



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**CENTRO POLITÉCNICO**  
**SETOR DE TECNOLOGIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DE INTERNACIONALIZAÇÃO SOBRE A  
PERSPECTIVA DE COMPRAS DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS  
FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DA CIDADE DE CURITIBA E  
REGIÃO METROPOLITANA**

**DAVID IUBEL DE OLIVEIRA PEREIRA**

**CURITIBA - PR**

**2017**

**DAVID IUBEL DE OLIVEIRA PEREIRA**

**ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DE INTERNACIONALIZAÇÃO SOBRE A  
PERSPECTIVA DE COMPRAS DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS  
FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DA CIDADE DE CURITIBA E  
REGIÃO METROPOLITANA**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Setor de Tecnologia, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

**Área de concentração:** Tecnologia e Inovação.

**Orientador:** Prof. Dr. Marcelo Gechele Cleto.

**CURITIBA - PR**

**2017**

---

P436a

Pereira, David Iubel de Oliveira

Análise do comportamento de internacionalização sobre a perspectiva de compras de pequenas e médias empresas fabricantes de máquinas e equipamentos da cidade de Curitiba e região metropolitana / David Iubel de Oliveira Pereira. – Curitiba, 2017.

128 f ; il. color : 30 cm.

Dissertação - Universidade Federal do Paraná, Setor de Tecnologia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2017.

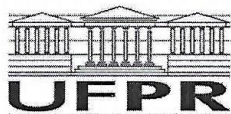
Orientador: Marcelo Gechele Cleto

Bibliografia: p. 116-123.

1. Comércio Internacional. 2. Relações internacionais – Comércio. 3. Importação – Paraná. 4. Pequenas e médias empresas – Paraná. I. Universidade Federal do Paraná. II. Cleto, Marcelo Gechele. III. Título.

CDD: 382.508162

---



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
Setor TECNOLOGIA  
Programa de Pós-Graduação ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **DAVID IUBEL DE OLIVEIRA PEREIRA** intitulada: **ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO SOBRE A PERSPECTIVA DE COMPRAS DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS FABRICANTES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DA CIDADE DE CURITIBA E RM**, após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO.

Curitiba, 14 de Fevereiro de 2017.

MARCELO GEHELE CLETO  
Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

ADRIANA DE PAULA LACERDA SANTOS  
Avaliador Interno (UFPR)

EDSON PINHEIRO DE LIMA  
Avaliador Externo (PUC/PR)

JOSÉ EDUARDO PÉCORA JUNIOR  
Avaliador Interno (UFPR)

## RESUMO

Devido à integração dos mercados mundiais, ao avanço da tecnologia e à quebra de barreiras tarifárias e não tarifárias - além da forte concorrência local e internacional -, as empresas têm direcionado cada vez mais suas ações e investimentos aos mercados internacionais por meio de envolvimento gradativo com o mercado externo. Esse fenômeno é conhecido como internacionalização por compras e é possível observar ainda uma limitada atenção dada à matéria relativa às práticas de internacionalização por essa perspectiva em pequenas e médias empresas (PME's) e, quando se faz menção a atividades de internacionalização, grande parte das pesquisas tem como foco as atividades de vendas e investimentos diretos no exterior em grandes multinacionais. Desse modo, esta pesquisa teve como objetivo analisar o comportamento de internacionalização de compras das PME's, condensadas em quatro questões: Por quê? O quê? Quando? E onde?. Este estudo voltou-se para a análise de PME's configuradas como indústrias do setor de máquinas e equipamentos, localizadas na cidade de Curitiba/PR e Região Metropolitana. A metodologia empregada foi a survey com entrevistas estruturadas. Encontrou-se, em relação aos motivos que levam às PME's internacionalizarem suas compras (por quê?), motivadores ligados a produtos (produtos baratos, com tecnologia avançada, maior qualidade e exclusivo), além da expectativa do aumento da competitividade organizacional. Quanto aos itens que são alvos da internacionalização de compras (o quê?), verificou-se que as PME's buscam, em sua maioria, itens considerados estratégicos. No que diz respeito ao período de decisão de internacionalização de compras (quando?), verificou-se que as empresas mais jovens tendem, em um período menor de atividade, a iniciar o seu processo de internacionalização. Todavia, constatou-se que tanto a idade da empresa quanto a idade de entrada internacional não explicam ou influenciam de forma direta na expansão internacional. Por fim, ao detectar de qual país ou região as PME's decidiram internacionalizar-se por compras (onde?), constatou-se uma diversificação de países de onde pertencem os fornecedores estrangeiros, desde seu início de atividade internacional, entretanto, ainda houve concentração em algumas regiões mundiais. Além disso, não houve provas que tanto a idade da empresa quanto a idade de entrada internacional explicam ou influenciam de forma direta a velocidade internacional geográfica.

**Palavras-chave:** Internacionalização, Compras Internacionais, Pequenas e Médias Empresas.

## ABSTRACT

Due to the integration of world markets, the advancement of technology and the breakdown of tariff and non-tariff barriers, as well as the strong local and international competition they suffer, companies are increasingly directing their actions and investments to international markets through a Gradual involvement with the external market. This phenomenon is known as inward internationalization and it is possible to observe a limited attention given to the matter related to internationalization practices by this perspective in small and medium enterprises (SMEs) and, when mention is made of internationalization activities, a great part of the research is focused on sales activities and direct investments abroad in large multinationals. Thus, this research aimed to analyze the internationalization behavior of SME purchases, condensed into four questions (why, what, when and where). This study was analyzed, in the scope of this work, in SMEs located in the city of Curitiba and Metropolitan Region, configured as industries of the machinery and equipment sector. The methodology used was the survey with structured interviews. Regarding the reasons why SMEs internationalize their purchases (why), we found motivators linked to products (cheap products, with advanced technology, higher quality and exclusive), in addition to the expectation of increased organizational competitiveness. As for the items that are the target of the internationalization of purchases (what), it was verified that the SMEs are mostly looking for items considered strategic. Regarding the internationalization decision period (when), it was found that younger companies tend to start their internationalization process in a shorter period, however, it was verified that both the age of the company and the age of international entry do not directly explain or influence international expansion. Finally, in relation to the country or region that the SMEs decided to internationalize for purchases (where), a diversification of countries from which foreign suppliers have been found, since its inception of international activity, however, there was still concentration in some world regions. In addition, there was no evidence that both the age of the company and the age of international entry explain or directly influence the international geographic speed.

**Keywords:** Internalization, International Purchasing, Small and Medium Enterprises.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – MATRIZ DE KRALJIC .....	32
FIGURA 2 – MODELO INCREMENTAL DE UPPSALA .....	40
FIGURA 3 – FRAMEWORK TEÓRICO.....	50
FIGURA 4 – ETAPAS DE EXECUÇÃO DA PESQUISA .....	65
FIGURA 5 – DISTRIBUIÇÃO EMPREGOS INDUSTRIAIS NO PARANÁ .....	67
FIGURA 6 – CONCENTRAÇÃO SETOR M&E NO BRASIL E PARANÁ .....	69
FIGURA 7 – CONCENTRAÇÃO ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS SETOR M&E NO PR.....	70
FIGURA 8 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015 .....	81

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – % DE COMPRAS INTERNACIONAIS PME's .....	44
GRÁFICO 2 – EXPERIÊNCIA PME's.....	45
GRÁFICO 3 – PORCENTAGEM EMPRESAS POR PORTE .....	55
GRÁFICO 4 – DISTRIBUIÇÃO EMPREGOS POR SEGMENTO - PR.....	66
GRÁFICO 5 – CLASSIFICAÇÃO DOS ESTADOS POR EMPREGOS INDUSTRIAIS .....	67
GRÁFICO 6 – CLASSIFICAÇÃO ESTADOS POR ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS.....	68
GRÁFICO 7 – DISTRIBUIÇÃO ESTABELECIMENTOS SETOR M&E POR PORTE NO PR.....	69
GRÁFICO 8 – EVOLUÇÃO IMPORTAÇÃO PARANAENSE (BILHÕES EM US\$ FOB) .....	71
GRÁFICO 9 – RANKING ESTADOS NA IMPORTAÇÃO.....	71
GRÁFICO 10 – PARTICIPAÇÃO INDÚSTRIA NAS IMPORTAÇÕES TOTAIS DO PARANÁ.....	71
GRÁFICO 11 – FORMAÇÃO ACADÊMICA DOS RESPONDENTES.....	74
GRÁFICO 12 – DISCRIMINAÇÃO CURSOS.....	74
GRÁFICO 13 – DISCRIMINAÇÃO CURSOS PÓS-GRADUAÇÃO .....	75
GRÁFICO 14 – DISCRIMINAÇÃO PMES AMOSTRADAS POR PORTE .....	78
GRÁFICO 15 – PMES AMOSTRADAS QUE POSSUEM DEPARTAMENTO.....	79
GRÁFICO 16 – Nº RESPONSÁVEIS DAS PMES QUE POSSUEM DEPARTAMENTO .....	79
GRÁFICO 17 – PMES PELA % DE COMPRAS INTERNACIONAIS .....	79
GRÁFICO 18 – PMES DISCRIMINADAS PELO NÍVEL ESTRATÉGICO .....	80
GRÁFICO 19 – TESTE UNILATERAL A ESQUERDA.....	85
GRÁFICO 20 – TESTE UNILATERAL A DIREITA .....	87
GRÁFICO 21 – FREQUÊNCIA ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR POR CATEGORIA .....	91
GRÁFICO 22 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO.....	95
GRÁFICO 23 – TESTE DE HIPÓTESE .....	96
GRÁFICO 24 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO.....	100
GRÁFICO 25 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO.....	107



## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – NÍVEIS DE COMPRAS INTERNACIONAIS.....	19
QUADRO 2 – NÍVEIS DE COMPRAS INTERNACIONAIS.....	21
QUADRO 3 – PALAVRAS-CHAVE .....	24
QUADRO 4 – BASE DE DADOS .....	24
QUADRO 5 – RESULTADO FINAL PARA ÁREA SCM .....	28
QUADRO 6 – RESULTADO FINAL ÁREA IMM .....	29
QUADRO 7 – RESULTADO FINAL ÁREA IB.....	29
QUADRO 8 – MOTIVADORES DE EMPRESAS EM GERAL .....	29
QUADRO 9 – MOTIVADORES PARA AS PME's EM ESPECÍFICO .....	30
QUADRO 10 – ATIVIDADES, INFORMAÇÕES E NÍVEL DE TOMADA DE DECISÃO .....	35
QUADRO 11 – LOCAL FORNECIMENTO PME's.....	48
QUADRO 12 – LOCAL FORNECIMENTO PME's.....	49
QUADRO 13 – PROPOSIÇÕES DE PESQUISA .....	51
QUADRO 14 – INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	61
QUADRO 15 – PROPOSIÇÕES DE PESQUISA .....	108

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS <i>SUPPLY CHAIN MANAGEMENT</i> .....	25
TABELA 2 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS <i>INTERNATIONAL MARKETING MANAGEMENT</i> .....	25
TABELA 3 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS <i>INTERNATIONAL BUSSINESS</i> .....	25
TABELA 4 – ARTIGOS APÓS EXCLUSÃO DE ARTIGOS DUPLOS .....	26
TABELA 5 – ARTIGOS APÓS LEITURA DOS TÍTULOS.....	27
TABELA 6 – ARTIGOS APÓS LEITURA DOS RESUMOS.....	27
TABELA 7 – PERÍODO E % PRODUTOS INTERNACIONAIS PME's.....	42
TABELA 8 – EXPERIÊNCIA PME's .....	44
TABELA 9 – DESCRIÇÕES PME's.....	45
TABELA 10 – Nº DE EMPRESAS QUE REALIZA IMPORTAÇÕES POR PORTE ...	55
TABELA 11 – EMPRESAS DISCRIMINADAS POR SETOR .....	56
TABELA 12 – Nº ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS POR PORTE .....	68
TABELA 13 – PARTICIPAÇÃO PRODUTOS M&E NA IMPORTAÇÃO PARANAENSE.....	72
TABELA 14 – CARACTERIZAÇÃO RESPONDENTES .....	73
TABELA 15 – TEMPO EM ANOS DOS RESPONDENTES .....	75
TABELA 16 – DISCRIMINAÇÃO CARGOS .....	76
TABELA 17 – DISCRIMINAÇÃO EMPRESAS .....	77
TABELA 18 – Nº DE EMPREGADOS PMES AMOSTRADAS .....	78
TABELA 19 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015 .....	80
TABELA 20 – PONTUAÇÃO POR CADA MOTIVADOR DE CADA PME .....	82
TABELA 21 – MÉDIA MOTIVADORES.....	83
TABELA 22 – RESULTADOS TESTE DE HIPÓTESES PRIMEIRO GRUPO .....	84
TABELA 23 – RESULTADOS TESTES DE HIPÓTESES DO SEGUNDO GRUPO..	86
TABELA 24 – POTÊNCIA DE TESTE PARA VALORES DE $\mu'$ .....	87
TABELA 25 – POTÊNCIA DE TESTE PARA VALORES DE $\mu'$ .....	88
TABELA 26 – DISCRIMINAÇÃO ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR.....	89

TABELA 27 – FREQUÊNCIA ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR POR CATEGORIA .....	90
TABELA 28 – PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMES .....	92
TABELA 29 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PME'S .....	93
TABELA 30 – ORDENAÇÃO PMES ANO FUNDAÇÃO E DIFERENÇA ENTRE OS ANOS .....	93
TABELA 31 - TESTE T PARA DIFERENÇA ENTRE AS MÉDIAS.....	94
TABELA 32 – DESCRIÇÃO PMES PERÍODO E EXPANSÃO INTERNACIONAL....	97
TABELA 33 – INTERPOLAÇÃO EXPANSÃO INTERNACIONAL .....	98
TABELA 34 – DESCRIÇÃO PMES ANO FUNDAÇÃO, ENTRADA INTERNACIONAL E %E.I. ....	99
TABELA 35 – CORRELAÇÃO MULTIVARIADA .....	99
TABELA 36 – DESCRIÇÃO DO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. ....	101
TABELA 37 – DESCRIÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E ANO DE FUNDAÇÃO .....	102
TABELA 38 – DESCRIÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E 2015 .....	103
TABELA 39 – COMPARAÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E 2015 .....	104
TABELA 40 – VELOCIDADE GEOGRÁFICA INTERNACIONAL.....	105
TABELA 41 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015 .....	106
TABELA 42– CORRELAÇÃO MULTIVARIADA .....	106

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DE PESQUISA .....	13
1.2 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA .....	14
1.3 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	16
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	17
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>18</b>
2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DE COMPRAS .....	18
2.2 MOTIVADORES PARA AS PME'S INTERNACIONALIZAREM SUAS COMPRAS.....	23
2.3 SELEÇÃO DOS ITENS BUSCADOS INTERNACIONALMENTE PELAS PME'S.....	32
2.4 PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S .....	39
2.5 LOCAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S .....	46
2.6 SÍNTESE REVISÃO TEÓRICA E PROPOSIÇÕES DE PESQUISA .....	50
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>54</b>
3.1 ENQUADRAMENTO DA PESQUISA.....	54
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA DE ANÁLISE.....	55
3.3 DEFINIÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	59
3.4 ETAPAS DA PESQUISA.....	63
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>66</b>
4.1 PANORAMA SÓCIO ECONÔMICO .....	66
4.2 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES .....	72
4.3 CARACTERÍSTICAS DAS PME'S.....	76
4.4 MOTIVADORES PARA AS PME'S INTERNACIONALIZAREM SUAS COMPRAS.....	81
4.5 ITENS BUSCADOS INTERNACIONALMENTE PELAS PMES.....	89
4.6 PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S .....	91
4.7 LOCAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMES.....	101
4.8 SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	108
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>111</b>

REFERÊNCIAS.....	113
------------------	-----

## 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo expõe a introdução deste estudo, iniciando com a contextualização e problemática de pesquisa, em sequência a justificativa do estudo, a formulação dos objetivos gerais e específicos e, por fim, a estruturação do trabalho.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DE PESQUISA

Devido à integração dos mercados mundiais, ao avanço da tecnologia, à quebra de barreiras tarifárias e não tarifárias (STÅHL, 2000), além do ciclo de vida gradualmente menor dos produtos (KOTABE e MURRAY, 2004), ocorreram mudanças significativas na dinâmica do comércio internacional e há um crescente movimento de busca por suprimentos na esfera internacional por parte das empresas, independente da sua localização, do segmento de atuação e do seu porte, o que gera forte concorrência local e internacional em seus mercados (NUNES, 2016).

Assim, as empresas estão pressionadas no que diz respeito a sua forma de atuação e, neste cenário, cada vez mais suas ações e investimentos tendem a direcionar-se aos mercados internacionais, por meio de envolvimento em diversos níveis com o mercado externo (TRENT e MONCZKA, 2003), o que gera nas empresas o desenvolvimento de abordagens e estratégias global como opção para responder às demandas competitivas (PAUWELS e MATTHYSSENS, 2006a, 2006b).

O mercado brasileiro tem seguido essa tendência e, conforme Fleury, Fleury e Reis (2010), Oliveira (2011) e Conde (2015), as mudanças observadas a partir da década de 90, devido à abertura dos mercados, fizeram com que as empresas brasileiras, que por muitos anos mantinham o foco no mercado doméstico, se encorajassem a olhar "para fora" e crescessem nos últimos anos, tanto em termos de número como de operações internacionais.

Desse modo, devido aos novos padrões de competitividade que emergem dos novos desafios, assim como o crescimento da participação de empresas pertencentes a países em desenvolvimento como o Brasil que decidiram adotar o suprimento global, vê-se a necessidade de investigar como a teoria pode ser

aplicada às investigações dessas empresas, em um esforço de capturar e entender quais são suas características.

Essa ideia orienta esta pesquisa e pode ser consolidada na questão de pesquisa geral deste estudo. Com o intuito de contextualizar a internacionalização das atividades de compras, foram analisadas, no âmbito deste trabalho, PME's<sup>1</sup> localizadas na cidade de Curitiba/PR e Região Metropolitana, configuradas como indústrias do setor de máquinas e equipamentos. Esse escopo se deu em virtude da importância e participação da indústria paranaense, da Região Metropolitana e Curitiba (RMC), das PME's e do setor de máquinas e equipamentos, em relação ao cenário industrial nacional e estadual, conforme descrito no subcapítulo 4.1. Em resumo, a questão de pesquisa configurou-se em:

**Qual é o comportamento de internacionalização sobre a perspectiva de compras das pequenas e médias empresas industriais do setor de máquinas e equipamentos, situadas na cidade de Curitiba/PR e Região Metropolitana?**

## 1.2 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA

Justificou-se esta pesquisa pelo fato de que, embora haja uma extensa pesquisa sobre o fenômeno de internacionalização de empresas, é possível observar ainda uma limitada atenção relativa às práticas de internacionalização pela perspectiva de compras, também denominadas internacionalização *inward* (WELCH e LUOSTARINEN, 1993; KARLSEN, SILSETH, BENITO e WELCH, 2003; AYKOL, PALIHAWADANA e LEONIDOU, 2013) e, de fato, quando se faz menção às atividades de internacionalização, grande parte das pesquisas tem por foco as atividades de vendas e investimentos diretos no exterior (também denominadas internacionalização *outward*) (WELCH e LUOSTARINEN, 1993; LIGABO JÚNIOR, 2015).

Porém, ressalta-se a importância de se considerar a internacionalização sob a abordagem de compras, uma vez que o estímulo da internacionalização também pode ser conduzido do exterior e não apenas impulsionado em direção ao exterior (KARLSEN, SILSETH, BENITO e WELCH, 2003; KNUDSEN e SERVAIS, 2007).

---

<sup>1</sup> Para esta pesquisa as PME's serão caracterizadas pelo número total de empregados, sendo, então, considerada uma PME a empresa que tiver de 20 a 499 empregados, atuando o Brasil (SEBRAE, 2014).

Além disso, em qualquer movimento internacional sempre há duas direções: de saída de um país para a entrada em outro. Isso significa dizer que as abordagens de internacionalização *inward* e *outward* são complementares, coexistentes e, para que uma empresa compre, outra necessita vender (LEONIDOU, PALIHADAWANA, CHARI e LEONIDOU, 2011). Assim sendo, a internacionalização do tipo *inward* pode preceder e influenciar o desenvolvimento de atividades do tipo *outward*, de tal forma que a eficácia das atividades *inward* pode determinar o sucesso da internacionalização *outward* (HOLMLUND, KOCK e VANYSHYN, 2007).

O fato é que a internacionalização *inward* não deixa de ser uma ação que se configura como um aumento no envolvimento em operações internacionais e se pode concluir, de forma geral, que o conhecimento sobre esse tipo específico de internacionalização ainda carece de maior entendimento e faz-se necessária sua busca devido às mudanças no contexto dos negócios internacionais, no qual, por exemplo, a atividade de compra internacional possui maior facilidade em função dos avanços nas tecnologias de informação, de comunicação e de transporte (WELCH e LUOSTARINEN, 1993; LIGABO JÚNIOR, 2015).

Outra justificativa, inserida nesse contexto sobre estudos das atividades internacionais de compras, deu-se em virtude das Pequenas e Médias Empresas (PME's), as quais contam com poucos estudos que se detém a examinar as suas respectivas situações de importações que, ao contrário de grandes empresas multinacionais, que recebem maior foco acadêmico, têm características específicas ao buscar seu fornecimento internacional (HOLMLUND, KOCK e VANYSHYN, 2007; LAURIN e ST-PIERRE, 2011).

Entre essas características, pode-se citar que as PME's possuem recursos menores para alcançar estágios mais avançados de comprometimento para internacionalização em comparação com as grandes empresas como, por exemplo, uma maior dificuldade em enviar seus empregados para um país estrangeiro para análise de um fornecedor ou a escassez de recursos financeiros para estabelecer uma estrutura de controle de qualidade do produto. Outra característica é o fato que as PME's são altamente sensíveis aos desafios externos (ambientes tecnológicos, políticos, cambiais e institucionais dos mercados internacionais e as mudanças de mercado) que contribuem para a imprevisibilidade. Esta alta sensibilidade aos desafios externos torna difícil para as PME's lidarem com os riscos de internacionalização (QUAYLE, 2002; ELLEGAARD, 2006; KNUDSEN e SERVAIS,



2007; HOLMUND, KOCK e VANYUSHYN, 2007; PANGARKAR, 2008; LAURIN e ST-PIERRE, 2011; LAUFS e SCHWENS, 2014).

Assim sendo, devido a essas características, além do menor investimento necessário e do risco reduzido, a internacionalização por meio de compras é, em muitas situações, a primeira ocorrência do processo de internacionalização das PME's. E ela, por vezes, ocorre bem antes de quaisquer outros tipos de atividades externas, ressaltando o estudo desse tipo de internacionalização em relação aos outros modos para empresas desse porte específico (HOLMLUND, KOCK e VANYSHYN, 2007; LAURIN e ST-PIERRE, 2011).

### 1.3 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O objetivo principal desta pesquisa foi analisar o comportamento de internacionalização de compras de pequenas e médias empresas situadas na cidade de Curitiba e Região Metropolitana do setor de máquinas e equipamentos.

Para atingir esse objetivo principal foram colocados alguns objetivos secundários. Esses objetivos secundários foram condensados em quatro questões seguindo a orientação feita por Carneiro e Dib (2008) e Dib (2008). Os autores propõem que "(...)as principais dúvidas acerca do comportamento de internacionalização de empresas podem ser sintetizadas em cinco questões básicas: por quê, o quê, quando, onde e como." A questão "como" refere-se ao modo de operação internacional. No caso desta pesquisa o modo de internacionalização já foi definido como sendo compras. Desta maneira, os objetivos secundários se configuraram como:

- a) Entender porque as PME's decidiram internacionalizar suas compras;
- b) Identificar e analisar *quais itens* foram alvo da internacionalização de compras (*o que*);
- c) Conhecer *quando* a decisão de internacionalização de compras foi tomada dentro da evolução das PME's;
- d) Detectar de qual país ou região as PME's decidiram se internacionalizar por compras (*onde*);

## 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação foi estruturada em 5 capítulos, conforme descrito a seguir:

Capítulo 1: apresenta a contextualização seguida da problemática de pesquisa, justificativa e objetivos.

Capítulo 2: expõem o referencial teórico, trazendo conceitos referentes à definição de internacionalização por meio de compras e seus níveis, motivações para buscar fornecimento internacional, a análise dos tipos de itens buscados no estrangeiro, a investigação sobre a decisão de iniciar as atividades internacionais, a verificação sobre os locais de busca para internacionalização e finaliza com a síntese teórica assim como a definição das proposições de pesquisa.

Capítulo 3: revelam os procedimentos metodológicos, iniciando com o enquadramento metodológico da pesquisa, seguido pelas definições da população de análise e sua respectiva amostra de pesquisa, especificação dos métodos de coleta e análise dos dados e, por fim, os passos a serem percorridos para alcançar os objetivos propostos.

Capítulo 4: apresenta um panorama sócio econômico, seguido pelas análises realizadas em relação aos motivos que levam ao fornecimento internacional, a análise dos tipos de itens buscados no exterior, a investigação sobre o período de internacionalização, a verificação sobre os locais de busca para internacionalização e finaliza com a síntese de todos os resultados.

Capítulo 5: traz um resumo dos principais resultados encontrados seguido pelas limitações desta pesquisa assim como a sugestão de trabalhos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica deste estudo. Primeiramente, é visto as definições de internacionalização de compras, seguido pela descrição das questões que buscam entender o comportamento das PME's quanto à internacionalização: motivadores de internacionalização de compras, produtos buscados no exterior, período de internacionalização e local de internacionalização. Por fim, é realizada uma síntese das questões por meio de um *framework* teórico assim como a realização das proposições de pesquisa.

### 2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DE COMPRAS

A internacionalização de empresas sobre a perspectiva de compras, também denominada por internacionalização *inward*, é um movimento de importação e ocorre quando a empresa realiza um conjunto de operações de compra/contrato de bens/serviços no mercado internacional como, por exemplo, a importação de produtos, máquinas, matérias-primas, aquisição de conhecimento e coprodução de bens (WELCH e LUOSTARINEN, 1993; LIANG e PARKHE, 1997; LYE e HAMILTON, 2001; AYKOL, PALIHAWADANA e LEONIDOU, 2013).

Conforme nos dizem Ståhl (2000) e Nunes (2016), com o aumento das relações comerciais internacionais e a diminuição de barreiras tarifárias e não tarifárias há um crescente movimento de busca por suprimentos em âmbito global, tanto por aspectos técnicos como de custo ou de disponibilidade de insumos, sempre se levando em conta a questão relacionada à manutenção e avanço das vantagens competitivas de cada organização.

Nesse sentido, as negociações de compras internacionais andam em paralelo com as compras domésticas e têm se tornado um importante fator para a manutenção da posição competitiva das empresas através do uso efetivo das oportunidades criadas pela internacionalização dos negócios. Ademais, quando as empresas conseguem tirar o melhor proveito da relação entre estas duas configurações das atividades de compras (doméstica e internacional), potencialmente alcançam maior vantagem competitiva em seus mercados. (SMITH, 1999; QUINTES, PAUWELS E MATTHYSSENS; 2006a, 2006b)

No que diz respeito aos seus respectivos níveis alguns autores como Luostarinen (1978), Trent e Monczka (1991, 2003) e Swamidass e Kotabe (1993), estabeleceram uma representação evolutiva do fenômeno de internacionalização de compras. Como observa-se no Quadro 1, estas fases indicam uma evolução do papel estratégico da função de compras de forma gradual conforme sua expansão de atuação no mercado internacional.

**QUADRO 1 – NÍVEIS DE COMPRAS INTERNACIONAIS**

	<b>Luostarien (1978)</b>	<b>Trent e Monczka (1991)</b>	<b>Swamidass e Kotabe (1993)</b>	<b>Trent e Monczka (2003)</b>
Nível I	Apenas compras regionais	Apenas compras regionais	Apenas compras regionais	Apenas compras regionais
Nível II	Compras de itens importados somente por meio do mercado doméstico	Compras internacionais isoladas, somente quando necessário	Suprimentos importados para redução de custos	Compras internacionais isoladas, somente quando necessário
Nível III	Compras internacionais, mas somente em mercados próximos	Compra internacional como parte de uma estratégia de suprimentos	Suprimentos importados como vantagem competitiva	Compra internacional como parte de uma estratégia de suprimentos
Nível IV	Compras internacionais por todo o mundo (compras globais)	Integração com as estratégias de suprimentos globais	Suprimentos importados são um ativo da empresa: firmas globais	Integração com as estratégias de suprimentos globais
Nível V				Integração e coordenação de estratégias de fornecimento global com outros grupos funcionais (engenharia, operações ou marketing)

**Fonte:** Adaptado de Luostarinen (1978); Swamidass e Kotabe (1993) e Trent e Monczka (1991, 2003).

Verifica-se que no primeiro nível as empresas têm como foco somente as compras realizadas no mercado doméstico e há um restrito entendimento e procura por informações internacionais (LUOSTARINEN, 1978; SWAMIDDAS e KOTABE,

1993; TRENT e MONZCKA, 1991, 2003).

Já no segundo nível a utilização de itens de origem exterior é realizada somente por meio de importações realizadas por seus fornecedores domésticos ou há o início de compras internacionais realizadas pelas empresas, mas somente de forma esporádica e sendo requisitada somente quando há uma necessidade pontual (produto não encontrado no mercado doméstico, força da concorrência, obrigação do cliente entre outros, por exemplo). É possível observar que a elevação para este segundo nível se dá de forma reativa devida a forças externas e não proativa realizada como parte de uma estratégia organizacional. (LUOSTARINEN, 1978; SWAMIDDAS e KOTABE, 1993; TRENT e MONZCKA, 1991, 2003).

No terceiro nível as compras internacionais elevam-se como parte da estratégia de fornecimento e a alta gerência envolve-se de forma mais ativa, apoiando esse tipo de operação. Algumas empresas passam a utilizar escritórios de compras, ou mesmo empresas especializadas no desenvolvimento de fornecedores nos países onde estão alocadas (LUOSTARINEN, 1978; SWAMIDDAS e KOTABE, 1993; TRENT e MONZCKA, 1991, 2003).

No quarto nível há uma integração e coordenação de estratégias de compras internacionais por meio das equipes de compras alocadas nos diferentes países. Neste nível os sistemas de informações possuem interação global, profissionais com alto nível de conhecimento e habilidades na área, mecanismos sólidos de coordenação e comunicação da gestão de suprimentos, estrutura centralizadora para coordenação global das atividades, alto executivo responsável pela gestão e liderança das estratégias de suprimentos globais (LUOSTARINEN, 1978; SWAMIDDAS e KOTABE, 1993; TRENT e MONZCKA, 1991, 2003).

Por fim, no quinto e último nível há a integração global dos diferentes times multifuncionais. Esta integração ocorre durante o desenvolvimento de um novo produto, ou mesmo na definição de uma nova fonte de fornecimento de componentes e/ou serviços para atendimento às demandas regulares dos clientes. Neste estágio, a gestão de suprimentos está diretamente ligada a outros grupos funcionais, como engenharia, operações e marketing. Esta integração de áreas e informações oportuniza melhor análise para a tomada de decisão de qual país e unidade nos demais continentes será responsável pelas funções de projeto, construção, logística, com base nas suas capacidades. Por definição, somente empresas que possuem áreas de pesquisa e desenvolvimento, projeto, produção, e

gestão de compras globais podem progredir para este nível (LUOSTARINEN, 1978; SWAMIDDAS e KOTABE, 1993; TRENT e MONZCKA, 1991, 2003). No Quadro 2 foram sintetizados os níveis de compras internacionais

**QUADRO 2 – NÍVEIS DE COMPRAS INTERNACIONAIS**

<b>Níveis de compras internacionais</b>	
I	Compras no mercado doméstico apenas; As empresas não se envolvem com o mercado externo; Os fornecedores domésticos já atendem as necessidades;
II	Compras no exterior de forma esporádica; Compras no exterior sempre e somente quando é necessário; As empresas podem se abastecer internacionalmente somente via fornecedor nacional; As empresas progredem para este nível de forma reativa;
III	Compras internacionais como parte da estratégia de compras; Envolvimento maior da alta gerência; Utilização de escritórios de compras e empresas especializadas Desenvolvimento do fornecedor internacional
IV	Coordenação regional e global da estratégia de compras internacionais Integração dos sistemas de informação em todo o mundo; Estrutura organizacional com controle das atividades
V	Integração e coordenação das estratégias de suprimentos globais com outros processos e grupos funcionais Ligação horizontal de todos os departamentos de uma empresa a estratégia de suprimentos globais;

**Fonte:** Adaptado de Luostarinen (1978); Swamidass e Kotabe (1993) e Trent e Monzcka (1991, 2003)

Assim sendo, foi possível observar alguns elementos chave no que diz respeito à internacionalização de compras em uma empresa: a seleção de fornecedores, escolha da forma mais adequada de coordenação e comunicação, aspectos de logística e o desenvolvimento de parcerias.

No que se refere à seleção de fornecedores as atividades internacionais devem ser consideradas de forma distinta das atividades domésticas e a escolha do fornecedor internacional deverá possuir um processo mais complexo e demorado que envolve etapas de auditorias e testes. (MATTHYSSENS, QUINTENS e FAES, 2003; QUINTENS, PAUWELS e MATTHYSSENS, 2006a, 2006b)

Já a coordenação e comunicação, conforme mencionado dependerão da

estrutura das organizações e do grau de formalidade de seus processos em nível geral. Todavia, independente desse grau, as empresas tendem a utilizar critérios mais rígidos na condução de seus processos quando se trata de processos internacionais. (MATTHYSSENS; QUINTENS e FAES, 2003; QUINTENS; PAUWELS e MATTHYSSENS, 2006a, 2006b)

Com relação à configuração da logística e ao desenvolvimento de parcerias, estes são elementos determinantes para o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo, onde, em certos casos, pode chegar a abranger, inclusive, o desenvolvimento de novos produtos em conjunto. Caso ocorra a seleção de novos fornecedores de produtos estratégicos, a organização como um todo deve ser envolvida nesta definição. Para poder beneficiar-se de um processo sucedido no longo prazo, alguns fatores organizacionais (habilidades e necessidades do grupo de colaboradores, cultura organizacional, maneira como a organização faz seu negócio e como ela está inserida no mercado, regulamentações legais e padrões adotados pela organização) devem ser observados, os quais estão profundamente enraizados nas estratégias corporativas da organização (MATTHYSSENS; QUINTENS e FAES, 2003; QUINTENS; PAUWELS e MATTHYSSENS, 2006a, 2006b).

Vale ressaltar, como observado por Correa (2010), que não necessariamente todas as empresas devam visar atingir os níveis mais elevados de internacionalização de compras (IV e V), pelo fato de não precisar ou não fazer sentido. Uma empresa com apenas uma unidade operativa e apenas com uma unidade de compras, por exemplo, tem como principal objetivo alcançar o nível III, pois o estágio IV e V não se fazem necessários. Todavia, caso haja o desejo de alcançar níveis superiores os seguintes requisitos recomendados as empresas (CORREA, 2010) são:

- Comprometimento da gerência com fornecimento global: o estágio de suprimentos globais dificilmente será atingido sem que a alta gerência esteja disposta e seja capaz de transformar uma visão estratégica em prática de negócio;
- Processos rigorosos e bem definidos: um processo bem definido e implantado acelera o processo de aprendizado dos participantes, incorpora melhores práticas além de auxiliar a diminuir a diferença de

práticas entre as unidades de compras, alinhando aos objetivos corporativos;

- Disponibilidade dos recursos necessários: um dos recursos mais importantes é o acesso ao pessoal mais qualificado, orçamento específico, tempo e apoio de outros membros da organização externo ao processo de suprimentos;
- Integração por meio da tecnologia da informação: bases de dados com informação rica sobre fornecedores e base de dados globais de contratos são alguns dos recursos que empresas líderes em suprimentos globais contam;
- Desenho organizacional que apoie a iniciativa de suprimentos globais: refere-se à escolha da estrutura organizacional, divisão de trabalho, linhas de comunicação, autoridades, coordenação.

## 2.2 MOTIVADORES PARA AS PME'S INTERNACIONALIZAREM SUAS COMPRAS

Para verificar quais são os principais motivadores que induzem as PME's a internacionalizarem suas compras realizou-se uma revisão sistemática da literatura.

Utilizou-se como auxílio para a formação tanto das palavras-chave quanto das bases de dados os trabalhos realizados por Quintes, Pauwels e Matthyssens (2006a) e Tressin e Richter (2014) que forneceram uma revisão bibliográfica sobre publicações científicas no contexto de compras internacionais entre o período de 1990 a 2005 e de 2006 a 2012 respectivamente.

No que diz respeito às palavras-chave os autores consideraram a expressão “*motives*” como elementos que propiciam ou aceleram a decisão de realizar compras internacionais pelas empresas. Além disso, para a busca dos trabalhos científicos os autores delimitaram a busca por meio das palavras: “*international purchasing*”, “*international procurement*”, “*international sourcing*”, “*global purchasing*”, “*global procurement*” e “*global sourcing*” (QUINTES, PAUWELS e MATTHYSSENS, 2006a; TRESSIN E RICHTER, 2014). Como o contexto desta pesquisa é sobre as PME's adicionou-se a palavra-chave “*Small and Medium Enterprise (SMEs)*”. Dessa forma foram utilizadas essas palavras-chave para esta pesquisa, posicionando-as de acordo com seus eixos e correlacionadas por meio do operador booleano *AND* como pode ser observado no Quadro 3.



QUADRO 3 – PALAVRAS-CHAVE

Eixo 1	Operador Booleano	Eixo 2	Operador Booleano	Eixo 3
"Motives"	AND	"international purchasing"	AND	"Small and Medium Enterprise" ("SME")
		"international procurement"		
		"international sourcing"		
		"global purchasing"		
		"global procurement"		
		"global sourcing"		

Fonte: Autoria própria (2016)

Com relação às bases de dados, buscas na base de periódicos da CAPES, estas se constituíram em 14 periódicos (Quadro 4) ancorados em três campos de estudo, no qual as compras internacionais obtêm grande interesse como citado por Quintes, Pauwels e Matthyssens (2006a) e Tressin e Richter (2014):

QUADRO 4 – BASE DE DADOS

Campo de estudo	Base de dados
Supply chain management	<i>The Journal of Supply Chain Management (JSCM)</i>
	<i>Journal of Purchasing and Supply Management (JPSM)</i>
	<i>Supply Chain Management: an International Journal (SCM)</i>
	<i>International Journal of Physical Distribution and Logistics Management (JPDM)</i>
	<i>International Journal of Operations and Production Management (IJOPM)</i>
International marketing management	<i>Industrial Marketing Management (IMN)</i>
	<i>European Journal of Marketing (EJM)</i>
	<i>International Marketing Review (IMR)</i>
	<i>Journal of International Marketing (JIM)</i>
	<i>Journal of Business and Industrial Marketing (JBIM)</i>
International business	<i>International Business Review (IBR)</i>
	<i>Management International Review (MIR)</i>
	<i>Journal of Business Research (JBR)</i>
	<i>Journal of International Business Studies (JIBS)</i>

Fonte: Autoria própria (2016)

Com as palavras-chaves e base de dados definidas realizou-se o processo de seleção dos artigos brutos que irão compor o portfólio bibliográfico. Os resultados da

pesquisa nos bancos de dados para as respectivas palavras-chave são mostrados nas Tabelas 1, 2 e 3 de acordo com o campo de estudo. Nesta etapa o tipo de documento se restringiu a artigos e não houve delimitação quanto ao período de tempo. Ao total obteve-se 184 artigos.

**TABELA 1 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT***

Palavras-Chave Eixos 1,2 e 3	Bases de dados <i>supply chain management</i>					Total
	JSCM	JPSM	SCM	IJPDM	IJPDM	
“Motives” AND “International Purchasing” AND “SMES”	1	6	1	1	1	10
“Motives” AND “International Procurement” AND “SMES”	0	4	3	1	0	8
“Motives” AND “International Sourcing” AND “SMES”	4	5	3	1	3	16
“Motives” AND “Global Purchasing” AND “SMES”	3	5	0	1	2	11
“Motives” AND “Global Procurement” AND “SMES”	0	2	4	1	0	7
“Motives” AND “Global Sourcing” AND “SMES”	5	3	2	6	4	20
Total por base	13	25	13	11	10	72

Fonte: Autoria própria (2016)

**TABELA 2 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS *INTERNATIONAL MARKETING MANAGEMENT***

Palavras-Chave Eixos 1,2 e 3	Bases de dados <i>internacional Marketing Management</i>					Total
	IMN	EJM	IMR	JIM	JBIM	
“Motives” AND “International Purchasing” AND “SMES”	3	2	4	2	1	12
“Motives” AND “International Procurement” AND “SMES”	0	1	2	0	0	3
“Motives” AND “International Sourcing” AND “SMES”	4	3	7	2	3	19
“Motives” AND “Global Purchasing” AND “SMES”	2	4	3	1	2	12
“Motives” AND “Global Procurement” AND “SMES”	1	2	1	0	1	5
“Motives” AND “Global Sourcing” AND “SMES”	5	3	6	3	5	22
Total por base	15	15	23	8	12	73

Fonte: Autoria própria (2016)

**TABELA 3 – ARTIGOS BRUTOS BASE DE DADOS *INTERNATIONAL BUSSINESS***

Palavras-Chave Eixos 1,2 e 3	Bases de dados <i>internacional business</i>				Total
	IBR	MIR	JBR	JIBS	
“Motives” AND “International Purchasing” AND “SMES”	1	1	0	3	5
“Motives” AND “International Procurement” AND “SMES”	1	0	0	1	2

"Motives" AND "International Sourcing" AND "SMES"	2	3	2	5	12
"Motives" AND "Global Purchasing" AND "SMES"	1	0	1	0	2
"Motives" AND "Global Procurement" AND "SMES"	1	0	0	0	1
"Motives" AND "Global Sourcing" AND "SMES"	6	3	2	6	17
Total por base	12	7	5	15	39

Fonte: Autoria própria (2016)

Foi encontrada uma grande quantidade de artigos em duplicidade após a inserção das palavras-chaves nos respectivos periódicos. Esses artigos foram excluídos e obteve-se como resultado após essas exclusões 91 trabalhos conforme as revistas, como visto na Tabela 4.

**TABELA 4 – ARTIGOS APÓS EXCLUSÃO DE ARTIGOS DUPLOS**

<b>Campo</b>	<b>Base de dados</b>	<b>Artigos</b>
<i>Supply chain management</i>	<i>The Journal of Supply Chain Management (JSCM)</i>	9
	<i>Journal of Purchasing and Supply Management (JPSM)</i>	13
	<i>Supply Chain Management: an International Journal (SCM)</i>	8
	<i>International Journal of Physical Distribution and Logistics Management (IJPDM)</i>	5
	<i>International Journal of Operations and Production Management (IJOPM)</i>	4
	<i>Total</i>	39
<i>International marketing management</i>	<i>Industrial Marketing Management (IMN)</i>	7
	<i>European Journal of Marketing (EJM)</i>	5
	<i>International Marketing Review (IMR)</i>	11
	<i>Journal of International Marketing (JIM)</i>	4
	<i>Journal of Business and Industrial Marketing (JBIM)</i>	6
	<i>Total</i>	33
<i>International business</i>	<i>International Business Review (IBR)</i>	6
	<i>Management International Review (MIR)</i>	3
	<i>Journal of Business Research (JBR)</i>	3
	<i>Journal of International Business Studies (JIBS)</i>	7
	<i>Total</i>	19
Total após exclusão de artigos com duplicidades		91

Fonte: Autoria própria (2016)

Realizou-se, então, a leitura dos títulos de todos os trabalhos, mantendo aqueles que atendiam o critério de manutenção ou que não permitiam ter certeza de que deveriam ser excluídos. O critério de manutenção baseou-se no alinhamento

dos títulos com o tema da pesquisa, ou seja, os motivos que levam a internacionalização de compras de PME's. O resultado, mostrado na Tabela 5, gerou 41 trabalhos.

**TABELA 5 – ARTIGOS APÓS LEITURA DOS TÍTULOS**

<b>Campo</b>	<b>Base de dados</b>	<b>Artigos</b>
<i>Supply chain management</i>	<i>The Journal of Supply Chain Management (JSCM)</i>	5
	<i>Journal of Purchasing and Supply Management (JPSM)</i>	8
	<i>Supply Chain Management: an International Journal (SCM)</i>	4
	<i>International Journal of Physical Distribution and Logistics Management (IJPDM)</i>	2
	<i>International Journal of Operations and Production Management (IJOPM)</i>	1
	<i>Total</i>	20
<i>International marketing management</i>	<i>Industrial Marketing Management (IMN)</i>	3
	<i>European Journal of Marketing (EJM)</i>	1
	<i>International Marketing Review (IMR)</i>	5
	<i>Journal of International Marketing (JIM)</i>	1
	<i>Journal of Business and Industrial Marketing (JBIM)</i>	1
	<i>Total</i>	11
<i>International business</i>	<i>International Business Review (IBR)</i>	5
	<i>Management International Review (MIR)</i>	1
	<i>Journal of Business Research (JBR)</i>	1
	<i>Journal of International Business Studies (JIBS)</i>	3
	<i>Total</i>	10
Total após exclusão de artigos não relevantes pelo título		41

**Fonte:** Autoria própria (2016)

A etapa seguinte consistiu na leitura dos resumos dos 41 trabalhos. O objetivo foi o de excluir os trabalhos fora do tema e manter aqueles que, ainda, não havia certeza do alinhamento com o tema da pesquisa. Ao final desse passo, o resultado gerou 19 trabalhos para análise, visto na Tabela 6.

**TABELA 6 – ARTIGOS APÓS LEITURA DOS RESUMOS**

<b>Campo</b>	<b>Base de dados</b>	<b>Artigos</b>
<i>Supply chain management</i>	<i>The Journal of Supply Chain Management (JSCM)</i>	5
	<i>Journal of Purchasing and Supply Management (JPSM)</i>	4
	<i>Supply Chain Management: an International Journal (SCM)</i>	2

	<i>International Journal of Physical Distribution and Logistics Management (IJPDM)</i>	1
	<i>International Journal of Operations and Production Management (IJOPM)</i>	0
	Total	12
International marketing management	<i>Industrial Marketing Management (IMN)</i>	1
	<i>European Journal of Marketing (EJM)</i>	1
	<i>International Marketing Review (IMR)</i>	2
	<i>Journal of International Marketing (JIM)</i>	1
	<i>Journal of Business and Industrial Marketing (JBIM)</i>	0
	Total	5
International business	<i>International Business Review (IBR)</i>	1
	<i>Management International Review (MIR)</i>	0
	<i>Journal of Business Research (JBR)</i>	0
	<i>Journal of International Business Studies (JIBS)</i>	1
	Total	2
Total após exclusão de artigos não relevantes pelo sumário		19

Fonte: Autoria própria (2016)

Efetuiu-se, então, a leitura completa dos trabalhos. Foram selecionados somente trabalhos empíricos, sendo excluídos aqueles que somente traziam discussões acadêmicas. Além disso, estão incluídos trabalhos que traziam a visão dos principais motivadores das PME's juntamente com as empresas de maior porte, uma vez que não houve distinção nos trabalhos sobre quais eram os motivadores para as pequenas e grandes empresas. Ao final obteve-se 12 trabalhos. (Quadros 5, 6 e 7).

**QUADRO 5 – RESULTADO FINAL PARA ÁREA SCM**

<b>Supply chain management</b>	<b>Artigos</b>
<i>Journal of Supply Management &amp; Journal of Purchasing and Materials Management</i>	Carter e Narasimhan (1990) Min e Galle (1991) Birou e Fawcett (1993) Rexha e Miyamoto (2000)
<i>Journal of Purchasing and Supply Management</i>	Quintes et al (2005) Agnadal (2006) Knudsen e Servais (2007)
<i>Supply Chain Management: an International Journal</i>	Wang et al., (2011)

Fonte: Autoria própria (2016)

**QUADRO 6 – RESULTADO FINAL ÁREA IMM**

<i>International marketing management</i>	<b>Artigos</b>
<i>International Marketing Review</i>	Jacobs e Ghymn (1993) Ghymn et al (1999)
<i>Industrial Marketing Management</i>	Overby e Servais (2005)

Fonte: Autoria própria (2016)

**QUADRO 7 – RESULTADO FINAL ÁREA IB**

<i>International business</i>	<b>Artigos</b>
<i>International Business Review</i>	Lye e Hamilton (2001)

Fonte: Autoria própria (2016)

Após a leitura completa dos artigos foi observado à possibilidade de haver outros artigos correlacionados. Para tal, foram observadas as referências bibliográficas destes 12 artigos além da inserção destes 12 artigos no *Google Acadêmico* e analisados os artigos relacionados. Foram encontrados mais seis artigos relacionados ao tema, alcançando-se assim um total de 18 artigos.

As informações relativas aos quais são os principais motivadores foram organizadas no Quadro 8 e 9, tendo como critério de classificação os motivadores de maior impacto, e ordenados pela idade mais antiga de publicação para a mais recente.

Como já citado, o Quadro 8 referiu-se aos estudos empíricos que englobaram tanto as PME's quanto as empresas de maior porte uma vez que no resultado exposto não houve distinção sobre o porte de empresas, ou seja, os motivadores contemplavam as respostas das empresas de todos os portes.

**QUADRO 8 – MOTIVADORES DE EMPRESAS EM GERAL**

<b>Autor / Ano</b>	<b>Amostra</b>	<b>Preço Baixo</b>	<b>Maior Qualidade</b>	<b>Confiança na Entrega</b>	<b>Tecnologia Avançada</b>	<b>Produto Exclusivo</b>	<b>Aumento Competição</b>	<b>Novo Mercado</b>	<b>Diversificação Fornecedor</b>
Carter e Narasimhan (1990)	80 empresas americanas (43 PME's)	1º	2º		3º	4º	5º		
Min e Galle (1991)	229 empresas americanas (109 PME's)	2º	1º		4º	3º	5º		
Birou e Fawcett (1993)	134 empresas americanas (57 PME's)	1º	3º		4º		2º		5º

Ghymn e Jacobs (1993)	48 empresas industriais japonesas (30 PME's)	3º	1º	2º					4º
Rajapagol e Bernard (1994)	76 empresas britânicas (30 PME's)	1º	3º	4º			2º		5º
Scully e Fawcett (1994)	72 empresas industriais americanas (32 PME's)	1º	2º		3º	5º	4º		
Ghymn, Liesch e Mattsson (1999)	65 empresas industriais australianas (36PMEs)	2º	1º	3º				5º	4º
Lye e Hamilton (2001)	36 empresas (19 PME's)	4º	1º	3º				2º	5º
Rexha e Miyamoto (2000)	80 indústrias australianas (53 PME's)	2º	4º		3º	1º			
Quintes, Matthyssens e Faes (2005)	7 empresas americanas (3PMEs) e 5 empresas belgas (3PMEs)	1º	2º			3º			
Nassimbeni (2006)	78 empresas italianas (36 PME's)	1º	4º		3º	2º	5º		
Wang, Singh, Samson e Power (2011)	35 empresas industriais australianas (17 PME's)	1º		3º				2º	
Dantas, Arkader e Figueiredo (2012)	110 empresas industriais brasileiras (70 PME's)	2º			3º	1º	4º	5º	

Fonte: Autoria própria (2016)

Já o Quadro 9 contemplou os estudos empíricos de autores que trataram especificamente de empresas de pequeno e médio porte e expõem quais seriam seus motivadores de maior grau de relevância.

**QUADRO 9 – MOTIVADORES PARA AS PME's EM ESPECÍFICO**

Autor / Ano	Amostra	Preço Baixo	Maior Qualidade	Confiança na Entrega	Tecnologia Avançada	Produto Exclusivo	Aumento Competição	Novo Mercado	Diversificação Fornecedor
Overby e Servais (2005)	105 PME's dinamarquesas	1º	2º	3º				4º	
Agnadal (2006)	10 PME's suecas	1º	2º			3º			

Knudsen e Servais (2007)	77 PME's dinamarquesas	3º	1º		2º	5º	4º		
Liviu Lupu (2008)	43 PME's dinamarquesas	1º	3º		5º	2º	4º		
Nunes (2016)	4 PME's brasileiras			2º	1º		4º	5º	3º

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Entre os motivadores para estabelecer a internacionalização pela perspectiva de compras observou-se o preço inferior no estrangeiro como um dos mais citados. Esses motivos podem ser entendidos como um esforço da empresa para a redução de seus custos por meio de preços inferiores tanto no produto quanto na mão de obra, por exemplo, assim como da empresa, a partir do item vindo do exterior a empresa, não necessitar mais fabricar um determinado item e assim tem a possibilidade de eliminar o custo uma operação específica (OVERBY, 2005, QUINTES, MATTHYSSENE e FAES, 2005; WANG, SINGH, SAMSOM e POWER, 2011).

Outros motivadores identificados que obtiveram grande relevância podem ser considerados estratégicos tendo como principal finalidade o fortalecimento organizacional. Entre estes se podem citar o acesso a itens que não estão disponíveis no mercado doméstico (ex: AGNADAL, 2006) ou encontram-se em níveis superiores no exterior (no quesito de qualidade e tecnologia) (ex: KNUDSEN e SERVAIS, 2007; NUNES, 2016), o que pode gerar para a empresa a possibilidade de obter um diferencial competitivo por meio de um item estratégico e escasso perante seu mercado doméstico. Além disso, ter acesso a novos mercados e a possibilidade de posicionamento em futuros mercados potenciais ou o fato de operar internacionalmente pode trazer uma maior posição competitiva a empresa assim como aumentar a proteção em possíveis imprevistos no mercado interno no qual as empresas conseguem diluir seus riscos tendo um mercado alternativo (ex: NASSIMBENI, 2006; DANTAS, ARKADER e FIGUEIREDO, 2012; NUNES, 2016).

Houve, também, grande relevância sobre a motivação relacionado à base de fornecimento (que diz respeito a aumento de número de fornecedores), o que pode viabilizar para a empresa a obtenção de uma maior variedade de volume, aumento da concorrência entre os fornecedores nacionais e não dependência de um único fornecedor (ex: BIROU e FAWCETT, 1993). Por fim, por meio de um fornecedor



internacional é possível à redução tanto do tempo de ciclo do produto quanto do tempo de entrega o que gera um melhor desempenho e uma maior confiabilidade de entrega e conseqüentemente maior satisfação e fidelização do cliente (ex: ex: OVERBY e SERVAIS, 2005; KNUDSEN e SERVAIS, 2007; WANG et al., 2011).

### 2.3 SELEÇÃO DOS ITENS BUSCADOS INTERNACIONALMENTE PELAS PME'S

Para dar suporte à análise dos itens procurados no estrangeiro o modelo de portfólio de compras foi utilizado, conceituado como uma ferramenta de análise capaz de sinalizar as diferentes classes de itens comprados pela empresa além de tornar possível o entendimento da importância estratégica dos itens comprados e das diferentes relações com sua base de fornecimento (KRALJIC, 1983; OLSEN e ELLRAM, 1997; CANIËLS e GELDERMAN, 2005; GELDERMAN e VAN WEELE, 2005; ATEŞ, WYNSTRA e VAN RAAIJ, 2015).

Para esse estudo foi utilizado o modelo de portfólio de compras realizado por Kraljic (1983). Esse modelo foi escolhido uma vez que, de acordo com Gelderman e Van Weele (2005) e Ateş, Wynstra e Van Raaij (2015) foi à primeira abordagem abrangente de portfólio de compras, tendo-se tornado a principal referência ao nível dos modelos de portfólio de compras além de ser também um dos modelos altamente utilizado.

Assim sendo, o modelo proposto por Kraljic (1983) classifica os itens adquiridos pela empresa em quatro categorias dispostas em uma matriz quadrada de ordem 2x2 de acordo com duas dimensões de análise como pode ser observado na Figura 1.

**FIGURA 1 – MATRIZ DE KRALJIC**



Fonte: Kraljic (1983)

A primeira dimensão disposta no eixo das ordenadas Y leva em consideração o impacto no lucro de um determinado item fornecido, podendo-se considerar como fator de julgamento:

- ✓ O volume financeiro de compras do item, ou seja, a percentagem que o item representa no custo total de compras da empresa (que pode ser obtido pela curva ABC);
- ✓ O impacto relativo à qualidade;
- ✓ O impacto no crescimento do negócio.

Já a segunda dimensão situada no eixo das abscissas traz a complexidade de fornecimento que diz respeito à complexidade da oferta, podendo-se considerar como fator de julgamento:

- ✓ O nível de disponibilidade do produto no mercado;
- ✓ A possibilidade de substituição deste produto por um similar;
- ✓ Os riscos de armazenamento;
- ✓ O grau de competição do mercado fornecedor (quantidade de fornecedores capacitados);
- ✓ A demanda existente pelo produto.

Com relação aos quadrantes da matriz, estes podem ser descritos da seguinte forma, segundo seu impacto no lucro da empresa em relação à complexidade de fornecimento (MOREIRA, 2013; ATEŞ, WYNSTRA e VAN RAAIJ, 2015):

I. Não críticos:

- ✓ São itens que exibem baixo risco de abastecimento e reduzido impacto financeiro, devida à oferta abundante;
- ✓ Itens normalizados e de valor relativamente baixo;
- ✓ Itens disponibilizados em mercados concorrenciais;
- ✓ As compras originam elevados níveis de atividade administrativa e, conseqüentemente, elevados custos processuais;
- ✓ Nível de conhecimento exigido para a aquisição deste tipo de materiais é mínimo;
- ✓ Existe facilidade em substituir materiais e fornecedores.

Objetivo de compra: diminuição dos custos de processamento via métodos de compra eficientes e reorganização dos sistemas processuais de compra e

pagamento.

## II. Alavancagem:

- ✓ São itens que trazem reduzido risco de abastecimento, porém apresentam alto impacto financeiro;
- ✓ Itens de utilização corrente;
- ✓ Itens, habitualmente, adquiridos em grandes quantidades;
- ✓ Itens normalizados.

Objetivo de compra: redução de custos, promovendo a concorrência entre os diferentes fornecedores.

## III. Estratégico

- ✓ São itens que apresentam imenso risco de abastecimento e grande impacto financeiro. Dessa forma trata-se de materiais escassos de alto valor e de preços elevados;
- ✓ Itens complexos e até customizados que podem obrigar a contratar pacotes de serviços e outros bens associados;
- ✓ Itens críticos para a atividade da empresa;
- ✓ Itens de elevado custo;
- ✓ Itens, habitualmente, disponibilizados por um número muito reduzido de fornecedores, o que dificulta a sua substituição;
- ✓ Custos de negociação elevados;
- ✓ Tendência para relacionamentos de longo prazo com os fornecedores.

Objetivo de compra: obter o maior valor para o investimento efetuado, através da gestão eficiente das relações com os fornecedores, de forma a obter benefícios a partir da sua tecnologia, inovação e melhoria contínua; implementação de estratégias de compra que possibilitem reduzir custos de negociação.

## IV. Gargalos:

- ✓ São itens que obtêm impacto reduzido sobre o lucro da empresa, entretanto podem representar alto risco de abastecimento;
- ✓ O número de fornecedores disponíveis nesta categoria é, habitualmente, reduzido podendo existir situações de exclusividade;
- ✓ É necessário um maior nível de conhecimento para comprar estes itens;
- ✓ Itens por vezes muito específicos, o que pode obrigar a que a decisão de compra seja tomada ou, implique, a participação de especialistas com conhecimentos técnicos em conjunto com especialistas em compras;

- ✓ Não necessariamente itens excessivamente caros, mas são importantes para a empresa;
- ✓ Itens difíceis de substituir.

Objetivo de compra: reduzir a vulnerabilidade da empresa face ao número mais limitado de fornecedores com capacidade para satisfazer as suas necessidades.

Kraljic (1983) traz ainda que cada um destes quatro quadrantes necessita de uma distinta abordagem de compra, onde a complexidade da compra é proporcional à importância do item para a empresa. O Quadro 10 apresenta as atividades a serem realizadas, as informações necessárias e o nível de tomada de decisão requerido por cada quadrante:

**QUADRO 10 – ATIVIDADES, INFORMAÇÕES E NÍVEL DE TOMADA DE DECISÃO**

<b>Categoria</b>	<b>Atividades principais</b>	<b>Informações necessárias</b>	<b>Tomada de decisão</b>
I Não crítico	Padronização dos produtos; Monitoração do volume de pedidos; Otimização de estoques; Processamento eficiente de pedidos.	Boa visão do mercado; Previsão de demanda no curto prazo; Pedidos na quantidade ideal (quantidade econômica de compras); Níveis de estoque	Decisão do comprador; Decisão descentralizada.
II Alavancagem	Exploração da força de compras; Seleção de fornecedores; Substituição de produtos; Negociação de preços ditada por compras; Aquisições feitas na base "spot" ou pontuais; Otimização do volume.	Boas informações de mercado; Planejamento de demanda no curto- médio prazo; Informações acuradas de vendas; Informações sobre custos de transporte.	Nível de Coordenação ou Supervisão; Decisão descentralizada tendendo à centralização
III Estratégico	Informações acuradas sobre previsão de demanda; Análise detalhada do mercado; Formulação de	Dados acurados do mercado; Tendências de fornecimento de longo prazo; Boa inteligência Competitiva; Curva de custo das empresas	Nível Executivo; Vice-presidente, CPO; Decisão Centralizada

	parcerias de longo prazo com fornecedores; Decisão <i>Make-or-Buy</i> ; Análise de risco; Oportunidades de contratos; Alternativas de contratação; Planos de contingenciamento logísticos;	relacionadas.	
IV Gargalo	Garantia de volume (custo adicional se necessário); Controle das informações de vendas; Estoque de Segurança; Planos de contingenciamento.	Previsão de demanda a médio e curto prazo; ótimas informações de mercado; Custos de Inventário; Planos de manutenção.	Nível Gerencial; Decisão Centralizada

Fonte: Kraljic (1983)

No que diz respeito ao fornecimento internacional realizado pelas PME's e sua relação com o nível estratégico na empresa Quayle (2002) identificou, por meio de um estudo realizado com 232 PMEs do Reino Unido, que a grande maioria dos respondentes (65%) tinham a percepção das compras como não importante e não prioritárias, tendo por consequência que apenas poucos produtos internacionais possuíam um status considerado estratégico.

Agnadal (2006) corrobora com essa visão ao analisar 10 PME's suecas e citou que, no geral, as PME's estudadas observam as compras internacionais como demoradas, problemáticas e que causam incerteza, atrasos e custos adicionais, o que ocasiona a baixa procura por esse tipo de item. Dessa forma, o processo de internacionalização de compras é descrito predominantemente como reativo realizado principalmente quando os produtos não podem ser adquiridos localmente e não de forma proativa em que os mercados estrangeiros são explorados a fim de ganhar vantagem competitiva.

Ellegard (2006) entrevistou 16 proprietários de PME's dinamarquesas envolvidas com compras para analisar suas principais características. Os dados

empíricos levaram a conclusão que os empresários das PME's estudadas utilizavam pouco tempo para desenvolver compras (nacionais e internacionais) a um nível mais estratégico e apenas uma empresa tinha a visão da função compra como uma tarefa fundamental.

Além disso, 15 das empresas entrevistadas tinham como estratégia obter fornecimento o mais próximo possível, acarretando em poucos produtos oriundos do estrangeiro. Um entrevistado produtor de componentes de plástico citou que obtinha um fornecimento de uma ferramenta de fundição de um produtor chinês, mas afirmou que esta prática não seria repetida. O empresário justificou essa ação citando que os recursos utilizados para especificar a ferramenta bem como os meios para garantir a qualidade superaram os descontos nos preços. (ELLEGARD, 2006).

Por fim foi revelado também que os proprietários sofriam com a falta de experiência em compras, principalmente internacional, e notou-se que a decisão sobre o fornecimento dependia de critérios subjetivos (ou mesmo não profissionais) com base em pouca informação e com reduzidos procedimentos / orientações formais. Entretanto, apesar dessa percepção sobre essa dificuldade a maior parcela dos entrevistados não tinha como planejamento ou intenção buscar cursos especializados em compras para supri-las. (ELLEGARD,2006)

Lupu (2008) também contemplou as compras internacionais em PME's dinamarquesas, neste caso 43 PME's, e analisou as características dos produtos adquiridos internacionalmente, e os resultados encontrados indicaram que dentre os itens mais procurados dos participantes apenas 16,3% eram considerados com importância estratégica, com alto grau de complexidade tecnológica e inovação.

Pressey, Winklhofer e Tzokas (2009), novamente em um estudo realizado em 97 PMEs do Reino Unido, acabaram por confirmar que as compras (nacionais e internacionais), enquanto função estratégica, não foi considerada relevante tanto no âmbito nacional quanto internacional. Autoria própria concluiu que os produtos comprados tinham baixo status e pouca prioridade pelos seguintes motivos:

- ✓ As compras não são consideradas como uma função estratégica, mas sim como uma parte integrante da gestão da empresa (possui um papel meramente operacional);
- ✓ As práticas de compra têm uma baixa sofisticação;
- ✓ Não existe a percepção que as compras podem ter um impacto positivo no desempenho financeiro da empresa;

- ✓ A dimensão reduzida das PME leva a que tenham um poder de compra mais reduzido.

Por fim o diagnóstico realizado por Moreira (2013) – através da observação efetuada ao processo de compras da PME portuguesa J & J Teixeira S. A., dedicada à produção e aplicação de carpintaria para a construção civil - permitiu concluir que as compras - tanto nacionais quanto internacionais - ocupam uma posição pouco relevante e não estratégica dentro da empresa. Autoria própria identificou que essa conclusão foi permitida após serem observadas as seguintes características do setor de compras da empresa:

- ✓ É dada prioridade a questões operacionais, associadas à disponibilização dos materiais necessários à produção e ao seu preço, sem que exista um enquadramento e um pensamento estratégico comum a todas as áreas;
- ✓ Não existem diretrizes para que sejam criadas equipas multidisciplinares de compra;
- ✓ Os colaboradores responsáveis pelas compras desempenham outras tarefas, fora do âmbito dos objetivos da função de compras;
- ✓ As funções desempenhadas pela função de compras são vistas como operacionais;
- ✓ A empresa não desenvolveu indicadores específicos que permitam aferir a capacidade das atividades de compras para influenciar o desempenho da empresa;
- ✓ A empresa não tem uma estratégia e objetivos formalizados para as compras, preocupando-se exclusivamente com o preço e prazo de entrega.

Assim sendo, Autoria própria ressalta que não existia um efetivo planeamento do abastecimento, o que associado à falta de coordenação e falhas de comunicação entre as áreas de compras, produção, desenvolvimento e preparação, originava compras de emergência, níveis de inventário desajustados, dificuldades da definição de especificações, dificuldades na definição de tempos de necessidade e entrega. Assim, a empresa estava confrontada com dificuldades, ao nível do planeamento de compras, descoordenação entre áreas funcionais, gestão de inventários e garantia de abastecimento (MOREIRA, 2013).

É possível observar, portanto, que as compras internacionais tendem a serem vista pelas PME's de forma operacional e/ou tático dentro das empresas,

tendo por consequência a busca de poucos itens no exterior considerados estratégicos.

## 2.4 PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S

As empresas têm a opção de escolha para iniciar suas atividades internacionais, a partir de sua data de fundação, com antecedência ou num momento posterior ao longo do seu desenvolvimento. Ademais, uma vez operando no exterior, as empresas podem optar por incrementar ou reduzir suas atividades como também a velocidade de como ocorrerá a internacionalização (BARTLETT e GHOSHAL, 2000; OVIATT e MCDOUGALL, 1999, 2005).

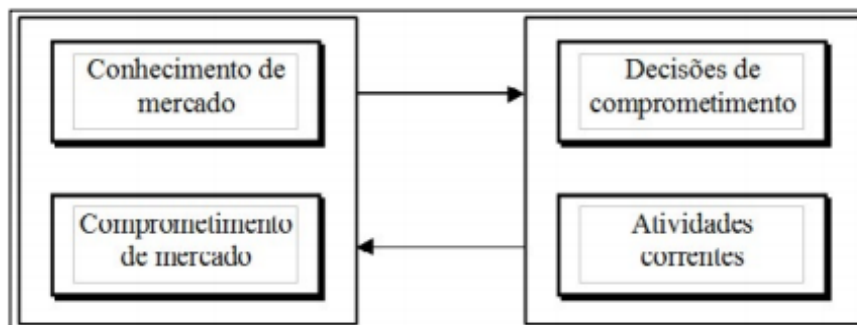
De acordo com a literatura é possível realizar a distinção das PME's em duas categorias ao se tratar do período e velocidade de expansão internacional ao longo de seu desenvolvimento: as PME's Tradicionais e as PME's *Born Global* (BELL, McNAUGHTON, YOUNG e CRICK, 2003; RUZZIER, HISRICH e ANTONCIC, 2006; KALINIC e FORZA, 2012; KNIGHT e LIESCH, 2015; CAVUSGIL e KNIGHT, 2015).

Ressalta-se, como observado por Quintes, Matthyssens e Faes (2005), Agnadal (2006) e Knudsen e Servais (2007), que apesar destes conceitos originalmente explicarem a internacionalização para fora ou por vendas (*outward*), o mesmo é completamente análogo e aplicável para o processo de internacionalização para dentro ou por compras (*inward*).

As PME's categorizadas como Tradicionais possuem características vistas como conservadora e obtêm foco, em seu início de atividade, somente no mercado doméstico e normalmente após a decisão de se expandirem internacionalmente adotam um padrão incremental de internacionalização proposto pelo Modelo de Uppsala visto na Figura 2 (BELL, McNAUGHTON, YOUNG e CRICK, 2003; RUZZIER, HISRICH e ANTONCIC, 2006; KALINIC e FORZA, 2012; KNIGHT e LIESCH, 2015; CAVUSGIL e KNIGHT, 2015).



**FIGURA 2 – MODELO INCREMENTAL DE UPPSALA**



**Fonte:** Johanson e Vahlne (1977, 1990, 2003, 2009)

No mecanismo básico de internacionalização proposto por esse modelo há um maior comprometimento das empresas com a atividade internacional de acordo com a evolução do próprio processo, o que representa uma efetiva alocação de recursos para o desempenho de tais atividades. Dessa forma, a expansão internacional pode ser descrita como uma série de incrementos sequenciais de aumento do compromisso internacional, ou em outras palavras, a partir do momento que as empresas ganham experiências se tornam mais dispostas a comprometer recursos para empreendimentos internacionais, que por sua vez gera mais experiências, e assim por diante. (JOHANSON e VAHLNE, 1977, 1990, 2003, 2009).

Já as PME's categorizadas por *Born Global* possuem como principal característica o estabelecimento das atividades de operações no exterior desde a sua fundação ou poucos anos após sua criação e apresentam veloz expansão em operações internacionais. Além disso, são empresas que podem assumir negócios internacionais, por vezes, sem nenhuma experiência no mercado doméstico, simultaneamente ao estabelecimento dos negócios locais ou pouco tempo depois das operações domésticas serem estabelecidas (BELL, McNAUGHTON, YOUNG e CRICK, 2003; RUZZIER, HISRICH e ANTONCIC, 2006; KALINIC e FORZA, 2012; KNIGHT e LIESCH, 2015; CAVUSGIL e KNIGHT, 2015).

Ressalta-se que esse tipo de PME é mais frequente em indústrias de alta tecnologia como software, biotecnologia, aeroespacial e instrumentos médicos. Porém, é importante ressaltar que o fenômeno de internacionalização acelerada não se limita a determinadas indústrias de maior densidade tecnológica e há casos de PME's *Born Global* em indústrias diversas desde alimentícia e de bebidas, passando pelas indústrias de madeira, móveis, papel e celulose, máquinas e equipamentos e

vestuário. (DIB, 2008; DIB, ROCHA e SILVA, 2010; RIBEIRO, 2012).

Outro ponto importante a ser analisado é a questão que, apesar do razoável consenso teórico do que é uma PME *Born Global*, há ainda controvérsia quanto à operacionalização empírica desse conceito no qual diferentes critérios têm sido arbitrariamente escolhidos para definir suas características definidoras.

Em primeiro lugar observa-se como critério a data de fundação da empresa no qual se acredita que as *Born Global* iniciaram normalmente suas atividades após a década de 1990 (MOEN, 2002; MOEN; SERVAIS, 2002), embora algumas pesquisas tenham identificado as empresas com fundação mais antiga (RASMUSSAN; MADSEN e EVANGELISTA, 2001).

Outro critério comum identificado diz respeito ao intervalo de tempo entre o início das operações da empresa e o início das operações internacionais. Há estudos que indicam esse intervalo de tempo entre dois e cinco anos e alguns determinam o intervalo tempo até de 15 anos para as empresas começarem suas atividades internacionais. No Brasil os estudos realizados por Dib, Rocha e Silva (2010) e o outro por Cortezia e Souza (2011) consideraram cinco anos como sendo o intervalo de tempo mais adequado para a realidade brasileira. A razão para a adoção deste intervalo de cinco anos é devido ao fato de que é mais difícil para uma empresa brasileira a se expandir internacionalmente, quando comparado com o da América do Norte ou empresas europeias. O Brasil é um país de vasto território sem muitos mercados vizinhos significativos para esta expansão internacional. (DIB, ROCHA e SILVA, 2010; CORTEZIA e SOUZA, 2011)

Para este estudo, de forma a se adequar ao ambiente econômico brasileiro e na tentativa de criar possibilidade de comparação, será adotado o conceito operacional de *born global* a empresa que foi estabelecida (ano de fundação) depois do ano 1990 e que iniciou suas atividades internacionais até cinco anos após a sua fundação.

Parece haver, portanto, uma relação positiva entre a idade da empresa (data de fundação) e a idade de entrada internacional no qual quanto mais jovem for uma PME, mais cedo tende a ocorrer o início do seu processo de internacionalização. Além disso, essa relação idade da empresa x idade de entrada internacional parece influenciar na taxa de expansão/comprometimento internacional no qual quanto mais cedo uma empresa começa a se internacionalizar, maior será sua ampliação em um período posterior. Outra observação possível é a percepção da idade da empresa

como uma força moderadora no qual as PME's que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens tendem a obter uma maior taxa de expansão/comprometimento no exterior num dado período em relação às que fizeram isso quando mais maduras.

Ao observar os estudos que relatam a internacionalização de compras de PME's no que diz respeito ao período de internacionalização e sua respectiva expansão internacional é possível observar no estudo realizado por Agnadal (2006) sobre 10 PME's suecas (Tabela 7) uma relação sobre a data de fundação e a primeira atividade de importação, no qual as empresas fundadas mais antigamente apresentaram uma maior diferença entre o início de suas atividades e a primeira ocorrência de internacionalização por compras, enquanto nas empresas fundadas mais recentemente em um menor tempo de atividade já houve início de sua internacionalização. Com relação à expansão com a internacionalização verifica-se também uma relação de maior intensidade nas empresas mais jovens enquanto as empresas mais antigas permaneciam até a data do estudo com baixa porcentagem de produtos oriundos do exterior.

**TABELA 7 – PERÍODO E % PRODUTOS INTERNACIONAIS PME's**

<b>PME</b>	<b>Ano de fundação da empresa</b>	<b>Início importação</b>	<b>Diferença data fundação e início importação</b>	<b>% de produtos oriundos do estrangeiro</b>
PME 1	1969	1983	14	75
PME2	1904	1980	76	30
PME 3	1967	1968	1	90
PME 4	1939	1982	43	10
PME 5	1982	1990	8	5
PME 6	1981	1981	0	50
PME 7	1942	1997	55	10
PME 8	1945	1970	25	5

PME 9	1975	1975	0	35
PME10	1948	1970	22	5

Fonte: Adaptado de Agnadal (2006)

Em contrapartida os resultados expostos por Knudsen e Servais (2007) em 77 PME's dinamarquesas revelaram que as empresas mais antigas possuem maior envolvimento com as atividades de internacionalização e são, ao mesmo tempo, mais experientes em relação às compras internacionais. Os autores realizaram esta conclusão após uma categorização destas companhias em quatro grupos com relação ao seu envolvimento com compras internacionais:

- ✓ *Locals* (22 empresas do total analisado com 10,4% de produtos oriundos do mercado exterior em média): empresa com alto envolvimento com o mercado local e limitada expansão internacional;
- ✓ *International Sourcers* (14 empresas do total analisado com 66,4% de produtos oriundos do mercado exterior em média): as possibilidades de compra estrangeiras são bastante utilizadas, mas os principais fornecedores estão presentes no mercado interno;
- ✓ *International Sellers* (20 empresas do total analisado com 14,4% de produtos oriundos do mercado exterior em média): consiste em empresas com grande participação nas vendas/exportações, porém procuram fornecedores internacionais de forma limitada;
- ✓ *Globals* (21 empresas do total analisado com 68,7% de produtos oriundos do mercado exterior em média): empresas profundamente ligada a uma rede internacional de fornecedores estrangeiros e parceiros de marketing com alto envolvimento no fornecimento internacional.

Como pode ser visto na Tabela 8 as empresas categorizadas como *Globals* e consideradas com grande envolvimento com internacionalização são tão antigas quanto as *Locals* e *Sourcers* em relação ao ano de estabelecimento. No que diz respeito ao tempo de atividades de importação novamente as empresas consideradas *Globals* foram vistas como as mais experientes em atividades de importação significativamente mais experientes do que *Sourcers* e *Locals*. (KNUDSEN E SERVAIS, 2007).

TABELA 8 – EXPERIÊNCIA PME's

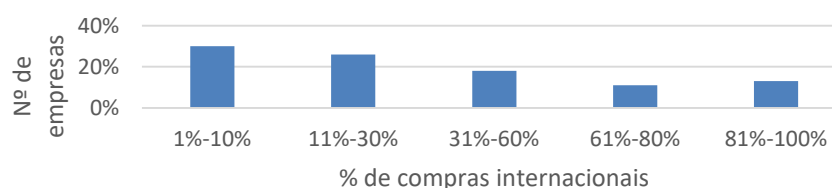
	<i>Globals</i>		<i>Locals</i>		<i>Sourcers</i>		<i>Sellers</i>	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Ano de fundação	1953	25,2	1952	43	1955	48,5	1962	27,8
Anos de importação até o estudo	31,7	26,8	22,0	19,1	14,0	9,1	33,6	24,5

Fonte: Adaptado de Knudsen e Servais (2007)

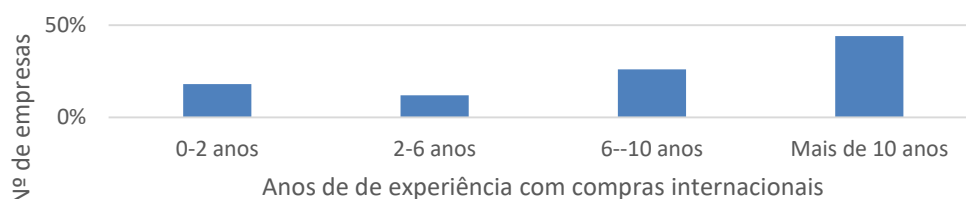
Já Lupu (2008) encontrou que apenas cerca 20% das 43 PME's dinamarquesas analisadas poderiam ser consideradas, segundo Autoria própria, empresas com alta intensidade de compras internacionais uma vez que asseguram mais de 60% do total das compras anuais a fornecedores estrangeiros (Gráfico 1), mesmo 44% destas 43 empresas indicarem possuir 10 anos de experiência ou mais (Gráfico 2), fato que denota um bom conhecimento de práticas e atividades de importação.

Estes resultados indicaram que a maioria das empresas ainda considerava o mercado interno mais atrativo e preferencial tendo um grande potencial para satisfazer as suas necessidades de abastecimento, independentemente de sua experiência com compras internacionais.

GRÁFICO 1 – % DE COMPRAS INTERNACIONAIS PME's



Fonte: Adaptado de Lupu (2008)

**GRÁFICO 2 – EXPERIÊNCIA PME'S**

**Fonte:** Adaptado de Lupu (2008)

Por fim o trabalho realizado por Nunes (2016) revelou comportamento de comprometimento de compras com o exterior ao longo de cinco anos de quatro PME's brasileiras do setor eletroeletrônico como pode ser observado na Tabela 9.

**TABELA 9 – DESCRIÇÕES PME'S**

PME	Década de fundação	% do abastecimento feito no estrangeiro (em comparação com o total comprado):
PME 1	1980	2007 - 2%
		2008 - 5%
		2009 - 10%
		2010 - 15%
		2011 - 20%
PME2	1980	2007 - 37%
		2008 - 46%
		2009 - 39%
		2010 - 36%
		2011 - 35%
PME 3	1990	2007 - 12.57%
		2008 - 15.99%
		2009 - 29.38%
		2010 - 39.05%
		2011 - 60.79%
PME 4	1990	2007 - 5%
		2008 - 5%
		2009 - 5%
		2010 - 5%
		2011 - 5%

**Fonte:** Adaptado de Nunes (2016)

Não foi possível observar uma relação entre a data de fundação com a expansão internacional neste estudo. Apesar da PME 3 possuir grande expansão internacional, verifica-se a PME4, nascida na mesma década, ao longo do mesmo período analisado possuía baixa porcentagem de produtos oriundos do exterior.

## 2.5 LOCAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S

Para realizar a análise sobre a identificação dos potenciais mercados de busca no exterior feito pelas PME's foram novamente utilizados os conceitos de PME's Tradicionais e PME's *Born Global*.

As PME's categorizadas como Tradicionais, como já observado, possuem um padrão incremental de internacionalização e isso também é correlato ao local de onde irá expandir-se internacionalmente, no sentido que primeiramente é dado uma atenção a mercados mais próximos e semelhantes ao seu mercado doméstico, desde que esse mercado obtenha algum atrativo econômico. É possível observar para esse caso a importância da abordagem da "distância psíquica" - exemplificada em idioma, cultura, sistema político, nível educacional do mercado internacional entre outros - entre o país investidor e país de acolhimento (BELL, McNAUGHTON, YOUNG e CRICK, 2003; RUZZIER, HISRICH e ANTONCIC, 2006; KALINIC e FORZA, 2012; KNIGHT e LIESCH, 2015; CAVUSGIL e KNIGHT, 2015).

Assim sendo, nesse tipo específico de PME e de acordo com o modelo de internacionalização incremental de Uppsala normalmente são estabelecidas relações primeiramente em mercados geograficamente, culturalmente e economicamente atrativos próximos e à medida que as atividades de internacionalização amadurecem, a empresa tende a se expandir em novos mercados, próximos também daqueles já conquistados e assim sucessivamente até alcançar mercados internacionais e globais (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990, 2003, 2009).

Já para as PME's categorizadas por *Born Global* as distâncias geográficas são menos relevantes e, no momento de decisão sobre quais os mercados desejam operar internacionalmente, não há uma limitação inicial sobre os mercados próximos, e alcançam e se expandem no mercado internacional e global de forma veloz. Desta maneira, as distâncias psíquicas têm uma influência menor e os mercados psicologicamente semelhantes não são necessariamente os mais

desejados, mas sim aqueles mercados onde a empresa possa desenvolver maiores vantagens competitivas, independentemente de sua localização (BELL, McNAUGHTON, YOUNG e CRICK, 2003; RUZZIER, HISRICH e ANTONCIC, 2006; KALINIC e FORZA, 2012; KNIGHT e LIESCH, 2015; CAVUSGIL e KNIGHT, 2015).

Ressalta-se a questão sobre utilização do termo “global”. Segundo a crítica feita por Dib, Rocha e Silva (2010) e Ribeiro (2012) o uso do termo “global” seria muitas vezes empregado de maneira imprópria, referindo-se a empresas com alcances internacionais mais restritos do que realmente o mercado global efetivamente. Como exemplo pode citar uma empresa europeia que só atuasse em outros países da comunidade europeia, ou uma empresa brasileira que só se envolvesse com negócios em países do MERCOSUL. Para esses casos os termos regionais seriam mais apropriados.

Desse modo, para esta pesquisa será considerado mercado regional aquele composto por países do continente sul americano. Os mercados categorizados por internacionais são aqueles situados em outras regiões do planeta.

Parece haver, portanto, uma relação positiva entre a idade de entrada internacional da empresa com a distância local inicial e a velocidade de internacionalização geográfica, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa e mais cedo se internacionalizar mais distante o mercado de atuação inicial e maior o ritmo/velocidade de expansão que uma PME consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países). Outra observação possível é a percepção da idade da empresa como uma força moderadora no qual as PME's que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens tendem a possuir maior o ritmo/velocidade de expansão no exterior geograficamente (entrada em novos países).

Ao analisar os trabalhos empíricos que lidam com a expansão territorial sobre ponto de vista específico da internacionalização de compras de PME's Overby (2005) em sua análise em 105 PME's dinamarquesas encontrou um engajamento regional dos respondentes, independentemente de sua data de fundação ou período de entrada internacional. Em seu resultado quase todas as empresas envolvidas em compras internacionais obtinham fornecedores internacionais nos países nórdicos vizinhos e / ou na Alemanha (81% e 85,7%, respectivamente) e Autoria própria ressalta que a forte representação desses países não é surpreendente uma vez que são países vizinhos e as diferenças culturais são relativamente pequenas. Além de



ter fornecedores na Alemanha e nos países nórdicos, as empresas respondentes também obtinham fornecedores no Reino Unido (59%) e no resto da Europa (76,2%) e quase metade das empresas (46,7%) obtinham fornecedores de países fora da Europa, indicando, para Autoria própria, um nível relativamente elevado de internacionalização de suas compras.

Agnadal (2006) corrobora o trabalho de Overby (2005) em seu estudo com 10 PME's suecas ao observar que, em geral, a entrada em mercados de compras nas proximidades normalmente precedeu a entrada em mercados mais remotos, na medida em que as entradas nos mercados de compra remotos foram realizadas ao longo do tempo (Quadro 11). A única exceção foi vista pela PME1, que começou o fornecimento internacional em mercados mais remotos desde o início do seu processo de compras internacionais.

**QUADRO 11 – LOCAL FORNECIMENTO PME's**

<b>PME</b>	<b>Local de fornecimento internacional ao longo dos anos</b>
PME 1	Tailândia (1983), Austrália (1992), Índia (1997), Letônia (1999), Singapura, Polônia e Bélgica (2000), Lituânia e na Holanda (2001)
PME2	França e Grã-Bretanha (1980), Noruega e Alemanha (1990)
PME 3	Dinamarca e os Países Baixos (1960), Alemanha (1960), Bélgica, França e Suíça (1985), Noruega (1987), Itália (1990)
PME 4	Dinamarca (1984), Suíça (1985), Grã-Bretanha, França e Alemanha (1998), Itália (2000)
PME 5	Alemanha (1990), Itália (1990), China (1999)
PME 6	Alemanha (1981), Suíça (1983), França (1985), Finlândia (1990), Dinamarca (1994), Taiwan (1995), EUA (1999), Bélgica (2001)
PME 7	Alemanha (1997), Grã-Bretanha (1998), Hong Kong e China (2000)
PME 8	Noruega (1970), Dinamarca (1980), Itália e Alemanha (2001)
PME 9	Noruega e Dinamarca (1975), Alemanha (1976), Itália (1986), Grã-Bretanha (1980s), Canadá (1997), Espanha (1999), Finlândia (2001)
PME10	Noruega (1970), Alemanha (1980), Finlândia (1990s), Áustria (1995), Países Baixos e os Estados Unidos (2000)

**Fonte:** Adaptado de Agnadal (2006)

Já Lupu (2008) em sua investigação sobre se 43 PME's dinamarquesas

importavam a partir de países vizinhos ou em regiões mais globais, encontrou que as regiões de abastecimento internacionais primárias foram a Escandinávia, seguido por Europa Ocidental, Europa Central e Ásia. Autoria própria ressalta que a Escandinávia possuía a maior concentração independentemente da experiência da empresa em atividades de comércio internacional.

Entretanto, Autoria própria observou que as PMEs com mais de 10 anos de experiência em atividades de compra internacionais possuíam uma menor concentração de produtos oriundos dos países escandinavos e obtinham uma tendência ascendente para outras regiões. Autoria própria explanou que este comportamento poderia ser originado tanto da experiência adquirida pelas empresas que permitiu ampliar a área de compras quanto à necessidade de adquirir produtos que não estão disponíveis em países vizinhos. Entre a atratividade de outras regiões de abastecimento, a Europa Ocidental representou 37%, a Europa Central e Oriental foi expressa por cerca de 20% dos entrevistados e diferentes regiões fora da Europa foram mencionados por apenas 10% das empresas respondentes, sendo que as maiorias desses entrevistados indicaram seu interesse em internacionalizar as atividades de compra para a Ásia, mais especificamente a China. (LUPU, 2008)

Por fim, o trabalho feito por Nunes (2016) em 4 PME's brasileiras mostrou que a proximidade geográfica é relevante em relação as vendas (quota de mercado mais intensa na América Latina).

**QUADRO 12 – LOCAL FORNECIMENTO PME's**

<b>PME</b>	<b>Fundação</b>	<b>Local de fornecimento internacional</b>
PME 1	Década de 1980	China, Taiwan, Hong Kong e Alemanha
PME2	Década de 1980	Estados Unidos, China e Alemanha
PME 3	Década de 1990	China e Estados Unidos
PME 4	Década de 1990	Estados Unidos, China e Taiwan

**Fonte:** Adaptado de Nunes (2016)

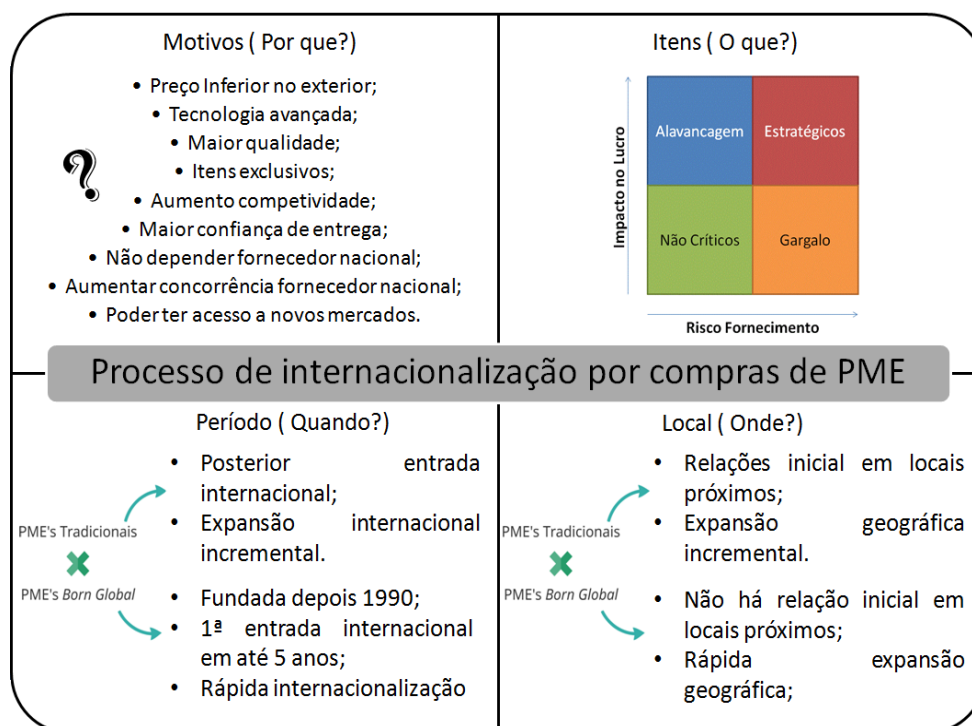
Todavia, no que diz respeito ao fornecimento internacional, Autoria própria ressalta que as PME's (independentemente de sua data de fundação) tendem a abastecer-se em regiões distantes ao Brasil, sendo estes países emergentes

juntamente com países desenvolvidos como mostrado no Quadro 12. Os produtos oriundos de países emergentes têm por características ser de baixa inovação e tecnologia e preços inferiores, enquanto os produtos dos países desenvolvidos possuem atributos mais estratégicos, como uma tecnologia mais avançada ou produto exclusivo.

## 2.6 SÍNTESE REVISÃO TEÓRICA E PROPOSIÇÕES DE PESQUISA

Para finalizar a parte teórica deste trabalho foi criado um *framework* conceitual tendo como ponto central o processo de internacionalização por compras de uma PME (Figura 3).

**FIGURA 3 – FRAMEWORK TEÓRICO**



**Fonte:** Autoria própria (2016)

No quadrante superior esquerdo, com base em pesquisas anteriores, há as principais razões para a obtenção do fornecimento internacional. Ao seu lado são descritos as decisões estratégicas que influenciam a percepção dos gerentes sobre a seleção de qual tipo de itens será internacionalizado tendo por base o risco de fornecimento assim como o impacto do produto no lucro da empresa de acordo com a Matriz de Kraljic (1983). Por fim, tanto em relação ao período (quadrante inferior

esquerdo) quanto ao local (quadrante inferior direito) há as questões das PME's categorizadas por Tradicional ou *Born Global*, no qual uma PME Tradicional tem por característica retardar sua entrada internacional em um local próximo ao seu mercado local, tendo posteriormente uma expansão incremental. Já uma PME *Born Global* possui como principais aspectos serem fundadas depois da década de 1990, com breve entrada internacional (no máximo 5 anos) sem restrição geográfica próxima com rápida expansão internacional.

Ademais, formularam-se as proposições de investigação - vistas como suposições que se faz podendo ser colocada à prova para ser validada (PRODANOV e FREITAS, 2013) - com o intuito de comparar com os dados coletados na pesquisa de campo. Estas proposições foram organizadas em quatro grandes grupos, correspondendo cada grupo aos objetivos secundários desta pesquisa com sua respectiva correspondência na literatura (Quadro 13). São eles: 1) motivadores de internacionalização de compras, 2) produtos buscados no exterior, 3) período de internacionalização e 4) local de internacionalização.

**QUADRO 13 – PROPOSIÇÕES DE PESQUISA**

<b>Proposições de pesquisa</b>	<b>Autores</b>
<b>Com relação aos motivadores de internacionalização de compras</b>	
<b>P1</b> Os seguintes fatores são motivadores para a internacionalização de compras das PME's:	
O preço/custo inferior no exterior	Carter e Narasimhan (1990); Min e Galle (1991); Fagan (1991); Birou e Fawcett (1993); Jacobs e Ghymn (1993); Rajapagol e Bernard (1994); Scully e Fawcett (1994); Ghymn et al (1999); Lye e Hamilton (2000); Rexha e Miyamoto (2000); Overby e Servais (2005); Quintes et al (2005); Agnadal (2006); Nassimbeni (2006); Knudsen e Servais (2007); Wang et al., (2011); Dantas, Arkader e Figueiredo (2012); Nunes (2016)
Acesso à tecnologia mais avançada no exterior	
Acesso a itens de melhor qualidade no exterior	
Acesso a itens não disponíveis no mercado nacional	
Possibilidade de aumentar a competitividade da empresa	
Aumentar a base de fornecimento	
Ter maior confiança de entrega	
Não depender de fornecedores nacionais	
Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	
Possibilidade de conhecer (e entrar em) novos mercados	
<b>Com relação aos produtos buscados no exterior</b>	
<b>P2</b> As PME's tendem a buscar poucos produtos	Quayle (2002) ; Ellegard (2006); Lupu (2008);

considerados estratégicos no mercado internacional	Pressey, Winklhofer e Tzokas (2009); Moreira (2013);
<b>Com relação ao período de internacionalização</b>	
<p><b>P3</b> Para as PME's a idade de entrada internacional é positivamente relacionada à idade da empresa, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa, mais cedo tem ocorrido o início do seu processo de internacionalização. Ou também, quanto mais madura uma empresa, mais tarde ocorreu o início do seu processo de internacionalização.</p>	
<p><b>P4</b> Para as PMEs a idade de entrada internacional é negativamente relacionada ao subsequente crescimento internacional, ou seja, quanto mais cedo uma empresa começa a se internacionalizar, maior será sua taxa de crescimento internacional em um período posterior. Ou, também, quanto mais tarde se der sua entrada internacional, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	<p>Beel et al., (2003) ; Ruzzier, Hisrich e Antoncic (2006);Johanson e Vahlne (1977, 1990, 2003, 2009); Carvalho (2009); Johan Kalinic e Forza (2012); Knight e Liesch (2015); Cavusgil e Knight (2015)</p>
<p><b>P5</b> Para as PME's a idade da empresa é uma força moderadora que é negativamente relacionada com o crescimento internacional, ou seja, as PME's que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens terão uma maior taxa de crescimento no exterior num dado período em relação às que fizeram isso quando mais maduras. Ou, também, quanto mais madura uma empresa, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	
<b>Com relação ao local de internacionalização</b>	
<p><b>P6</b> Para as PMEs a idade da empresa é negativamente relacionada com a distância geográfica inicial, ou seja, quanto mais jovem empresa, maior é a distância do mercado de atuação inicial.</p>	<p>Beel et al., (2003) ; Ruzzier, Hisrich e Antoncic (2006);Johanson e Vahlne (1977, 1990, 2003, 2009); Carvalho (2009); Johan Kalinic e Forza (2012); Knight e Liesch (2015); Cavusgil e Knight (2015)</p>
<p><b>P7</b> Para as PME's a idade de entrada internacional é negativamente relacionada com a velocidade de internacionalização geográfica, ou seja, quanto mais cedo uma PME começa a se</p>	

internacionalizar, maior o ritmo/velocidade de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)	
<b>P8</b> Para as PME's a idade da empresa é negativamente relacionada ao seguinte crescimento internacional, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa maior o ritmo/velocidade de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)	

**Fonte:** Autoria própria (2016).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo exhibe os procedimentos metodológicos adotados. Inicia-se com o enquadramento da pesquisa, seguido pela definição da população e amostra de análise, a definição dos instrumentos de coleta e análise dos dados e finaliza-se com a descrição das etapas percorridas para a execução do trabalho.

#### 3.1 ENQUADRAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa caracterizou-se, do ponto de vista de sua natureza, por ser uma pesquisa básica pelo fato de ter como objetivo gerar novos conhecimentos cooperando para a busca de uma solução de uma adversidade prática (PRODANOV e FREITAS, 2013).

Considerando o objetivo da pesquisa este foi um estudo descritivo e exploratório, uma vez que descreveu, analisou e buscou entender o comportamento da internacionalização das PME's sobre a perspectiva de compras internacionais. (LACERDA, DRESCH, PROENÇA e JÚNIOR, 2013).

Quanto aos procedimentos de pesquisa empregou-se a *survey*, pois envolveu vários casos analisados e diversos níveis de análise além de buscar a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões diretamente com as empresas. Em relação ao propósito foi definido como uma *survey* descritiva devido à busca da identificação de como a população definida percebe determinada situação e se há variações de percepção ou atitude de um subgrupo em relação a situações. No que diz respeito ao momento de coleta foi determinado por uma *survey* corte transversal (*cross-sectional*), uma vez que são especificados dois períodos de coleta de dados (ano de fundação e último ano de 2015), objetivando identificar a evolução e alteração das variáveis determinadas e a relação entre elas. (MIGUEL, 2012)

Para finalizar, a abordagem empregada foi quantitativa, uma vez que as opiniões e informações sobre as características das empresas sobre internacionalização na perspectiva de compras foram traduzidas em números para, então, obter-se a análise dos dados (LACERDA, DRESCH, PROENÇA e JÚNIOR, 2013; PRODANOV e FREITAS, 2013).

### 3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA DE ANÁLISE

A base de dados selecionada para a verificação da relação das empresas foi o cadastro das indústrias do Paraná (edição 2016) elaborado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), que consiste em uma ferramenta que permite localizar as indústrias sediadas no Paraná e reúne informações como localização, contatos, produtos e – principalmente - se a empresa está envolvida com compras ou vendas internacionais (FIEP, 2016).

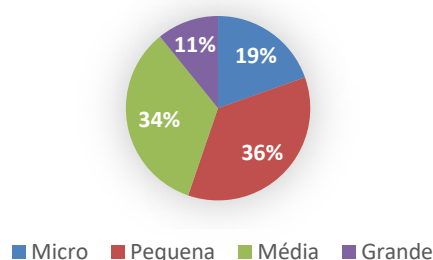
No total, 986 empresas industriais cadastradas definiram possuir atividade de compras internacionais. Como o objetivo desta pesquisa é a análise somente das PME's estas empresas foram discriminadas segundo o seu porte em relação ao número de funcionários. Observa-se na Tabela 10 e Gráfico 3 que, dentre as 986 empresas, 686 empresas se configuram em pequenas e médias, correspondendo a 70% total.

**TABELA 10 – Nº EMPRESAS QUE REALIZA IMPORTAÇÕES POR PORTE**

Nº empresas que segundo sistema FIEP realiza importações					
Porte	Microempresa	Pequena Empresa	Média Empresa	Grande Empresa	TOTAL
<b>Total</b>	193	<b>352</b>	<b>334</b>	107	986

Fonte: FIEP (2016)

**GRÁFICO 3 – PORCENTAGEM EMPRESAS POR PORTE**



Fonte: FIEP (2016)

Estas empresas foram discriminadas pelo setor de acordo com os seus produtos para poder encontrar a relação daquelas pertencentes ao setor de máquinas e equipamentos, foco desta pesquisa. Segundo a Agência Paraná de Desenvolvimento, as principais cadeias produtivas do estado são aglomeradas nos



seguintes setores: Alimentos & Bebidas; Automotivo; Construção Civil; Máquinas & Equipamentos; Gráfico; Madeireiro; Minerais não metálicos; Moveleiro; Papel & Celulose; Plástico & Borracha; Químico; Sucroalcooleiro; Tecnologia da Informação; Têxtil e Vestuário e outros (médico e farmacêutico, vidro, cigarro etc.). (“Estudos Setoriais - Agência Paraná de Desenvolvimento”, 2016)

Como pode ser visto na Tabela 11 o setor de máquinas e equipamentos obteve a maior representatividade setorial com 111 empresas do total, discriminadas em 65 empresas de pequeno porte (20 a 99 funcionários) e 46 de médio porte (100 a 499 funcionários).

**TABELA 11 – EMPRESAS DISCRIMINADAS POR SETOR**

<b>Nº empresas que segundo sistema FIEP realiza importações</b>			
Setor	Pequena Empresa	Média Empresa	TOTAL
Alimentos e Bebidas	47	49	96
Automotivo	11	26	37
Construção Civil	8	5	13
<b>Máquinas e Equipamentos</b>	<b>65</b>	<b>46</b>	<b>111</b>
Gráfico	1	6	7
Madeireiro	30	21	51
Minerais Não Metálicos	4	5	9
Moveleiro	18	34	52
Papel e Celulose	11	9	20
Plástico e Borracha	19	23	42
Químico	42	23	65
Sucroalcooleiro	0	1	1
Tecnologia da Informação	22	26	48
Têxtil e Vestuário	8	20	28
Outros Setores	66	40	106
Total	352	334	686

Fonte: FIEP (2016)

Desse total de 111 empresas 70 estavam localizadas na cidade de Curitiba e Região Metropolitana, sendo 41 empresas de pequeno porte (20 a 99 funcionários) e 29 de médio porte (100 a 499 funcionários). Esse total de 70 empresas correspondeu à população de análise.

O processo de coleta de dados ocorreu nos meses de setembro a novembro de 2016 e, por meio de contato telefônico, todas as 70 respectivas empresas objeto

do estudo foram contatadas e informadas sobre a pesquisa que estava sendo realizada, seus respectivos objetivos, as pessoas e instituições envolvidas, bem como a solicitação a colaboração dos gestores e/ou responsáveis diretos pelas compras internacionais para responder o questionário previamente elaborado.

No geral, 12 empresas não realizavam mais a atividade de compras internacionais e, portanto, não se encaixavam no perfil estabelecido no presente estudo, reduzindo a população de análise para 58. Com base nesse valor foi realizada a definição da proporção da população a ser amostrada. Fixando-se uma margem de erro de 5%, um nível de confiança de 90%, e quantidade de acerto esperado em 50% e a população finita de 58, a amostra probabilística mínima necessária foi estipulada em 39 empresas, conforme a equação:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

onde:

$n$  = tamanho da amostra;

$N$  = tamanho da população;

$z$  = nível de confiança escolhido;

$p$  = proporção do evento na população;

$q$  = complemento de  $p$ ;

$e$  = erro amostral.

A partir das 58 empresas restantes, de imediato, 18 empresas se recusaram a responder o questionário, enquanto que 40, embora queixando da falta de tempo, se dispuseram a ajudar. Para estas, houve a tentativa da aplicação do questionário in loco na empresa ou entrevista telefônica para caso de possível dúvida com alguma questão. Deste total, realizou-se a visita em 9 empresas e 3 entrevistas por meio telefônico e 28 solicitaram o envio do questionário via e-mail para posterior resposta e entrega. Houve, então, juntamente com o período de visita e entrevista por meio de ligação telefônica, a cobrança via telefone e espera pelas respectivas respostas daqueles que solicitaram o envio por e-mail e, ao final desta etapa, o número de questionários retornados correspondeu a 7.

Assim sendo, como resultado final, 19 questionários foram respondidos, sendo 2 descartados devido ao envio do questionário incompleto, formando a

amostra coletada em 17 empresas, não correspondendo a amostragem probabilística mínima. Entretanto, destaca-se que a taxa de respostas válidas em comparação com a população de análise (58 empresas) correspondeu à 29,31%, número um pouco superior aos estudos que tratam sobre o tema de compras internacionais como é o caso Birou e Fawcett (1993) com 14,9%, Trent e Monczka (2003) com 9%, Nassimbeni (2006) com 7,9% e Quintens et al. (2005) com 17,8%.

Ressalta-se que, antes da aplicação definitiva do questionário, foi realizado o pré-teste para investigar o grau de compreensão do respondente a cada questão e identificar possíveis falhas ou repetição, como nos apresenta Malhorta (2012), Schwab (2013) e Cooper e Schindler (2016). Existem diferentes modalidades de pré-teste e, para esta pesquisa, foi escolhida a modalidade com pessoas que possuem características semelhantes às aquelas que responderão o questionário definitivo. (MALHOTRA, 2012; SCHWAB, 2013; COOPER e SCHINDLER, 2016).

Dessa forma, efetivou-se visitas em 2 PME's cadastradas no sistema FIEP e que se categorizavam no perfil de análise. Para a escolha do caso piloto utilizou-se como critério a facilidade de acesso para agilizar as respostas e os contatos pessoais, caso necessário. As visitas foram realizadas no dia 21/08/2016 para a primeira empresa e no dia 24/08/2016 para a segunda com uma duração média de 20min de entrevista. Para levantar as informações desejadas utilizou-se a aplicação da entrevista estruturada *in loco* na empresa pela Autoria própria de acordo com o roteiro apresentado no Apêndice A.

A primeira empresa utilizada como caso piloto é uma fabricante de sistemas de válvulas e equipamentos automotivos, localizada no Bairro Cidade Industrial de Curitiba (CIC). A empresa possuía 45 empregados e realizava sua atividade de importação desde sua fundação em 1999. Ademais, entrevistou-se a Gerente Administrativa do local, que lidava diretamente com os fornecedores internacionais desde a fundação da empresa.

Já a segunda empresa, localizada no bairro do Boqueirão, obtinha como principais características a fabricação de motores a combustão interna e equipamentos acoplados, fundada em 2005 e realizando sua atividade de importação desde 2006, com um total de 42 empregados. A funcionária respondente obtinha como cargo a coordenadoria do comércio exterior e atuava na empresa a 7 anos respectivamente.

Obteve-se como resultado final do pré teste a total compreensão e validação do questionário, podendo assim ser reaplicado ao restante, incluindo essas duas empresas respondentes do pré-teste na amostra estudada.

### 3.3 DEFINIÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para a coleta dos dados dessa pesquisa o questionário foi utilizado. De acordo com Lakatos e Marconi (2010) o questionário apresenta como principais vantagens a possibilidade de atingir um maior número de pessoas simultaneamente, abranger uma área geográfica mais ampla e obter respostas mais rápidas e precisas e que, materialmente, seriam inacessíveis.

O questionário foi composto por seis seções e 16 perguntas (Apêndice A). Primeiramente uma carta de abertura foi inclusa apresentando a pesquisa, bem como o contato do pesquisador e seu respectivo orientador para que o respondente possa sanar eventuais dúvidas. Em seguida foram incluídas perguntas que incidem sobre a relação do respondente e da empresa com compras internacionais.

As outras questões foram relacionadas às proposições de pesquisa levantadas, como descritas no Quadro 14.

A coleta de dados para a verificação da primeira proposição foi uma pergunta em escala *Likert* de cinco níveis para os respectivos motivadores levantados pela literatura, sendo que a pontuação igual a cinco tem como significado uma opinião positiva e totalmente verdadeira e, de forma contrária, uma pontuação um significa uma situação negativa e totalmente falsa. As situações intermediárias são: pontuação igual a quatro (verdadeira), três (nem verdadeira, nem falsa) e dois (falsa). A análise dos dados deu-se por meio de análises estatísticas das médias ( $\mu$ ) das respostas de cada afirmação e testou-se a hipótese nula de uma determinada afirmação ( $H_0: \mu = 4$ ) e ( $H_0: \mu = 3$ ) contra a hipótese alternativa de a média ser menor que 4 ( $H_1: \mu < 4$ ) e maior que 3 ( $H_1: \mu > 3$ ), respectivamente. Os testes foram realizados usando-se a estatística *t* de *student*, uma vez que a variância da população é desconhecida, com nível de significância igual a 5%. Além disso, realizaram-se cálculos da potência do teste a fim de assegurar que as quantidades amostrais utilizadas eram relevantes uma vez que a amostra estudada não foi estipulada como probabilística.

Já a coleta de dados para a averiguação da segunda proposição consistiu numa pergunta de múltipla escolha, solicitando aos respondentes que indicassem dentre as alternativas qual a que melhor descreve os tipos de itens que são comprados no exterior pela empresa em ordem de quantidade em uma escala de um (maior quantidade adquirida) a quatro (menor quantidade adquirida). A frequência da alternativa assinalada trouxe a relação da prioridade do tipo de produto buscado internacionalmente.

No que diz respeito à terceira, quarta e quinta proposições a coleta de dados incidu no questionamento sobre qual foi o ano de fundação da empresa, o ano de início da atividade de compras internacionais assim como o percentual de compras internacionais sobre as compras totais no primeiro ano de atividade de compras internacionais e em 2015.

Com relação à análise de dados foi utilizado para a terceira proposição, primeiramente, o teste *t* para diferença de médias, com o intuito de analisar se as empresas categorizadas por *Tradicionais* e *Born Global* possuem diferença estatisticamente significativa quanto ao ano de sua primeira atividade de internacionalização. Posteriormente, as variáveis (1) ano de fundação e (2) diferença entre ano de fundação x ano de primeira atividade de C.I. foram selecionadas e aplicou-se a correlação de Pearson para verificar o quão essas variáveis são relacionadas, utilizando um nível de confiança a 95%. Por fim, a fim de verificar a significância do coeficiente de Pearson encontrado, efetuou-se o teste de significância para o coeficiente *r* de Pearson.

Para a quarta e quinta proposições encontrou-se, inicialmente, a taxa de expansão internacional, adaptada de Carvalho (2009), calculada como à diferença entre as porcentagens (%) das compras internacionais sobre as compras totais do último ano de 2015 e do primeiro ano de atividade internacional, dividido pelo total de anos de compras internacionais vivenciadas pelas PME's até o ano de 2015. Em seguida, aplicou-se a matriz de correlação de Pearson a um nível de confiança de 95%, e utilizando como variáveis a (1) taxa de expansão internacional, (2) ano de fundação e a (3) diferença entre ano de fundação x ano de primeira atividade de C.I.

Enfim, no que se refere à sexta, sétima e oitava proposição foi solicitada as empresas a descrição de quais países pertenciam os respectivos fornecedores estrangeiros no primeiro de ano de atividade de compras internacionais e em 2015 como coleta de dados.

Para a análise de dados verificou-se, com relação à sexta proposição, qual a origem (país) dos respectivos fornecedores estrangeiros no primeiro de ano de atividade de compras internacionais.

No que se refere a sétima e oitava proposições encontrou-se, inicialmente, a velocidade internacional geográfica, adaptada de Carvalho (2009), medida como o número de países diferentes para onde a empresa importou em 2015 em relação ao 1º ano de sua importação, dividido pelos anos decorridos de compras internacionais (ano de sua primeira compra internacional até o ano de 2015). Em seguida, aplicou-se a matriz de correlação de Pearson, a um nível de confiança a 95%, e utilizando como variáveis a (1) taxa de velocidade internacional geográfica e duas variáveis utilizadas anteriormente: (2) ano de fundação e a (3) diferença entre ano de fundação x ano de 1ª atividade de C.I.

**QUADRO 14 – INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS**

<b>Proposições de pesquisa</b>	<b>Perguntas</b>
<b>Com relação aos motivadores de internacionalização de compras</b>	
P1 Os seguintes fatores são motivadores para a internacionalização de compras:	Obtenção de dados: Questão 11 em Escala <i>Likert</i> de 1 a 5  Análise dos dados: $H_0: \mu = 4$ $H_1: \mu < 4$ E  $H_0: \mu = 3$ $H_1: \mu > 3$
O preço/custo inferior no exterior	
Acesso à tecnologia mais avançada no exterior	
Acesso a itens de melhor qualidade no exterior	
Acesso a itens não disponíveis no mercado nacional	
Possibilidade de aumentar a competitividade da empresa	
Aumentar a base de fornecimento	
Ter maior confiança de entrega	
Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	
Não depender de fornecedores nacionais	
Possibilidade de conhecer (e entrar em) novos mercados	
<b>Com relação aos produtos buscados no exterior</b>	
P2 As PMEs tendem a buscar poucos produtos considerados estratégicos do mercado internacional	Obtenção de dados: Questão 12 de múltipla escolha  Análise dos dados:

	Observação da frequência assinalada
<b>Com relação ao período de internacionalização</b>	
<b>Obtenção de dados: questões 13,14 e 15</b>	
<p><b>P3</b> Para as PME's a idade de entrada internacional é positivamente relacionada à idade da empresa, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa, mais cedo tem ocorrido o início do seu processo de internacionalização. Ou também, quanto mais madura uma empresa, mais tarde ocorreu o início do seu processo de internacionalização.</p>	<p>Análise dos dados:  <math>H_0: \bar{x}_T - \bar{x}_{BG} = 0</math>  <math>H_1: H_0: \bar{x}_T - \bar{x}_{BG} \neq 0</math>  Correlação de Pearson  Teste de significância de Pearson  <math>H_0: \rho = 0</math>  <math>H_1: \rho \neq 0</math>  Variáveis utilizadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ano de fundação;</li> <li>• Diferença entre o ano de fundação e da 1º atividade de compras internacionais.</li> </ul>
<p><b>P4</b> Para as PME's a idade de entrada internacional é positivamente relacionada ao subsequente crescimento internacional, ou seja, quanto mais cedo uma empresa começa a se internacionalizar, maior será sua taxa de crescimento internacional em um período posterior. Ou, também, quanto mais tarde se der sua entrada internacional, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	<p>Análise dos dados:  Matriz de Correlação  Variáveis utilizadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de expansão internacional;</li> <li>• Diferença entre o ano de fundação e da 1º atividade de compras internacionais;</li> <li>• Taxa de expansão internacional.</li> </ul>
<p><b>P5</b> Para as PME's a idade da empresa é uma força moderadora que é negativamente relacionada com o crescimento internacional, ou seja, as PME's que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens terão uma maior taxa de crescimento no exterior num dado período em relação às que fizeram isso quando mais maduras. Ou, também, quanto mais madura uma empresa, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de expansão internacional;</li> <li>• Diferença entre o ano de fundação e da 1º atividade de compras internacionais;</li> <li>• Taxa de expansão internacional.</li> </ul>
<b>Com relação ao local de internacionalização</b>	
<b>Obtenção de dados: questões 13,14 e 16</b>	
<p><b>P6</b> Para as PMEs a idade da empresa é negativamente relacionada com a distância geográfica inicial, ou seja, quanto mais jovem</p>	<p>Análise dos dados:  Verificação de localização de onde pertenciam fornecedores estrangeiros no primeiro de ano de</p>

empresa, maior é a distância do mercado de atuação inicial.	atividade de compras internacionais.
P7 Para as PME's a idade de entrada internacional é negativamente relacionada com a velocidade de internacionalização geográfica, ou seja, quanto mais cedo uma PME começa a se internacionalizar, maior o ritmo de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)	<p>Análise dos dados: Matriz de Correlação Variáveis utilizadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de velocidade internacional geográfica;</li> <li>• Ano de fundação;</li> <li>• Diferença entre o ano de fundação e da 1º atividade de compras internacionais.</li> </ul>
P8 Para as PME's a idade da empresa é negativamente relacionada ao seguinte crescimento internacional, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa maior o ritmo de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)	

Fonte: Autoria própria (2016).

### 3.4 ETAPAS DA PESQUISA

Esta etapa trata dos passos a serem seguidos para a execução do trabalho, descrevendo o seu planejamento e procedimentos a serem adotados. Esta pesquisa foi realizada seguindo as etapas recomendadas por Miguel (2012). (Figura 4).

Primeiramente, de forma a resultar em um mapeamento da literatura sobre o assunto, foram identificados estudos de cunho teórico ou de caráter empírico sobre o tema de internacionalização de empresas onde foi possível identificar a lacuna da internacionalização por compras em PME's.

Além disso, foi também realizado a extração dos constructos, ou seja, elemento extraído da literatura que representa um conceito a ser verificado empiricamente. Nesse caso, o construto se estabeleceu pelos objetivos secundários baseados em 4 perguntas chave: por quê, o que, quando e onde. A partir desses constructos, os objetivos e as proposições de pesquisa foram então estabelecidos para verificação posterior.

A partir da construção dessas proposições foi delimitado o recorte de tempo (retrospectivo, ou seja, investiga o passado, coletando dados históricos) assim como a unidade de análise formada pelas PME's situadas na cidade de Curitiba e Região Metropolitana pertencentes ao setor de máquinas e equipamentos e registradas no



cadastro das indústrias do Paraná. Ao total a população de análise consistiu em 58 empresas.

Em seguida, as técnicas da coleta e análise dos dados foram determinadas. Neste caso, foi considerada a entrevista estruturada como instrumento de coleta e seguiu-se o protocolo de pesquisa incluindo três partes principais: o contexto da pesquisa (compras internacionais), a parte a ser investigada (as práticas de compras internacionais) e as variáveis de controle (motivos, itens, período de fundação e início de internacionalização e países pertencentes aos fornecedores estrangeiros). Para a análise foram consideradas como principais os testes de hipóteses e as correlações simples e multivariadas.

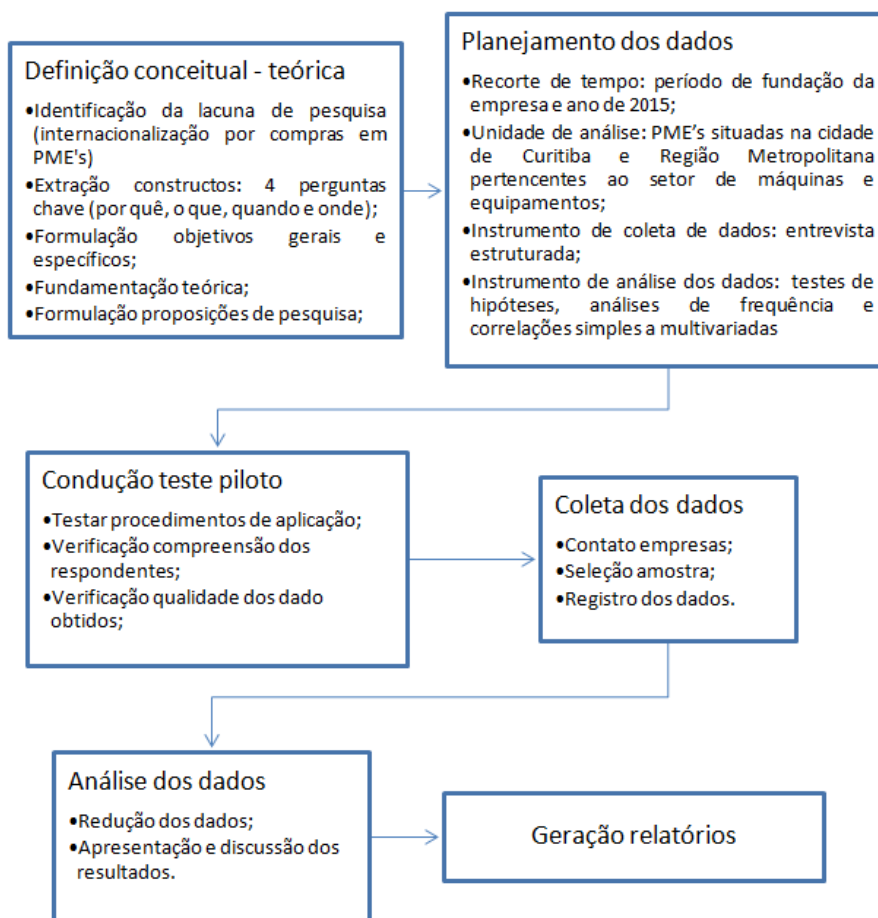
Um teste piloto, então, foi conduzido e verificou-se a completa compreensão dos respondentes assim como foi verificado a qualidade dos dados obtidos, sendo considerados associados aos constructos e, conseqüentemente, contribuía para o atendimento dos objetivos da pesquisa.

Após a realização do teste piloto as empresas foram contatadas por meio telefônico e os dados foram coletados - utilizando os instrumentos definidos no planejamento (entrevista estruturada), sendo registrados as anotações de campo no momento em que os eventos ocorreram e, posteriormente, transferidas para um arquivo eletrônico. Ressalta-se que houve tentativa de ida a empresa ou entrevista via telefônica. A coleta foi dada como concluída em função de prazos assumidos (final de novembro), e a quantidade de dados foi considerada suficiente.

A partir do conjunto de dados coletados, considerando as múltiplas fontes de evidência, foi realizada a análise e redução dos dados (*data reduction*) de tal forma que foi incluído aquilo que foi essencial e que tem estreita ligação com os objetivos (dois questionários foram descartados por não estarem completos) e elaborado um painel de dados, apresentando um resumo das evidências.

A partir do painel de dados às análises estreitamente relacionadas à teoria foram realizadas e transpostas em um relatório estruturado possibilitando novas replicações em trabalhos futuros.

**FIGURA 4 – ETAPAS DE EXECUÇÃO DA PESQUISA**



**Fonte:** Autoria própria (2016)

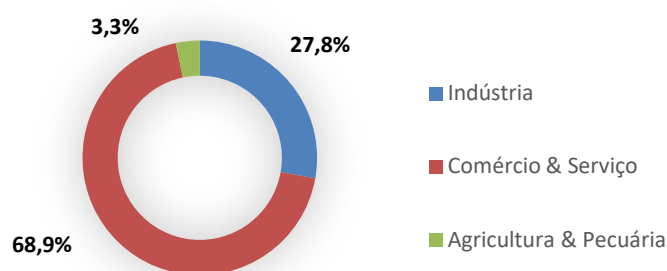
## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo tem por objetivo mostrar e analisar os resultados encontrados, tendo por início um panorama sócio econômico em relação à indústria paranaense, da Região Metropolitana e Curitiba (RMC), das PME's e do setor de máquinas e equipamentos. Em seguida, é visto a caracterização dos respondentes assim como as PME's amostradas. A próxima etapa traz as questões que buscam entender o comportamento das PME's quanto à internacionalização: motivadores de internacionalização de compras, produtos buscados no exterior, período de internacionalização e local de internacionalização. Por fim, há uma síntese dos principais resultados comparando-se com as proposições de pesquisas.

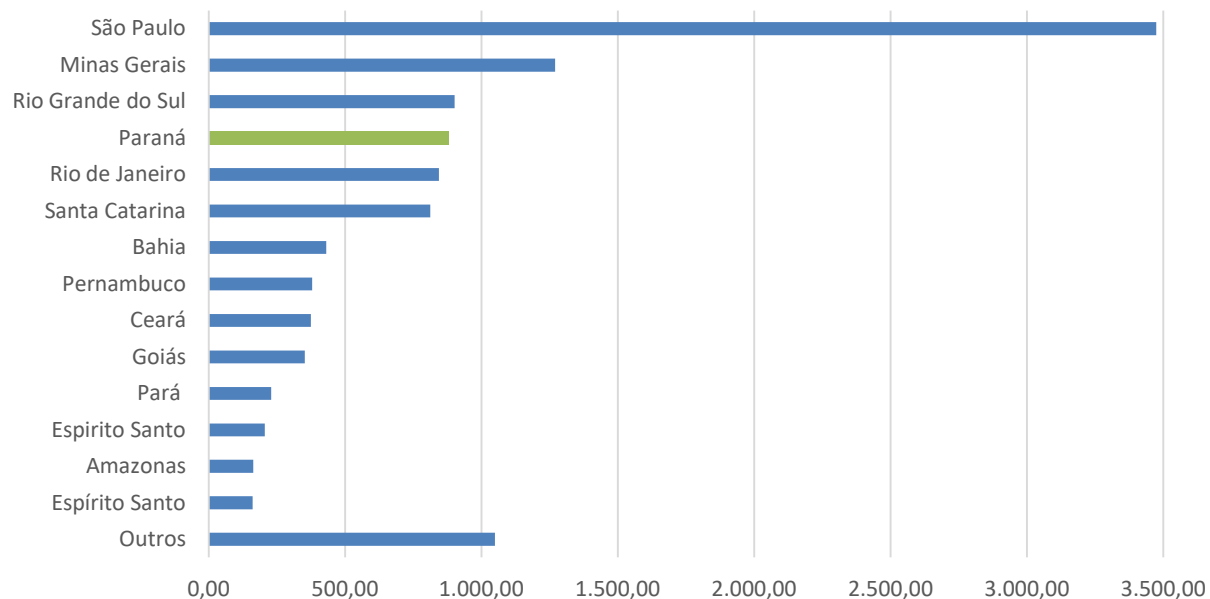
### 4.1 PANORAMA SÓCIO ECONÔMICO

Em números, o Estado do Paraná possui 3,2 milhões de empregos formais, o que representa 6,4% do total brasileiro. Desse volume, 27,8% está vinculado à indústria, posicionando o estado como o quarto maior parque industrial nacional. (Gráfico 4 e 5). (FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR 2016).

**GRÁFICO 4 – DISTRIBUIÇÃO EMPREGOS POR SEGMENTO - PR**

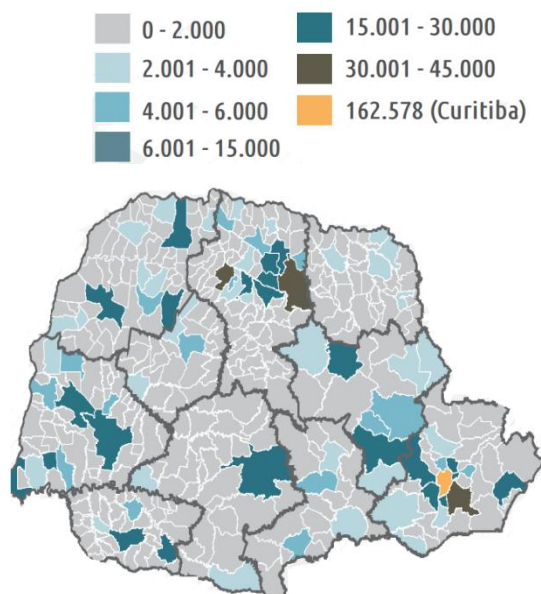


**Fonte:** FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2016)

**GRÁFICO 5 – CLASSIFICAÇÃO ESTADOS POR EMPREGOS INDUSTRIAIS**

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2016)

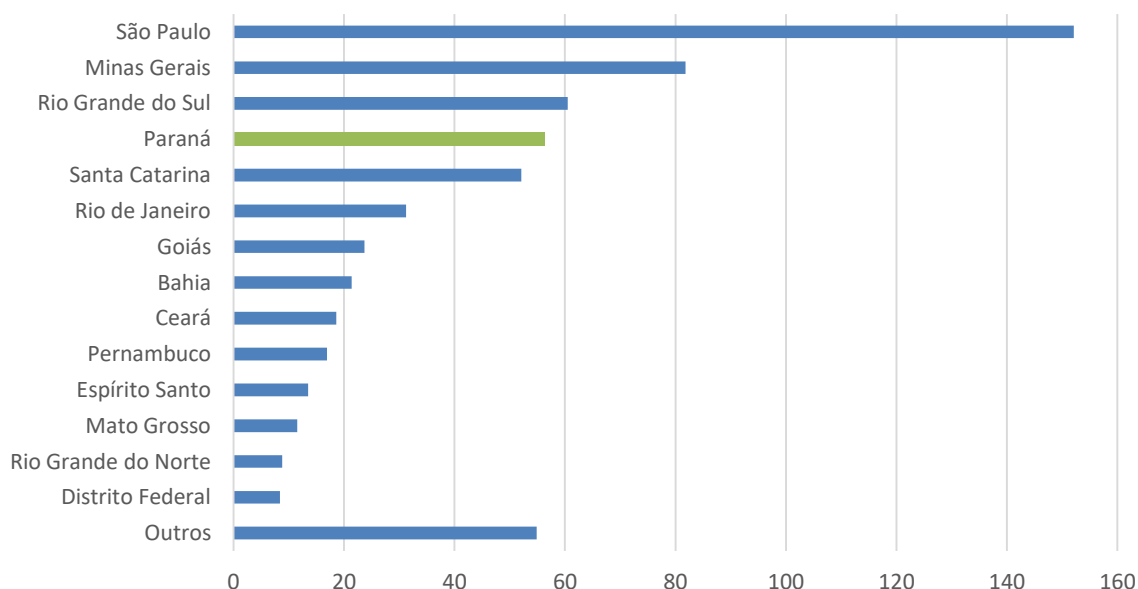
Em relação à distribuição interna, como observado na Figura 5, a Região Metropolitana de Curitiba detém o maior parque industrial do estado, pois concentra isoladamente 35,4% dos empregos do segmento.

**FIGURA 5 – DISTRIBUIÇÃO EMPREGOS INDUSTRIAIS NO PARANÁ**

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2016)

No que refere ao número de estabelecimentos, visto no Gráfico 6, a indústria paranaense atualmente conta com 56,4 mil estabelecimentos, representando o quarto maior parque industrial do país, considerando somente esse quesito.

**GRÁFICO 6 – CLASSIFICAÇÃO ESTADOS POR ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS**



Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2016)

A análise por porte dos estabelecimentos indicou expressiva participação das microempresas (87,8%), seguidas por pequenas empresas (10,0%) e médias empresas (2,8%). A união dos extratos das empresas de menor porte mostra que 99,7% dos estabelecimentos industriais paranaenses empregam até 500 trabalhadores. (Tabela 12).

**TABELA 12 – Nº ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS POR PORTE**

Porte	Indústria brasileira (%)	Indústria paranaense (%)
Micro	85,6	87,8
Pequeno	11,5	10,0
Médio	2,4	2,8
Grande	0,5	0,3
TOTAL	100	100

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2016)

No que se refere ao setor de máquinas e equipamentos, em relação à participação de empregos tanto a nível nacional quanto estadual, visto na Figura 6, identificou-se a concentração do setor, sendo considerada uma média participação e representatividade nacional, enquanto no Paraná uma alta participação foi identificada. (FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR, 2015a; FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR, 2015b)

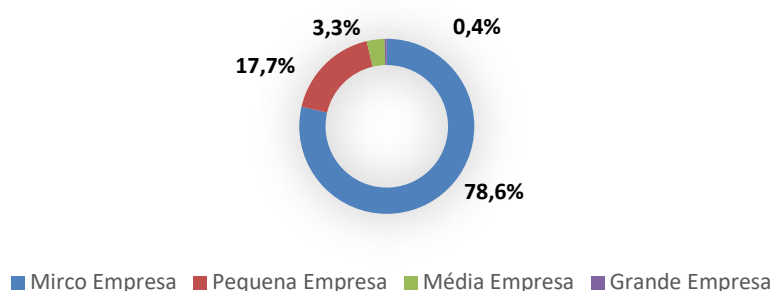
**FIGURA 6 – CONCENTRAÇÃO SETOR M&E NO BRASIL E PARANÁ**

Legenda						
Concentração			Participação			
∅	Não há concentração		↓	Baixa participação		
↑	Há concentração		↔	Média participação		
			↑	Alta participação		
	PARANÁ (A)	BRASIL (B)	CONCENTRAÇÃO DO SETOR NO PARANÁ <sup>(2)</sup>		PARTICIPAÇÃO DO PARANÁ NO BRASIL (C = A/B)	
Indústria	881.244	11.735.201	-	-	7,51%	-
28:Máquinas & Equipamentos	33.102	428.140	1,03	↑	7,73%	↔

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

No que diz respeito ao número de estabelecimentos por porte de empresa do setor, como exposto no Gráfico 7, observou-se, também, uma grande representatividade de estabelecimentos de menor porte com até 500 empregados, compondo mais de 99% do total.

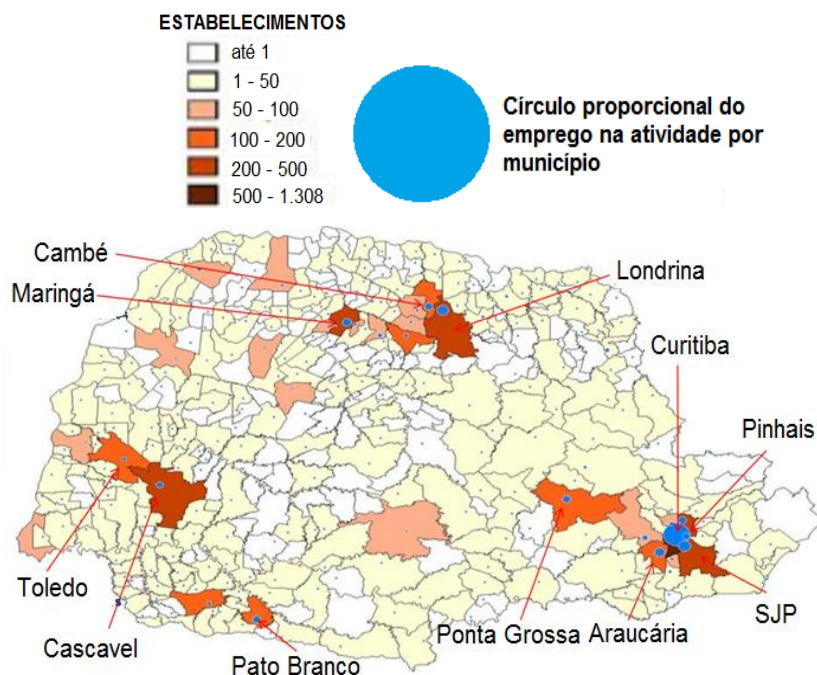
**GRÁFICO 7 – DISTRIBUIÇÃO ESTABELECEMENTOS SETOR M&E POR PORTE NO PR**



Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

Deste montante de empresas observou-se também uma aglomeração na região metropolitana de Curitiba, contendo a maior incidência de estabelecimentos por região. (Figura 7).

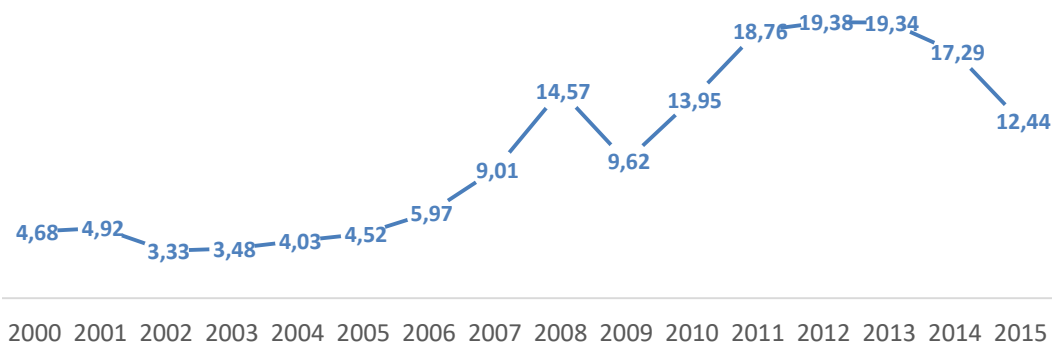
**FIGURA 7 – CONCENTRAÇÃO ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS SETOR M&E NO PR**



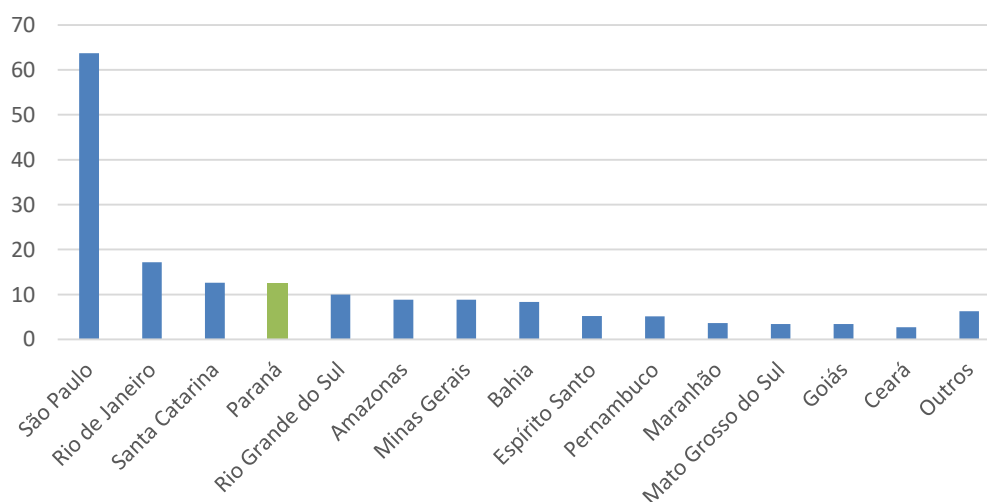
Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

No que tange as importações do Estado do Paraná, como pode ser analisado no Gráfico 8, a importação paranaense saltou de maneira significativa de aproximadamente 5 bilhões de US\$ FOB<sup>2</sup> no início do ano 2000 para aproximadamente 13 bilhões no ano de 2015, com destaque ao ano de 2012 e 2013 com um total em torno de 19 bilhões de US\$ FOB, estabelecendo-se atualmente na quarta posição nacional atrás somente dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Santa Catarina (Gráfico 9 e 10).

<sup>2</sup>Free on board. Tipo de frete internacional no qual o comprador assume todos os riscos e custos com o transporte da mercadoria, assim que ela é colocada a bordo do navio.

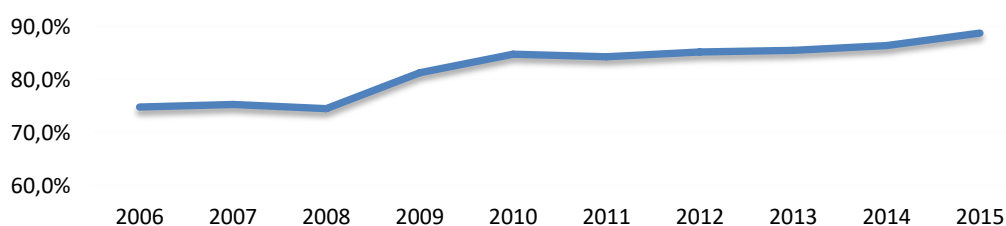
**GRÁFICO 8 – EVOLUÇÃO IMPORTAÇÃO PARANAENSE (BILHÕES EM US\$ FOB)**

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

**GRÁFICO 9 – RANKING ESTADOS NA IMPORTAÇÃO**

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

Dentre esse montante o setor industrial correspondeu 86% das importações totais do Estado do Paraná, como pode ser observado no Gráfico 8.

**GRÁFICO 10 – PARTICIPAÇÃO INDÚSTRIA NAS IMPORTAÇÕES TOTAIS DO PARANÁ**

Fonte: FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)



No que diz respeito ao setor de máquinas e equipamentos, segundo o último levantamento do comércio exterior elaborado pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) no ano de 2015, descrito na Tabela 13, esse tipo de produto permaneceu na terceira posição estadual com uma participação de 13,82% do total com um montante de 2.389.695.085 US\$ FOB.

**TABELA 13 – PARTICIPAÇÃO PRODUTOS M&E NA IMPORTAÇÃO PARANAENSE**

<b>Grupos de Produtos</b>	<b>Valor (US\$ FOB)</b>	<b>Participação (%)</b>
Total	17.295.732.539	100
Produtos químicos	4.462.370.544	25,80
Material de transporte e componentes	3.501.865.720	20,25
<b>Máquinas e equipamentos mecânicos</b>	<b>2.389.695.085</b>	<b>13,82</b>
Petróleo e derivados	1.975.914.016	11,42
Materiais elétricos e eletrônicos	1.198.835.564	6,93
Produtos metalúrgicos	630.702.556	3,65
Papel e celulose	332.583.731	1,92
Instrumentos, aparelhos de ótica e de precisão	313.997.497	1,82
Cereais	252.366.864	1,46
Complexo soja	202.226.759	1,17
Outros grupos de produtos	2.035.174.203	11,77

**Fonte:** FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR (2015a, 2015b)

Assim sendo, permitiu-se evidenciar a importância da indústria paranaense, da Região Metropolitana e Curitiba (RMC), das PME's, do setor de máquinas e equipamentos e das compras internacionais paranaenses. Em suma, a indústria paranaense e o setor de máquinas e equipamentos possuem importância nacional, com uma aglomeração na Região Metropolitana e Curitiba e atuação das empresas de menor porte. Além disso, especificando as compras internacionais, há relevância das importações paranaenses, com destaque ao domínio da indústria e elevada participação do setor de máquinas e equipamentos.

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Na caracterização dos respondentes participantes da pesquisa, como demonstrado na Tabela 14, foram vistos a formação acadêmica, assim como o

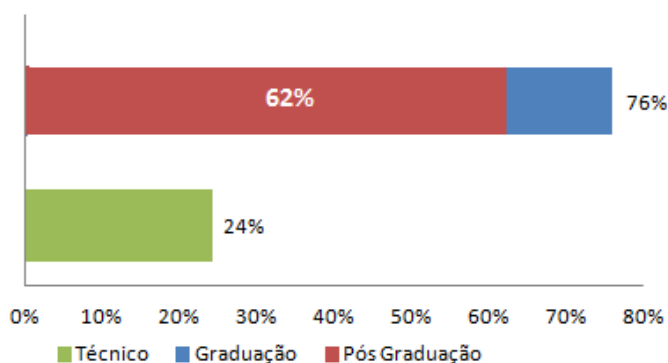
tempo total em anos trabalhando na empresa, trabalhando diretamente com compras internacionais na empresa e em geral. Por fim, o nível do cargo ocupado atualmente (detalhamento do cargo na Tabela 16) também foi verificado.

**TABELA 14 – CARACTERIZAÇÃO RESPONDENTES**

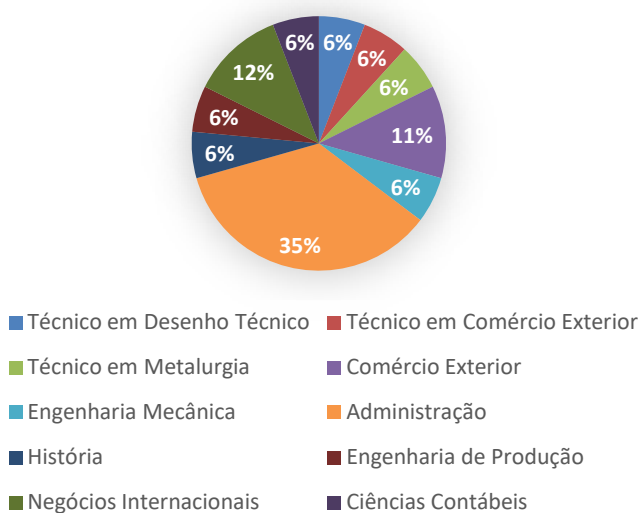
PME's	Formação		Tempo em anos			Cargo
	Superior e Técnica	Pós-Graduação	Empresa	CI Empresa	CI	
A	Com. Exterior	Não	7	7	10	Coordenador
B	Eng. Mecânica	Não	20	16	16	Sócio
C	Téc. Desenho Técnico	Não	14	7	7	Coordenador
D	Téc. Com. Exterior	Não	14	6	6	Coordenador
E	Adm.	Logística	10	10	15	Analista
F	História	Negócios Intern.	5	5	10	Comprador
G	Adm.	Plan. e Geren. Estr.	2,5	2,5	10	Gerente
H	Adm.	Não	17	17	17	Gerente
I	Adm.	Logística	5,5	5,5	14	Coordenador
J	Eng. Produção	Logística	6	2	2	Gerente
K	Téc. Metalúrgica	Não	26	26	26	Analista
L	Adm.	Não	14	6	6	Analista
M	Neg. Intern.	Logística	3	2	7	Analista
N	Adm.	Não	5	5	6	Analista
O	Neg. Inter.	Não	10	7	7	Analista
P	Com. Exterior	Com. Ext. e Logística	9	9	9	Analista
Q	Ciências Contábeis	Sim, Direto Tributário	6	6	6	Analista

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Primeiramente, observou-se uma grande predominância dos entrevistados com formação acadêmica superior (76%) nas mais diversas formações, com destaque ao curso de administração, e não só as áreas que obtêm alguma relação com as atividades de compras internacionais como comércio exterior e negócios internacionais, por exemplo. (Gráficos 11 e 12).

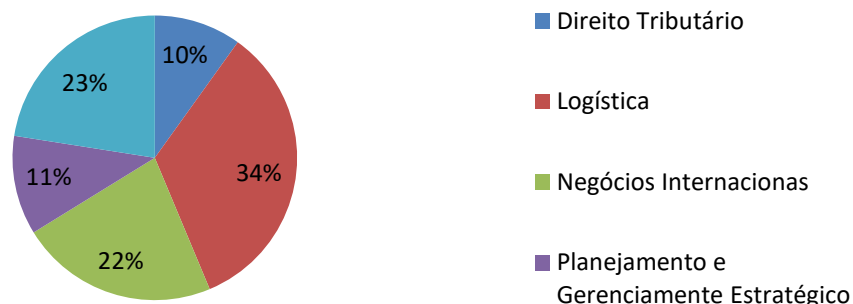
**GRÁFICO 11 – FORMAÇÃO ACADÊMICA DOS RESPONDENTES**

Fonte: Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 12 – DISCRIMINAÇÃO CURSOS**

Fonte: Autoria própria (2016)

Ressalta-se uma grande quantidade de respondentes com pós-graduação (62% daqueles que possuíam formação superior) como já visto no Gráfico 12, com uma soberania de formações que possuem envolvimento direto com a atividade de compras internacionais e gerência o que evidencia o conhecimento dos respondentes sobre o assunto (Gráfico 13).

**GRÁFICO 13 – DISCRIMINAÇÃO CURSOS PÓS-GRADUAÇÃO**

Fonte: Autoria própria (2016)

Além disso, verifica-se, também, um alto nível de experiência no qual um grande número de entrevistados (acima de 70%) indicou o período mínimo de seis anos tanto em anos de empresa, quanto em anos trabalhando especificamente com compras internacionais na empresa e antes de ingressar nela, fato que denota um bom conhecimento sobre a empresa bem como as práticas sobre atividades de compras internacionais. (Tabela 15)

**TABELA 15 – TEMPO EM ANOS DOS RESPONDENTES**

Tempo total em anos						
Tempo em Anos	Trabalha na empresa	%	Trabalha com C.I na empresa	%	Trabalha com C.I.	%
1-2 anos	0	0%	2	12%	1	6%
3-5 anos	5	29%	3	18%	0	0%
6-10 anos	6	35%	9	53%	11	65%
Mais de 11 anos	6	35%	3	18%	5	29%
Total	17	100%	17	100%	17	100%

Fonte: Autoria própria (2016)

Por fim, ressalta-se o cargo ocupado pelos entrevistados como observado na Tabela 16. Em suma, foram entrevistados respondentes que ocupavam desde os cargos que lidam diretamente com o processo de importação (analista comércio exterior) até cargos hierárquicos elevados como coordenadores, gerentes e, inclusive, o sócio da empresa.

**TABELA 16 – DISCRIMINAÇÃO CARGOS**

<b>PME's</b>	<b>Cargo (segundo respondentes)</b>
A	Coordenador Comércio Exterior
B	Sócio
C	Coordenador Setor de Suprimentos
D	Coordenador de Compras e Vendas
E	Coordenador em Importação e Exportação
F	Analista Comércio Exterior
G	Comprador
H	Gerente Administrativo
I	Gerente de <i>Supply Chain</i>
J	Coordenador Produção
K	Gerente de Vendas e Compras
L	Analista Comércio Exterior
M	Analista Comércio Exterior
N	Analista Comércio Exterior
O	Analista Comércio Exterior
P	Analista Comércio Exterior
Q	Analista Contábil

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Assim sendo, permite-se evidenciar a importância da amostra coletada em relação às características dos respondentes, devido ao grau de entendimento prático e teórico sobre as atividades da empresa e sobre o ponto de vista específico de compras internacionais, com elevado grau de experiência e ocupando cargos que lidam diretamente com a atividade ou níveis hierárquicos superiores que traz uma visão holística organizacional.

#### 4.3 CARACTERÍSTICAS DAS PME'S

No que diz respeito às características das PME's (Tabela 17) foram verificados o número total de empregados, a possibilidade ou não de haver um departamento que lidasse diretamente com a atividade de compras internacionais e, caso sim, quantos funcionários são encarregados. Foi averiguada, também, a porcentagem de compras oriundas do mercado exterior sobre as compras totais feitas pelas empresas no ano de 2015 e a percepção dos respondentes em relação ao nível estratégico que a atividade de compras possui para a empresa, podendo

variar entre estratégico (planejamento de ações é feita em longo prazo, tomadas de decisões que envolvem empregados com poder de decisão na empresa, com funções de elevado grau de complexidade e elevada responsabilidade dentro da organização), tático (planejamento de ações em médio prazo, tomadas de ações envolvem somente os líderes do setor, função com grau de complexidade alto, porém menor que da diretoria da empresa, alto nível de responsabilidade, mas menor que da diretoria) e operacional (planejamento de curto prazo, as ações são práticas e detalhadas e realizadas por funcionários sem cargo de poder dentro da empresa, função com grau de complexidade médio ou baixo, baixo nível de responsabilidade). Por fim, a localização do país de onde os fornecedores pertenciam no ano de 2015 também foi levantada.

**TABELA 17 – DISCRIMINAÇÃO EMPRESAS**

<b>Caracterização PME's</b>					
<b>PME's</b>	<b>Nº Empregado</b>	<b>Possui Departamento</b>	<b>% 2015 Compra Exterior</b>	<b>Nível Atividade CI</b>	<b>Países Fornecedores 2015</b>
A	42	Sim, 2	Acima 75%	Estratégico	China
B	65	Não	2,5-5%	Operacional	EUA, Alemanha e Japão
C	22	Sim, 1	2,5-5%	Operacional	Itália, Holanda e Alemanha
D	35	Não	10-15%	Operacional	Alemanha
E	410	Sim, 2	15-25%	Estratégico	Alemanha, China, Suíça, Taiwan, Malásia, Coreia do Sul, Suécia e Japão
F	150	Sim, 2	50-75%	Tático	Itália, USA, França, Alemanha, Holanda, Polônia
G	100	Não	10-15%	Operacional	EUA, Itália, México, Suécia, Israel, Alemanha e China
H	45	Sim, 1	Acima 75%	Estratégico	EUA e China
I	350	Sim, 2	15-25%	Tático	Itália, EUA, Argentina e China
J	85	Sim, 1	10-15%	Estratégico	Itália, Alemanha e China
K	70	Não	2,5-5%	Estratégico	Alemanha, Itália e EUA
L	240	Não	50-75%	Estratégico	Áustria, Dinamarca e Holanda
M	100	Sim, 2	50-75%	Estratégico	Itália, Polônia, EUA, Holanda, China
N	110	Sim, 2	25-50%	Estratégico	EUA, Espanha, Itália e China

O	200	Sim, 1	15-25%	Estratégico	Espanha, China e Coreia do Sul
P	100	Sim, 3	Acima 75%	Estratégico	Itália, EUA e China, Japão, Taiwan
Q	65	Não	Acima 75%	Estratégico	Itália e EUA

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Sobre o número de funcionários, as PME's analisadas possuem em média 128 empregados no qual o mínimo identificado foi 22 e máximo 410 (Tabela 18). Do total 8 empresas se configuraram como pequena empresa (entre 20 e 99 empregados) e 9 se configuraram como médias empresas (entre 100 e 499) segundo o SEBRAE (2014), mostrando um equilíbrio da amostra coletada no qual não há uma predominância de um tipo específico de empresa pelo porte. (Gráfico 14).

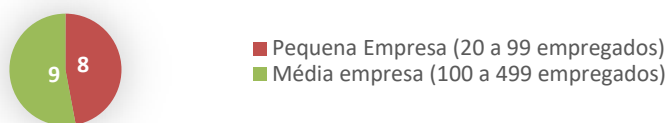
**TABELA 18 – Nº DE EMPREGADOS PMES AMOSTRADAS**

**Estatística descritiva por números de empregados**

Média	128,76
Desvio Padrão	110,96
Mínimo	22
Máximo	410

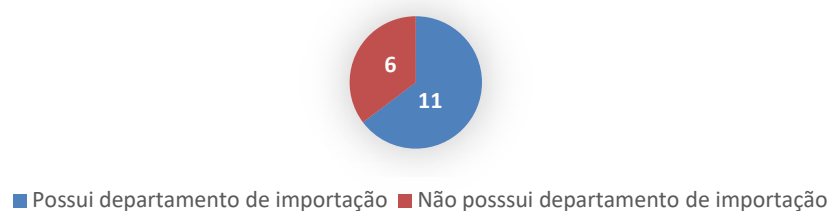
**Fonte:** Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 14 – DISCRIMINAÇÃO PMES AMOSTRADAS POR PORTE**

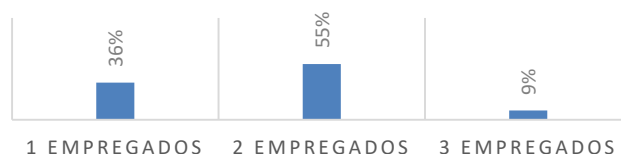


**Fonte:** Autoria própria (2016)

Além disso, 11 empresas possuem um departamento específico que lida diretamente com as compras internacionais (Gráfico 15) o que demonstra uma preocupação e comprometimento com a atividade. Contudo, o número de responsáveis diretos que lidam com a atividade não ultrapassa os três empregados, sendo mais comum dois empregados. (Gráfico 16).

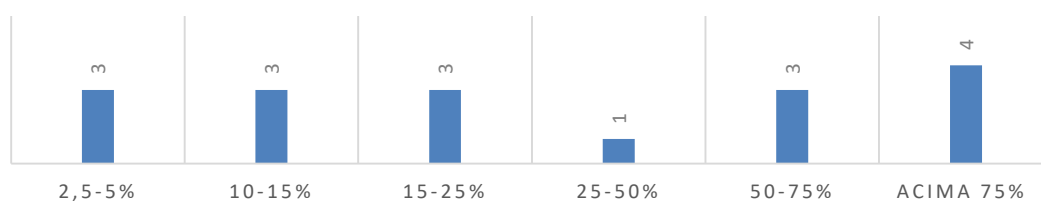
**GRÁFICO 15 – PMES AMOSTRADAS QUE POSSUEM DEPARTAMENTO**

**Fonte:** Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 16 – Nº RESPONSÁVEIS DAS PMES QUE POSSUEM DEPARTAMENTO**

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Considerando-se a porcentagem de compras feitas no exterior sobre as compras totais no último ano de 2015 (verificado no Gráfico 17) observa-se uma um total de 8 PME's que comprometeram mais de 25% de seus produtos oriundos do exterior, com destaque a 7 empresas que adquiriram mais de 50% produtos internacionais.

**GRÁFICO 17 – PMES PELA % DE COMPRAS INTERNACIONAIS**

**Fonte:** Autoria própria (2016)

No que diz respeito à visão dos respondentes com relação ao nível que a função de compras internacionais ocupa para a empresa, descrito no Gráfico 18, 11 PME's avaliaram como estratégico, seguido por uma visão operacional (4 empresas) e por fim tático (2 empresas) demonstrando, novamente, uma importância organizacional no que diz respeito a função.



**GRÁFICO 18 – PMES DISCRIMINADAS PELO NÍVEL ESTRATÉGICO**

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Por fim, no que concerne à expansão geográfica no último ano de 2015, foi possível analisar uma diversificação de países com um total de 18 países distintos de onde pertencem os fornecedores internacionais como constatado na Tabela 19. Esse resultado aponta uma visão mais internacional da PME's e não restrição por mercados próximos.

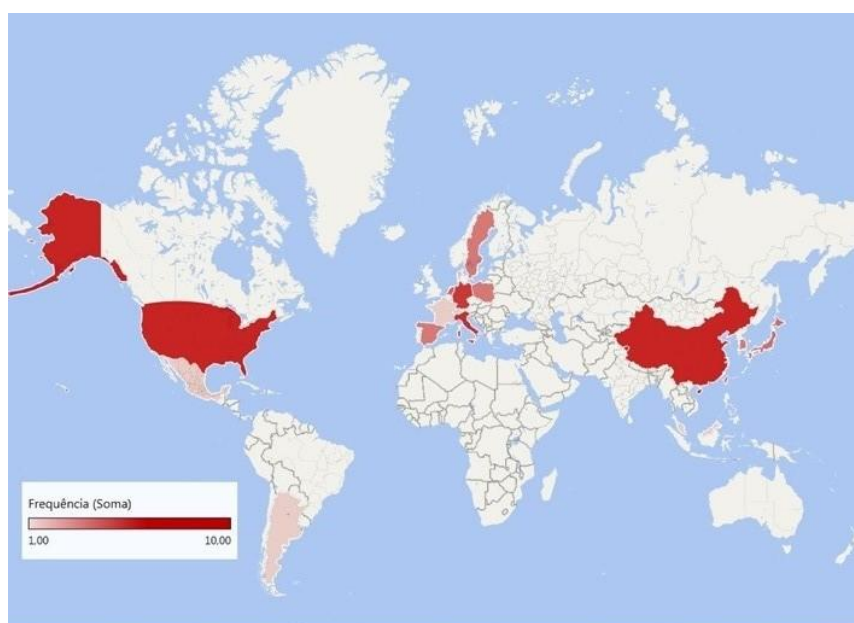
**TABELA 19 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015**

Países importadores 2015 por PME	
País	Frequência
China	10
EUA	10
Itália	9
Alemanha	8
Holanda	4
Japão	3
Taiwan	3
Coeria do Sul	2
Polônia	2
Suécia	2
Espanha	2
Áustria	1
Suíça	1
Malásia	1
França	1
México	1
Israel	1
Argentina	1
Dinamarca	1

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Entretanto, por mais que a diversificação de países seja elevada, ainda houve concentração em algumas regiões mundiais. Por meio da Tabela 19 e a Figura 8 verifica-se uma maior aglomeração tanto na China quanto nos EUA, seguido pela Itália e Alemanha. Posteriormente, e com uma menor frequência, há países praticamente do continente europeu (Holanda, Polônia, Espanha etc.) e asiático (Japão, Taiwan e Coreia do Sul, por exemplo) no qual os países fora desses continentes apareceram somente uma vez, mais especificamente a Argentina, o México e Israel. Ressalta-se a não aparição de fornecedores oriundos do continente africano e da Oceania.

**FIGURA 8 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015**



**Fonte:** Autoria própria (2016)

Dessa maneira, destaca-se novamente (desta vez a partir da caracterização das PME's) a relevância da amostra analisada, devido ao engajamento com a atividade de compras internacionais, com uma concentração de produtos oriundos do estrangeiro e dos mais diversos países, além de uma percepção estratégica com a designação de um departamento para lidar exclusivamente com a atividade.

#### 4.4 MOTIVADORES PARA AS PME'S INTERNACIONALIZAREM SUAS COMPRAS

A seção 3.2 apresentou as proposições de pesquisa que foram levantadas durante o processo de revisão de literatura. Em relação aos motivadores a primeira

proposição de pesquisa se configurou como: “O (1) preço inferior no exterior, os itens com uma (2) tecnologia mais avançada, (3) de maior qualidade no exterior e (4) não encontrada no mercado brasileiro, o (5) aumento da competitividade da empresa, o (6) aumento da base de fornecimento, a (7) possibilidade de obter maior confiança de entrega, a (8) não dependência e o (9) aumento da concorrência de fornecedores nacionais além da (10) possibilidade de ter acesso e contato com possíveis novos mercados no exterior são motivadores que levam as PME a internacionalizarem suas compras”.

Para averiguar a proposição cada PME da amostra pontuou em uma escala *Likert* de 1 a 5 pontos cada motivador levantado como mostrado na Tabela 20. Nessa pontuação o nível cinco foi considerado o mais relevante enquanto um o mais irrelevante, ou em outras palavras, uma pontuação equivalente a cinco tem como significado uma opinião positiva e totalmente verdadeira e, de forma contrária, uma pontuação um significa uma situação negativa e totalmente falsa. As situações intermediárias são: pontuação igual a quatro (verdadeira), três (nem verdadeira, nem falsa) e dois (falsa).

**TABELA 20 – PONTUAÇÃO POR CADA MOTIVADOR DE CADA PME**

Motivos (1 a 5)	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
(1) preço inferior no exterior	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	5	5	4
(2) Itens com uma tecnologia mais avançada no exterior	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4
(3) itens de maior qualidade no exterior	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	2	3	5
(4) itens não encontrados no mercado brasileiro	4	5	3	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	3	3	4
(5) aumentar competitividade da empresa	5	5	4	5	3	2	3	2	4	5	5	4	3	5	5	5	4
(6) aumentar base de fornecimento	1	3	3	4	3	4	1	1	4	3	4	2	1	4	3	3	3
(7) ter maior confiança de entrega	4	1	3	3	2	2	1	4	2	4	1	2	3	4	2	3	4
(8) não depender de fornecedores nacionais	1	1	4	3	2	4	1	1	2	4	1	1	1	4	3	3	4
(9) aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	1	1	4	4	2	1	1	1	2	3	1	2	1	4	3	4	4
(10) poder ter acesso e contato	1	1	1	3	3	1	3	1	3	4	2	1	1	3	3	1	4

---

com possíveis novos mercados  
no exterior

---

**Fonte:** A autoria própria (2016)

A partir desses valores calculou-se a média amostral assim como o desvio padrão amostral de cada motivador e posto em ordem decrescente, em relação à média, como visto na Tabela 21.

Observou-se uma polarização entre os resultados, no qual os motivos ligados aos produtos – o preço/custo, o acesso a materiais com tecnologia avançada, qualidade superior ou itens não existentes no mercado doméstico - assim como o desejo de aumento de competitividade da empresa apresentaram uma média superior a quatro, formando o primeiro grupo de motivadores. Já os motivos ligados ao fornecedor (aumento da base de fornecimento, ter uma maior confiança de entrega, a não dependência ou aumento da concorrência de fornecedores nacionais) do mesmo modo que a possibilidade de obter acesso e contato com futuros novos mercados se mostraram com uma média que variou dentro da casa de valor dois, formando o segundo grupo de motivadores.

**TABELA 21 – MÉDIA MOTIVADORES**

<b>Motivos (1 a 5)</b>	$\bar{x}$	<b>s</b>
<b>Primeiro grupo de motivadores</b>		
(1) Preço inferior no exterior	4,412	0,87
(2) Itens com uma tecnologia mais avançada	4,353	0,70
(3) Itens de maior qualidade	4,235	0,90
(4) Itens não encontrados no mercado brasileiro	4,176	0,80
(5) Aumentar competitividade da empresa	4,059	1,08
<b>Segundo grupo de motivadores</b>		
(6) Aumentar base de fornecimento	2,765	1,14
(7) Ter maior confiança de entrega	2,647	1,11
(8) Não depender de fornecedores nacionais	2,353	1,32
(9) Aumentar concorrência fornecedores nacionais	2,294	1,31
(10) Poder ter contato com possíveis novos mercados	2,118	1,16

**Fonte:** A autoria própria (2016)

A fim de verificar a possibilidade de algum motivador do primeiro grupo atingir uma média abaixo de 4 assim como do segundo grupo ter uma média maior que 3

realizou-se o teste da média populacional por meio de teste de hipóteses nulas e alternativas. (MONTGOMERY, 2012)

Desse modo, para o primeiro grupo, a hipótese nula se configurou como a média igual a 4 ( $H_0: \mu = 4$ ) contra a hipótese alternativa que a média seria menor que 4 ( $H_1: \mu < 4$ ). Os testes foram realizados usando-se a estatística t de *student*, uma vez que a variância da população é desconhecida, com nível de significância igual a 5%. Para encontrar o t calculado utilizou-se a seguinte fórmula:

$$t_{calculado} = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Onde:

$\bar{x}$  = média amostral

$\mu_0$  = valor fixo utilizado para comparação com a média populacional

$s$  = desvio padrão amostral

$n$  = tamanho amostral

Para encontrar o t crítico, para efeito de comparação com o t calculado, utilizou-se a Tabela t de *student*. Com um nível de confiança de 95% e 16 grau de liberdade ( $n-1$ ) obteve-se o t crítico = 1,7459. Para a verificação da primeira hipótese nula ( $H_0: \mu = 4$ ) utilizou-se a curva monocaudal à esquerda com o t crítico = -1,7459, no qual o resultado do teste seguia a seguinte regra:

*Se  $t_{calculado} < -t_{crítico}$  se rejeita a hipótese nula de que  $\mu = 4$*

Os resultados descritos na Tabela 22 e Gráfico 19 mostraram que não houve evidências para se rejeitar a hipótese nula  $H_0: \mu = 4$  para o primeiro grupo de motivadores descritos, ou seja, obter uma média menor que 4 ( $\mu < 4$ ) para estes motivadores são hipóteses praticamente improváveis.

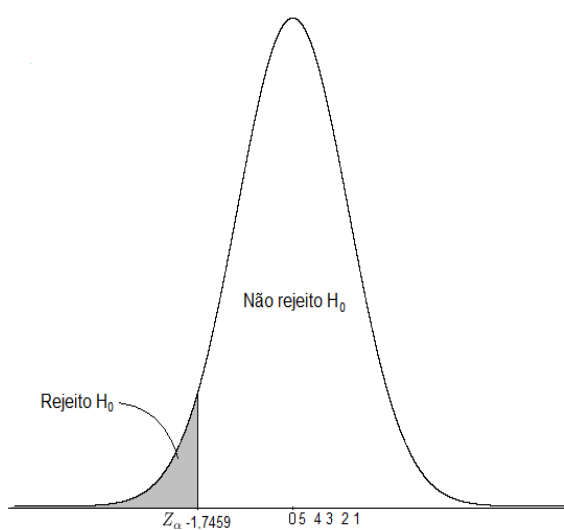
**TABELA 22 – RESULTADOS TESTE DE HIPÓTESES PRIMEIRO GRUPO**

Motivos (1 a 5)	T <sub>calculado</sub>	T <sub>crítico</sub> ( $\alpha=95\%$ monocaudal)	Resultados dos testes ( $H_1: \mu < 4$ )
1 Preço inferior no exterior	2,07	-1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 4$
2 Itens com uma	1,95	-1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 4$

	tecnologia mais avançada no exterior			
3	Itens de maior qualidade no exterior	1,07	-1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 4$
4	Itens não encontrados no mercado brasileiro	0,89	-1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 4$
5	Aumentar competividade da empresa	0,22	-1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 4$

Fonte: Autoria própria (2016)

GRÁFICO 19 – TESTE UNILATERAL A ESQUERDA



Fonte: Autoria própria (2016)

Para o segundo grupo a hipótese nula configurou-se como a média igual a 3 ( $H_0: \mu = 3$ ) contra a hipótese alternativa que a média seria maior que 3 ( $H_1: \mu > 3$ ). Novamente estatística *t* de *student* foi utilizada, uma vez que a variância da população é desconhecida, com nível de significância igual a 5%. Para encontrar o *t* calculado utilizou-se a mesma fórmula utilizada anteriormente:

$$t_{calculado} = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Onde:

$\bar{x}$  = média amostral

$\mu_0$  = valor fixo utilizado para comparação com a média populacional

$s$  = desvio padrão amostral

$n$  = tamanho amostral

O valor do t crítico já havia sendo calculado sendo igual a t crítico = 1,7459. Todavia, para a verificação da segunda hipótese nula ( $H_0: \mu = 4$ ) utilizou-se a curva monocaudal à direita com o t crítico = 1,7459, com o resultado do teste seguindo a seguinte regra:

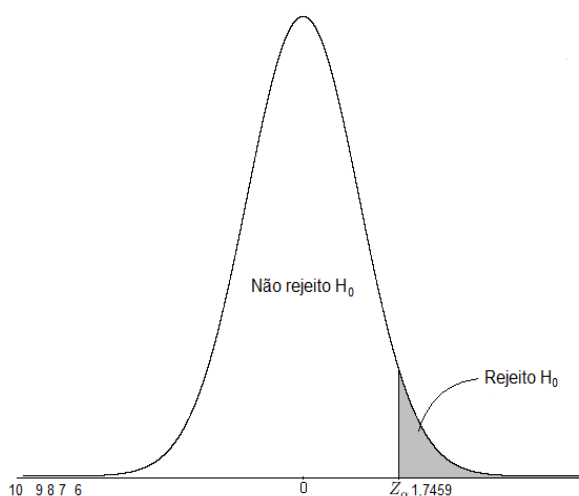
*Se  $t_{calculado} > t_{crítico}$  se rejeita a hipótese nula de que  $\mu = 3$*

Os resultados descritos na Tabela 23 e Gráfico 20 mostraram que não houve evidências para se rejeitar a hipótese nula  $H_0: \mu = 3$  para o segundo grupo de motivadores descritos. Isto significa dizer que obter uma média maior que 3 ( $\mu > 3$ ) para estes motivadores são hipóteses praticamente improváveis.

**TABELA 23 – RESULTADOS TESTES DE HIPÓTESES SEGUNDO GRUPO**

Motivos (1 a 5)	T <sub>calculado</sub>	T <sub>crítico</sub> ( $\alpha=95\%$ monocaudal)	Resultados dos testes ( $H_1: \mu > 3$ )
6 Aumentar base de fornecimento	-4,43	1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 3$
7 Ter maior confiança de entrega	-5,01	1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 3$
8 Não depender de fornecedores nacionais	-5,14	1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 3$
9 Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	-5,36	1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 3$
10 Poder ter acesso e contato com possíveis novos mercados no exterior	-6,65	1,7459	Não rejeita $H_0: \mu = 3$

Fonte: Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 20 – TESTE UNILATERAL A DIREITA**

Fonte: Autoria própria (2016)

Por fim, com o intuito de verificar a significância dos resultados encontrados, efetuou-se o cálculo do poder de teste que por meio do controle do erro do tipo II tem por objetivo medir a sensibilidade de um teste estatístico, ou seja, tem a habilidade de perceber diferenças para uma média considerada verdadeira (MONTGOMERY, 2012). A potência do teste foi calculada para dois diferentes valores de  $\mu'$  ( $\mu' = 3,5 / 3,4$ ) de forma que, se o valor real de  $\mu$  for, em verdade, menor que 4 ou maior que 3, porém limitado a  $\mu'$ , o erro tipo II gerado seria aceitável.

Assim sendo, para os cinco primeiros motivadores, com uma confiança de 90% e considerando, por exemplo, uma diferença a ser detectada  $\mu' = 3,5$  observou-se o poder de teste com uma porcentagem média de 83% (variação entre 70% a 93%). Ao mudar a diferença para  $\mu' = 3,4$  obtém-se uma elevação do poder de teste com da porcentagem em média de 91% (variação 81% a 97,5%). Isto significa dizer que, se a média real fosse 3,4, o teste rejeitaria  $H_0$  corretamente (perceberá a diferença), em média, de 91%. (Tabela 24).

**TABELA 24 – POTÊNCIA DE TESTE PARA VALORES DE  $\mu'$** 

Potência do teste ( $1 - \beta$ ) para diferentes valores de $\mu'$			
	Motivadores	3,5	3,4
1	Preço inferior no exterior	84%	92%
2	Itens com uma tecnologia mais avançada no exterior	93%	97,5%
3	Itens de maior qualidade no exterior	81%	90%



4	Itens não encontrados no mercado brasileiro	87%	94%
5	Aumentar competitividade da empresa	70%	81%

**Fonte:** Aatoria própria (2016)

Já para os últimos cinco motivadores, novamente com 90% de confiança, e considerando, por exemplo, uma diferença a ser detectada  $\mu' = 3,4$  observou-se uma porcentagem média de 63% (variação entre 58% a 68%). Ao mudar a diferença para  $\mu' = 3,5$  obtém-se a elevação da porcentagem para uma média de 73% (variação de 68% a 79%), ou seja, se a média real for maior ou igual 3,4, o teste rejeitaria  $H_0$  corretamente (perceberá a diferença), em média, de 73%. (Tabela 25)

**TABELA 25 – POTÊNCIA DE TESTE PARA VALORES DE  $\mu'$**

<b>Potência do teste (<math>1 - \beta</math>) para diferentes valores de <math>\mu'</math></b>			
	Motivadores	3,4	3,5
6	Aumentar base de fornecimento	67%	78%
7	Ter maior confiança de entrega	68%	79%
8	Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	58%	69%
9	Não depender de fornecedores nacionais	58%	69%
10	Poder ter acesso e contato com possíveis novos mercados no exterior	66%	76%

**Fonte:** Aatoria própria (2016)

Dessa maneira, a partir das análises realizadas, foi possível concluir que, alinhado com os estudos de Carter e Narasimhan (1990), Min e Galle (1991), Scully e Fawcett (1994), Nassimbeni (2006), Knudsen e Servais (2007) e Liviu Lupu (2008), as PME's concordam que recorrem ao mercado internacional principalmente em busca de custos mais baixos, assim como devido à falta de tecnologia, qualidade e até itens que necessitam e não são encontrados no mercado interno/brasileiro, além da expectativa de aumentar a competitividade. Isto pode ser exemplificado com o relato das PME's F e M, por exemplo, que divulgaram em sua entrevista que, devido à grande dificuldade em encontrar no mercado nacional produtos com qualidade, tecnologia e inovação - aliada à exigência do mercado - o uso de fornecimento internacional surgiu como estratégia. Desse modo, ambas as PME's consideraram mais veloz e menos dispendioso realizar a terceirização no exterior ao invés de investir em fornecedores nacionais.

#### 4.5 ITENS BUSCADOS INTERNACIONALMENTE PELAS PMES

No que diz respeito aos itens que são buscados no mercado exterior a seção 3.2 apresentou a segunda proposição de pesquisa, por meio da revisão da literatura, no qual “*as PME’s tendem a buscar poucos produtos considerados estratégicos no mercado internacional*”.

A fim de verificar essa proposição foram solicitados as PME’s que indicassem dentre quatro categorias possíveis as alternativas na qual melhor descreve os tipos de itens que são comprados no exterior pela empresa em ordem de quantidade em uma escala de 1 (maior quantidade adquirida) a 4 (menor quantidade adquirida). Os itens foram enquadrados em 4 categorias de acordo com Kraljic (1983):

- ✓ Itens não críticos: itens de fácil compra, de valor relativamente baixo e que representam baixa participação no lucro da sua empresa, e possuem vários fornecedores disponíveis, sendo fácil, portanto, trocá-los;
- ✓ Itens de alavancagem: itens que também possuem vários fornecedores disponíveis, sendo fácil, portanto, trocá-los. Porém são itens que representam uma grande participação/impacto no lucro da sua empresa (negócio de compras);
- ✓ Itens gargalos: em geral só podem ser atendidos por um ou poucos fornecedores e sua falta pode gerar problemas significativos para a sua empresa. Porém representam baixa participação/impacto no lucro da sua empresa (negócio de compras);
- ✓ Itens estratégicos: itens para com poucos fornecedores disponíveis e de alto valor e que representam uma grande participação/impacto no lucro da sua empresa.

A discriminação dessas indicações por cada PME amostrada encontra-se na Tabela 26:

**TABELA 26 – DISCRIMINAÇÃO ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR**

PME's	Não críticos	Gargalo	Alavancagem	Estratégico
A	1	4	2	3
B	3	1	2	4

C	1	2	3	4
D	4	2	3	1
E	1	3	2	4
F	2	1	3	4
G	1	3	2	4
H	1	3	2	4
I	4	1	3	2
J	1	3	2	4
K	1	2	3	4
L	1	3	4	2
M	2	1	3	4
N	4	1	3	2
O	1	3	2	4
P	3	2	1	4
Q	1	3	2	4

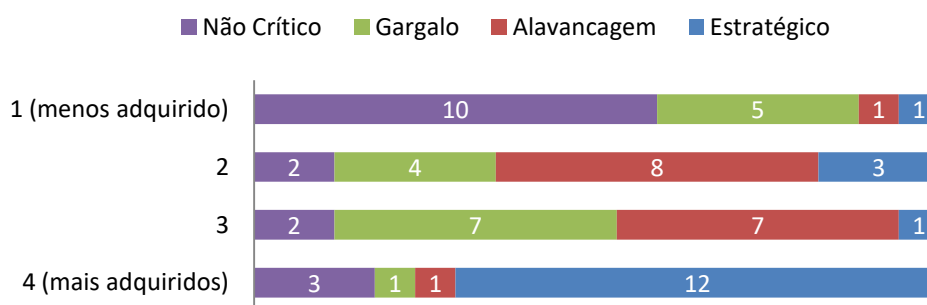
Fonte: Autoria própria (2016)

A partir desses valores realizou-se a análise da frequência de cada categoria de itens buscados no exterior em relação à quantidade adquirida em ordem decrescente da maior quantidade (4) para a menor quantidade (1), como visto na Tabela 27 e Gráfico 21.

**TABELA 27 – FREQUÊNCIA ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR POR CATEGORIA**

Quantidade Adquirida	Não Crítico	Gargalo	Alavancagem	Estratégico
4 (mais adquiridos)	3	1	1	12
3	2	7	7	1
2	2	4	8	3
1 (menos adquirido)	10	5	1	1
Total	17	17	17	17

Fonte: Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 21 – FREQUÊNCIA ITENS BUSCADOS NO EXTERIOR POR CATEGORIA**

Fonte: Autoria própria (2016)

Observou-se, desta maneira, a relevância e importância do mercado internacional perante as PME's no qual 12 dentre as 17 empresas (71% do total) afirmaram que os itens que são mais adquiridos no exterior (com pontuação igual ao valor 1) são categorizados como estratégicos. Por outro lado, ao verificar os itens que são menos adquiridos internacionalmente (pontuação equivalente a 4), houve um domínio daqueles produtos que se apresentam com baixa participação/impacto no lucro da sua empresa (não críticos e gargalo), com uma participação de 15 empresas (88% do total), sendo 10 destes categorizados como não críticos.

Assim sendo, observou-se que houve uma diferença de resultados em relação aos estudos de Quayle (2002), Ellegard (2006), Agnadal (2006), Lupu (2008) e Moreira (2013) no qual se esperava uma baixa procura itens no exterior considerado estratégico pelas PMEs. Essa constatação de alta procura por produtos estratégicos pode ser correlacionada com os motivadores vistos anteriormente, uma vez que se confirmou que as PME's internacionalizam suas compras em busca de produtos que tenham alguma diferenciação (preço, tecnológica, qualidade, exclusividade e vantagens) o que traz, por consequência, vantagens para empresa o que pode ocasionar no aumento da competitividade organizacional.

#### 4.6 PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME'S

Em relação ao período de internacionalização das PME's houve três proposições de pesquisa. Seguindo a ordem das proposições deste estudo a terceira proposição vista se configurou como: *“Para as PME's a idade de entrada internacional é positivamente relacionada à idade da empresa, ou seja, quanto mais*

*jovem for uma PME, mais cedo tem ocorrido o início do seu processo de internacionalização. Ou também, quanto mais madura uma PME, mais tarde ocorreu o início do seu processo de internacionalização”;*

A fim de averiguar esta quarta proposição cada PME amostrada identificou o ano de fundação da empresa assim como o ano que aconteceu a primeira atividade de compras internacionais como descrito na Tabela 28.

**TABELA 28 – PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMES**

<b>PME's</b>	<b>Ano fundação</b>	<b>Ano 1ª atividade de compras internacionais</b>
A	2005	2006
B	1994	1999
C	2003	2004
D	1996	1998
E	1980	1995
F	1996	1996
G	1997	2002
H	1999	1999
I	1996	2000
J	1974	1985
K	1975	1989
L	1976	2001
M	2005	2006
N	1973	2006
O	1996	2001
P	1983	1990
Q	2004	2004

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Observou-se que as PME's obtiveram em relação ao ano de fundação o ano de 1991 ( $\pm 11,70$  anos) como período médio, sendo o ano mais recorrente 1996 e a fundação mais antiga em 1973 e recente em 2005. No que diz respeito à primeira atividade de compras internacionais observou-se o ano de 1998 ( $\pm 6,21$  anos) com período médio, sendo o ano mais recorrente 2006 e a o período mais antigo em 1985 e recente em 2006. (Tabela 29).

**TABELA 29 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA PERÍODO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PME'S**

<b>Ano de fundação</b>		<b>Ano 1ª atividade de compras internacionais</b>	
Média	1991,294118	Média	1998,882
Moda	1996	Modo	2006
Desvio padrão	11,70	Desvio padrão	6,21
Mínimo	1973	Mínimo	1985
Máximo	2005	Máximo	2006

**Fonte:** Autoria própria (2016)

As PME's foram ordenadas de acordo com o ano de sua fundação e, então, calculou-se a diferença entre o ano de sua primeira atividade de compras internacionais e o ano em que a respectiva empresa foi fundada (Tabela 30). Observa-se que houve um enquadramento em relação à literatura, no qual as empresas categorizadas como *Born Global* foram fundadas após o ano de 1990 e iniciaram suas atividades internacionais em até cinco anos após a sua fundação. As demais organizações foram categorizadas como *Tradicionais*.

**TABELA 30 – ORDENAÇÃO PMES ANO FUNDAÇÃO E DIFERENÇA ENTRE OS ANOS**

<b>PME's</b>	<b>Ano fundação</b>	<b>Ano 1ª atividade de C.I.</b>	<b>Diferença entre ano de fundação x ano de 1ª atividade de C.I.</b>
<i>Tradicionais</i>			
N	1973	2006	33
J	1974	1985	11
K	1975	1989	14
L	1976	2001	25
E	1980	1995	15
P	1983	1990	7
<i>Born Global</i>			
B	1994	1999	5
D	1996	1998	2
F	1996	1996	0
I	1996	2000	4
O	1996	2001	5
G	1997	2002	5
H	1999	1999	0

C	2003	2004	1
Q	2004	2004	0
A	2005	2006	1
M	2005	2006	1

Fonte: A autoria própria (2016)

Posteriormente, aplicou-se o teste *t* para diferença de médias, a fim de analisar se as empresas *Tradicionais* e *Born Global* possuem diferença estatisticamente significativa quanto ao ano de sua primeira atividade de internacionalização. Portanto, procedeu-se ao seguinte teste de hipóteses:

- $H_0: \bar{x}_T - \bar{x}_{BG} = 0$
- $H_1: \bar{x}_T - \bar{x}_{BG} \neq 0$

Onde:

- $\bar{x}_T$  = Ano médio de ocorrência da primeira atividade de internacionalização de uma empresa tradicional;
- $\bar{x}_{BG}$  = Ano médio de ocorrência da primeira atividade de internacionalização de uma empresa born global.

O teste *t* comparou os valores médios alcançados por cada categoria de empresas, e verificou o grau de significância estatística com base no valor crítico bicaudal com distribuição de probabilidade *t-student*, para um nível de significância  $\alpha = 0,95$ . Os resultados apresentados na Tabela 31 denotam que as médias das duas categorias de empresas são estatisticamente diferentes, pois o *p-valor* = 0,084 é superior ao nível de significância. De tal modo, a hipótese nula  $H_0$  deve ser rejeitada.

**TABELA 31 - TESTE T PARA DIFERENÇA ENTRE AS MÉDIAS**

	Variável 1	Variável 2
Média	1994	2001
Variância	63,07	11,05
Observações	6	11
Hipótese da diferença de média	0	
Graus de Liberdade	6	
Stat t	-2,072	
<i>p-valor</i>	0,084	

*t crítico bi-caudal*

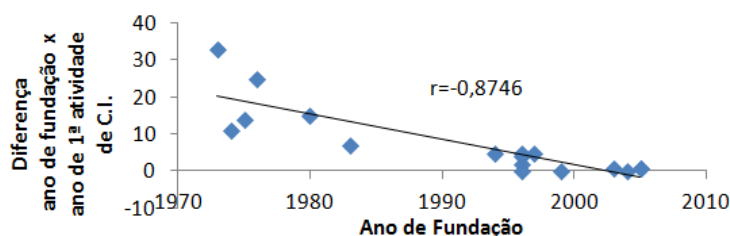
2,447

---

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Realizou-se, então, a correlação de Pearson (MONTGOMERY, 2012) com o intuito de medir o grau de relação (positiva ou negativa, variando entre 1 e -1) entre as variáveis *ano de fundação* e *diferença ano de fundação x ano da 1ª atividade de compras internacionais*. Verificou-se uma forte correlação negativa entre os valores observados das duas variáveis, com o coeficiente de determinação  $r = -0,8746$  (Gráfico 22). Este resultado significa que, quanto mais jovem a empresa, menor é o período de ocorrência da primeira atividade de compras internacionais.

**GRÁFICO 22 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO**



**Fonte:** Autoria própria (2016)

Por fim, com o intuito de verificar a significância do  $r$  encontrado efetuou-se o teste de significância para o coeficiente de correlação de Pearson. Dessa maneira, procedeu-se ao seguinte teste de hipóteses:

- $H_0: \rho = 0$
- $H_1: \rho \neq 0$

Para encontrar o  $t$  calculado ( $t_0$ ) utilizou-se a seguinte fórmula abaixo.

$$t_0 = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_0 = 0,8746 \sqrt{\frac{17-2}{1-0,765}}$$

$$t_0 = 6,98$$

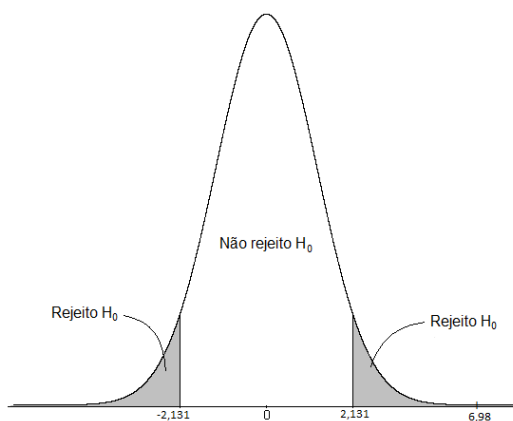


Para encontrar o t crítico, para efeito de comparação com o t calculado, utilizou-se a Tabela t de *student*. Com um nível de confiança de 95% e grau de liberdade 15 (n-2) obteve-se o t crítico = 2,131. Utilizou-se então a curva bicaudal para análise de diferença e o resultado do teste seguiu a seguinte regra:

*Se  $t_0 > t_{crítico}$  ou  $t_0 < -t_{crítico}$  se rejeita a hipótese nula de que  $\rho = 0$*

Os resultados descritos no Gráfico 23 mostraram houve evidência para se rejeitar a hipótese nula  $H_0: \rho = 0$ , ou seja, o valor de r obtido para a amostra é significativo e existe correlação r entre as variáveis analisadas com nível de significância igual a 95%.

**GRÁFICO 23 – TESTE DE HIPÓTESE**



**Fonte:** Autoria própria (2016)

Já a quarta proposição foi vista como: *“Para as PME’s a idade de entrada internacional é negativamente relacionada ao seguinte crescimento internacional, ou seja, quanto mais cedo uma PME começa a se internacionalizar, maior será sua taxa de crescimento internacional em um período posterior. Ou, também, quanto mais tarde se der sua entrada internacional, menor o crescimento no exterior nesse mesmo período”.*

Do mesmo modo a proposição 5 configurou-se como: *“Para as PME’s a idade da empresa é uma força moderadora que é negativamente relacionada com o crescimento internacional, ou seja, as PME’s que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens terão uma maior taxa de crescimento no exterior num dado período em relação às que fizeram isso quando mais maduras. Ou, também, quanto mais*

*madura uma empresa, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.”*

Para estas proposições foram questionadas as empresas a proporção anual das compras oriundas do exterior sobre as compras totais no primeiro ano de atividade internacional e no último ano de 2015. Como muitas empresas não possuíam os dados precisos anuais do primeiro ano de importação optou-se pela seleção dessa porcentagem em escalas, mais especificamente 1-2,5%, 2,5-5%, 5-10%, 10-15%, 15-25%, 25-50%, 50-75% e 75-100% A discriminação sobre esses dados segue na Tabela 32.

**TABELA 32 – DESCRIÇÃO PMES PERÍODO E EXPANSÃO INTERNACIONAL**

PME's	Ano fundação	Diferença entre		1º ano	2015
		ano de fundação e o ano de 1ª atividade de C.I.	Anos de C.I. até 2015		
A	2005	1	9	15-25%	75-100%
B	1994	5	16	75-100%	2,5-5%
C	2003	1	11	75-100%	2,5-5%
D	1996	2	17	2,5-5%	10-15%
E	1980	15	20	2,5-5%	15-25%
F	1996	0	19	2,5-5%	50-75%
G	1997	5	13	1-2,5%	10-15%
H	1999	0	16	75-100%	75-100%
I	1996	4	15	2,5-5%	15-25%
J	1974	11	30	10-15%	10-15%
K	1975	14	26	75-100%	2,5-5%
L	1976	25	14	1-2,5%	50-75%
M	2005	1	9	15-25%	50-75%
N	1973	33	9	1-2,5%	25-50%
O	1996	5	14	15-25%	15-25%
P	1983	7	25	1-2,5%	75-100%
Q	2004	0	11	75-100%	75-100%

**Fonte:** Autoria própria (2016)

A partir desses dados, a fim de encontrar a taxa de expansão internacional (traduz a velocidade de internacionalização no exterior de uma empresa ao longo de sua trajetória de crescimento e desenvolvimento), foi realizado a interpolação

entre o valor mínimo e o valor máximo da escala selecionada, sendo possível gerar a Tabela 33.

**TABELA 33 – INTERPOLAÇÃO EXPANSÃO INTERNACIONAL**

PME's	Ano fundação	Diferença entre ano de fundação e o ano de 1ª atividade de C.I.	Anos de C.I. até 2015	Interpolação 1º ano	Interpolação 2015
A	2005	1	9	20,00%	87,50%
B	1994	5	16	87,50%	3,75%
C	2003	1	11	87,50%	3,75%
D	1996	2	17	3,75%	12,50%
E	1980	15	20	3,75%	20,00%
F	1996	0	19	3,75%	62,50%
G	1997	5	13	1,75%	12,50%
H	1999	0	16	87,50%	87,50%
I	1996	4	15	3,75%	20,00%
J	1974	11	30	12,50%	12,50%
K	1975	14	16	87,50%	3,75%
L	1976	25	14	1,75%	62,50%
M	2005	1	9	20,00%	62,50%
N	1973	33	9	1,75%	37,50%
O	1996	5	14	20,00%	20,00%
P	1983	7	25	1,75%	87,50%
Q	2004	0	11	87,50%	87,50%

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Com esses resultados, encontrou-se a taxa de crescimento/expansão internacional das PME's, adaptado de Carvalho (2009), sendo igual à diferença entre as % das compras internacionais do último ano de 2015 e do primeiro ano de atividade internacional, dividido pelo total de anos de compras internacionais até o ano de 2015, posto em ordem decrescente da PME mais madura para a mais jovem como visto na Tabela 34.

Observou-se que dentre as que obtiveram as maiores expansões, em relação ao ano de fundação, houve um equilíbrio no quais três pertenciam à categorização Tradicional (L, N e P) e três como Born Global (A, F e M), com destaque à PME A com 7,45% e as PME M e PME L com 4,72% e 4,34%, respectivamente.

**TABELA 34 – DESCRIÇÃO PMES ANO FUNDAÇÃO, ENTRADA INTERNACIONAL E %E.I.**

PME	Ano fundação	Diferença entre ano de fundação e o ano de 1ª atividade de C.I.	% expansão Internacional
Tradicional			
N	1973	33	3,97%
J	1974	11	0,00%
K	1975	14	-3,22%
L	1976	25	4,34%
E	1980	15	0,81%
P	1983	7	3,43%
Bornal Global			
B	1994	5	-5,23%
D	1996	2	0,51%
F	1996	0	3,09%
I	1996	4	1,08%
O	1996	5	0,00%
G	1997	5	0,83%
H	1999	0	0,00%
C	2003	1	-7,61%
Q	2004	0	0,00%
A	2005	1	7,50%
M	2005	1	4,72%

Fonte: Autoria própria (2016)

Realizou-se então a matriz de correlação (MONTGOMERY, 2012) que possibilita a análise simultânea do grau de relação (positiva ou negativa, variando entre 1 e -1) entre três variáveis ou mais. Utilizou-se um nível de confiança a 95%, e como variáveis o (1) *ano de fundação*, (2) *diferença entre ano de fundação x ano de 1ª atividade de C.I. / anos até a 1º C.I.* e a (3) *taxa de expansão internacional*, como pode ser observado na Tabela 35 e no Gráfico 24.

**TABELA 35 – CORRELAÇÃO MULTIVARIADA**

Matriz de correlação			
	Ano fundação	Anos até 1ª C.I.	% E.I.
Ano fundação	1		
Anos até 1ª C.I.	r = -0, 8746	1	

	p valor = 0,00000		
% E.I.	r = -0,0303	r = 0,1812	1
	p = valor 0,9081	p = valor 0,4865	

Fonte: Autoria própria (2016)

GRÁFICO 24 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO



Fonte: Autoria própria (2016)

Foi possível constatar, em relação à taxa de expansão internacional, uma correlação fraca em consideração com todas as variáveis, sendo -0,03 com o ano de fundação, 0,1812 com a quantidade de anos até a primeira atividade de compras internacionais. Além disso, os p valores se posicionaram acima de 0,05, o que demonstra que não há relevância estatística entre as variáveis. Isto traz como significado que não é possível, estatisticamente, a partir da amostra coletada, formar uma relação entre a taxa de expansão internacional tanto com o ano de fundação quanto com a quantidade de anos até a primeira atividade de compras internacionais.

Assim sendo, esses resultados poderiam indicar a ideia de que os avanços nas tecnologias de informação, de comunicação e de transporte, juntamente com o aumento das relações comerciais internacionais e a diminuição de barreiras tarifárias e não tarifárias resultam no fenômeno cada vez mais comum de início precoce do processo de internacionalização de compras de PME's. (WELCH e LUOSTRARINEN, 1993; STAHL, 2000; LIGABO JÚNIOR, 2015; NUNES, 2016).

Todavia, outros fatores devem influenciar a expansão internacional ao invés tanto da idade da empresa quanto a entrada internacional como, por exemplo, a exigência de um cliente informado tanto pela PME *Born Global* A quanto pela PME Tradicional P. Ambas as PME's confirmaram que, devido à exigência imposta pelos seus principais clientes, começaram a depender de matérias-primas internacionais

indicadas pelos clientes para preencher algumas lacunas de qualidade na linha de produtos que eles não possuíam.

Esse resultado pode ser entendido pelos estudos empíricos realizados por Agnadal (2006), Knudsen e Servais (2007), Lupu (2008) e Nunes (2016), no qual houve divergência de resultados, sendo que em alguns casos as empresas mais jovens possuíam alta expansão internacional, enquanto em outros casos as empresas mais maduras obtinham as maiores expansões.

#### 4.7 LOCAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMES

No que diz respeito ao local de internacionalização houve três proposições de pesquisa. Seguindo a ordem desta pesquisa, a sexta proposição se conformou como: *“Para as PME’s a idade da empresa é negativamente relacionada com a distância geográfica inicial, ou seja, quanto mais jovem for à entrada da empresa no mercado internacional mais distante o mercado de atuação inicial”*.

Para a verificação dessa sexta proposição cada PME amostrada identificou de qual país pertenciam seus fornecedores estrangeiros no primeiro ano de atividade de compras internacionais, como pode ser observado na Tabela 36.

**TABELA 36 – DESCRIÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I.**

<b>PME's</b>	<b>1º ano de atividade de importação</b>
A	China
B	EUA, Alemanha e Japão
C	Itália
D	Alemanha
E	Alemanha e China
F	Itália e Alemanha
G	EUA
H	EUA e China
I	Itália
J	Itália e Alemanha
K	Alemanha
L	Áustria
M	Itália, Polônia, EUA, Holanda
N	EUA, Espanha, Itália e China
O	Uruguai, Espanha, China e Coréia do

Sul	
P	Itália e EUA
Q	Itália

Fonte: Autoria própria (2016)

Ao relacionar essas descrições com o ano de fundação (posto em ordem do mais antigo para o mais recente), observa-se, a partir da Tabela 37, uma visão mais internacional da PME's e não restrição por mercados próximos independentemente do ano, no qual houve a aparição somente de um país localizado no continente sul americano.

**TABELA 37 – DESCRIÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E ANO DE FUNDAÇÃO**

PME	Ano de Fundação	País fornecedor 1º ano atividade C.I.
Tradicional		
N	1973	EUA, Espanha, Itália e China
J	1974	Itália e Alemanha
K	1975	Alemanha
L	1976	Áustria
E	1980	Alemanha e China
P	1983	Itália e EUA
Born Global		
B	1994	EUA, Alemanha e Japão
F	1996	Itália e Alemanha
D	1996	Alemanha
I	1996	Itália
O	1996	Uruguai, Espanha, China e Coréia do Sul
G	1997	EUA
H	1999	EUA e China
C	2003	Itália
Q	2004	Itália
A	2005	China
M	2005	Itália, Polônia, EUA, Holanda

Fonte: Autoria própria (2016)

Já a sétima proposição de pesquisa foi vista como: “*Para as PME's a idade de entrada internacional é negativamente relacionada com a velocidade de internacionalização geográfica, ou seja, quanto mais cedo uma PME começa a se*

*internacionalizar, maior o ritmo de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)”.*

Da mesma maneira a oitava proposição foi vista como: *“Para as PME’s a idade da empresa é negativamente relacionada ao seguinte crescimento internacional, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa maior o ritmo de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)”.*

A fim de verificar essa proposição foram solicitadas as PME’s as descrições de qual país pertenciam seus fornecedores estrangeiros no primeiro ano de atividade de compras internacionais (já citado) assim como no último ano de 2015 (Tabela 38).

**TABELA 38 – DESCRIÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E 2015**

<b>PME’s</b>	<b>1º ano de atividade de importação</b>	<b>2015</b>
A	China	China
B	EUA, Alemanha e Japão	EUA, Alemanha e Japão
C	Itália	Itália, Holanda e Alemanha
D	Alemanha	Alemanha
E	Alemanha e China	Alemanha, China, Suíça, Taiwan, Malásia, Coreia do Sul, Suécia e Japão
F	Itália e Alemanha	Itália USA, França, Alemanha, Holanda, Polônia
G	EUA	EUA, Itália, México, Suécia, Israel, Alemanha e China
H	EUA e China	EUA e China
I	Itália	Itália, EUA, Argentina e China
J	Itália e Alemanha	Itália, Alemanha e China
K	Alemanha	Alemanha, Itália e EUA
L	Áustria	Áustria, Dinamarca e Holanda
M	Itália, Polônia, EUA, Holanda	Itália, Polônia, EUA, Holanda, China
N	EUA, Espanha, Itália e China	EUA, Espanha, Itália e China
O	Uruguai, Espanha, China e Coreia do Sul	Espanha, China e Coreia do Sul
P	Itália e EUA	Itália, EUA e China, Japão, Taiwan
Q	Itália	Itália e EUA

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Foi possível observar, a partir da Tabela 38, uma expansão de países em relação do último ano de 2015 com o 1º ano de atividade de compras internacionais,



onde houve a adição de nove países diferentes, distinguidos na cor verde. Outra constatação a ser feita é a permanência de praticamente todos os países do primeiro ano de atividade de internacionalização, no qual o único país não encontrado no último ano, em relação ao primeiro, foi o Uruguai assinalado na cor vermelha. (Tabela 39).

Além disso, verificou-se uma concentração de regiões mundiais, com um domínio da Itália, EUA, Alemanha e China, permanecendo entre os quatro países mais buscados internacionalmente, com uma ascensão da China quarta colocada no início e atualmente ocupando a preferência de fornecimento internacional.

**TABELA 39 – COMPARAÇÃO FORNECIMENTO INTERNACIONAL 1º ANO C.I. E 2015**

1º ano C.I.			2015		
Colocação	País	Frequência	Colocação	País	Frequência
1º	Itália	8	1º	China	10
2º	EUA	5	2º	EUA	10
3º	Alemanha	5	3º	Itália	9
4º	China	4	4º	Alemanha	8
5º	Espanha	2	5º	Holanda	4
6º	Holanda	1	6º	Japão	3
7º	Japão	1	7º	<b>Taiwan</b>	3
8º	Coreia do Sul	1	8º	Coreia do Sul	2
9º	Polônia	1	9º	Polônia	2
10º	Áustria	1	10º	<b>Suécia</b>	2
11º	<b>Uruguai</b>	1	11º	Espanha	2
			12º	Áustria	1
			13º	<b>Suíça</b>	1
			14º	<b>Malásia</b>	1
			15º	<b>França</b>	1
			16º	<b>México</b>	1
			17º	<b>Israel</b>	1
			18º	<b>Argentina</b>	1
			19º	<b>Dinamarca</b>	1

**Fonte:** Autoria própria (2016)

A partir destas informações foi calculada a velocidade internacional geográfica - corresponde à taxa de expansão internacional geográfica da empresa em determinado período de tempo, após sua primeira compra internacional –

adaptada de Carvalho (2009), e medida como o número de países diferentes para onde a empresa importou em 2015 em relação ao primeiro ano de sua importação, dividido pelos anos decorridos de compras internacionais (ano de sua primeira compra internacional até o ano de 2015) (Tabela 40).

**TABELA 40 – VELOCIDADE GEOGRÁFICA INTERNACIONAL**

<b>PME</b>	<b>Anos importação</b>	<b>Nº países 1º ano atividade C.I.</b>	<b>Nº países diferentes em 2015 em comparação com 1º ano de C.I.</b>	<b>V.I.G.</b>
A	10	1	0	0,00%
B	17	3	0	0,00%
C	12	1	2	16,67%
D	18	1	0	0,00%
E	21	2	6	28,57%
F	20	2	4	20,00%
G	14	1	6	42,86%
H	17	2	0	0,00%
I	16	1	3	18,75%
J	31	2	1	3,23%
K	27	1	2	7,41%
L	15	1	2	13,33%
M	10	4	1	10,00%
N	10	4	0	0,00%
O	15	4	0	0,00%
P	26	2	3	11,54%
Q	12	1	1	8,33%

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Realizou-se, novamente, a matriz de correlação, utilizando um nível de confiança 95%, e como variáveis (1) *ano de fundação taxa* (2) *diferença entre ano de fundação x ano de 1ª atividade de C.I. / anos até a 1ª C.I.* e a (3) *velocidade internacional geográfica* (posto em ordem decrescente da PME mais madura para a mais jovem, como visto na Tabela 41), tendo como resultados a Tabela 42 e Gráfico 25.

**TABELA 41 – CONCENTRAÇÃO PAÍSES FORNECEDORES INTERNACIONAIS 2015**

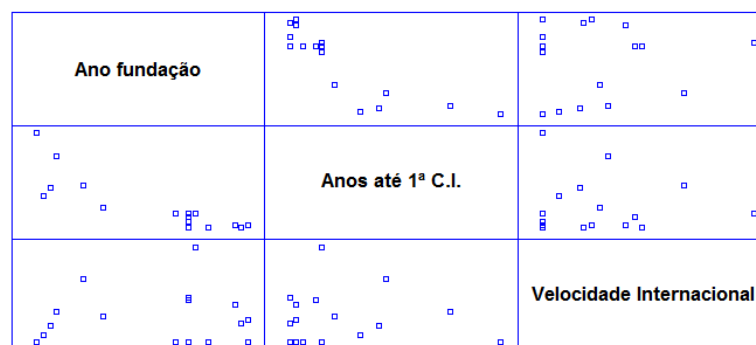
PME	Ano fundação	Diferença entre	
		ano de fundação e o	Velocidade Internacional
		ano de 1ª atividade de C.I.	Geográfica
Tradicionais			
N	1973	33	0,00%
J	1974	11	3,23%
K	1975	14	7,41%
L	1976	25	13,33%
E	1980	15	28,57%
P	1983	7	11,54%
Born Global			
B	1994	5	0,00%
D	1996	2	0,00%
F	1996	0	20,00%
I	1996	4	18,75%
O	1996	5	0,00%
G	1997	5	42,86%
H	1999	0	0,00%
C	2003	1	16,67%
Q	2004	0	8,33%
A	2005	1	0,00%
M	2005	1	10,00%

Fonte: Autoria própria (2016)

**TABELA 42 – CORRELAÇÃO MULTIVARIADA**

Correlação multivariada			
	Ano fundação	Anos até 1ª C.I.	% V.I.G.
Ano fundação	1		
Anos até 1ª C.I.	r -0, 8746 p valor 0, 00000	1	
% V.I	r 0,0294 p valor 0, 9109	r -0, 0404 p valor 0, 8776	1

Fonte: Autoria própria (2016)

**GRÁFICO 25 – GRÁFICO DE CORRELAÇÃO**

**Fonte:** Autoria própria (2016)

Verificou-se - em relação à taxa de velocidade internacional geográfica - uma correlação fraca em consideração com todas as variáveis, sendo 0,0294 com o ano de fundação e -0,0404 com a quantidade de anos até a primeira atividade de compras internacionais. Além disso, os p valores se posicionaram acima de 0,05, o que demonstra que não há relevância estatística entre as variáveis.

Esses resultados demonstram a não possibilidade estatística de formar uma relação entre a taxa de velocidade de internacionalização geográfica tanto com o ano de fundação quanto com a quantidade de anos até a primeira atividade de compras internacionais.

Portanto, a partir das análises realizadas em relação ao local de internacionalização, foi possível concluir que há uma visão internacional das PME's amostradas perante os mercados no qual os mercados próximos não foram considerados atrativos nem ao início nem ao momento atual de fornecimento, independente do ano de fundação, o que rejeita a sexta proposição.

Esses resultados divergem com os encontrados por Overby (2005), Agnadal (2006) e Lupu (2008). Entretanto esses estudos tratam de empresas originárias dos países nórdicos, o que traz uma realidade distinta da brasileira. Por outro lado, há uma convergência com os estudos relatados por Nunes (2016) também em empresas brasileiras, no qual as PME's tendem a abastecer-se em regiões distantes ao Brasil independentemente de sua data de fundação.

#### 4.8 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Para finalizar os resultados deste trabalho realizou-se a síntese dos resultados e comparou-se com as proposições de pesquisa conforme visto no Quadro 15.

**QUADRO 15 – PROPOSIÇÕES DE PESQUISA**

<b>Proposições de pesquisa</b>	<b>Resultados</b>
<b>Com relação aos motivadores de internacionalização de compras</b>	
<b>P1</b> Os seguintes fatores são motivadores para a internacionalização de compras das PME's:	
O preço/custo inferior no exterior	Aceita-se
Acesso à tecnologia mais avançada no exterior	Aceita-se
Acesso a itens de melhor qualidade no exterior	Aceita-se
Acesso a itens não disponíveis no mercado nacional	Aceita-se
Possibilidade de aumentar a competitividade da empresa	Aceita-se
Aumentar a base de fornecimento	Rejeita-se
Ter maior confiança de entrega	Rejeita-se
Não depender de fornecedores nacionais	Rejeita-se
Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais	Rejeita-se
Possibilidade de conhecer (e entrar em) novos mercados	Rejeita-se
<b>Com relação aos produtos buscados no exterior</b>	
<b>P2</b> As PME's tendem a buscar poucos produtos considerados estratégicos no mercado internacional	Rejeita-se
<b>Com relação ao período de internacionalização</b>	
<b>P3</b> Para as PME's a idade de entrada internacional é positivamente relacionada à idade da empresa, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa, mais cedo tem ocorrido o início do seu processo de internacionalização. Ou também, quanto mais madura uma empresa, mais tarde ocorreu o início do seu processo de internacionalização.	Aceita-se
<b>P4</b> Para as PMEs a idade de entrada	Não houve aceitação nem rejeição

<p>internacional é negativamente relacionada ao subsequente crescimento internacional, ou seja, quanto mais cedo uma empresa começa a se internacionalizar, maior será sua taxa de crescimento internacional em um período posterior. Ou, também, quanto mais tarde se der sua entrada internacional, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	
<p>P5 Para as PME's a idade da empresa é uma força moderadora que é negativamente relacionada com o crescimento internacional, ou seja, as PME's que iniciaram sua atuação no exterior quando jovens terão uma maior taxa de crescimento no exterior num dado período em relação às que fizeram isso quando mais maduras. Ou, também, quanto mais madura uma empresa, menor a taxa de crescimento no exterior nesse mesmo período.</p>	<p>Não houve aceitação nem rejeição</p>
<p><b>Com relação ao local de internacionalização</b></p>	
<p>P6 Para as PMEs a idade da empresa é negativamente relacionada com a distância geográfica inicial, ou seja, quanto mais jovem empresa, maior é a distância do mercado de atuação inicial.</p>	<p>Rejeita-se</p>
<p>P7 Para as PME's a idade de entrada internacional é negativamente relacionada com a velocidade de internacionalização geográfica, ou seja, quanto mais cedo uma PME começa a se internacionalizar, maior o ritmo/velocidade de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)</p>	<p>Não houve aceitação nem rejeição</p>
<p>P8 Para as PME's a idade da empresa é negativamente relacionada ao seguinte crescimento internacional, ou seja, quanto mais jovem for uma empresa maior o ritmo/velocidade de expansão que consegue conduzir no exterior geograficamente (entrada em novos países)</p>	<p>Não houve aceitação nem rejeição</p>

Fonte: Autoria própria (2016).

Em suma, com relação aos motivos que levam as PME's internacionalizarem

suas compras (por que), encontrou-se motivadores ligados a produtos (produtos baratos, com tecnologia avançada, maior qualidade e exclusivo), além da expectativa do aumento da competitividade organizacional, o que revela que o mercado brasileiro muitas vezes não dispõe de produtos que ofereçam vantagens as PME's.

Quanto aos itens que são alvo da internacionalização de compras (*o que*), verificou-se que as PME's buscam, em sua maioria, itens considerados estratégicos, o que possibilita demonstrar a importância do mercado internacional e também traz a divergência ou rejeição da segunda proposição de pesquisa.

No que diz respeito ao período de decisão de internacionalização de compras (quando), verificou-se que as empresas mais jovens tendem em um período menor de atividade iniciar o seu processo de internacionalização, o que resulta na aceitação da terceira proposição de pesquisa. Essa tendência pode ser entendida pelos avanços das tecnologias de informação, de comunicação e de transporte, além das quebras das barreiras tarifárias e não tarifárias, que facilita a ida ao mercado internacional. Todavia, constatou-se que tanto a idade da empresa quanto a idade de entrada internacional não explicam ou influenciam de forma direta a expansão internacional, o que traz por consequência nem a aceitação ou rejeição tanto da quarta quanto da quinta proposição de pesquisa.

Por fim, ao detectar de qual país ou região as PME's decidiram internacionalizar-se por compras (*onde*), constatou-se uma rejeição da sexta proposição de pesquisa, ou seja, há uma diversificação de países de onde pertencem os fornecedores estrangeiros desde seu início de atividade internacionais, independente da idade da empresa, o que aponta uma visão mais internacional das PME's e o fato que as distâncias geográficas são menos relevantes. Entretanto, por mais que a diversificação de países seja elevada, ainda houve concentração em algumas regiões mundiais. Além disso, não houve provas que tanto a idade da empresa quanto a idade de entrada internacional explicam ou influenciam de forma direta a velocidade internacional geográfica, o que traz por consequência nem a aceitação ou rejeição tanto da quarta quanto da quinta proposição de pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças significativas na dinâmica do comércio internacional (integração dos mercados mundiais, ao avanço da tecnologia e quebra de barreiras tarifárias e não tarifárias além do ciclo de vida gradualmente menor para a maioria dos produtos) acarretam num crescente movimento de busca por suprimentos globais por parte das empresas, independente da sua localização, do segmento de atuação e do seu porte.

Por conta disso, as PMEs, motivadas principalmente por questões relacionadas à busca por produtos considerados estratégicos que traz por expectativa o aumento da competitividade organizacional, tendem a atuar mais cedo no exterior em diversos países não próximos aos seus mercados locais, apesar de haver concentração em algumas regiões mundiais. Entretanto, tanto a idade da empresa quanto a idade de entrada internacional não explicam ou influenciam de forma direta a expansão internacional assim como a velocidade internacional geográfica. É o que, resumidamente, mostraram os resultados da presente pesquisa, cujo objetivo foi analisar o comportamento de internacionalização de compras das pequenas e médias empresas situadas na cidade de Curitiba e Região Metropolitana pertencente ao setor de máquinas e equipamentos.

A listagem de empresas originou-se do cadastro das indústrias do Paraná (edição 2016) elaborado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP). O tamanho da amostra foi menor do que se tinha planejado e o nível de retorno dos questionários foi modesto. Dessa forma, os resultados devem ser vistos como aquilo que se conseguiu extrair dos dados coletados tendo em vista os prazos e recursos disponíveis.

Além disso, se ressalta as limitações encontradas neste trabalho assim como sugestões para trabalhos futuros. Primeiramente, como já dito, houve uma delimitação em relação ao tamanho da amostra, não sendo possível encontrar algumas inferências estatísticas a partir dos resultados deste estudo (encontro de uma relação da taxa de expansão internacional e velocidade de internacionalização geográfica com a idade da empresa e a idade de entrada internacional). Desse modo, sugere-se obter uma amostra substancialmente maior.

Outra limitação desta pesquisa deve-se à escolha metodológica adotada para se estudar as variáveis temporais junto a PME's. O ideal seria fazer um estudo



longitudinal, que recolhesse informações das empresas em toda a sua atividade, desde o seu surgimento. Isso, com certeza, permitiriam testar com maior rigor estatístico as proposições anunciadas.

Além disso, a escolha da base de dados de pequenas e médias empresas importadoras paranaenses, do setor de máquinas e equipamentos e da cidade de Curitiba de Região Metropolitana deu-se em função da representatividade dessas características, em termos de valores, número de empresas e de empregados. Entretanto, os resultados aqui expostos poderiam não estar em concordância com empresas de outros setores, locais e de portes distintos. Assim, seria altamente desejável testar as proposições aqui formuladas em uma amostra de outros setores, tamanhos, estados e regiões.

Outro estudo que poderia gerar conhecimentos, como proposto por Carvalho (2009), seria a investigação de quais fatores são responsáveis pelas diferentes velocidades de internacionalização experimentadas pelas PME's. Tão importante seria, também, entender as pré-condições que devem apresentar jovens empresas de modo que sua precoce entrada internacional atue como um fator moderador, que reforce a relação entre velocidade e crescimento ao longo de suas trajetórias de internacionalização.

De todo modo, estabelece-se esta contribuição aos estudos que analisam o comportamento de internacionalização das pequenas e médias empresas, com o sincero anseio de que este trabalho estimule novas pesquisas que venham aprofundar os achados aqui relatados.

## REFERÊNCIAS

- AGNDAL, H. **The purchasing market entry process** - A study of 10 Swedish industrial small and medium-sized enterprises. *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 12, n. 4, p. 182-196, 2006.
- ATEŞ, M. A.; WYNSTRA, F.; VAN RAAIJ, E. M. **An exploratory analysis of the relationship between purchase category strategies and supply base structure**. *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 21, n. 3, p. 204-219, 2015.
- AYKOL, B.; PALIHAWADANA, D.; LEONIDOU, L. C. **Research on the import activities of firms 1960–2010**. *Management International Review*, v. 53, n. 2, p. 215-250, 2013.
- BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. **Going global: lessons from late movers**. *Harvard Business Review*, v. 72, n. 2, p.132-142,2000.
- BELL, J.; McNAUGHTON, R., YOUNG, S.; CRICK, D. **Towards an integrative model of small firm internationalisation**. *Journal of International Entrepreneurship*, v. 1, n. 4, p. 339-362, 2003.
- BIROU, L. M.; FAWCETT, S. E. **International purchasing: Benefits, requirements, and challenges**. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, v. 29, n. 1, p. 27-37, 1993.
- CANIËLS, M. C.J.; GELDERMAN, C. J. **Purchasing strategies in the Kraljic matrix - A power and dependence perspective**. *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 11, n. 2, p. 141-155, 2005.
- CARNEIRO, J. M. T.; DIB, L. A. **Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas**. *Internext*, v. 2, n. 1, p. 1-25, 2008.
- CARTER, J. R.; NARASIMHAN, R. **Purchasing in the International**. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 1990.
- CARVALHO, S. **Idade de entrada internacional, velocidade de internacionalização e seus efeitos sobre o crescimento no exterior de pequenas e médias empresas**. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração), Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2009.
- CAVUSGIL, S. T; KNIGHT, G. **The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization**. *Journal of International Business Studies*, v. 46, n. 1, p. 3-16, 2015.
- CONDE, F. G. **Estratégia de global sourcing e desempenho operacional: um estudo em empresas do setor metal mecânico**. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2015.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração** - 12ª Edição. McGraw Hill Brasil, 2016.

CORREA, H. L. **Gestão de redes de suprimentos**. Editora Atlas, 2010.

CORTEZIA, S. L. D.; SOUZA, Yeda Swirski de. **An analysis of the internationalization of small Brazilian software companies**. Brazilian Business Review (English Edition), v. 8, n. 4, 2011.

DANTAS, B.; ARKADER, R.; FIGUEIREDO, O. **A Comparative Study of Italian and Brazilian International Sourcing Practices**. Piccola Impresa/Small Business, n. 2, 2012.

DIB, L. A. **O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas e o fenômeno born global**: estudo do setor de software no Brasil. 352f. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2008

DIB, L. A.; ROCHA, A. ; SILVA, Jorge Ferreira da. **The internationalization process of Brazilian software firms and the born global phenomenon**: Examining firm, network, and entrepreneur variables. Journal of International Entrepreneurship, v. 8, n. 3, p. 233-253, 2010.

ELLEGAARD, C. **Small company purchasing**: a research agenda. Journal of Purchasing and Supply Management, v. 12, n. 5, p. 272-283, 2006.

FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR. **Paraná em dados**. 2015a. Disponível em:<[www.fiepr.org.br/observatorios/.../Parana\\_em\\_Dados\\_2015%5B62837%5D.pdf](http://www.fiepr.org.br/observatorios/.../Parana_em_Dados_2015%5B62837%5D.pdf)> Acesso em: 18 abr. 2016

FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR. **Análise setorial Paraná**. 2015b. Disponível:<[http://www.paranadesenvolvimento.pr.gov.br/arquivos/File/Estudos\\_Setoriais/MaquinasEquipamentos.pdf](http://www.paranadesenvolvimento.pr.gov.br/arquivos/File/Estudos_Setoriais/MaquinasEquipamentos.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2016.

FIEP, SESI/PR, SENAI/PR e IEL/PR. **Panorama Industrial do Paraná 2016**. Disponível em: <[http://reitoria.ifpr.edu.br/wpcontent/uploads/2013/12/Paranorama\\_Industrial\\_do\\_Parana-2016-FIEP.pdf](http://reitoria.ifpr.edu.br/wpcontent/uploads/2013/12/Paranorama_Industrial_do_Parana-2016-FIEP.pdf)>. Acesso em: 17 abr. 2016.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.M.; REIS, G.G.. **El Camino Se Hace Al Caminar**: La Traectoria de Iãs Multinacionales Brasileñas. Universia Business Review. Primer Cuatrimestre, PP.34- 56. 2010

GABRIELSSON, M.; SASI, V.; DARLING, J. **Finance strategies of rapidly-growing Finnish SMEs**: born internationals and born globals. European Business Review, v. 16, n. 6, p. 590-604, 2004.

GELDERMAN, C. J.; VAN WEELE, A. J. **Purchasing portfolio models**: a critique and update. Journal of Supply Chain Management, v. 41, n. 3, p. 19-28, 2005.

GHYMN, K.; JACOBS, L. W. **Import purchasing decision behaviour: an empirical study of Japanese import managers.** *International Marketing Review*, v. 10, n. 4, 1993.

GHYMN, K.; LIESCH, P.; MATTSSON, J. **Australian import managers' purchasing decision behavior: an empirical study.** *International Marketing Review*, v. 16, n. 3, p. 202-216, 1999.

HOLMLUND, M.; KOCK, S.; VANYUSHYN, V. **Small and Medium-sized Enterprises' Internationalization and the Influence of Importing on Exporting.** *International Small Business Journal*, v. 25, n. 5, p. 459-477, 2007.

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

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. **The mechanism of internationalisation.** *International Marketing Review*, v. 7, n. 4, 1990.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. **Business relationship learning and commitment in the internationalization process.** *Journal of International Entrepreneurship*, v. 1, n. 1, p. 83-101, 2003.

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

KALINIC, I.; FORZA, C. **Rapid internationalization of traditional SMEs: Between gradualist models and born globals.** *International Business Review*, v. 21, n. 4, p. 694-707, 2012.

KARLSEN, T.; SILSETH, P.R.; BENITO, G.R., WELCH, L.S. **Knowledge, internationalization of the firm, and inward-outward connections.** *Industrial Marketing Management*, v. 32, n. 5, p. 385-396, 2003.

KNIGHT, G. A.; LIESCH, P. W. **Internationalization: From incremental to born global.** *Journal of World Business*, v. 51, n. 1, p. 93-102, 2016.

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

KNUDSEN, M. P.; SERVAIS, Per. **Analyzing internationalization configurations of SME's: The purchaser's perspective.** *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 13, n. 2, p. 137-151, 2007.

KOTABE, M., MURRAY, J.Y. **Global sourcing strategy and sustainable competitive advantage.** *Industrial Marketing Management*, v.33, p.7-14, 2004.

KRALJIC, P. **Purchasing must become supply management.** *Harvard Business*

Review, v. 61, n. 5, p. 109-117, 1983.

LACERDA, D. P.; DRESCH, A.; PROENÇA, A.; JÚNIOR, J. A. V. A. **Design Science Research: método de pesquisa para a engenharia de produção.** Gestão & Produção, v. 20, n. 4, p. 741-761, 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo, Atlas, 2010.

LAUFS, K.; SCHWENS, C. **Foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: A systematic review and future research agenda.** International Business Review, v. 23, n. 6, p. 1109-1126, 2014.

LAURIN, F.; ST-PIERRE, J. **The internationalisation of SMEs and the relationships between imports and exports.** 2nd International iSME Conference. 2011.

LEONIDOU, L. C.; PALIHAWADANA, D.; CHARI, S.; LEONIDOU, C. N. **Drivers and outcomes of importer adaptation in international buyer-seller relationships.** Journal of World Business, v. 46, n. 4, p. 527-543, 2011.

LIANG, N.; PARKHE, A. **Importer behavior: The neglected counterpart of international exchange.** Journal of International Business Studies, v. 28, n. 3, p. 495-530, 1997.

LIGABO JÚNIOR, M. **Internacionalização inward: um estudo exploratório no contexto de gestores de recursos.** Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração) – Instituto de Ensino e Pesquisa. 2015.

LUOSTARINEN, R. **Internationalization Process of the Firm: Different Research Approaches.** Helsinki School of Economics, 1978.

LUPU, L. **International Purchasing in Small and Medium-Sized Danish Manufacturing Companies.** Master's Thesis (Master in Marketing) University of Vaasa, 2008.

LYE, A.; HAMILTON, R. T. **Importer perspectives on international exchange relationships.** International Business Review, v. 10, n. 1, p. 109-128, 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Bookman Editora, 2012.

MATTHYSSENS, P.; QUINTENS, L.; FAES, W. **The process of global purchasing: Critical success factors and supplier impact.** 19th Annual IMP Conference, University of Lugano. 2003.

MIGUEL, P. A. C. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações.** 2ed. Rio de Janeiro: Elsevier. Abepro, 2012.

SMITH, J. M. **Item selection for global purchasing.** European Journal of

Purchasing & Supply Management, v. 5, n. 3, p. 117-127, 1999.

MIN, H.; GALLE, W. P. **International purchasing strategies of multinational US firms.** Journal of Supply Chain Management, v. 27, n. 3, p. 9, 1991.

MOEN, Ø. **The born globals:** a new generation of small European exporters. International Marketing Review, v. 19, n. 2, p. 156-175, 2002.

MOEN, Ø.; SERVAIS, P. **Born global or gradual global?** Examining the export behavior of small and medium-sized enterprises. Journal of International Marketing, v. 10, n. 3, p. 49-72, 2002.

MONTGOMERY, D. C.; RUNGER, G. C. **Estatística aplicada e probabilidade para engenheiros** - 5ª edição. Grupo Gen-LTC, 2012.

MOREIRA, S. M. R. **Definição de estratégias para a gestão de compras:** estudo de caso. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Engenharia Industrial). Universidade do Minho.2013.

NASSIMBENI, G. **International sourcing:** Empirical evidence from a sample of Italian firms. International Journal of Production Economics, v. 103, n. 2, p. 694-706, 2006.

NUNES, M. P. **Motivations, Risks, Barriers, and Results Associated with the Adoption of Global Sourcing by Brazilian Companies:** a Case-Based Study. Brazilian Business Review, v. 13, n. 2, p. 135, 2016.

OLIVEIRA, H. M. **Internacionalização de empresas Brasileiras:** desenvolvimento de gestores como fator essencial para a estratégia de negocios. Future Studies Research Journal: Trends and Strategy, v. 3, n. 1, p. 111-140, 2011.

OLSEN, R. F.; ELLRAM, L. M. **A portfolio approach to supplier relationships.** Industrial Marketing Management, v. 26, n. 2, p. 101-113, 1997.

OVERBY, J. W.; SERVAIS, P. **Small and medium-sized firms' import behavior:** The case of Danish industrial purchasers. Industrial Marketing Management, v. 34, n. 1, p. 71-83, 2005.

OVIATT, B. M.; MCDUGALL, P. P. **A framework for understanding accelerated international entrepreneurship.** Research in Global Strategic Management, v. 7, n. 1, p. 23-40, 1999.

OVIATT, B. M.; MCDUGALL, P. P. **Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization.** Entrepreneurship Theory and Practice, v. 29, n. 5, p. 537-554, 2005.

PANGARKAR, N. **Internationalization and performance of small-and medium-sized enterprises.** Journal of World Business, v. 43, n. 4, p. 475-485, 2008.

PRESSEY, A. D.; WINKLHOFER, H. M.; TZOKAS, N. **Purchasing practices in**

**small-to medium-sized enterprises:** An examination of strategic purchasing adoption, supplier evaluation and supplier capabilities. *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 15, n. 4, p. 214-226, 2009.

PRODANOV, C. C.; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico** - 2ª Edição. Editora Feevale, 2013.

QUAYLE, M. **Purchasing in small firms.** *European Journal of Purchasing & Supply Management*, v. 8, n. 3, p. 151-159, 2002.

QUINTENS, L.; MATTHYSSENS, P.; FAES, W. **Purchasing internationalisation on both sides of the Atlantic.** *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 11, n. 2, p. 57-71, 2005.

QUINTENS, L.; PAUWELS, P.; MATTHYSSENS, P. **Global purchasing:** State of the art and research directions. *Journal of Purchasing and Supply Management*, v. 12, n. 4, p. 170–181, jul. 2006a.

QUINTENS, L.; PAUWELS, P.; MATTHYSSENS, P. **Global purchasing strategy:** Conceptualization and measurement. *Industrial Marketing Management*, v. 35, n. 7, p. 881–891, out. 2006b.

RAJAGOPAL, S.; BERNARD, K. N. **Global procurement:** motivations and strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 12, n. 9, p. 4-17, 1994.

RASMUSSAN, E. S.; MADSEN, T. K.; EVANGELISTA, F. **The founding of the born global company in Denmark and Australia:** Sensemaking and networking. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, v. 13, n. 3, p. 75-107, 2001.

REXHA, N.; MIYAMOTO, T. **International sourcing:** an Australian perspective. *Journal of Supply Chain Management*, v. 36, n. 4, p. 27-34, 2000.

RIBEIRO, F. C. F. **Born Globals brasileiras:** estudo da internacionalização de empresas de base tecnológica. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração) - Departamento de Administração, Universidade de São Paulo. 2012

RUZZIER, M.; HISRICH, R. D.; ANTONCIC, Bostjan. **SME internationalization research:** past, present, and future. *Journal of Small business and Enterprise Development*, v. 13, n. 4, p. 476-497, 2006.

SCHWAB, D. P. **Research methods for organizational studies.** Psychology Press, 2013.

SCULLY, J I.; FAWCETT, S. E. **International procurement strategies:** Challenges and opportunities for the small firm. *Production and Inventory Management Journal*, v. 35, n. 2, p. 39, 1994.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2014.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuariodo%20tra>

balho-na%20micro-e-pequena%20empresa-2014.pdf >. Acesso em: 13 abr. 2016.

SOUZA, E. C. L.; FENILI, R. R. **Internacionalização de empresas**: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa. *Revista de Ciências da Administração*, v. 14, n. 33, p. 103, 2012.

STÅHL, B. **Buying abroad** - the case of inward internationalisation processes. Department of Business Studies Uppsala University, p. 1–23, 2000.

SWAMIDASS, P. M.; KOTABE, M. **Component sourcing strategies of multinationals**: An empirical study of European and Japanese multinationals. *Journal of International Business Studies*, v. 24, n. 1, p. 81-99, 1993.

TRENT, R. J.; MONZCKA, R. M. **Global Sourcing**: a development approach. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, v. 27, n. 2, 1991.

TRENT, R. J.; MONZCKA, R. M. **International Purchasing and Global Sourcing** - What are the Differences? *Journal of Supply Chain Management*, v. 39, n. 4, p. 26–36, 2003.

TRESSIN, T.; RICHTER, N. F. **Determinants of International Purchasing Success**: An Analysis of the Status Quo of Research. *Management and Organizational Studies*, v. 1, n. 2, p.129-148, 2014.

HUANG, S. K.; WANG, Y. **Entrepreneurial orientation, learning orientation, and innovation in small and medium enterprises**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, v. 24, p. 563-570, 2011.

WANG, J.; SINGH, P. J.; SAMSON, D.; POWER, D. **Sourcing from China**: experiences of Australian firms. *Supply Chain Management: An International Journal*, v. 16, n. 6, p. 419-427, 2011.

WELCH, L. S.; LUOSTARINEN, R. K. **Inward-outward connections in internationalization**. *Journal of International Marketing*, p. 44–56, 1993.



## Apendice A

### Questionário

#### **Análise do comportamento de compras internacionais**

Esta pesquisa tem como objetivo analisar as práticas das atividades de Compras Internacionais. O atual contexto de globalização tem permitido que as empresas tenham maior acesso aos fornecedores de qualquer parte do mundo que poderão prover produtos mais atrativos do que os fornecedores locais à primeira vista.

Cabe verificar, portanto, como as empresas estão atuando nesse tipo de atividade a fim de observar quais é seu comportamento.

Dessa forma, gostaríamos de conhecer um pouco mais sobre como esta prática de Compras Internacionais de sua empresa.

Esclarecemos que o interesse da pesquisa é exclusivamente acadêmico e, por esse motivo, todas as informações serão utilizadas estritamente para esse fim, de forma confidencial e os resultados serão divulgados de forma agrupada por email.

Sua colaboração é muito importante para o sucesso de nossa pesquisa e, por conseguinte, para ampliação das fronteiras do conhecimento sobre o assunto no contexto paranaense e brasileiro.

Antecipadamente, agradecemos a sua atenção.

David Iubel de Oliveira Pereira

Mestrando em Engenharia de Produção - UFPR

Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção– Mestrado

E-mail: iubel.david@gmail.com

Fones: 41 3278-8218 e 41 9934-4633

Marcelo Gechele Cleto

Professor Doutor Titular - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

E-mail: mgcleto@ufpr.br

Fone: 41 9934-4405

**Seção 1 – Sobre você e sua relação com a importação**

1 - Qual a sua formação acadêmica (graduação):

R:

2 - Você possui pós-graduação? Se sim, qual é sua formação?

R:

3 - Descreva, por favor, o cargo que ocupa na sua empresa:

R:

4 - Quanto tempo (em anos) você trabalha na sua empresa?

R:

5 - Quanto tempo (em anos) você lida diretamente com as importações na sua empresa?

R:

6 - Quanto tempo (em anos) você lida diretamente com importações?

R:

**Seção 2 – Sobre sua empresa e a relação com as importações**

7 - Quantos funcionários a sua empresa possui?

R:

8 - Sua empresa possui um departamento específico que lida com as importações?

R:

9 - Se sim, em quantos funcionários são?

R:

10 – Por favor, escolha entre as três alternativas a seguir a que melhor descreve o planejamento da sua empresa com relação às importações:

( ) Estratégico - planejamento de ações em longo prazo, tomadas de decisões que envolvem gestores, diretores e todos os colaboradores com poder de decisão, funções com grau de complexidade alto e alta responsabilidade dentro da organização.

( ) Tático - planejamento de ações em médio prazo, tomadas de ações envolvem somente os líderes do setor, função com grau de complexidade alto, porém menor que da diretoria da empresa, alto nível de responsabilidade, mas menor que da diretoria.

( ) Operacional - planejamento de curto prazo, as ações são práticas e detalhadas e realizadas por funcionários sem cargo de poder dentro da empresa, função com grau de complexidade médio ou baixo, baixo nível de responsabilidade.

### **Seção 3 - Sobre motivos para realizar importação da sua empresa**

11 - Em uma escala de 1 a 5, em que 5 é nível mais alto e 1 o mais baixo, por favor indique a relevância sobre os seguintes motivos que levam sua empresa a buscar fornecimento internacional (marcar uma opção por linha):

Motivos	11	22	33	44	55
Preço inferior no exterior					
Itens não encontrados no mercado brasileiro					
Itens de maior qualidade no exterior					
Itens com uma tecnologia mais avançada no exterior					
Poder ter acesso e contato com possíveis novos mercados no exterior					
Aumentar competitividade da empresa					
Aumentar base de fornecimento					
Aumentar a concorrência entre os fornecedores nacionais					
Não depender de fornecedores nacionais					
Ter maior confiança de entrega					

#### **Seção 4 - Sobre os tipos de itens importado por sua empresa**

12 - Por favor, descreva em uma escala de 1 a 4 (4 maior quantidade e 1 menor quantidade), a alternativa que melhor descreve os tipos de itens que são comprados no exterior por sua empresa:

( ) Itens padronizados/normalizados e de fácil compra (ex: parafuso), de valor relativamente baixo e que representam baixa participação no lucro da sua empresa, e possuem vários fornecedores disponíveis, sendo fácil, portanto, trocá-los;

( ) Itens que também possuem vários fornecedores disponíveis, sendo fácil, portanto, trocá-los. Porém são itens que representam uma grande participação/impacto no lucro da sua empresa (negócio de compras);

( ) Itens escassos que em geral só podem ser atendidos por um ou poucos fornecedores e sua falta pode gerar problemas significativos para a sua empresa. Porém representam baixa participação/impacto no lucro da sua empresa (negócio de compras);

( ) Itens cruciais para a sua empresa, com poucos fornecedores disponíveis e de alto valor e que representam uma grande participação/impacto no lucro da sua empresa.

#### **Seção 5 - Sobre o período de internacionalização por compras da sua empresa**

13 - Em qual ano sua empresa iniciou suas atividades

R:

14 - Em qual ano sua empresa iniciou a atividade específica de importação?

R:

15 - Com relação ao total de compras anuais feitas por sua empresa selecione qual foi à percentagem feita no exterior no primeiro de ano de importação e em 2015? (Compras no exterior / Compras Totais): (marcar uma opção por linha)

	1-2,5%	2,5-5%	5 -10%	10-15%	15-25%	50-75%	75-100%
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------

1º ano							
2015							

### **Seção 6 - Sobre os locais escolhidos para a importação de sua empresa**

16 - Poderia descrever, por favor, de qual países seu (s) fornecedor (es) estrangeiro (s) pertencia (m) no primeiro de ano de importação e em 2015?

	Descrição país
1º ano	
2015	