

RESPOSTAS ESTRATÉGICAS E SUA ASSOCIAÇÃO COM O GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO EM EMPRESAS DO SETOR MOVELEIRO

STRATEGIC RESPONSES AND THEIR ASSOCIATION WITH THE LEVEL OF INTERNATIONALIZATION IN FURNITURE SECTOR COMPANIES

Maríndia Brachak dos Santos

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Colégio Politécnico UFSM
marindiabrachak@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4078-9005>

Flávia Luciane Scherer

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Departamento de Ciências Administrativas UFSM
flavia.scherer@ufsm.br
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1581-2653>

Nathália Rigui Trindade

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Programa de Pós-graduação em Administração UFSM
nathaliariguitrindade@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1361-6501>

Maíra Nunes Piveta

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Programa de Pós-graduação em Administração UFSM
mairanpiveta@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5518-9515>

Aletéia de Moura Carpes

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Departamento de Ciências Administrativas UFSM
alecarpes.adm@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1466-6220>

Fernando Gazzoni

Universidade Federal de Santa Maria – Brasil
Programa de Pós-graduação em Administração UFSM
gazzoni.adm@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1401-1726>

RESUMO

O presente estudo analisou como as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização (GRI) em empresas do setor moveleiro do estado do Rio Grande do Sul (RS). A pesquisa caracteriza-se como descritiva, com abordagem quantitativa, onde foi utilizado delineamento survey para coleta de dados, que contou com 58 empresas respondentes. Fez-se uso do modelo conceitual de Oliver (1991) para identificar as respostas estratégicas e dos indicadores de Floriani (2010) para avaliar o grau de internacionalização. Os resultados demonstram que a associação mais relevante se refere ao fator compromisso com o modo de entrada no exterior. Esta associação sugere que, à medida que as empresas optam por diferentes níveis de entrada no mercado internacional, seu comprometimento com os novos países aumenta. Constatou-se assim, que as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização, no entanto, esta associação ainda se encontra em nível moderado.

PALAVRAS-CHAVE

Respostas estratégicas. Pressões institucionais. Sustentabilidade. Grau de internacionalização.

ABSTRACT

The present study analyzed how the strategic responses to institutional pressures for sustainability relate to the degree of internationalization in companies in the furniture sector of the RS. The research is characterized as descriptive, with a quantitative approach, where it was used a design survey for data collection, which counted with 58 respondent companies. It was used the conceptual model of Oliver (1991) To identify the strategic responses and Indicators of Floriani (2010) to assess the degree of internationalization. The results show that the most relevant association refers to the commitment factor with the entry mode abroad. This association suggests that, as companies opt for different levels of entry into the international market, their commitment to new countries increases. Thus, it was found that the strategic responses to institutional pressures for sustainability relate to the degree of internationalization, however, this association is still at a moderate level.

KEYWORDS

Strategic answers. Institutional pressure. Sustainability. Internationalization degree. Furniture industry.

INTRODUÇÃO

Diante de um panorama global de constantes transformações, no qual questões como desigualdades sociais, degradação ambiental e globalização têm influenciado direta e indiretamente a maior parte dos setores da atividade humana, emerge a necessidade de repensar hábitos, valores e processos. Isso leva as empresas a buscarem estratégias de atuação para gerir seu negócio de maneira que seja possível obter desenvolvimento econômico aliado a um comprometimento com a preservação ambiental e bem-estar social (KARKOTLI; ARAGÃO, 2004).

Dada as circunstâncias, o conhecimento do ambiente organizacional e o processo de tomada de decisão frente às novas exigências que surgem das influências institucionais recebidas do mercado, governo, sociedade, representam uma nova perspectiva nos estudos institucionais (CARVALHO, 2010). Desse modo, a fim de entender as escolhas estratégicas realizadas pelas organizações

Oliver (1991) propôs uma tipologia de respostas estratégicas ao processo institucional, que podem variar de: conformidade à resistência, de passiva à ativa, de pré-consciente a controlada, de impotente à influente e de habitual à oportunista. Essa variação irá depender das pressões por conformidade que são exercidas sobre as organizações.

Com base nas respostas estratégicas instituídas, verifica-se que as organizações são desafiadas a posicionar-se em vários contextos, dependendo dos locais e das relações que a empresa apresenta. Neste cenário, existem diversos atores sociais envolvidos, o que torna ainda mais complexas as respostas organizacionais, podendo ocorrer interações tanto em nível nacional quanto internacional. A este respeito, Fleury e Fleury (2012) indicam que o ambiente internacional é ainda mais desafiador, tendo em vista que os atores envolvidos contribuem para as diferenciações e similitudes do mercado.

Assim, inserir-se no mercado internacional não é uma tarefa fácil, as cobranças para adequação às normas e regras institucionalizadas por agentes econômicos, sociais e ambientais têm gerado dificuldades para muitas empresas brasileiras (CARVALHO; VIEIRA; SILVA, 2012). Aliado a estes entraves, é crescente a pressão sobre as organizações, não somente em termos de legislação, mas a sociedade está cada vez mais atenta aos aspectos relacionados à sustentabilidade, e assim passam a avaliar o comportamento organizacional.

Por isso, buscando alcançar melhores resultados e adquirir vantagens competitivas no mercado, as empresas devem se preparar e agir neste novo panorama de transformações ambientais, dando respostas sustentáveis aos desafios que se apresentam de maneira a conquistar uma vantagem diferenciada em relação a seus concorrentes (FREITAS; HOCAYEN-da-SILVA; SEGATTO, 2013). Para que seja possível conquistar esta vantagem no mercado, deve-se atentar para a mensuração dos resultados, tanto por meio do desempenho empresarial quanto pelo do grau de internacionalização (GRI), tendo em vista que as empresas são desafiadas constantemente a agir em prol da sobrevivência na arena global (FLORIANI, 2010). Para Florani (2010), o GRI pode ser visto de forma multidimensional, identificado pelo processo crescente de envolvimento em operações internacionais, que exige a adaptação da estratégia, dos recursos e da estrutura da organização (FLORIANI, 2010).

Dado o exposto, a fim de entender a forma pela qual as empresas respondem às pressões institucionais para a sustentabilidade e a sua relação com o grau de internacionalização nas empresas, o presente estudo objetivou analisar como as respostas

estratégicas dadas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização em empresas do setor moveleiro do Rio Grande do Sul (RS). Para uma melhor organização, este estudo encontra-se subdividido em seis seções, sendo além desta introdução, o aporte teórico, delineamentos metodológicos, apresentação e discussão dos resultados, conclusão e referências utilizadas.

APORTE TEÓRICO

A Teoria Institucional e as Respostas Estratégicas

Ao construir um embasamento teórico sobre a Teoria Institucional observa-se que os estudos pioneiros deixaram influências em pesquisadores contemporâneos, ainda que se verifique que os trabalhos desenvolvidos sob a ótica do novo institucionalismo sejam diferentes em muitos aspectos. De acordo com Selznick (1972), a visão da Teoria Institucional pode ser definida como o “produto natural das pressões e necessidades sociais, um organismo adaptável e receptivo”. Desta forma, assume-se que as organizações se tornam instituições quando assumem caráter especial e desenvolvem competências singulares em suas atividades.

Na concepção de Scott (1995), a teoria institucional é originária de trabalhos desenvolvidos a partir do século XIX em distintas áreas de estudo como, por exemplo – economia, política e sociologia. Em virtude disto, Tolbert e Zucker (1998) ressaltam que esta corrente teórica não é um conjunto de proposições que visa especificamente a análise organizacional, não sendo restrita a isso. Assim, é sabido que existem diferentes frentes de estudos institucionais, que iniciam pela teoria institucional, depois passam ao neoinstitucionalismo e,

por fim, chegam à visão baseada em instituições (MONTICELLI *et al.*, 2017).

Em linhas gerais, pode-se dizer que discorrer sobre a perspectiva institucional é refletir sobre as relações entre organizações e os seus ambientes institucionais, pois de acordo com Chaffee (1985) “a organização usa a estratégia para lidar com o ambiente”. Assim, Su *et al.* (2015) postulam que as instituições desempenham seu papel na estratégia por intermédio de duas maneiras, a saber: I) impactando no funcionamento dos mecanismos de mercado, por exemplo, as empresas de economias emergentes sofrem frequentemente de comportamento competitivo oportunista injusto ou ilegal devido aos vazios institucionais e à fraca aplicação de legislação e regulamentações e; II) moldando a estrutura do mercado, facilitando ou restringindo o desenvolvimento de certas indústrias, produtos e tecnologias.

Oliver (1991) em uma apreciação crítica da Teoria Institucional, já destacava a existência de diversos tipos de comportamentos estratégicos que podem ser estabelecidos pelas organizações como uma espécie de resposta mais adequada ao ambiente

institucional do qual fazem parte. A autora então sugere que as respostas organizacionais irão variar de conformidade à resistência, de passiva para ativa, dependendo das pressões por conformidade que são exercidas sobre as organizações. A partir de tais variações, Oliver (1991) apresenta uma tipologia de respostas estratégicas aos processos institucionais que estão divididas em cinco categorias, a saber: aquiescência, compromisso, fuga, desafio e manipulação. A cada resposta estratégica, foram associadas três alternativas ou táticas, conforme pode-se visualizar no Quadro 1.

A **aquiescência** representa o tipo de resposta estratégica mais passiva e ocorre sob as formas de hábito, imitação e obediência. A segunda estratégia, de **compromisso**, refere-se às demandas institucionais conflitantes e às inconsistências entre expectativas institucionais e objetivos organizacionais como os elementos motivadores da resposta estratégica. Representa uma aceitação parcial das pressões institucionais e envolve três táticas: equilibrar, pacificar e barganhar.

QUADRO 1 – Respostas estratégicas a processos institucionais

| Respostas Estratégicas | Táticas | Exemplos |
|------------------------|---------------------------------------|---|
| Aquiescência | Hábito Imitação Obediência | Seguir normas invisíveis e tidas como verdadeiras. Imitar modelos institucionais. Obedecer a regras e aceitar as normas. |
| Compromisso | Equilíbrio Pacificação Barganha | Equilibrar as expectativas de múltiplos atores. Apaziguar e acomodar elementos institucionais. Negociar com <i>stakeholders</i> institucionais. |
| Fuga | Ocultação Proteção Escape | Disfarçar a não conformidade. Livrar-se de ligações institucionais. Mudar objetivos, atividades ou domínios. |
| Desafio | Liberação Recusa Ataque | Ignorar normas e valores explícitos. Contestar regras e requerimentos. Atacar origens de pressões institucionais. |
| Manipulação | Cooptação Influência Controle | Importar atores influentes. Dar forma a valores e critérios. Dominar atores e processos institucionais. |

Fonte: Oliver (1991, p. 152).

A terceira estratégia de respostas aos processos institucionais é a **fuga**. Esta é definida por Oliver (1991) como a tentativa da organização para evitar a necessidade de conformidade. Os mecanismos utilizados para alcançar esta estratégia são a ocultação, proteção e o escape. A quarta estratégia proposta pela autora (1991) é o **desafio**, que corresponde a uma forma mais ativa de resistência a processos institucionais. O desafio ocorre por meio das táticas de liberação, recusa e ataque.

A última estratégia é a **manipulação**, a qual é a mais ativa resposta às pressões institucionais em que se busca alterar ou exercer poder sobre o conteúdo das próprias expectativas ou fontes que buscam expressar ou aplicar a pressão. Consiste em uma tentativa intencional e oportunista para influenciar ou controlar as pressões institucionais.

Ressalta-se que estas categorias, segundo Machado-da-Silva, Fonseca e Crubelatte (2010), não são mutuamente excludentes. Desta forma, observa-se que a tipologia proposta por Oliver (1991) amplia o entendimento das formas pelas quais as organizações respondem às pressões institucionais (SCHERER, 2007). Defende-se assim, a premissa de que a resposta varia de um extremo de total passividade e submissão a um comportamento mais ativo de rejeição e tentativa de controle das forças institucionais.

Para tanto, este estudo utiliza-se do modelo de Oliver (1991), por entender que este se trata de um instrumento singular a suscitar contribuições para o entendimento das relações entre as instituições e as organizações. Além disso, o modelo de Scott (2008), que contempla os três pilares institucionais (regulativo, normativo e cultural-cognitivo) serve de apoio para identificar as pressões institucionais sofridas

pelo setor objeto de investigação, conforme discutido na seção a seguir.

Pressões institucionais e sua relação com a sustentabilidade no setor moveleiro

As transformações ocorridas na sociedade e nos modos de produção a partir da ideia de que os recursos naturais são finitos tem direcionado as organizações a buscar novas formas de gerir seus negócios, passando a incluir a sustentabilidade na sua estratégia corporativa. A inserção da sustentabilidade na estratégia das organizações caracteriza-se como um processo de natureza complexa, pois abrange um conjunto de fatores sociais, econômicos e ambientais que devem estar institucionalizados, para que a organização possa se qualificar como sustentável (CUNHA; SPERS; ZYLBERSZTAJN, 2011).

Dessa forma, torna-se possível afirmar que uma gestão voltada para a sustentabilidade considera o manejo de diversas variáveis relacionadas a inúmeros fatores tangíveis e intangíveis, de natureza humana, tecnológica e organizacional (SILVEIRA et al., 2017). Para os autores (2017), isso denota a exigência por um modelo de gestão integrada que consiga articular um conjunto variado de recursos e de competências (internas e externas) em diferentes domínios de conhecimento, entre outros componentes que configuram o capital intelectual das instituições.

Neste cenário, as organizações sustentáveis são aquelas que baseiam suas práticas e premissas gerenciais de forma a serem economicamente viáveis e manterem-se competitivas no mercado, produzindo de maneira a não agredir o meio ambiente e contribuindo para o desenvolvimento so-

cial da região e do país onde atuam (ALMEIDA, 2002). Nota-se que os estudiosos da perspectiva institucional têm empreendido esforços para o entendimento das pressões institucionais que influenciam as organizações para a adoção da sustentabilidade (ROLDAN *et al.*, 2012). Assim, inseridas em um ambiente competitivo e de mudanças contínuas, as organizações do setor moveleiro passaram a se adequar às novas exigências de uma sociedade que cada vez mais valoriza a adequação às dimensões ambientais, sociais e econômicas.

Além disso, observa-se que, com o aumento de informações disponíveis, os consumidores também passaram a ser mais exigentes na compra de seus produtos. Desta forma, a sociedade como um todo tem exigido das organizações a prestação de contas das origens de seus produtos, como a utilização de matérias-primas de fontes renováveis. Nesta direção, as organizações do setor moveleiro são pressionadas a publicar relatórios ambientais e sociais que possibilitam uma maior transparência junto à sociedade das ações realizadas em benefício de um mundo mais sustentável (MOVERGS, 2021).

Ainda, de acordo com a Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário (ABIMÓVEL), o governo também tem exercido pressões junto ao setor para a instituição de políticas de modernização da indústria moveleira, com o objetivo de aumentar a inserção no mercado internacional por meio de alternativas para a fabricação de produtos inovadores. No momento pandêmico vivenciado pela COVID-19, em que os impactos indiscutivelmente se refletiram no desempenho das exportações de móveis no ano de 2020 (tanto no estado do Rio Grande do Sul, quanto no Brasil) – pressões no sentido

de alcançar maiores diferenciais competitivos certamente serão reforçadas (ABIMÓVEL, 2021). Vindo a este encontro, as exigências ambientais internacionais, antes mesmo da pandemia, levaram o setor moveleiro do Brasil a adotar o selo verde, em virtude das demandas internacionais pela preferência por produtos que demonstrem responsabilidade com o meio ambiente e com o seu processo de produção, envolvendo inclusive toda a cadeia produtiva.

Alves *et al.* (2009) em sua avaliação sobre a inserção da certificação florestal no mercado moveleiro nacional observaram que a adoção da certificação pelas organizações é vista de forma diferente no mercado externo e interno. Isso faz com que as organizações que exportam sejam as que mais demonstram interesse, à medida que as organizações voltadas para o mercado interno, em função da baixa exigência dos clientes, não têm esboçado preocupação com a certificação florestal. Tripoli e Prates (2015) afirmam que a certificação ambiental é configurada, de modo geral, em um procedimento importante para todas as organizações, mas especialmente àquelas que estão diretamente envolvidas com o meio ambiente, a exemplo do setor moveleiro.

Entre as certificações consideradas importantes para a exportação destaca-se a certificação do Conselho de Manejo Florestal no Brasil (FSC), que define os padrões para o manejo florestal, certificação de cadeia de custódia, além dos procedimentos que os organismos de certificação devem seguir em suas avaliações (FSC, 2014). Dentre os fatores normativos para a gestão ambiental está o incentivo à minimização e a não geração de resíduos. A redução de resíduos pode ser considerada essencial para a eficiência de um sistema

de gestão, ademais, a reutilização e a reciclagem, bem como a recuperação de matéria e energia agregada aos resíduos podem trazer benefícios ambientais e econômicos (SCHNEIDER *et al.*, 2003).

Nota-se que o setor moveleiro tenta movimentar-se e adequar-se às pressões externas e internas, à medida que busca sanar problemas relacionados ao baixo nível de capacitação de mão-de-obra, baixo nível tecnológico, produção familiar e artesanal, sendo que estas dificuldades implicam em entraves na hora de adaptar-se às legislações e pressões de mercado (AZEVEDO, 2009). Por outro lado, as barreiras, entraves e dificuldades encontradas pelas empresas brasileiras de móveis em seu processo de exportação relacionam-se aos aspectos políticos, aspectos econômicos, concorrência, tributos e taxas, aspectos legais, aspectos técnicos, *design* do produto, idioma e embalagem (PASQUALOTTO; SAMPAIO; PERIN, 2007).

Ao comparar ambientes institucionais de países distintos, Delmas e Toffel (2011), sinalizaram que as pressões regulatórias e políticas são as forças mais influentes, e que ambientes regulatórios mais rigorosos levam a ações que vão além da simples conformidade ambiental. Além das pressões regulatórias e políticas, outra força apontada pelos estudos como influente na adoção de práticas sustentáveis, gerando isomorfismo coercivo e mimético entre as organizações é a pressão da indústria (ROLDAN *et al.*, 2012). A maneira como uma indústria ou um setor empresarial está organizado pode propiciar a difusão ou não de determinadas práticas (DELMAS; TOFFEL, 2011).

Para tanto, as respostas estratégicas dadas pelos atores em dado campo organizacional estão relacionadas com a sua sensibilidade sobre determinada pressão (tanto

influenciando, como sofrendo os impactos) bem como seu poder de domínio em relação à pressão (MACHADO-da-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2010). Neste sentido, acredita-se que quanto maior for o grau de institucionalização de uma prática menor será a probabilidade de que ela seja bruscamente modificada. No entanto, segundo os autores (2010), observa-se que mesmo que essa prática esteja altamente institucionalizada na organização ela poderá sofrer transformações ao longo do tempo devido às interações sociais e propriamente em função de sua exposição no ambiente.

Tendo em vista a relevância da adequação às questões sustentáveis para o alcance de novos mercados, na próxima seção discutem-se os aspectos relacionados ao grau de internacionalização.

Grau de internacionalização

Todas estas constantes transformações mencionadas anteriormente interferem na dinâmica do comércio internacional e proporcionam novas oportunidades de negócios revelando desafios competitivos para as empresas. Diante deste panorama, a internacionalização caracteriza-se como uma das estratégias mais importantes para as empresas que buscam oportunidade de crescimento (MOURA; LUCA, 2013). O envolvimento internacional das empresas pode ser visto a partir de vários âmbitos, como grau de diversificação internacional ou multinacionalidade, pela atitude gerencial e o processo de aprendizagem, pelo tamanho da firma, pela regularidade das exportações, entre outros (FLORIANI, 2010).

Para tanto, a atuação além da fronteira nacional pode contribuir para atingir maior grau de internacionalização (GRI), sendo este definido por Floriani (2010) como um

indicador “multidimensional, identificado pelo processo crescente de envolvimento em operações internacionais, que exige a adaptação da estratégia, dos recursos e da estrutura da organização”. Por exigir a adaptação constante das organizações, Sullivan (1994), defende que não há uma medida pronta para o grau de internacionalização de uma firma que seja consensual na literatura. Segundo o autor o que se observa nas diversas pesquisas que buscam explicar a relação entre internacionalização e desempenho das empresas, é que os resultados obtidos se revelam conflitantes.

Para Floriani (2010), a internacionalização pode ser vista como um índice multidimensional para autores como Dunning (1988) e Hassel *et al.* (2003), ao passo que estudiosos como Cavusgil e Kirpalani (1993), e Sullivan (1994) referem-se à internacionalização com ênfase no grau de internacionalização. Com relação a este enfoque Barcellos e Cyrino (2007) lembram que é comum encontrar na literatura certa discrepância acerca do entendimento do construto GRI.

Com relação a estas discrepâncias, Sullivan (1994) realizou uma investigação em diversos estudos e descreve que a avaliação do grau de internacionalização de uma empresa permanece arbitrária em todos esses trabalhos de pesquisa (JOHANSON; VAHLNE, 1977; WELCH; LOUSTARINEN, 1988, apud SULLIVAN, 1994). O autor revela que alguns pesquisadores defendem a escolha de uma única variável para a medição do grau de internacionalização, no entanto cada um trabalha com uma variável distinta, o que resulta em uma grande variedade de medidas, tornando cada vez mais difícil a adoção de um padrão (STOPFORD; WELLS, 1972; DANIELS; BRACKER, 1989, apud SULLIVAN, 1994).

A exemplo disto, ao considerar as críticas realizadas às medidas unidimensionais do construto, Bonfim *et al.* (2018) adotam em sua pesquisa a medição do grau de internacionalização como uma combinação de: (I) a proporção da produção/serviços de uma empresa destinada a mercados internacionais, e (II) a proporção da receita total de uma empresa proveniente do comércio internacional. Já na mensuração do compromisso da empresa com operações internacionais, foi verificado o modo de entrada por meio de um construto de item único com base nas três categorias da classificação do modo de entrada: exportação, colaboração e investimento, definidas por Jones e Young (2009).

Para este estudo, fez-se uso das métricas propostas por Floriani (2010) que utiliza um conjunto de indicadores para medir o grau de internacionalização, adaptando-as à realidade brasileira, e mais ainda às Pequenas e Médias Empresas Brasileiras (PMEs). Em seu trabalho, a autora defende que “a utilização de um meio termo entre um índice universal e a medição de inúmeras várias individuais, assim as medidas devem ser multidimensionais, para refletir o processo de internacionalização, que é muito dinâmico” (FLORIANI, 2010). No modelo proposto pela autora apresentam-se as variáveis adaptadas à realidade brasileira, o tipo de indicadores que caracterizam o GRI, e ainda, faz-se uma relação com as abordagens de internacionalização, tendo em vista que as correntes econômicas e comportamentais foram consideradas para a elaboração deste constructo, como ilustrado no Quadro 2.

Para um melhor entendimento das variáveis aplicadas para medir o grau de internacionalização no modelo de Floriani (2010), descreve-se, a seguir, sobre cada um deles.

QUADRO 2 – Variáveis aplicadas para medir o grau de internacionalização

| Aspectos da internacionalização | Indicadores | Aspectos teóricos |
|---|-------------|--------------------------|
| Vendas no exterior/vendas total | Desempenho | Econômica |
| Número de funcionários no exterior/número de funcionários no Brasil | Estruturais | Econômica/Comportamental |
| Número de países nos quais a empresa opera | Extensão | Econômica/Comportamental |
| Modo de entrada no exterior | Estruturais | Comportamental |
| Número de anos em que a empresa atua no exterior | Extensão | Comportamental |
| Número de executivos com experiência internacional de estudo ou trabalho por mais de 1 ano. | Estruturais | Comportamental |

Fonte: Floriani (2010).

Vendas no exterior/vendas total: Este item de vendas no exterior como percentual do total de vendas caracteriza-se como o indicador mais utilizado para medir o grau de internacionalização (SULLIVAN, 1994). Por ser a sua mensuração essencial, este foi combinado com outros indicadores para se tornar relevante. Floriani (2010) considera que quanto maior o valor dessa média, maior será o GRI da empresa.

Número de funcionários no exterior/número de funcionários no Brasil: Consiste em um indicador presente na elaboração de diversos índices compostos (SULLIVAN, 1994). O indicador não é utilizado de forma isolada, pois sozinho não poderá captar o grau de envolvimento internacional, e, assim, poderia apresentar um viés ao se analisar empresas de segmentos de mão de obra intensiva que necessitam de mais funcionários (FLORIANI, 2010).

Número de países nos quais a empresa opera: Observa-se que em muitos trabalhos esse indicador é apresentado como distância psíquica das subsidiárias no exterior (SULLIVAN, 1994). No entanto, no modelo de Floriani (2010) este indicador segue as orientações de Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996) que avalia que a simples contagem do número de países no qual a empresa possui operações ou

vendas no exterior poderia oferecer uma medida provável.

Modo de entrada no exterior: Neste indicador identifica-se a estratégia de entrada no mercado internacional de acordo com as operações desenvolvidas pela empresa. Segundo o modelo de Floriani (2010), para operacionalizar esta variável utilizou-se da reespecificação de variáveis por meio de variáveis *dummy*, ou seja, aquelas que podem assumir apenas dois valores (HAIR *et al.*, 2009). Desta forma, atribui-se o valor 0 para as empresas que atuam no exterior somente via exportação, e atribui-se o valor 1, para as empresas que atuam no exterior de forma mais complexa.

Número de anos em que a empresa atua no exterior: Destaca-se que a experiência internacional da empresa tem impacto na seleção de mercados internacionais e no modo de entrada. Assim, no modelo de Floriani (2010) o aumento da experiência internacional, observada a partir do número de anos com atividades no exterior, propicia às empresas uma evolução em seus processos de internacionalização.

Número de executivos com experiência internacional de estudo ou trabalho por mais de 1 ano: Essa variável é medida pelo número de executivos principais da empresa que já estudaram ou

trabalharam no exterior por mais de um ano. Assim, defende-se que a variável experiência ficaria mais bem qualificada (estudo e trabalho) e, melhor, especificada (por mais de um ano), tendo em vista as críticas de Ramaswamy, Kroeck e Renforth (1996) sobre a dificuldade de mensurá-la.

Conhecidos os aspectos teóricos que embasam a pesquisa, na sequência apresentaram-se os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste estudo.

DELINEAMENTOS METODOLÓGICOS

Com o propósito de atender ao objetivo do estudo, a presente pesquisa caracteriza-se como de natureza descritiva e abordagem quantitativa. A concretização do estudo se deu por meio do delineamento *survey*, estruturado a partir de questões com uso de escala do tipo *Likert* e razão.

A amostra de pesquisa foi composta por 58 empresas vinculadas à Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul (MOVERGS). Destaca-se que, para seleção da amostra, foram selecionadas somente as indústrias de móveis que estavam realizando atividades internacionais, há pelo menos cinco anos. Ainda, não foram incluídas empresas que realizam apenas importação. Neste sentido, mapeou-se um total de 215 empresas associadas à MOVERGS, dentre as quais apenas 98 empresas mantinham atividades internacionais regulares constituindo assim, a

população-alvo do estudo. Todas as empresas pertencentes à população-alvo foram contatadas por telefone, no entanto, por motivos diversos, um índice de retorno de 59,18%, indicador que pode ser considerado positivo para o contexto empresarial.

A coleta de dados utilizou-se de um questionário estruturado elaborado com base no modelo conceitual de pesquisa de Oliver (1991) relativo às respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o modelo de Floriani (2010) sobre o grau de internacionalização e, ainda, em pesquisas exploratórias previamente realizadas. O instrumento é composto de perguntas abertas e fechadas sobre as temáticas, conforme Quadro 3 (bloco I, II e IV), e em escala intervalar do tipo *Likert* (bloco III) na qual os respondentes deveriam assinalar o nível (grau) que melhor traduzia a sua concordância em relação às ações adotadas pela empresa no intervalo entre 1 (menor grau de concordância) e 5 (máxima concordância).

A validação do instrumento contou com a participação de especialistas das áreas de sustentabilidade, internacionalização e estatística. Com base nas sugestões dos especialistas, o questionário foi aprimorado e, em seguida, foi realizado o pré-teste para verificar a sua adequação com os gerentes e/ou diretores de três empresas do setor moveleiro do RS. Após a realização dos ajustes sugeridos pelas empresas na etapa de pré-teste, o questionário foi concluído

QUADRO 3 – Estrutura do instrumento de coleta de dados

| Bloco | Título | Número de questões |
|-------|---|--------------------|
| I | Perfil do respondente | 09 |
| II | Caracterização da empresa | 07 |
| III | Respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade | 25 |
| IV | Grau de internacionalização | 06 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

e procedeu-se ao início da coleta de dados por meio da ferramenta *Google Drive*, no período de outubro a dezembro de 2016.

Os dados coletados foram tabulados utilizando-se o *Microsoft Excel* e analisados com o auxílio do *software Statistical Package for the Social Sciences* (versão 21). Com vistas a orientar a realização das análises estatísticas, a amostra passou por tratamentos de *missing values*, identificação de *outliers* e a normalidade da distribuição dos dados, conforme recomendam Hair *et al.* (2009). A normalidade dos dados foi testada por meio do teste estatístico Kolmogorov-Smirnoc – K-S, que consiste na comparação da distribuição observada acumulada com uma distribuição normal. Como o resultado do nível de significância do teste K-S foi superior a 0,05 para o conjunto de variáveis, foi aceita a hipótese de que a distribuição dos dados é normal (PESTANA; GAGEIRO, 2003).

Com a finalidade de atender ao objetivo proposto, realizou-se a análise de correlação, por meio do coeficiente de correlação R de *Pearson* que consiste em um teste paramétrico que mensura a associação linear entre duas variáveis métricas (HAIR *et al.*, 2005). Esta técnica é utilizada para medir a intensidade da associação entre variáveis quantitativas e varia entre -1,00 a +1,00. Quanto maior o coeficiente de correlação, mais forte a ligação ou o nível de associação (HAIR *et al.*, 2005; PESTANA; GAGEIRO, 2003). Após expostos os delineamentos metodológicos, a seção a seguir trata dos resultados encontrados para esta pesquisa.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, os resultados são apresentados e discutidos tendo por base o perfil

dos respondentes, as características das empresas moveleiras investigadas e, por fim a relação entre as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o grau de internacionalização.

Perfil dos respondentes

Para a análise do perfil dos respondentes utilizou-se de informações relativas à idade, gênero, tempo de atuação na empresa, atuação no setor moveleiro e formação. Desse modo, foi possível observar que a amostra investigada possui idade média de 35 anos. Apesar de a idade mínima ter sido de 19 anos e a máxima de 65 anos, destaca-se a predominância de atuação de profissionais jovens no setor moveleiro do Rio Grande do Sul.

Quanto ao gênero, verificou-se que 32 respondentes são do sexo feminino, representando 55,2%, frente a 26 indivíduos do sexo masculino, responsáveis por 44,8% da amostra pesquisada. Embora não haja diferença significativa em relação ao gênero dos respondentes, observa-se a predominância de atuação do gênero feminino nos altos cargos (gerência ou direção) das empresas investigadas. O tempo de atuação dos respondentes na empresa e no setor pode ser visualizada na Tabela 1.

Os dados apresentados na Tabela 1 demonstram que a média de atuação dos respondentes na empresa é de 9,69 anos, com uma amplitude de 37 anos, o que demonstra que estes indivíduos possuem uma elevada experiência profissional. Aliado a isto, destaca-se o fato destes já possuírem experiência anterior, visto que o tempo de atuação no setor é de 11,21 anos. A seguir, na Tabela 2 apresenta-se o nível de formação dos respondentes da pesquisa.

TABELA 1 – Tempo de atuação na empresa e no setor

| | Média | Desvio padrão | Tempo mínimo | Tempo máximo |
|-----------------------------|-------|---------------|--------------|--------------|
| Tempo de atuação na empresa | 9,69 | 7,963 | 1 | 37 |
| Tempo de atuação no setor | 11,21 | 9,349 | 1 | 39 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

TABELA 2 – Nível de formação dos respondentes

| Formação | Frequência | % |
|-----------------|------------|------------|
| Ensino médio | 7 | 12,1 |
| Ensino Superior | 30 | 51,7 |
| Pós-graduação | 21 | 36,2 |
| Total | 58 | 100 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Pode-se notar, conforme Tabela 2 que a maioria dos respondentes possui escolaridade em nível de graduação e pós-graduação, representando 87,9% da amostra. Este resultado revela que as empresas investigadas têm investido em profissionais com elevada qualificação, o que pode contribuir para o desenvolvimento do setor em termos estratégicos, e principalmente, na busca de mercados de atuação para além das fronteiras nacionais, caso seja esta a intenção das empresas. A seguir, apresentam-se as características das empresas investigadas.

Caracterização das empresas investigadas

As principais características das empresas moveleiras são apresentadas tendo por base a localização, tempo de existência da empresa, atuação no mercado internacional, tipo de produto e número total de funcionários da empresa.

De acordo com os dados da pesquisa notou-se que das 58 empresas pesquisadas, a maioria está localizada nos municípios de Bento Gonçalves (24,1%), Lagoa Vermelha (12,1%), Garibaldi (10,3%), Flores da Cunha (8,6%), Farroupilha (8,6%) e Antônio Prado (6,9%), representando 70,6% da amostra. Destaca-se, ainda, que as 58 empresas que

compõem a amostra estão distribuídas em 18 municípios do Rio Grande do Sul. A predominância da localização das empresas nestes municípios revela o potencial da região e, também, a importância do polo moveleiro do Rio Grande do Sul que, em termos de exportação, a indústria do Rio Grande do Sul ocupa o segundo lugar no Brasil, sendo responsável pela exportação de um terço do que é produzido em todo o país pela indústria moveleira (MOVERGS, 2021).

Na Tabela 3 apresenta-se o tempo de existência das empresas, bem como a sua experiência internacional.

No que tange ao tempo de existência das empresas investigadas, verifica-se que o tempo médio de atuação é de 28 anos, sendo que a empresa mais antiga possui 68 anos e a mais nova, 7 anos. A diferença no tempo de atuação destas empresas pode ser atribuída ao fato de que muitas delas se originaram como uma alternativa de renda familiar e se desenvolveram ao longo dos anos. Estes achados, de certa forma, estão relacionados ao tempo médio de atuação internacional que é de 12 anos. Cabe ressaltar, que muitas das empresas não têm um ano de experiência internacional, ao passo que outras atingiram o patamar de 30 anos. Isso denota uma disparidade em

TABELA 3 – Tempo de existência da empresa e atuação no mercado internacional

| | Média | Desvio padrão | Tempo mínimo | Tempo máximo |
|---|-------|---------------|--------------|--------------|
| Tempo de existência da empresa (anos) | 28,02 | 15,864 | 7 | 68 |
| Tempo de atuação da empresa no mercado internacional (anos) | 12,77 | 6,592 | 0 | 30 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

TABELA 4 – Principal linha de produto

| Tipo de produto | Frequência | % |
|-----------------------------|------------|------------|
| Móveis para dormitórios | 15 | 25,9 |
| Móveis para cozinhas | 12 | 20,7 |
| Outros móveis | 9 | 15,5 |
| Móveis estofados | 7 | 12,1 |
| Móveis para escritórios | 6 | 10,3 |
| Móveis para salas de estar | 6 | 10,3 |
| Móveis para salas de jantar | 3 | 5,2 |
| Total | 58 | 100 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

termos de experiência na arena global o que pode vir a prejudicar o grau de internacionalização do setor moveleiro.

No que se refere à linha de produtos, as empresas pesquisadas demonstraram uma diversidade na produção, como pode ser visualizado na Tabela 4.

Observa-se que a principal linha de produtos das empresas investigadas é a de móveis para dormitórios (25,9%), seguida de móveis para cozinhas (20,7%). Os móveis classificados como outros, que representam 15,5% do tipo de produto referem-se a móveis planejados ou projetados que não se encaixam nas demais modalidades dispostas na Tabela 4. Como a maioria das empresas está localizada na Serra Gaúcha,

uma região tipicamente turística, pode-se aliar a possibilidade da predominância de móveis para dormitórios em função do próprio ambiente que passa a demandar este tipo de produto.

O número total de funcionários das empresas pesquisadas, por sua vez, encontra-se disposto na Tabela 5. Para fins de classificação do porte foram utilizados os critérios do Sebrae (2006) que considera o número de funcionários da empresa para a sua categorização.

Os resultados dispostos na Tabela 5 demonstram que 79,3% das empresas pesquisadas são de pequeno e médio porte. Observa-se que há um predomínio relativo às empresas de pequeno porte, o que cor-

TABELA 5 – Número total de funcionários das empresas

| Número de funcionários | Frequência | % |
|--|------------|------------|
| Até 19 empregados (microempresa) | 6 | 10,3 |
| De 20 a 99 empregados (pequena empresa) | 29 | 50,1 |
| De 100 a 499 empregados (média empresa) | 17 | 29,3 |
| Acima de 499 empregados (grande empresa) | 6 | 10,3 |
| Total | 58 | 100 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

responde a 50% da amostra. Todavia, vale ressaltar que embora as grandes empresas não apresentem um percentual de destaque, estas desempenham um importante papel no setor moveleiro no que tange ao atendimento de pressões institucionais, servindo, muitas vezes, de modelo às demais concorrentes (MOVERGS, 2021).

A partir do conhecimento do perfil dos respondentes e das características que compõem a amostra investigada, pode-se constatar que em média, encontram-se empresas maduras, com experiência internacional, de pequeno porte e concentradas na Serra Gaúcha do RS. Isto posto, na seção a seguir, apresenta-se os resultados da análise de correlação R de *Pearson*.

Respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e a sua relação como o grau de internacionalização

Com o objetivo de verificar a relação entre as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o grau de internacionalização realizou-se a análise de correlação, por meio do coeficiente de Correlação de *Pearson*. Para a concretização desta técnica foram observadas as três suposições centrais com relação à natureza dos dados, conforme recomendam *Hair et al.* (2005) e *Pestana e Gageiro* (2003).

A primeira suposição é que as duas variáveis foram mensuradas a partir de medidas intervalares. A segunda, diz respeito à confirmação da relação linear entre as variáveis e, a terceira suposição é que os dados sejam oriundos de uma distribuição normal. Ainda, de acordo com *Hair et al.* (2005), após verificar se a relação entre as variáveis é estatisticamente significativa, deve-se observar se a força da associação

é aceitável. Para tanto, neste estudo optou-se pelos parâmetros do coeficiente de correlação (*r*) recomendados por *Hair et al.* (2005, p. 312).

Pestana e Gageiro (2003) sugerem que para calcular o coeficiente de correlação de R de *Pearson* deve existir uma amostra mínima de 30 (para $p < 0,05$) ou 40 respondentes (para $p = 0,10$). Como a amostra foi de 58 empresas procedeu-se com o cálculo deste coeficiente. Cabe ressaltar, que a correlação foi realizada após a análise fatorial exploratória (AFE), em função do interesse da pesquisa de considerar somente os fatores que se ajustaram ao modelo. O tratamento dos dados a partir da utilização desta técnica gera novos fatores e tem por objetivo reduzir o número de indicadores de cada variável, ou seja, determinar os construtos fundamentais ou dimensões assumidas inerentes às variáveis originais.

Deste modo, a partir da obtenção dos fatores por meio da análise fatorial exploratória, verificou-se uma redução do número de 25 variáveis do modelo originalmente construído referentes às respostas estratégicas, para 15 variáveis reunidas em cinco fatores. No Quadro 4 pode-se visualizar os fatores extraídos referentes às respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e suas respectivas variáveis.

Para as variáveis referentes ao grau de internacionalização (GRI) procedeu-se com a transformação dos dados, com vistas ao atendimento da suposição de que as variáveis foram mensuradas a partir de medidas intervalares. Como 59,18% da amostra das empresas investigadas no setor moveleiro do RS são internacionalizadas, sugere-se uma amostra representativa. Desta forma, adotou-se como base a empresa mais internacionalizada da amostra, para a

QUADRO 4 – Fatores representativos das respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade

| Fatores | Variáveis |
|-----------------------------|---|
| RE – Respostas estratégicas | Este fator engloba as 15 variáveis referentes à aquiescência, compromisso, fuga, desafio e manipulação. |
| MP – Manipulação | A empresa tem se unido aos concorrentes contra a pressão do setor para modernizar o parque fabril por meio da compra de equipamentos de alta tecnologia |
| | A empresa tem desenvolvido campanhas publicitárias de educação e conscientização ambiental para ser reconhecida pelos consumidores como uma empresa ambientalmente correta |
| | A empresa tem estabelecido parcerias internacionais a fim de atender às exigências legais e ambientais referentes à internacionalização de suas atividades |
| DF – Desafio | A empresa contestou algumas das legislações instituídas pelo governo |
| | A empresa posicionou-se de forma contrária e adotou providências a um novo acordo comercial que prejudicaria o setor moveleiro |
| FG – Fuga | A empresa aderiu ao sistema de gestão de saúde e de segurança ocupacional (OHSAS 18001 – riscos/acidentes), mas nem sempre possui todos os equipamentos de proteção individual (EPI) em estoque |
| | A empresa tem recusado pedidos de clientes no exterior em virtude dos aspectos legais deste novo mercado de atuação |
| | A empresa tem deixado de produzir determinada linha de produtos para exportação em função das exigências na padronização da embalagem |
| | A empresa passou a reutilizar e a reciclar materiais devido às cobranças da sociedade para o uso adequado dos recursos |
| CP – Compromisso | A empresa tem se preocupado com o tratamento dos resíduos sólidos após exigência dos órgãos ambientais |
| | A empresa aderiu à norma ISO 9000 (gestão da qualidade) após detectar problemas na qualidade de seus produtos |
| | A empresa tem se preocupado com a comunidade e seu entorno após a instalação da fábrica |
| AQ – Aquiescência | A empresa utiliza-se da divulgação de relatórios de sustentabilidade para melhorar a sua imagem perante a sociedade |
| | A empresa tem realizado inovação no design de móveis para atender normas internacionais |
| | A empresa adota o sistema de certificação do conselho de manejo florestal (FSC) para obter um melhor relacionamento com os clientes |

Fonte: Elaborado pelos autores.

categorização das demais, ou seja, para a empresa mais internacionalizada atribui-se 5 (cinco) e a menos internacionalizada 1 (um). Utilizou-se da regra de três simples para a classificação das demais. A partir da transformação dos dados referentes ao GRI, este construto manteve-se com seis variáveis. No Quadro 5 demonstram-se os fatores referentes ao grau de internacionalização e suas respectivas variáveis.

Com base nos fatores e suas respectivas variáveis apresentadas, realizou-se a análise de correlação, por meio do coeficiente de correlação R de *Pearson*. Os níveis de signi-

ficância dos relacionamentos e a matriz de correlação entre respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o grau de internacionalização estão dispostos na Tabela 6.

De acordo com a matriz de correlação apresentada na Tabela 6, verificou-se 17 associações positivas e significantes no que tange aos fatores das respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o grau de internacionalização. As 17 associações observadas, 11 são de nível moderado, 04 delas são em nível fraco ou pequeno, e 02 delas possuem um

QUADRO 5 – Fatores representativos do grau de internacionalização

| Fatores | Variáveis |
|--|---|
| GRI – Grau de internacionalização | Este fator engloba as 06 variáveis referentes aos executivos no exterior, vendas, funcionários, modo de entrada, número de países e tempo de atuação no exterior. |
| EXE – Executivos no exterior | Executivos que já trabalharam ou estudaram no exterior |
| VEND – % de Vendas no exterior | Percentual da receita oriunda das operações internacionais |
| FUNC – % Funcionários diretos no exterior | Funcionários diretos no Brasil e no Exterior |
| MOD – Modo de entrada no exterior | Modalidade de atuação no mercado internacional |
| NPO – Número de países nos quais a empresa opera | Número total de países que a empresa atua internacionalmente |
| TEM – Tempo de atuação no exterior | Tempo de atuação no exterior |

Fonte: Elaborado pelos autores.

TABELA 6 – Matriz de correlação entre respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade e o grau de internacionalização

| | | GRI | RE | MP | DF | FG | CP | AQ | EXE | VEND | FUNC | MOD | NPO | TEM |
|------------------------|------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|--------|-------|-------|-----|
| RESPOSTAS ESTRATÉGICAS | GRI | | | | | | | | | | | | | |
| | RE | 0,149 | | | | | | | | | | | | |
| | MP | 0,126 | 0,684** | | | | | | | | | | | |
| | DF | 0,114 | 0,472** | 0,228 | | | | | | | | | | |
| | FG | -0,102 | 0,673** | 0,208 | 0,300* | | | | | | | | | |
| | CP | 0,203 | 0,532** | 0,069 | -0,075 | 0,353** | | | | | | | | |
| | AQ | 0,173 | 0,749** | 0,497** | 0,071 | 0,233 | 0,490** | | | | | | | |
| GRI | EXE | 0,609** | 0,166 | 0,054 | 0,072 | 0,117 | 0,229 | 0,093 | | | | | | |
| | VEND | 0,328* | 0,025 | 0,081 | 0,190 | -0,186 | -0,069 | 0,069 | -0,080 | | | | | |
| | FUNC | 0,145 | 0,077 | 0,003 | -0,003 | 0,128 | 0,030 | 0,069 | -0,041 | -0,068 | | | | |
| | MOD | 0,514** | 0,248 | 0,230 | -0,063 | 0,047 | 0,342** | 0,251 | 0,129 | -0,190 | -0,062 | | | |
| | NPO | 0,712** | -0,149 | -0,100 | -0,017 | -0,251 | -0,032 | -0,038 | 0,621** | 0,076 | -0,041 | 0,254 | | |
| | TEM | 0,637** | 0,086 | 0,043 | 0,170 | -0,033 | 0,088 | 0,042 | 0,414** | 0,121 | 0,098 | 0,074 | 0,231 | |

* Correlação positiva significativa, sendo $P = 0,05$; ** Correlação positiva significativa, sendo $P = 0,01$.

Nota: RE = Respostas estratégicas; MP = Manipulação; DE = Desafio; FG = Fuga; CP = Compromisso; AQ = Aquiescência; GRI = Grau de internacionalização; EXE = Executivos no exterior; VEND = % de Vendas no exterior; FUNC = % Funcionários diretos no exterior; MOD = Modo de entrada no exterior; NPO = Número de países nos quais a empresa opera; TEM = Tempo de atuação no exterior

alto nível de associação. Pode-se observar que o grau de internacionalização se relaciona com praticamente todas as variáveis do construto, exceto com o número de funcionários.

Com relação às respostas estratégicas

o fator aquiescência destaca-se por apresentar um **alto nível** de associação. Esse resultado corrobora o fato de que a maioria das empresas investigadas têm se posicionado de forma passiva frente às pressões institucionais para adoção de práticas

sustentáveis. Fatores como a inovação de produtos e processos, certificações, legislações e acordos comerciais, reutilização e reciclagem de materiais, tratamento de resíduos sólidos tem sido acatadas pelas empresas investigadas. Ou seja, diante destas exigências, as empresas passam a cumpri-las, sem buscar mecanismos de maior autonomia e controle que poderiam trazer alguma vantagem estratégica a elas.

No que tange à correlação das variáveis em si, pode-se notar uma maior associação entre os fatores das respostas estratégicas do que entre aqueles que definem o grau de internacionalização. Pode-se sugerir que esta diferença se deve ao baixo grau de internacionalização da amostra. Por outro lado, destaca-se a moderada associação entre a manipulação e a aquiescência, sendo que estas duas respostas estratégicas representam posturas opostas nas decisões das organizações.

Dentre todos os fatores correlacionados, destaca-se o fator compromisso (respostas estratégicas) estar associado com o modo de entrada no exterior (GRI). Esta associação sugere que, à medida que as empresas optam por diferentes níveis de entrada no mercado internacional, aumenta o comprometimento destas empresas com os novos países, conforme sugerem Johanson e Wiedersheim-Paul (1975).

Observa-se também, que a quantidade de executivos no exterior se associa de forma moderada ao número de países no qual a empresa opera e com o tempo de atuação no exterior. Esse resultado reforça a perspectiva de que a experiência internacional de gerentes e diretores, e a presença deles no exterior, podem contribuir para a consolidação das empresas na arena global, por meio do aumento do GRI. Além disso,

a diversificação dos negócios internacionais pode contribuir para a conquista de uma maior fatia no mercado internacional, fomentando assim as vendas externas, e, conseqüentemente, seu retorno e grau de internacionalização.

A partir dos achados da pesquisa, pode-se constatar que as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização, muito embora esta associação encontra-se em nível moderado. Este resultado poderia ser atribuído ao baixo grau de internacionalização das empresas estudadas, o que acaba interferindo nas relações avaliadas. Os resultados encontrados permitem supor que, à medida que aumenta o grau de internacionalização das empresas, respostas estratégicas mais ativas são necessárias, caracterizando, assim, uma correlação mais intensa entre os construtos investigados.

CONCLUSÃO

Inseridas em um ambiente dinâmico e em constantes transformações, as organizações contemporâneas precisam manter-se atualizadas, de forma a responderem estrategicamente às pressões institucionais recebidas do governo, clientes, órgãos públicos, sociedade, e de seu próprio segmento para a institucionalização de práticas sustentáveis e o alcance de novos mercados na arena global.

Neste panorama, o presente estudo teve como objetivo central analisar como as respostas estratégicas dadas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização em empresas do setor moveleiro do RS. Os achados da pesquisa possibilitaram avaliar a intensidade da relação entre as

respostas estratégicas e o grau de internacionalização junto à 58 empresas do setor moveleiro do RS, com um retorno de 59,18% da população investigada.

Os resultados revelam que os respondentes têm idade média de 35 anos, atuam no setor moveleiro há 11 anos e a maioria possui formação em graduação. No que tange às características das empresas investigadas, a maioria está localizada no município de Bento Gonçalves e a sua principal linha de produtos é a de móveis para dormitórios. A amostra investigada mostrou que 79,3% das empresas pesquisadas são de pequeno e médio porte e atuam no mercado internacional há um tempo médio de 12 anos.

Com base nos achados, pode-se identificar 17 associações positivas e significantes entre os fatores analisados, sendo que a associação mais relevante se refere ao fator compromisso (respostas estratégicas) com o modo de entrada no exterior (GRI).

Esta associação sugere que, à medida que as empresas optam por diferentes níveis de entrada no mercado internacional, aumenta o comprometimento destas empresas com os novos países. Constatou-se assim, que as respostas estratégicas às pressões institucionais para a sustentabilidade se relacionam com o grau de internacionalização, no entanto, esta associação ainda se encontra em nível moderado.

Recomenda-se a ampliação do estudo para o contexto moveleiro brasileiro, pois se entende que as particularidades da região na qual as empresas estão instaladas podem revelar diferentes posições de respostas estratégicas e grau de internacionalização. Além disso, sugere-se realizar a pesquisa em outros setores da economia, o que pode trazer novos comportamentos frente às pressões institucionais para a adoção de práticas sustentáveis e propriamente em relação ao grau de internacionalização.

REFERÊNCIAS

- ABIMÓVEL. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO - ABIMÓVEL. **Dados do setor**. Disponível em: <http://www.abimovel.com>. Acesso em: 24 jan. 2021.
- APRENDENDO A EXPORTAR. Móveis. Disponível em <http://www.aprendendoexportar.gov.br/moveis/>. Acesso em: 10 jan. 2014.
- BARCELLOS, E. P.; CYRINO, A. B. Quão internacionalizadas são as nossas multinacionais? proposta de metodologia e resultados da sua aplicação a empresas brasileiras com atuação no exterior. In: ENANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- BILKEY, W. J.; TESAR, G. The export behavior of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms. **Journal of International Business Studies**, Hampshire, v. 8, n. 1, p. 93-98, 1977.
- BONFIM, L. R. C.; SILVA, G. R. R.; PRADO, P. H. M.; ABIB, G. Exploring Risk Perception and Degree of Internationalization of Brazilian Small-and-Medium Enterprises. **BAR, Braz. Adm. Rev. [online]**, v.15, n.1, 2018.
- CARVALHO, H. **Neoinstitucionalismo e suas implicações na adoção de práticas socioambientais nas organizações: estudo de caso no segmento de comércio exterior**. 2010. 84 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças, Vitória, 2010.
- CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.; SILVA, M. G. A trajetória conservadora da Teoria Institucional. **GESTÃO. Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. ed. esp., p. 469- 496, dez. 2012.
- CAVUSGIL, S. T. On the internationalization process of firms. **European Research**, London, p. 273-281, nov. 1980.
- CAVUSGIL, S. T.; KIRPALANI, V. Introducing products into export markets: success factors. **Journal of Business Research**, v. 27, p. 1-15, 1993.
- CHAFFEE, E. Three Models of Strategy. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 89-98, 1985.
- DUNNING, J. H. The Eclectic Paradigm of International Production: a restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, p. 1-31, Spring, 1988.
- FREITAS, C. C. G.; HOCAYEN-DASILVA, A. J.; SEGATTO, A. P. Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malhas de lã bituva. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 12, n. 1, p. 1-28, 2013.
- FLORIANI, D. E. **O grau de internacionalização, as competências e o desempenho da PME Brasileira**. 2010. 311 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.
- HAIR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2009.
- HASSEL, A. et al. Two dimensions of the internationalization of firms. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 3, p. 702-719, 2003.
- JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The internationalization of the firm: four Swedish cases. **Journal of Management Studies**, p. 305-322, 1975.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.
- KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S. D. **Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. Petrópolis: Vozes, 2004.
- LEONIDOU, L. C.; KATSIKEAS, C. S. The export development process: an integrative review of empirical models. **Journal of International Business Studies**, v. 3, n. 27, p. 517-551, 1996.
- MONTICELLI, J. M.; CALIXTO, C. V.; DE VASCONCELLOS, S. L.; GARRIDO, I. L. The influence of formal institutions on the internationalization of companies in an emerging country. **RBGN-Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 19, p. 2-17, 2017.
- MOURA, A. A. F. de.; LUCA, M. M. M. de. Grau de internacionalização das empresas listadas na BM&FBovespa. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 6., 2013, Bento Gonçalves. **Anais...** Bento Gonçalves, ANPAD, 2013.
- MOVERGS. ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MÓVEIS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL - MOVERGS. **Dados do setor moveleiro**. Disponível em: <http://www.movergs.com.br/numeros-setor>. Acesso em: 24 jan. 2021.
- OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.
- PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciência**

- cias sociais:** a complementaridade do SPSS, 3. ed. Edições Silabo: Lisboa, 2003.
- RAMASWAMY, K.; KROECK, K. G.; RENFORTH, W. Measuring the degree of internationalization of a firm: a comment. **Journal of International Business Studies**, California, v. 27, n. 1, p. 167-177, 1996.
- SELZNICK, P. **A liderança na administração:** uma interpretação sociológica. Rio de Janeiro: FGV, 1972.
- SILVEIRA, M. A.; GARRIDO, G.; PROCHNIK, V.; SORDI, J. O. Avaliação Multidimensional de Estratégias: Dimensões Organizacional e Ambiental. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 16, n. 2, p. 117-138, 2017.
- SULLIVAN, D. The Three shop of Internationalization: replication, extension, and reinterpretation. **Management International Review**, v. 34, n. 2, p. 165-186, 1994.
- SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations.** Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
- SCOTT, W. R. **Institutions and organizations:** ideas and interests. London: Sage publications, 2008.
- SU, Z.; PENG, M. W.; XIE, E. A Strategy Tripod Perspective on Knowledge Creation Capability. **British Journal of Management**, v. 27, p. 58-76, 2015.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nordy (Org.), **Handbook de estudos organizacionais:** modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, p. 196-219, 1998.
- TRIPOLI, A. C. K.; PRATES, R. C. Certificação Ambiental e Internacionalização. Uma Análise do Setor Madeireiro Brasileiro. **Desenvolvimento em Questão**. v.13, n. 31, p. 322-355, 2015.