

## Os Impactos das Barreiras Não-Tarifárias na Internacionalização das empresas da Serra Gaúcha

Maiara Villa, Fabiano Larentis, Catiane Borsatto

### RESUMO

O fenômeno da globalização impulsionou a inserção de empresas no mercado internacional. Em sua maioria, as empresas buscam pelo processo de internacionalização a fim de aumentar os lucros, diminuir custos e riscos, aproveitar a economia de escala, dentre outros muitos benefícios. Entretanto, durante o processo de internacionalização, a empresa pode se deparar com algumas dificuldades, dentre elas, as barreiras comerciais tarifárias e não-tarifárias. Diante do exposto, este estudo tem por objetivo avaliar os impactos das barreiras não-tarifárias (BNTs) sobre o processo de internacionalização das empresas exportadoras da Serra Gaúcha. Para tanto, desenvolveu-se um estudo qualitativo genérico em nível exploratório e descritivo, a partir de entrevistas semiestruturadas com dez profissionais atuantes da área. Como resultados, destaca-se que todas as empresas se depararam com barreiras não-tarifárias durante o processo de internacionalização, havendo impactos em variáveis como lucro, prazo, processos internos da organização, na satisfação dos clientes e na competitividade da empresa.

**Palavras-chave:** Internacionalização. Teorias de Internacionalização. Serra Gaúcha. Barreiras Não-Tarifárias.

### 1 INTRODUÇÃO

A velocidade com que, cada vez mais, as informações são processadas torna evidente a necessidade de impulsionar a integração das nações. A globalização possibilitou um conjunto de grandes mudanças econômicas, políticas e culturais. No que tange à economia, é notável a crescente integração dos mercados. Essa intensificação do processo acarretou em mercados mais competitivos e interdependentes. Segundo Benkler (2006), a soma das mudanças nas tecnologias, organizações econômicas e práticas sociais de produção no ambiente da informação em rede deram origem a novas oportunidades de se fazer e trocar informações, conhecimento e cultura.

Com a globalização, as empresas sentiram a necessidade de se internacionalizar. Segundo Borini et al. (2006), a internacionalização pode ser entendida como o processo no qual a empresa deixa de operar nos limites de sua base de origem e passa a realizar operações em outros países. A internacionalização de uma organização pode ocorrer de várias formas e dimensões, qualquer organização envolvida em operações estrangeiras pode ser considerada uma empresa internacionalizada. Existem modelos e teorias que buscam responder questões fundamentais, uma explicação plausível para o processo de internacionalização, dentre essas teorias encontram-se as econômicas e comportamentais.

Dessa forma, organizações que optam pela expansão ao mercado internacional estão sujeitas às barreiras, dentre as principais, estão as barreiras intituladas como tarifárias e não-tarifárias. As barreiras tarifárias, como o nome sugere, consistem na cobrança de uma tarifa pelo governo, e as barreiras não-tarifárias podem ser compreendidas como disposições legais distintas dos impostos com objetivo de limitar o comércio de mercadorias (SEGRE, 2010).

Tendo presente tal relevância do processo de internacionalização para as organizações, o objetivo deste estudo é avaliar os impactos das barreiras não-tarifárias sobre o processo de internacionalização das empresas exportadoras da Serra Gaúcha. Dentro disso, fez-se

necessário um olhar sobre o processo de internacionalização das empresas participantes, identificar as principais barreiras não-tarifárias, bem como as dificuldades enfrentadas por tais barreiras. Assim, esta pesquisa apresenta o seguinte problema: Como as barreiras não tarifárias impactam o processo de internacionalização das empresas da Serra Gaúcha?

Para atingir o objetivo proposto, esse artigo foi estruturado da seguinte forma: a primeira seção apresenta os principais conceitos teóricos sobre internacionalização, bem como barreiras de internacionalização, tarifárias e não-tarifárias. Na seção seguinte, a abordagem metodológica que serviu de base para responder à questão de pesquisa apresentada e, a seguir são discutidos os resultados encontrados pelo estudo. Finalmente, nas considerações finais, foram apresentadas as principais conclusões, contribuições e sugestões de pesquisas futuras.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo é apresentado o arcabouço teórico, dos principais conceitos sobre internacionalização e teorias de internacionalização de empresas, bem como barreiras de internacionalização, barreiras comerciais tarifárias e não-tarifárias, que serviram de base para uma melhor compreensão e posterior análise dos resultados desta pesquisa.

### 2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A internacionalização pode ser compreendida como um processo pelo qual uma organização envolve-se em operações fora de seu país de origem, podendo ocorrer de diferentes formas e graus de atuação, com empresas de todos os portes e setores econômicos (OVIATT; MCDUGALL, 1999).

Ao iniciar o processo de internacionalização, algumas percepções básicas devem ser consideradas: porquê, como, o que, quando e para onde. A reflexão acerca dessas questões possibilita com que uma empresa e seus colaboradores estejam cientes do processo e de possíveis dificuldades durante a trajetória para internacionalização. Dunning (1979) afirma que as características, dimensões do mercado, riscos políticos existentes e perspectiva de crescimento tendem a condicionar na forma de entrada ao país de destino. Essas formas de inserção no mercado externo podem ser explicadas a partir de algumas teorias ou modelos de internacionalização, utilizados para responder as cinco questões fundamentais mencionadas anteriormente. Dentre algumas teorias e modelos, tem-se as teorias classificadas como econômicas e comportamentais.

Nas teorias econômicas, tem-se a teoria de internalização, dos custos de transação, do paradigma eclético, da organização industrial e do ciclo do produto (BORINI et al., 2006). A partir disso, a teoria de internalização, desenvolvida por Buckley e Casson (1976) e Rugman (1980), ultrapassa a exportação para processos mais complexos, no intuito de deter o conhecimento como propriedade exclusiva (BORINI et al., 2006). Qualquer produto, serviço, *know-how* ou atividade pode ser internalizado em outro país, desde que haja vantagens de custos de transação que permita a maximização de lucros (CARNEIRO, 2007).

No que tange a teoria de custos de transação, a empresa ao se internacionalizar, mesmo de forma simples, enfrenta custos relacionadas com a busca de informação ou cumprimento de contrato. Segundo Borini et al. (2006), quando as organizações decidem entrar no mercado de forma mais comprometida surgem outros custos de internacionalização e, quando esses custos se tornam maiores que os custos de transação, a empresa opta por não se instalar. Os autores complementam ainda que o mercado internacional é imperfeito, e as multinacionais surgem como solução para essas imperfeições, já que podem organizar transações entre países de forma mais eficiente.

A teoria dos custos é muito utilizada em estudos sobre estratégia internacional e seus modos de entrada, baseada no fato de que as transações possuem três atributos básicos: especificidade dos ativos envolvidos, incerteza e frequência com que as transações ocorrem (PAN; TSE, 2000).

Segundo Williamson (1991), a especificidade do ativo é o principal elemento responsável pela determinação do modo de governança da empresa (hierarquia, mercado ou modelo híbrido). Trata-se de uma referência ao grau em que um ativo pode ser reempregado para usos alternativos ou por outros agentes sem que haja perda de sua capacidade ou valor produtivo (WILLIAMSON, 1991). Analisar somente esses custos não é o suficiente, a empresa precisa observar os custos de localização, de estratégia e concorrência no mercado estrangeiro.

Por sua vez, a teoria da organização industrial, desenvolvida por Stephen Hymer em 1960, possui a premissa de que fazer negócios internacionais é mais caro e trabalhoso que no mercado interno. Com base nessa afirmação, Borini et al. (2006) explica que as empresas se internacionalizam para explorar as vantagens dos outros países e não ficar dependente de resultados da balança comercial. Essa teoria defende que uma empresa com produtos difíceis de serem copiados podem ter mais retornos e compensar os custos de investimentos no mercado externo.

Por fim, a teoria do ciclo do produto desenvolvida por Vernon (1966) determina que quando uma empresa já explorou as oportunidades de mercado do país de origem, ela passa a exportar os produtos para países menos desenvolvidos (BORINI et al., 2006). Nessa teoria, os produtos passam por três fases, intituladas de introdução, maturidade e padronização (MARINHO, 2013). A fase de introdução ocorre quando há mudanças constantes em tecnologias, evolução de mercados e investimentos em pesquisas e desenvolvimento (MARINHO, 2013). A fase de maturidade ocorre quando a tecnologia passa a ser difundida nos países em desenvolvimento, e a fase de padronização indica o porquê de as empresas decidirem se instalar em países não desenvolvidos, observando que “é nesse momento que países menos desenvolvidos podem oferecer vantagens competitivas para a localização da produção de certas categorias de produtos” (VERNON, 1966, p. 201).

As teorias classificadas como comportamentais abrangem a Escola de Uppsala, Teoria das Redes e as *Born global* (BORINI et al., 2006). A teoria *Born global* é constituída por empresas que não seguiram um processo gradual rumo a internacionalização, pois já nasceram globais (RENNIE, 2007). As *Born Global* derivam da influência de muitas inovações tecnológicas, do aumento no número de pessoas capacitadas para comunicação, entendimento e operação em culturas distintas, especialização dos mercados e conseqüentemente, o surgimento de novos nichos que podem ser explorados por todos os tipos de empresas (BORINI et al., 2006).

Elaborado por Johanson e Vahlne (1990), o modelo de Uppsala considera que o processo de internacionalização das organizações acontece de forma gradual, iniciando com pouco envolvimento e evoluindo para processos mais complexos, conforme há aumento no conhecimento de mercado e operações. Sendo assim, são propostos quatro estágios: primeiramente as exportações esporádicas e não regulares, partindo para exportações por meio de representantes independentes, avançando para exportações diretas e, por fim, a implantação comercial no país estrangeiro (DA COSTA et al., 2017).

A Teoria das Redes foi desenvolvida por Johanson e Mattson (1988) e considera que as atividades de uma organização são processos cumulativos, em que os relacionamentos são mantidos, desenvolvidos ou rompidos. As organizações adquirem uma posição dentro de uma rede de relacionamento, que pode mudar ao longo do tempo, determinando sua função e quais recursos a empresa pode ter acesso (JOHANSON; MATTSON, 1988). As redes organizacionais constituem um importante elemento de compreensão do processo de internacionalização, uma vez que, com as relações de negócios entre as empresas, parceiros, compradores, fornecedores e outros *stakeholders*, ocorre uma intensificação nos relacionamentos e uma necessidade de cooperação para trabalhar de forma interligada (JOHANSON; MATTSON, 1988).

## 2.2 BARREIRAS COMERCIAIS

As barreiras comerciais podem ser compreendidas como qualquer medida com objetivo de restringir o acesso de bens e serviços de origem estrangeira à um mercado, tanto na importação,

quanto na exportação. Tais barreiras são impostas pelos países como forma de garantir um produto com as especificações desejadas ou até mesmo para proteção ao produtor interno (CARDOSO, 2004). Ademais, Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010), salientam que é comum o governo criar barreiras para beneficiar determinados grupos com interesses específicos, e que de modo geral, se trata de uma intervenção resultada do protecionismo, que se refere as políticas nacionais para restringir o livre comércio e proteger os interesses comerciais domésticos. O protecionismo acarreta alguns tipos de intervenção, como por exemplo, barreiras comerciais tarifárias e não-tarifárias.

As barreiras comerciais tarifárias são taxas cobradas mediante a importação de um produto, e podem ser classificadas como específicas, *ad valorem*, ou mistas (KRUGMAN, 1999). As tarifas *ad valorem* são tributos cobrados sobre uma porcentagem do valor, as específicas incidem sobre a unidade do produto (peso, volume, etc.) e a barreira mista trata-se de uma combinação entre *ad valorem* e específicas (TRIPOLI; PRATES, 2016). Essas barreiras distorcem e restringem o comércio através da imposição de quotas tarifárias e impostos, limitando a quantidade de mercadoria que pode entrar ou sair de um país.

As barreiras não-tarifárias, assunto de interesse para esse estudo, podem ser compreendidas através de regulamentações, políticas ou procedimentos governamentais, que não dificultam o comércio através de tarifas explícitas (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010). Tais intervenções governamentais afetam a condução normal das atividades econômicas ao prejudicar ou melhorar a competitividade das empresas em nível mundial. Conforme Castilho (1996), as barreiras não-tarifárias prejudicam principalmente os setores tradicionais, em que os países em desenvolvimento são competitivos, e tendem a ter efeitos mais rígidos, devido à falta de transparência e a arbitrariedade de sua aplicação.

Segundo Campos (2013), as barreiras não-tarifárias podem ser aplicadas de formas diversas, embasadas em questões técnicas, fitossanitárias, ambientais, laborais ou restrições de quantidades, objetivando proteger o consumidor local, o meio ambiente e saúde dos cidadãos. As questões técnicas incluem normas em embalagens, rótulos, simbologia, método de produção e processos, as especificidades características do produto como tamanho, formato, função e desempenho (OMC, 2008). As restrições de quantidade estabelecem cotas de importação, são restrições quantitativas aplicadas sobre a importação de determinado produto (VIEGAS; JANK; DE MIRANDA, 2007).

Já as barreiras fitossanitárias têm como premissa proteger a saúde, a vida humana e animal, de riscos com contaminação de agrotóxicos, pestes, aditivos, toxinas, entre outros (CAMPOS, 2013). Esses tipos de medida (sanitária e fitossanitária) estabelecem padrões de exigência na determinação de regras sobre produção, processamento e consumo de produtos alimentares (THORSTENSEN, 1999). Ainda segundo o autor, a principal finalidade dessas medidas é a de prevenir a contaminação e a disseminação de pragas, pestes, moléstias ou doenças, além do ingresso de espécies que possam prejudicar a saúde pública (não somente dos seres humanos, mas também de animais e vegetais do país que as instituem), ou que sejam capazes de afetar o meio ambiente em território interno.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caráter descritivo e exploratório com abordagem qualitativa que, segundo Gibbs (2009), tem a finalidade de explicar fenômenos sociais através da análise de experiências de indivíduos e grupos, examinando interações e comunicações que vão se desenvolvendo. Como estratégia, utilizou-se a pesquisa qualitativa genérica, que busca investigar e entender um fenômeno, um processo ou perspectivas, as visões de mundo das pessoas envolvidas (MERRIAM, 1998).

Ademais, como técnica de coleta de dados, empregou-se entrevistas através de um roteiro semiestruturado contendo sete questões abertas, com a possibilidade de inclusão de perguntas adicionais quando novos *insights* e necessidade de entendimento mais profundo do tema fossem

identificados pelos pesquisadores. O roteiro foi criado a partir do referencial teórico e objetivo proposto, contendo questões com temas relacionados ao processo de internacionalização e suas dificuldades, o enfrentamento de barreiras tarifárias e não-tarifárias durante o processo de internacionalização e nos dias atuais, os possíveis impactos decorrentes das barreiras não-tarifárias nos processos organizacionais e, os procedimentos adotados pelas empresas para o enfrentamento das barreiras através da descrição de uma situação que envolvesse tal episódio.

A partir disso, foram realizadas entrevistas com 10 empresas exportadoras de quatro segmentos produtivos, localizadas em cinco cidades da Serra Gaúcha, com intuito de abranger distintas perspectivas acerca do impacto de barreiras não-tarifárias durante o processo de internacionalização. A fim de obter uma percepção perante os dados a um nível hierárquico responsável pela tomada de decisão do setor de exportação, os participantes do estudo atuam em cargos de analista e gerência das empresas analisadas. Devido a situação pandêmica, ocasionada pelo COVID-19, muitas entrevistas ocorreram de forma virtual, através da plataforma *Google Meet* e por meio da aplicação de questionários *online* pelo *Google Forms*, enviados por e-mail. Apenas uma entrevista ocorreu de forma presencial. Com a autorização dos participantes, tornou-se possível a gravação das entrevistas, ocorridas no período de 23 de abril de 2021 e 21 de maio de 2021, permitindo uma análise adequada dos dados. A totalidade das entrevistas foi de 5,5 horas e cada entrevista durou em média quarenta minutos.

A partir disso, com o auxílio do *software* Word, a análise dos dados deu-se a partir da análise do conteúdo, técnica utilizada para ler e interpretar o conteúdo de toda a classe de documentos que analisados corretamente, permitem *insights* a respeito de aspectos e fenômenos da vida social (OLABUENAGA; ISPIZÚA, 1989). Após a análise e leitura do material gerado a partir das entrevistas, os dados foram descritos por meio de um texto-síntese com interpretação de acordo com o objetivo proposto neste estudo, e os exemplos de falas que mais se destacaram dentro de cada questão foram apresentados no decorrer das análises.

### 3.1 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Como critério para seleção dos participantes deste estudo, optou-se por entrevistar profissionais do setor de exportação de empresas que atuam de forma ativa nas relações de Comércio Internacional na região da Serra Gaúcha. O Quadro 1 apresenta as características dos entrevistados, o segmento produtivo das empresas, bem como sua localização geográfica.

Quadro 1 – Participantes do estudo

ENTREVISTADO	SEGMENTO	FUNÇÃO	CIDADE
A	ALIMENTOS	GERENTE GERAL	CAXIAS DO SUL
B	MÓVEIS	GERENTE EXPORTAÇÃO	CARLOS BARBOSA
C	ELETRÔNICOS	ANALISTA EXPORTAÇÃO	CARLOS BARBOSA
D	ALIMENTOS	ANALISTA EXPORTAÇÃO	GARIBALDI
E	ALIMENTOS	ANALISTA EXPORTAÇÃO	FARROUPILHA
F	PEÇAS PARA REPOSIÇÃO	GERENTE COMÉRCIO EXTERIOR	CARLOS BARBOSA
G	MÓVEIS	ANALISTA COMÉRCIO EXTERIOR	BENTO GONÇALVES
H	PEÇAS PARA REPOSIÇÃO	GERENTE DE IMPORTAÇÃO	BENTO GONÇALVES
I	ALIMENTOS	GERENTE COMÉRCIO EXTERIOR	GARIBALDI
J	MÓVEIS	GERENTE DE EXPORTAÇÃO	BENTO GONÇALVES

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Para melhor entendimento dos resultados obtidos e sua conexão com os objetivos propostos nesta pesquisa, cada um dos três objetivos específicos foi percorrido separadamente nas seguintes seções.

### 4.1 PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

O primeiro objetivo proposto foi o de analisar o processo de internacionalização das empresas da Serra Gaúcha. Dessa forma, os entrevistados foram indagados sobre a forma de iniciação do processo de internacionalização das suas respectivas organizações. Como percepções iniciais acerca dessa questão, a grande maioria relatou que a internacionalização ocorreu com o objetivo de buscar novas oportunidades de negócio. Os entrevistados B e J iniciaram o processo de internacionalização nos países com localização próxima ao Brasil, e conforme foram adquirindo expertise, ampliaram os mercados de atuação em países mais distantes. Segundo o entrevistado B, a empresa iniciou suas exportações direcionadas para o Uruguai e Argentina, expandindo posteriormente para a América. Já o entrevistado J relatou que: *“Começando pelos países onde não havia necessidade de adequação do produto, e ao longo do tempo buscamos fomentar outros países fora da América do Sul, de acordo com a estruturação da empresa”*. Minervini (2019) destaca que as empresas que iniciam seu processo de internacionalização tendem a escolher mercados mais próximos e com uma cultura semelhante, em que a concorrência é menos agressiva e com rápido crescimento. Ademais, conforme a empresa vai adquirindo experiência com o mercado externo, esta vai compreendendo suas características, e como consequência há a diminuição de incertezas iniciais, o que contribui para a evolução de negociações com outros países (SILVEIRA; ALPERSTEDT, 2007).

O entrevistado H salienta que a empresa em que atua já nasceu internacionalizada, abrangendo apenas o mercado externo, uma característica familiar, uma vez que seu pai já obtinha experiência perante o cenário internacional. Já o entrevistado F, que atua como representante de empresas da Alemanha e da Áustria, explica que: *“a gente é uma representante de fábricas da Alemanha e da Áustria de máquina para indústria moveleira, então a gente trabalha com eles, a gente os representa aqui no Brasil e a gente faz todo processo de nacionalização das mercadorias que a gente importa deles e depois a gente revende para os clientes”*. O entrevistado A e I salientam que o processo de internacionalização iniciou após 3 anos da criação da empresa. O entrevistado I relata que a rapidez no processo ocorreu porque o diretor da empresa já possuía uma bagagem de conhecimento, pois tinha outra empresa familiar antes de fundar a empresa atual. Embora o processo tenha sido rápido em relação ao ano de fundação, as exportações da empresa do entrevistado I, iniciaram de forma gradual e com auxílio de uma *trading*, até solidificação do mercado, sendo que atualmente, é a própria empresa que cuida de todo o processo, desde a prospecção dos clientes até o pós-venda.

As empresas optam por um processo acelerado de internacionalização no momento em que detém conhecimento e experiência internacional e buscam distintas formas de entrada nos mercados externos, bem como ampliação de suas operações em novos mercados (MCDUGALL; OVIATT; SHRADER, 2003). Já no que envolve os processos de internacionalização via *trading companies*<sup>1</sup>, além destas arcarem com todos os riscos envolvidos na operação, também há benefícios que envolvem redução de informações de aspectos econômicos e financeiros relativos aos países importadores, redução de custos de prospecção de novos clientes e mercados, idioma, facilitação dos tramites com burocracia e eliminação de riscos quanto movimentação de bens e produtos no mercado externo, além da agilidade, presença global e facilidade de inserção no mercado externo (PACCHIEGA, 2012).

Ademais, apenas três empresas iniciaram seu processo de internacionalização após 10 anos de fundação, ou seja, elas foram formadas e concentradas no mercado doméstico, em que o processo de internacionalização ocorreu gradualmente e somente após o esgotamento de todas as possibilidades de expansão e crescimento no mercado interno. O entrevistado C afirma que a empresa buscou pela internacionalização justamente por questão de crescimento, ele relata que a empresa já vinha abastecendo o mercado interno e como havia capacidade de produção, identificou-se no processo de internacionalização uma via para aumento dos lucros.

Decidiram internacionalizar por questão de crescimento mesmo, de evolução, como já vinha abastecendo bem o mercado interno eles tinha a capacidade de produzir mais e a exportação era vista como uma possibilidade de aumentar lucros, eles decidiram lançar, fazer os lançamentos para exportação também, tinha alguns países que dava para aproveitar o mesmo produto, aí começou por esses ali e aí depois como é uma linha de material elétrico, para alguns outros países caso eles quisessem fazer mais expansões, até hoje é assim precisa de certificação, é mais detalhado sabe, mas alguma coisa dá para aproveitar [Entrevistado C].

As demais organizações se internacionalizaram de forma mais acelerada, duas delas iniciaram a internacionalização assim que foram criadas e outras cinco, entre 3 e 8 anos a partir de sua fundação. Segundo Pereira (2015), as empresas que adotam um modelo acelerado de internacionalização, nascem com competências internacionais, com uma orientação global. Assim, diante de uma concepção internacional presente nas empresas, é possível através de tentativas e erros acumular novas experiências que proporcionam a exploração de novas oportunidades, ou como salientam Corrêa e Lima (2006), um meio para promoção da competitividade.

Partindo disso, o Quadro 2 apresenta a relação entre o ano de fundação das empresas participantes do estudo e o ano em que ocorreu o início do processo de internacionalização.

**Quadro 2 – Relação entre o ano de fundação e internacionalização das empresas**

<b>Empresa</b>	<b>Fundação</b>	<b>Internacionalização</b>	<b>Relação Fundação vs Internacionalização</b>
A	1998	2001	3
B	1991	1994	3
C	1976	1990	14
D	1999	2007	8
E	2001	2007	6
F	2015	2015	0
G	1932	2002	70
H	1994	1994	0
I	2001	2004	3
J	1985	2002	17

Fonte: Elaborado pelos autores a partir do conteúdo das entrevistas (2021).

A partir do Quadro 2, observa-se que há destaque para a empresa correspondente ao entrevistado G, que passou a internacionalizar-se após 70 anos da sua fundação. De acordo com o entrevistado G, a empresa constatou oportunidade de mercado, havia mais matéria prima do que o mercado precisava somada a uma demanda externa para venda dos seus produtos. Neil (2020) destaca que um dos motivos pelo qual uma empresa busca a internacionalização é o aumento das vendas, seguido pela expansão das operações, diversificação e redução de custos e riscos e aumento da economia de escala. Tais constatações vão de encontro com o relato do entrevistado G, comentando ainda que o processo ocorreu “de forma natural”, uma extensão das vendas do mercado interno através de uma oportunidade considerada ideal para ampliação dos negócios.

De acordo com a Fundação Instituto de Administração (FIA, 2018), é imprescindível que as organizações tenham definições claras quanto aos motivos pelos quais decidem aderir ao

processo de internacionalização, bem como a escolha do mercado de atuação. Outros pontos essenciais são os requisitos técnicos, a logística e a legislação, em que cada país tem seus requisitos e leis específicas para aderência e comercialização de produtos importados. A partir do exposto, infere-se que grande parte dos entrevistados comentou sobre a necessidade de cumprir requisitos para comercialização em mercados estrangeiros. O entrevistado A relatou que: “[...] o primeiro passo para exportarmos foi conseguir as habilitações nos países, somente com essas habilitações conseguimos vender e cada país possui uma habilitação específica que exige uma série de documentação”. O entrevistado D relatou que a primeira etapa de internacionalização de sua empresa foi a elaboração de uma pesquisa de mercado, com muitos detalhes, para averiguar quais países eram viáveis, pois de acordo com ele, o segmento alimentício é “muito complicado”. Assim como o entrevistado A, o entrevistado D também fez menção quanto a necessidade de obtenção de habilitações, realizada através de processos seletivos nas empresas e consideradas essenciais para a prática de exportação, pois sem elas, a empresa não obtém permissão para comercializar no país que almeja.

Ademais, o entrevistado B salienta que muitas empresas apresentam dificuldades na adaptação de produtos e processos para internacionalização, utilizando como exemplo a compra de um carro para elucidar sua fala: “Quando você quer comprar um carro, mas não gosta de um modelo, não adianta o vendedor ficar forçando para você comprar esse modelo, é preciso se adaptar à realidade do cliente e personalizar o produto de acordo com as suas necessidades”. Quanto a esse relato, o website Aprendendo a Exportar do Governo Federal (2021), destaca que para uma empresa manter-se à frente da concorrência, é necessário adequar seus produtos e processos, e que as possíveis dificuldades decorrentes podem estar relacionadas a falta de tecnologia nos meios produtivos, diante de níveis cada vez mais elevados de inovação e qualidade que os mercados passaram a exigir.

Finalmente, a partir do relato de grande parte dos entrevistados entendeu-se que as empresas do estudo podem ser caracterizadas pela teoria do modelo Uppsala e Redes/*Network*, pois em algumas, o processo de internacionalização ocorreu de forma gradual, evoluindo aos poucos para processos mais complexos, e em outras, o sucesso da internacionalização se deve perante experiências e contatos, que facilitaram o aceleração do processo. Na sua grande maioria, a internacionalização das empresas do estudo foi motivada pela oportunidade de aumento da lucratividade, apesar do enfrentamento de algumas dificuldades durante o processo, com destaque para as exigências e formalidades do cenário internacional.

#### 4.2 BARREIRAS NÃO-TARIFÁRIAS

O segundo objetivo proposto foi a identificação de barreiras não-tarifárias enfrentadas pelas empresas participantes do estudo, durante seus processos de internacionalização. O entrevistado relatou determinadas barreiras enfrentadas em alguns países. Por exemplo, para o Chile a organização precisaria habilitar-se através de um processo que consiste em enviar documentações exigidas pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA), preencher todos os questionários e exigências e por último, agendar uma missão com os chilenos para uma visita, na intenção de verificar se a empresa realmente atende todas as exigências de exportação. Outro exemplo foi o mercado argentino, em que o processo de habilitação é realizado através de questionários e monografias ao MAPA e na Organização Nacional Argentina de Proteção Fitossanitária (Senasa), em que as habilitações são concedidas individualmente para cada cliente. Para o mercado americano, a habilitação é concedida somente via questionário, e na África do Sul eles disponibilizam um número de “*permissão*” que deve ser adicionado no Certificado Sanitário Internacional (CSI).

Os entrevistados A, D, E e I, relataram que devido à natureza do produto que negociam, é necessário apresentar laudos de análises, que variam de acordo com cada cliente e país. Segundo Thorstensen (1999), as medidas sanitárias e fitossanitárias estabelecem padrões de exigência na determinação de regras sobre produção, processamento e consumo de produtos alimentares. Podem converter-se em proibições para países exportadores dos produtos sujeitos a essas medidas, muitas vezes objetivando proteger o setor produtivo doméstico.

Ademais, os entrevistados A, D e E relataram que não possuem habilitação para exportar para China e para Europa. Segundo eles, suas empresas buscam a habilitação há anos, entretanto, nenhuma obteve sucesso até a data da entrevista e tampouco possuem perspectivas ao serem contemplados futuramente. O fato de não ter a habilitação impede totalmente que suas empresas exportem para esses locais, afetando grandes oportunidades de novos negócios. O entrevistado I relatou ainda que a maior dificuldade da empresa na internacionalização é conseguir as habilitações e registros em alguns países específicos, em suas palavras: “[...] *isso acontece porque o Brasil nos mostra ser um país muito fechado para exportação e cada país possui suas barreiras, por trabalharmos com alimento, uma das barreiras não-tarifárias mais encontradas são os registros de produtos em alguns países que chegam a levar anos para serem finalizados.*”

Outro exemplo citado, conforme o entrevistado B, são os laudos técnicos ou sanitários, que são emitidos por órgãos como o INMETRO e, em caso de não aprovação, a exportação ou importação torna-se proibida. Ele comenta ainda que apesar dessas barreiras não serem tarifárias, acabam afetando no preço final do produto, uma vez que cada item é cobrado individualmente e que muitos produtos possuem prazo de validade.

Segundo Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010), as barreiras não-tarifárias são uma regulamentação política ou procedimento governamental e não dificultam o comércio através de tarifas explícitas, um exemplo comum são as cotas, que são restrições quantitativas aplicadas sobre a importação de determinado produto. Essas intervenções governamentais afetam a condução normal das atividades econômicas, podem prejudicar ou melhorar a competitividade das empresas a nível mundial (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010). O entrevistado B apresenta um exemplo de barreiras não-tarifárias enfrentada pela empresa, decorrente do governo da Argentina quando impôs cotas sobre a quantidade de containers que as empresas podem exportar para o país, assim limitando o comércio. Ele relata: “*Então isso sim era uma dificuldade. A sobretaxa ou os impostos abusivos, você paga mais, mas você pode vender, então ele atrapalha, mas não impede. Agora as cotas sim, elas são compulsivas, elas travam o trabalho*”.

Os entrevistados G e J também destacaram problemas na importação da matéria-prima para produção, pois o governo impôs determinadas restrições, dificultando o recebimento das mesmas.

A gente sabe que no Brasil hoje existem essas barreiras não-tarifárias que se a gente tem um similar ou então tão parecido quanto no mercado interno, a gente tem que comprar no mercado interno, a gente não pode simplesmente importar então ele tem que ser competitivo. Ou então ele tem que ter um diferencial que o nosso mercado não encontre, mas geralmente esse produto importado ele tem um valor muito menor, então as dificuldades que a gente encontra é matéria-prima, a gente conseguir importar ela [ENTREVISTADO G].

Os entrevistados C, D, E, G, I e J relataram que possuem muitas dificuldades devido às certificações exigidas pelos países, relacionadas à procedência dos produtos ou à qualidade. Tais exigências asseguram que determinada regra, requisito ou padrão foram cumpridos pela empresa e que determinadas características estão presentes, a fim de garantir que o produto esteja adequado ao propósito exigido pelos países. Para ilustrar esse relato, o entrevistado C destaca:

Cada país tem a sua norma e sua certificação, por se tratar de algo que mexe com a eletricidade e demora aí às vezes a gente não tem o conhecimento do que precisa ser

feito, aí a gente precisa de um apoio lá na ponta, e aí tudo demora, tudo vai e precisa de retorno.

Também é comentado pelo entrevistado E, que as certificações exigidas pelos países, em muitos casos, possuem muitas especificidades, delongam e necessitam de um investimento muito alto. Por não possuir recursos para atender essas exigências e conseguir os certificados, a empresa acaba perdendo clientes e a oportunidade de exportar. Respalhando a isso, o entrevistado G relata que as certificações exigidas não englobam apenas o quesito qualidade, mas também da segurança do produto, e são impostas principalmente por países desenvolvidos, em que o mercado é mais competitivo: “[...] então esses são alguns dos, não digo problemas, mas barreiras que nos impedem hoje de estar atuando em outros países que a gente já poderia estar comercializando”. De acordo com Campos (2013), as barreiras não-tarifárias podem ser aplicadas de diversas formas, embasadas em questões técnicas, fitossanitárias, ambientais, laborais, restrições de quantidades e os objetivos dessas imposições podem estar relacionados a proteção do consumidor local, do meio ambiente, da saúde das pessoas, dos animais e das plantas.

Devido à natureza dos produtos comercializados por suas empresas, os entrevistados F e H relataram não enfrentar muitas barreiras não-tarifárias, pois não comercializam produtos alimentícios ou que gere risco a sociedade. O entrevistado F relata:

Como a gente trabalha só com as peças de reposição não tem tanta restrição, mas por práticas comerciais a gente tem a restrição de importação de algum tipo de material, por exemplo corrosivo, explosivo, graxas, essas coisas, a gente tem um pouco de restrição pela prática comercial que a gente tem, pela atividade que a gente atua no segmento, mas fora disso eu acho que fora disso não tem nenhuma barreira que eu possa citar assim, mais específica, talvez na importação e exportação das máquinas que são de maior valor agregado, mas nas peças em si não tem.

Todos os entrevistados relataram que durante o processo de internacionalização se depararam com barreiras não-tarifárias. Infere-se que essas barreiras variam de acordo com a natureza do produto e país. Quanto mais risco o produto apresentar à saúde e segurança da população e quanto mais desenvolvido economicamente o país, maiores são as barreiras impostas. Dessa forma, evidencia-se que existem diferentes níveis de barreiras, algumas dificultam o processo e outras o impedem totalmente. Um exemplo quanto à proibição, está relacionado as cotas impostas pelo governo, restrições de quantidades que quando alcançadas não podem mais ser comercializadas (VIEGAS; JANK; DE MIRANDA, 2007).

### 4.3 IMPACTOS DAS BARREIRAS NÃO-TARIFÁRIAS

O terceiro objetivo específico do estudo se propôs a identificar os impactos das barreiras não-tarifárias no processo de internacionalização das empresas analisadas. Os entrevistados foram indagados sobre como e de que forma tais barreiras impactam nas empresas em que atuam. Como resultado, todos os participantes relataram que as barreiras não-tarifárias afetam suas empresas, algumas com impacto percebido maior que outras. Os entrevistados B, C, D, E, F, J, H e I comentaram que as barreiras afetam os lucros da empresa. Para as empresas D e E o departamento mais afetado é o faturamento, considerando que em muitos casos, a empresa está com a produção finalizada para a exportação e por algum motivo, é impedida de transportar, seja por falta de análises ou por bloqueios do próprio mercado. Já o entrevistado C relata que devido às barreiras, a empresa acaba se estabilizando no mercado interno, resultando na perda de oportunidades de exploração de novos mercados e clientes, o que afeta diretamente sua lucratividade e expansão perante o cenário global. O entrevistado J comenta que a empresa padece com custos adicionais gerados para analisar

outros mercados quando são impossibilitados de negociar com um país devido a alguma barreira imposta.

Outros entrevistados relatam que as barreiras afetam os processos da empresa, a satisfação do cliente e os prazos acordados, como explica o entrevistado E: *“Com certeza afetam tanto os clientes, os lucros, os prazos e os processos internos, afeta tudo de uma forma negativa ainda mais quando tem dificuldade e não consegue vender, aí fica o produto parado, gera problemas em todos os setores.”* Há também o impacto em questões que envolvem a produção, mesmo que a empresa exporte para os mesmos países e já possua conhecimento prévio sobre as regras e como deve organizar-se para prevenção de contratemplos, é impossível garantir que não ocorram atrasos. Logo, as barreiras também afetam os prazos de entrega. Segundo o entrevistado B, as barreiras afetam o fluxo do trabalho:

Imagina que tu precisa de uma licença para fazer isso, tu acordou um prazo de entrega com o teu cliente e a tua licença não sai, ele não vai ficar feliz em receber dois meses depois, outro caso insumos que a gente usa na produção, produtos químicos principalmente vão precisar de licença aí tu tem um embarque pronto para vir, o teu governo não te libera a licença, tu demora a receber, o que acontece quebra a tua cadeia, tu não recebe, não vai produzir e não vai entregar no prazo, então tu tem que começar a administrar e driblar essas situações, então isso afeta muito.

O entrevistado C também acrescentou que as barreiras afetam os prazos e consequentemente a satisfação do cliente, pois além dos empecilhos que atrasam os processos, ainda há o tempo necessário para a logística do produto. Sobre isso, o entrevistado salienta ainda que a logística brasileira é custosa e demorada. O entrevistado F comenta que todos os processos são longos, e nada é simples na área de Comércio Internacional, devido à alta burocracia e leis impostas, além do recebimento tardio de *feedbacks* do exterior, citando questões como fuso horário e idioma. Ele relata que em muitos casos, a empresa precisa de um documento específico e que o destino não compreende qual é o documento e quais são as especificações solicitadas, gerando confusão e mais atrasos para o processo. Para a empresa G as barreiras afetam todos os processos internos da empresa, havendo necessidade de adaptação para criação de novos processos, o que afeta diretamente nos lucros e prazos já acordados.

Porque a gente não consegue atingir prazos, com prazos não atingidos, a gente não atinge metas, não atingindo meta isso dá um prejuízo financeiro para a empresa, então a pequena falta de uma matéria prima impactam o ciclo de todo setor produtivo da empresa, não é somente na satisfação do cliente, mas é claro que no final o que realmente vai impactar é na satisfação do cliente porque o cliente vê, ah aquela empresa não consegue atender meu pedido, ele vai buscar a concorrência, que pode ser que atenda, pode ser que não, mas se essa concorrência tiver algo para oferecer talvez melhor, que a gente não consiga oferecer no momento por oportunidade o cliente vai trocar. Então afeta realmente todos os setores [ENTREVISTADO G].

De acordo com Miranda (2001), as exigências burocráticas como adequação técnica de embalagens, equipamentos, entre outras questões sanitárias, são um dos mais sérios entraves ao comércio dos produtos no exterior. A empresa H e I relataram que as barreiras impactam na sua competitividade, pois, uma vez que o importador exige um certificado específico, é necessário pagar um custo adicional para consegui-lo que é adicionado ao cálculo do valor final do produto, além do tempo de espera, fator que influencia negativamente nas tratativas que já haviam sido acordadas com o cliente final.

Com relação aos tipos de barreiras que as organizações enfrentam, pode-se citar as certificações, manuais técnicos, habilitações e exigências determinadas pelos próprios países de destino, e as quotas que limitam a quantidade a ser exportada ou importada. Diante da

situação pandêmica decorrente da COVID-19 com enfretamento global, observou-se que os governos implementaram uma série de medidas com objetivo de facilitar a comercialização de insumos no combate à doença, mas, houve a definição de aspectos restritivos na intenção de evitar o desabastecimento do mercado interno. O entrevistado A relatou ter problemas na entrega de material para a Argentina, pois o modal de transporte utilizado para esse mercado é o rodoviário, e os problemas decorrem do teste para Covid-19, que se tornou obrigatório para todos motoristas que desejam entrar no país.

As barreiras comerciais não-tarifárias podem acarretar diversas consequências nas organizações e no Comércio Internacional, sendo a mais significativa relacionada a restrição ou proibição, que resulta na diminuição do fluxo internacional de mercadorias, além do aumento burocrático e uniformidade de exigências estabelecidas. Através dos relatos, identificou-se que todas as empresas estudadas têm seu processo de internacionalização afetado por barreiras que impactam nos lucros, prazo de entrega, processos internos e satisfação dos clientes.

#### 4.4 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Para melhor compreensão dos resultados encontrados, o Quadro 3 apresenta um resumo das análises apresentadas nas seções anteriores. Nesse quadro estão sintetizados os objetivos específicos e os principais resultados obtidos através das entrevistas.

Quadro 3 – Resumo da análise dos dados

<b>OBJETIVO</b>	<b>RESULTADO</b>
Processo de internacionalização das empresas da Serra Gaúcha.	Buscam internacionalização com objetivo de aumentar os lucros, expandir a atuação, reduzindo riscos e custos, para se beneficiar da economia de escala. Algumas possuíam conhecimentos pré-existente, mas a maioria iniciou processo do zero. Adaptação as exigências.
Principais Barreiras Não-Tarifárias (BNTs) que as empresas da Serra Gaúcha enfrentam.	Cotas, Certificações, Habilitações, elaboração de manual técnico.
Dificuldades que as empresas enfrentam em relação às barreiras não-tarifárias.	Afetam nos lucros, no faturamento, nos prazos de entrega, na competitividade, na satisfação dos clientes e os processos internos da empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Também, para melhor compreensão dos resultados identificados, elaborou-se um esquema conceitual ilustrado na Figura 1, apresentando as motivações que conduzem a internacionalização, as atividades necessárias para obtenção de um resultado positivo e as barreiras comerciais não-tarifárias e seus impactos no processo de internacionalização.

Através do esquema conceitual, verifica-se que as barreiras não-tarifárias afetam negativamente as organizações, principalmente do que tange a lucros, prazos, competitividade e satisfação dos clientes, em que tendem a ter efeitos mais perversos, devido à falta de transparência e à arbitrariedade de sua aplicação (CASTILHO,1996). Segundo Campos (2013), às barreiras não-tarifárias podem ser aplicadas de diversas formas, embasadas em questões técnicas, fitossanitárias, ambientais, laborais e restrições de quantidades, tendo por objetivo, imposições relacionados à proteção do consumidor local, do meio ambiente, da saúde das pessoas, dos animais e as plantas.

Figura 1 – Esquema conceitual decorrente dos resultados do estudo



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Outro ponto observado, é que as empresas possuem características relacionadas a Teoria Uppsala e Teoria das Redes, em que buscam a internacionalização como forma de aumentar sua lucratividade através das vendas, diminuição de custos e riscos de operações, aproveitamento da economia de escala e oportunidades de acesso a novos mercados.

Finalmente, o esquema conceitual sintetizado a partir dos resultados encontrados nesse estudo, possibilita maior compreensão em relação aos impactos das barreiras não-tarifárias no processo de internacionalização das empresas da Serra Gaúcha e sua relevância para as organizações, acadêmicos e profissionais atuantes da área.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o advento da globalização, o cenário macroeconômico vem passando por distintas alterações, os mercados estão se tornando cada vez mais interligados e interdependentes, possibilitando com que as organizações ampliem seus negócios, destacando-se de forma competitiva e na geração de lucros. No intuito de intensificar as vendas, expandir operações e margem de rendimento, reduzir riscos e custos, as organizações optam pelo processo de internacionalização, em que acabam deparando-se com algumas barreiras. Tais barreiras podem ser compreendidas como qualquer medida que tenha intenção de restringir o acesso a bens e serviços de origem estrangeira à um mercado, tanto na importação, quanto na exportação.

Diante desse cenário, o presente estudo buscou analisar o impacto das barreiras não-tarifárias na internacionalização de empresas da Serra Gaúcha. Com relação ao primeiro objetivo específico, constatou-se que as empresas buscam com a internacionalização, identificar novas oportunidades, aumentar os lucros e expandir sua atuação. Acerca do tempo de internacionalização, observou-se que uma parcela pequena demorou mais de dez anos para se internacionalizar, a contar pela data de fundação da empresa. Duas empresas já nasceram internacionalizadas (*born globals*) e o restante, passou a internacionalizar-se poucos anos após sua fundação. Algumas empresas possuíam conhecimento pré-existente, entretanto, para maioria, o processo foi iniciado do zero. Em relação ao processo, evidencia-se que todas as empresas precisaram se adaptar às exigências e formalidades do estrangeiro, mesmo que esses mercados apresentem semelhanças culturais e localização próxima.

O segundo objetivo específico, no que diz a respeito às barreiras não-tarifárias enfrentadas pela empresa, identificou-se que todas as empresas encontraram barreiras não-tarifárias durante o processo de internacionalização e que essas variam bastante de acordo com o país e com a natureza do produto. Algumas barreiras identificadas apenas dificultaram o processo, entretanto, outras impedem totalmente que as empresas efetuem os processos de exportação ou importação. Alguns

exemplos apresentados pelos entrevistados foram as habilitações, certificados e manuais específicos exigidos pelos países, além das cotas que limitam o fluxo internacional de bens ou serviços. O terceiro objetivo, a respeito de como as barreiras não-tarifárias dificultam no processo de internacionalização, foram identificados impactos no faturamento, nos lucros da empresa, nos processos internos de toda organização, nos prazos de entrega e conseqüentemente na satisfação dos clientes.

No tocante às implicações teóricas, o trabalho pode servir de referência para futuras pesquisas que visem maior entendimento sobre o processo de internacionalização operante na Serra Gaúcha e como as barreiras não-tarifárias impactam nesse processo dentro das organizações. Como implicações práticas, o estudo traz resultados relevantes para empresas com interesse em dar início ao processo de internacionalização, uma vez que a experiência e conhecimentos adquiridos por uma empresa podem servir como base para outras. Todas as organizações sofreram e sofrem em decorrência das barreiras que impactam em variáveis como lucro, prazo, satisfação do cliente e competitividade, portanto, é de extrema importância estar ciente e informado de possíveis barreiras pertinentes a determinado produto, a fim de estar preparado para futuros imprevistos decorrentes. A natureza do produto e o mercado de destino com que a empresa negocia são duas determinantes que afetam diretamente a quantidade de barreiras que a empresa venha a se deparar. Segundo Castilho (1996), as barreiras não-tarifárias afetam mais os setores considerados tradicionais e tendem a ter efeitos mais complicados devido à falta de transparência e arbitrariedade de sua aplicação.

Diante dos resultados obtidos, observou-se que alguns países exigem habilitações e não as possuindo, a empresa fica impossibilitada de exportar. Outro ponto crucial passível de atenção são os certificados, tanto os que atestam a qualidade do produto, quanto os da procedência e sanitários, além de laudos técnicos exigidos para determinados produtos. As cotas<sup>ii</sup> são outro exemplo a ser mencionado, uma vez que, ultrapassando o limite imposto, a comercialização se torna proibida. Para estudos futuros, sugere-se a replicação do método utilizado, porém com maior detalhamento perante as implicações de barreiras no processo de internacionalização, bem como um comparativo entre barreiras tarifárias e não-tarifárias e possibilidade de ampliação para outras regiões do Rio Grande do Sul ou até mesmo do Brasil.

---

<sup>i</sup> As *tradings companies* são caracterizadas como uma sociedade mercantil, em que as atividades incluem compra e venda de produtos, identificação de novos produtos e fornecedores, intermediação, financiamento, comercialização, logística, e em alguns casos, industrialização (MINERVINI, 2019, p.190).

<sup>ii</sup> As cotas estabelecem metas de importação em quantidade física ou valor para um produto específico, em um determinado tempo e pode ser periodicamente modificado (VIEGAS; JANK; DE MIRANDA, 2007).

## REFERÊNCIAS

APRENDENDO A EXPORTAR. **Adequação de Produtos**. Disponível em: <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/index.php/identificando-mercados/adequando-os-produtos>. Acesso em: 5 out. 2021.

BENKLER, Yochai, *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, ed.1, **New Haven**: Yale University Press, 2006.

BORINI, F. M.; RIBEIRO, F. C. F.; COELHO, F. P.; PROENÇA, E. R. **O Prisma da Internacionalização**. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1940/194016879004.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2020.

BUCKLEY, P. J.; CASSON, M. A long-run theory of the multinational enterprise. In: **The future of the multinational enterprise**. Palgrave Macmillan, London, 1976. p. 32-65.

CAMPOS, L. F. **Análise das barreiras comerciais sobre a inserção da agricultura paranaense no mercado externo: reflexos da crise internacional de 2008**. 2013. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento regional e do Agronegócio). Universidade Estadual do Oeste do Paraná: Toledo, 2013.

CASTILHO, M. R. Uma investigação sobre as barreiras não-tarifárias impostas às importações brasileiras. **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n. 47, p. 51-60, jan./mar. 1996.

CARDOSO, A. S. Vantagens Comparativas das Exportações Brasileiras para a Alemanha: o Modelo de Heckscher-Ohlin. **Universitas: Relações Internacionais**, v. 2, n. 1, 2004.

CARNEIRO, F. L. **Medidas não tarifárias como instrumento de política comercial: O conceito, sua importância e as evidências recentes de seu uso no Brasil**. Texto para Discussão No. 2135, 2015.

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G. A.; RIESENBERGER, J. R. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson, 2010.

CORRÊA, D.; LIMA, G. T. Internacionalização produtiva de empresas brasileiras: caracterização geral e indicadores. **Informações Fipe**, p. 15-18, 2007.

DA COSTA, L. F. L. G.; AÑEZ, M. E. M.; MOL, A.L.R.; DAMASCENO, T.S.A. Escolas teóricas do processo de internacionalização: uma visão epistemológica. **Cadernos Ebape**, v. 15, p. 960-973, 2017.

DUNNING, J.H. **Explaining changing patterns of international production: in defense of eclectic theory**. Oxford Bulletin of Economics and Statistics, v. 41, no. 4, p. 269-295, 1979.

FIA. Fundação Instituto de Administração. **Internacionalização de Empresas: Importância, Como Conduzir e Modos de Implantação**. 2018. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/internacionalizacao-de-empresas/>. Acesso em: 22 abr. 2021.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa**. Bookman Editora, 2009.

HYMER, S. H. **The international operations of national firms, a study of direct foreign investment**. 1960. Doctoral Dissertation, Massachusetts Institute of Technology.

JOHANSON, J.; MATTSSON, L.G. The markets-as-networks tradition in Sweden. In: **Research traditions in marketing**. Springer, Dordrecht, 1994. p. 321-346.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.E. The mechanism of internationalisation. **International marketing review**, 1990.

KRUGMAN, P. R. Maurice Obstfeld International Economics. **Theory and Policy Addison Wesley Publishing Company**, 1999.

MARINHO, P. L. Explicações sobre a internacionalização produtiva das empresas: das teorias clássicas às novas teorias. **PhD diss., Curitiba: PPGDE-UFPR**, 2013.

MCDOUGALL, P. P.; OVIATT, B. M.; SHRADER, R. C. A comparison of international and domestic new ventures. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, n. 1, p. 59-82, 2003.

MERRIAM, S.B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education**. San Francisco: Allyn and Bacon, 1998.

MINERVINI, N. **O exportador: construindo seu projeto de internacionalização** (7 ed.). São Paulo: Almedina, 2019.

NEIL, K. **Why Do Companies Go International?**. Disponível em: <https://bizfluent.com/facts-5256365-do-companies-go-international.html>. Acesso em: 20 set. 2020.

OLABUENAGA, J.I. R.; ISPIZUA, M.A. **La descodificación de la vida cotidiana: métodos de investigación cualitativa**. Bilbao, Universidad de Deusto, 1989.

OMC. Organização Mundial do Comércio. “**Technical Barriers to Trade: Technical Explanation**”. Disponível em: <http://www.wto.org>. Acesso em: 15 nov. 2020.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. A framework for understanding accelerated international entrepreneurship. In: **Research in Global Strategic Management**. Emerald Group Publishing Limited, 1999.

PACCHIEGA, R. M. **Fluxos internacionais de mercadorias na dinâmica do território brasileiro: a atuação das *trading companies* sediadas na cidade de São Paulo**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2012.

PAN, Y.; DAVID, K. T. The hierarchical model of market entry modes. **Journal of international business studies**, v. 31, n. 4, p. 535-554, 2000.

PEREIRA, I. O. M. Fatores internos propulsores da internacionalização gradual e acelerada. **Relações Internacionais-Florianópolis**, 2015.

RENNIE, M. Global Competitiveness: Born Global’McKinsey Quarterly. **A. Zucchella and P. Scabini: International Entrepreneurship-Theoretical Foundations and Practices**. Palgrave Macmillan., New York, 2007.

RUGMAN, A. M. Internalization as a general theory of foreign direct investment: A re-appraisal of the literature. **Weltwirtschaftliches Archiv**, n. H. 2, p. 365-379, 1980.

SEGRE, G. (Org.). **Manual prático de comércio exterior**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVEIRA, P. A.; ALPERSTEDT, G. D. O processo de internacionalização de uma empresa de pequeno porte do setor moveleiro do oeste de Santa Catarina sob a ótica do empreendedor. **III ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA**, São Paulo, 2007.

TRIPOLI, A. C. K.; PRATES, R. C. **Comércio Internacional: Teoria e Prática**. Curitiba: Inter Saberes, 2016.

THORSTENSEN, V. **Organização Mundial do Comércio: as regras do comércio internacional e a rodada do milênio**. São Paulo: Edições Aduaneiras, 1999.

---

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

VIEGAS, I. F.P.; JANK, M. S.; DE MIRANDA, S. H.G. Barreiras não tarifárias dos Estados Unidos e União Europeia sobre as exportações agrícolas brasileiras. **Informações Econômicas**, v. 7, n. 3, p. 27-38, 2007.

WILLIAMSON, O. E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternative. **Administrative Science Quarterly**, v. 36, p. 269-296, 1991.