

**ENTREPRENEURSHIP AND INTERNATIONALIZATION:  
A Study in Exporting Companies in the Mechanical Metal Industry of Nova Veneza – Santa Catarina**

**EMPREENDEDORISMO E INTERNACIONALIZAÇÃO:  
Um ESTUDO Nas Empresas Exportadoras do Setor Metal Mecânico de Nova Veneza – Santa Catarina**

**Ana Laura Guinzani**

*Graduada em Administração com linha de formação específica em Comércio Exterior - UNESC*  
E-mail: [lauraguinzani@hotmail.com](mailto:lauraguinzani@hotmail.com)

**Julio Cesar Zilli**

*Mestrando no Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico – PPGDS/UNESC e*  
*Professor do Curso de Administração - UNESC*  
E-mail: [Zilli42@hotmail.com](mailto:Zilli42@hotmail.com)

**Adriana Carvalho Pinto Vieira**

*Professora Doutora no Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico – PPGDS/UNESC*  
E-mail: [dricpvieira@gmail.com](mailto:dricpvieira@gmail.com)

**Izabel Regina de Souza**

*Professora Mestre do Curso de Administração – UNESC*  
E-mail: [izabelrsouza@gmail.com](mailto:izabelrsouza@gmail.com)

**Thiago Henrique Francisco**

*Doutorando no Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC/UFSC e*  
*Professor do Curso de Administração - UNESC*  
E-mail: [tfrancisco@unesc.net](mailto:tfrancisco@unesc.net)

**RESUMO**

*O artigo tem por objetivo analisar o empreendedorismo internacional com enfoque na internacionalização das empresas exportadoras do setor metal mecânico do município de Nova Veneza - SC. Metodologicamente, se caracteriza quanto aos fins, como uma pesquisa descritiva, e quanto aos meios de investigação, como uma pesquisa bibliográfica e um estudo multi caso. A amostra foi constituída por três organizações que mantiveram relacionamento comercial com o mercado externo em 2013. Os dados foram coletados por meio de uma entrevista, com o apoio de um roteiro semiestruturado, utilizando uma abordagem qualitativa. Percebe-se que as empresas não nasceram com a pretensão de serem globalizadas. Os pedidos inesperados oriundos do exterior foram a principal razão para a inserção internacional. A variação do dólar e a burocracia são os principais riscos enfrentados pelas empresas. Entre os fatores motivadores, se destacam as oportunidades de crescimento, a fidelização dos clientes e a ampliação de mercados.*

**Palavras-Chave:** *Empreendedorismo. Internacionalização. Setor Metal Mecânico.*

**ABSTRACT**

*This article aimed to analyze the international entrepreneurship with a focus on internationalization of export companies in the mechanical metal industry of Nova Veneza – SC. Methodologically, the study is characterized as to the purposes, as a descriptive, and of ways to research, as a literature search and a multi case study. The sample consisted of three organizations that have kept business relationship with the foreign market in 2013. Data were collected through an interview with the support of a semi-structured, using a qualitative approach. From the analysis it is realized that the companies were not born with the intention of being globalized. The unexpected orders from abroad were the main reason for the international insertion. The variation of the dollar and red tape are the main risks faced by companies. However, what motivates organizations to continue this process is the growth opportunities, customer loyalty and expanding markets.*

**Keywords:** *Entrepreneurship. Internationalization. Metal Mechanic Sector.*

## 1 INTRODUÇÃO

A economia global teve sua composição alterada pelo processo de aprofundamento internacional da integração econômica, e mostrou na década de 1990, mercados com alta competitividade, colaborando para o aparecimento de novas estratégias de crescimento e, desta forma, se preparando para enfrentar o mercado global.

Neste contexto, o comércio internacional sofre mudanças contínuas, na qual as empresas exploram o mundo na busca de um único mercado em âmbito global. Essa transição faz com que as empresas se transformem em organizações internacionais, com indivíduos e uniões empresariais distribuídas em mercados multiculturais (BASU, 2000).

O segmento metal mecânico possui significativa importância para a economia nacional, visto que as organizações do setor apresentam relevância tanto no comércio interno quanto no cenário mundial, considerando que 20% de todo o faturamento do setor correspondem às exportações. No ano de 2013, houve mais de US\$ 27 milhões em volume exportado, e o percentual de 18,4% é oriundo do estado de Santa Catarina, de acordo com o Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2013).

Ainda de acordo com o SEBRAE (2013), existem em Santa Catarina aproximadamente 7.404 organizações neste segmento, com um percentual de 16,38% de todas as indústrias, das quais 98,1% são microempresas ou empresas de pequeno porte, e gera cerca de 100 postos de mão-de-obra empregada. E, no ano de 2013 o percentual de 18,4% das exportações catarinenses foram oriundas do segmento metal mecânico, as quais movimentaram o total de US\$ 1.598 milhões em termos de exportação.

O setor metal mecânico está localizado no Sul de Santa Catarina, no município de Nova Veneza e conta com 26 empresas, das quais 10 enquadram-se como microempresas, 10 são empresas de pequeno porte e 06 são empresas de médio porte, totalizando 1536 trabalhadores empregados (SEBRAE, 2013). Atualmente, do total destas empresas, três internacionalizadas.

Neste contexto, o presente estudo tem por objetivo analisar o empreendedorismo internacional com enfoque na internacionalização das empresas exportadoras do setor metal mecânico do município de Nova Veneza-SC.

## 2 EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

O termo empreendedorismo internacional se originou a partir do artigo publicado por J. F. Morrow em 1988, e posteriormente, por P. P. McDougall em 1989, o qual iniciou os primeiros estudos em nível superior sobre o tema e é considerado pioneiro por realizar a primeira pesquisa teórico-empírica (MCDUGALL; OVIATT, 2003).

Esses estudos foram utilizados como base teórica para o desenvolvimento do conceito de empreendedorismo internacional, uma vez que inicialmente, o termo se referia apenas aos empreendimentos recentes no comércio exterior. Neste contexto, Oviatt e McDougall (1995, p. 49) definem empreendedorismo internacional como “[...] uma organização comercial que, desde sua criação, obtém significante vantagem competitiva no uso de recursos e a venda de produtos finais em vários países”.

Entretanto, McDougall e Oviatt (2000) destacam que não há unanimidade na definição de empreendedorismo internacional, conforme foi destacado na conferência “Globalização e Negócios Emergentes” realizada na Universidade Mc Gill, em 1998, e que reuniu integrantes que pertenciam a diversas áreas de pesquisa, como negócios internacionais, gestão comercial e economia. No entanto, segundo McDougall (1989), o conceito de empreendedorismo internacional está associado ao desenvolvimento das operações comerciais efetuadas com outros países e, desta forma, se destina apenas às organizações que já nasceram internacionalizadas. Porém, esta concepção compromete a conexão do empreendedorismo internacional com o crescimento das organizações de pequeno porte ou recém-criadas.

Contudo, o conceito passou a ter uma maior abrangência de modo que foram atribuídas as atividades internacionais das organizações que não nasceram internacionalizadas. Assim, este novo cenário determinaram que o empreendedorismo internacional é um procedimento que pode ser empregado em empresas novas, de pequeno, médio e grande porte (MCDUGALL, 1989).

Segundo Baêta, Borges e Tremblay (2004), o empreendedorismo internacional é constituído por um âmbito de estudos que visa analisar o empreendedorismo como um fenômeno social, o qual vem sendo difundido de forma significativa e tem promovido o interesse de diversos setores das ciências humanas e gerenciais.

Desta forma, diversas organizações originam-se com a pretensão de serem globalizadas, já que, muitas vezes, as oportunidades ultrapassam as fronteiras do país. Portanto, a fim de possibilitar essas operações comerciais fora de seu mercado doméstico, as organizações precisam, necessariamente, iniciar uma relação com clientes, fornecedores e representantes no mercado externo com certa antecedência (MCDOUGALL; OVIATT, 2003).

De um modo geral, o empreendedorismo internacional analisa fatores internos e externos que estimulam o empreendedor a discernir e examinar oportunidades no comércio exterior, expondo todos os meios de acesso ao mercado internacional concentrado na função do empreendedor no procedimento (ZAHRA; GEORGE, 2002, ZAHRA *et al*, 2004).

Assim, os empreendedores conquistaram oportunidades e estímulos para competir no mercado externo, uma vez que essas mudanças apresentaram como influência a união entre países distantes geograficamente e, aliados à expansão do comércio internacional, geraram inúmeras oportunidades para os empreendedores determinados a atuar em novos mercados (KARRA; PHILIPS, 2004).

Dessa forma, é fundamental que o empreendedor tenha capacidade para controlar as estratégias e recursos, bem como habilidade para gerar e analisar oportunidades em outros países. Esses aspectos, junto aos riscos inerentes às operações comerciais e a necessidade de inovação, fazem do empreendedorismo internacional um campo de pesquisa distinto e singular (YEUNG, 2002).

E, nessa nova perspectiva, o tema empreendedorismo internacional adquire estabilidade e dimensão, uma vez que os autores o associam como um processo que engloba a organização integralmente, a qual está alicerçada na cultura organizacional e que procura associar valor por meio da pesquisa de oportunidades no comércio internacional (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003).

Diante do exposto, no momento em que a organização decide impulsionar o empreendedorismo internacional, a mesma precisa intensificar o fluxo de competência e aprendizado nos diversos países onde desempenha suas negociações. Neste sentido, quando a organização abre suas portas para o mercado internacional, é fundamental desenvolver habilidades para adquirir capacidade necessária e sustentar uma vantagem competitiva sólida e, dessa forma, conquistar um comportamento empreendedor (ZAHRA; IRELAND, 2000).

O modo como as organizações realizam suas negociações no mercado internacional, aliado às mudanças operacionais inerentes neste processo são parâmetros significativos tanto para medir o grau de empreendedorismo quanto o grau de internacionalização em pesquisas empíricas. Assim, as características do empreendedorismo são determinadas por meio das mudanças que ocorrem nas organizações durante o processo de internacionalização e, por isso, é fundamental analisar a consequência dessas mudanças e suas influências (DOLABELA, 2008).

Portanto, é necessário instaurar uma associação entre empreendedorismo internacional e internacionalização, visto que o empreendedor é o indivíduo que identifica e explora oportunidades que ultrapassam as fronteiras do país. Ainda, o empreendedorismo internacional é relevante para o processo de internacionalização uma vez que diversas decisões sobre a forma de se internacionalizar são de responsabilidade do empreendedor (ANDERSSON; JOHANSON; VAHLNE, 1997).

Para compreender esses fatores, são identificadas no Quadro 1 algumas ligações entre as teorias do processo de internacionalização e empreendedorismo.

Quadro 1 – Fatores de integração entre empreendedorismo e internacionalização.

INTEGRAÇÃO	CARACTERÍSTICAS
<i>Networks</i> (rede de contatos)	No que se refere à internacionalização, há uma forte relação com as <i>networks</i> . A rede de contatos oportuniza as organizações que tenham interesse no desenvolvimento e expansão de suas atividades a relacionarem-se entre si, de modo que o processo de internacionalização tenha um nível menor de dificuldade (HILAL; HEMAIS, 2003). Dessa maneira, torna-se evidente que as <i>networks</i> auxiliam as operações comerciais em grande escala, as quais se constituem de relações características com outros indivíduos e, além disso, contribuem para a percepção dos fatores decisórios no processo de internacionalização (BJÖRKMAN; FORSGREN, 2000).
	Os fatores organizacionais são constituídos por características distintas de cada organização, as quais auxiliam no desenvolvimento das operações

Fatores organizacionais	exportadoras, ou seja, é a reunião de diversos fatores que esclarecem o comportamento da organização no comércio internacional (EVANS; TREADGOLD; MAVONDO, 2000). Dentre os fatores organizacionais, podem-se destacar as características da gerência, os recursos da empresa e variáveis da firma (ZAHRA; GEORGE, 2002).
Cultura organizacional	A cultura organizacional pode ser interpretada por meio de padrões comportamentais e procedimentos realizados na organização, de forma que essas características definem a identidade das mesmas. O autor ainda enfatiza que, quando a estratégia da organização não é adequada a sua cultura, as organizações enfrentam maiores obstáculos na efetivação das suas estratégias (KOTTER; HESKETT, 1997).
Recursos Tangíveis e Intangíveis	Os recursos tangíveis são constituídos por produtos, equipamentos e prédios, e os recursos intangíveis representados pelo <i>know how</i> , a marca e os sistemas orçamentários. Pode-se observar, em relação aos recursos tangíveis, que no processo de internacionalização, o setor de recursos humanos torna-se fundamental no momento em que a organização decide operar fora de seu mercado doméstico. Quanto aos recursos intangíveis, a organização distingue-se por oferecer, em sua rede de contatos, valor agregado a marca, <i>know how</i> , conhecimento de mercado e, principalmente, tradição (MINTZBERG, 2000).
Fatores Estratégicos	A escolha da estratégia de entrada no mercado internacional caracteriza-se por uma das mais difíceis decisões nesse processo (TERPSTRA, 1997). Entretanto, Zahra e George (2002) afirmam que não há pesquisas suficientes que permitam uma análise mais detalhada sobre a conexão das estratégias de entrada com o empreendedorismo internacional, de modo que não é possível obter uma análise mais precisa do assunto.

Fonte: Elaborado a partir de Kotter e Heskett (1997), Terpstra (1997), Mintzberg (2000), Bjorkman e Forsgren (2000), Evans, Treadgold e Mavondo (2000), Zahra e George (2002) e Hilal e Hemais (2003).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo quanto aos fins de investigação, é caracterizado como descritivo. Esse processo ocorre por meio de conteúdos narrativos dos dados coletados, sendo que os resultados são explorados conforme as informações forem obtidas (GIL, 2007). Neste sentido, o artigo tem por objetivo analisar o empreendedorismo internacional com foco na internacionalização das empresas exportadoras do setor metal mecânico do município de Nova Veneza-SC.

No que se refere aos meios de investigação, se classifica como bibliográfica e um estudo multicaso (YIN, 2001; MATTAR NETO, 2003). Assim, o universo do estudo foi constituído por organizações do setor metal mecânico localizadas no município de Nova Veneza-SC. Dentre às vinte e seis organizações existentes, foi definida uma amostra de três organizações, as quais exportaram no ano de 2013 e iniciaram o processo de exportação no local, e conseqüentemente, estão a frente na comercialização dos produtos metalúrgicos.

Os dados foram coletados junto a três sócios fundadores das empresas, por meio de uma entrevista com o auxílio de um roteiro semiestruturado (MATTOS, 2010), contemplando os seguintes aspectos: *i*) Perfil empreendedor junto às empresas em estudo; *ii*) Estágio atual do processo de internacionalização; *iii*) Participação do empreendedorismo no processo de internacionalização; e *iv*) Riscos vinculados ao empreendedorismo internacional.

Assim, a abordagem de pesquisa adequada a esse estudo foi o método qualitativo, uma vez que foi examinado por meio de dados e informações coletadas no decorrer da pesquisa o conjunto de elementos referentes ao empreendedorismo internacional das organizações, com o objetivo de efetivar os resultados esperados (GIL, 2007).

### 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos junto a três organizações do setor metal mecânico do município de Nova Veneza- SC, com o objetivo de verificar os aspectos relativos ao empreendedorismo internacional.

#### 4.1 Perfil das empresas

Com base na pesquisa realizada nas três organizações que operam no segmento metal mecânico do município de Nova Veneza – SC, e possuem atividade exportadora no setor, é apresentado a seguir a síntese dos principais

aspectos em relação ao perfil dos empreendedores, descritos no Quadro 2.

Quadro 2 – Perfil dos empreendedores entrevistados.

PERFIL		CARACTERÍSTICAS
EMPRESA A	Gênero	Masculino
	Idade	Mais de 50 nos
	Escolaridade	2º grau completo
	Relação familiar com o empreendimento	Sim
	Histórico dentro do empreendimento	Sócio atuante, sendo que está na organização desde a sua fundação.
EMPRESA B	Gênero	Masculino
	Idade	Mais de 60 nos
	Escolaridade	Superior completo
	Relação familiar com o empreendimento	Sim
	Histórico dentro do empreendimento	Sócio atuante, sendo que está na organização desde a sua fundação.
EMPRESA C	Gênero	Masculino
	Idade	Mais de 40 nos
	Escolaridade	Superior completo
	Relação familiar com o empreendimento	Sim
	Histórico dentro do empreendimento	Sócio atuante, sendo que está na organização desde a sua fundação.

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa.

Os três empresários entrevistados são do gênero masculino e possuem mais de 40 anos de idade, o que denota uma significativa experiência quanto ao tempo de atuação nas organizações. Em relação à escolaridade, somente o sócio proprietário da empresa A não possui ensino superior completo. Ainda sob análise do Quadro 2, pode ser percebido que os três empreendedores possuem relação familiar com o empreendimento, onde operam como sócio atuante e ocupam um posto de trabalho na empresa desde a sua fundação.

As empresas familiares ocupam uma significativa parcela da economia brasileira, representando um total de 75% das empresas do país (OLIVEIRA, 2006). Além disso, são responsáveis por mais de 90% das empresas privadas no Brasil (GRZESZCZESZYN; MACHADO, 2006). Segundo dados destacados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), demonstra que as empresas familiares são a maioria das companhias brasileiras e, equivalem a 90% do total, desempenhando um papel relevante no desenvolvimento do País e na formação do Produto Interno Bruto (PIB). Ainda segundo o instituto, estas empresas responderam em 2010, por 50% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, e dos 300 maiores grupos empresariais no país, 265 eram familiares (IBGE, 2010).

Com essa representatividade, Oliveira (2006) salienta que as organizações do tipo familiar possuem algumas características que as diferenciam das demais, como, por exemplo, os valores e a união entre seus membros, os quais geralmente são mais marcantes. Estes aspectos, quando somados ao planejamento do processo de sucessão da gestão, podem ser variáveis determinantes durante a elaboração do plano de ação empresarial.

#### 4.2 Perfil empreendedor

No que se refere aos motivos que levaram os entrevistados a serem empreendedores, os sócios das três empresas alegaram a mesma característica: dar continuidade aos negócios da família, de acordo com o Quadro 3.

Quadro 3 – Motivos para tornar-se um empreendedor.

PRINCIPAIS MOTIVOS		AUTORES (FILION, 2000; DORNELAS, 2005; DOLABELA, 2008)
EMPRESA A	Continuidade aos negócios da família	Independência, possibilidade de maiores lucros, satisfação pessoal, experiência adquirida.
EMPRESA B	Continuidade aos negócios da família	
EMPRESA C	Continuidade aos negócios da família	

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa e autores acima referenciados.

Portanto, o principal motivo dos três entrevistados serem empreendedores foi dar continuidade aos negócios da família, onde cada um deles ocupava um posto de trabalho. Segundo os autores citados, outros motivos surgem com mais frequência na tomada de decisão para ser um empreendedor: independência, possibilidade de maiores lucros, satisfação pessoal e experiência adquirida.

Segundo o autor McClelland (1972), a necessidade de conquistas e realizações está entre os principais motivos que impulsionam o indivíduo a se tornar um empreendedor. Para ele, “[...] o empreendedor possui um desejo de realizar as coisas da melhor maneira, não pelo reconhecimento social ou prestígio, mas, sim, pelo sentimento íntimo de necessidade de realização pessoal” (MCCLELLAND, 1972, p. 110).

Em relação às principais características de um empreendedor, há algumas divergências nos aspectos relatados pelos empresários e pelos autores citados. O Quadro 4 expressa as principais características que, segundo os entrevistados, são essenciais a sua conduta, bem como as características que os autores classificam como as mais significativas.

Quadro 4 – Características do empreendedor.

PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR		PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR SEGUNDO (FILION, 2000; DORNELAS, 2005; DOLABELA, 2008)
EMPRESA A	Determinação, persistência e poder de persuasão.	Apresenta postura, conduta, persistência, planejamento das atividades realizadas, executa atividades de risco, é observador, detêm de capacidade para inovar, avalia oportunidades e cria planos de ação para sua organização.
EMPRESA B	Planejamento, humildade, e ética.	
EMPRESA C	Estar sempre à disposição do cliente e ter foco nas tarefas realizadas.	

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa e autores acima referenciados.

O sócio da empresa A ressalta que as suas características mais significativas são a determinação, a persistência e o poder de persuasão. De acordo com os autores citados, entre os atributos elencados pelo empresário, a persistência está entre as principais características que, segundo ele, são essenciais a um empreendedor. Para o entrevistado da empresa B, os aspectos mais expressivos em um empreendedor devem ser: planejamento, humildade e ética. Para os autores elencados no Quadro 4, no que se refere às particularidades apresentadas pelo empresário como as mais influentes em seu ambiente de trabalho, o planejamento é o fator de maior necessidade no perfil de um empreendedor de sucesso.

Por fim, o sócio da empresa C ressalta que estar sempre à disposição do cliente e ter foco nas tarefas realizadas são o que diferenciam um empreendedor. De acordo com a literatura apresentada, outros atributos possuem maior relevância do que as citadas pelo empresário: postura, conduta, persistência, planejamento das atividades realizadas, executar atividades de risco, observação, deter de capacidade para inovar, avaliar oportunidades e criar planos de ação para sua organização.

Quanto aos benefícios que o perfil empreendedor pode trazer à organização, algumas características citadas pelos empresários e pelos autores coincidem, porém, outras não possuem conformidade, como demonstra o Quadro 5.

Quadro 5 – Benefícios do perfil empreendedor.

BENEFÍCIOS DO PERFIL EMPREENDEDOR		BENEFÍCIOS DO PERFIL EMPREENDEDOR (DOLABELLA, 1999; DEGEN; 2009; BIRLEY e MUZYKA, 2001)
EMPRESA A	Satisfação dos colaboradores, reconhecimento e o crescimento da organização.	Concepção de recursos, inovação de setores, adaptação de <i>know how</i> em produtos e serviços, geração de conhecimento
EMPRESA B	Segurança nos resultados	
EMPRESA C	Melhorias no desempenho	

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa e autores acima referenciados.

O sócio da empresa A afirma que a satisfação dos colaboradores, o reconhecimento e o crescimento da organização são os principais aspectos que o perfil empreendedor pode trazer à empresa. Os autores confirmam a última característica citada pelo empresário quando relata que a concepção de recursos, a inovação de setores, a adaptação de *know how* em produtos e serviços e a geração de conhecimento são os atributos mais significativos para o perfil de um empreendedor, uma vez que as quatro fazem parte do crescimento e desenvolvimento de uma organização.

Sob a ótica do entrevistado na empresa B, a segurança nos resultados é o principal benefício mencionado pelo empresário. No entanto, os autores não elencam essa particularidade como principal benefício no perfil empreendedor, e para eles outras características são mais significativas.

O sócio da empresa C, por sua vez, revela que a melhoria no desempenho de todos os setores da empresa é a maior consequência para a organização. Os autores efetivam a afirmação do empresário quando alegam que a inovação de setores, e a adaptação de *know how* em produtos e serviços são as principais características que o perfil empreendedor pode trazer à cada organização.

Frente a isso, Mintzberg (2000) defende a ideia de que, no campo do empreendedorismo, a organização volta sua atenção para o perfil do empreendedor como um dos elementos chaves no sucesso empresarial. O indivíduo com este perfil lidera a sua equipe de trabalho, estende as suas necessidades para a organização e as satisfaz por meio dela. Por esta razão, o sucesso do empreendedor se edifica ou se reflete no sucesso da empresa e vice-versa.

Machado e Gimenez (2000, p.12) ainda ressaltam que “[...] o empreendedorismo é visto como um comportamento transitório, o qual apresenta a situação sendo enfrentada pelo empreendedor”. Os autores ainda observam que os líderes de sucesso possuem características predominantes, conforme exposto no parágrafo anterior. Dessa forma, não há garantias para alcançar sucesso, porém, indivíduos com estas particularidades detêm mais chances de ser bem sucedidos.

Assim, a relação entre as características e os benefícios do perfil empreendedor pode ser considerada um demonstrativo da sua importância no campo de estudo. Conforme já observado, uma vez que determinadas características empreendedoras estão associadas ao desempenho das organizações, os esforços podem ser orientados no sentido de promovê-las de forma mais eficiente. Nesse sentido, entende-se que o indivíduo proprietário de características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores de sucesso, terá melhores condições para empreender.

#### 4.3 Estágio atual do processo de internacionalização

Face as crescentes mudanças que influenciam a dinâmica do comércio exterior, a internacionalização das empresas assume papel crucial na atualidade, em particular nas economias emergentes que formulam políticas para seu crescimento econômico. Deste modo, o Quadro 6 apresenta o resumo dos principais aspectos em relação ao processo de internacionalização das empresas estudadas.

Quadro 6 – Síntese do processo de internacionalização das empresas A, B e C.

INTERNACIONALIZAÇÃO	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Mercados atendidos	Mercosul (90%), USA (6%), União Europeia (2,2%), países da América do Sul e México (1,8%)	Mercosul (100%)	Mercosul (60%), países da América do Sul e México (33,8%); EUA (6%), União Europeia (0,2%)
Dificuldades de comercialização	Não	Não	Não
Motivos que impulsionam a continuidade da empresa no comércio exterior	Busca por novas tecnologias e participação no mercado	Ganhos financeiros e participação no mercado	Ganhos financeiros e participação no mercado
Forma de distribuição das mercadorias	Vendedor direto e agente no exterior	Vendedor direto	Vendedor direto e agente no exterior

Principais obstáculos	Competição com produtos asiáticos	Competição com produtos asiáticos	Competição com produtos asiáticos
Porcentagem da produção comercializada no exterior	7%	2,4%	10%
Quantidade de produtos exportados	01 tipo de produto	01 tipo de produto	Até 03 produtos
Tipos de divulgação	Internet e feiras internacionais	Internet	Internet e feiras internacionais
Modificações realizadas a fim de comercializar com outros países	Não foi necessário	Não foi necessário	Não foi necessário

Fonte: Spilere *et al* (2013, p. 7-9-11).

Evidencia-se que as empresas mantêm seu processo de internacionalização com mercados mais próximos, e na empresa B o volume de vendas é 100% direcionado ao Mercosul. Contudo, as organizações relatam que não há dificuldades na comercialização com esses países.

Também foi possível verificar que entre os principais motivos da continuidade das empresas no comércio internacional, pode ser destacado o retorno financeiro e a participação no mercado, além da incorporação de novas tecnologias. Além disso, as empresas estudadas possuem vendedores diretos e agentes no exterior como forma de distribuição de suas mercadorias, uma vez que as mesmas, ainda apresentam um grau inicial de envolvimento com o mercado internacional.

No que se referem aos obstáculos enfrentados, relatam as empresas que a competição com os produtos asiáticos são o seu principal entrave. Entretanto, o percentual comercializado no exterior é significativo para o faturamento das organizações. Neste cenário, a empresa C chega a um percentual de 10% da sua produção total. Foi ainda possível evidenciar que são exportados um número reduzido de produtos, com destaque para a empresa C, que comercializa 03 produtos do total de seu *mix*. No entanto, as organizações adotam estratégias mercadológicas para a divulgação de suas mercadorias no exterior, onde utilizam como fonte de publicidade a internet e as feiras internacionais.

Assim, para comercializar com os países, as empresas não precisaram realizar nenhuma modificação em seus produtos, o que facilitou a permanência das mesmas no cenário internacional.

Desse modo, pode-se constatar que mesmo sem um planejamento de inserção internacional, iniciado por intermédio de pedidos oriundos do mercado exterior, as empresas estudadas possuem uma participação considerável nesse cenário. Mesmo tendo um menor envolvimento quanto ao grau de internacionalização, a continuidade das organizações no mercado internacional para ambas as empresas é fundamental.

#### 4.4 Empreendedorismo internacional

As três organizações afirmaram que não nasceram com a pretensão de serem globalizadas, e os pedidos advindos do exterior foram à principal razão para que as mesmas abrissem suas portas para o comércio internacional. Em relação as diferenças em atuar no mercado nacional e internacional e o que as motivaram a continuar esse processo, cada empresa citou diferentes características, de acordo com o que se pode ser evidenciado no Quadro 7.

Quadro 7 – Principais diferenças em atuar no mercado nacional e internacional.

DIFERENÇAS EM ATUAR NO MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL		PRINCIPAIS MOTIVOS PARA CONTINUAR NO MERCADO INTERNACIONAL
EMPRESA A	Questões fiscais	Oportunidades de crescimento
EMPRESA B	Sem diferenças	Fidelização dos clientes
EMPRESA C	Embalagens específicas	Ampliação de mercados

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa.

Assim, após iniciar suas atividades a nível global, a maior diferença em operar no mercado nacional e no exterior, segundo a empresa A, foram às questões fiscais. Porém, o que motiva a empresa a manter suas exportações são as oportunidades de crescimento. A organização revela ainda que, sabendo explorar as



possibilidades, o mercado internacional pode sustentar os períodos em que as vendas tendem a cair nacionalmente, no período de final de ano e carnaval.

A empresa B cita que não percebeu nenhuma diferença em atuar no mercado internacional, pois sua participação ainda é modesta neste cenário. O que a motiva, no entanto, é a fidelização dos clientes atendidos. A empresa C, por sua vez, revela que a principal desigualdade encontrada foi com relação ao produto, pois houve a necessidade de realizar mudanças tanto na embalagem como na escala de produção. Entretanto, a ampliação dos mercados motiva a empresa a continuar neste processo.

Segundo os autores Lopez e Gama (2004) entre os principais fatores que motivam as organizações a buscar alianças no exterior e iniciar um processo de negociação, pode ser mencionado: lucros superiores, ampliação de mercados, *know-how* internacional, melhor utilização da capacidade instalada, aprimoramento da qualidade, aumento da produção e produtividade, incorporação de tecnologia, e redução do custo de produção.

Assim, pode ser afirmado que as organizações que operam no mercado internacional integram benefícios inquestionáveis a sua associação, tanto nos aspectos referentes ao acréscimo das vantagens competitivas, quanto nos produtos e serviços com qualidades superiores, redução nos custos de produção e lucros expressivos (SINA, 2008).

#### 4.5 Riscos no empreendedorismo internacional

No que se refere aos principais riscos existentes no mercado nacional e internacional, se constata que cada empresa possui algum entrave que torna esse processo mais complexo. Tais fatores dificultam sua atuação fora do ambiente doméstico, conforme pode ser verificado no Quadro 8.

Quadro 8 – Riscos em atuar no mercado nacional e internacional.

PRINCIPAIS RISCOS EM ATUAR NO MERCADO NACIONAL		PRINCIPAIS RISCOS EM ATUAR NO MERCADO INTERNACIONAL
EMPRESA A	Alta carga tributária	Variação do dólar
EMPRESA B	Inadimplência	Variação do dólar
EMPRESA C	Competitividade	Burocracia

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa.

Evidencia-se que, para a empresa A, o principal risco em atuar no mercado nacional está na alta carga tributária, e no comércio internacional, o entrevistado cita a variação do dólar como seu principal obstáculo. Em relação à empresa B, a inadimplência e a variação do dólar possuem a maior obstáculo para operar no comércio nacional e internacional, respectivamente. Em contrapartida, conforme apontado pela empresa C, a competitividade, presente no território brasileiro, e a burocracia, frequente no processo de exportação, são as maiores ameaças enfrentadas.

Conforme se pode constatar, os riscos especificados pelos empreendedores no território nacional são distintos daqueles enfrentados no mercado internacional, onde a organização passa a enfrentar não somente uma complexidade de gestão maior, como também as ações internacionais que atuam neste ambiente: governamentais, tecnológicas, econômicas, e sociais. De acordo com Kotler (2000), é fundamental para a organização analisar de forma contínua o cenário em que irá operar, efetivando as modificações necessárias para se adaptar a esse mercado.

Assim, para se manter competitivo no mercado de trabalho, a empresa A procura fornecedores que tenham preços mais acessíveis, porém sem deixar que a qualidade do material seja prejudicada. Sua visão de futuro para o empreendimento, de acordo com o sócio proprietário é alavancar as vendas no setor de reposição. As ações realizadas para conseguir esse prognóstico foram realizadas por meio de uma equipe de profissionais que possuem *know how* específico deste mercado. A partir deste cenário, várias medidas são tomadas diariamente para que esse fato venha acontecer.

Quanto à empresa B, manter o equilíbrio financeiro, ter visão em longo prazo, produzir insumos de qualidade, estar atento às mudanças e ativamente em campo, acompanhar todos os processos de fabricação até a entrega ao consumidor são requisitos fundamentais para ser competitivo frente as outras organizações. Sua visão de mercado, segundo o empreendedor, é estabelecer uma intensa busca para agregar valor aos produtos da empresa. Para obter êxito diante do trabalho realizado, o empreendedor entrevistado revela que “[...] a atuação direta no

campo de atendimento e pesquisas, desenvolvimento de novos produtos, a atuação em novos setores, contratação e nomeação de representantes são as ações efetivadas pela organização”.

Em relação à empresa C, o empreendedor afirma que é comum no cenário comercial ser ultrapassado pelos concorrentes, porém, não é somente a concorrência que fará a empresa fechar. Como objetivos futuros, a organização tem por objetivo se manter no mercado e crescer em torno de 10 % no ano de 2015.

Com o propósito de conseguir alavancar suas vendas no próximo ano e ser competitivo frente a seus concorrentes, o empresário revela que a diversificação de mercado é necessária para o segmento. “Essa estratégia é usada para desenvolver ou expandir nossas oportunidades de negócios. Desta forma, a diversificação das atividades traz vantagens competitivas, permitindo a redução do risco para a nossa empresa”.

Diante desse contexto, se constata que as empresas integrantes do estudo enfrentam dificuldades no mercado internacional distintas do mercado doméstico. Porém, as oportunidades diante de um novo mercado as impulsionam a continuar nesse processo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações se relacionam num ambiente cada vez mais globalizado, onde a expansão do comércio internacional estimula a integração econômica e a concorrência entre os países. Neste cenário, os desafios impostos pelo mercado impõem aos empreendedores a função de sustentar uma empresa apta para competir com os produtos e serviços presentes na esfera internacional.

Nesse contexto, é possível verificar a importância do empreendedorismo no sucesso das organizações, de forma que o empreendedorismo internacional é capaz de desempenhar papéis fundamentais no cenário comercial, onde rápidas mudanças ocorrem nos mercados, na tecnologia, e nos governos. Dessa forma, a ação empreendedora fomenta o crescimento econômico, a geração de empregos e a capacidade de inovação dentro das organizações.

Frente ao exposto, este trabalho teve por objetivo analisar os riscos do empreendedorismo internacional nas empresas exportadoras do setor metal mecânico do município de Nova Veneza – SC.

O Quadro 9 apresenta a síntese dos principais resultados obtidos com a pesquisa.

Quadro 9 – Síntese dos resultados da pesquisa.

ITENS	RESULTADOS
Perfil empreender	O principal fator que impulsionou os entrevistados a tornarem-se empreendedores foi poder proporcionar a continuidade aos negócios da família. Na atualidade, entre os principais benefícios que o perfil empreendedor pode trazer a organização os entrevistados citam as melhorias no desempenho, a segurança nos resultados, e o crescimento da organização.
Processo de internacionalização	As empresas mantêm seu processo de internacionalização com mercados mais próximos, sendo o Mercosul o destino de maior volume nas vendas. Além disso, foi possível evidenciar que a exportação indireta é a forma de atuação praticada, o que denota que as três organizações possuem um grau baixo de envolvimento com o mercado exterior.
Participação no mercado internacional	Dentre os principais motivos para continuar operando em âmbito internacional, destacam-se as oportunidades de crescimento, a fidelização dos clientes e a ampliação de mercados.
Riscos vinculados ao empreendedorismo internacional.	Destacaram-se aos riscos cambiais e fiscais. As dificuldades referem-se a pouca experiência de atuação no mercado internacional. Esta realidade faz com que as três empresas tenham maiores desafios na permanência do cenário externo, pois as mesmas tornam-se vulneráveis a esses fatores.

Fonte: Dados obtidos com a pesquisa.

Como sugestão, devem ser realizadas novas pesquisas envolvendo organizações de outros setores do município de Nova Veneza e também de outras regiões, a fim de identificar os riscos do empreendedorismo internacional e outros aspectos que sejam relevantes para o âmbito internacional.

Por fim, pode ser inferido que as empresas entrevistadas ainda possuem uma participação modesta no âmbito internacional, e precisam de apoio e informação para que possam obter melhores resultados econômicos e gerar assim, maior crescimento econômico na sua região de abrangência.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSSON, U; JOHANSON, J; VAHLNE, JE. Organic Acquisitions in the Internationalization Process of the Business Firm. *Management International Review*. v. 37, n. 2, p. 67-84, 1997.
- BAÊTA, A. M. C; BORGES, JR. C.; TREMBLAY, D. G. Empreendedorismo internacional: o desafio das incubadoras de empresas de base tecnológica. In: *Anais...Seminário Internacional – Empreendedorismo, Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento*, 2., 2004, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.itoi.ufrj.br/seminario.html>>. Acesso: 21 ago. 2014.
- BASU, S. C. *An empirical framework for transforming global organizations through business process reengineering*. Tese (Doutorado), University of Memphis, 2000.
- BIRLEY, S.; MUZYKA, D. F. *Dominando os desafios do empreendedor: o seu guia para se tornar um empreendedor*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BJÖRKMAN, I; FORSGREN, M. Nordic international business research: a review of its development. *Internacional Studies of Management and Organization*. v.30, nº1, 2000.
- DEGEN, R. J. *O empreendedor: empreender como opção de carreira*. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2009.
- DIMITRATOS, P.; PLAKOYIANNAKI, E. Theoretical foundations of international entrepreneurial culture. *Journal of International entrepreneurship*. v. 1, n. 2, p. 187-215, 2003.
- DOLABELA, F. *O segredo de Luisa*. Rio de Janeiro: Sextante; 2008.
- DOLABELA, F. *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- EVANS, J.; TREADGOLD, A.; MAVONDO, F. T. Psychic distance and the performance of international retailers - A suggested theoretical framework. *International Marketing Review*. v. 17, n. 4; p. 373-387, 2000.
- FILION, L. J. O empreendedorismo como tema de estudos superiores: panorama brasileiro. In: *Empreendedorismo: ciência, técnica e arte / Instituto Evaldo Lodi*. Cap. 4. Brasília: CNI. IEL Nacional, 2000.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRZESZCZESZYN, G.; MACHADO, H. V. Empreendedorismo e empresas familiares: reflexões sobre a pesquisa. In: SEMEAD – *Seminários em Administração*. 2006. São Paulo: USP, 2006.
- HILAL, A.; HEMAIS, C. A. Da Escola de Uppsala à Escola Nórdica de Negócios Internacionais: Uma Revisão Analítica. Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. In: *XX Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração - ENANPAD 2003*. Campinas: ENANPAD 2003.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2010. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/cadastroempresa/2010/default.shtm>. Acesso em: 20mar2015.
- KARRA, N. PHILIPS, N. *Entrepreneurship Goes Global*. Ivey Business Journal. nov/dez. 2004.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTTER, J.P.; HESKETT, J. *Corporate Culture and Performance*. New York: Simon e Schuster, 1997.
- LOPEZ, J. M. C.; GAMA, M. *Comércio exterior competitivo*. São Paulo: Aduaneiras, 2004.
- MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. Empreendedorismo e diversidade: uma abordagem demográfica de casos brasileiros. *Anais do I EGEPE*, p. 132-143, out./2000.
- MATTAR NETO, J. A. *Metodologia científica na era da informática*. São Paulo: Saraiva 2003.
- MATTOS, P. L. C. L. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem. In: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R. (orgs). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo, 2010, p. 347-374.
- MCCLELLAND, D. C. *A sociedade competitiva*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura. 1972.
- MCDUGALL, P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. *Journal of Business Venturing*. v. 4, n. 2, p. 387-400, 1989.
- MCDUGALL, P.P.; OVIATT, B.M. International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, vol. 43, n. 5, p. 902-906, 2000.
- MCDUGALL, P.P.; OVIATT, B.M. Some Fundamental Issues in International Entrepreneurship. In: *United States Association for Small Business and Entrepreneurship Conference*, Madison: USASBE, 2003.
- MINTZBERG, H. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. *Coleção de Harvard de Administração*. São Paulo: Nova Cultura, 2000.
- OLIVEIRA, D. de P. R. *Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

- OVIATT, B.; MCDOUGALL, P. Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage, *Academy of Management Executive*. v. 9, n. 2, p. 30-43, 1995.
- SEBRAE. *Santa Catarina em números: Metalmecânico*. 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relatorio%20Estadual.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2014.
- SINA, A. *Marketing global: soluções estratégicas para o mercado brasileiro*. São Paulo: Saraiva, 2008.
- SPILERE, J. A.; ZILLI, J. C.; SOUZA, I. R.; SANTOS, M. H. de S. O processo de inicialização, desenvolvimento e continuidade da internacionalização das empresas do setor metal mecânico do município de Nova Veneza – Santa Catarina. 2013. In: *Congresso Virtual Brasileiro de Administração. CONVIBRA*. Disponível em: <[http://www.convibra.org/upload/paper/2013/32/2013\\_32\\_8206.pdf](http://www.convibra.org/upload/paper/2013/32/2013_32_8206.pdf)>. Acesso em: 13 nov. 2014.
- TERPSTRA; S. *International Marketing*. 7 ed. Orlando, Fl.: TheDryden Press.1997.
- YEUNG, H. W. Entrepreneurship in International Business: An Institutional Perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, v.19, n. 1, p. 29–61, 2002.
- YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.
- ZAHRA, S. A.; IRELAND, D. R. International expansion by new venture firms: international diversity, mode of market entry, technological learning and performance. *Academy of Management Journal*, v. 43, n. 5, p. 925-950, 2000.
- ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. International entrepreneurship: the current status of field and future research agenda. In: HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; SEXTON, D. L.; AMP, S. M. (Eds.) *Strategic entrepreneurship, creating a new mindset*. Oxford, UK: Blackwell, p. 255-288, 2002.
- ZAHRA, S. A.; KORRI, J. S.; YU, J. Cognition and entrepreneurship: implications for research on international opportunity recognition and exploitation. *International Business Review*, v. 20, p. 1-18, 2004.