

INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: VANTAGENS E DESAFIOS

INTERNATIONALIZATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES: ADVANTAGES AND CHALLENGES

Armando Dalla Costa¹
Naijla Alves El Alam²

Resumo

A internacionalização de empresas viabiliza crescimento das vendas, oportunidades de parcerias e melhoria na qualidade dos produtos. Contudo, é desconhecida ou pouco utilizada pelas pequenas e médias empresas brasileiras. Vários fatores dificultam a entrada no mercado global, entre os quais estão os comportamentais, econômicos e financeiros. Com as empresas localizadas no Paraná, não é diferente. O estado continua sendo um dos maiores exportadores de *commodities*, mesmo contando com um significativo parque industrial. As Pequenas e Médias Empresas - PMEs paranaenses apresentam alta representatividade nas exportações em termos de quantidade, contudo, seu percentual de participação ainda é muito baixo. Oscilações econômicas, problemas logísticos, burocracia, falta de conhecimento da área internacional e mercado nacional favorável contribuem para a permanência da PME atuando apenas no país. O objetivo deste artigo é apresentar a importância do conhecimento no processo de internacionalização, direcionando a PME brasileira e principalmente as firmas paranaenses no acesso a novos mercados.

Palavras-chave: Internacionalização. Competitividade. Inovação. Pequena e Média Empresa.

Abstract

Internationalization enables companies's growth also product and services improvement, however is unknown or little used by the small and medium Brazilian company - SME. Several factors prevent global market entry, including behavioral, economic and financial. With companies located in Paraná state in Brazil, it is no different. The state continues to be one of the largest commodities' exporter, even with a significant industrial park. SME in Paraná has representativity in exports, yet the percentage of participation is still low. Economic fluctuations, logistical problems, bureaucracy, lack of knowledge in international business and favorable internal market contribute to the permanence of SMEs operating only in the country. The objective of this article is to present the importance of knowledge in the internationalization process, directing the Brazilian SMEs and especially firms from Paraná in markets entry process.

Keywords: Internationalization. Competitiveness. Innovation. Small and Medium Enterprise.

¹Doutor pela Université de la Sorbonne Paris III. Professor no Departamento de Economia da UFPR. Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq. Email: ajdcosta@uol.com.br

² Mestre em Desenvolvimento Econômico pela UFPR. Especialista em Internacionalização na Federação das Indústrias do Estado do Paraná. E-mail: naijla23@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Fazer parte da economia globalizada e, ao mesmo tempo, manter-se no mercado interno concorrendo com produtos importados e nacionais requer esforço e diferencial competitivo de uma empresa. O desafio é ainda maior para as empresas de pequeno e médio porte - PME, que encontram dificuldades no processo de internacionalização, demandando conhecimento e investimento financeiro. Normalmente a decisão de internacionalizar é tomada sob condições de incerteza e instabilidade de acordo com a pesquisa da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL/AL-INVEST, 2013), sendo necessário superar deficiências e barreiras para crescer, identificar mercados potenciais e expandir internacionalmente. Para tanto, a inclusão das PMEs numa trajetória tecnológica dentro de determinadas cadeias produtivas de valor viabiliza o aumento da capacidade de produção e diminui a dependência do mercado interno, ou seja, permite adotar um crescimento programado e contínuo. Nos últimos cinco anos, o Brasil ocupou a 26ª posição entre os exportadores mundiais (TRADEMAP, 2018), com um volume exportado aproximadamente 50% menor em relação ao México, segundo maior país da América Latina. O México ocupou a 13ª posição de exportador mundial, no mesmo período (TRADEMAP, 2018). A balança comercial brasileira oscilou pouco nos últimos dez anos, e o Paraná seguiu a mesma tendência nacional segundo estatísticas do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC, 2018).

A explicação para a dificuldade de o Brasil exportar em maior volume pode estar na limitação dos acordos comerciais firmados pelo país, pois estes influenciam diretamente na estratégia da internacionalização. Os acordos ativos servem de complementação econômica – ACE com países da América Latina e alguns bilaterais entre o Mercado Comum do Sul - MERCOSUL e países externos ao bloco (MDIC, 2018). Pela importância e tamanho da economia, o país continua com baixa competitividade em relação aos acordos comerciais. Na América Latina o país está entre os três mais fechados, juntamente com Colômbia e Venezuela (CEPAL, 2013). Os acordos contribuem em vários aspectos relacionados com as barreiras tarifárias e não tarifárias, facilitando a importação/exportação de produtos e insumos. O setor econômico privado depende do Governo Federal, pois envolve um conjunto de

políticas públicas e fatores relacionados à produtividade para sair do círculo vicioso³ da internacionalização apontado pela (CEPAL, 2013).

Neste contexto, o objetivo do artigo é apresentar a importância do conhecimento no processo de internacionalização, para a expansão das operações tanto das PMEs paranaenses quanto brasileiras nos mercados estrangeiros. O estudo procura responder a seguinte questão: como conhecer e superar os desafios encontrados pelas PMEs para se internacionalizar? O trabalho está organizado em quatro partes, além desta introdução e da conclusão. A primeira apresenta as teorias econômicas e comportamentais da internacionalização. A segunda revisa o histórico da internacionalização no estado do Paraná como delimitação geográfica e o atual cenário para a PME. Na terceira apresenta-se o processo comportamental para o sucesso na internacionalização por meio da revisão da literatura neoschumpeteriana. A última trata do processo de aprendizagem para a internacionalização e a importância do conhecimento para o sucesso, apresentando os resultados de uma pesquisa de campo realizada com 65 empresas paranaenses de diferentes tamanhos. Buscou-se evidenciar as dificuldades encontradas para se tornar global, bem como alternativas de internacionalização através do investimento direto no Paraguai, com base na teoria comportamental da escola de Uppsala.

2 COMPREENSÃO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS ATRAVÉS DAS TEORIAS

As teorias da internacionalização viabilizam o entendimento do comportamento das empresas em relação aos novos mercados. As abordagens econômicas e comportamentais ressaltam características percebidas nas firmas que se internacionalizaram. Ainda que os estudos tenham sido realizados com multinacionais, o comportamento é similar independente do porte, e os fatores motivacionais variados, impulsionando empresas a acessar outros países.

³ As empresas ficam presas a algumas dificuldades, formando um círculo vicioso caracterizado por: baixa produtividade; pouca possibilidade de competir e internacionalizar-se; escassas opções de melhoras produtivas; e dificuldade em inovar.

Alguns requisitos mínimos são necessários, como maturidade, conhecimento de mercado, capacidade financeira, competitividade e disposição para empreender de forma inovadora.

A internacionalização de uma firma é um fenômeno amplo, que compreende desde a exportação de produtos e serviços até sua produção direta no mercado externo, segundo a Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização (SOBEET, 2007, p.18).

As redes de relacionamentos, a tecnologia e a inovação destacam-se como fatores para o sucesso no mercado internacional.

Penrose (1950) viabilizou o estudo sobre internacionalização, evidenciando os limites internos e externos para o crescimento das firmas. Para a autora, o sucesso no exterior está ligado a recursos tecnológicos, empresariais e administrativos, sendo estes últimos imprescindíveis. Destacava ainda questões macroeconômicas e suas influências no processo, ressaltando os recursos financeiros como uma das variáveis que permitem o crescimento dessas questões aliadas às motivações de cada uma individualmente.

Há quatro teorias econômicas da internacionalização que apontam para fatores estratégicos necessários para que uma firma se torne global:

Quadro 1: Teorias Econômicas da Internacionalização

Teoria do Poder de Mercado	Stephen Hymer (1960)
Teoria do Ciclo do Produto	Vernon (1966)
Teoria da Internalização	Buckley & Casson (1979)
Paradigma Eclético de Dunning	John Dunning (1976)

Fonte: Hymer (1960), Vernon (1966), Buckley & Casson (1979), Dunning (2000).

A teoria de poder de mercado explica que a firma é o agente tanto de poder quanto de conluio. As companhias crescem e se expandem por efetuarem fusões e aquisições, não existindo um modelo pré-definido, pois estas são diferentes, os mercados são imperfeitos e existem outros aspectos relevantes como juros e lucros que influenciarão na tomada de decisão (HYMER, 1960, p.67-96). O entendimento da firma quanto ao produto se faz necessário para a estratégia de acesso internacional.

A teoria do ciclo do produto apresenta as três fases dele: introdução, maturidade e padronização. Ao chegar à fase de padronização, a firma já está com a tecnologia estabilizada, tornando-se um processo repetitivo e permitindo que as

mercadorias sejam fabricadas por mão de obra mais barata numa determinada região do mundo com insumos disponíveis, incentivos, entre muitas outras determinantes que indicarão a melhor hora de produzir no exterior (VERNON, 1966, p. 191-207).

Na teoria da internalização, as empresas optam por um determinado país, levando em consideração as vantagens financeiras oferecidas, sobretudo por países em desenvolvimento. Quando é mais vantajoso financeiramente realizar atividades internacionais pela própria firma ao invés de subcontratar nos mercados externos nos quais deseja atuar, elas tornam-se multinacionais, e os benefícios esperados excederão os custos – é o que defende a teoria (BUCKLEY e CASSON, 2009, p.1563-1580).

Como a empresa é racional, buscará a maximização de resultados e observará as vantagens ao se internacionalizar. O subparadigma OLI (*ownership, location e internalization*) exemplifica os pontos avaliados em que: *Ownership* está relacionado a marcas, capacidade tecnológica e potencial humano (ativos tangíveis e intangíveis); *Location* são os recursos naturais como mão de obra, infraestrutura, tamanho e características do mercado e estabilidade da política econômica que o país oferece; e *Internalization* está relacionado com custos e benefícios das diferentes modalidades da coordenação das múltiplas atividades econômicas (DUNNING, 2000, p. 173-190).

Dentro dessa mesma teoria, o que conduz uma firma ao empreendimento internacional: a) *Resource seeking* – exploração dos recursos locais (naturais ou humanos) para baratear a produção de bens e serviços destinados a outro mercado; b) *Market seeking* procura de mercado – aproveitamento do mercado doméstico do país receptor; c) *Rationalized or efficiency seeking* procura por eficiência – na divisão do trabalho ou especialização de um portfólio de ativos internos e externos de uma multinacional; d) *Strategic asset seeking* procura por ativos estratégicos – busca proteger e aumentar as vantagens de propriedades específicas de investimentos na empresa e/ou reduzir as vantagens dos seus competidores (DUNNING, 1988, p. 13-40).

Além das teorias econômicas, as comportamentais, de modo geral, referem-se a um conjunto de etapas para a inserção gradual e sustentável das firmas. Enfatizam modelos adotados por empresas europeias de pequeno porte que se tornaram globais. O continente europeu aglomera vários países com população

pequena; conseqüentemente, procuram consumidores em diversos países para expandir negócios. A proximidade física e cultural no bloco europeu, fortalecida pelo livre comércio, favoreceu a consolidação de algumas pequenas e médias empresas viabilizando a expansão internacional.

As teorias comportamentais auxiliam o entendimento de como expandir regionalmente ou por meio de redes de relacionamentos, com exceção para as novas firmas que nascem globais, sobretudo as de tecnologia, produtos inovadores, *start ups* do setor de serviços, e algumas empresas de produto acabado, por exemplo, as que fabricam para o setor de conectividade tecnológica (sensores, conectores etc.). Contudo, ainda não existe um modelo definido explicando por que nascem globais ou *Born Global*, pois essa teoria é recente e continua sendo estudada com bases nas novas firmas.

Quadro 2: Teoria Comportamental da Internacionalização

Escola Uppsala <i>U Model</i>	Johanson e Vahlne (1977)
Network	Johanson e Mattsson (1988)
Born Global	Moen (2001) MacDougall e Oviatt (1996) Knight e Cavusgil (2004)

Fonte: Hymer (1960), Vernon (1966), Buckley & Casson (1979), Dunning (2000).

O modelo da Escola de Uppsala (1977) foi resultado do estudo de pesquisadores escandinavos com base em quatro multinacionais suecas: Volvo, Sandvik, Atlas Copco e Facit (JOHANSON e VAHLNE, 1977, p. 23-32). Eles descobriram que as firmas haviam feito somente pequenas mudanças no processo de internacionalização. Seguiram o seguinte processo: i) iniciaram com exportações não regulares; ii) adotaram agentes independentes; iii) estabeleceram subsidiárias próprias no exterior; iv) quando a demanda justificava, implantavam sua própria planta industrial. As exportações para mercados próximos eram utilizadas para ganhar conhecimento gradual, formar redes, diminuir barreiras não tarifárias (JOHANSON e VAHLNE, 1977, p. 22-32).

Para os autores, existem dois tipos de conhecimento limitadores das firmas para a atuação no mercado internacional: a) conhecimento que pode ser ensinado (objetivo); e b) conhecimento desenvolvido por meio da vivência de cada indivíduo (experimental). Esse último avaliado como crítico, pois não é adquirido de forma rápida e sim aos poucos, a partir das experiências no exterior. A distância psíquica

refere-se a uma soma de fatores, como diferenças de idioma, educação, formas de negociações, cultura, desenvolvimento industrial, práticas de negócios caracterizando incertezas.

A teoria comportamental baseada em *network* considera que a firma desenvolverá posições em rede no exterior com agentes locais. A internacionalização deixa de ser somente uma questão de mudança de produção para outros mercados e passa a ser percebida mais como a exploração de relacionamentos potenciais além-fronteiras (HEMAIS e HILAL, 2004, p. 109-124). Segundo os autores, há três tipos de empreendedor internacional: a) técnico – voltado para a introdução de produtos e processos ou fonte de suprimentos (estratégia *international-pull*); b) de *marketing* – interesse na abertura de novos mercados, tende ao investimento direto com a construção de plantas de produção no novo local (estratégia *international push*); c) estrutural – trabalha na reestruturação da empresa e vê a internacionalização como uma estratégia maior; geralmente, internacionaliza suas atividades por aquisições ou fusões. Segundo os autores, algumas ações das firmas são direcionadas para a relação estratégica, tanto com relação aos insumos, quanto em posicionamento de mercado (JOHANSSON e MATTSON, 1988, p.185-195).

Born Global é uma teoria recente que destaca o contínuo aperfeiçoamento, pois é voltada principalmente para firmas de base tecnológica. A internacionalização de tais empreendimentos acontece logo após sua formação, por meio de conexões internacionais, devido às inovações organizacionais e estratégicas. Algumas dessas firmas, inclusive, já nascem globais e, normalmente, são PME com forte diferencial tecnológico. Os estudos sobre essa nova denominação de firma são recentes; contudo, uma característica comum a todas é a cultura da inovação, pois são dinâmicas e inovadoras nos produtos e menos burocráticas do que uma firma que utiliza um processo padrão (KNIGHT e CAVUSGIL, 2004, p. 124-142).

Ainda que os estudos sobre o processo de internacionalização tenham sido realizados com multinacionais de grande porte, as motivações para acessar novos mercados bem como os fatores observados na prática podem ser utilizadas por uma PME independentemente da localização, pelo fato de que os modelos para expansão internacional estão consagrados e se repetem ao longo dos anos.

3 INDUSTRIALIZAÇÃO PARANAENSE E A INTERNACIONALIZAÇÃO

O estado do Paraná, localizado na região sul do Brasil, é um dos maiores exportadores nacionais, ocupa uma área aproximada de 200.000 km², tendo como capital a cidade de Curitiba (OLIVEIRA, 2001, p. 27). O estado reflete as condições de muitos outros, no processo de transição do agronegócio para a industrialização. As *commodities* ocupam as primeiras posições na balança comercial do estado e a industrialização começou pela necessidade de beneficiamento de uma delas, a erva-mate, no início do século XIX no primeiro Planalto e no Litoral Paranaense (DALLA COSTA, 2003, p. 21-43). O processo produtivo da erva-mate demandou a indústria de metalurgia, madeireira e gráfica, impulsionou o surgimento da Estrada da Graciosa para o transporte das ervas dos 47 engenhos da cidade de Morretes, onde se concentrava a produção. A venda do produto era internacionalizada desde 1851, quando o Paraná exportou 7.109 toneladas de erva-mate (OLIVEIRA, 2001, p. 27-29). O porto de Paranaguá era responsável pela concentração da movimentação das cargas para os parceiros comerciais das fronteiras como Argentina e Uruguai. A erva-mate tornou-se importante para a economia da época, sendo o produto mais exportado, influenciando em 1900 no surgimento das fábricas e oficinas existentes em Curitiba: fábricas de barricas para erva-mate, beneficiamento, consertos de instrumentos, de café moído, moinhos de farinha, marcenarias, olarias, de águas gasosas, serrarias, entre outras. Numa outra linha de interpretação, a industrialização no Paraná surgiu da necessidade do beneficiamento das *commodities* (MAGALHÃES, 2001, p. 33). Nos anos de 1924 a 1925 já havia 64 firmas exportadoras de erva-mate no estado (WESTPHALEN, 1998, p. 234-235). Atualmente as exportações de erva-mate são reduzidas, mas desde aquele período o porto se modernizou e hoje é um dos maiores em escoamento de grãos no Brasil.

A partir de 1930 outros produtos agrícolas começaram a surgir em abundância no estado. Naquele ano, o Paraná ocupava o 5º lugar em volume monetário exportado e o café passou a ser o mais importante da pauta (MORGENSTERN, 2003, p. 65-66). Posteriormente outros produtos, como a soja, surgiram, viabilizando o crescimento das regiões norte, oeste e sudoeste.

As indústrias que surgiram a partir da soja vieram responder à necessidade do beneficiamento da matéria-prima, fornecendo farelo e óleo. Para transformar esta matéria-prima em produtos para o consumo humano e animal, essas companhias

instalaram uma série de fábricas no Paraná (OLIVEIRA, 2001, p. 36-38). A partir dessa nova realidade, o estado foi se modernizando e diversas indústrias foram surgindo.

Um dos passos fundamentais no avanço da industrialização do Paraná ocorreu no dia 5 de março de 1975, em Curitiba, quando foi inaugurada oficialmente a Cidade Industrial de Curitiba – CIC (MENDONÇA, 1998, p. 20-24). Instalada no bairro com mesmo nome, já contabilizava 535 indústrias em 1998, das quais 79 estavam em construção e 141 em projetos. Apesar de ainda iniciante, a CIC representava 38% do PIB da cidade e gerava 50 mil empregos diretos e 150 mil indiretos (MENDONÇA, 1998, p. 20-24). A partir de 2004, as indústrias começaram a se instalar em outras regiões, como a área metropolitana de Curitiba, bem como em diversas outras partes do estado. Em períodos de crise o estado possui o histórico de se manter estável; em 2017, a economia paranaense cresceu 2,5% enquanto que a brasileira cresceu 1%; o PIB do estado foi de R\$ 415,8 bilhões, o equivalente a 6,35% da economia nacional, segundo o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES, 2018).

A modificação da pauta exportadora do Paraná ocorreu com a instalação de diversas montadoras de automóveis (MDIC, 2015). Antes os investimentos estrangeiros estavam centralizados no sudoeste do país. Na última década (2008-2017), o total exportado pelo Brasil, para o setor automotivo relacionado à posição 8703 do sistema harmonizado, atingiu US\$ 44 bilhões, sendo que os maiores parceiros comerciais do Brasil para esse setor foram: Argentina 72,60%, México 9,1%, Chile 1,7%, Uruguai 2,2% e Estados Unidos 1% (TRADEMAP, 2018). Mesmo com o acordo do MERCOSUL e ALADI⁴ - Associação Latino-Americana de Integração, as exportações para os países da América Latina ainda são pouco significativas em relação ao potencial.

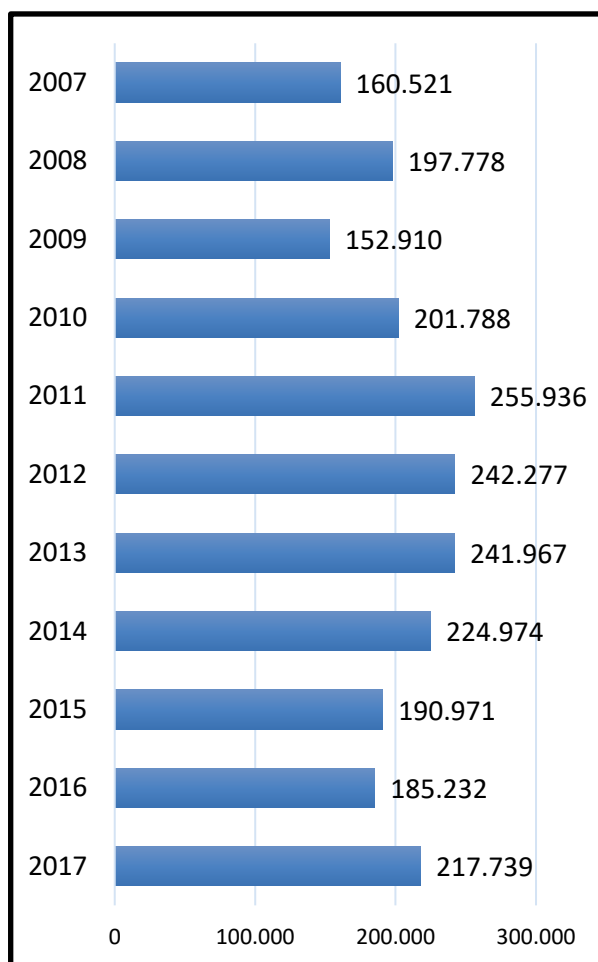
No Paraná, a consolidação da indústria automotiva ocorreu a partir de 1990; contudo, já se encontravam no estado a Volvo e a New Holland. Posteriormente, chegaram outras companhias, entre as quais Chrysler, Renault e Audi/VW, atraídas pelos incentivos do governo estadual (RPD, 2004, p. 89-112). Esse foi o divisor de águas da indústria automotiva paranaense (HYBNER e PARNOFF, 2004, p. 13-14).

⁴ Pelo Tratado de Montevideu 1980, os treze países: Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Cuba, Equador, México, Panamá, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela, assinaram em 12 de agosto de 1980 um compromisso de criação de uma área de preferências econômicas na região, por meio de preferências tarifárias regionais, acordos de alcance regional e acordos de alcance parcial.

De acordo com o MDIC (2015), dos 399 municípios do estado, a região metropolitana de Curitiba possui 21⁵ com 429 empresas exportadoras. Somente a cidade de São José dos Pinhais possui 126, atrás da capital, Curitiba, que tem 354. No entanto, há empresas exportadoras em todas as demais regiões do estado.

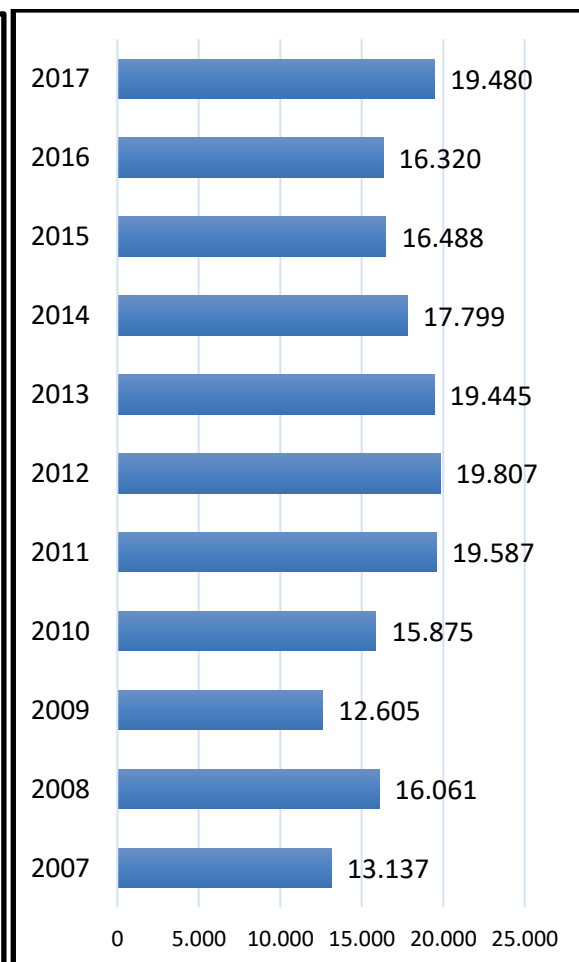
As exportações paranaenses seguem a tendência nacional em relação às oscilações entre períodos, principalmente devido à variação cambial e às crises econômicas, quando não mundial, regional e local, pressionando a balança comercial do país e dos estados. Nos gráficos 1 e 2, apresentam-se os resultados das exportações brasileiras e paranaenses no período entre 2007 e 2017.

Gráfico 1: Exportações Brasileiras
2007-2017 (US\$ bilhões)



Fonte: MDIC (2018)

Gráfico 2: Exportações Paranaenses
2007-2017 (US\$ bilhões)



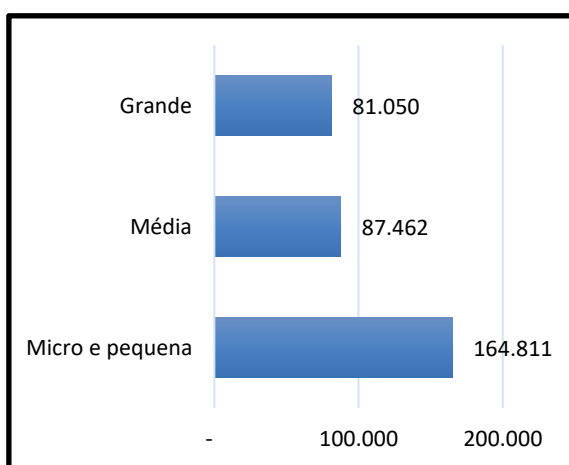
Fonte: MDIC (2018)

⁵ Almirante Tamandaré (15) Araucária (47), Balsa Nova (3), Bocaiúva do Sul (2), Campo Largo (30), Campo Magro (2), Colombo (45), Contenda (5), Campina Grande do Sul (16), Fazenda Rio Grande (10), Lapa (2), Mandirituba (6), Piên (2), Pinhais (78), Piraquara (5), Quatro Barras (22), Rio Branco do Sul (3), Rio Negro (6), São José dos Pinhais (126), Tijucas do Sul (1) e Tunas do Paraná (3).

O melhor desempenho brasileiro ocorreu em 2011, quando o país exportou cerca de US\$ 255 bilhões, voltando a se recuperar somente em 2017 dos anos anteriores. No estado do Paraná, o melhor desempenho ocorreu em 2013, com a exportação de US\$ 18 bilhões, seguido de queda, com recuperação também em 2017, seguindo a tendência nacional.

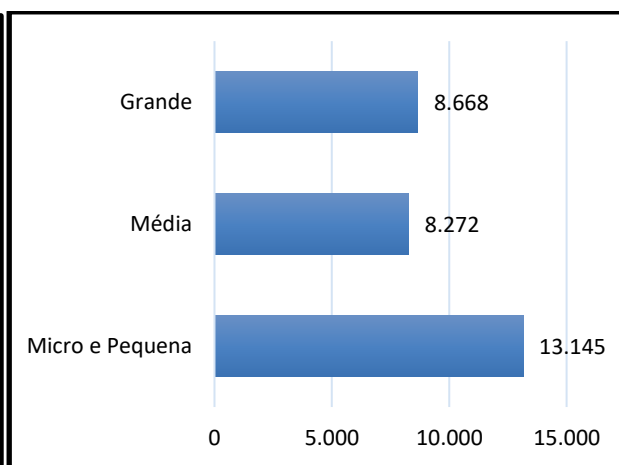
O Brasil possui poucas empresas internacionalizadas, e muitas são filiais de multinacionais. Os dados do comércio exterior brasileiros são disponibilizados pelo MDIC; em função das atualizações de formato e dados, há dificuldades de se compararem series históricas. Na classificação das empresas por porte, o MDIC adota os mesmos critérios do MERCOSUL, pela Resolução MERCOSUL-GMC⁶ nº 90/93 e 59/98 (MDIC, 2014). A seguir, é possível verificar a quantidade de empresas exportadoras no Brasil nos últimos 14 anos (Gráfico 3) e no Paraná (Gráfico 4), últimos 12 anos.

Gráfico 3: Exportadoras Brasileiras 2002-2016



Fonte: MDIC (2018)

Gráfico 4: Exportadoras Paranaenses 2003-2015



Fonte: MDIC (2017)

Com o agrupamento nas estatísticas, das micro e pequenas empresas pelo MDIC, estas se tornaram a maior quantidade de exportadoras, totalizando 164.811, seguidas pelas empresas de médio porte com 87.462 e grande porte com 81.050 em território nacional (MDIC, 2018). Nos últimos quatorze anos, 333.323 empresas brasileiras exportaram (MDIC, 2018). Em relação ao estado do Paraná, nos últimos

⁶ Microempresa: até 10 funcionários e valor exportado até US\$ 400 mil; pequena: de 11 a 40 empregados e valor exportado até US\$ 3,5 milhões; média: de 41 a 200 funcionários e exportação até US\$ 20 milhões; e grandes empresas: acima de 200 funcionários e exportação acima de US\$ 20 milhões.

doze anos, 30.085 empresas exportaram (MDIC, 2018). Micro e pequenas empresas totalizaram 13.145, seguidas pelas grandes com 8.668 e médias com 8.272; não foram contabilizadas as exportações por pessoas físicas. (MDIC, 2018)

Grande parte das indústrias que compõem essas estatísticas corresponde a filiais de multinacionais⁷, como mencionado anteriormente, estratégia comum às grandes empresas para interações comerciais, contribuindo para uma estatística irreal sobre a internacionalização de PME brasileira. As exportações indiretas⁸ são contabilizadas por meio de tradings ou comercial exportadora, dificultando a mensuração global. A falta de conhecimento por parte da PME impossibilita as exportações diretas, devido à necessidade de pessoas qualificadas e de entendimento do mercado global; muitas vezes o investimento inviabiliza essa prática. Mercados são formados por agentes heterogêneos e se tornam especialmente importantes quando se trata da transferência de informações complexas (CARLSSON e STANKIEWICZ, 1991, p.93-118).

O desconhecimento de como operacionalizar internacionalmente utilizando redes de relacionamentos contribui para a baixa participação da PME nas exportações. Várias entidades nacionais oferecem ações gratuitas para que as empresas possam inserir-se gradualmente no mercado internacional (CNI, 2018). Conhecimento favorece negócios, contudo não é suficiente; apresentar inovações e diferencial competitivo contribui para o sucesso nas exportações. A inovação pode ser de processos/produtos e nem sempre será radical, podendo ser incremental. A inovação tecnológica transforma a estrutura de mercado (DOSI, 1982, p.147-162). Algumas atividades, para inovar, não dependem somente de empresário, governo e demais instituições (universidades, centros de pesquisa); desempenham papel fundamental o ambiente regulatório e econômico, influenciando diretamente.

A lei da inovação criada em 2004, no Brasil, por exemplo, viabilizou em muitos aspectos as pesquisas e inovações (PLANALTO, 2014). O empresário precisa estar atento ao que o mercado determina em mudanças técnicas – *demand-pull*; em outros, a tecnologia é autônoma e neutra e não dependerá do mercado *technology-push* (DOSI, 1982, p.147-162). Essas características dependerão do produto com o qual se está trabalhando. As empresas de tecnologia e serviços

⁷ A empresa Cargill Agrícola possui filial em Castro, São Miguel do Iguaçu, Paranaguá e Ponta Grossa. Há um CNPJ para cada fábrica ou escritório, contudo é uma única grande empresa.

⁸ A empresa nacional não se encarrega da exportação e trata o negócio como se este significasse venda interna envolvendo poucos custos (BERGSTRAND, 2002).

voltadas para o setor de software criam oportunidades que até há pouco tempo eram impensadas, pelo fato de que muitos ativos existentes atualmente há poucos anos não estavam disponíveis para utilização.

O fator financeiro é imprescindível na internacionalização, ressaltado na economia neo-Schumpeteriana como um dos três pilares para o desenvolvimento econômico, sendo os outros dois: o lado real da economia e o setor público. “O banqueiro tem uma relação simbiótica com o empreendedor, pois abre as possibilidades para o empreendedorismo, há uma troca de interesses em ambas as partes” (HANUSCH e PYKA 2007, p. 1160-1170). Qualquer ação para internacionalização incorrerá em custos, desde a contratação de um terceiro para adequar a empresa legalmente até uma viagem internacional. No Brasil o empresário encontra linhas de financiamento para diversas finalidades. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES é uma das entidades que possui linhas de financiamento para empresas de todos os portes, com programas específicos como inovação (BNDES, 2015). A Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP é voltada para a promoção financeira da inovação tecnológica. Os financiamentos dos empreendimentos desde o final do século XVIII permitiram a industrialização e a difusão de mercados (HANUSCH e PYKA 2007, p. 1160-1170). É praticamente impossível, *ex ante*, ter conhecimento sobre o sucesso do empreendimento.

4 APRENDIZAGEM PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO

O estudo de mercado internacional é uma das formas de se localizar o país mais indicado para exportar; a tomada de decisão geralmente é realizada com base em dados reais, diante da possibilidade de mais de 200 países, mercado nacional favorável e necessidade de investimento financeiro. Pesquisas secundárias, primária e alguns questionamentos⁹ antes de iniciar o processo indicarão exigências dos mercados e possibilidade de adaptação e/ou melhoria do produto a ser exportado,

⁹ Dúvidas por parte do exportador: Por onde começar? Possui equipe treinada? Qual o melhor preço de venda? Precisaré adaptar meu produto? Há excesso de regulamentações? Imagem do país exportador influencia? Câmbio? Instabilidade econômica? Possui acordos comerciais? Por parte do país importador: Há diferenças culturais? Quais os impostos de importação? Há normas técnicas? Valor do frete? Excesso de regulamentações? Há concorrentes locais? Leis sanitárias? Entre outros questionamentos.

evitando gastos desnecessários, bem como promovendo maior assertividade em relação ao mercado escolhido.

Para entender o nível de conhecimento no processo de internacionalização por parte das empresas paranaenses, foi realizada uma pesquisa com 65 empresários¹⁰ de diversos setores, fundamentadas nas teorias da internacionalização e nos princípios da economia evolucionária, com perguntas objetivas relativas aos últimos três anos de atuação, para o entendimento do seu atual estágio, sendo que filiais de multinacionais não foram consideradas na pesquisa. Os dados sugerem o seguinte:

Gráfico 5 – Porte das empresas pesquisadas

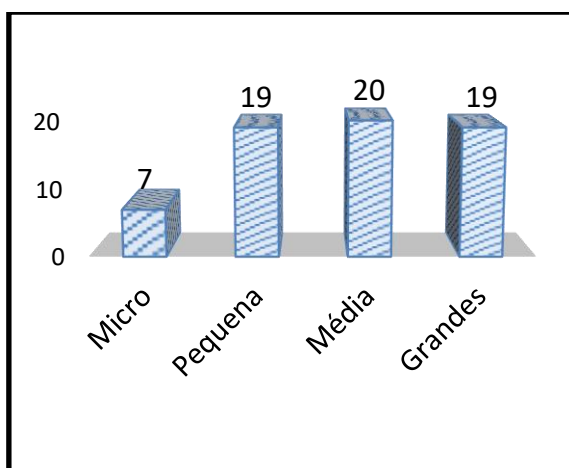
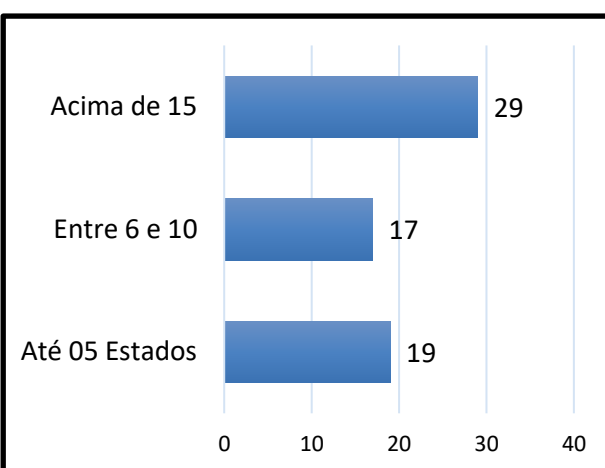


Gráfico 6 – Estados brasileiros onde comercializam os produtos



As empresas paranaenses de menor porte entre as 65 entrevistadas totalizam 46; dessas, 44,6% comercializam seus produtos em mais de 15 estados brasileiros; 29,2% comercializam em até cinco estados; e 26,2% entre 6 e 10 estados; ressalte-se que o país possui 26 estados e um Distrito Federal. Percebe-se, portanto, uma boa presença no mercado nacional. Os principais resultados do questionário favorecem o entendimento, no geral, sobre o comportamento da PME paranaense em relação ao processo de internacionalização.

Em relação à experiência no processo de internacionalização, todas as empresas que operacionalizam no comércio exterior se utilizam da exportação para

¹⁰ A pesquisa foi realizada durante o ano de 2015 com empresas atendidas pelo CIN - Centro Internacional de Negócios da Federação das Indústrias do Estado do Paraná, para melhor atendimento. Foi realizada pela autora durante a sua atividade de trabalho dando suporte às PMEs paranaenses que desejam se internacionalizar; para isso, é necessário conhecer sua maturidade exportadora para direcioná-las no processo de exportação.

acessar novos mercados, sendo esta a principal prática e mais barata para começar. Os resultados foram os que seguem nos gráficos 7 e 8.

Gráfico 7 – Experiência com exportação

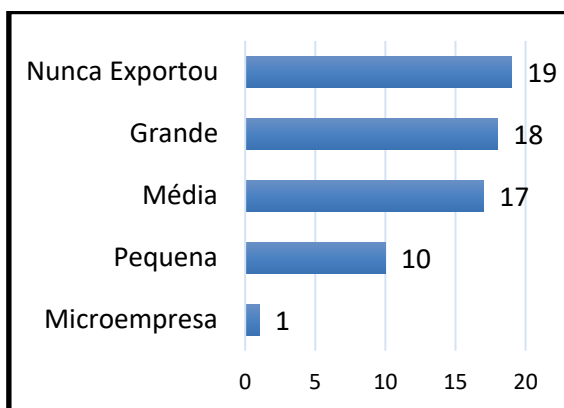
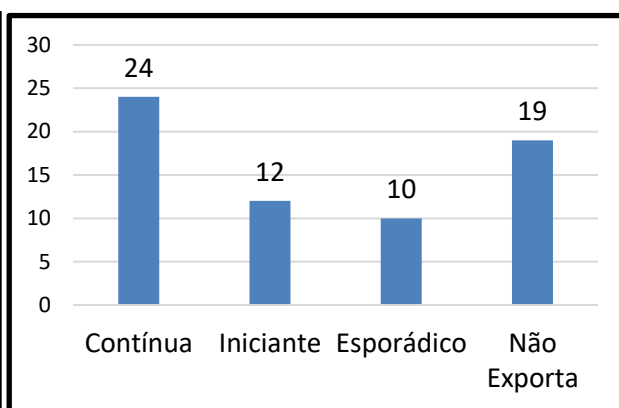


Gráfico 8 – Frequência Exportadora



A maioria das empresas não possui experiência no comércio internacional e, entre as pequenas, somente 15,38% exportam. O total de 24 exporta continuamente, e iniciantes e esporádico somam 22, estas ainda estão no processo de aprendizagem. Observa-se uma oportunidade de desenvolvimento de ações que viabilizem a expansão destas para novos mercados. A pesquisa também procurou saber a modalidade utilizada para acesso do mercado global, assim como os principais destinos das exportações conforme gráficos 9 e 10 a seguir:

Gráfico 9 – Forma de Exportar

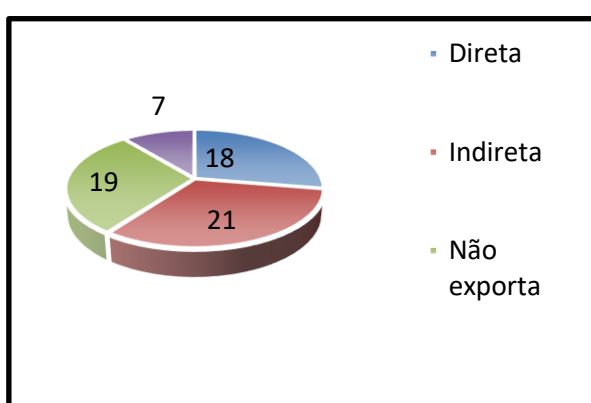
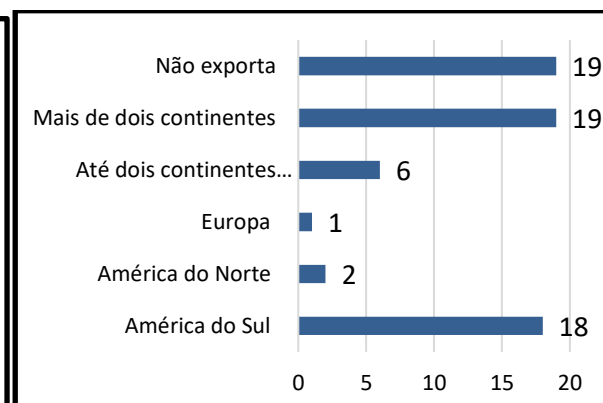


Gráfico 10 – Destino das Exportações



Entre as empresas pesquisadas, 20 realizam o processo de exportação diretamente; 17 de médio porte exportam indiretamente; 20 realizam ambas as

modalidades; e 7 não exportaram. O destino da maioria das exportações é a América do Sul e somente uma firma respondeu que exporta para a Europa. A experiência da internacionalização não se constrói repentinamente, por isso a pesquisa indagou sobre o processo de organização e preparação para inserir-se no mercado global.

Gráfico 11– Participação em Ações Nacionais com Enfoque Internacional

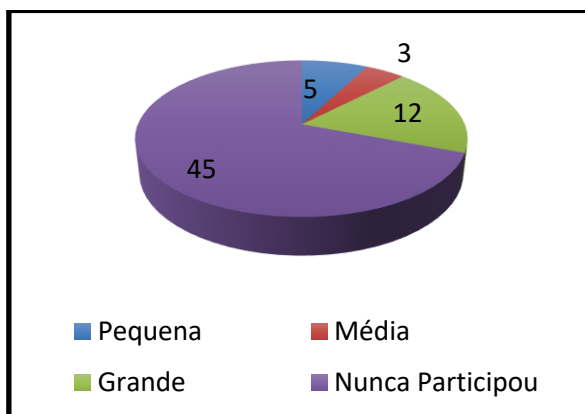
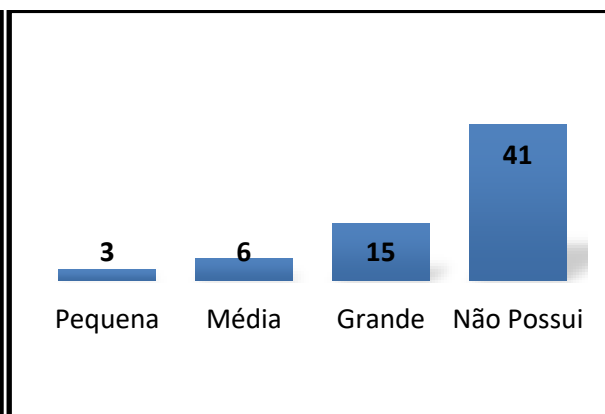


Gráfico 12 – Empresas com website bilíngue



Quanto à participação em ações e eventos de network, que prepara a PME para atuar globalmente, a grande maioria das empresas respondentes não possui o hábito de frequentar os eventos. Quanto à possibilidade das PMEs disporem de um *website* bilíngue para facilitar os contatos externos, a grande maioria não possui; 41 das empresas possui website somente em português, o que corresponde a 65% do total pesquisado.

Gráfico 13 – Falta funcionário experiente em comércio exterior

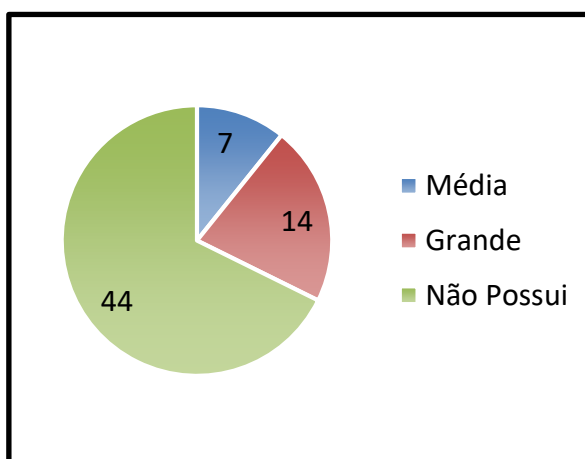
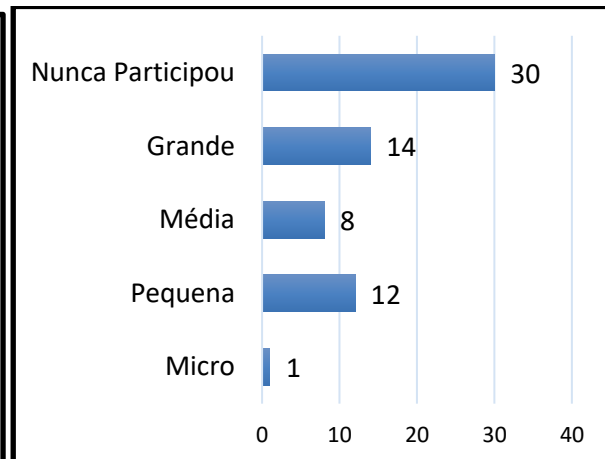


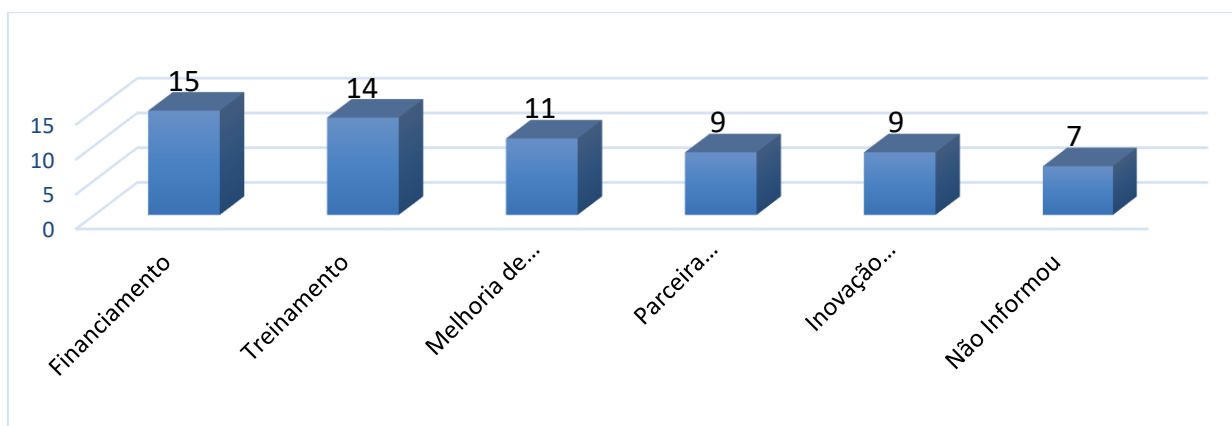
Gráfico 14 – Participação em eventos internacionais



Em relação a funcionários, a maioria não possui experiência ou conhece pouco sobre o processo, gerando um desafio para as que desejam se tornar empresas globais. A análise de participação em eventos internacionais confirma a baixa participação no comércio global. Tendo em vista que essa é uma das premissas para quem deseja exportar, em eventos é possível conhecer oportunidades de mercado, realizar network, entender muitas vezes a economia de uma determinado país, ou ainda participar de encontros de negócios e feiras sem mesmo siar do seu país/estados.

Outras dificuldades informadas espontaneamente pelas empresas em relação ao processo de exportação estão relacionadas com a operacionalização de forma geral. Os resultados são apresentados no gráfico 12.

Gráfico 12– Dificuldades Específicas Últimos 3 Anos



Percebe-se que a principal dificuldade está relacionada à questão do financiamento. Se, por um lado, as grandes empresas têm mais facilidade de acesso ao crédito e/ou dispõem de recursos próprios que podem ser aplicados para a internacionalização, a realidade da PME é diferente. Tanto o poder público como as instituições do setor privado (Federações, Cooperativas, Associações...) poderiam atender para as questões relacionadas ao financiamento das PMEs. A capacitação para a internacionalização é uma das dificuldades encontradas, e podem ser resolvidas por meio de parceiros.

O resultado da pesquisa¹¹ com as 65 empresas viabilizou a identificação dos principais temas para uma pesquisa de mercado internacional, viabilizando a tomada de decisão para exportar. São eles:

- Competências empreendedoras e cultura exportadora;
- Conhecimento das barreiras tarifárias e não tarifárias;
- Posicionamento de marca e pagamento internacional;
- Conhecimento das fontes de financiamento e os apoiadores para exportação no Brasil;
- Localização de importadores/clientes no país alvo e promoção de produtos/negociação e cultura;
- Entendimento de comércio exterior, NCM, nomenclaturas e de como começar;
- Conhecimento de logística e preço de venda de exportação;
- Plano de internacionalização.

Pode-se afirmar, por fim, que o conhecimento para a internacionalização é imprescindível e independe da modalidade escolhida.

5 PARAGUAI: ALTERNATIVA PARA INTERNACIONALIZAÇÃO DA PME BRASILEIRA

Empresas brasileiras que desejam expandir seus negócios, por meio de investimento direto no estrangeiro, encontrarão o Paraguai como alternativa, pela Lei Maquila, em que bens e serviços são produzidos localmente e posteriormente exportados para outros países. O regime é similar ao da zona de processamento de exportação brasileira, amparado pela Lei nº 1064/97 e regulamentada pelo Decreto nº 9585/00 do Paraguai.

¹¹ Com base em MDIC (2017) www.mdic.gov.br/, CIA (2015) <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook>, ICC (2015) <https://iccwbo.org/>, BNDES (2015) www.bndes.gov.br/, CNI (2018) <http://www.solucoescic.cni.org.br/>

A Lei Maquila foi criada com base na mesma Lei Maquila do México e tem o objetivo de promoção, estabelecimento e regulação das operações das maquiladoras no Paraguai, segundo o Consejo Nacional de la Indústria Maquiladora de Exportación – CNIME, também encarregado de impulsionar a geração de condições operacionais para o desenvolvimento do regime e atrair novas empresas (CNIME, 2018). Uma das vantagens para o investidor estrangeiro é a inexistência de limites de investimento, o capital poderá ser nacional, estrangeiro ou misto, sem restrições de produtos/serviços a serem fabricados e/ou executados no país. O regime beneficia tanto as empresas paraguaias quanto estrangeiras dispostas a investir no país que tenham relação comercial no exterior, ou seja, uma firma internacional que queira estabelecer uma filial no Paraguai que, além das vantagens que oferece, é parte do MERCOSUL.

Energia de baixo custo, limpa e abundante, menor rigor na legislação trabalhista, menos impostos, custo de mão de obra baixo e terras acessíveis são algumas das vantagens oferecidas pelo Governo do Paraguai. Para alguns setores existe a possibilidade de exportar para a Europa com 0% de imposto de importação pelo SGP – Sistema Geral de Preferência, do qual o país é beneficiário: confecções, alimentos, artigos plásticos, inseticida, couros, alimentos para animais, calçados e madeira são os setores contemplados, tornando o país um ponto estratégico para quem deseja atingir esses mercados com preços mais competitivos. O país se orgulha do selo “*made in Paraguai*”; os produtos estão ganhando o mundo e são fabricados, até o presente momento, com 100% de mão de obra paraguaia.

A abertura de firma no Paraguai é feita pelo Sistema Unificado de Abertura de Empresas – SUAE do Ministério da Indústria e Comércio do país, favorecendo tanto as companhias de fora do continente sul americano quanto as do MERCOSUL. As indústrias internacionais pertencentes a outros blocos ou continentes se beneficiam por estarem na região, podendo acessar os mercados brasileiros, argentinos e uruguaios, por meio do acordo MERCOSUL.

Em relação ao Brasil, a Lei Maquila favorece, principalmente, empresas que possuem fronteiras com o país, as que estão localizadas nos estados do Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul, pois esses estados contam com distâncias reduzidas entre as principais cidades dos países. Entre os recursos naturais do Paraguai, as firmas ali instaladas podem contar com água em

abundância da maior reserva de água doce subterrânea do mundo, o aquífero Guarani, além de energia elétrica abundante, gerada pela Itaipu (CNIME, 2018).

A forma de tributação atual vigente no Paraguai é um dos atrativos para empresas que desejam se instalar no país. A decisão de instalar-se no estrangeiro vai muito além dos benefícios tributários ou trabalhistas relatados nas teorias da internacionalização. As firmas precisam levar em consideração também o planejamento tributário bem como a viabilidade desse deslocamento e investimento, questões de segurança jurídica e econômica do país, para que a tomada de decisão ocorra e possa resultar numa presença internacional por longos anos.

O Paraguai, por exemplo, é uma das economias na América do Sul que manteve o seu PIB positivo nos últimos anos, com crescimento de 3% em 2015, em 2016 cresceu para 4%, em 2017 teve um leve aumento 4,3% (CIA, 2018); na contra mão do Brasil, por exemplo, que apresentou o PIB em dois anos seguidos negativos: 2015, -3,5%; em 2016 continuou abaixo do esperado, -3,6%; apenas em 2017 apresentou uma ligeira melhora com 1% (CIA, 2018), inclusive com instabilidade econômica e política.

Mesmo com as vantagens oferecidas pelo Paraguai, há discrepâncias entre as duas nações. Torna-se praticamente impossível comparar o Brasil, com mais de 208 milhões de habitantes, com histórico econômico e trabalhista consolidados, com o Paraguai, uma nação com pouco mais de 6,9 milhões de habitantes (CIA, 2018), que corresponde ao tamanho do estado do Mato Grosso do Sul no Brasil.

Alguns regimes, como as Zonas de Processamento de Exportação, Zonas Francas e regimes de Maquiladoras, permitem geração de política massiva de exportação. Muitas nações fortaleceram as suas indústrias utilizando alguns desses regimes, os Estados Unidos da América e a China são exemplos de sucesso. O Paraguai, seguindo a tendência mundial, está conseguindo atrair empresas de diversos países, inclusive do Brasil.

Pelo regime da Lei Maquila, o Paraguai atraiu pelo menos 126 indústrias estrangeiras de variados países, dentre as quais, 78 brasileiras ao longo dos últimos anos. Uma das maiores indústrias a se instalar recentemente foi a indústria de brinquedos Estrela, que mudou sua unidade da China para o Paraguai investindo US\$ 2 milhões. A JBS também investiu no Paraguai dobrando a sua produção em 2017, com aumento nas receitas nacionais de US\$ 550 milhões (FORBES BRASIL, 2017). A Guararapes, do grupo Riachuelo, que está produzindo parte das

confeccões no Paraguai, investiu US\$ 5 milhões e pretende ampliar e disponibilizar outros US\$ 5 milhões, gerando 2.000 empregos diretos no Paraguai. A Vale adquiriu uma empresa de logística fluvial; a Buddmeyer, fabricante de artigos têxteis para casa, também abriu uma unidade; a InterCement, do grupo Camargo e Correia, abriu uma unidade no país. As empresas Bracol e Fujiwara, fabricantes de sapatos, optaram pelo Paraguai e vantagens oferecidas (JORNAL ESTADÃO, 2017).

Além das indústrias mencionadas, até dezembro de 2016, foram 46 novas indústrias instaladas no Paraguai, investindo cerca de US\$ 101 milhões (FORBES BRASIL, 2017). Muitos consideram o Paraguai como a China da América do Sul, com crescimento exponencial, e mão de obra barata em relação ao Brasil. A seguir os setores das 46 empresas instaladas em funcionamento no Paraguai.

Quadro 1: Empresas Brasileiras Instaladas no Paraguai sob o Regime Maquila

Setor	Quantidade
Calçados: Marseg, SRL	1
Farmacêutico: SR Productos para a Saúde	1
Químicos: 4A Industrial S.A.	1
Produtos diversos: El Doraso – Poliembalajes S.A. – Hilopar S.A.	3
Autopeças: Ind. De Cableados PY S.A – Sumidense PY S.R.L – EDC S.A II DM S.A.	4
Pintura: Printcor – PY Productos Industriales S.R.L – Colortech S.A	3
Metalurgia: Dracena S/A – Cia Sur Americana de Aceros S.A. – Berkel – Aceros Mercosur – Arxo Indl. Paraguay S.A.	5
Plásticos: Amambay Performas S.A – Extrusa Pack Ind. E Com.de Embalaje – Kompar SRL – Preformax Paraguay S.A – Plasticos Yguazu – Sellpar Industrial – Mega Plásticos – X-Plast – Group Nature – Global Pet S.A.	10
Confeccões: Porto Franco S.A; América 1.500 S.A.; Rubi Manufactura; Grupo Karamba; Matrixx S.A.; Raly S.A; Sican S.A.; Union Business S.A.; CTV Textile; Uniontex SRL; Queenn Anne S.A.; Itaipu Textile S.A; Avenpar S.A.; Impar Paraguay S.A.; Quality Cotton Int'l SRL; Cortinerias del Paraguay SRL; e Grupo Texcin S.A.	18

Fonte: Setor de Promoção Comercial e Investimento da Embaixada do Brasil no Paraguai - SECOM

O Paraguai tornou-se um país alvo para as empresas brasileiras interessadas na internacionalização utilizando a vantagem do MERCOSUL e a proximidade geográfica. A teoria comportamental de Uppsala destaca a importância do

aprendizado e a similaridade cultural/comportamental, entre outros fatores, favorecendo a internacionalização.

Os benefícios e o sistema fiscal oferecidos pelo Paraguai são incompatíveis com o brasileiro; praticamente não há tributação e o regime utilizado é simplificado, conforme demonstrado no quadro 2:

Quadro 2: Lei Maquila Paraguai – Tributos

Incentivos pela Lei Maquila	Legislação trabalhista no Paraguai
1 % taxas - imposto único que o investidor deixará no Paraguai	Férias - 12 dias para cada 5 anos, 18 dias para até 10 anos, 30 dias acima de 10 anos trabalhados
10% (IVA - Imposto Valor Agregado) que será recuperado	Estabilidade após 10 anos consecutivos de serviços prestados; Contribuições previdenciárias Empregador 16,5% Trabalhador 9%
A possibilidade de acesso ao MERCOSUL	Jornada de trabalho 8 horas diárias / 48 horas semanais; Intervalo de jornada - Mínimo 10 horas
Recursos naturais abundantes e baratos	13º salário e aviso prévio similar ao brasileiro

Fonte: FIEMT (2015)

Devido ao MERCOSUL, o Paraguai é um dos principais destinos das exportações brasileiras, e o comércio entre os países está fortalecido e consolidado, independentemente dos atuais incentivos em relação a instalação de indústrias. No estado do Paraná, 398 empresas na faixa de exportação até US\$ 1 milhão realizam comércio com o Paraguai; exportadores na faixa de US\$ 1 a 10 milhões corresponde a 96 empresas; entre US\$ 10 a 50 milhões são 19 empresas; e acima de US\$ 50 milhões são apenas 4 empresas. Segundo o *website* oficial do Governo Federal (BRAZIL4EXPORT, 2018), somente nessas operações totalizam 517 empresas de um estado apenas. O Paraguai possui fronteira com os estados do Paraná e o Mato Grosso do Sul, mas também está muito próximo do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, sendo essa distância de deslocamento terrestre, muitas vezes, mais vantajosa do que entre o Sul e o Norte do Brasil.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou apresentar a dinâmica e a importância da internacionalização de empresas tanto para a economia de um país, quanto para a sobrevivência da indústria devido à globalização da economia. Contudo, foi apresentada também a necessidade de disposição para empreender num processo incerto que demanda conhecimento, preparação e investimentos financeiros das pequenas e médias empresas.

As exportações brasileiras de modo geral ainda ocupam pouco espaço no mercado global, ainda há muito que explorar, e o beneficiamento dos produtos *in natura* com agregação de valor podem fazer parte desse contexto. Mesmo com recursos naturais abundantes, deixar o país refém das commodities sujeitas às condições exógenas como variações climáticas contribui para a permanência do Brasil como um grande exportador de commodities.

É possível notar que a grande maioria das indústrias que utilizam tecnologia de ponta e inovações no Brasil são ou estatais ou multinacionais, empresas que se estabeleceram no país para suprir a demanda do mercado nacional; poucas são as indústrias genuinamente brasileiras de produtos acabados internacionalizadas. Ser inovadora, possuir tecnologia produtos competitivos nem sempre exige que a empresa possua grande porte. A diversificação da pauta exportadora é imprescindível tanto no formato de produtos quanto de serviços.

A partir da pesquisa de campo realizada, evidenciaram-se duas das principais conclusões, a saber: 1) as teorias clássicas da internacionalização podem ser utilizadas para explicar o comportamento das PMEs paranaenses e, conseqüentemente, dos demais estados, pois as dificuldades são similares independentemente do porte da empresa; e 2) as teorias comportamentais são aplicáveis para empresas de produtos acabados, tanto isoladamente quanto combinadas entre si. O entendimento da teoria pode fazer diferença na estratégia de acessar mercados globais. As empresas que nascem globais têm na internacionalização um objetivo em curto prazo; contudo possuem características em que a maioria são empresas de base tecnológica.

A quantidade de pequenas e médias empresas exportadoras aumentou, ainda assim as informações são insuficientes para comprovação desse avanço, devido à prática das exportações indiretas, como também das realizadas por “pequenas” filiais de multinacionais. Constatou-se que a exportação é a forma de internacionalização mais utilizada pelas PMEs, não somente pela facilidade, mas

também pelo baixo investimento inicial e melhor forma de adquirir experiência, o que vem ao encontro da teoria comportamental de Uppsala. Independentemente do porte da empresa, as competências empreendedoras, ou seja, a atitude do empresário em relação ao processo, influencia diretamente para o desempenho do negócio aliado à melhoria de processos e produtos. Aspectos como inovação, financiamento e estratégia de envolvimento internacional são mandatórios.

A construção de relacionamento sustentável com fornecedores, distribuidores, clientes, entidades de apoio, sistemas de inovação e redes em geral assim como parcerias com instituições de ensino e pesquisa possibilitam ao empresário desenvolver as habilidades necessárias para a inserção internacional e conhecer as possibilidades de melhoria de produtos e processos, ainda pouco utilizadas.

Conclui-se, desse modo, que a internacionalização continua sendo um desafio para as PMEs brasileiras, dependendo de um conjunto de conhecimentos sistematizados bem como e, principalmente, de atitudes empreendedoras, recursos operacionais e financeiros para que haja uma massificação de empresas internacionalizadas similar a países desenvolvidos. Constatou-se também que o Governo Federal possui um papel importante no processo de internacionalização, viabilizando desde financiamentos justos até a infraestrutura do país, mandatórias para a criação de um ambiente propício para empreender de forma mais arrojada.

Por fim, a apresentação de alternativa de investimento direto no exterior, com a construção de filial no Paraguai, demonstra a possibilidade real de internacionalização com alternativa de diversificação de produção, contudo requer avaliação e estudo sobre viabilidade financeira antes da tomada de decisão; recomenda-se acompanhamento e estudos sobre a internacionalização no Paraguai, por meio do regime maquila.

Cabe a recomendação de que novas pesquisas sejam executadas continuamente para acompanhar o envolvimento e a evolução de PMEs brasileiras no mercado global, bem como maior presença de trabalhos acadêmicos voltados para a internacionalização, tendo em vista que esse é um assunto pouco difundido no país, e que impacta diretamente no cotidiano das empresas. Existe, por fim, uma carência de profissionais capacitados para entender e atuar no comércio internacional, que poderiam ser formados em parceria entre as empresas, suas instituições representativas, institutos de pesquisa e de ensino técnico e universitário.

REFERÊNCIAS

BERGSTRAND, Jeffrey H. **Empresa Global: 25 Princípios para Operações Internacionais**. São Paulo: Publifolha, 2002.

BUCKLEY, J. Peter; CASSON, C. Mark. The internalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. **Journal of International Business Studies**, 40, p. 1563-1580, 2009.

BRASIL. **Decreto nº 7.819**, de 03 de outubro de 2012. Dispõe sobre o Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores – INOVAR-AUTO e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/Decreto/D7819.htm. Acesso em 17.05.2014.

BRASIL. **Lei nº 11.966**, de 21 de novembro de 2005. Dispõe sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11966.htm. Acesso em 17.05.2014.

BRASIL. **Lei nº 8.248**, de 23 de outubro de 1991. Dispõe sobre a capacitação e competitividade do setor de informática e automação e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8248.htm. Acesso em 17.05.2014.

BRASIL. **Confederação Nacional da Indústria (CNI)**. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/cni/canais/rota-global/>. Acesso em 08.05.2018.

BRASIL. **Brazil4export** - Catálogo de Exportadores Brasileiros. Disponível em: www.brazil4export.com.br. Acesso em 07.07.2018.

BRASIL. **Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)**. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.htm. Acesso em 30.05.2016.

BRASIL. **Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)**. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/>. Acesso em 10.03.2016.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC)**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br//sio/interna/interna.php?area=5&menu=4761>. Acesso em 20.08.2018

BRASIL. **Palácio do Planalto.** Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2007-2010/2010/Decreto/D7345.htm.
Acesso em 08.05.2015.

CARLSSON, B. E STANKIEWICZ, R. On the nature, function and composition of technological systems. **Journal of Evolutionary Economics**, 1, p.93-118,1991.

CEPAL/AL INVEST. **Como melhorar a competitividade das PMEs na Europa, América latina e Caribe.** Santiago de Chile, 2013. Disponível em:
<https://www.cepal.org/pt-br/publicaciones/3095-como-melhorar-competitividade-pme-uniao-europeia-america-latina-caribe-propostas>. Acesso em 17.05.2015.

CIA – **Central Intelligence Agency.** Disponível em:
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>. Acesso em 15.07.2018.

CNIME – **Conselho Nacional da Indústria Maquiladora.** Disponível em:
<http://www.mic.gov.py/maquila/ES/quienes-somos-cnime.php>. Acesso em 08.05.2018.

DALLA COSTA, Armando. Governo, erva mate, madeira e café na história da industrialização paranaense. **Scripta Uniandrade**. v. 1, n. 1, p. 21-43, 2003.

DOSI, G. Technological Paradigms and Technological Trajectories. North Holland Publish Company. **Research Policy**, 11, p.147-162, 1982.

DUNNING, J. H. Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism. **Journal of International Business Studies**, v.26, p.461-491, 1995.

DUNNING, J. H. Explaining International Production. **Unwin Hyman**, n.1, p.13-40, 1988.

DUNNING, J. H. The Eclectic (OLI) Paradigm of international production: past, present and future. **Journal of the Economics of Business**, v.8, n.2, p.173-90, 2000.

FIEMT – **Federação das Indústrias do Estado do Mato Grosso.** Disponível em:
<http://www.fiemt.com.br/portal/?pagina=arquivo&arquivo=1330>. Acesso em 15.05.2015.

FREEMAN, Christopher. The Deteminants of Innovation 1979. **Revista Brasileira de Inovação**, v.9, n.2, p.215-230, 2010.

FORBES BRASIL. **Empresas brasileiras transferem produção ao Paraguai para cortar gastos.** Disponível em:
<<https://forbes.uol.com.br/negocios/2017/02/empresas-brasileiras-transferem-producao-ao-paraguai-para-cortar-gastos/>> . Acesso em 05.03.2017.

HYMER, H. Stephen. The International Operation of National Firms. A Study of Direct Foreign Investment. MIT Press, p. 67-96, 1960.

HYBNER, Bruno Reinoso; PARNOFF, Cleber. As exportações paranaenses da indústria automotiva. **Análise Conjuntural**. v. 26, n.1-2, p. 13-14, 2004.

HEMAIS, Carlos A.; HILAL, Adriana. **O Processo de Internacionalização na Ótica da Escola Nórdica**: Evidências Empíricas em Empresas Brasileiras. RAC, v. 7, n. 1, p. 109-124, 2003.

ICC – **International Chamber of Commerce**. Disponível em: <http://iccwbo.org/products-and-services/trade-facilitation/incoterms-2010/>. Acesso em 08.05.2016.

IPARDES – **Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social**. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_noticia=925 Acesso em 02.05.2018.

JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik. The Internationalization Process of the Firm— A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. **Journal of International Business Studies**, v.8, p.23-32, 1977.

JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik. The Uppsala internationalization process modelo revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of International Business Studies** , v.40, p.1411 - 1431, 2009.

JORNAL ESTADÃO. **Em busca de custos menores, empresas brasileiras abrem fábricas no Paraguai**. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,em-busca-de-custos-menores-empresas-brasileiras-abrem-fabricas-no-paraguai,10000097591>. Acesso em 05.03.2017.

KNIGHT, G.; CAVUSGIL, S. Innovation, Organizational Capabilities and the Born Global Firm. **Journal of International Business Studies**, v.35, p.124-142, 2004.

MAGALHÃES, Marion. **Paraná: Política e Governo**. Paraná: SEED – Secretária de Estado da Educação, 2001.

MAQUILA LEI. **Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de la Indústria Maquiladora de Exportación**. Disponível em: www.maquila.gov.py. Acesso em 15.05.2015.

MATTSON, Lars-Gunnar; JOHANSON Jan. Marketing Investments and Market Investments in Industrial Network. **International Journal of Research in Marketing**, n. 2, p. 185-195, 1988.

MENDONÇA, Nascimento Maí. **Cidade Industrial de Curitiba: 25 anos bem empregados**. Paraná: Prefeitura Municipal de Curitiba, 1998.

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

MORGENSTERN, Algacyr. **Porto de Paranaguá**. Contribuição à História. 1.ed. Paranaguá: Distribuição Interna, p. 65-66, 2003.

OLIVEIRA, Denninson de. **Urbanização e Industrialização no Paraná**. 1.ed. Curitiba: SEED, p.20-29, 2001.

OVIATT, M. Benjamin. MCDOUALL, P. Patricia. Toward a Theory of International New Ventures. **Journal of International Business Studies**, p. 45-64, 1994.

PYKA, Andreas. HANUSCH, Horst. A Roadmap to Comprehensive Neo-Schumpeterian Economics. **Elgar Companions to Neo-Schumpeterian Economics** 70, p. 1160-1170, 2007.

REVISTA RBI – **Revista Brasileira de Inovação**. Editorial. Janeiro/junho de 2003, v.2, p.16-18. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rbi/article/view/8648867/15405>. Acesso em 08.05.2015.

REVISTA RPD – **Revista Paranaense de Desenvolvimento**. Editorial. Janeiro/junho de 2004, n.106, p.89-112. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/pdf/revista_PR/106/umberto.pdf. Acesso em 08.05.2015.

SECOM PARAGUAI – **Setor de Promoção Comercial e de Investimento da Embaixada do Brasil em Assunção**. Disponível em: http://assuncao.itamaraty.gov.br/pt-br/promocao_comercial_e_de_investimentos.xml. Acesso em 20.09.2017.

SOBEET – Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização Econômica. **Internacionalização das empresas brasileiras**. São Paulo: Clio, 2007.

TRADEMAP – **Trade Statistics for International Business Development**. Disponível em: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx. Acesso em: 13/03/2018.

WESTPHALEN, C. Maria. **Porto de Paranaguá**, um Sedutor. Paraná: SEED - Secretaria do Estado da Cultura, p. 234-235, 1998.

VERNON, Raymond. International Investment and International trade in the Product Cycle. Harvard Graduate of Business Administration. **Quarterly Journal of Economics**, p.190-207, 1966.