

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

**O GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS INDUSTRIAIS
MOVELEIRAS DO RIO GRANDE DO SUL**

**THE INTERNATIONALIZATION DEGREE OF INDUSTRIAL FURNITURE
ENTERPRISES FROM RIO GRANDE DO SUL**

Maríndia Brachak Dos Santos, Flavia Luciane Scherer, Aletéia De Moura Carpes, Maíra Nunes Piveta
e Andréa Bach Rizzatti

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo identificar o grau de internacionalização das empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul (RS). Em termos metodológicos o estudo foi realizado em duas etapas. A primeira consistiu em uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e foi operacionalizada por meio de entrevistas exploratórias com três empresas do setor moveleiro do RS. Os dados qualitativos foram analisados utilizando-se de técnicas de análise de conteúdo. Na segunda etapa, o estudo caracterizou-se como uma pesquisa de natureza descritiva e abordagem quantitativa e foi concretizada por meio do método *survey*. O instrumento de pesquisa utilizado nesta etapa foi um questionário desenvolvido com base nos resultados da etapa qualitativa e na literatura sobre o tema. Os dados quantitativos foram analisados por meio de estatísticas descritivas. Para identificar o grau de internacionalização utilizou-se do modelo de Floriani (2010) composto por seis indicadores. Em face aos resultados, observa-se que as empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul ainda necessitam superar desafios, de modo a tornarem-se competitivas na arena global e atingir um maior grau de internacionalização.

Palavras-chave: Negócios Internacionais, Grau de internacionalização, Setor moveleiro.

ABSTRACT

This research aimed to identify the degree of internationalization of the furniture industries in the Rio Grande do Sul (RS). In methodological terms the study was conducted in two stages. The first consisted of an exploratory research with qualitative approach and was operationalized through exploratory interviews with three companies of the furniture sector of RS. Qualitative data were analyzed using content analysis techniques. In the second stage, the study characterized as a descriptive research and quantitative approach and was carried through the survey method. The research instrument used in this step was a questionnaire developed based on the results of the qualitative stage and literature on the subject. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics. To identify the degree of internationalization, we used the model Floriani (2010) consists of six indicators. Given the results, it is observed that to furniture industries in the Rio Grande do Sul still need to overcome challenges in order to become competitive in the global arena and achieve a higher degree of internationalization.

Keywords: International Business, Degree of internationalization, Furniture sector.

1 INTRODUÇÃO

As constantes transformações que interferem na dinâmica do comércio internacional têm propiciado novas oportunidades de negócios e imposto desafios competitivos para as empresas. Diante deste panorama, a internacionalização caracteriza-se como uma das estratégias mais importantes para as empresas que buscam oportunidade de crescimento (MOURA; LUCA, 2013).

Inserir-se no mercado internacional, no entanto, não tem sido tarefa fácil, visto que as cobranças para adequação às normas e regras institucionalizadas por agentes econômicos, sociais e ambientais têm gerado dificuldades para muitas empresas brasileiras (CARVALHO; VIEIRA; SILVA, 2012). Contudo, uma atuação mais eficaz pode se transformar em melhores resultados que são mensurados a partir do seu desempenho e do grau de internacionalização (GRI), tendo em vista que as empresas são desafiadas constantemente a agir em prol da sobrevivência na arena global (FLORIANI, 2010).

Embora a literatura aponte a ausência de uma medida única, o grau de internacionalização das empresas tem sido verificado por meio de duas correntes principais. A primeira delas evidencia o GRI a partir dos diferentes estágios de seu envolvimento internacional (BILKEY; TESAR, 1977; CAVUSGIL, 1980; JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1975; JOHANSON; VAHLNE, 1977). A segunda corrente defende que os diferentes contextos das organizações, sua estrutura e recursos, as oportunidades de negociações internacionais, e as capacitações gerenciais trazem consigo diferenças não somente entre firmas, mas, sobretudo no interior das próprias firmas (DUNNING, 1988; LEONIDOU; KATSIKEAS, 1996; RAMASWAMY; KROECK; RENFORTH, 1996; SULLIVAN, 1994).

Neste cenário, entre os setores da indústria brasileira que tem se destacado e conquistado o comércio internacional está o moveleiro. No entanto, as normas e regras impostas ao setor para a internacionalização, como uso de madeiras de reflorestamento em detrimento às madeiras de lei, adoção de gestão ambiental, barreiras econômicas e as dificuldades para a exportação, entre outros aspectos, têm impactado na gestão da organização e conseqüentemente no desenvolvimento de um grau mais avançado de internacionalização (FLORIANI, 2010; PASQUALOTTO, 2006; PASQUALOTTO; SAMPAIO; PERIN, 2007).

Para tanto, como o propósito de entender o quão internacionalizadas são as empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul (RS) e as especificidades deste importante setor para a economia brasileira, este estudo propõe-se a identificar o grau de internacionalização das empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul. Desse modo, a fim de atender ao objetivo geral constitui-se os seguintes objetivos específicos: a) caracterizar as empresas estudadas em relação às especificidades do setor; e b) descrever o grau de internacionalização das empresas estudadas.

O presente artigo encontra-se estruturado por esta introdução, seguida de um referencial teórico que faz referência as principais abordagens de internacionalização de empresas, e as definições do grau de internacionalização. Em seguida descreve os procedimentos metodológicos, análise e discussão dos resultados sob o viés qualitativo e quantitativo, apresenta as considerações finais e as referências utilizadas.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 As abordagens de internacionalização de empresas

O atual cenário competitivo, a inclusão das economias emergentes, as crises nos países desenvolvidos, os avanços da tecnologia da informação e as mudanças no comportamento da sociedade tem levado as empresas a uma maior competitividade no mundo empresarial

(VIDAL; BARBOSA; BOUZADA, 2013). Entretanto, mesmo diante destes novos desafios, as organizações visualizam na internacionalização uma alternativa promissora para os seus negócios.

A internacionalização pode ser vista como “um fenômeno relacionado aos atores sociais que participam do processo de globalização, as quais podem ser classificadas como empresas públicas ou privadas, instituições governamentais e não governamentais” (FLEURY; FLEURY, 2012, p. 35). Observa-se, assim, que a internacionalização pode ser caracterizada com base em várias dimensões, constituindo-se um processo, ao longo do tempo, no qual uma empresa envolve-se em operações fora de seu país de origem (DIB, 2008). Neste entendimento, Fischer (2006, p.1), acrescenta ainda, que “internacionalizar-se não significa apenas alcançar novos mercados, mas fortalecer uma marca, obter conhecimento e defender uma posição competitiva”.

Os diferentes caminhos associados ao fenômeno da internacionalização levaram ao desenvolvimento de distintas abordagens (FLEURY; FLEURY, 2012) que caracterizam as teorias tradicionais de internacionalização classificadas por Carneiro e Dib (2007) em duas linhas de pesquisa: abordagens da internacionalização com base em critérios econômicos e abordagens da internacionalização baseadas na evolução comportamental. O Quadro 1 demonstra estas duas abordagens por meio de diferentes enfoques de análise:

Teoria	Enfoque
Econômica	Elucidam o processo de internacionalização com base em soluções pseudo-rationais, as quais seriam orientadas para um caminho de decisões que trouxessem a maximização dos retornos econômicos.
Comportamental	O processo de internacionalização é influenciado por atitudes, percepções e comportamento dos executivos e empreendedores, que seriam orientados pela busca da redução de risco nas decisões sobre onde e como expandir.

Quadro 1 - Abordagens de internacionalização

Fonte: Elaborado com base em Carneiro e Dib (2007) e Floriani (2010).

Nesta linha de pensamento, salienta-se que o conhecimento das teorias que explicam a internacionalização podem auxiliar as empresas a identificar seus objetivos e a desenvolver as suas estratégias (FLORIANI, 2010). Assim, torna-se possível o entendimento dos motivos que levam as empresas a decidir por um determinado modo de entrada, em detrimento a outro, na realização das atividades além das fronteiras nacionais.

Desse modo, observa-se que no processo de expansão internacional, a decisão dos modos de entrada está entre as principais, impactando nos recursos, nos riscos de investimento, no grau de controle e no lucro das operações (ADUM, 2011). Desta forma, destaca-se que o modo de entrada significa “as ações que visam introduzir um novo negócio ou uma nova empresa em ambiente internacional” (KUAZAQUI; LISBOA, 2009, p. 6). Já as estratégias de entrada segundo Root (1994) inserem os objetivos, as metas, os recursos, e as políticas utilizadas por uma empresa para direcionar os caminhos das negociações com o mercado externo.

Para manterem-se competitivas no mercado, as empresas buscam modos de entrada que possibilitem a adoção de estratégias que permitam galgar novos horizontes para o seus negócios. Neste sentido, Root (1994) indica que os modos de entrada podem ser classificados em três dimensões: a) modos de entrada de exportação que abrangem as modalidades de exportação direta e indireta; b) modo de entrada contratual, e c) modos de entrada de investimentos, que se referem às subsidiárias próprias, *joint ventures* e aquisições de empresas

em mercados estrangeiros. Garrido, Larentis e Rossi (2006) também compartilham desta visão e classificam os modos de entrada em mercados internacionais nestas três formas básicas: exportação e importação; investimentos e acordos contratuais.

Em virtude das diferenças encontradas na escolha do modo de entrada, Osland, Taylor e Zou (2001) destacam três características que influenciam esta decisão, a saber: a) quantidade de recursos necessários (ativos específicos utilizados no processo e que possam influenciar e variar com a maneira escolhida para entrar no mercado internacional); b) quantidade de controle, referente à disposição e à habilidade para influenciar decisões em mercados externos; e c) nível de risco da tecnologia, que infere ser o risco de transferência de conhecimento para os mercados de destino.

Diante do exposto, pondera-se que a construção de um modo de entrada por meio de escolhas estratégicas necessita observar que mesmo que a decisão do “como” e “porque” entrar em um mercado seja de caráter econômico, toda decisão econômica é moldada pelo contexto e pelas relações sociais entre os atores e as organizações participantes em dado campo organizacional. Assim, entender os diferentes ambientes e adaptar suas estratégias é de grande relevância para os empreendedores que desejam internacionalizar seus negócios e transpor um grau mais avançado de internacionalização, tópico que será abordado a seguir.

2.1.1 Grau de internacionalização

O envolvimento internacional das empresas pode ser visto a partir de vários âmbitos, como grau de diversificação internacional ou multinacionalidade, pela atitude gerencial e o processo de aprendizagem, pelo tamanho da firma, pela regularidade das exportações, entre outros (FLORIANI, 2010). Desse modo, a atuação além da fronteira nacional pode contribuir para atingir um maior grau de internacionalização (GRI), sendo este definido por Floriani (2010, p.139) com um indicador “multidimensional, identificado pelo processo crescente de envolvimento em operações internacionais, que exige a adaptação da estratégia, dos recursos e da estrutura da organização”.

Por exigir a adaptação constante das organizações, Sullivan (1994), defende que não há uma medida pronta para o grau de internacionalização de uma firma que seja consensual na literatura. Segundo o autor o que se observa nas diversas pesquisas que buscam explicar a relação entre internacionalização e desempenho das empresas, é que os resultados obtidos se revelam conflitantes. Barcellos e Cyrino (2007, p. 1) acrescentam que “modelos e indicadores para a medição do grau de internacionalização de empresas tem sido desenvolvidos por pesquisadores com focos em diferentes dimensões e variáveis”.

Assim, além da ausência de uma conceituação única para GRI, também se acrescenta os diversos índices para mensurar a internacionalização, sendo que as maiores diferenças são encontradas entre as correntes econômicas e comportamentais da internacionalização (FLORIANI, 2010). Nesta direção, Hassel et al. (2003) argumentam que ao invés de utilizar o grau de internacionalização das empresas como uma medida universal, esta deve ser vista dentro de um contexto de premissas teóricas utilizadas como base para o cálculo. Para os autores (2003) a validade das medidas de GRI depende do seu potencial para ajudar a explicar as causas e consequências da expansão global das empresas.

Nesse ponto, os critérios e métricas adotados por Dörrenbächer (2000) e Sullivan (1994) para medir o grau de internacionalização podem ser classificados em três tipos, a saber: (I) estruturais, (II) de desempenho, e (III) atitudinais. Além destes, a literatura nos permite classificar um quarto tipo de indicador conhecido como de extensão. As particularidades e métricas sugeridas para cada um destes indicadores estão demonstradas no Quadro 2.

Indicadores	Crítérios	Métricas
Estruturais	Relaciona-se com as atividades externas ou com a estrutura de governança da empresa.	Países onde a empresa atua; Número de subsidiárias no exterior; Ativos no exterior; Empregados no exterior; Mercado de ações mantido por estrangeiros; e Estrangeiros no conselho.
Desempenho	Este tipo de indicador mede o quanto o sucesso ou o fracasso de uma atividade da empresa, em determinado período de tempo, está relacionado à presença em mercados externos.	Vendas no mercado externo sobre vendas totais; e Lucro no mercado externo sobre o lucro total.
Atitudinais	Busca identificar como as multinacionais visualizam os países externos e tratam a suas subsidiárias externas. Objetiva-se conhecer como os executivos tomam decisões sobre a empresa no exterior.	A experiência internacional dos executivos passa a ser medida pelo número de anos acumulados de trabalho no exterior dividido pelo número total de anos de experiência de trabalho dos altos executivos da empresa.
De Extensão	Este indicador contempla a extensão geográfica de atuação da empresa.	Número de países onde a empresa atua; o grau de dispersão das atividades da empresa em áreas específicas; ou ainda, o índice de concentração espacial das atividades da empresa e a dispersão psíquica.

Quadro 2 - Indicadores para medir o grau de internacionalização

Fonte: Elaborado com base em Barcellos (2010); Dörrenbächer (2000); Floriani (2010) e Sullivan (1994).

Com o desenvolvimento da literatura, ao longo dos anos, vários índices foram construídos com a intenção de buscar uma maior objetividade e precisão na aferição do grau de internacionalização. Segundo Barcellos (2010), enquanto alguns fazem uso de uma única variável, tais como vendas, empregados ou lucros, outros buscam caminhos mais sofisticados, muito embora este processo ainda esteja em estágio incipiente de construção.

Cabe salientar, entretanto, que o trabalho desenvolvido por Sullivan (1994) está entre os mais utilizados e citados para a construção de um índice de internacionalização. Além disso, infere-se que grande parte das pesquisas tem se utilizado de uma composição que engloba modelos econômicos e comportamentais.

De acordo com Moura e Luca (2013, p. 3) “dentre os índices desenvolvidos para mensurar o grau de internacionalização de uma empresa, cinco se destacam entre os mais utilizados pela literatura”: Escala de Grau de Internacionalização de Sullivan (1994), o Índice de Transnacionalização da Unctad (1995), o Índice de Extensão da Atividade Transnacional de Ietto-Gillies (1998), o Índice de Hassel et al. (2003), o Índice de Forte e Sette Júnior (2006) e o trabalho de Barcellos e Cyrino (2007).

Diante de um panorama que traz alguns dos principais estudos que abordam o grau de internacionalização, ressalta-se que não é intenção deste estudo esgotar as fontes que tratam das temáticas sobre os enfoques econômicos e comportamentais, mas sim, de acordo com Floriani (2010), demonstrar que há uma diversidade de autores e variáveis que tratam do assunto. Assim,

como se observa em muitos casos a aferição do GRI tratada de forma conjunta pelas duas abordagens.

Nesta direção, destaca-se o estudo desenvolvido por Floriani (2010) que se utiliza de um conjunto de métricas para medir o grau de internacionalização, adaptando-as à realidade brasileira, e mais ainda às Pequenas e Médias Empresas Brasileiras (PMEs). Em seu trabalho defende-se “a utilização de um meio termo entre um índice universal e a medição de inúmeras várias individuais, assim as medidas devem ser multidimensionais, para refletir o processo de internacionalização, que é muito dinâmico” (FLORIANI, 2010, p. 73).

Destaca-se, assim, que o desenvolvimento deste estudo utiliza-se do conjunto de indicadores multidimensionais, propostos e testados por Floriani (2010), os quais abordam os aspectos da internacionalização nas dimensões de estrutura, de desempenho, atitudinais e de extensão aplicados ao mercado brasileiro. No modelo proposto pela autora apresentam-se as variáveis adaptadas à realidade brasileira, o tipo de indicadores que caracterizam o GRI, e ainda, faz-se uma relação com as abordagens de internacionalização, tendo que vista que as correntes econômicas e comportamentais foram consideradas para a elaboração deste constructo, como ilustrado no Quadro 3.

Aspectos da internacionalização	Indicadores	Aspectos teóricos
Vendas no exterior/vendas total	Desempenho	Econômica
Número de funcionários no exterior/número de funcionários no Brasil	Estruturais	Econômica/Comportamental
Número de países nos quais a empresa opera	Extensão	Econômica/Comportamental
Modo de entrada no exterior	Estruturais	Comportamental
Número de anos em que a empresa atua no exterior	Extensão	Comportamental
Número de executivos com experiência internacional de estudo ou trabalho por mais de 1 ano.	Estruturais	Comportamental

Quadro 3 - Variáveis aplicadas para medir o grau de internacionalização
Fonte: Floriani (2010, p. 120).

Para um melhor entendimento das variáveis aplicadas para medir o grau de internacionalização no modelo de Floriani (2010), descreve-se, a seguir, cada um deles.

Vendas no exterior/vendas total: Este item de vendas no exterior como percentual do total de vendas caracteriza-se como o indicador mais utilizado para medir o grau de internacionalização (SULLIVAN, 1994). Por ser a sua mensuração essencial, este foi combinado com outros indicadores para se tornar relevante. Floriani (2010) considera que quanto maior o valor dessa média, maior será o GRI da empresa.

Número de funcionários no exterior/número de funcionários no Brasil: Consiste em um indicador presente na elaboração de diversos índices compostos (SULLIVAN, 1994). O indicador não é utilizado de forma isolada, pois sozinho não poderá captar o grau de envolvimento internacional, e, assim, poderia apresentar um viés ao se analisar empresas de segmentos de mão de obra intensiva que necessitam de mais funcionários (FLORIANI, 2010).

Número de países nos quais a empresa opera: Observa-se que em muitos trabalhos esse indicador é apresentado como distância psíquica das subsidiárias no exterior (SULLIVAN, 1994). No entanto, no modelo de Floriani (2010) este indicador segue as orientações de

Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996) que avalia que a contagem do número de países no qual a empresa possui operações ou vendas no exterior poderia oferecer uma medida provável.

Modo de entrada no exterior: Neste indicador identifica-se a estratégia de entrada no mercado internacional de acordo com as operações desenvolvidas pela empresa. Segundo o modelo de Floriani (2010), para operacionalizar esta variável utilizou-se da reespecificação de variáveis por meio de variáveis *dummy*, ou seja, aquelas que podem assumir apenas dois valores (HAIR et al., 2009). Desta forma, atribui-se o valor 0 para as empresas que atuam no exterior somente via exportação, e atribui-se o valor 1, para as empresas que atuam no exterior de forma mais complexa.

Número de anos em que a empresa atua no exterior: Destaca-se que a experiência internacional da empresa tem impacto na seleção de mercados internacionais e no modo de entrada. Assim, no modelo de Floriani (2010) o aumento da experiência internacional, observada a partir do número de anos com atividades no exterior, propicia às empresas uma evolução em seus processos de internacionalização.

Número de executivos com experiência internacional de estudo ou trabalho por mais de 1 ano: Esta variável é medida por meio do número de executivos principais da empresa que já estudaram ou trabalharam no exterior, por mais de um ano. Assim, defende-se que a variável experiência ficaria mais bem qualificada (estudo e trabalho) e melhor especificada (por mais de um ano), tendo em vista as críticas de Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996) sobre a dificuldade de mensurá-la.

Como foi possível observar no decorrer deste capítulo, há muitos outros modelos que tratam do grau de internacionalização. No entanto, a escolha do modelo de Floriani (2010) para a realização deste estudo, deve-se ao fato de que estas variáveis apresentarem um escopo que possibilita maior confiabilidade dos dados, tendo em vista os indicadores serem de fácil entendimento para os executivos organizacionais. Também, de acordo com a autora (2010), as variáveis que compõem o GRI foram testadas em trabalhos nacionais e internacionais e assim pondera-se que estas refletem o grau de internacionalização das PMEs Brasileiras.

Para tanto, no capítulo a seguir, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento do estudo, abordando as principais etapas da pesquisa.

3 METODOLOGIA

Com o propósito de atender o objetivo do estudo, a presente pesquisa foi realizada por meio de duas etapas. A primeira consistiu em uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e foi operacionalizada a partir da realização de entrevistas. A segunda etapa do estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza descritiva e abordagem quantitativa e foi concretizada por meio do método survey.

O modelo conceitual da pesquisa baseia-se no modelo de Floriani (2010) o qual sugere que o grau de internacionalização pode ser investigado com base em seis indicadores, a saber: (I) vendas no exterior por vendas totais; (II) número de funcionários no exterior e no Brasil; (III) número de países nos quais a empresa opera; (IV) modo de entrada no exterior; (V) número de anos em que a empresa atua no exterior; e (VI) número de executivos com experiência internacional, de estudo ou trabalho, por mais de um ano. Estes indicadores levam em consideração as abordagens econômicas e comportamentais da internacionalização e abordam os aspectos de mercado relacionados às dimensões de estrutura, de desempenho, atitudinais e de extensão aplicados ao mercado brasileiro.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados do estudo estão apresentados em três seções. Na primeira seção apresenta-se um panorama internacional e nacional do setor moveleiro a fim de caracterizá-lo como importante objeto de investigação. Na segunda, destacam-se os resultados da etapa qualitativa do estudo, realizada por meio de entrevistas exploratórias. E na terceira e última seção, discorre-se sobre os resultados encontrados na etapa quantitativa, realizada por meio de uma pesquisa *survey*.

4.1 Conhecendo o Panorama Internacional e Nacional do Setor Moveleiro

O desempenho da indústria de móveis no Brasil avançou muito nos últimos anos, sendo que a sua produtividade, em alguns segmentos, já se aproxima dos níveis internacionais, propiciado principalmente pela abertura comercial e a globalização das atividades econômicas (ARRUDA, 2009). De acordo com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2013) inovações em logística e a abertura das economias modernas ao comércio internacional e aos investimentos produtivos contribuíram com o crescimento da internacionalização desta indústria.

A indústria brasileira de móveis está segmentada em duas categorias: móveis de madeira para residências e móveis para escritórios, sendo que a categoria de móveis de madeira para residências constitui-se a principal neste segmento (PAULA et al., 2010). Os móveis de madeira representam 78,9% do mercado total de móveis e são subdivididos em: móveis de madeira para uso residencial, armários embutidos, componentes para móveis e móveis para rádios e televisores. Os móveis para escritório possuem uma maior complexidade em seu processo produtivo, pois englobam trabalhos de marcenaria e tapeçaria. Estes são subdivididos em móveis para escritório seriados e móveis sob medida (LEÃO; NAVEIRO, 2010).

Na distribuição de empresas por polos moveleiros, disposta na Figura 1, pode-se observar que depois de São Paulo, o Rio Grande do Sul é o segundo maior produtor de móveis, representando em média 20% do valor da produção nacional (MOVERGS, 2014).

Distribuição das Empresas Moveleiras no Brasil (2012)

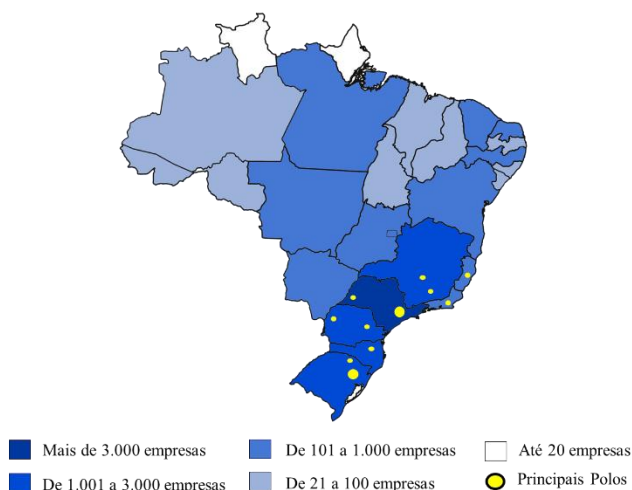


Figura 1 - Distribuição das empresas moveleiras no Brasil
Fonte: Movergs (2014).

No que tange às exportações do Rio Grande do Sul, verifica-se que o Uruguai foi o principal mercado para as vendas externas realizadas pelo setor moveleiro gaúcho em 2012,

(13,0% do total do ano) seguido pelo Reino Unido (12,4%), Chile (8,6%), e Peru (7,9%). As importações do setor gaúcho, por sua vez, têm a China como o principal fornecedor de móveis, participando com 59,4% do total adquirido pelos importadores no exterior. Em seguida destaca-se Estados Unidos (10,9%), Coréia do Sul (6,1%) e Itália (5,3%) (MOVERGS, 2014).

Avalia-se assim, que este segmento possui um grande potencial a ser explorado, tanto em termos de geração de divisas, com o aumento nos volumes exportados, quanto em termos de distribuição de renda, com a criação de novos empregos (APRENDENDO A EXPORTAR, 2014). Ademais, de acordo com o Sebrae (2014) o faturamento do setor moveleiro nos últimos 10 anos (até 2011) teve crescimento de 138%, sendo que deste percentual, 122% configura-se como parte do crescimento do setor moveleiro do RS.

Dada as informações dispostas, pondera-se que o setor moveleiro do Rio Grande do Sul possui uma grande representatividade para o país e também para a região onde atua. Neste panorama, as seções a seguir, procuram verificar empiricamente o grau de internacionalização deste setor.

4.2 O Setor Moveleiro sob o viés Qualitativo

Com o propósito de identificar as características das empresas industriais do setor moveleiro do RS, foram entrevistados os responsáveis pela gestão organizacional de três empresas do setor denominadas para fins deste estudo como Empresa Alfa, Empresa Beta e Empresa Gama.

A Empresa Alfa atua no ramo moveleiro desde 1948, e está localizada na Serra Gaúcha, no Estado do Rio Grande do Sul. Desde os primeiros anos de fundação, a empresa utilizou-se da criatividade dos sócios para projetar e construir as máquinas para desenvolver seu negócio. Estes traços de criatividade dos sócios têm influência no momento presente, quando a empresa consolida-se como referência na produção de móveis corporativos. No ano de 2014, a organização contava com 157 funcionários, caracterizando-se como uma empresa de médio porte, de acordo com o Sebrae (2006). Com relação à internacionalização, pode-se dizer que a empresa possui uma boa experiência no exterior, sendo que atua no mercado internacional há 12 anos. Os principais países que a Empresa Alfa realiza operações internacionais são Uruguai, Argentina, Chile, Paraguai, Bolívia e Colômbia.

A Empresa Beta, por sua vez, também está localizada na Serra Gaúcha e teve a sua fundação em 1961. Possui cerca de 600 funcionários e é considerada uma empresa de grande porte. Entre os principais produtos da empresa, destacam-se os móveis planejados e projetados. A Empresa Beta atua há 10 anos na arena global e realiza operações internacionais com a África do Sul e a América Latina. Entre os principais destinos na África do Sul, pode-se citar o Congo, Nigéria e Zimbábue e na América Latina, os Estados Unidos. De acordo com o Diretor geral da empresa o maior volume de exportação é para o mercado da África do Sul “pois se exporta produtos mais econômicos”. Segundo o entrevistado da Empresa Beta enquanto o Ocidente da África compra mais da China, o Centro e o Sul compram do Brasil.

A Empresa Gama estabeleceu suas atividades no ano de 1967 e possui suas estruturas fabris instaladas na Serra Gaúcha. Conta com a participação de 280 funcionários o que a caracteriza como uma empresa de médio porte, segundo o número de empregados. Com o desenvolvimento de produtos e processos ao longo de sua trajetória, a empresa aposta na fabricação de móveis para dormitórios, como sua principal linha de produtos. Em razão de oferecer produtos de qualidade, inovadores e produzidos a partir de fontes sustentáveis, a Empresa Gama atua há 20 anos no mercado internacional. A sua excelência e modernidade tem conquistado países como o Uruguai, Paraguai, Bolívia, Colômbia, Chile, Ghana e Senegal.

Tendo por base as informações descritas, no Quadro 4 apresenta-se uma síntese das características das empresas analisadas.

Características Organizacionais	Empresa Alfa	Empresa Beta	Empresa Gama
Ano de fundação	1948 (66 anos)	1961 (53 anos)	1967 (47 anos)
Principal linha de produto	Móveis corporativos	Móveis planejados e projetados	Móveis para dormitórios
Número de funcionários	157 funcionários	600 funcionários	280 funcionários
Receita operacional bruta (R\$, em 2013)	Acima de R\$ 16 milhões até R\$ 90 milhões	Acima de R\$ 90 milhões até R\$ 300 milhões	Acima de R\$ 90 milhões até R\$ 300 milhões
Tempo de atuação no mercado internacional	12 anos	10 anos	20 anos
Países onde realiza operações internacionais	Uruguai, Argentina, Chile, Paraguai, Bolívia e Colômbia.	Congo, Nigéria e Zimbábue e Estados Unidos.	Uruguai, Paraguai, Bolívia, Colômbia, Chile, Ghana e Senegal.

Quadro 4 - Caracterização das empresas investigadas

Diante dos resultados apresentados nesta fase qualitativa do estudo, nota-se que as empresas moveleiras do RS ainda necessitam superar desafios, de modo a tornarem-se competitivas na arena global. Desse modo, com o intuito de reforçar as análises desta etapa, a próxima seção investiga o grau de internacionalização sob o ponto de vista quantitativo de análise.

4.3 O Setor Moveleiro sob o viés Quantitativo

De acordo com as características das 58 empresas industriais pesquisadas, observou-se que estas localizam-se em 18 municípios do RS, sendo que a maioria está situada nos municípios de Bento Gonçalves (24,1%), Lagoa Vermelha (12,1%), Garibaldi (10,3%), Flores da Cunha (8,6%), Farroupilha (8,6%) e Antônio Prado (6,9%), representando 70,6% da amostra. A predominância da localização das empresas nestes municípios revela o potencial da região e também a importância do polo moveleiro do Rio Grande do Sul que ocupa o 2º lugar no Brasil (MOVERGS, 2014).

Verificou-se que, em média, as empresas estão há 28 anos no mercado, variando entre 7 e 68 anos. Entre estas empresas, verifica-se que muitas atingem o patamar mínimo de experiência internacional estipulado pela pesquisa (5 anos), enquanto outras atingiram o patamar de 30 anos de atuação no mercado externo (em média 12 anos).

A principal linha de produtos das empresas analisadas é a de móveis para dormitórios (25,9%), seguida de móveis para cozinhas (20,7%). No que tange ao porte das empresas, verificado por meio do número de funcionários (SEBRAE, 2006), verificou-se que 79,3% das empresas pesquisadas são de pequeno e médio porte, formado especialmente por empresas de pequeno porte (50% da amostra). De acordo com o entrevistado da Empresa Alfa, embora as grandes empresas não apresentem um percentual de destaque, “estas desempenham um importante papel no setor moveleiro no que tange ao atendimento de normas e regulamentações, servindo, muitas vezes, de modelo às demais concorrentes”.

A partir do conhecimento das características que compõem a amostra investigada, pode-se constatar que em média, temos empresas maduras, com experiência internacional,

concentradas na Serra Gaúcha do RS e de pequeno porte. Com vistas a identificar o grau de internacionalização, a seção a seguir procede-se com a análise quantitativa das 58 empresas pesquisadas.

Das 58 empresas investigadas, destaca-se que enquanto algumas atuam em apenas 1 país, outras negociam com 40 países diferentes, o que revela uma diversidade quanto ao conhecimento e a capacidade de se adaptar a diferentes culturas e valores. Verifica-se também que é baixo o tempo de atuação, tanto de algumas empresas como dos executivos no exterior, sendo que este indicador não chega a atingir 1 ano. Ao mesmo tempo, outras empresas possuem uma longa trajetória no mercado internacional, o que justifica o tempo máximo de atuação de 30 anos no exterior e propriamente a experiência de 20 anos adquirida por seus executivos. Estas diferenças verificadas quanto ao tempo mínimo e máximo das empresas investigadas são explicadas por Dunning (1988); Leonidou e Katsikeas (1996); Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996) e Sullivan (1994), ao revelarem que cada organização possui suas particularidades e estas são influenciadas pelo contexto no qual a organização está inserida, sua estrutura, recursos, oportunidades de negociações internacionais, além das capacitações gerenciais que trazem consigo diferenças não somente entre firmas, mas, sobretudo no interior das próprias firmas.

Em síntese, observa-se que as empresas investigadas apresentam um baixo grau de internacionalização. Tal observação justifica-se frente aos resultados apresentados pela amostra e que podem ser visualizados no Quadro 7.

Indicador	Predominância
Percentual de vendas no exterior por vendas totais	Situada na faixa de 1 a 20%
Número de funcionários no exterior em relação ao Brasil	Não representa 1% da amostra
Modo de entrada no exterior	Exportação direta e indireta
Número de países nos quais a empresa opera	Em média 7,47
Número de anos em que a empresa atua no exterior	Em média 10,90
Número de executivos com experiência internacional de estudo ou trabalho por mais de um ano.	Em média 2,02

Quadro 7 - Síntese da análise univariada para o grau de internacionalização

A partir da análise univariada foi possível conhecer o comportamento dos indicadores relacionados ao grau de internacionalização do setor moveleiro do RS. Nota-se que a amostra investigada ainda indica sinais de baixo grau de internacionalização, à medida que, os aspectos econômicos e comportamentais situam-se nas menores faixas.

Entre as possíveis implicações inerentes a este resultado, pode-se atrelar o fato de que, apenas 21% do total da produção mundial de móveis pertencem aos países emergentes (APRENDENDO A EXPORTAR, 2014). Outro aspecto, deve-se a heterogeneidade do setor moveleiro do RS, o que implica em menores resultados se comparado ao padrões homogêneos dos países desenvolvidos. Além disso, destaca-se que o acesso à tecnologia de ponta ainda é restrita, o que prejudica o alcance de novos mercados, a competitividade, e, por conseguinte implica em um menor grau de internacionalização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a identificar o grau de internacionalização das empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul. Para tanto, investigou a temática sob o viés qualitativo e quantitativo de pesquisa.

Os resultados da pesquisa qualitativa permitem concluir que as empresas analisadas apresentam uma vasta experiência nas atividades do setor moveleiro. As três empresas estudadas estão localizadas na Serra Gaúcha, sendo que cada uma delas prioriza a produção de uma linha específica de produtos. Em relação ao número de empregados, elas podem ser classificadas como de médio e grande porte e possuem uma experiência mínima de dez anos em relação às atividades internacionais.

Os resultados da pesquisa quantitativa sugerem que a maioria das empresas investigadas está localizada no município de Bento Gonçalves e a sua principal linha de produtos é a de móveis para dormitórios. A amostra investigada mostrou que 79,3% das empresas pesquisadas são de pequeno e médio porte e atuam no mercado internacional por um tempo médio de 12 anos.

No que tange ao grau de internacionalização das empresas investigadas, pode-se verificar que ainda é baixo o percentual de retorno das vendas realizadas em mercados internacionais. Este resultado pode ser atribuído à escolha do modo de entrada predominante ser a exportação. Esta estratégia de entrada no mercado internacional oferece menos riscos e demanda menos investimentos como o caso da atuação de executivos no exterior. Além disso, as empresas analisadas indicam ser no máximo 7, o número de países nos quais as organizações têm mantido operações internacionais. Em face aos resultados, observa-se que as empresas industriais moveleiras do Rio Grande do Sul ainda necessitam superar desafios, de modo a tornarem-se competitivas na arena global e atingir um maior grau de internacionalização.

Dada a relevância do setor moveleiro para a economia brasileira, este estudo sugere algumas contribuições acadêmicas e empresariais. Em termos de contribuições acadêmicas, pode-se destacar a utilização dos indicadores propostos por Floriani (2010) para descrever o grau de internacionalização das empresas do setor moveleiro do RS. O emprego de um modelo de GRI adequado à realidade brasileira pode ser considerado positivo, ao passo que possibilita a utilização dos resultados para a composição de outras pesquisas. Neste sentido, seria possível caminhar para resolver algumas das discrepâncias em relação a este indicador, pois de acordo com Sullivan (1994), a avaliação do grau de internacionalização de uma empresa permanece arbitrária em todos os trabalhos de pesquisa. No caso deste estudo, o modelo de Floriani (2010) mostrou-se útil e promissor em termos da maior aplicação na academia.

Como contribuição para o meio empresarial, a pesquisa amplia o conhecimento sobre as potencialidades do setor moveleiro e sua atuação nacional e internacional. Contudo, recomenda-se a ampliação do estudo para o contexto moveleiro brasileiro, pois se entende que as particularidades da região na qual as empresas estão instaladas podem revelar diferentes posições em relação ao grau de internacionalização.

Além disso, sugere-se realizar a pesquisa em outros setores da economia, o que pode trazer novos comportamentos frente aos indicadores de internacionalização utilizados. Ademais, destaca-se que a aplicação dos indicadores evidenciados na pesquisa em empresas de países emergentes em comparação aos desenvolvidos, e que se utilizem de diferentes modos de entrada para a atuação no mercado internacional, poderá trazer resultados oportunos em relação a exigências para o alcance de maiores níveis de internacionalização.

REFERÊNCIAS

ADUM, J. J. A decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras. In: ENANPAD, 35., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

APEX-BRASIL. **Perfil exportador do setor brasileiro de móveis 2012.** Disponível em: <http://www2.apexbrasil.com.br/media/estudo/PerfilMoveis_20130618184122.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2014.

APRENDENDO A EXPORTAR. **Móveis.** Disponível em <<http://www.aprendendoaexportar.gov.br/moveis/>>. Acesso em: 10 jan. 2014.

ARRUDA, G. L. R. C. **O design na indústria moveleira brasileira e seus aspectos sustentáveis:** estudo de caso no polo moveleiro de Arapongas-Pr. 2009. 121 f. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Bauru, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO - ABIMÓVEL. **Dados do setor.** Disponível em: <<http://www.abimovel.com>>. Acesso em: 10 jan. 2014.
ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MÓVEIS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL - MOVERGS. **Dados do setor moveleiro.** Disponível em: <<http://www.movergs.com.br/numeros-setor>>. Acesso em: 15 jan. 2014.

_____. **Relatório setorial 2013 polo moveleiro do Rio Grande do Sul.** Disponível em: <http://www.movergs.com.br/views/imagem_pdf.php?pasta=relatorio_setorial2013>. Acesso em: 10 jan. 2014.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – BNDES. BNDES setorial 37. In: **A competitividade da indústria de móveis do Brasil:** situação atual e perspectivas. Rio de Janeiro, 2013. p. 227-272.

BARCELLOS, E. P. **Internacionalização de empresas brasileiras:** um estudo sobre a relação entre grau de internacionalização e desempenho financeiro. 2010. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

BARCELLOS, E. P.; CYRINO, A. B. Quão internacionalizadas são as nossas multinacionais? proposta de metodologia e resultados da sua aplicação a empresas brasileiras com atuação no exterior. In: ENANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BILKEY, W. J.; TESAR, G. The export behavior of smaller-sized wisconsin manufacturing firms. **Journal of International Business Studies**, Hampshire, v. 8, n. 1, p. 93- 98, 1977.

CARNEIRO, J.; DIB, L. A. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 2, n. 1, p. 1-25, jan./jun. 2007.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.; SILVA, M. G. A trajetória conservadora da Teoria Institucional. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. especial, p. 469- 496, dez. 2012.

CAVUSGIL, S. T. On the internationalization process of firms. **European Research**, London, p. 273-281, nov. 1980.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

DÖRRENBÄCHER, C. Measuring corporate internationalization: a review of measurement concepts and their use. **Review of European Economic Policy**, v. 35, n. 3, p. 119-136, 2000.

DUNNING, J. H. The Eclectic Paradigm of International Production: a restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, p. 1-31, Spring, 1988.

FISCHER, B. B. Relação entre estratégias de entrada em mercados estrangeiros e performance exportadora resultante em empresas brasileiras. In: ENANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Globalização e internacionalização: a perspectiva dos países emergentes. (p. 25-50). In: FLEURY, M. T. L. **Multinacionais brasileiras: competências para a internacionalização.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

FLORIANI, D. E. **O grau de internacionalização, as competências e o desempenho da PME Brasileira.** 2010. 311 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

GARRIDO, I. L.; LARENTIS, F.; ROSSI, C. A. V. Orientação para o mercado externo, estratégias de entrada em mercados internacionais e performance internacional: proposições para um modelo conceitual. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 2, n. 3, p. 63-73, jan./abr. 2006.

HAIR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados.** 6. ed. São Paulo: Bookman, 2009.

HASSEL, A. et al. Two dimensions of the internationalization of firms. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 3, p. 702-719, 2003.

HIGACHI, H. Y.; OLIVEIRA, R. S.; MEINERS, W. E. M. A. O desenvolvimento recente da competitividade da indústria de móveis do Paraná. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 117, p. 53-77, jul./dez. 2009.

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.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The internationalization of the firm: four Swedish cases. **Journal of Management Studies**, p. 305-322, 1975.

KUAZAQUI, E.; LISBOA, T. C. Estratégias de entrada e operações em mercados internacionais: China. **5ème colloque de l'IFBAE**, Grenoble, França, 2009.

LEÃO, M. S.; NAVEIRO, R. M. Móveis: indústria de móveis mostra competitividade da madeira brasileira, **Painel Florestal 2010**. Disponível em: <<http://www.remade.com.br>>. Acesso em: 10 jan. 2014.

LEONIDOU, L. C.; KATSIKEAS, C. S. The export development process: an integrative review of empirical models. **Journal of International Business Studies**, v. 3, n. 27, p. 517-551, 1996.

MAFFESONI, D. **Análise da situação ambiental das indústrias do polo moveleiro de Bento Gonçalves**. 2012. 102 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOURA, A. A. F. de.; LUCA, M. M. M. de. Grau de internacionalização das empresas listadas na BM&FBovespa. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 6., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...Bento Gonçalves**, ANPAD, 2013.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v.15, n. 4, p. 731-747, Jul./Ago. 2011.

NICKELS, W.; WOOD, M. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

OSLAND, G. E.; TAYLOR, C. R.; ZOU, S. Selecting international modes of entry and expansion. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 19, n. 3, p. 153-161, 2001.

PAULA, A. de. et al. Análise estratégica do mercado internacional de móveis baseada nas necessidades dos clientes para realização da gestão através da elaboração de indicadores para acompanhamento de desempenho. In: VII CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO – CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, **Anais...** 2010.

PASQUALOTTO, C. **Ações e adaptações no composto mercadológico no processo de internacionalização de empresas gaúchas do setor moveleiro**. 2006. 251 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

PASQUALOTTO, C.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. Barreiras à exportação no setor moveleiro. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 3., 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo, ANPAD, 2007.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**, 3 ed. Edições Silabo: Lisboa, 2003.

RAMASWAMY, K.; KROECK, K. G.; RENFORTH, W. Measuring the degree of internationalization of a firm: a comment. **Journal of International Business Studies**, California, v. 27, n, 1, p. 167-177, 1996.

ROOT, F. R. **Entry strategies for international markets**. San Francisco, Lexington Books, 1994.

SULLIVAN, D. The Three shop of Internationalization: replication, extension, and reinterpretation. **Management International Review**, v. 34, n. 2, p. 165-186, 1994.

SCHNEIDER, A. C. S. **O processo de internacionalização de uma empresa do setor moveleiro: estudo de caso**. 2002. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas: EI – ME - EPP**, 2006. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 10 jan. de 2014.

VIDAL, D. F.; BARBOSA, J. G. P.; BOUZADA M. A. C. A Relação entre pressão ambiental e comportamento estratégico: uma pesquisa em MPE do setor de autopeças. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 6., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...** Bento Gonçalves: ANPAD, 2013.