



A EXPERIÊNCIA EM INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO CLUSTER MOVELEIRO DE SÃO BENTO DO SUL – SC

Amably Cristina Platen¹

Nelson Casarotto Filho²

Resumo: Clusters, em sua essência, reúnem características que podem favorecer o desenvolvimento de atividades de internacionalização, principalmente para pequenas e médias empresas. A presente pesquisa tem por objetivo investigar como se desenvolve a integração do cluster moveleiro de São Bento do Sul com o mercado externo, no âmbito das pequenas e médias empresas da região. Uma pesquisa *survey* foi conduzida com uma amostra de sete empresas produtoras e exportadoras da região. De forma geral esta pesquisa identificou a importância de fatores como a disponibilidade de matérias-primas, a cultura e reputação da região para a internacionalização destas firmas.

Palavras-chave: internacionalização; clusters; conhecimento; indústria moveleira; São Bento do Sul.

Abstract: Clusters, in essence, gather characteristics that can favor the development of internationalization activities, especially for small and medium-sized enterprises (SMEs). This research aims to investigate how the integration of the furniture cluster in São Bento do Sul develops with the external market, within the scope of SMEs in the region. A survey was conducted with a sample of seven producing and exporting companies from the region. Generally, this research identified the importance of factors such as the availability of raw materials, the culture, and reputation of the region for the internationalization of these firms.

Keywords: internationalization; clusters; knowledge; furniture industry; São Bento do Sul.

Resumen: Los clústers, en esencia, recopilan características que pueden favorecer el desarrollo de actividades de internacionalización, especialmente para pequeñas y medianas empresas (PEM). Esta investigación tiene como objetivo investigar cómo la integración del clúster de muebles en São Bento do Sul desarrolla con el mercado externo, dentro del ámbito de las PEM de la región. Una encuesta fue realizada con una muestra de siete empresas productoras y exportadoras de la región. Generalmente, esta investigación identificó la importancia de factores como la disponibilidad de materias primas, la cultura y reputación de la región para la internacionalización de estas empresas.

Palabras clave: internacionalización; clústers; conocimiento; industria del mueble; São Bento do Sul.

¹ Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0016-8247>. e-mail: amably.platen@posgrad.ufsc.br.

² Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7159-1117>. e-mail: ncasarottofilho@gmail.com.



1. INTRODUÇÃO

As mudanças significativas no cenário econômico mundial destacam a importância crescente das conexões entre clusters. O aumento da competição e o progresso econômico impulsionam cada vez mais organizações em busca de oportunidades além de seus mercados domésticos, expandindo suas operações internacionalmente. Reconhecendo os limites dos mercados nacionais, essas empresas estão ativamente procurando novas vias de distribuição, fornecedores ou clientes em territórios estrangeiros. Dado que as empresas são frequentemente o cerne dos clusters, essa demanda por colaboração internacional se reflete organicamente na estruturação geral do cluster. Adicionalmente, a natureza intrínseca dos clusters, que agregam atributos propícios ao avanço das atividades internacionais, é evidenciada (Zu Köcker, Müller & Zombori, 2011).

As organizações de clusters desempenham um papel fundamental na facilitação da internacionalização de pequenas e médias empresas (PMEs), oferecendo-lhes acesso a oportunidades e recursos exclusivos de redes (Semnani, Dadfar & Brege, 2015; Bettiol, Fanno, Chiarvesio & Di Maria 2022). Operando dentro de aglomerações produtivas, essas empresas superam suas limitações internas ao interagir com outras companhias e instituições, adquirindo assim recursos, conhecimento e experiência em internacionalização.

A indústria moveleira brasileira se sobressai no contexto da indústria de transformação, notabilizando-se pela sua significativa capacidade de gerar empregos, extensa presença territorial, volume de capital envolvido e amplo espectro de encadeamentos produtivos tanto a montante quanto a jusante (Iemi, 2015). Uma característica marcante dessa indústria, tanto no Brasil quanto em outros países, é a sua organização em polos regionais, cada qual com um padrão específico de especialização. Existem diversas aglomerações moveleiras relevantes espalhadas pelo país, contudo, o estado de Santa Catarina emerge como o principal centro produtivo e exportador do setor (Iel/SC, 2022).

No norte catarinense, o cluster moveleiro de São Bento do Sul, que inclui os municípios de São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre, foi responsável por 40,1% das exportações totais do Brasil em 2022 (Abimóvel, 2023). Este cluster é composto por cerca de 181 empresas (Begnini & Carvalho, 2021) e, na sua estrutura produtiva, a vasta maioria destas, independentemente do tamanho, está envolvida diretamente ou indiretamente com exportações.



Visando compreender como se desenvolve a integração de clusters com o mercado externo, este artigo tem como objetivo central, explorar o processo de inserção e desenvolvimento de pequenas e médias empresas moveleiras da região de São Bento do Sul no mercado internacional, a partir dos constructos teóricos identificados em revisão de literatura.

Além desta introdução, o artigo apresenta quatro seções adicionais. A seção seguinte aborda o referencial teórico acerca de aglomerações produtivas; a terceira seção descreve os aspectos metodológicos da pesquisa; a quarta seção apresenta os resultados encontrados, e por fim, na quinta seção são apresentadas as considerações finais, limitações e recomendações para trabalhos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Alfred Marshall foi pioneiro nos estudos sobre aglomerações produtivas. Suas ideias foram fundamentadas em análises das estruturas industriais da indústria têxtil britânica no século XIX. Marshall observou os benefícios decorrentes da concentração geográfica de empresas do mesmo setor (Marshall, 1996). Essas estruturas consistiam principalmente em empresas de pequeno e médio porte, que, apesar de serem concorrentes, trabalhavam juntas para criar um mercado de trabalho especializado, atrair fornecedores, manter e promover padrões de qualidade consistentes e, em algumas ocasiões, colaborar em projetos inovadores. Assim, essas aglomerações contribuíram para a formação de uma força de trabalho altamente qualificada e especializada, bem como para o estabelecimento de uma robusta "atmosfera industrial" (Marshall, 1920; Vale & De Castro, 2010).

Na década de 1990 outro conceito particular de redes e agrupamentos empresariais surge, agora denominado como clusters. Este termo, amplamente utilizado para descrever aglomerações, refere-se a um conjunto geograficamente definido de empresas interconectadas, caracterizado pela intensa troca de informações e negócios (Rosenfeld, 1997). O aspecto distintivo desses clusters é a melhoria coletiva de eficiência resultante das economias externas locais e da colaboração mútua (Amato Neto, 2000). Eles oferecem vastas oportunidades para a divisão de tarefas entre as empresas, promovendo assim especialização e inovação, fundamentais para competir em mercados além das fronteiras locais. Além disso, proporcionam um espaço significativamente maior para ações conjuntas (Schmitz, 1997, p. 169).

Porter (1989, 1998) descreve um cluster como "uma concentração geográfica de empresas conectadas e instituições afins dentro de uma região específica, unidas por características comuns e



ciKi Congreso de innovación y gestión del conocimiento
11 y 12 de noviembre 2024

UTPL

EGC

Organización
Universitaria
Internacional

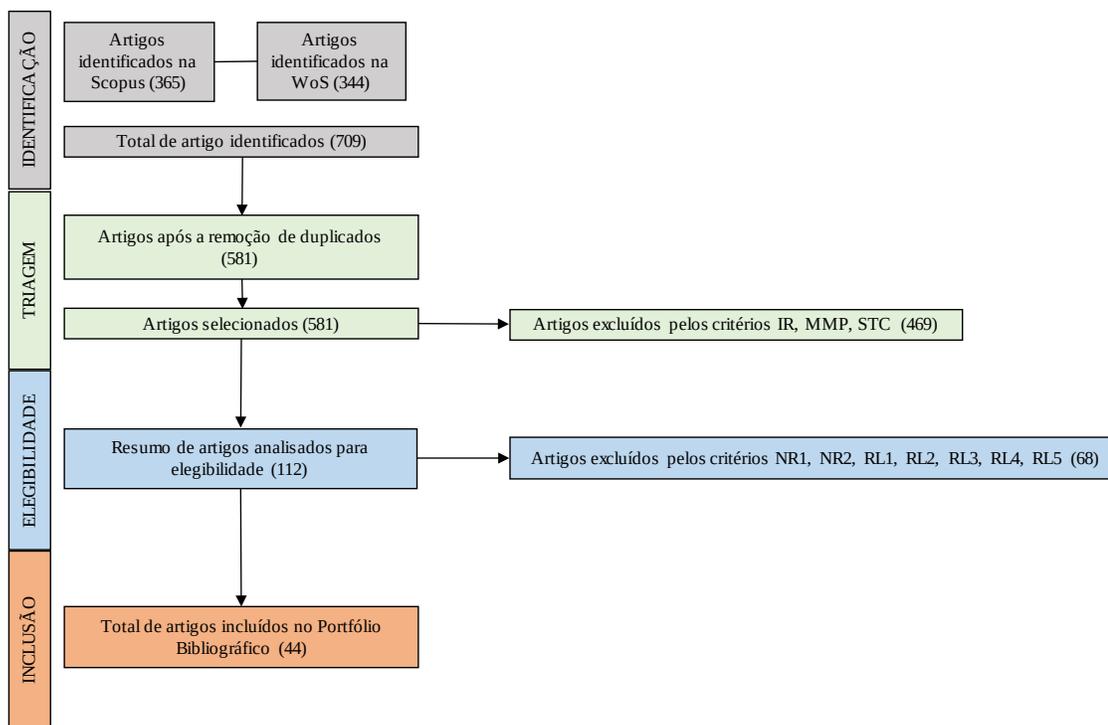
complementares" (Porter, 1998, p. 211). Assim, essa aglomeração se baseia na especialização regional e pode abranger empresas que produzem bens finais, expandir-se para serviços ou fornecedores, além de incorporar associações de apoio privadas ou governamentais (Casarotto Filho & Pires, 2020).

3. METODOLOGIA

A pesquisa e coleta de documentos científicos para a Revisão Sistemática de Literatura foi realizada nas bases de dados *Scopus* e *Web of Science* em decorrência da relevância destas fontes, que possuem indexados os principais periódicos na área de Engenharia III. O comando de busca utilizado, considerando títulos, resumos e palavras-chave, compreendeu os termos (“*cluster*” OR “*industrial district*” OR “*agglomeration*”) AND (“*internationalization*”). Dentro das bases de dados foram adotadas estratégias de busca, sendo: documentos em língua inglesa, dos tipos artigos e anais de Conferências. Para melhorar o relato da revisão, o processo de seleção dos artigos é descrito pelo fluxo proposto na Declaração de Itens de Relatórios Preferidos para Revisão Sistemática e Meta-Análise (PRISMA) (Moher et al., 2009), conforme a Figura. 1.

A partir da análise de conteúdo dos artigos inseridos no portfólio bibliográfico, foi realizada a construção de um modelo teórico-conceitual que compreendesse a investigação dos aspectos envolvidos nos processos de internacionalização de clusters. O constructo proposto nesta pesquisa apresenta os aspectos-chaves, em três fases do processo, sendo elas pré-internacionalização, internacionalização e pós-internacionalização, para a compreensão do processo de internacionalização dos aglomerados sob a ótica de quatro níveis de influência: macro, meta, meso e micro.

Figura 1 - Fluxograma PRISMA para seleção do Portfólio Bibliográfico



Fonte: Adaptado pela autora a partir de Moher et al. (2009)

A etapa de construção do projeto *survey* busca definir os alvos para a coleta de dados, os métodos e instrumentos de coleta, especificar as necessidades de informação e definir restrições do projeto (Forza, 2002). O presente estudo se concentra no cluster moveleiro da região de São Bento do Sul – SC em decorrência de sua trajetória histórica e sua relevância como o principal polo exportador de móveis do país (Abimóvel, 2023). Utilizando critérios de especialização, relevância e densidade, Begnini e Carvalho (2020) identificaram formalmente a presença de um aglomerado com especialização em fabricação de móveis na região. O aglomerado moveleiro de SBS é formado por um elevado número de empresas na atividade-base, sendo que destas, a maioria são micro e pequenas empresas.

A amostra, por vez, é um recorte sociodemográfico que permite compreender o comportamento de uma população, ou, parte dela. Portanto, a amostragem para a coleta de dados é composta apenas por empresas exportadoras de pequeno e médio porte.

A partir dos fatores identificados na revisão foram desenvolvidas questões para construção de um questionário, escolhido como instrumento de coleta de dados da pesquisa, buscando validar o conhecimento a ser explorado. O questionário foi estruturado em conformidade com as fases do modelo, estando subdividido em quatro blocos (dados gerais do respondente, pré-



internacionalização, internacionalização e pós-internacionalização) e aplicado pela plataforma *Google Forms*.

4. RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra final desta pesquisa conta com sete empresas fabricantes e exportadoras de móveis, sendo que destas, quatro são empresas de médio porte e três são pequenas empresas. Esta identificação é de suma importância para mapear e compreender as possíveis disparidades entre as respostas, já que existem desafios próprios de cada porte de empresa.

Ao contatar as empresas indicava-se que o questionário deveria ser preferencialmente respondido por colaboradores envolvidos nos processos de exportação. Os respondentes estão distribuídos entre setores de exportação, comercial e administrativo, estando aptos para a inclusão na amostra final. É importante ressaltar que empresas de pequeno e médio porte contam com menos recursos humanos, fator este que geralmente implica em um acúmulo de responsabilidades por parte dos funcionários e áreas de atuação em setores.

4.2 PRÉ-INTERNACIONALIZAÇÃO

A fase de pré-internacionalização implica a compreensão e identificação das motivações e dos fatores de influência para a expansão em mercados externos. O interesse e os motivações comuns dos membros do cluster são considerados o ponto de partida para o desenvolvimento da internacionalização. A amostra convergiu para a identificação de cinco fatores principais: expansão de vendas, demanda eventual em feiras e missões internacionais, suporte de sindicatos e outras instituições de apoio, queda nas vendas do mercado interno e saturação do mercado doméstico, e ainda, procura externa por fornecedores da região.

A expansão de vendas é apontada como o principal fator (40%) para a internacionalização. Este movimento representa uma oportunidade de difundir o portfólio para os mercados de exportação, uma vez que os produtos já estão consagrados do mercado nacional. Em sequência despontam a importância da realização de feiras e missões internacionais (33%) para os relacionamentos comerciais, representando um canal de oportunidades de negócios com clientes internacionais.



O fator queda nas vendas do mercado interno e saturação do mercado doméstico (13%) pode ser justificada pela crise econômica do Brasil na década de 1980. Este período foi marcado por altas taxas de inflação e aceleração do desemprego, que gerou uma forte queda de demanda interna, resultando em um direcionamento da produção da região para o mercado externo. Além dos cenário econômico, Cário e Denk (2003) acrescentam à discussão que os móveis produzidos pelas empresas da região sofreram rejeição no mercado doméstico pois eram produzidos em estilo colonial, e na época esse tipo de móvel perdeu espaço no mercado brasileiro para móveis menores e em cores claras.

O suporte de sindicatos e outras instituições de apoio (7%) visa suprir as necessidades dos membros do cluster oferecendo serviços para orientação e consultoria, organizando missões internacionais e feiras de negócios, oferecendo pesquisas de mercado, palestras com temáticas de interesse, e representações políticas.

Por fim a procura externa por fornecedores da região (7%) justifica-se pela reputação do cluster e de suas empresas, aliviando diretamente as restrições de internacionalização que as PMEs tradicionalmente enfrentam através da percepção do desempenho passado do aglomerado e dos fatores atualmente disponíveis no aglomerado.

4.3 INTERNACIONALIZAÇÃO

A fase de internacionalização implica a compreensão de estratégias adotadas, modos de entrada, governança, características da rede, e transferência de conhecimento das empresas inseridas no cluster.

Quanto a presença de especialistas em exportação e/ou setor próprio de internacionalização a pesquisa aponta que na amostra selecionada, 62% das empresas possuem pelo menos um funcionário especialista em exportação e/ou setor de comércio exterior próprio, enquanto 38% não possuem. É importante destacar que destas porcentagens, todos os respondentes que indicaram não possuir em seu quadro um especialista em exportação são empresas de pequeno porte da amostra, enquanto as que responderam que possuem a área própria de exportação são as de médio porte.

Em nível micro, ao questionar as firmas sobre quais recursos próprios de suas empresas eles acreditam impulsionar seus processos de internacionalização, as instalações das empresas despontam como principal fator, principalmente para as empresas de médio porte. Em seguida listam-se outros recursos relevantes como uso de equipamentos e máquinas, acesso a insumos e



ciKi Congreso de innovación y gestión del conocimiento
11 y 12 de noviembre 2024

UTPL



matérias primas, gestão da produção e controle de qualidade, conhecimento técnico e gestão comercial.

Quanto ao nível meso, que aborda os recursos do cluster, os respondentes identificaram a disponibilidade de matérias-primas na região, a cultura e a reputação do aglomerado, as instituições profissionais relacionadas a atividade moveleira, o acesso a informações econômicas do mercado externo e as relações de cooperação horizontais, como os principais recursos do aglomerado que colaboram para a internacionalização destas empresas.

Estes resultados confirmam o que a literatura expõe como vantagem das aglomerações para o acesso a mercados externos, já que estas são organizadas por atores locais que querem aproveitar as vantagens das sinergias dos fatores existentes na região, como a presença de clientes e fornecedores, a disponibilidade de matérias-primas específicas e infraestruturas, o acesso a recursos humanos qualificados, baixos custos de transação e comunicação devido à proximidade geográfica, proximidade de universidades, centros de formação e centros de investigação e a presença de instituições financeiras e outras organizações públicas e privadas.

A cultura e reputação de um cluster são recursos intangíveis que auxiliam o processo de internacionalização das PMEs (Zyglidopoulos, Demartino & Reid, 2006). Estes recursos representam a história das interações das empresas com diversos *stakeholders* e são construídos no curso de um longo período de tempo, tornando-se assim uma fonte significativa de vantagem competitiva sustentável para as firmas, já que levaria muito tempo para os concorrentes igualarem uma reputação já bem estabelecida.

As organizações de uma aglomeração partilham recursos, mas também partilham conhecimento, expandindo assim a base de conhecimento do cluster. Aspectos como a velocidade em comunicação formal e informal, aliados a uma base comum de conhecimento entre as empresas, empregados e comunidade, contribuem para a criação de um ambiente favorável ao conhecimento. Para o clusters foco deste estudo, o estabelecimento de cooperação e compartilhamento de conhecimento por meio do cluster contribui para a capacidade de inovação das empresas em termos de produtos, produzindo linhas de produtos mais sofisticados, e em processos, buscando maior eficiência na transformação de insumos em produtos.

4.4 PÓS-INTERNACIONALIZAÇÃO



ciKi Congreso de Innovación y
gestión del conocimiento

11 y 12 de noviembre 2024

UTPL

EGC

Organización
Universitaria
Internacional

A análise das possibilidades de *upgrading* se faz necessária pois este é o processo pelo qual uma empresa se torna hábil a evoluir para nichos econômicos mais rentáveis e/ou tecnologicamente mais sofisticados e intensivos em conhecimento.

O resultados da pesquisa demonstram que os compradores internacionais incentivam as empresas a realizarem melhorias em produtos (70%) e processos (30%). Estas melhorias ocorrem de forma que, para os produtos, as empresas introduzem avanços tecnológicos no produto (43%), investem em novos materiais utilizados na produção do produto (43%), e investem em design (13%). E para os processos, as empresas realizam melhorias principalmente via mudanças organizacionais administrativas e internas (57%), introduzindo máquinas e equipamentos (29%) e introduzindo mão de obra qualificada (14%).

Dentre os principais entraves para a inserção das empresas no mercado internacional, o excesso de burocracia é apontado como o principal fator que dificulta o comércio exterior, seguido pela carência de políticas industriais adequadas, custo do trabalho, falta pela mão de obra qualificada, infraestrutura precária e excesso de tarifas alfandegárias.

Ao indicar o grau de importância das organizações públicas, como universidades e entidades de pesquisas governamentais, para a melhoria dos produtos ou processos e desenvolvimento tecnológico da empresa, 57% indicaram que estas instituições possuem papel importante para avanços em tecnologia, 29% indicaram não ter importância e 14% destacam que essas instituições são razoavelmente importantes para incrementos em produtos e processos.

Decisões estatais influenciam o desempenho das empresas em seus processos de internacionalização. O sucesso destas firmas no exterior depende em partes, da capacidade dos governos em integrar e motivar toda a estrutura institucional do país em ações a favor do desenvolvimento das estratégias empresariais. Ao longo da última década, não houve nenhuma ação importante do governo que paras as empresas moveleiras da região. Para 100% dos respondentes nenhuma alteração de legislação, criação de incentivo ou outra medida governamental, mudaram a inserção da empresa no mercado internacional na última década.

Consoante a isso, as firmas ainda indicam que a atuação do governo tem sido inadequada para que as empresas do setor melhorem sua posição mercado internacional. De acordo com o questionário aplicado algumas medidas e fatores podem colaborar com a inserção e o avanço das empresas no mercado internacional. A principal medida envolve maior abertura econômica através da simplificação de burocracias envolvidas no processo de exportação e redução de tarifas



ciKi Congreso de innovación y gestión del conocimiento
11 y 12 de noviembre 2024

UTPL



alfandegárias. O atual nível de proteção comercial brasileiro é relativamente elevado quando comparado com outros países emergente e a redução do protecionismo econômico ampliaria a competitividade dos bens finais produzidos no Brasil e, conseqüentemente, a participação do país nas cadeias globais de valor.

5. CONCLUSÃO

Este trabalho buscou analisar os movimentos que impulsionaram a inserção e evolução da indústria moveleira da microrregião de São Bento do Sul no mercado internacional, com foco no comportamento das PMEs neste processo. Para cumprir com os objetivos propostos, a metodologia adotada foi o levantamento survey, realizado para avaliar uma amostra representativa do problema a ser investigado. Uma revisão sistemática de literatura identificou e destacou os principais elementos constituintes do processo de internacionalização de clusters, servindo de suporte para a elaboração de um questionário de pesquisa. A fase seguinte contou com a aplicação de um questionário, utilizado como instrumento de pesquisa, para a aplicação em empresas exportadoras da região.

Este estudo atingiu seus objetivos propostos visto que demonstrou a trajetória de internacionalização do cluster moveleiro de São Bento do Sul e das PMEs que a compõem. A entrada em mercados estrangeiros respeitou a maturidade do cluster e de suas empresas, já que este processo é composto por atividades complexas que exigem uma base sólida de recursos, produção e tecnologia. Respeitando o seu desenvolvimento, em seus primeiros anos de produção dedicaram seu foco principalmente à preservação de sua própria existência, para posteriormente entrarem em outros mercados para expandirem suas vendas.

A internacionalização despontou por recursos próprios das empresas e recursos do cluster. No nível singular das empresas destacaram-se as instalações, máquinas e equipamentos próprios das firmas, além da gestão comercial e gestão da produção e controle de qualidade. À nível do cluster, identificou-se a relevância de fatores como a disponibilidade de matérias-primas, e a cultura e reputação da região. A proximidade física entre as empresas dinamiza a interação entre os atores, favorecendo trocas, colaboração, o ambiente de empreendedorismo e inovação, fortalecendo as empresas e tornando-as mais longevas e, por fim, promovendo o desenvolvimento sociocultural, econômico e a reputação da região em que estão concentradas.



ciKi Congreso de innovación y gestión del conocimiento
11 y 12 de noviembre 2024

UTPL



Quanto à trajetória e evolução do cluster, é notável que as indústrias da região já se estabeleceram de forma sustentável nas redes globais do setor, mas essa participação segue sendo liderada por compradores internacionais. Mesmo atendendo as necessidades do mercado em termo de certificações e produção verde, as empresas de São Bento do Sul ainda não estabelecem os preços, formas de produção e o design dos produtos exportados. Estes processos são comandados e organizados pelas redes de lojas varejistas e compradores especializados. Neste caso, avanços em termos de elaboração de um design próprio viabilizaria às empresas da região alcançar um upgrading funcional e assim se tornarem competitivas nos segmentos de maior valor agregado desta mesma cadeia.

Esta pesquisa teve como limitações teóricas as bases de dados utilizadas e os estudos delimitados em língua inglesa. Além disso, o baixo nível de resposta ao questionário não incluiu as grandes empresas do aglomerado nesta pesquisa. Apesar destas restrições, cabe ressaltar que a partir do presente estudo abre-se um leque de possibilidades para novos trabalhos. Além da inclusão de empresas de maior porte na survey, novos estudos podem ser realizados em aglomerações de outros setores produtivos para que se compreenda a influência dos recursos de clusters em outras cadeias. Estudos realizados nas instituições de apoio e suporte também são necessárias para que se compreenda se as ações de qualificação profissional, informações, pesquisa e suporte técnico permanecem adequadas para a internacionalização do aglomerado.

AGRADECIMENTOS

A presente pesquisa foi realizada com apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPQ.

REFERÊNCIAS

- Amato Neto, J. (2000). Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas.
- Begnini, S., & Carvalho, C. E. (2021). Identificação de clusters industriais: um estudo quantitativo no estado de Santa Catarina. *Interações (Campo Grande)*, 22, 489-512.
- Bettioli, M., et al. (2022). SMEs and the regionalization of global value chains: an untold story from the Italian industrial districts. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 32(5), 686-709.



- Cário, S. A. F., & Denk, A. (2003). Capacitação tecnológica e condições competitivas do cluster moveleiro da região de São Bento do Sul. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 27.
- Casarotto Filho, N., & Pires, L. H. (2020). Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local. 3ª. Ed. São Paulo: GEN-Atlas.
- Forza, C. (2002). Survey research in operations management: a process-based perspective. *International journal of operations & production management*.
- Kumar, A., Paul, J., & Unnithan, A. B. (2020). 'Masstige' marketing: A review, synthesis and research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 384-398.
- Liao, Y., Deschamps, F., Loures, E. D. F. R., & Ramos, L. F. P. (2017). Past, present and future of Industry 4.0-a systematic literature review and research agenda proposal. *International journal of production research*, 55(12), 3609-3629.
- Marshall, A. (1920). *Industry and trade*. London: Macmillan.
- Miguel, P. A. C. (2010). *Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações*. São Paulo: Campus.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Prisma Group. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *International journal of surgery*, 8(5), 336-341.
- Porter, M. E. (1989). *A Vantagem Competitiva das Nações*. Rio de Janeiro. Elsevier.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 82.
- Rosenfeld, S. A. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European planning studies*, 5(1), 3-23.
- Semmani, S. S. E., Dadfar, H., & Brege, S. (2015). The role of export clusters in export performance of SMEs: the case of Iranian energy industry. *Quality Innovation Prosperity*, 19(2), 137-160.
- Souza, S. D. C., & Arica, J. (2006). Uma análise comparativa entre sistemas de inovação e o diamante de Porter na abordagem de arranjos produtivos locais. *Production*, 16, 80-87.
- Vale, G. M. V., & De Castro, J. M. (2010). Clusters, arranjos produtivos locais, distritos industriais: reflexões sobre aglomerações produtivas. *Análise Econômica*, 28(53).
- Zu Köcker, G. M., Müller, L., & Zombori, Z. (2011). *European clusters go international*. Institute for Innovation and Technology, Berlin.
- Zyglidopoulos, S. C., Demartino, R., & Reid, D. M. (2006). Cluster reputation as a facilitator in the internationalization of small and medium-sized enterprises. *Corporate Reputation Review*, 9, 79-87.

APÊNDICE A - Questionário aplicado na pesquisa

DADOS GERAIS DA EMPRESA	
1.1 Nome da Empresa:	



1.2 Nome e Cargo do Respondente:	
1.3 Ano de fundação da empresa:	
1.4 Porte da Empresa:	<input type="checkbox"/> Microempresa <input type="checkbox"/> Empresa de Pequeno Porte <input type="checkbox"/> Empresa de Médio Porte <input type="checkbox"/> Empresa de Grande Porte
1.5 Quais são os principais produtos produzidos pela empresa?	
PRÉ-INTERNACIONALIZAÇÃO	
2. 1 Selecione as principais motivações para o ingresso da sua empresa no mercado internacional:	<input type="checkbox"/> Expansão de vendas <input type="checkbox"/> Crescimento da margem de lucro <input type="checkbox"/> Pressão de concorrentes externos no mercado interno <input type="checkbox"/> Capacidade produtiva ociosa ou subutilizada <input type="checkbox"/> Queda nas vendas do mercado interno e saturação do mercado doméstico <input type="checkbox"/> Redução do nível de dependência e do risco em relação ao mercado interno <input type="checkbox"/> Suporte de sindicatos e outras instituições de apoio <input type="checkbox"/> Demanda eventual em feiras e missões internacionais <input type="checkbox"/> Programas e políticas de incentivo à internacionalização <input type="checkbox"/> Outros: _____
INTERNACIONALIZAÇÃO	
3.1 A empresa possui em seu quadro de funcionários algum especialista em internacionalização/mercado externo, ou setor próprio de internacionalização?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
3.2 Selecione os principais recursos da empresa, que colaboram para a internacionalização da mesma:	<input type="checkbox"/> Instalações da empresa <input type="checkbox"/> Equipamentos e máquinas <input type="checkbox"/> Acesso a insumos e matérias-primas <input type="checkbox"/> Gestão da produção e controle de qualidade <input type="checkbox"/> Estrutura para o desenvolvimento de novos produtos <input type="checkbox"/> Conhecimento técnico <input type="checkbox"/> Disponibilidade de capital financeiro para investimento <input type="checkbox"/> Acesso a crédito <input type="checkbox"/> Propriedade intelectual <input type="checkbox"/> Acordos e licenças <input type="checkbox"/> Contratos com fornecedores de matérias-primas <input type="checkbox"/> Carteira de clientes <input type="checkbox"/> Sistemas de informação <input type="checkbox"/> Cultural organizacional <input type="checkbox"/> Reputação da empresa no mercado doméstico <input type="checkbox"/> Conhecimento do mercado externo <input type="checkbox"/> Gestão Comercial <input type="checkbox"/> Recursos humanos qualificados na área técnica <input type="checkbox"/> Recursos humanos qualificados na área comercial <input type="checkbox"/> Redes de distribuição <input type="checkbox"/> Relações de cooperação com outros atores (associações do setor, instituições de ensino e pesquisa, sindicatos,



	provedores, concorrentes)
3.3 Seleccione os principais recursos do cluster, que colaboram para a internacionalização da empresa:	<input type="checkbox"/> Disponibilidade de matérias-primas <input type="checkbox"/> Existência de instituições de pesquisa tecnológicas <input type="checkbox"/> Existência de instituições profissionais relacionadas à atividade moveleira <input type="checkbox"/> Infraestrutura logística <input type="checkbox"/> Acesso à assistência técnica <input type="checkbox"/> Acesso ao crédito <input type="checkbox"/> Acesso a recursos humanos qualificados <input type="checkbox"/> Reputação da região <input type="checkbox"/> Cultura da região <input type="checkbox"/> Acesso a informações econômicas relativas ao mercado externo <input type="checkbox"/> Relações de cooperação horizontais entre empresas da região <input type="checkbox"/> Relações de cooperação vertical entre empresas da região
3.4 O estabelecimento de cooperação e compartilhamento de conhecimento por meio do cluster contribuiu para a capacidade de inovação das empresas em termos de:	<input type="checkbox"/> Produto <input type="checkbox"/> Processo <input type="checkbox"/> Distribuição <input type="checkbox"/> Marketing <input type="checkbox"/> Nenhum
PÓS-INTERNACIONALIZAÇÃO	
4.1 Indique os tipos de melhorias que os compradores internacionais incentivam sua empresa a fazer:	<input type="checkbox"/> Melhoria em processos <input type="checkbox"/> Melhoria em produtos <input type="checkbox"/> Melhorias funcionais, como acesso a outras etapas produtivas, como distribuição, design, P&D, marketing, etc. <input type="checkbox"/> Nenhuma, as melhorias são realizadas por iniciativa da própria empresa
4.2 Indique a opção que melhor descreve as melhorias em PROCESSOS na sua empresa:	<input type="checkbox"/> A empresa busca melhorar o processo produtivo principalmente introduzindo máquinas e equipamentos <input type="checkbox"/> A empresa melhora o processo produtivo principalmente via mudanças administrativas e organizacionais internas <input type="checkbox"/> A empresa melhora o processo produtivo principalmente introduzindo mão de obra qualificada <input type="checkbox"/> Outros: _____
4.3 Indique a opção abaixo que melhor descreve a melhoria em PRODUTOS na sua empresa:	<input type="checkbox"/> A melhoria em produtos ocorre principalmente via design <input type="checkbox"/> A melhoria ocorre principalmente nos tipos de materiais utilizados na produção do produto <input type="checkbox"/> A melhoria ocorre principalmente via a introdução de avanços tecnológicos no produto <input type="checkbox"/> Outros: _____
4.4 Indique as opções abaixo que mais dificultam a inserção da sua empresa no mercado internacional:	<input type="checkbox"/> Falta de mão de obra qualificada <input type="checkbox"/> Excesso de burocracia, que dificulta o comércio exterior <input type="checkbox"/> Competição entre empresas moveleiras da região <input type="checkbox"/> Infraestrutura precária, como portos, rodovias, serviços de comunicação e eletricidade deficientes <input type="checkbox"/> Falta de financiamento



	<input type="checkbox"/> Custo do trabalho <input type="checkbox"/> Excesso de tarifas alfandegárias <input type="checkbox"/> Falta de políticas industriais adequadas <input type="checkbox"/> Nenhum <input type="checkbox"/> Outros:
4.5 Qual o grau de importância das organizações públicas, como universidade e entidades de pesquisas governamentais, para a melhoria dos produtos ou processos e desenvolvimento tecnológico da empresa:	<input type="checkbox"/> Importante <input type="checkbox"/> Razoavelmente Importante <input type="checkbox"/> Pouco Importante <input type="checkbox"/> Sem importância
4.6 Ao longo da última década, alguma lei, incentivo ou outra medida governamental, como alterações na legislação, mudaram a inserção da empresa no mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sim, melhorando a participação da empresa do mercado internacional <input type="checkbox"/> Sim, mas dificultando a inserção da empresa a nível mundial <input type="checkbox"/> Não houve nenhuma mudança
4.7 Se a sua resposta para a pergunta anterior foi SIM, cite brevemente algumas dessas medidas:	
4.8 Você considera a atuação do governo adequada para que as empresas do seu segmento industrial melhorem sua posição mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não