

Resenha de artigo intitulado e resenhado “Grau de internacionalização, competências internacionais e desempenho organizacional da PME: estudo de caso no sul do Brasil”

Degree of internationalization, skills. International, and organizational performance of SMES: case studies in southern Brazil

Paulo Cesar Rodrigues Borges¹

 <https://orcid.org/0000-0002-7398-7905>

 <http://lattes.cnpq.br/4275937790613243>

Instituto de Educação Superior de Brasília, IESB, Brasil

E-mail: pcrborges.eng@gmail.com

Sarah Saldanha de Lima Ferreira Oliveira²

 <https://orcid.org/0000-0003-3383-9155>

 <http://lattes.cnpq.br/3117523530116527>

Instituto de Educação Superior de Brasília, IESB, Brasil

E-mail: sarahsaldanhalf@gmail.com

Resenha da obra: DALBOSCO, I. B.; FLORIANI, D. E. Grau de Internacionalização, Competências Internacionais, e Desempenho Organizacional da PME: Estudos de Caso no Sul do Brasil. REAd. Revista Eletrônica de Administração, v. 22, n. 2, p. 478-509, 2016.

Resumo

Esta é uma resenha do artigo intitulado “Grau de Internacionalização, Competências Internacionais, e Desempenho Organizacional da PME: Estudos de Caso no Sul do Brasil”. Este artigo é de autoria de Inocência Boita Dalbosco e Dinorá Eliete Floriani. O artigo resenhado foi publicado no periódico “Revista Eletrônica de Administração”, v. 22, n. 2, p. 478-509, 2016.

Palavras-chave: Pequenas e médias empresas. Grau de internacionalização. Competências internacionais. Desempenho organizacional.

Abstract

This is a review of the article entitled “Degree of Internationalization, International Competencies, and Organizational Performance of the SME: Case Studies in Southern Brazil.”. This article is authored by Inocência Boita Dalbosco and Dinorá Eliete Floriani. The reviewed article was published in the journal “Revista Eletrônica de Administração”, v. 22, no. 2, p. 478-509, 2016.

Keywords: *Small and medium enterprises. Degree of internationalization. international competences. Organizational performance.*

¹ Graduado em Engenharia Cartográfica pelo Instituto Militar de Engenharia (IME/1987), mestrado em Sistemas e Computação pelo Instituto Militar de Engenharia (IME/1993), doutorado em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB/2003) e doutorado em Aplicações, Planejamento e Estudos Militares pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME/1997).

² Mestranda em Gestão Estratégica de Organizações do IESB; bacharel em sociologia e especialista em negócios internacionais pela Universidade Estadual do Ceará. Especialista em comércio exterior, com ênfase em pequenas empresas pela Universidade Católica de Brasília. Gerente de internacionalização na Confederação Nacional da Indústria - CNI.

Resenha

Esta resenha trata da apreciação do artigo “Grau de Internacionalização, Competências Internacionais, e Desempenho Organizacional da PME: Estudos de Caso no Sul do Brasil”, cuja autoria foi anteriormente identificada.

A formação e a experiência dos autores deste artigo contribuem para a reflexão sobre os construtos internacionalização de empresas, competências e desempenho. Apresenta-se a seguir breve currículo de cada uma das autoras.

A primeira autora deste artigo é Inocência Boita Dalbosco. Doutoranda em Administração na Universidade do Oeste de Santa Catarina - Unoesc Chapecó, Bolsista Capes. Mestrado Acadêmico em Administração e Pós-graduação em Gestão dos Negócios Internacionais e do Comércio Exterior pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Pós-graduação em nível de especialização na modalidade Formação para o Magistério Superior e Graduação em Administração de empresas pela Universidade Comunitária da Região de Chapecó (Unochapecó). CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4937000746202877>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8309-4361>. E-mail: inocencia.dalbosco@unoesc.edu.br.

A segunda autora deste artigo é Dinorá Eliete Floriani. Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo, mestre em administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Graduada em administração com habilitação em comércio exterior. É professora titular da Universidade do Vale do Itajaí. CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1823987980737747> <https://orcid.org/0000-0001-7898-284X>. E-mail: dinora@univali.br.

O artigo foi dividido nas seguintes partes: resumo, palavras-chave, *abstract*, *Keywords*, *resumen*, *palabras clave*, introdução, revisão bibliográfica incluindo os itens (i) Grau de Internacionalização e modos de entrada, (ii) competências internacionais e (iii) desempenho organizacional. O artigo segue com método de pesquisa, resultados e considerações finais.

O resumo apresentado no artigo é:

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) internacionalizadas estão surgindo em grande número em todo o mundo, e elas tendem a ser mais dinâmicas e a crescerem mais rápido do que as empresas estritamente nacionais (FILLIS, 2007). Conforme o grau de internacionalização (GRI) das PME's aumentam há o desenvolvimento de novas competências internacionais melhorando o desempenho organizacional (FLORIANI, 2010); (FLORIANI & FLEURY, 2012). Assim, este estudo teve como objetivo investigar a influência do GRI no desenvolvimento de novas competências internacionais e explicar a relação com o desempenho organizacional das PMEs do sul do Brasil. Utilizou-se a abordagem qualitativa, por meio de estudos de casos múltiplo, realizado em PMEs. Os dados foram coletados por pesquisa documental e de campo, sendo aplicadas entrevistas semiestruturadas, com análise de conteúdo e apoio do software Atlas.ti. Os resultados identificaram que as PMEs do Sul do Brasil estão experimentando modos de entrada no exterior mais complexos, sendo que duas delas com maior envolvimento de recursos do que a exportação. Foi constatado que a internacionalização faz com que as empresas desenvolvam competências internacionais, melhorando consequentemente o seu desempenho organizacional.

Neste artigo, as autoras estudaram o processo de internacionalização de pequenas e médias empresas e as competências internacionais desenvolvidas por essas empresas, visando a compreender sua relação com o seu desempenho.

As autoras fundamentaram a importância do tema na relevância crescente das

pequenas e médias empresas e na da internacionalização destas como estratégia de crescimento. Apesar disto, destacaram a existência de poucos estudos que propõem compreender a relação entre o grau de internacionalização e o desempenho organizacional, fato que teria motivado a realização do estudo.

A metodologia proposta pelas autoras enquadrou-se em estudo multicase com objetivo de responder à pergunta norteadora do artigo resenhado que é: como o maior Grau de Internacionalização (GRI) possibilita o desenvolvimento de novas competências internacionais e influencia o desempenho organizacional das pequenas e médias empresas localizadas na região sul do Brasil?

As autoras estabeleceram como objetivos da pesquisa: (i) identificar o GRI de pequenas e médias empresas localizadas na região sul do país e (ii) verificar quais competências internacionais essas empresas desenvolveram após seu processo de internacionalização.

Na revisão bibliográfica do artigo as autoras apresentaram três construtos: (i) Grau de Internacionalização, (ii) Competências internacionais e (iii) Desempenho organizacional.

O Grau de Internacionalização, recorrentemente apresentado pelas autoras sob a sigla GRI, pode ser explicado por duas abordagens: comportamental e econômica.

Na visão das autoras, a abordagem comportamental preconizou a evolução e aprendizagem contínua da organização, seus processos, estruturas, mercado e produto. Por esta vertente, a definição de distintos modos de entrada em ambiente internacional resulta no aumento do comprometimento em relação aos esforços (recursos) mobilizados para desenvolvimento internacional.

Ressalta-se, outrossim, que a escolha da forma de entrada é determinante para consolidar o GRI da organização (Root, 1994; Rasheed, 2005). Os possíveis modos de entrada apresentados pelas autoras são exportações, arranjos contratuais e investimentos diretos.

Sob a vertente econômica para mensuração do GRI, as autoras apresentaram a escala de Sullivan (1994) como a mais utilizada. O estudioso teria analisado 17 estudos empíricos e uma amostra de 74 multinacionais americanas, entre as consideradas top 100 empresas dos Estados Unidos.

Para conceituar competências internacionais, as autoras recrutaram estudiosos que analisaram como a combinação de recursos e competências são detidas pelas empresas em seu processo de internacionalização.

Embasadas por Sacramento (2002), as autoras destacaram que a experiência internacional e o conhecimento de mercados externos são importantes competências internacionais.

Cretoiu (2007) acrescentou que as competências de adaptação, agilidade no processo decisório e habilidades gerenciais específicas geram competitividade para as pequenas e médias empresas em processo de internacionalização. Para Knight e Kim (2009) há quatro fatores que compõem as competências em negócios internacionais, conhecida como International Business Competence (IBC). São eles, (i) Competência internacional, (ii) Habilidade de *marketing* internacional, (iii) Inovação internacional e (iv) Orientação para o mercado internacional.

Na busca de compreender o conceito de Desempenho Organizacional, foram apresentadas as visões de Carneiro (2005), Wagner e Ruigrok (2004), Li (2007) e Floriani (2010). Sugeriu-se que se deve conceituar desempenho como um esquema considerado multidimensional, composto por critérios e indicadores que podem apresentar a *performance* financeira e operacional das empresas. Aprofundando a

visão, foi possível conceituar desempenho sob três diferentes aspectos: (i) medida de natureza contábil; (ii) medida de mercado e (iii) medida operacional.

Em estudos publicados por Wagner e Ruigrok (2004), estes autores afirmaram que em 74% dos trabalhos científicos por eles analisados houve relação entre desempenho e grau de internacionalização (GRI). Complementam que utilizam como parâmetros o Retorno sobre os Ativos (ROA), Retorno sobre as Vendas (ROS) e Retorno sobre o Patrimônio (ROE). Para Floriani (2010), o desempenho organizacional de uma empresa internacionalizada pode ser mensurado utilizando-se aspectos financeiros e operacionais.

No artigo resenhado, as autoras avaliaram o desempenho considerando a abordagem proposta por Floriani (2010). Em termos financeiros, foi utilizado o aumento do retorno sobre os ativos (ROA), o aumento da lucratividade e o aumento da rentabilidade da empresa. Em termos operacionais foram observados o aumento de vendas total, o aumento da produtividade operacional e o aumento da participação da empresa no mercado global.

O método de pesquisa escolhido no estudo foi qualitativo, por intermédio de um estudo múltiplo de seis empresas em atividade na região Sul do Brasil, tendo caráter exploratório e descritivo. Segundo as autoras, a pesquisa foi fundamentada no modelo conceitual proposto por Floriani (2010) e Floriani e Fleury (2012), em que se discutiu a relação entre competências e desempenho das pequenas e médias empresas de maneira quantitativa.

A seleção dos casos empresariais foi realizada com base nos seguintes critérios: porte da organização, região e modo de entrada no mercado externo. As técnicas de coleta de dados adotadas foram entrevistas semi estruturadas, análise documental, a observação e o levantamento bibliográfico realizados nas bases de dados EBSCO e SCOPUS.

O artigo apresentou um histórico pormenorizado das empresas CINEX (RS), Miolo (RS), Clarice (SC), Idugel (SC), Villagio Grando (SC) e Renar Móveis (SC). Ressaltaram-se aspectos da jornada de internacionalização das empresas, com ênfase para o modo de entrada escolhido por cada empresa pesquisada. Não foram estudadas empresas do estado do Paraná.

Comparativamente com a pesquisa de Floriani (2010), a análise dos resultados da pesquisa apresentou achados científicos em quatro categorias: GRI, competências internacionais, desempenho organizacional e resultado final.

Em relação ao grau de internacionalização, as empresas pesquisadas possuem colaboradores com experiência internacional, o que pode impactar em um GRI mais avançado.

Quanto às competências, confirmou-se que as empresas desenvolveram competências após a internacionalização. No que diz respeito ao desempenho, demonstrou-se uma relação positiva entre desempenho e internacionalização, embora reconhecendo que os desafios iniciais do processo de inserção internacional foram superados de maneira gradual, com tempo e experiência.

No que tange ao resultado final, as autoras verificaram que o grau de internacionalização contribui para o desenvolvimento de competências organizacionais e que o desempenho das organizações estudadas foi positivo. Na pesquisa anteriormente realizada, relatou-se que quanto maior o GRI, mais competências e melhor desempenho operacional e financeiro as empresas apresentaram.

A leitura do artigo contribuiu para entendimento das correlações entre os três construtos basilares da pesquisa, ou seja, internacionalização de empresas,

competências organizacionais e desempenho. A pesquisa bibliográfica realizada contribuiu para apresentação de referências relevantes para compreensão do tema, fato que propiciou argumentação concatenada dos construtos.

Quanto à metodologia, entendeu-se que a exclusão de empresas do Paraná na amostragem pesquisada pode gerar um lapso nas conclusões da pesquisa. Apesar de a ausência de casos do estado ter sido explicada por questões amostrais e de negativa de participação, parece adequado recordar que o objetivo proposto buscou investigar a influência do Grau de Internacionalização, identificado no artigo com a sigla GRI, no desenvolvimento de novas competências organizacionais, assim como explicar sua relação com o desempenho de pequenas e médias empresas do Sul do Brasil. Por óbvio, a ausência participativa de empresas do Paraná - estado que pode possuir estrutura produtiva distinta dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul -, pode prejudicar as conclusões sobre o tema.

Sugere-se que em futuros estudos as autoras aprofundem a relação entre os construtos, tanto utilizando metodologias qualitativas que contribuam para a melhor configuração da relação entre internacionalização, competências e desempenho, como quantitativos que contribuam para melhor mensurar quais competências organizacionais geram maior impacto no desempenho organizacional e financeiro de empresas internacionalizadas.

Importantes autores referenciados no artigo não foram relacionados na bibliografia, a exemplo de Carneiro (2005) e Cretoiu (2007). Sugere-se que em futura revisão as autoras possam considerar ajustar a bibliografia para assegurar que futuros pesquisadores possam também usufruir das obras que inspiraram o artigo.

Referências

FLEURY, M. T. L., & FLEURY, A. Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais – o caso da indústria brasileira de plástico. In: Fleury, M. T. et al. Internationalization and performance: a comparison of brazilian exporters versus brazilian multinationals. Revista de Economia e Gestão, Belo Horizonte, v.7, n. 14, p.57-84, 2007.

FLORIANI, D. E.; FLEURY, M. T. O Efeito do Grau de Internacionalização nas Competências Internacionais e no Desempenho Financeiro da PME Brasileira. Revista de Administração Contemporânea (RAC), Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 438-458, 2012.

FLORIANI, D. E. O Grau de Internacionalização, as Competências e o Desempenho da PME Brasileira. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

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

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

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The mechanism of internationalization. International

Marketing Review, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

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 1. *Journal of Management Studies*, v.12, n.3, p.305-323, 1975.

KNIGHT, G., & KIM, D. International business competence and the contemporary firm. *Journal of International Business Studies*, v.40, p.255-273, 2009.

LI, L. Multinationality and performance. A synthetic review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, v.9, n.2, p.117-139, 2007.

SACRAMENTO, I.; ALMEIDA, V. C., & SILVA, M. S. M. Aspectos internos no processo de internacionalização de empresas brasileiras prestadoras de serviços de informação. In: ROCHA, A. (Org.). *A Internacionalização das Empresas Brasileiras: estudos de gestão internacional*. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

SULLIVAN, D. Measuring the degree of internationalization of a firm. *Journal of International Business Studies*, v.34, n.2, p.165-186, 1994.

_____. Measuring the degree of internationalization of a firm: a reply. *Journal of International Business Studies*, v.27, n.1, 1996.

WAGNER, H.; RUIGROK, W. Internationalization and performance: a meta analytic review and future research directions. *Proceedings of the Academy of International Business annual meeting*, Stockholm, Sweden, 2004.