Rosane Aléssio Dal; ZILLI, Jílio Cesar. **O processo de internacionalização das empresas exportadoras de pedra preciosas de Soledade – RS**. UNESC. 2012. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/32/2012_32_5128.pdf>. Acesso em: 03/09/2014

DAL-SOTO, Fábio. **O processo de internacionalização de empresas brasileiras do setor de componentes para couro, calçados e artefatos. Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ.** São Paulo, 2006. Disponível em: < http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/administracao/downloads/28-05-2008/artigo_fabio.pdf>. Acesso em: 28/08/2014

FISCHER, Bruno Brandão. **Relação entre estratégias de entrada em mercados estrangeiros e performance exportadora resultante em empresas brasileiras.** FGV Management – MBA em Gestão Empresarial. 2006. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-esob-1312.pdf>>. Acesso em: 15/10/2014

GARCIA, Renato. **Internacionalização comercial e produtiva na indústria de cosméticos: desafios competitivos para empresas brasileiras.** Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da USP (EPUSP). Pro. Vol. 15 no. 2. São Paulo, may/aug. 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132005000200003>. Acesso em: 29/09/2014

HELSEN, Kristiaan; KOTABE, Masaaki. **Administração de marketing global.** Tradução Ailton Bonfim Brandão. São Paulo, Atlas, 2000.

HENRIQUES, Gonçalo. **Barreiras Logísticas à internacionalização – uma revisão da literatura.** Faculdade de Economia, Universidade do Porto. Dissertação de mestrado em economia e gestão internacional 2010. Disponível em: < <http://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/44708>>. Acesso em: 16/10/2014

JULIEN, P.-A. and RAMANGALAHY, C. (2003) '*Competitive Strategy and Performance of Exporting SMEs: An Empirical Investigation of the Impact of Their Export Information Search and Competencies*', *Entrepreneurship Theory and Practice* 27(3): 227-45.

KEEGAN, Warren J. **Marketing Global.** Tradução Adriano de Jonge e Maurício de Andrade; revisão técnica José Augusto Guagliardi. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Global Marketing.** Fifth edition. Upper Saddle River, New Jersey, 2008.

KOVACS, Erica P.; MORAES, Walter F.; OLIVEIRA, Brigitte R. **Redefinindo Conceitos: Um ensaio teórico sobre os conceitos-chave das teorias de internacionalização.** Ensaio – Globalização e Internacionalização de Empresas. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 14, n. especial, p. 17-29, 2007. Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36579>>. Acesso em: 02/09/2014

LACERDA, Antônio Corrêa de. **O jogo da Competitividade é global.** Por Bruno de Vizia – de Brasília, 28/05/2010. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=6493&catid=91&Itemid=3>. Acesso em: 03/10/2014

MACHADO, Marcelo André. SCORSATTO, Raquele Zanella. **Obstáculos Enfrentados na Exportação: um estudo de caso de exportadoras gaúchas de pedras preciosas.** 2005.

Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2005/ESO/2005_ESOB350.pdf>. Acesso em: 10/10/2014

MARQUES, Dalton Siqueira Pitta; MERLO, Edgard Monforte. **Barreiras à internacionalização de Franquias Brasileiras**. III Encontro de Estudos em Estratégia. São Paulo – SP – 9 a 11 de maio de 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2007/2007_3ES317.pdf>. Acesso em: 03/09/2014

MELSOHN, Maria Claudia Mazzaferro. **O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas brasileiras**. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.

VERRUCK, Fábio. **Processo de internacionalização das empresas: um estudo multicaso nas cinco maiores empresas da serra gaúcha**. Universidade de Caxias do Sul. Programa de pós-graduação em Administração – PPGA. Caxias do Sul, agosto de 2009. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br/jspui/bitstream/11338/433/1/Dissertacao%20Fabio%20Verruck.pdf>>. Acesso em: 15/10/2014.

Recebido em 29/10/2015 e Aceito em 3/2/2016.