

Estágio e Grau de Internacionalização de Empresas: Um Estudo no Setor de Rochas Ornamentais e de Revestimento no Estado do Ceará

Sérgio Henrique Arruda Cavalcante Forte

- Doutor em Administração pela FGV-EAESP
- Professor titular da Unifor
- Técnico do Etene/BNB

Luiz Machado Sette Junior

- Mestre em Negócios Internacionais pela Unifor
- Gerente do BNB

Resumo

O presente estudo aborda o processo de internacionalização das empresas do setor de rochas ornamentais e de revestimento no Estado do Ceará. Foi realizada uma pesquisa com o objetivo de analisar o estágio de internacionalização em que se encontram as empresas exportadoras do setor de rochas ornamentais e de revestimento no Estado do Ceará, à luz dos modelos tradicionais (*U-model* e *I-Model*), em comparação ao grau de internacionalização adotado pelo modelo de Sullivan. Constatou-se que há uma relação direta entre o estágio e o grau de internacionalização das empresas do setor estudado e que elas e o setor se encontram ainda em um baixo grau de internacionalização, existindo à frente um longo caminho a ser percorrido neste processo.

Palavras-chave:

Negócios internacionais; Grau de internacionalização; Setor graniteiro; Gestão internacional; Estratégia empresarial.

1 – INTRODUÇÃO

Historicamente, a presença brasileira no comércio mundial de rochas ornamentais tem sido modesta e, basicamente, como fornecedora de matéria-prima. A despeito deste fato, atesta-se a existência de uma formação geológica extremamente favorável à ocorrência de rochas graníticas, com grande valor competitivo.

No cenário nacional, observa-se significativa preponderância da região Sudeste na produção e comercialização de rochas ornamentais e de revestimento. Contudo, a região Nordeste dispõe também de uma geologia muito favorável à ocorrência de pedras graníticas, tendo sido, inclusive, revelados inúmeros jazimentos comercialmente apreciados, tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

O Ceará, em semelhança aos demais Estados da região Nordeste, oferece condicionamento favorável à ocorrência de pedras graníticas. Partindo desse contexto, ao final da década de 1980 e início dos anos de 1990, o governo do Estado do Ceará estimulou investimentos no setor, culminando com a criação de cerca de 20 empreendimentos de beneficiamento de granito, resultando na formação de um pólo graniteiro capaz de suprir a demanda estadual de pedras e gerar excedentes para outros mercados.

Assim, com o objetivo de contribuir no aproveitamento das potencialidades do setor na pauta de exportação do Estado, buscou-se explorar neste trabalho o tema delimitado, procurando-se evidenciar em que estágio e grau de internacionalização se encontram as empresas do setor de rochas ornamentais e de revestimento, e se há uma relação entre essas duas variáveis.

Dessa forma, este trabalho tem como objetivo geral analisar o estágio de internacionalização em que se encontram as empresas exportadoras do setor de rochas ornamentais e de revestimento no Estado do Ceará à luz dos modelos tradicionais (*U-model* e *I-Model*), em comparação ao grau de internacionalização baseado no modelo adotado por Sullivan (1994).

O primeiro tópico analisa a literatura sobre o processo de internacionalização, apresentando, por fim, o modelo de Sullivan (1994; 1996) para medição do grau de internacionalização das empresas. O segundo tópico apresenta um diagnóstico breve do setor de rochas orna-

mentais e de revestimento. O terceiro tópico descreve o processo metodológico utilizado na pesquisa. No quarto, efetua-se a análise dos resultados e, finalmente, é apresentada a conclusão do estudo, acompanhada de sugestões fomentadoras a novos estudos.

2 – INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

O tema internacionalização de empresas tem sido alvo de muitos debates acadêmicos há bastante tempo sob os enfoques econômico (HYMER, 1960; 1968; VERNON, 1966; 1979; BUCKLEY; CASSON, 1976; DUNNING, 1988) e organizacional, com os modelos de *U-model* (*Uppsala model*) (JOHANSON; WIEDERSHEIM-PAUL, 1975; JOHANSON; VAHLNE, 1977; 1990; 1992; 2003), *I-model* (*Innovation-related internationalization model*) (BILKEY; TESAR, 1977; CAVUSGIL, 1980; REID, 1981), culminando na Escola Nórdica de Negócios Internacionais.

O modelo de *Uppsala*, ou modelo dinâmico de aprendizagem, foi desenvolvido na década de 1970 por Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) ao estudarem as firmas suecas Sandvik, Atlas, Copco, Facit e Volvo. Os autores observaram que a trajetória de tais firmas em mercados internacionais apresentava algumas características comuns entre si. Tais características foram denominadas cadeia de estabelecimento e distância psíquica, o que, em linhas gerais, significa que quanto maior o grau de conhecimento da firma sobre o mercado, maior a tendência em investir recursos nesse mercado.

Segundo o modelo, o processo de internacionalização se dá em quatro estágios de desenvolvimento gradual:

- a) atividades de exportação irregulares;
- b) atividades de exportação por meio de representantes;
- c) atividades de exportação por meio de subsidiária de vendas estabelecidas no mercado externo;
- d) a empresa estabelece unidades de produção/manufatura no mercado externo.

Mais tarde, os pesquisadores Johanson e Vahlne (1977; 1990; 1992; 2003) aperfeiçoaram o modelo, caracterizando seu aspecto incremental. Neste modelo reformulado, as empresas definem seu processo de internacionalização a partir de variáveis como conhecimento e

comprometimento do e com o mercado. O conhecimento se refere ao mercado-alvo, enquanto o comprometimento diz respeito ao montante de recursos investidos em determinado mercado internacional e ao grau de especificidade desses recursos, ou seja, a possibilidade de haver utilização desses recursos em outros mercados.

Entretanto, mesmo sendo o modelo defendido pela Escola de *Uppsala* o mais típico entre as empresas, nunca se conseguiu confirmar que a teoria gradual explica-se todas as expansões de cada firma ou, ainda, a sequência de entrada em um determinado mercado, uma vez que as características específicas das empresas, das indústrias e dos fatores de localização também exercem forte influência sobre o processo.

Várias críticas ao modelo foram surgindo ao longo do tempo. Para Hedlund e Kverneland (1984 *apud* HILLAL; HEMAIS, 2001), o modelo de internacionalização de *Uppsala* teria perdido um pouco de seu teor explicativo, pelo fato de que etapas do processo seqüencial, previstas no modelo, em determinadas indústrias estariam sendo eliminadas em decorrência da chegada de novos entrantes no processo.

Já Andersen (1993) afirma que, em se tratando de firmas em setores de alta tecnologia, na indústria de serviços ou no caso de firmas cujas operações não estejam motivadas pela busca de novos mercados, o modelo mostra-se menos válido.

Não obstante as críticas ao modelo, elas não chegam a inviabilizar o pressuposto do comportamento incremental nem o modelo, embora o torne, até certo ponto, questionável, certamente produzindo quantidade maior de possíveis rotas de internacionalização, além das previstas no próprio modelo.

A Escola de *Uppsala* ainda hoje é considerada uma importante corrente de pensamento na vasta literatura sobre negócios internacionais, sendo a validade de seu modelo julgada positivamente em muitos aspectos. Não se pode negar, todavia, que conhecimento, experiência, potencial do mercado e estrutura industrial tenham influência simultânea no processo de internacionalização.

No modelo *I-model*, o processo de internacionalização acontece numa sequência determinada de estágios rumo aos mercados que apresentem distância psíquica

cada vez maior. Cada estágio é considerado como uma inovação da firma (Andersen, 1993). Tais inovações propiciam vantagens competitivas, antecipando as necessidades dos mercados internos e externos. Entendem-se por inovação melhorias na tecnologia, na maneira com que as coisas são feitas e nos métodos adotados, além das vantagens competitivas, obtidas mediante todo o processo de inovação, antecipando as necessidades do mercado externo.

Os resultados das pesquisas dessa abordagem sugerem o modelo estágios de exportação, sintetizados no Quadro 1.

Nos dois primeiros modelos (BIKE; TESAR, 1977; CAVUSGIL, 1980), percebe-se que o grande incentivador ao início do processo de exportação na empresa é o agente externo, diferentemente dos dois outros modelos, que partem da premissa de que a estimulação ocorre a partir de uma ação interna, parecendo que o maior interesse da empresa se encontra nos primeiros estágios. Para Andersen (1993), as diferenças existentes entre os modelos refletem apenas uma questão de semântica no tocante à natureza do processo de internacionalização.

Para Goulart, Brasil e Arruda (1996), esses modelos são contestáveis; o fenômeno da internacionalização de empresas não precisa seguir, obrigatoriamente, características evolutivas compostas por etapas seqüenciais rígidas e impositivas.

Para Rezende (2002), a estratégia de entrada em mercados internacionais não necessariamente precisa estar descrita a partir de um único modelo. Existe a possibilidade de “queimação” das etapas do processo, em que a firma pode suprir ou saltar sobre determinada etapa do processo de internacionalização, optando por outra subsequente e mais complexa. Nessa linha, Johanson e Vahlne (1992), Hadjikhani (2000), Petersen e Welch (2002), dentre outros, defendem que os modelos de entrada e operação no exterior podem ser múltiplos e combinados (*packaged form*). Essa questão e a importância de relacionamentos em *networks* pessoais, em negócios, em ações interorganizacionais, e a influência dos atores políticos nas redes, além do papel do empreendedor alterando o conceito da distância psíquica ficaram conhecidos como temas da escola Nórdica de Negócios Internacionais (ANDERSSON, 2000; BJÖRKMAN; FORSGEN, 2000). Uma *survey* recomendável para uma revisão e

Bilkey e Tesar (1977)	Cavusgil (1980)	Reid (1981)	Czinkota (1982)
Primeiro estágio – empresa não interessada pela atividade exportadora.	Primeiro estágio – empresa não exporta.		Primeira etapa – firma completamente desinteressada pela exportação.
Segundo estágio – empresa disposta a atender pedidos, sem a preocupação de manter mercados de exportação.		Primeiro estágio – empresa atenta às exportações.	Segunda etapa – firma parcialmente desinteressada pela exportação.
Terceiro estágio – empresa que explora ativamente a atividade exportadora.	Segundo estágio – a empresa é um pré-exportador; busca informação e avalia possibilidade para exportação.	Segundo estágio – empresa com intenção de exportar.	Terceira etapa – firma explorando a atividade de exportação.
Quarto estágio – empresa que exporta em caráter experimental e para países psicologicamente próximos.	Terceiro estágio – a empresa é um exportador experimental e para alguns países psicologicamente próximos.	Terceiro estágio – empresa que exporta como teste.	Quarta etapa – firma experimentando a atividade exportadora.
Quinto estágio – empresa é um exportador experiente.	Quarto estágio – a empresa como um exportador ativo, inclusive com exportações diretas.	Quarto estágio – empresa que avalia as exportações.	Quinta etapa – firma experiente na atividade exportadora, em pequenos volumes.
Sexto estágio – empresa que explora a viabilidade de exportar para países com maior distância psíquica.	Quinto estágio – empresa como um exportador ativo, com produção comprometida para o exterior.	Quinto estágio – empresa que aceita as exportações.	Sexta etapa – firma experiente na atividade exportadora, em grandes volumes.

Quadro 1 – Modelos de internacionalização

Fonte: Andersen (1993), adaptado pelos autores.

crítica dos modelos gradualistas é o trabalho de Hilal e Hemaïs (2001).

Para consolidar o processo de internacionalização, faz-se necessário que as empresas definam qual a melhor estratégia para internacionalização de suas atividades. Neste sentido, a escolha correta do modo de entrada em mercados estrangeiros é ponto crucial para se alcançar o sucesso.

Terpstra (1985) expõe a internacionalização além das etapas de exportação até os investimentos diretos no exterior, de acordo com as seguintes estratégias: exportador casual ou acidental; exportador ativo, escritório no exterior e produção no exterior. Peterson e Welch (2002) classificaram as estratégias de entrada em quatro grupos: não relacionados, baseados em diferentes unidades de negócio; segmentados, focados em mercados distintos; complementares, atuando na mesma cadeia de valor; e concorrentes, isto é, de forma direta e indireta. Com mais detalhes Kotabe e Helsen (2000) classificam os modos de entrada como exportação, licenciamento, *franchising*, contrato de produ-

ção, *joint ventures*, subsidiárias de propriedade total da matriz e alianças estratégicas.

Apesar da existência de pesquisas sobre o processo de internacionalização, a validação das teorias não tem se igualado à robustez do seu desenvolvimento. Sua confirmação tem sido impedida pela falta de medidas confiáveis, incapacidade para se livrar das influências distorcidas de erro na medição e, por fim, impossibilidade de estabelecer conteúdo e construir validade.

3 – GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO

De acordo com Sullivan (1994), não há uma medida pronta para o grau de internacionalização de uma firma que seja consensual na literatura existente. 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 contraditórios.

Sullivan (1994) percebeu que a avaliação do grau de internacionalização de uma empresa permanece arbitrária em todos esses trabalhos de pesquisa, ao anali-

sar diversos estudos (JOHANSON; VAHLNE, 1977; WELCH; LOUSTARINEN, 1988 *apud* SULLIVAN, 1994).

Nas pesquisas, os autores, confiando na abordagem instrumental livremente estruturada ou mesmo nas estruturas da abordagem instrumental indutiva não-estruturada, tentam deduzir o grau de internacionalização de uma empresa por um exame de sua evolução, da sua estrutura e dos processos de relações entre suas características demográficas, estratégias de mercado, estratégias organizacionais, características de produtos e de atitude de expansão internacional.

Sullivan (1994) também percebe que há autores que defendem a escolha de uma única variável para a medição do grau de internacionalização, porém cada um trabalha com uma variável distinta, o que resulta em uma grande variedade de medidas, tornando cada vez mais difícil a adoção de um padrão (STOPFORD; WELS, 1972; STOPFORD; DUNNING, 1983; DANIELS; BRACKER, 1989 *apud* SULLIVAN, 1994).

Para Sullivan (1994), em se tratando de um assunto tão complexo e com vários atributos, como o processo de internacionalização de empresas, a medição a partir de um único item pode resultar numa confirmação falsa ou em avaliações distorcidas das relações que constituem a internacionalização.

Sullivan (1994), ao estudar 74 empresas industriais, listadas no *ranking* das 100 (cem) empresas norte-americanas com a maior receita externa, segundo menção da revista Forbes, de 1979 a 1990, constrói, então, uma combinação linear de itens precedida por uma análise fatorial, o que auxiliou na identificação das variáveis mais significativas para a medição do grau de internacionalização.

$$DOI_{INTS} = FSTS + FATA + OSTs + PDIO + TMIE$$

onde: DOI_{INTS} = escala do grau de internacionalização; FSTS = vendas externas/vendas totais; FATA = ativos no exterior/ativos totais; OSTs = subsidiárias no exterior/total de subsidiárias; PDIO = dispersão psíquica das operações internacionais; TMIE = experiência internacional da alta gerência.

O FSTS é obtido a partir das vendas do mercado externo, como porcentagem das vendas totais da empresa; o FATA, a partir dos recursos da empresa no exterior,

como porcentagem dos recursos totais da empresa; o OSTs, a partir do número de subsidiárias no estrangeiro em relação ao número total de subsidiárias da empresa.

Com relação ao PDIO, o critério utilizado por Sullivan foi obtido a partir dos trabalhos de Ronen e Shenkar (1985 *apud* SULLIVAN, 1994), em que se atribuem às subsidiárias diferentes pesos, a depender de sua localização em uma das dez zonas psíquicas do mundo com relação aos Estados Unidos da América.

Segundo Sullivan (1994), cada zona tem um único mapa cognitivo de princípios de gerenciamento, em que se presume que quanto maior for a dispersão das subsidiárias entre as dez zonas, maior será a dispersão psíquica de suas operações internacionais.

Para Sullivan (1994), a experiência internacional da alta gerência (TMIE) é obtida a partir da análise histórica das atividades internacionais, exercidas pelos executivos da alta gerência, e da experiência desses com a tarefa internacional, segundo dados da empresa.

No modelo desenvolvido por Sullivan (1994), as variáveis foram transformadas em taxas, de modo que o grau de internacionalização possa variar de zero – sem qualquer envolvimento com a atividade internacional – até cinco, em que o envolvimento da empresa com a atividade internacional é total.

Segundo o modelo de Sullivan (1994), os resultados obtidos com o estudo levam a concluir que o DOI_{INTS} , por fornecer um método que melhora a excelência da amostra, fortifica a confiabilidade da medida e a validade da interpretação.

Para alguns autores, como Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996), o conceito de internacionalização é muito mais complexo do que o cálculo do indicador DOI_{INTS} é capaz de refletir. A construção de um indicador composto por mais de uma variável só se justifica se os resultados por ele obtidos forem considerados superiores em qualidade àqueles revelados por variáveis isoladas.

Para aqueles autores, o conhecimento sobre o tema medição do grau de internacionalização ainda não permite a construção de indicadores agregados capazes de captar toda a sua complexidade. Não há conhecimento suficiente sobre o assunto, para que se possa daí desen-

volver um modelo; suas variáveis ainda não foram devidamente exploradas.

Sullivan (1996) discorda dos autores, ao afirmar que o conhecimento sobre o assunto é vasto e acumulado há mais de vinte e cinco anos. O que falta ao campo de negócios internacionais são as generalizações na forma de leis. Estudos como este são fundamentais para impedir que as pesquisas na área continuem confundindo mais do que propriamente esclarecendo.

No Brasil, há pesquisas que apontam a baixa inserção das empresas brasileiras no mercado internacional, como em Rocha (2001); entretanto, o estudo em pauta procura avaliar o grau de internacionalização em comparação com modelos mais qualitativos de escolas tradicionais. No caso específico do Ceará, cita-se um estudo de Cabral, Oliveira e Silva (2003) sobre um estudo em 26 das 225 empresas exportadoras do Estado, concluindo que o modelo gradualista não explica boa parte da inserção e continuidade internacional das empresas.

4 – METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa se enquadra no tipo descritivo e, quanto aos procedimentos técnicos de coleta de dados, o estudo utilizou-se da pesquisa bibliográfica e documental para levantamento de informações técnicas sobre o assunto desejado e de pesquisa de campo como forma de buscar a informação onde ocorre o fenômeno, diretamente com a população pesquisada (TRIVINOS, 1987; GIL, 1994; CASTRO, 1997; OLIVEIRA, 1997; FORTE, 2004).

O universo do estudo (LAKATOS; MARCONI, 1996) foi definido como sendo as empresas do setor de rochas ornamentais e de revestimento, vinculadas ao Sindicato das Indústrias de Mármore e Granito (Simagran) do Estado do Ceará, que exportam, segundo dados do Brasil (2004). Do universo composto de 12 empresas vinculadas ao Simagran-CE (2004), a população objeto do estudo foi constituída pelas quatro únicas firmas que internacionalizaram suas atividades do setor no Estado do Ceará: Granos Granitos do Nordeste S/A; S. T. Rochas Brasileiras Ltda; Granistone S/A e Mont Granitos S/A.

Diante deste cenário e a partir das respostas colhidas previamente com as quatro empresas selecionadas nos questionários aplicados de janeiro a março de 2005, das quais três responderam e a quarta não se

pronunciou, mesmo após diversas tentativas dos pesquisadores, foram analisados seus processos de internacionalização, quando de suas inserções no cenário internacional, em comparativo à situação atual em que elas se encontram.

Os dados secundários foram coletados por rastreamento bibliográfico da literatura existente e, a partir dela, efetuada uma revisão bibliográfica possibilitando aos pesquisadores tomarem conhecimento sobre o referencial teórico do tema pesquisado. Também foi utilizada a análise documental de relatórios e documentos produzidos internamente pelas empresas e ou disponibilizados por órgãos de classes, tais como: Federação da Indústria do Estado do Ceará-Fiec e Centro Internacional de Negócios-Cin (FIEC, 2004), Sindicato da Indústria de Mármore e Granito do Estado do Ceará-Simagran (SIMAGRAN-CE, 2004), Sindicato da Indústria de Extração e Beneficiamento de Mármore, Granitos Ornamentais, Cal e Calcários do Estado do Espírito Santo-Sindirochas (SINDIROCHAS-ES, 2004) e Associação Brasileira da Indústria de Rochas Ornamentais-Abirochas (PEITE; CHIOD FILHO, 2001).

As entrevistas foram dirigidas aos presidentes das empresas e ou gestores das áreas de negócios internacionais, utilizando-se de questionário estruturado, com questões fechadas e abertas, procurando assegurar a equivalência das diferentes opiniões e atitudes, com a finalidade de compará-las.

No que concerne aos dados para análise (LAKATOS; MARCONI, 1996), foram utilizados dois vetores: Teorias de Internacionalização *versus* Grau de Internacionalização.

Desse modo, elaborou-se questionário para identificar os modos de internacionalização adotados pelas empresas do setor e medir o grau de internacionalização, possibilitando, assim, uma avaliação comparativa. As variáveis consideradas para este estudo seguem apresentadas no Quadro 3.

Para o estudo e com relação aos modos de entrada, utilizou-se dos seis estágios de Cabral, Oliveira e Silva (2003), apresentados no quadro:

Com relação aos indicadores de medição do grau de internacionalização das empresas, é importante ressaltar

Itens	Variáveis
Caracterização da Empresa	Estrutura do capital; Ano de início das atividades; Ano de início da atividade internacional; % Faturamento Exportação / Faturamento total; Atividades internacionais exercidas pela empresa.
Negócios Internacionais	Forma escolhida pela empresa para entrar em mercados internacionais; Estágio atual da empresa em relação ao Comércio Internacional; Existência de departamento especializado em negócios internacionais; Cargo do principal responsável pelos negócios internacionais; Experiência do principal responsável pelos negócios internacionais da empresa na atividade; Estágio de comprometimento das exportações no decorrer dos anos; Comprometimento das exportações em relação ao faturamento no decorrer dos anos; Forma de surgimento da primeira oportunidade de exportação; Mercados que a empresa considera como sendo os mais importantes para os negócios; País(es) de destino da primeira exportação; País(es) de destino das exportações atualmente.

Quadro 2 – Variáveis do Estudo

Fonte: Questionário da Pesquisa.

Estágio 1	Atende a pedidos esporádicos feitos por terceiros locais sem buscar oportunidade no mercado externo
Estágio 2	Atende a pedidos esporádicos feitos por importadores sem buscar oportunidades no mercado externo
Estágio 3	Busca clientes no exterior (mercados próximos) e exporta eventualmente para esses clientes
Estágio 4	Busca clientes no exterior (mercados próximos) e exporta regularmente para esses clientes
Estágio 5	Exporta parte de sua produção mensal (<10%) inclusive para mercados distantes
Estágio 6	Exporta parcela significativa de sua produção (>10%)

Quadro 3 – Estágios de internacionalização na exportação

Fonte: Cabral, Oliveira e Silva (2003).

que não se tentou, neste estudo, adotar uma metodologia exatamente igual à da construção da escala DOI_{INTS} adotada por Sullivan (1994), já que parte das informações demandadas pelos indicadores não é disponibilizada pelas empresas e não foi possível obter dados referentes à vida pessoal e educação dos principais executivos.

Por essas razões, optou-se pela formulação de indicadores alternativos, adaptando o modelo adotado por Sullivan (1994), com o objetivo de melhor aproximá-lo à realidade do setor de rochas ornamentais e de revestimento, do qual se faz uso neste trabalho, no intento de medir o grau de internacionalização das empresas, de acordo com o que segue:

$$GIN = VETV + ATEX + SETS + DPOI + EIMI$$

onde: GIN = escala do grau de internacionalização; VETV = vendas externas/total de vendas; ATEX = número de atividades exercidas no exterior; SETS = número de subsidiárias no exterior/total de subsidiárias; DPOI = dispersão psíquica das operações internacionais; EIMI = experiência internacional da empresa com o mercado internacionalizado.

A seguir, a explicação dos cinco indicadores selecionados:

- vendas externas/venda total: revela a participação do faturamento da empresa com as exportações, no faturamento total;
- número de atividades diferentes exercidas pela empresa no exterior: exportação, importação, contrato de produção, subsidiária no exterior e ou outras. O indicador é obtido a partir do somatório da quantidade de atividades exercidas pela empresa, dividido pela quantidade total das atividades passíveis de serem exercidas (cinco);
- número de subsidiárias no exterior/total de subsidiárias: obtido pela soma simples do número de subsidiárias da empresa fora do país, dividido pela quantidade total de subsidiárias;
- dispersão psíquica: revela a proximidade cultural dos países para os quais a empresa exporta, em relação ao Brasil. Este indicador foi obtido com base no trabalho de Rocha (1987 *apud* BEZERRA, 2002), no qual se identifica a percepção dos executivos brasileiros quanto às diferenças e semelhanças culturais entre os países e de sua influência na decisão de mercados para exportação. Para o estudo, o indicador de dispersão psi-

quica foi dividido em 35 partes, a partir da relação entre a maior dispersão possível, que é igual a 1, sendo a menor dispersão psíquica possível igual a 0,03, ou seja, 1 dividido por 35. Na apuração do grau de internacionalização, foi atribuído ao DPOI o indicador referente ao país de maior relevância de destino em suas exportações;

- e) ano de início da primeira atividade internacional (importação, exportação, contrato de produção, outras) da empresa. Para o estudo, o indicador foi obtido a partir da relação entre a quantidade de anos na atividade internacional da empresa estudada e a quantidade máxima de anos de fundação da amostra.

Efetuada a seleção das variáveis a serem utilizadas no levantamento dos modos de internacionalização e o cálculo do grau de internacionalização, formulou-se a seguinte cadeia de pressupostos:

- a) o processo de internacionalização das empresas do setor de rochas ornamentais e de revestimento atende ao modelo gradualista tradicional;
- b) existe relação entre o grau de internacionalização das empresas, segundo o modelo adotado por Sullivan, e o modelo gradualista de internacionalização;
- c) existe relação entre o grau de internacionalização das empresas e o comprometimento dessas com as exportações.

5 – ANÁLISE DOS RESULTADOS

Comercialmente, podem-se categorizar as rochas ornamentais e de revestimento classificando-as em duas principais categorias: os mármore, rochas carbonáticas formadas por metamorfismos, contendo carbonato de cálcio e carbonato de magnésio, e os granitos, rochas silicáticas ígneas, de textura granular, contendo minerais essenciais como quartzo, feldspato e mica, sendo ambas, conjuntamente, responsáveis por cerca de 90% de toda a produção mundial.

Os principais países de destino das vendas externas brasileiras no setor são os Estados Unidos, a Itália e a Espanha, representando cerca de 72% do total de receitas de exportação.

Considerando-se as exportações por Estados produtores, verifica-se que o Espírito Santo lidera os números com 47% em volume exportado e 44% em valor do exportado pelo país. Em seguida, vem Minas Gerais com 34% em volume e 28% em valor; depois Bahia com 11% em volume e 8% em valor; ainda, Rio de Janeiro com 4% em volume e 8% em valor, das exportações brasileiras em 2002. Os demais Estados somam, juntos, 4% em volume e 12% em valor das exportações brasileiras (BRASIL, 2004 apud CUNHA; ANDRADE; SOUZA, 2003).

O número de empresas exportadoras brasileiras vem crescendo de modo significativo, principalmente nos Estados do Espírito Santo, São Paulo, Santa Catarina e Paraná, passando de 332, em 1997, para 508, no ano de 2000, com destaque especial para aquelas empresas que operam com rochas processadas; porém, analisando-se o perfil de distribuição das empresas exportadoras no Brasil, observa-se grande concentração delas ainda na região Sudeste.

O Ceará, em particular, no período de 1997 a 1999, apresentou um decréscimo na quantidade de empresas exportadoras no setor estudado. Tal fato se deu devido à crise apresentada pelo setor no Estado, decorrente dos inúmeros projetos implantados, em grande maioria por empresas que não dispunham de experiência na atividade.

Foi a partir do “Projeto Pedras Ornamentais nas Regiões Norte-Noroeste, Leste e Oeste do Estado do Ceará”, executado pela Ceminas, iniciado em 1982 e concluído em 1987, que as primeiras referências sobre rochas ornamentais no Estado do Ceará foram conhecidas.

Em 1983, a Ceminas protocolou no 10º Distrito do DNPM os primeiros requerimentos para pesquisa de granito no Estado do Ceará. A partir de 1987, por iniciativa do governo do Estado e da Ceminas, as pesquisas geológicas foram intensificadas, com o objetivo de selecionar, dentro do grande potencial geológico do Ceará, as jazidas de rochas ornamentais favoráveis à exploração técnico-econômica.

O *boom* do setor de rochas ornamentais no Ceará ocorreu entre 1990 e 1995, quando, em 1993, o governo estadual, visando a impulsionar o desenvolvimento do segmento de rochas ornamentais, criou o “Pólo Graniteiro do Ceará”, contando com incentivos fiscais do Fundo

Constitucional do Nordeste (FNE), gerenciado pelo Banco do Nordeste do Brasil S/A.

O pólo foi criado tendo como metas prioritárias a aplicação de tecnologia de lavra moderna e a instalação de máquinas e equipamentos de beneficiamento de última geração, industrializando produtos acabados competitivos.

Naquela época, instalaram-se no Estado cerca de 40 empresas, entre indústrias de beneficiamento e indústrias de extração, propiciando, juntas, a geração de 3.120 empregos diretos e indiretos, beneficiando mensalmente 40 mil m² de granito (CARVALHO, 2003).

Segundo Bezerra (2000), há de se observar que, mesmo com todas as dificuldades enfrentadas pelas empresas do setor, algumas conseguiram superar os obstáculos e estão se firmando no mercado, o que significa que algumas estratégias adotadas estão sendo bem-sucedidas, abrindo espaço para um melhor horizonte da atividade mineradora.

A partir de 1988, as rochas ornamentais e de revestimento e, em especial, os granitos entraram efetivamente na pauta de exportação do Ceará; porém, mesmo já fazendo parte dessa pauta há certo tempo, segundo dados do Brasil (2004), pode-se ainda hoje considerá-la como tímida, correspondendo somente a 0,76% do total das exportações do Estado.

Nos últimos anos, o governo estadual vem desenvolvendo esforços para incentivar a participação de empresários locais em atividades produtivas de mineração e beneficiamento. Com isso, o de rochas ornamentais e de revestimento foi um dos setores que mais cresceu no Estado do Ceará, com um investimento de aproximadamente US\$ 108 milhões em tecnologia de ponta, principalmente no segmento industrial de beneficiamento.

Do total das pedras ornamentais produzidas no estado, 85% são granitos e 15% são naturais (pedra cariri),

sendo esta o produto encontrado principalmente na região do Cariri, gerando cerca de seis mil empregos diretos e indiretos (SIMAGRAM-CE, 2004).

Ademais, apesar das dificuldades ainda hoje enfrentadas pelo Setor de Rochas Ornamentais, o Ceará ocupa o 6º (sexto) lugar entre os Estados produtores de granito; o 4º (quarto) lugar, no segmento de produtos acabados, ou seja, produtos com maior valor agregado e que, por isso, têm conquistado melhor preço no mercado interno e externo.

Para uma caracterização geral das três empresas pesquisadas, doravante chamadas A, B e C, tem-se a seguinte exposição:

Os dados coletados referentes ao início das atividades das empresas mostram que duas das empresas possuem mais de 10 anos de fundação e uma mais de cinco anos, sendo que todas têm mais de cinco anos de experiência com exportação. A empresa C já nasceu internacionalizada, exportando, podendo ser chamada de *born global*, ou nascida global (ROCHA et al, 2004). Note-se que as empresas A e B, por serem mais antigas, superaram a crise da década de 1990 experimentada pelo setor.

Observe-se, ainda, que a empresa C possui o maior percentual de exportação sobre vendas totais; entretanto, as suas vendas estão concentradas para apenas um país, o que, de certa forma, torna-se preocupante, pois, ocorrendo algum tipo de imprevisto com esse mercado, o nível de faturamento total da empresa poderá cair assustadoramente, caso não consiga mercados consumidores substitutos.

Todas as empresas exercem apenas dois tipos de atividades internacionais: importação e exportação. Não existe, por parte das empresas, intenção de exercer outros tipos de atividade.

Das empresas inquiridas, A e C possuem a exportação direta como principal forma de entrada em mercados

Empresa	Capital	Ano de Fundação	Anos de Exportação	% Faturamento Exportação /Faturamento Total	Atividades Internacionais
A	Nacional	> 10 anos	> 5 anos	40	Import. e Exportação
B	Nacional	> 10 anos	> 5 anos	25	Import. e Exportação
C	Nacional	> 5 anos	> 5 anos	75	Import. e Exportação

Quadro 3 – Caracterização das empresas

Fonte: Pesquisa de campo.

internacionais. Apenas para uma das empresas (B), a exportação por meio de terceiros é a forma escolhida para operar em mercados internacionais.

Tal fato atesta que a forma mais comum escolhida pelas empresas para entrar em mercados internacionais é a exportação. As empresas optam pela exportação, principalmente por ser uma alternativa de baixo risco, tendo em vista a ausência de comprometimento de recursos no investimento em ativos no exterior.

Quanto ao estágio atual em relação ao comércio internacional, todas as empresas responderam que se encontram no estágio de exportadora ativa. Isto demonstra que a cultura exportadora faz parte da estratégia empresarial dessas empresas, em que o mercado externo é visto como repleto de possibilidades e bem mais atrativo que o mercado doméstico.

Em relação à existência de departamento especializado na empresa voltado para os negócios internacionais, a pesquisa mostrou a preocupação das firmas com o mercado internacional. Em duas empresas (A e C), já existe na sua estrutura organizacional departamento especializado, em que são viabilizadas as transações internacionais. Na outra, existe a intenção de criar o referido departamento.

Outro fato que atesta a importância do mercado internacional para as empresas é que, em duas delas (A e C), o presidente é o principal responsável, quando o assunto é negócios internacionais e, na outra (B), o responsável é o seu diretor comercial.

Em relação ao tempo de função, para todas as empresas, o principal executivo exerce a atividade em negócios internacionais há mais de cinco anos.

Com relação ao estágio de comprometimento da empresa com as exportações, a empresa A iniciou no quarto estágio, em que a empresa busca seus clientes no exterior (mercados próximos) e exporta regularmente seus produtos para esses mesmos clientes. Já para a empresa C, o início ocorreu no sexto estágio, com a empresa exportando mais de 20% de sua produção para mercados distantes (Tabela 1).

Este achado contraria o pressuposto da teoria do modelo gradualista de *Uppsala*. Outro ponto a ilustrar diz respeito à empresa A, que iniciou no estágio 4 e a partir de 2003 já alcança o estágio 6, e a B, que, iniciou no estágio 1 e desde o ano de 2003 encontra-se no sexto estágio, sem sequer ter passado pelos estágios intermediários.

Verifica-se pela Tabela 2 que, durante o período de 2000 a 2002, as exportações, nas empresas pesquisadas, permaneceram com os mesmos percentuais de influência sobre o faturamento total da empresa.

A partir de 2003, a entrada de novos importadores de granitos cearenses possibilita o aquecimento do setor, provocando o incremento das exportações. Já no primeiro semestre de 2004, na empresa C, as exportações correspondem a 75% do faturamento total, arrazoando, naquele ano, uma previsão otimista para o setor.

Tabela 1 – Estágio comprometimento da empresa com as exportações

Empresa	Exercício		
	no ano de início da atividade internacional	2003	Atual
A	4	6	6
B	1	6	6
C	6	6	6

Fonte: Pesquisa de campo, dados dos autores.

Tabela 2 – Participação das exportações no faturamento da empresa

Empresa	Exercício				
	2000	2001	2002	2003	2004 (1º semestre)
Empresa A	25 %	25 %	25 %	40 %	40 %
Empresa B	20 %	20 %	20 %	25 %	25 %
Empresa C	20 %	20 %	20 %	30 %	75 %

Fonte: Pesquisa de campo, dados dos autores.

Na empresa A, as oportunidades surgiram a partir de contatos diretos feitos pelos seus principais executivos em feiras e exposições internacionais. Na empresa C, a partir de pedidos efetuados por representante contratado pela própria empresa e, na empresa B, a partir de pedidos de importadores, como se evidencia na Tabela 3.

Para duas das empresas (A e B) (Tabela 4), o Nafta é considerado o mercado mais importante no universo das operações internacionais, sendo os Estados Unidos o principal país de destino das exportações. Já para uma terceira empresa, o mercado asiático é o que se apresenta com maior importância, em especial a China, tida pela mencionada empresa. O Mercosul só é atendido pela empresa C em pequena escala.

Para a empresa A, os Estados Unidos são o principal país de destino de suas exportações, seguido da Itália,

Canadá, Espanha e México. Para a empresa B, o principal país de destino de suas exportações é também os Estados Unidos, seguido da Itália e Canadá. Já para empresa C, a China desponta como principal país de destino de suas exportações, seguido de Portugal e Itália, assim apresentados na Tabela 5.

Um ponto relevante, a ser observado, é que existe concentração de exportação na empresa C, para o mercado chinês, o que, de certa forma, é preocupante, caso ocorra algum imprevisto com este mercado consumidor. Outro fato é que, em todas as empresas, as exportações se concentram principalmente na rocha bruta, sem muito valor agregado.

Para uma visualização geral de algumas variáveis de internacionalização, apresenta-se o seguinte resumo na Tabela 6.

Tabela 3 – Forma de surgimento da primeira exportação

Forma de surgimento da primeira oportunidade de exportação	Frequência
Pedido de importadores (empresa B)	1
Pedido feito por empresas exportadoras	0
Pedido feito por agentes/ <i>brokers</i> /terceiros	0
Contato feito pela empresa em feiras e exposição (empresa A)	1
Contato feito pela empresa em viagens internacionais	0
Matriz no exterior	0
Outros: pedido feito por representante contratado pela empresa (empresa C)	1
Total	3

Fonte: Pesquisa de campo, dados dos autores.

Tabela 4 – Mercados considerados importantes para os negócios internacionais

Empresa	Mercados				
	Nafta	União Européia	Ásia	Mercosul	África
Empresa A	1º.	2º.	0	0	0
Empresa B	1º.	2º.	0	0	0
Empresa C	2º.	3º.	1º.	4º.	5º.

Fonte: Pesquisa de campo, dados dos autores.

Tabela 5 – Países de destino das exportações

País de destino das exportações	Empresas					
	A		B		C	
	Primeira exportação	Atual	Primeira exportação	Atual	Primeira exportação	Atual
Estados Unidos	1	1	1	1		
Itália		2		2	1	3
Portugal						2
Espanha		4				
Canadá		3		3		
México		5				
China						1

Fonte: Dados dos autores.

Tabela 6 – Resumo das variáveis

Emp.	Estágio Atual	Estágio Inicial	Depto Espec.	Responsável	Tempo na função internl.	% export. atual	Surgim. 1ª. Exp.	Primeira Exportação	Mercados Importantes Atuais
A	4	6	Sim	Presidente	> 5 anos	40	Feiras/exp.	EUA	Nafta
B	1	6	Não	Diretor Coml.	> 5 anos	25	Pedido importadores	EUA	Nafta
C	6	6	Sim	Presidente	> 5 anos	75	Represent. Contratado da empresa	Itália	Ásia

Fonte: Pesquisa de campo, dados dos autores.

5.1 – Medição do Grau de Internacionalização

A partir dos indicadores alternativos, adaptados do modelo adotado por Sullivan (1994) para medir o grau de internacionalização, chega-se aos seguintes resultados:

Cálculo do grau de internacionalização atual:

- Empresa A

$$\text{GIN} = 40/100 + 2/5 + 0 + 0,40 + 5/15$$

$$\text{GIN} = 0,4 + 0,4 + 0 + 0,4 + 0,34$$

$$\text{GIN} = 1,54$$

- Empresa B

$$\text{GIN} = 25/100 + 2/5 + 0 + 0,4 + 5/15$$

$$\text{GIN} = 0,25 + 0,4 + 0 + 0,4 + 0,34$$

$$\text{GIN} = 1,39$$

- Empresa C

$$\text{GIN} = 75/100 + 2/5 + 0 + 1 + 7/15$$

$$\text{GIN} = 0,75 + 0,40 + 0 + 1 + 0,47$$

$$\text{GIN} = 2,62$$

Com base nos resultados encontrados, conclui-se que hoje é a empresa C que possui maior grau de internacionalização, dado que, na escala de 0 a 5 pontos possíveis para o grau de internacionalização de uma empresa, segundo o modelo adaptado de Sullivan (1994), alcançou 2,62 pontos. Em seguida, vem a empresa A, com 1,54 pontos e, logo depois, a empresa B com 1,39 pontos.

No entanto, ao se efetuar o cálculo da média aritmética do grau de internacionalização das empresas estudadas, observa-se que o setor de rochas ornamentais e de revestimento se encontra ainda com baixo grau de internacionalização. Visto que a média do setor é de 1,85 pontos em cinco possíveis, estando, somente a empresa C com 2,62 pontos, acima da média do setor.

Neste sentido, segundo o modelo adaptado de Sullivan (1994) e a partir dos resultados aqui obtidos, pode-

se considerar que a empresa mais internacionalizada é a C, seguida da A. Por fim, apresenta-se a empresa B como sendo a menos internacionalizada.

5.2 – Comprovação dos Pressupostos do Estudo

Partindo dos resultados apresentados anteriormente, chega-se às seguintes deduções quanto à comprovação ou não dos pressupostos em estudo:

- o pressuposto não foi confirmado. Conforme atestam os resultados apresentados, inicialmente as empresas exportaram para mercados psicologicamente distantes, em que a dispersão psíquica é revelada à proximidade cultural dos países exportadores, em relação ao Brasil. Entretanto, considerando o trabalho de Cabral, Oliveira e Silva (2004), os Estados Unidos podem ser considerados psicologicamente próximos pela experiência internacional comercial. Uma empresa iniciou exportações regulares para um país de grande dispersão psíquica, em relação ao Brasil, a Itália. De qualquer forma, a Itália é país de língua latina o que poderia validar o pressuposto, mas não é o caso. Os resultados apresentados, quanto ao grau de comprometimento das empresas com relação às exportações, contrariam a proposta dos modelos tradicionais de que o processo se dá em estágio de desenvolvimento gradual. As empresas A e C já iniciaram suas atividades internacionais em estágio avançado de comprometimento. A exportação foi a forma escolhida pelas empresas para entrar em mercados internacionais;
- o pressuposto 2 foi confirmado. Confrontando os resultados obtidos, segundo o modelo de Sullivan (1994) e outros modelos tradicionais, vê-se que, em qualquer dos modelos, a empresa mais internacionalizada é a C, seguida da empresa A

e, por fim, a empresa B. Isto evidencia uma relação exploratória entre os modelos tradicionais e o modelo adotado por Sullivan (1994), para medir o grau de internacionalização;

- c) O pressuposto foi confirmado: quanto maior o comprometimento da empresa com as exportações, maior o grau de internacionalização encontrado segundo o modelo de Sullivan (1994).

6 – CONCLUSÃO

Como resultado do estudo, verificou-se que as empresas do setor encontram-se ainda nos estágios iniciais de internacionalização, existindo um longo caminho a ser seguido. Contudo, algumas já revelam disposição em evoluir para adoção de formas mais arrojadas para este processo.

O estudo revelou que, mesmo as empresas encontrando-se na atividade internacional há mais de cinco anos, importação e exportação são as únicas atividades internacionais praticadas e que o mercado doméstico ainda se apresenta como principal destino dos produtos para a maioria delas.

Exportação direta foi a forma escolhida por duas das empresas estudadas para entrar em mercados internacionais. Todas se encontram no sexto estágio de comprometimento com as exportações. Representando respectivamente 40%, 25% e 75% no faturamento total das empresas.

Pedidos de importadores, contato feito por agentes em feiras e exposições e pedido feito por representante contratado pela empresa foram as formas de surgimento da primeira oportunidade para exportação, sendo que, para duas delas, o Nafta (EUA) aparece como principal mercado e, para outra, a Ásia (China) é que desponta como principal destino de suas exportações.

Outro ponto levantado pelo estudo é que o mercado internacional se apresenta como mais atrativo que o mercado doméstico onde o retorno sobre os investimentos são consideravelmente maiores, sendo este, então, o principal motivo identificado pelas empresas para internacionalização.

O estudo também revelou que, ao se efetuar o cálculo da média do grau de internacionalização das empresas estudadas segundo o modelo de Sullivan (1994),

o setor aparece com o grau 1,85 de 5 pontos possíveis, o que revela um baixo grau de internacionalização para o setor. Tal fato atesta os outros resultados obtidos pelos modelos tradicionais, de que as empresas do setor encontram-se nos estágios iniciais de internacionalização.

As limitações desse estudo derivam, em parte, do próprio método de pesquisa, por ser de natureza descritiva.

Os indicadores formulados para a pesquisa não manifestam consenso entre os estudiosos da internacionalização de empresas, uma vez que a vasta literatura da área contém estudos que utilizam os mais variados métodos de análise, mas principalmente qualitativos. Outra limitação diz respeito à escassez na elementação da bibliografia (livros e revistas de pesquisa), artigos e relatórios de pesquisa empírica, escassez de modelos teóricos consolidados sobre métodos de medição do grau de internacionalização de uma empresa.

Para suprir lacunas certamente existentes nesta pesquisa, recomenda-se que outras acerca do assunto sejam ativadas, como forma de antever melhor toda a complexidade que é o processo de internacionalização de empresa.

Neste sentido, sugerem-se para futuras pesquisas alguns temas não abordados especificamente no presente trabalho:

- a) realizar estudo comparativo da *performance* competitiva internacional das empresas do setor graneleiro do Estado do Ceará frente às empresas dos principais estados exportadores brasileiros;
- b) realizar estudo sobre a competitividade internacional da indústria cearense de extração, beneficiamento e de comercialização de rochas ornamentais frente aos grandes *players* do mercado internacional;
- c) realizar pesquisa *survey* do tipo longitudinal, que implicaria um estudo de séries temporais e que acompanharia tanto a evolução do grau de internacionalização quanto a evolução do estágio de internacionalização, segundo os modelos tradicionais.

Além das sugestões acima descritas, torna-se interessante repetir o presente estudo em outros setores da

economia cearense, visando a oferecer base comparativa entre os resultados obtidos e considerações pertinentes. O resultado de outros estudos possibilitará maior consistência aos resultados deste, contribuindo de forma cabal para entender o processo de internacionalização das empresas cearenses.

Abstract

Changes are occurring in the internal and external surroundings of the enterprises, stimulated by globalization, and causing, as a consequence, an increasing process of internationalization, sometimes compulsory to their survival. In the context, the present study approaches the ornamental stones and revetment enterprises process of internationalization in the State of Ceará. For this, a research was done aiming to analyze the internationalization stage of ornamental stones and revetment enterprises in the State of Ceará, considering the traditional models (U-Model and I-Model), in comparison to the internationalization degree adopted by Sullivan Model (1994). The adopted methodology includes a field research involving the enterprises of the studied sector which are included in the internationalization context. The conclusion is that there is a direct relation between the stage and the degree of internationalization in the enterprises in this study. In addition, it was verified that the enterprises and sector investigated are in a very low level of internationalization, existing, therefore, a very long way to be passed through in the process of the sector internationalization.

Key words:

International business; Internationalization degree; Granite sector; International administration; Enterprise strategy.

REFERÊNCIAS

- ANDERSEN, O. On the internationalization of firms: a critical analysis. **Journal of International Business Studies**, Hampshire, v. 24, n. 2, p. 209-231, 1993.
- ANDERSSON, S. Internationalization of the firm in an entrepreneurial perspective. **International Studies of Management and Organization**, Spring, v. 30, n. 1, p. 65-94, 2000.
- BEZERRA, F. D. **Competitividade industrial**: estudo da performance competitiva do setor graniteiro do Ceará no mercado brasileiro. 2000. 162f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2000.
- BEZERRA, R. de A. Internacionalização e desempenho das maiores empresas brasileiras. *In*: CONGRESSO COPPEAD DE ADMINISTRAÇÃO, 9., 2002, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2002. 1 CD-ROM.
- 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.
- BJÖRKMAN, I.; FORSGREN, M. Nordic international business research: a review of its development. **International Studies of Management and Organization**, Spring, v. 30, n. 1, p. 2-65, 2000.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Brasil exportador**. Disponível em: <<http://alicesweb.desenvolvimento.gov.br/default.asp>>. Acesso em: 10 jul. 2004.
- BUCKLEY, P.; CASSON, M. **The future of the multinational enterprise**. London: Macmillan, 1976.
- CABRAL, J. E. O.; OLIVEIRA, M. C. de; SILVA, L. N. N. da. O modo de internacionalização das empresas cearenses. *In*: ASAMBLEA ANUAL CLADEA, 38., 2003, Lima, Peru. **Anais...** Lima: Cladea, 2003. v. 1. p. 1-14.
- CARVALHO, E. G. de. O setor de rochas ornamentais do Ceará: reflexões e desafios. 2003, 315 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2003.
- CASTRO, C. de M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1997. 156 p.
- CAVUSGIL, S. T. On the internationalization process of firms. **European Research**, London, p. 273-281. 08 nov. 1980.
- CUNHA, L. M. da S.; ANDRADE, M. L. A. de; SOUZA, E. S. de. Rochas ornamentais: exportações promissoras. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 17, p. 69-92, 2003.

DUNNING, J. **Explaining international production**. London: Unwin Hyman, 1988.

FIEC. Disponível em: <www.sfiiec.org.br>. Acesso em: 08 out. 2004.

FORTE, S. H. A. C. **Manual de elaboração de tese, dissertação e monografia**. 3. ed. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994. 207 p.

GOULART, L.; BRASIL, H. V.; ARRUDA, C. A. A internacionalização de empresas brasileiras: motivações e alternativas. In: FUNDAÇÃO DOM CABRAL (Org.). **Internacionalização de empresas brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

HADJIKHANI, A. The political behavior of business actors: the case of Swedish MNCs and the EU. **International Studies of Management and Organizations**, Spring, v. 30, n. 1, p. 93-117, 2000.

HILAL, A.; HEMAIS, C. A. Da escola de Uppsala à escola Nórdica de negócios internacionais: uma revisão analítica. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas-SP. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001. 1 CD-ROM.

HYMER, S. **The international operations of national firms**: a study of direct foreign investment. Cambridge, MA: MIT, 1960.

_____. La grand corporation multinationale. **Revue Économique**, Paris, v. 19, n. 6, p. 949-973, 1968.

JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The internationalization of the firm: four Swedish cases. **Journal of Management Studies**, Stockholm, v. 12, n. 3, p. 305-322, 1975.

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

_____; _____. Management of foreign market entry. **Scandinavian International Business Review**, Stokolm, v. 1, n. 3, p. 9-27, 1992.

_____; _____. The international process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, Stokolm, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

_____; _____. The mechanism of internationalization. **International Marketing Review**, Hampshire, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MINERVINI, N. **O exportador**. 3. ed. São Paulo: M. Books, 2001.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**: projeto de pesquisa, TGI, TCC monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997.

PEITE, C. C.; CHIOD FILHO, C. **Rochas ornamentais no século XXI**: base para uma política de desenvolvimento sustentado das exportações brasileiras. Rio de Janeiro: CETEM; ABIROCHAS, 2001.

PETERSEN, B.; WELCH, L. S. Foreign operation ode combinations and internationalization. **Journal of Business Research**, London, v. 55, 2002.

RAMASWAMY, K.; KROECK, K. G.; RENFORTH, W. Measuring the degree of internationalization of a firm: a comment. **Journal of International Business Studies**, California, p. 167-77, first quarter 1996.

REID, S. D. The decision-maker and export entry and expansion. **Journal of International Business Studies**, California, v. 12, n. 2, 1981.

REZENDE, S. F. L. Gradualismo e descontinuidade em processos de internacionalização. **Revista de Administração de Empresas da USP**, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 1-26, 2002.

ROCHA, Â. da. Por que as empresas brasileiras não se internacionalizam? *In: As empresas brasileiras na era da internacionalização. In: WORKSHOP EM INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS*, 2., 2001, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Núcleo de Pesquisa e Internacionalização de Empresas; Coppead, 2001.

ROCHA, Â. da *et al.* Empresas que nascem globais: estudo de casos no setor de software. *In: HEMAIS*, C. A. **O desafio dos mercados externos: teoria e prática na internacionalização da firma**. v. 1. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

SIMAGRAN-CE. Disponível em: <<http://www.sfiec.org.br/sindicatos/simagran>>. Acesso em: 07 abr. 2004.

SINDIROCHAS-ES. Disponível em: <<http://www.sindirochas.com.br>>. Acesso em: 07 abr. 2004.

SULLIVAN, D. Measuring the degree of internationalization of a firm. **Journal of International Business Studies**, California, p. 325-42, second quarter 1994.

SULLIVAN, D. Measuring the degree of internationalization of a firm. **Journal of International Business Studies**, Califórnia, p. 179-92, first quarter 1996.

TERPSTRA, V. **International marketing**. 4. ed. New York: H., R. & Winston, 1985.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERNON, R. International investment and international trade in the product cycle. **Quartely Journal of Economics**, Cambridge, may. 1966

_____. The product cycle hypothesis in a new international environment. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, Oxford, v. 31, n. 4, 1979.

Recebido para publicação em 16.09.2005