



# FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO QUE EXERCEM EFEITO MEDIADOR NA RELAÇÃO ENTRE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E DESEMPENHO FINANCEIRO E LOGÍSTICO

## **Bruna dos Santos Coelho**

Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:*  
bruna.coelho@itau-unibanco.com.br

## **Francisco Américo Cassano**

Doutorado em Ciências Sociais com concentração em Relações Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil (2006). Professor Adjunto I da Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:*  
francisco.cassano@mackenzie.br

## **Gabriella Mendez Benvenuto**

Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:*  
gabriella\_benvenuto@hotmail.com

## **Jacqueline Ramia**

Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:*  
jackramia@hotmail.com

São Paulo, v. 1,  
n. 1, p. 59-113,  
jan./jun. 2019

Recebido em:  
14/03/2019

Aprovado em:  
25/03/2019

## João Pedro Gomes Laurito

Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:* jp\_laurito@hotmail.com

## Laís Araujo Xavier da Silva

Universidade Presbiteriana Mackenzie. *E-mail:* laaiis\_@hotmail.com

### Resumo

O artigo apresenta uma análise dos fatores do processo de internacionalização que exercem um efeito mediador na relação entre a estratégia empresarial e o desempenho financeiro e logístico. A relação entre o processo de internacionalização e o desempenho das empresas no âmbito estratégico tem sido amplamente estudada na literatura de negócios internacionais, principalmente os aspectos econômicos e comportamentais que envolvem esse processo. Com o crescimento da globalização, muitas empresas buscam novas maneiras de obter vantagem competitiva por meio de negócios internacionais. O objetivo geral é identificar os fatores do processo de internacionalização que exercem efeito mediador na relação entre estratégia empresarial e desempenho financeiro e logístico por meio do método qualitativo, com base em análise de conteúdo e categorização de dados. Foram identificados os seguintes fatores medidores: cumprir contratos de entregas de longo prazo; superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional; superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador e competir em custos dos transportes no país importador.

**Palavras-chave:** processo de internacionalização; estratégia empresarial; desempenho financeiro e logístico.

### Abstract

The paper presents an analysis of the factors of the internationalization process that exert a mediating effect on the relationship between business strategy and financial and logistical performance. The relationship between the process of internationalization and the performance of companies in the strategic scope has been widely studied in the international business literature, mainly the economic and behavioral aspects that involve this process. With the growth of globalization, many companies are looking for new ways to gain competitive advantage through international business. The general objective is to identify the factors of the internationalization process that exert a mediating effect on the relationship between business strategy and financial and logistic performance through the qualitative method, based on content analysis and data categorization. The following measuring factors were identified: complying with long-term delivery contracts; to over-

come the risks and damages inherent in international transport; to overcome cultural aspects, customs and customs of the importing country and to compete in transport costs in the importing country.

**Keywords:** internationalization process; business strategy; financial and logistic performance.

## 1. INTRODUÇÃO

Tem sido cada vez mais clara a necessidade de países e empresas aumentarem suas atividades de comércio exterior para a promoção do desenvolvimento econômico do país, bem como o aumento da competitividade, o avanço tecnológico e a independência do mercado interno.

Assim, este estudo visa aprimorar o conhecimento sobre o tema da internacionalização das empresas tendo como objetivo identificar os fatores do processo de internacionalização que exercem um efeito mediador na relação entre a estratégia empresarial e o desempenho logístico e financeiro.

Para que o objetivo seja alcançado, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- i. Entender o processo de internacionalização.
- ii. Analisar as estratégias empresariais.
- iii. Analisar o desempenho logístico e financeiro.

Um objetivo adicional é tornar este estudo um material de apoio para as organizações que estejam se preparando para entrar em novos mercados.

A fim de oferecer um fio condutor para o estudo, foi definido o seguinte problema de pesquisa: quais fatores do processo de internacionalização exercem um efeito mediador na relação entre estratégia empresarial e desempenho financeiro e logístico?

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, são abordadas as relações entre o processo de internacionalização, a estratégia empresarial e o desempenho logístico e financeiro, incluindo os aspectos econômicos, o aspecto comportamental e a internacionalização aplicada às empresas brasileiras.

## 2.1 Processo de internacionalização

Penrose (1959), ao desenvolver a Teoria do Crescimento da Firma, identificou características que desenvolvem ou limitam o crescimento de uma organização. Para o crescimento, é fundamental que a empresa possua bons recursos internos (materiais e humanos) e uma administração eficaz. A questão econômica, que envolve os lucros obtidos, foi pontuada como um fator que deve ser reinvestido na firma com a finalidade de alcançar o crescimento. A divisão feita com o lucro auferido deve ser realizada, entre acionistas e firma, de forma clara e objetiva, a fim de manter a satisfação de ambas as partes. A divisão não satisfatória dos lucros pode se tornar um fator limitador ao crescimento da firma (PENROSE, 1959).

No processo de internacionalização, Penrose (1959) afirmou que anteriormente a motivação para uma firma se internacionalizar baseava-se em fatores econômicos e podia ser auxiliada por outros motivos, todos associados na busca pelo crescimento organizacional.

Por outro lado, qualquer processo que realize operações além-fronteiras, buscando mercado ou *know-how* no exterior, pode ser entendido como internacionalização e isso depende de um processo estratégico e operacional (WELCH; LUOSTARINEN, 1993).

Dessa forma, Welch e Luostarinen (1993) apresentaram a ideia de que a internacionalização seria dividida em internacionalização para dentro (*Inward internationalization*) e internacionalização para fora (*Outward internationalization*).

Barretto e Rocha (2003) aproveitaram o conceito do processo de internacionalização de Welch e Luostarinen, acrescentando-o às empresas brasileiras: *Inward* relaciona-se à importação, desde a obtenção de licenças até a compra de tecnologia; *Outward* refere-se à exportação, abrangendo desde a concessão de licenças até qualquer tipo de investimento no exterior.

De acordo com Guedes (2007), a decisão de internacionalizar baseia-se em quatro parâmetros: características específicas da indústria, como estrutura e produto; características específicas da localização; características especí-

ficas do país, como leis e regulamentos; e características específicas da organização, forma como se dá a administração da firma no mercado interno. Assim, o processo de internacionalização deve ocorrer exclusivamente quando os benefícios são superiores aos custos ou quando se equivalem a estes.

### 2.1.1 Aspecto econômico

Para Dunning (1988), a internacionalização faz parte do processo estratégico de grandes organizações porque traz para as empresas diversos benefícios: garantia de manter os recursos; possibilidade de expandir oferta a novos clientes; manter a qualidade do portfólio; assegurar propriedades (patentes); diminuição de custos.

Dunning (1988) afirmou ainda que o Paradigma OLI (*Ownership, Location, Internalization*), também conhecido como Paradigma Eclético, inicia-se a partir do momento em que a organização decide internacionalizar a produção, sendo sustentado por três diferentes pilares:

- i. *Ownership* (vantagem específica da propriedade): refere-se às competências essenciais e que serão transmitidas da matriz para as filiais no exterior. A firma, ao optar por operar no exterior, deve utilizar essas competências para obter vantagem, disputando mercado com os concorrentes. As competências vão desde ativos tangíveis (bens de propriedade como maquinários, estoques) a ativos intangíveis (patentes, marcas, capacidade tecnológica).
- ii. *Location* (variáveis específicas de localização): pilar sustentado pela ideia de que a matriz busca vantagens ofertadas por outros países de baixo custo, como mão de obra, estrutura e recursos naturais. A empresa obterá vantagem localizando as atividades no exterior, visando maior alcance no mercado internacional e redução de custos com transportes, buscando sempre garantir a competitividade no mercado internacional.
- iii. *Internalization* (internalização): está ligado à disposição que a empresa tem de explorar a capacitação na transferência de seus ativos

para o exterior, por meio da própria estrutura, eliminando assim a necessidade de fazer *joint venture*, concessão de franquias, oferecimento de licenças e acordo de vendas com empresas no exterior.

Dunning (1998) ampliou o conceito anterior afirmando que esses três pilares são indispensáveis para explicar a padronização do processo de internacionalização da firma. As vantagens competitivas são necessárias para manter a competitividade com os concorrentes locais e para superação de custos da organização ao penetrar um novo mercado. Assim, o Paradigma OLI possibilita o entendimento das atividades de valor agregado realizado pelas empresas além-fronteiras. A forma como as firmas organizam a internacionalização é baseada em algumas variáveis, como capacitações específicas e recursos da organização; locações atraentes em países estrangeiros, que possibilitem à firma investidora estruturas e recursos; mercados que se beneficiem das vantagens de propriedade, associado aos mercados próximos ou de negócios realizados com outras organizações.

Além disso, o Paradigma Eclético tem como objetivo explicar a forma como a internacionalização acontece por meio de um padrão, que se baseia nas vantagens, propriedades, produção estrangeira e processos internacionais. Ao decidir internacionalizar-se, a firma deve agir de maneira racional, levando em consideração os custos de transação. Esses custos são necessários para a decisão de manter a integração vertical, sendo indispensáveis para as empresas avaliarem se investirão em filiais no exterior (DUNNING, 2002).

### 2.1.2 Aspecto comportamental

Johanson e Vahlne (1977) criaram um modelo de internacionalização que difere das questões macroeconômicas. Esse modelo apresentava a ideia de que a internacionalização acontece por aquisição, união e utilização do *know-how* de mercados externos.

Esse modelo passou a ser conhecido como Modelo Uppsala e vai além dos aspectos macroeconômicos. Esse processo acontece com maior eficiên-

cia quando não se baseia apenas na alocação de recursos da organização. O processo de internacionalização acontece quando há conhecimento do mercado internacional, da interação e do comprometimento dos recursos. Dessa forma, os recursos serão disponibilizados de uma maneira melhor quando o conhecimento do mercado for maior. Assim, a falta de conhecimento é um grande dificultador na internacionalização de uma firma (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Para Johanson e Vahlne (1977), há dois tipos de conhecimento: conhecimento objetivo, no qual se ensina o conhecimento experimental, que se adquire com a vivência (convivência) de indivíduos. Esses conhecimentos englobam questões culturais, a forma como os mercados se estruturam e as características das organizações e dos clientes.

O Modelo de Uppsala abordou a questão da distância psíquica, significando que países com a mesma cultura, idiomas iguais ou próximos são psicologicamente parecidos. Dessa forma, a internacionalização deve acontecer primeiro com os países parecidos e, à medida que forem adquirindo *know-how*, disseminam para os que não são (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Johanson e Vahlne (1990) aprimoraram a teoria e inseriram a visão das redes de relacionamento, *network*, relacionamento entre a organização e organizações do mercado internacional. Nos negócios internacionais, as empresas formam e mantêm relacionamentos com outras firmas – isso é conhecido como *network*, em que se encontram outras empresas, fornecedores, distribuidores e clientes (*stakeholders*). Essa cadeia de relacionamentos abrange desde questões administrativas até questões legais e, por isso, são difíceis e praticamente impossíveis de serem completamente compreendidas. Desse modo, o Modelo de Uppsala definiu que a internacionalização acontece na própria organização e entre outras. Esses relacionamentos que acontecem com outras firmas foram classificados sob três maneiras: relacionamentos em novos países; desenvolvimento de relacionamentos dentro da rede existente; conexão internacional ou redes de diferentes países.

Assim, o Modelo de Uppsala sugeriu que a internacionalização de uma empresa acontece de acordo com seu desenvolvimento. Quando o mercado interno não está favorável à internacionalização da firma, inviabilizando novas oportunidades e lucratividade, é necessária a busca de novos mercados para expandir. De acordo com as incertezas do mercado, sugere-se que a internacionalização ocorra nos mercados mais parecidos possíveis com o mercado de origem. Desse modo, a expansão para novos mercados – internacionalização – acontece como uma sequência de aprendizado crescente dos mercados estrangeiros (JOHANSON; VAHLNE, 1990).

### 2.1.3 Internacionalização de empresas brasileiras

Barretto e Rocha (2003) apontaram alguns motivos que levaram empresas brasileiras à internacionalização: busca por crescimento, pois já possuíam grande parcela do mercado doméstico; acompanhamento das necessidades dos clientes; acessibilidade a recursos com menores custos, *know-how* e tecnologia; maior alcance a canais de distribuição; reconhecimento mundial da marca.

Para a organização decidir atuar no mercado externo, deve-se obter boa vantagem competitiva sobre concorrentes no mercado interno, pois a diferença entre atuar domesticamente e além-fronteiras é que riscos e incertezas são maiores na internacionalização (CYRINO; PENIDO, 2007).

Empresas que atuam em diversos países possuem vantagens relacionadas a: ganhos em grande escala; aprendizagem, que resulta em maior eficiência; alocação de vantagens conquistadas no exterior, aplicadas no mercado interno. Ademais, têm como principais desafios a constante superação de ser estrangeiro; as dificuldades de aplicar as vantagens competitivas no mercado externo; e a lucratividade no exterior, que, quando comparada ao mercado nacional, ainda é pequena (CYRINO; PENIDO, 2007).

As decisões de escolha de mercado das firmas brasileiras são tomadas pela distância geográfica e psicológica, assim como a busca por concentrar recursos humanos. A falta de gerências qualificadas e capacitadas no âmbi-

to internacional dificulta a exploração de mercados internacionais das empresas brasileiras (ROCHA; SILVA; CARNEIRO, 2007).

As organizações brasileiras que optaram pela internacionalização possuíam como hábito algumas maneiras de adentrar no mercado estrangeiro, sendo a de maior preferência a abertura de subsidiárias (filiais), feitas por meio de investimentos *greenfield* ou de aquisições de empresas locais para formação de novas empresas — *joint ventures* (ROCHA; SILVA; CARNEIRO, 2007).

Ainda segundo Rocha, Silva e Carneiro (2007), as preferências pela internacionalização de empresas brasileiras foram listadas de acordo com o segmento:

- i. Empresas que buscam recursos naturais possuem como preferência *joint ventures*.
- ii. Segmentos dependentes de vantagens específicas do país optam por investimentos *greenfield*.
- iii. Os setores de moda e beleza preferem franquias, lojas próprias ou realizar *joint ventures* com marcas reconhecidas no mercado em que se deseja atuar.
- iv. Indústrias com baixa diferenciação de produto optam por abertura de subsidiárias e ocasionalmente por realização de *joint ventures* (setor mecânico não segue padrão).
- v. Construção civil prefere aquisição de organizações no país em que deseja atuar.
- vi. Segmento alimentício possui uma divisão entre redes *fast-food* e restaurantes comuns. As redes *fast-food* optam por franquias ou lojas próprias, enquanto os restaurantes comuns preferem exclusivamente lojas próprias.
- vii. Setores como indústria siderúrgica, cimenteira, têxtil e cervejeira optam entre subsidiárias e *joint ventures*, e essa decisão varia de acordo com a oportunidade apresentada.

Para Almeida (2007), as razões para atuar no mercado externo são claras: as empresas buscam redução de custos, economia de escala, proximidade de mercados e diminuição de riscos. Com a oscilação da economia brasileira, que resulta na instabilidade do mercado interno, as firmas devem atuar de forma coerente, pois operar no exterior tornou-se algo imprescindível. A internacionalização é uma necessidade para as organizações e os países.

## **2.2 Estratégias empresariais**

Chandler (1962) definiu estratégia como a consolidação dos objetivos básicos de longo prazo da organização com a escolha de ações adequadas e recursos para atingir objetivos. Adicionalmente, considerou que a estratégia precede a estrutura empresarial, defendendo a criação de plano estratégico.

Para Porter (1986), com as mudanças de cenário no meio cooperativo, onde há maior competitividade organizacional, as empresas necessitam de diferencial para manter-se no mercado. Assim, a estratégia é um conjunto de manobras ofensivas e defensivas para o posicionamento sustentável de uma empresa com foco em atingir a superioridade das vantagens competitivas, resultando em um retorno máximo que coloca em destaque as áreas envolvidas de maior potencial.

Mintzberg (1987), ao divergir sobre a ideia de Chandler (1962), afirmou que estratégias empresariais podem ser formuladas inconscientemente, com planos e ações que auxiliam no direcionamento para que a empresa alcance seus objetivos, criando a ideia de estratégia emergente. De forma mais abrangente, considerou a importância de manobras empregadas para que a empresa obtenha vantagem competitiva, tornando a estratégia uma ideia dinâmica, como abordou Porter (1986).

Ainda segundo Mintzberg (1987), a estratégia não é apenas uma ideia de como lidar com a competitividade, mas como percepção coletiva e ação, ressaltando a complexidade e necessidade de diferentes abordagens para esse tema. Propôs, assim, cinco definições, denominadas 5 Ps:

- i. *Plan* (Plano): preparação antecipada de ações a serem aplicadas.
- ii. *Ploy* (Pretexto): manobra específica para encobrir uma realidade, ou seja, iludir os rivais em uma situação competitiva ou de negociação.
- iii. *Pattern* (Padrão): consistência no comportamento pretendido ou não.
- iv. *Positioning* (Posição): maneira de colocar a organização em determinado ambiente.
- v. *Perspective* (Perspectiva): intuição compartilhada pelos membros de uma organização por meio de suas intenções, ou seja, indivíduos unidos pelo pensamento comum.

Ansoff (1990) levou a teoria mais adiante, ao concordar com Mintzberg (1987), afirmando que a estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão e ações que uma empresa realiza para atingir seus objetivos, orientando seu comportamento e desenvolvendo-se de forma adequada às suas vantagens competitivas, consolidando essas regras em três tipos:

- i. Padrões cujo desempenho presente e futuro da empresa são medidos (objetivos, metas).
- ii. Regras para desenvolvimento da relação com seu ambiente externo (estratégia de produto e mercado ou estratégia empresarial).
- iii. Regras para estabelecimento das relações e dos processos internos na organização (conceito organizacional).

Barney (2001) conceituou a estratégia com base na teoria de Porter (1986) sobre como se obter vantagem competitiva, considerando a estratégia um fator essencial de influência no desempenho satisfatório. Essas vantagens permitem à empresa alcançar o sucesso, criando maior valor econômico em relação aos seus concorrentes.

Aprimorando os conceitos de estratégias organizacionais, por meio de vantagem competitiva, Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) argumentaram que a estratégia continua integrada às ações, explorando competências funda-

mentais para que a empresa crie alternativas sobre os concorrentes com a finalidade de não conseguirem imitá-la.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) consideraram, também, que a análise dos ambientes externos e internos é o primeiro passo para o processo de administração estratégica, identificando variáveis como: ameaças, oportunidades, recursos e capacitação da empresa. Essas análises auxiliam na definição da melhor estratégia a ser implementada pela organização, obtendo uma vantagem competitiva e se destacando no âmbito dos negócios.

### **2.3 Desempenho**

Sullivan (1994) considerou que o desempenho das empresas está relacionado ao sucesso ou fracasso da internacionalização em um período de tempo determinado, utilizando como indicadores as vendas realizadas no mercado externo em relação às vendas totais; o índice de pesquisa e desenvolvimento; a análise da atuação externa, levando em consideração a quantidade de países e empresas ou subsidiárias no mercado internacional; o conhecimento prático; a continuidade nas operações internacionais pelos gerentes da empresa.

Além disso, Leonidou, Katsikeas e Piercy (1998) evoluíram o conceito do desempenho das empresas e observaram que este se concentra em diversos fatores objetivos e subjetivos de gestão, podendo auxiliar ou dificultar a internacionalização por meio dos seguintes determinantes: compromisso com a exportação, em que haja mediação por intermédio da área de comércio internacional da organização; padrões de seleção da forma de entrada de clientes; controle externo das ações internacionais; planejamento; variáveis de compreensão em relação à exportação; estímulos à exportação; dificuldades para exportar; vantagens competitivas; experiências internacionais.

#### **2.3.1 Desempenho financeiro**

Segundo Grant (1987), a habilidade da empresa com investimentos de risco, aumentando assim suas possibilidades de investimento, juntamente

com o aumento do retorno sobre os ativos intangíveis e o poder no mercado internacional, pode contribuir para que o grau de internacionalização esteja relacionado de modo positivo com o seu desempenho financeiro.

Leonidou, Katsikeas e Samiee (2002) acrescentaram que há muitas maneiras de a mensuração de desempenho ocorrer nas empresas, frequentemente utilizando as metas para o crescimento de vendas em conjunto com a lucratividade ou o crescimento em mercados globais e o aumento do retorno sobre os investimentos.

Besanko (2006) considerou que as empresas obtêm uma vantagem competitiva ao atingir um rendimento econômico superior à média de mercado. Desse modo, o lucro da organização em relação a um mercado específico resulta da atratividade ou não atratividade econômica dos concorrentes e de seu posicionamento competitivo. O sucesso de uma empresa em relação às rivais estabelece essa vantagem competitiva e, assim, a empresa garante valor econômico e tem condições de oferecer benefícios aos consumidores.

Além disso, o sucesso da empresa na criação de valor influencia diretamente a lucratividade. A partir desse valor econômico adquirido, a empresa deve avaliar se seus produtos têm capacidade de seguir com sucesso, garantindo vantagem competitiva (BESANKO, 2006).

As empresas que pretendem iniciar suas operações em países em desenvolvimento optam pelas *joint ventures* como uma possibilidade de entrada. Os riscos envolvidos na internacionalização, como a política, a economia de outro país e os riscos relacionados aos bens investidos na transição, são minimizados pelas *joint ventures*. Com essas parcerias, a empresa se previne de problemas na adequação e acelera a sua atuação no novo mercado (BESANKO, 2006).

Portanto, para Besanko (2006), a empresa que conquista um alto desempenho deve analisar se não foi privilegiada por uma sorte incomum e, dessa forma, se a empresa tem um baixo desempenho, pode ter sido por falta de sorte. Essa análise demonstrou que não deve haver expectativa em

relação ao contínuo bom ou mau desempenho, pois sempre há oportunidade de regressão. As empresas devem selecionar a vantagem competitiva que mais se adequa aos seus negócios para ultrapassar as concorrentes, sendo essa vantagem em custo ou diferenciação.

Para Oliveira Jr. (2010), análises econômicas adicionais apontaram a relação negativa entre internacionalização e desempenho, alegando os altos custos envolvidos nos processos, juntamente com a necessidade de controle e administração no exterior. A partir dessas pesquisas concluiu-se que os valores investidos em mercados externos diminuem o desempenho financeiro da empresa.

### 2.3.2 Desempenho logístico

Segundo Halley e Guilhon (1997), as empresas cada vez mais vêm se informando sobre a importância em mensurar o desempenho logístico. A logística realiza duas funções principais nas pequenas e médias empresas: a de adaptação, ajudando na adequação às mudanças no mercado externo, e a de integração dos vários níveis da organização.

Administrar a logística requer que tarefas relacionadas a fornecedores e consumidores estejam interligadas, pois tomadas de decisões, em qualquer parte do conjunto, podem afetar o sistema financeiro. Estratégias da empresa ligadas à logística proporcionam conhecimento das necessidades dos clientes, diminuem os desperdícios e aumentam a lucratividade (CHRISTOPHER, 1997).

Adicionalmente, a função da logística é administrar todos os bens necessários à organização para o fluxo dos produtos, a partir da compra de matéria-prima e produção até a distribuição ao consumidor final. A principal característica da logística é a disponibilização do produto em quantidade, condições, lugar, tempo, clientes e custos corretos (DORNIER; ERNST; FENDER; KOUVELIS, 1998).

De acordo com Novaes (2001), o produto e os clientes estão relacionados à logística, o que exige confiança entre os fornecedores e varejistas, cumprimento dos prazos, realização de parcerias, preocupação com o

pós-venda, serviços e preço. Essas condições são fundamentais para o ciclo de negociações e o abastecimento, produção e venda dos produtos e serviços.

A partir dessa observação, Sundaram e Mehta (2002) consideraram que o enfoque da logística voltou-se para a eficiência do planejamento, implementação e controle dos fluxos de informações e movimentações do estoque de produtos, desde a produção até a sua entrega ao consumidor final.

Toyli, Ojala e Naula (2008) acrescentaram que as dimensões do desempenho logístico, relacionadas aos níveis de serviço ao cliente, juntamente com a eficiência em custos, estão ligadas de forma positiva na busca pela vantagem competitiva.

### **3. METODOLOGIA**

Optou-se neste estudo pela metodologia qualitativa, com base na análise de conteúdo e na categorização dos dados.

Por meio de matriz de amarração, selecionaram-se 24 assertivas divididas em três blocos, dos quais o primeiro aborda afirmações referentes às estratégias empresariais, o segundo, ao desempenho logístico e financeiro, e o terceiro, ao processo de internacionalização. Cada bloco possui alternativas de respostas, em Escala Likert, variando de 1 a 6, sendo 1 discordo totalmente, 2 discordo muito, 3 discordo pouco, 4 concordo pouco, 5 concordo muito e 6 concordo totalmente.

O questionário foi disponibilizado por meio de link no Google Docs para respondentes nas empresas selecionadas e com atuação em comércio exterior, sob indicação da Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos (Abimaq).

Do total das empresas indicadas, responderam ao questionário dez empresas localizadas nos estados de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Todos os entrevistados são do gênero masculino e possuem entre dois e mais anos de experiência na empresa. As empresas optaram pela não divulgação de seu nome e, assim, estão identificadas por letras

maiúsculas, não tendo nenhum significado de porte, categoria, faturamento ou qualquer outro tipo de identificador.

O Quadro 1 apresenta o plano amostral sobre o qual foi desenvolvida a pesquisa.

## Quadro 1

### Empresas entrevistadas

EMPRESA	TIPO DE ATIVIDADE	FUNÇÃO DO ENTREVISTADO	LOCALIZAÇÃO
A	Fabricante de equipamentos	Diretor de vendas	Jundiaí/SP
B	Fabricação, venda e locação de balanças comerciais	Gerente comercial	Curitiba/PR
C	Fabricante de implementos rodoviários	Gestor	Dona Emma/SC
D	Fabricação de máquinas para comunicação visual	Diretor comercial	São Paulo/SP
E	Metalúrgica	Analista da gestão da qualidade	Arujá/SP
F	Fabricante de máquinas e sistemas	Diretor geral	Porto Alegre/RS
G	Máquinas e equipamentos	Diretor	São Carlos/SP
H	Fabricação de máquinas e equipamentos	Gerente industrial	São Bernardo do Campo/SP
I	Fabricação de equipamentos científicos	Gerente comercial	São Carlos/SP
J	Fabricação de fornos e estufas industriais	Gerente de vendas	Bragança Paulista/SP

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados foram tratados de acordo com a análise de conteúdo de Bardin (2010) e, para isso, utilizou-se a categorização destes com a seguinte distribuição:

- i. **Categoria 1:** Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores da estratégia empresarial.
- ii. **Categoria 2:** Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores de desempenho financeiro e logístico.

- iii. **Categoria 3:** Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores da estratégia empresarial e fatores de desempenho financeiro e logístico.

A questão referente ao processo de internacionalização foi denominada com o número 1 e suas assertivas com as letras a<sub>1</sub>, b<sub>1</sub>, c<sub>1</sub>, d<sub>1</sub>, e<sub>1</sub>, f<sub>1</sub>, g<sub>1</sub>, h<sub>1</sub> para melhor organização dos resultados apresentados. A questão referente às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais) foi denominada com o número 2 e suas assertivas com as letras a<sub>2</sub>, b<sub>2</sub>, c<sub>2</sub>, d<sub>2</sub>, e<sub>2</sub>, f<sub>2</sub>, g<sub>2</sub>, h<sub>2</sub>. A questão referente ao desempenho financeiro e logístico foi denominada com o número 3 e suas assertivas com as letras a<sub>3</sub>, b<sub>3</sub>, c<sub>3</sub>, d<sub>3</sub>, e<sub>3</sub>, f<sub>3</sub>, g<sub>3</sub>.

O tratamento dos dados se deu inicialmente com a seleção de todos os resultados nos níveis 5 e 6 da escala Likert, definidos para responder ao problema de pesquisa, necessitando-se das respostas nas quais as empresas concordam muito ou concordam totalmente com as assertivas que mais representam as capacidades e práticas utilizadas por elas. As respostas contidas nos níveis 1, 2, 3 e 4 foram desconsideradas, pois esses níveis possuem uma parcialidade que não atende de forma significativa ao objetivo deste estudo.

Ao final dessa seleção, foi realizada a relação contida na categoria 1, entre as variáveis Estratégias Empresariais e Processo de Internacionalização, considerando-se, de forma interpretativa, que o primeiro fator foi relacionado com cada estratégia empresarial e verificando-se se esse fator exerceu ou não um efeito mediador nessa variável e assim sucessivamente.

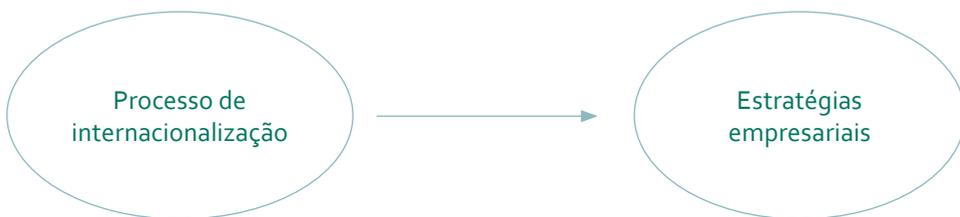
Com base na Figura 1, e conforme Apêndice A, foram obtidas as seguintes constatações:

- i. O fator a<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A<sub>2</sub>, C<sub>2</sub>, D<sub>2</sub>, H<sub>2</sub>. Em cinco empresas, o fator a<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 50% das estratégias empresariais, em duas empresas, o fator a<sub>1</sub> exerceu um

efeito mediador em 37,5% das estratégias empresariais e em três empresas o fator a1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.

Figura 1

### Relação dos fatores do processo de internacionalização com fatores da estratégia empresarial



Fonte: Elaborada pelos autores.

- ii. O fator b1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais B2 e G2. Em quatro empresas o fator b1 exerceu um efeito mediador em 25% das estratégias empresariais, em duas empresas o fator b1 exerceu um efeito mediador em 12,5% das estratégias empresariais e em quatro empresas o fator b1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
- iii. O fator c1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A2, B2, C2 e H2. Em seis empresas, o fator c1 exerceu um efeito mediador em 50% das estratégias empresariais, em uma empresa, o fator c1 exerceu um efeito mediador em 37,5% das estratégias empresariais e em três empresas o fator c1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
- iv. O fator d1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A2, C2, E2, G2 e H2. Em três empresas, o fator d1 exerceu um efeito mediador em 62,5% das

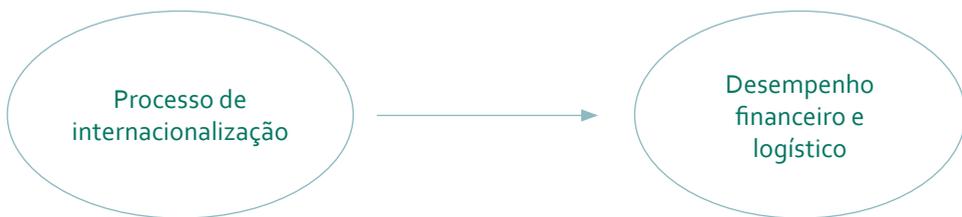
- estratégias empresariais; em uma empresa, o fator d1 exerceu um efeito mediador em 50% das estratégias empresariais e em seis empresas o fator d1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
- v. O fator e1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A2, B2, C2 e D2. Em seis empresas, o fator e1 exerceu um efeito mediador em 50% das estratégias empresariais; em uma empresa, o fator e1 exerceu um efeito mediador em 37,5% das estratégias empresariais e em três empresas o fator e1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
  - vi. O fator f1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A2, D2 e F2. Em três empresas, o fator f1 exerceu um efeito mediador em 37,5% das estratégias empresariais, em uma empresa, o fator f1 exerceu um efeito mediador em 25% das estratégias empresariais e em seis empresas o fator f1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
  - vii. O fator g1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais A2 e G2. Em três empresas, o fator g1 exerceu um efeito mediador em 25% das estratégias empresariais, em duas empresas, o fator g1 exerceu um efeito mediador em 12,5% das estratégias empresariais e em cinco empresas o fator g1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.
  - viii. O fator h1 do processo de internacionalização exerceu um efeito mediador nas estratégias empresariais G2. Em duas empresas, o fator h1 exerceu um efeito mediador em 12,5% das estratégias empresariais e em oito empresas o fator h1 não exerceu efeito mediador nas estratégias empresariais.

Em seguida, iniciou-se a segunda relação contida na categoria 2. Novamente os fatores do processo de internacionalização foram relacionados, mas, agora, com os desempenhos financeiro e logístico, e o primeiro fator

foi relacionado com cada desempenho, possibilitando verificar se este exerceu ou não um efeito mediador e assim por diante.

Figura 2

### Relação fatores do processo de internacionalização com fatores de desempenho financeiro e logístico



Fonte: Elaborada pelos autores.

Com base na figura 2, e conforme Apêndice B, foi verificado que:

- i. O fator a<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico A<sub>3</sub>, B<sub>3</sub>, C<sub>3</sub>, D<sub>3</sub>, F<sub>3</sub> e G<sub>3</sub>. Em uma empresa, o fator a<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 85% no desempenho financeiro e logístico, em outra empresa, o fator a<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 57,15% no desempenho financeiro e logístico, em duas empresas, o fator a<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 42,86% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa, o fator a<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 28,57% no desempenho financeiro e logístico e em seis empresas o fator a<sub>1</sub> não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
- ii. O fator b<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico A<sub>3</sub>, B<sub>3</sub>, C<sub>3</sub>, D<sub>3</sub>, F<sub>3</sub> e G<sub>3</sub>. Em uma empresa, o fator b<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 85% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa, o fator b<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 57,15% no desempenho financeiro

- e logístico, em duas empresas, o fator b<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 42,86% no desempenho financeiro e logístico e em seis empresas o fator b<sub>1</sub> não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
- iii. O fator c<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico B<sub>3</sub>, E<sub>3</sub>, F<sub>3</sub> e G<sub>3</sub>. Em duas empresas, o fator c<sub>1</sub> exerceu um efeito mediador em 57,15% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa, o fator c<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 42,86% no desempenho financeiro e logístico, em duas empresas, o fator c<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 28,57% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa, o fator c<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 14,28% no desempenho financeiro e logístico e em quatro empresas o fator c<sub>1</sub> não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
- iv. O fator d<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico A<sub>3</sub>, B<sub>3</sub> e G<sub>3</sub>. Em duas empresas, o fator d<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 42,86% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa o fator d<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 28,57% no desempenho financeiro e logístico e em sete empresas o fator d<sub>1</sub> não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
- v. O fator e<sub>1</sub> do processo de internacionalização não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro em nenhuma empresa.
- vi. O fator f<sub>1</sub> do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico A<sub>3</sub>, B<sub>3</sub>, D<sub>3</sub> e E<sub>3</sub>. Em uma empresa, o fator f<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 57,15% no desempenho financeiro e logístico, em outra empresa, o fator f<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 42,86% no desempenho financeiro e logístico, em uma empresa, o fator f<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 28,57% no desempenho financeiro e logístico, em outra empresa, o fator f<sub>1</sub> exerceu efeito mediador em 14,28% no desempenho finan-

- ceiro e logístico e em seis empresas o fator  $f_1$  não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
- vii. O fator  $g_1$  do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico  $B_3$ . Em duas empresas, o fator  $g_1$  exerceu efeito mediador em 14,28% no desempenho financeiro e logístico e em oito empresas o fator  $g_1$  não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.
  - viii. O fator  $h_1$  do processo de internacionalização exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico  $B_3$ . Em uma empresa, o fator  $h_1$  exerceu efeito mediador em 14,28% no desempenho financeiro e logístico e em nove empresas o fator  $h_1$  não exerceu efeito mediador no desempenho financeiro e logístico.

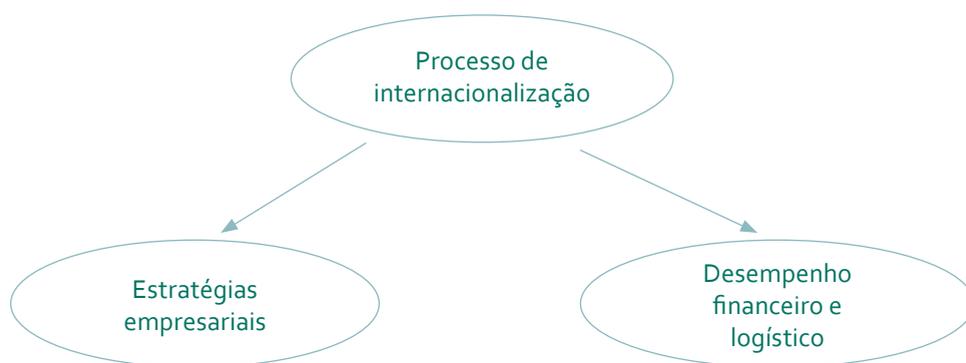
Com isso, os fatores do processo de internacionalização que apareceram na primeira e na segunda relação, simultaneamente, foram classificados como mediadores entre a estratégia empresarial e o desempenho financeiro e logístico. Quanto aos fatores do processo de internacionalização que não apareceram simultaneamente, foram classificados como não mediadores na relação entre a estratégia empresarial e o desempenho financeiro e logístico.

Com base na Figura 3, e conforme Apêndice C, verificou-se que:

- i. O fator  $a_1$  do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em quatro empresas relacionando com a teoria, e em seis empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.
- ii. O fator  $b_1$  do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em quatro empresas, e em seis empresas esse fator não exerceu efeito mediador nessa relação.

Figura 3

Relação fatores do processo de internacionalização com fatores da estratégia empresarial e fatores de desempenho financeiro e logístico



Fonte: Elaborada pelos autores.

- iii. O fator c<sub>1</sub> do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado na Escola Uppsala, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em seis empresas, e em quatro empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.
- iv. O fator d<sub>1</sub> do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em três empresas, e em sete empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.
- v. O fator e<sub>1</sub> do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado na Escola Uppsala, não exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em nenhuma empresa.

- vi. O fator  $f_1$  do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em quatro empresas, e em seis empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.
- vii. O fator  $g_1$  do processo de internacionalização, que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em duas empresas, e em oito empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.
- viii. O fator  $h_1$  do processo de internacionalização que é sustentado pelo modelo baseado no Paradigma Eclético, exerceu efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico em uma empresa, e em nove empresas esse fator não exerceu efeito mediador na relação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, buscou-se identificar fatores do processo de internacionalização que exerceram efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico. Após a análise e tratamento dos dados, pode-se afirmar que o objetivo da pesquisa foi atendido. Os resultados revelaram que os fatores do processo de internacionalização que exerceram efeito mediador na relação entre estratégias empresariais e desempenho financeiro e logístico foram:

- i. Fator  $a_1$ : Cumprir contratos de entregas de longo prazo.
- ii. Fator  $b_1$ : Superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional.
- iii. Fator  $c_1$ : Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.
- iv. Fator  $d_1$ : Competir em custos dos transportes no país importador.

- v. Fator f<sub>1</sub>: Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.
- vi. Fator g<sub>1</sub>: Importar componentes em regime *drawback*.
- vii. Fator h<sub>1</sub>: Produzir em outros países para escapar das barreiras tarifárias.

A análise dos dados permitiu identificar que os fatores do processo de internacionalização exercem efeito mediador com intensidades diferentes, dependendo da estratégia empresarial e do desempenho logístico e financeiro da organização.

Também ficou evidenciado que 75% dos fatores relacionados acima possuem aspectos econômicos sustentados pelo Paradigma Eclético de Dunning e apenas 25% dos fatores possuem aspectos comportamentais (Modelo de Uppsala), aspectos nos quais as empresas se baseiam e demonstram seu foco para a internacionalização dos seus negócios.

Não obstante, apesar das contribuições da pesquisa, há limitações que surgiram em face do tipo de questionário, no qual se utilizaram afirmações preestabelecidas e, sobretudo, a análise realizada de forma qualitativa interpretativa com restrições de generalizações e tamanho de amostra limitado.

Este estudo não se propôs ser conclusivo e, portanto, futuras pesquisas são necessárias para corroborar os resultados.

## Referências

- ALMEIDA, A. L. S. A relevância do investimento brasileiro direto no exterior para as empresas e para a sociedade. In: ALMEIDA, A. (org.). *Internacionalização de empresas brasileiras: perspectivas e riscos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- ANSOFF, H. I. *A nova estratégia empresarial*. São Paulo: Atlas, 1990.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2010.
- BARNEY, J. B. Resource-based theories of competitive advantage: a ten year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, v. 27, n. 6, p. 643, dez. 2001.

- BARRETTO, A.; ROCHA, A. da. A expansão das fronteiras: brasileiros no exterior. In: ROCHA, A. da (org.). *As novas fronteiras: multinacionalização das empresas brasileiras*. Rio de Janeiro: Mauad, 2003. p. 29-77.
- BESANKO, D. *A economia estratégica*. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- CHANDLER Jr, A. D. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press, 1962.
- CHRISTOPHER, M. *Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para redução dos custos e melhoria dos serviços*. São Paulo: Pioneira, 1997.
- CYRINO, A. B; PENIDO, E. Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras. In: Almeida, A (org.). *Internacionalização de empresas brasileiras: perspectivas e riscos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DUNNING, J. H. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, Basingstoke, 1988.
- DUNNING, J. H. The changing geography of foreign direct investment: explanations and implications. In: KUMAR, N. (org.). *Globalization, foreign direct investment and technology transfers: impacts on and prospects for developing countries*. Nova York: Intech, 1998.
- DUNNING, J. H. Trade, location of economic activity and the multinational enterprise: a search for an eclectic approach. In: DUNNING, J. H. (org.). *Theories and paradigms of international business activity*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2002.
- GRANT, R. M. Multinationality and performance among British manufacturing companies. *Journal of International Business Studies*, v. 18, p. 79-89, 1987.
- GUEDES, A. L. *Negócios internacionais*. São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- HALLEY, A.; GUILHON, A. Logistics behaviour of small enterprises: performance, strategy and definition. International. *Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, v. 27, n. 8, p. 475-95, 1997.

- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2008.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increase foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, p. 23-32, 1977.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, v. 7, p. 11-23, 1990.
- LEONIDOU, L. C.; KATSIKEAS, C. S.; PIERCY, N. F. Identifying managerial influences on exporting: past research and future directions. *Journal of International Marketing*, v. 6, p. 74-102, 1998.
- LEONIDOU, L.; KATSIKEAS, C.; SAMIEE, S. Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business Research*, v. 55, p. 51-67, 2002.
- MINTZBERG, H. The strategy concept I: five ps for strategy. *California Management Review*, Berkeley, v. 30, n. 1, p. 11-24, 1987.
- NOVAES, A. G. *Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- OLIVEIRA Jr., M. M. *Multinacionais brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global*. São Paulo: Bookman, 2010.
- PENROSE, E. *The theory of the growth of the firm*. Nova York: Oxford University Press, 1959.
- PORTER, M. E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- ROCHA, A. da; SILVA, J. F. da; CARNEIRO, J. *Expansão internacional das empresas brasileiras: revisão e síntese*. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. *Internacionalização e os países emergentes*. São Paulo: Atlas, 2007.
- SULLIVAN, D. Measuring the degree of internationalization of a firm. *Journal of International Business Studies*, v. 25, p. 325-342, 1994.
- SUNDARAM, R. M.; MEHTA, S. G. A comparative study of three different SCM approaches. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 32, n. 7, p. 532-555, 2002.

TOYLI, J. H. A. L.; OJALA, L.; NAULA, T. Logistics and financial performance: an analysis of 424 Finnish small and medium-sized enterprises. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 38, p. 57-80, 2008.

WELCH, L. S.; LUOSTARINEN, R. K. Inward-Outward connections in internationalization. *Journal of International Marketing*, v. 1, n. 1, p. 44-56, 1993.

## APÊNDICE A

Categoria 1 – Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores da estratégia empresarial

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA A	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	6	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	6	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	5	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	6	
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.	6	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	A2/C2/D2/H2
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	B2/G2

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA A	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	A2/B2/C2/H2
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	A2/C2/E2/G2/H2
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	A2/B2/C2/D2
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	A2/D2/F2
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	A2/G2
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>		
EMPRESA B	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	5	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	6	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	5	
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.	5	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA B	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	A <sub>2</sub> /C <sub>2</sub> /D <sub>2</sub> /H <sub>2</sub>
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	6	B <sub>2</sub> /G <sub>2</sub>
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	A <sub>2</sub> /B <sub>2</sub> /C <sub>2</sub> /H <sub>2</sub>
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	6	A <sub>2</sub> /C <sub>2</sub> /E <sub>2</sub> /G <sub>2</sub> /H <sub>2</sub>
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	A <sub>2</sub> /B <sub>2</sub> /C <sub>2</sub> /D <sub>2</sub>
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	6	A <sub>2</sub> /D <sub>2</sub> /F <sub>2</sub>
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	A <sub>2</sub> /G <sub>2</sub>
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	5	
EMPRESA C	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	6	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	6	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA C	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	6	
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.	6	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	A2/B2/C2/D2
	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	6	G2
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	6	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
EMPRESA D	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	6	
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	5	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA D	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
EMPRESA E	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	5	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	5	
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.	6	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	C <sub>2</sub> /D <sub>2</sub> /H <sub>2</sub>

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA E	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	6	B2/G2
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	B2/C2/H2
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	C2/E2/G2/H2
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	B2/C2/D2
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	D2/F2
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	G2
	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	6	G2
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	6	
EMPRESA F	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	6	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	6	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...</b>		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	A2/C2/D2/H2
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	6	B2

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA F	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	A2/B2/C2/H2
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	A2/B2/C2/D2
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	A2
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	6	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	5	
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.	5	
EMPRESA G	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	5	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...</b>		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	A2/C2/D2/H2
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	A2/B2/C2/H2
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	A2/B2/C2/D2
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	A2/D2/F2

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA H	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	5	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	6	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	5	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	A2/C2/D2/H2
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	B2
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	A2/B2/C2/H2

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.	5	
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	6	
	E2	Efetu otimização de <i>layout</i> das instalações.	6	
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.	6	
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.	6	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	6	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	B2/G2
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	A2/B2/C2/H2
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	A2/C2/E2/G2/H2
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	A2/B2/C2/D2
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	5	A2/G2

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X ESTRATÉGIA
EMPRESA J	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...		
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.	5	
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.	5	
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	C2/D2/H2

## APÊNDICE B

Categoria 2 – Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores de desempenho financeiro e logístico

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA A	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	E3
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	E3
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.	5	
	B3	A lucratividade aumentou.	6	
	C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.	5	
	D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.	5	
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	6	
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.	5	
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/ serviço aumentou.	5	
<b>EMPRESA B</b>	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	A <sub>3</sub> /B <sub>3</sub> /C <sub>3</sub> /D <sub>3</sub> /F <sub>3</sub> /G <sub>3</sub>
	B1	Superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional.	6	A <sub>3</sub> /B <sub>3</sub> /C <sub>3</sub> /D <sub>3</sub> /F <sub>3</sub> /G <sub>3</sub>
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	B <sub>3</sub> /E <sub>3</sub> /F <sub>3</sub> /G <sub>3</sub>
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	6	A <sub>3</sub> /B <sub>3</sub> /G <sub>3</sub>
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	6	A <sub>3</sub> /B <sub>3</sub> /D <sub>3</sub> /E <sub>3</sub>
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	B <sub>3</sub>

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA C	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.	5	
	D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.	5	
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	6	
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
EMPRESA D	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	
	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	6	
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	5	
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/ serviço aumentou.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...	6	
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.	6	
	B3	A lucratividade aumentou.	6	
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	6	
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.	5	
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.	6	
EMPRESA E	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	A3/B3/F3/G3
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	6	A3/B3/F3/G3
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	B3/E3/F3/G3
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	A3/B3/G3
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	A3/B3/E3
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	B3
	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	6	B3

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA F	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.	5	
	D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.	5	
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	5	
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	C3/D3/F3
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	6	C3/D3/F3
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	6	E3/F3
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	6	
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	6	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA G	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	B3	A lucratividade aumentou.	5	
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.	6	
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	6	B3/G3
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	B3/E3/G3
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	5	B3/E3
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
EMPRESA H	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	Respostas	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA I	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...	5	
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.	5	
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.	5	
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/ serviço aumentou.	5	
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	5	A3/F3/G3
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	5	F3/G3
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	5	A3/G3
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	5	
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	5	
EMPRESA J	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...		
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...		
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	5	

## APÊNDICE C

Categoria 3 – Relação dos fatores do processo de internacionalização com os fatores da estratégia empresarial e fatores de desempenho financeiro e logístico

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA A	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.			E3
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			E3
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	A2/C2/D2/H2		NÃO MÉDIA
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	B2/G2		NÃO MÉDIA
C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2	E3	MÉDIA	
D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	A2/C2/E2/G2/H2		NÃO MÉDIA	
E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MÉDIA	
F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	A2/D2/F2	E3	MÉDIA	
G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	A2/G2		NÃO MÉDIA	

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de layout das instalações.			
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.			
	B3	A lucratividade aumentou.			
	C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.			
	D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.			
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA B	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	A2/C2/D2/H2	A3/B3/ C3/D3/F3/G3	MEDIA
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	B2/G2	A3/B3/ C3/D3/F3/G3	MEDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2	B3/E3/F3/G3	MEDIA
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	A2/C2/E2/G2/H2	A3/B3/G3	MEDIA
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MEDIA
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	A2/D2/F2	A3/B3/D3/E3	MEDIA
EMPRESA C	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	A2/G2	B3	MEDIA
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.			
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos....				
C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.				
D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.				

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA C	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entregar reduziu.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MÉDIA
EMPRESA D	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	G2		NÃO MÉDIA
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			B3/G3
G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.			B3/E3/G3	
1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...				NÃO MÉDIA

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			B3/E3
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de layout das instalações.			
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
EMPRESA E	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.			
	B3	A lucratividade aumentou.			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.			
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	C2/D2/H2	A3/B3/F3/G3	MEDIA
	B1	Superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional.	B2/G2	A3/B3/F3/G3	MEDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	B2/C2/H2	B3/E3/F3/G3	MEDIA
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	C2/E2/G2/H2	A3/B3/G3	MEDIA

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA E	E1	Atender as normatécnicas do país importador.	B2/C2/D2		NÃO MÉDIA
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	D2/F2	A3/B3/F3	MÉDIA
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	G2	B3	MÉDIA
	H1	Produzir em outros países, para escapar das barreiras tarifárias.	G2	B3	MÉDIA
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.			
EMPRESA F	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	C3	O tempo desde o recebimento do pedido até a entrega do produto diminuiu.			
	D3	O tempo desde a entrada dos materiais até a entrega do produto diminuiu.			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	A2/C2/D2/H2	C3/D3/F3	MÉDIA

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO		
			CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	INTERMEDIÁRIO
EMPRESA F	B1	Superar os riscos e danos inerentes ao transporte internacional.	B2	C3/D3/F3	MEDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2	E3/F3	MEDIA
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MEDIA
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	A2		NÃO MEDIA
	2.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de <i>layout</i> das instalações.			
EMPRESA G	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	B3	A lucratividade aumentou.			
	E3	O índice de queixa dos clientes quanto à qualidade do produto reduziu.			
	G3	<i>Feedback</i> do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...			
	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	A2/C2/D2/H2	B3/G3	MEDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2	B3/E3/G3	MEDIA

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA G	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MÉDIA
	F1	Participar de acordos para utilização de investimentos/tecnologias.	A2/D2/F2	B3/E3	MÉDIA
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	<b>Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...</b>			
	1.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...</b>			
EMPRESA H	A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	A2/C2/D2/H2		NÃO MÉDIA
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	B2		NÃO MÉDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2		NÃO MÉDIA
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>			
	A2	Ao realizar um investimento produtivo, envolve setores de engenharia, produção e operações.			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			
EMPRESA I					

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA I	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	E2	Efetua otimização de layout das instalações.			
	F2	Considera as ferramentas de manufatura enxuta como fontes de redução de custo.			
	G2	Tem como objetivo ser competitiva no baixo custo.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	<b>Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...</b>			
	A3	O custo logístico total (estoques, armazenagem, transportes) diminuiu.			
	F3	O índice de queixa dos clientes quanto à confiabilidade da data de entrega reduziu.			
	G3	Feedback do cliente em relação à entrega do produto/serviço aumentou.			
EMPRESA J	1.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades...</b>			
	B1	Superar os riscos e os danos inerentes ao transporte internacional.	B2/G2	A3/F3/G3	MEDIA
	C1	Superar aspectos culturais, usos e costumes do país importador.	A2/B2/C2/H2	F3/G3	MEDIA
	D1	Competir em custos dos transportes no país importador.	A2/C2/E2/G2/H2	A3/G3	MEDIA
	E1	Atender as normas técnicas do país importador.	A2/B2/C2/D2		NÃO MEDIA
	G1	Importar componentes em regime <i>drawback</i> .	A2/G2		NÃO MEDIA
	2.	<b>Esta parte do questionário refere-se às estratégias empresariais (corporativas, de negócios e funcionais). Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa...</b>			
	B2	Tem como objetivo a rapidez no atendimento aos clientes.			

(continua)

(continuação)

Empresa	Variáveis	Questões e Fatores	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	FATORES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO X DESEMPENHO LOGÍSTICO E FINANCEIRO
EMPRESA J	C2	Entende que a atuação na origem de falhas detectadas no processo (qualidade na fonte) favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	D2	Entende que as tecnologias de processo são importantes para o adequado desempenho de seus equipamentos.			
	H2	Entende que a sincronia dos processos produtivos favorece a confiabilidade da data de entrega.			
	3.	Esta parte do questionário refere-se ao desempenho financeiro e logístico. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) a sua percepção de desempenho em relação aos últimos três anos. Na minha empresa, nos últimos três anos...			
	1.	Esta parte do questionário refere-se às estratégias e capacidades no comércio internacional. Assinale a(s) alternativa(s) que melhor corresponde(m) à situação de sua empresa. A minha empresa no comércio internacional tem como estratégias e capacidades....			
A1	Cumprir contratos de entregas de longo prazo.	C2/D2/H2		NÃO MEDIA	