



**DIFICULDADES ENFRENTADAS PELAS PMES BRASILEIRAS NO PROCESSO  
DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

**Ana Paula Morais Boteon de Lima**

[paula@farisaduaneira.com.br](mailto:paula@farisaduaneira.com.br)

**Milton Carlos Farina**

[milton.farina@online.uscs.edu.br](mailto:milton.farina@online.uscs.edu.br)

**Aline Bento Ambrósio Avelar**

[aline.avelar@online.uscs.edu.br](mailto:aline.avelar@online.uscs.edu.br)

**Palavras-chave:** Internacionalização, Entidade de Classe, Dificuldades no Processo de Internacionalização, Pequena e Média Empresa (PME)

## **1. INTRODUÇÃO**

O comprometimento com a internacionalização de uma Pequena e Média Empresa (PME) pode ser complexo e exigir o envolvimento de todas as áreas da empresa a fim de vencer os desafios de um mercado global e competitivo. A decisão pela internacionalização exige o conhecimento do mercado no qual se quer atuar (ROCHA et al., 2012). Desta forma, ter conhecimento sobre as principais dificuldades enfrentadas pelas PMEs no processo de internacionalização colabora para que os possíveis desafios sejam superados.

Contudo, dentre os motivos que levam as PMEs a buscarem o processo de internacionalização está o fato de que a atuação além das fronteiras possibilita oportunidades de crescimento e ganhos em escala; diminuição da dependência do mercado interno; melhoria da eficiência e a aprendizagem; e por uma diversificação de consumidores (ALMEIDA, 2007; CISLAGHI; FERNANDES; WEGNER, 2017). Desta forma, investigar os fatores que interferem no processo de internacionalização das PMEs tem relevância.

A Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), representa tais setores da indústria brasileira, sendo sua representatividade expressiva no número de associados. Em 2018, a entidade dispunha de mais de 400 associados, o que representava 90% dos setores representados. A participação dos setores que compõem a entidade representou 1,1% do Produto Interno Brasileiro (PIB). As exportações dos setores em pauta têm como destino 165 países (ABIHPEC, 2019).

ABIHPEC dispõe de área de Comércio Exterior (Comex) a fim de contribuir para o aumento da competitividade dos setores representados, por meio de ações de internacionalização. Diversas são as ações, a saber: acordos internacionais, defesa comercial, facilitação ao comércio, logística e aduana, combate ao comércio ilegal, desoneração dos tributos de insumos que compõem a cadeia produtiva do setor (ABIHPEC, 2019).

### **1.1. Pergunta Problema e Objetivos**

Diante do exposto surge a questão problema deste trabalho: *Quais são os fatores que dificultam a internacionalização das PMEs?*

A presente pesquisa tem por objetivo identificar quais são os fatores que dificultam a internacionalização das PMEs da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Para

tanto, foram investigadas empresas, associadas à entidade nacional, que participaram de projeto de internacionalização de empresas, em 2017.

## **1.2 Justificativa**

A justificativa está no fato de as PMEs brasileiras enfrentarem um cenário de competição global, em que obter informações sobre como vencer os desafios da internacionalização pode aumentar a competitividade, bem como aumentar a atuação das PMEs brasileiras no mercado global (LOZANO MONROY, 2010; ROCHA et al., 2012; CISLAGHI; FERNANDES; WEGNER, 2017).

## **2. METODOLOGIA**

O instrumento utilizado foi um questionário estruturado em cinco perguntas fechadas. Foi realizado pré-teste com especialistas em internacionalização de empresas brasileiras: um professor do programa de pós-graduação em administração e um profissional em consultoria especializado no tema. O pré-teste colaborou para adaptação das perguntas ao contexto das PMEs associadas à entidade de classe pesquisada.

Gil (2017) explica que uma pesquisa abrange um universo de elementos, no caso da presente pesquisa, são 400 empresas associadas a entidade setorial pesquisada em 2018. Porém, empresas associadas participantes de um projeto de internacionalização representavam 25% (100) do total de associados. Entretanto, apenas 36 foram identificadas como PMEs.

O projeto de internacionalização proposto pela entidade de classe pesquisada objetivava avaliar a capacidade exportadora dos participantes e demonstrar os desafios de se colocar no mercado global. Em virtude de as empresas associadas serem do mesmo setor industrial houve a possibilidade de se demonstrar possíveis mercados-alvo, bem como a cultura, práticas e normas que necessitam ser compreendidas para que a exportação seja uma empreitada repleta de sucesso para as empresas participantes do projeto.

Os questionários foram respondidos por telefone e os respondentes tinham relação direta com projeto de internacionalização. O questionário era composto por cinco perguntas fechadas, a saber: i) Identificação da empresa e do respondente; ii) Ano em que a empresa foi criada; iii) Grau de internacionalização; iv) Motivos que levaram a empresa a se internacionalizar; v) Quais são as principais barreiras à internacionalização encontradas pela empresa.

A primeira pergunta objetivou identificar qual a função desempenhada pelo profissional que participou do grupo de internacionalização a fim de buscar um possível padrão. O nome das trinta e seis empresas respondentes foi mantido em sigilo. A presente pesquisa relaciona o tempo de atuação da empresa com o grau de internacionalização. O próximo item irá descrever os resultados obtidos a fim de atender o objetivo de pesquisa.

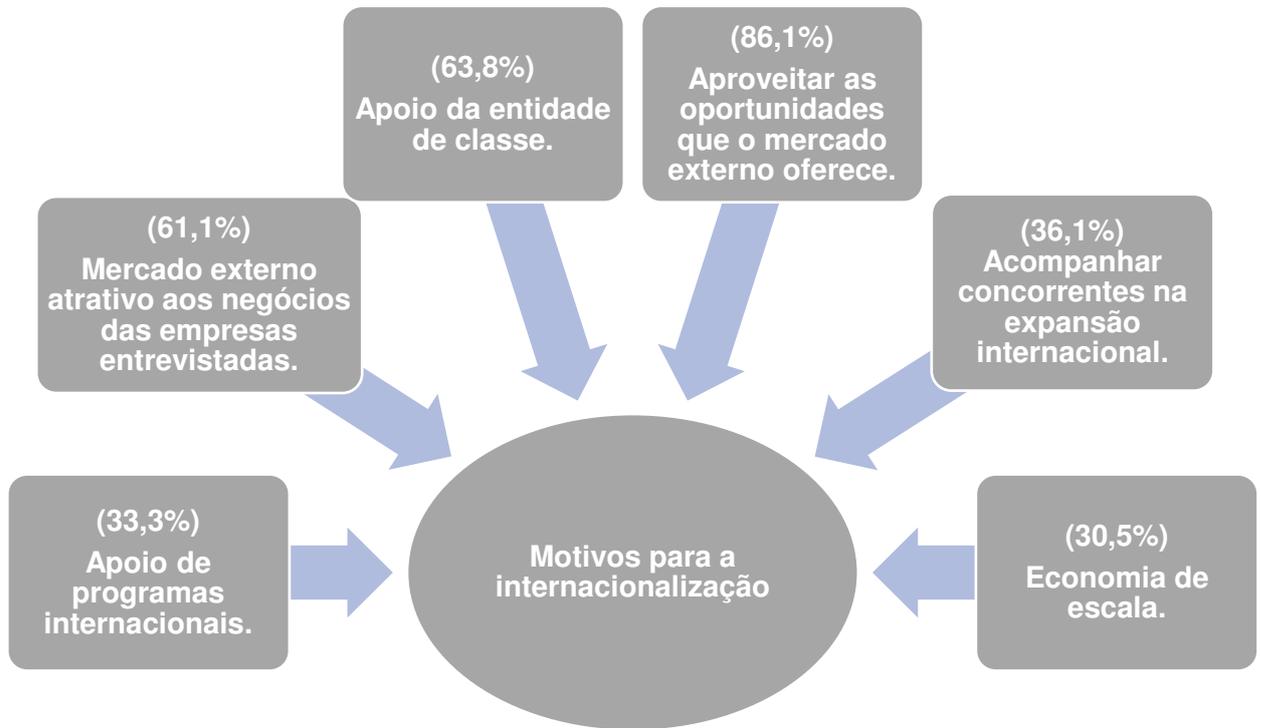
### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

As empresas PME respondentes não apresentaram padrão na função do profissional que participou do grupo de internacionalização, tão pouco concentração no nível hierárquico. O tempo de atuação das empresas e grau de internacionalização colaboram para elaborar o perfil das empresas respondentes, bem identificar a experiência do respondente para com a internacionalização.

O tamanho da empresa, grau de internacionalização e estratégias para internacionalização são discutidos pelos autores Honório (2009), Dalmoro e Wittmann (2011), Oliveira, Rodrigues, Ribeiro (2012), Sui e Baum (2014), Soares e Ladeira (2015) e Andersen (1993). Esses dados da pesquisa corroboram com o que dizem os autores, em que a maioria das pequenas e médias empresas concentra-se nos graus iniciais da internacionalização, ou seja, baixo grau de comprometimento com setor externo.

Os motivos que levam as empresas a se internacionalizar foram categorizados, a partir da análise de conteúdo e seis categorias representam os principais motivos para a internacionalização das empresas respondentes (Figura 01). Importante ressaltar, que os entrevistados podiam assinalar quantas alternativas fossem necessárias para descrever a posição da empresa em relação aos motivos para a internacionalização.

**Figura 01.** Principais motivos para a internacionalização das empresas respondentes



**Fonte:** Autores

O tema motivo para a internacionalização é explorado por Almeida (2007), Zapletalová (2012), Tavares e Marques (2013), Alem e Cavalcanti (2005) e Moreira (2014). As respostas sobre os fatores que dificultam o processo de internacionalização foram categorizadas em cinco itens, a saber: i) Supply Chain Management (SCM); ii) Operacional; iii) Comercial; iv) Financeiro e v) Legislação.

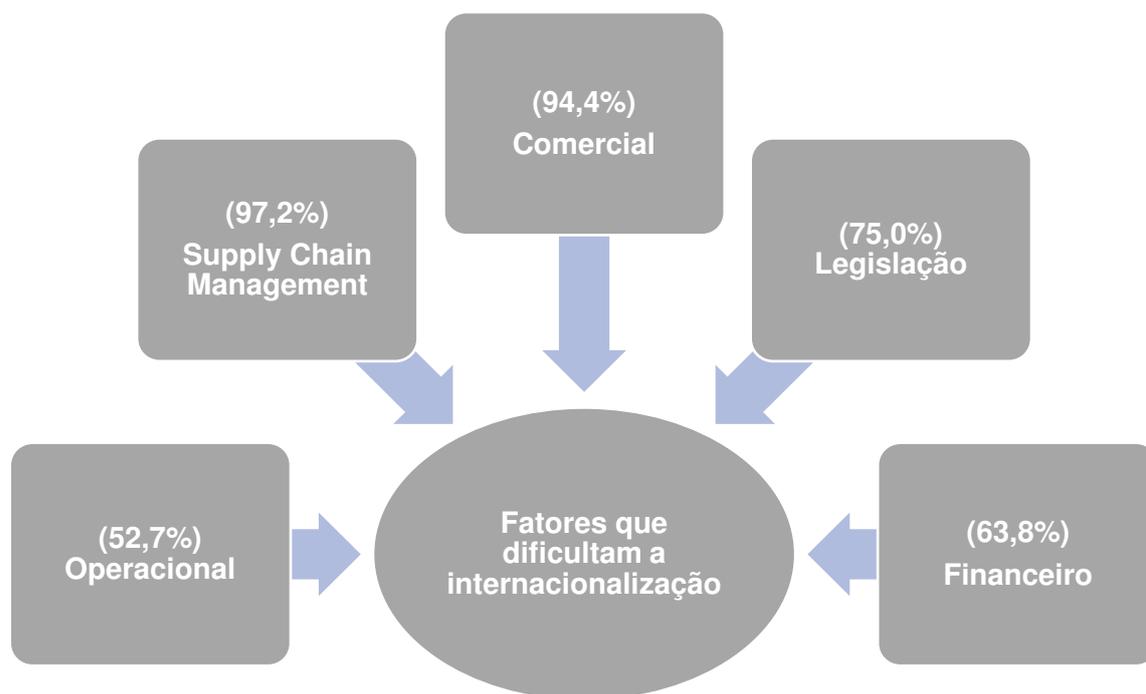
Na categoria SCM foram englobados vários fatores tais como embalagem, rótulo, transporte, seguro, serviço pós-venda e produção. A categoria operacional aborda fatores relacionados aos procedimentos e documentação de exportação, gestão e treinamento da equipe. Os respondentes ressaltaram que as PMEs se deparam com poucos benefícios fiscais e isso pode aumentar seu custo operacional.

Já para a categoria comercial estão os fatores relacionados à competição internacional, instabilidades políticas, preços internacionais, hábitos culturais e idioma estrangeiro. Na categoria financeiro foram abordados os fatores relacionados à capital de giro, cambio e linhas

de crédito. Na última categoria, legislação, estão os fatores relacionados às barreiras tarifárias e não tarifárias, incentivos governamentais, regras e regulamento domésticos e internacionais.

Nesse quesito, a pesquisa identificou que 97,2% das empresas entrevistadas apontaram o SCM como fator dificultador das exportações, seguido pelo fator comercial apontado por 94,4% das empresas (Figura 2).

**Figura 02.** Categorias com os fatores que dificultam ao processo de internacionalização



Fonte: Autores

A pesquisa também abordou o tema dificuldades no processo de internacionalização que é abordado pelos autores Hollenstein (2005), Garcia (2005), Zapletalová (2012), Moreira (2014), Tavares e Marques (2013) e Leonidou (2004).

Analisando as respostas das empresas, nota-se que os maiores problemas são de ordem técnica e burocrática. Os problemas de falta de competitividade devido a custos elevados também são apontados por vários entrevistados. Já os temas relacionados à capacidade de produção, hábitos culturais e idioma são pouco citados pelos respondentes.

Identificar os desafios do setor possibilita enfrentá-los em redes de colaboração comercial, as empresas participantes devem considerar a gestão do conhecimento a fim de maximizar e compartilhar informação com os demais (LOZANO MONROY, 2010). As

empresas associadas ABIHPEC e que buscaram apoio para atuar no setor externo aumentaram suas possibilidades de sucesso para vencer os desafios por elas identificados.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve como objetivo identificar quais são os fatores que dificultam o processo de internacionalização de pequenas e médias empresas pertencentes a uma associação setorial segundo o ponto de vista dessas empresas. Com base nos resultados obtidos em pesquisa realizada com 36 empresas os dados indicam que os fatores que mais dificultam a inserção das empresas no mercado externo são as barreiras tarifárias e não tarifárias, requisitos de embalagem e rotulagem para exportação, instabilidade política nos mercados externos, regras e regulamentos domésticos desfavoráveis, competição acirrada em mercados estrangeiros, custos excessivos de transporte e seguro, identificação das oportunidades de negócios estrangeiros, adaptação do design e estilo dos produtos para exportação e riscos cambiais.

Os resultados encontrados limitam-se aos dados coletados nas 36 empresas que se propuseram a responder a entrevista, empresas estas que pertencem a uma associação setorial. Como estudos futuros propõem-se analisar empresas pertencentes a diferentes associações setoriais e verificar se as dificuldades encontradas são as mesmas, bem como qual a importância e o quanto essas dificuldades afetam as empresas.

#### **REFERÊNCIAS**

ALEM, Ana Claudia; CAVALCANTI, Carlos Eduardo. **O BNDES e o Apoio à Internacionalização das Empresas Brasileiras**. REVISTA DO BNDES, RIO DE JANEIRO, V. 12, N. 24, P. 43-76, DEZ. 2005

ALMEIDA, André (org.). **Internacionalização de Empresas Brasileiras: Perspectivas e Riscos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 316p.

ANDERSEN, Otto. **On the internationalization process of firms: a critical analysis**. Journal of International Business Studies, Columbia, v. 24, n. 2, p. 209-231, Second Quarter 1993.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (ABIHPEC). ANUÁRIO ABIHPEC, 2018. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/anuario-2018-flip/mobile/index.html#p=47>>. Acesso em 25/06/2021.

CISLAGHI, Tatiane Pellin; FERNANDES, Elieti Biques; WEGNER, Douglas. O Processo de Internacionalização na Transformação das Capacidades Dinâmicas de Pequenas Empresas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 3, p. 584-615, 2017. doi: 10.14211/regepe.v6i3.659

DALMORO, Marlon; WITTMANN, Milton. Processos de internacionalização em rede: cooperando para conquistar o mercado externo. **Base Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 8, n. 3, p. 231-242, 2011.

GARCIA, Renato. **Internacionalização comercial e produtiva na indústria de cosméticos: desafios competitivos para empresas brasileiras**. Revista Produção, v. 15, n. 2, p. 158-171, Maio/Ago. 2005

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOLLENSTEIN, Heinz. **Determinants of International Activities: Are SMEs Different?** Small Business Economics, n. 24, p. 431-450, 2005.

HONÓRIO, Luiz Carlos. Determinantes organizacionais e estratégicos do grau de internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 2, p. 162-175, 2009.

LEONIDOU, Leonidas. C. **An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development**. Journal of Small Business Management, 2004.

LOZANO MONROY, Félix David. La asociatividad como modelo de gestión para promover las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas en Colombia. **Revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad**, v. 5, n. 2, p. 161-191, 2010.

MOREIRA, Tiago Miguel Sousa. **Dificuldades encontradas no processo de internacionalização: Estudo nas PME de mobiliário nos concelhos de Paços de Ferreira e Paredes**. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto . Porto, 2014.

OLIVEIRA, Marcos Antonio Maia; RODRIGUES, Leonel Cezar; RIBEIRO, Lucas Daniel Ramos. Alianças estratégicas como vantagem competitiva no cenário logístico globalizado. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 3, n. 2, p. 171-192, 2011.

ROCHA, Angela et al. The international commitment of late-internationalizing Brazilian entrepreneurial firms. **International Marketing Review**, 29(3), 228-252, 2012. doi: 10.1108/02651331211229741

SOARES, Ednaldo; LADEIRA, Rodrigo. Pequenas e médias empresas brasileiras: proposição de um modelo comportamental evolutivo para a internacionalização de firmas de Hppc. **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 91, p. 152-169, 2015.

SUI, Sui; BAUM, Matthias. Internationalization strategy, firm resources and the survival of SMEs in the export market. **Journal of International Business Studies**, v. 45, n. 7, p. 821-841, 2014.

TAVARES, Fernando; MARQUES, André. **A internacionalização no setor da cortiça: Estudo exploratório às empresas**. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão. Out/Dez, 2013

ZAPLETALOVÁ, Sarka. **The Internationalization Process Management of Entrepreneurial Activities**. International Journal of Arts and Commerce Vol. 1 No. 4 September 2012