

# AS DUAS ÚLTIMAS DÉCADAS DO ESTADO DA ARTE DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PMEs

## THE LAST TWO DECADES OF THE STATE OF THE ART OF INTERNATIONALIZATION OF SMEs

Rui Martins<sup>1</sup>

---

### Resumo

A internacionalização das PMEs é um tema que nas últimas décadas se tem verificado um aumento exponencial de produção científica. Este estudo tem como objetivo analisar o estado da arte sobre a internacionalização das PMEs bem como identificar as principais temáticas abordadas na literatura sobre a internacionalização. Tendo por base uma análise de 231 artigos recolhidos na base de dados Wos, datados de 2000 a 2020, os resultados permitiram circunscrever a pesquisa aos tópicos mais importantes na área da internacionalização das Pmes. A principal contribuição desta investigação é a configuração de um mapa de conhecimento dos temas motores no *cluster* da internacionalização e o desenvolvimento de sugestões para trabalhos futuros nesta área.

**PALAVRAS CHAVE:** Internacionalização; PME; Revisão Sistemática da Literatura.

---

### Abstrat

The internationalization of SMEs is a theme that has seen an exponential increase in scientific production in recent decades. This study aims to analyze the state of the art on the internationalization of SMEs as well as to identify the main themes addressed in the literature on internationalization. Based on analysis of 231 articles collected in the Wos database, dating from 2000 to 2020, the results made it possible to circumscribe the research to the most important topics in the area of internationalization of smes. The main contribution of this investigation is the configuration of a knowledge map of the motor themes in the internationalization cluster and the development of suggestions for future work in this area.

**KEYWORDS:** Internationalization; SMEs; Systematic Literature Review.

---

## 1. INTRODUÇÃO

Os investigadores tem utilizado diversas teorias para explicar a internacionalização das empresas, (Hosseini & Dadfar, 2012) sendo reconhecida como uma área de importância estratégica para as Pequenas e Médias Empresas (PME) Malhotrae (2009), proporcionando que as empresas

---

<sup>1</sup> rui.martins@islasantarem.pt; ISLA-Santarém.

disponham de oportunidades para crescer e lucrar nos mercados estrangeiros (Musteen *et al.*..., 2010), não sendo só um fator chave para a competitividade da empresa mas também para a sua sobrevivência Goel & Yang, (2015a), que acelerou abruptamente desde a década de 90 e tem ganho um papel exponencial até à presente data.

Nas últimas décadas, assistiu-se à importância de estudar a internacionalização das PME, que é reforçada pelo peso que essas empresas representam no panorama mundial, segundo a OCDE a internacionalização entre as PME tem considerável relevância principalmente devido aos efeitos de crescimento observado na economia quer a nível nacional como internacionalmente (Mohammed Ngoma *et al.*..., 2012).

A mesma também é especialmente vital para o crescimento e desenvolvimento das empresas que operam apenas no mercado interno, pelo que se considera também um processo de oportunidades e de exploração que leva ao envolvimento em operações internacionais (Welch & Luostarinen, 1988), no entanto a acumulação de conhecimento, capacidades organizacionais, recursos financeiros, equipamentos e outros recursos físicos, são os principais obstáculos que as PME não possuem e que estão em *deficit*, face às grandes empresas (Zucchella *et al.*..., 2007).

A temática da Internacionalização já foi abordada em diversas revisões sistemáticas da literatura, focando-se em diferentes áreas de atuação, os últimos estudos nesta área são da autoria de Morais & Ferreira, (2020) e Chandra *et al.*..., (2020) que abordam os assuntos chave e as barreiras que se colocam à internacionalização das PME, mais recentemente Casado-Belmonte *et al.*..., (2020), também efetuaram uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) em que abordam o estado da arte da internacionalização das PME através de uma metodologia quantitativa.

O objetivo deste estudo é oferecer um estado da arte da pesquisa sobre internacionalização de PME, com base nas publicações entre os anos de 2000 a 2020 através da base de dados Wos para mostrar informações sobre produção científica, colaboração científica e uma análise de co-word para detetar tendências de hotspot.

Portanto, através de uma análise de 231 artigos, esta RSL fornece várias contribuições para a literatura sobre internacionalização das PME. Como primeira contribuição, oferece uma visão geral exaustiva desta área de pesquisa de 2000 a 2020, indicando alguns indicadores de desempenho, como publicações por ano, artigos mais citados, revistas mais citadas, autores mais citados.

Como segunda contribuição, este artigo ilustra graficamente redes de co-autoria e colaboração entre países.

Finalmente, como uma terceira contribuição, este estudo por meio de ilustrações do diagrama estratégico com base na análise de co-ocorrência revela os temas mais pesquisados e permite a identificação dos tópicos mais importantes.

Assim, esta revisão de literatura apresenta um estudo abrangente e exclusivo que amplia as revisões existentes sobre esse tópico, expandindo o período em análise e trazendo um novo foco para este campo.

O artigo é dividido em cinco secções, incluindo esta, que é a introdução.

A secção seguinte apresenta a revisão da literatura sobre a temática da Internacionalização das PMEs. A terceira secção aborda a metodologia usada na revisão da literatura, a secção 4 são os resultados da RSL e a secção final apresenta as conclusões e as implicações do estudo, e fornece ainda algumas orientações para futuras pesquisas.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

O papel das PME é cada vez mais fundamental no contexto mundial, uma vez que as mesmas representam maioritariamente o tecido empresarial, a internacionalização é por isso vital para o crescimento e para a sobrevivência das PME Goel & Yang (2015,b), senão as mesmas ficam mais vulneráveis, quer à globalização e à rapidez da mudança tecnológica, devido à escassez de recursos com que as mesmas se deparam (Valentim *et al.*..., 2016).

As PME são consideradas fontes de Empreendedorismo, inovação, agentes de mudança ágeis, grandes empregadores em termos de números absolutos e principais contribuintes para a economia da sociedade, Thomas *et al.*, (2016) nas últimas décadas, a natureza do comércio tornou-se cada vez mais global, que, por sua vez, oferece numerosas oportunidades para as empresas se globalizarem. (Mitja *et al.*, 2006).

Num ambiente turbulento, as PME colocam maior ênfase na capacidade de assimilar informações, e menos na capacidade de adquirir novas e mais informações do meio ambiente, demonstrando assim que as PME possuem recursos escassos e têm um grau limitado de especialização em aquisição de informações e processamento das mesmas, sendo por isso um fator inibidor (Wiklund & Delmar, 2003).

Salienta-se que a maioria das PME durante muitos anos não efetuaram planejamento estratégico e daí resultaram graves problemas (Sorooshian, 2017), principalmente para as PME que operavam em setores tradicionais, pois ainda não tem habilidade nem conhecimento para adotar técnicas modernas de gestão e novas tecnologias (Jones & Macpherson, 2006).

As PME criaram os seus mercados domésticos (Roy *et al.*, 2016) deparando-se com barreiras, quer a nível interno, quer seja a nível externo, quando pretendem dar o passo para a internacionalização, daí que a sua expansão esteja limitada por esse facto. A maturidade dos mercados domésticos e as consequentes restrições às oportunidades de crescimento, avanços tecnológicos e reestruturação geopolítica, a internacionalização dos mercados financeiros e a tendência para a concentração de propriedade no comércio retalhista (Evans *et al.*, 2008) condiciona e atormenta, desde há muitos anos, os retalhistas a decidirem como estratégia, a internacionalização das suas empresas.

Para os empreendedores das PME que aspiram à internacionalização é fundamental elaborarem estratégias com essa finalidade, tendo em conta os modos de entrada, os recursos, a reputação corporativa, os conhecimentos do mercado do país anfitrião e do capital humano, avaliando as potenciais empresas parceiras, bem como os recursos tangíveis para que as PME se estabeleçam no novo mercado com o objetivo de reduzir a incerteza e estarem melhor apetrechadas para o que vão encontrar no país de destino (Manlio Del Giudice *et al.*, 2011).

A estratégia de Internacionalização acontece quando uma PME se decide envolver em atividades internacionais, seguindo um padrão de atividade que seja consistente ao longo do tempo e exige que as PME adquiram conhecimento específico do país sobre mercados locais, práticas comerciais e condições institucionais (Malo & Norus, 2009).

## 2.1 Estratégia Incremental “Step by Step”

A estratégia de abordagem ao mercado pode ser seguida pela internacionalização incremental, como o modelo Uppsala Johanson & Vahlne, (1977, 1990, 2003) que descreve o processo de internacionalização das PME como sendo “*uma aquisição gradual, integração e uso do conhecimento sobre mercados e operações no exterior e o aumento crescente do compromisso com os mercados estrangeiros*” (Ojala, 2009).

Este modelo incide sobretudo numa abordagem comportamental da empresa e tem como objetivo explicar e prever diferentes padrões de comportamento no processo de internacionalização e por fim explica as características da internacionalização no processo da empresa (Axinn & Matthyssens, 2002).

A estratégia de internacionalização inicialmente movida em países que são culturalmente similares ou com proximidade geográfica adjacente (Lloyd-Reason *et al.*, 2003), foi pedra basilar no modelo Uppsala Johanson e Wiedersheim-Paul (1975); Johanson e Vahlne (1977), pois estão próximos em termos da distância psíquica.

Mais tarde essas empresas entrariam então gradualmente em novos mercados que estão mais longe em termos de distância psíquica (Vahlne & Wiedersheim-Paul, 1973; Johanson & Wiedersheim, 1975).

Quando construíram o modelo na década de 70, existia apenas uma compreensão rudimentar de mercado, estes obstáculos eram também explicados essencialmente devido às dificuldades de internacionalização por parte das empresas, daí que tivessem tido a necessidade, anos mais tarde, de

revê-los e adapta-los à nova realidade e às exigências da economia em constante mutação, e a que foi atribuído o nome de modelo Uppsala na perspectiva das Networks (Johanson & Vahlne, 2009).

Este modelo assenta na premissa em que o ambiente de negócios está montado numa teia de relacionamentos, e não apenas no relacionamento entre clientes e fornecedores como no modelo inicial tendo também o seu foco virado para um conceito comportamental, onde o processo de internacionalização está mais vincado com as percepções, atitudes e comportamentos da empresa.

## 2.2 Estratégia Global

A estratégia de internacionalização precoce e global surge quando as teorias que procuram analisar e explicar “como” e o “porquê” de algumas empresas abordaram o mercado desde muito cedo, sendo que muitas dessas empresas se internacionalizaram até ao final do primeiro ano de atividade, estas empresas são conhecidas como Start-ups e também como Born Globals (Andersson, 2011).

Nessa altura apareceram alguns investigadores a tentar explicar e perceber o fenómeno desta nova realidade, do qual podemos destacar McDougall, Shane & Oviatt, (1994), Zahra & George, (2002), e com o aparecimento destas empresas foram também colocadas em causa as teorias da internacionalização (Sapienza *et al.*..., (2006) e Rialp-Criado *et al.*..., (2010).

O objetivo principal das empresas BG é obter vendas de mercados estrangeiros e, portanto, a nível de internacionalização torna-se um fator crucial no seu desempenho e sobrevivência (Golovko & Valentini, 2008), tal como os processos de estratégia de internacionalização são criados pelo próprio empreendedor e variam de empresa para empresa (Susan Freeman *et al.*..., 2014), pelo que a internacionalização rápida é positiva, quando associada a uma posição especializada (Gassmann & Keupp 2007).

Estas empresas efetuam a internacionalização, através da exportação ou qualquer outro modo de entrada, nos seus primeiros três anos da vida, as duas fontes-chave num processo de internacionalização tão rápido são o conhecimento e a rede internacional (Oviatt & McDougall, 2005).

As BG também efetuam, em determinadas alturas, a abordagem aos mercados internacionais através de um parceiro que as ajuda a construir novos relacionamentos e a confiar no capital estrangeiro da rede de parceiros, (Goel & Yang, 2015c) principalmente nas economias em desenvolvimento, pois são os destinos de investimento preferidos para empresas sobretudo devido às vantagens que oferecem, como o acesso a mercados potenciais, baixo custo abundante, oferta de capital humano e recursos naturais (Frost, 2001).

As empresas com maior conhecimento do mercado, devido à experiência internacional do empreendedor têm uma maior capacidade de aprendizagem para reunir mais conhecimentos estrangeiros (McDougall, & Oviatt, 2003).

Recorrendo também a uma estratégia global e uma das formas mais comuns em que as PME internacionalizam os seus negócios é através da criação de uma Joint-venture, que envolve a criação de uma nova entidade por dois ou mais parceiros de diferentes países, a joint venture é considerada como um local negócios e, portanto, as barreiras à entrada podem ser evitadas (Freeman *et al.*..., 2006) e os custos e riscos são partilhados entre os dois parceiros (Barkema & Vermeulen 1997).

A presença de duas culturas diferentes é também um fator decisivo na gestão das parcerias, tal como a estrutura de gestão adotada que é muito importante pois o sucesso da gestão está interligado com as características e também para os negócios desenvolvidos pela empresa com o apoio dessa equipa (Hambrick & Mason, 1984).

As PME equacionam a expansão internacional e muitas decidem recorrer formando uma parceria estratégica com outra empresa já presente em um mercado estrangeiro e o mesmo é visto como uma atraente alternativa em vez de entrarem sozinhos (Kennedy & Keeney, 2009) constituindo assim uma aliança estratégica.

A aliança estratégica é uma colaboração entre duas ou mais empresas que desejam estabelecer e manter um relacionamento cooperativo devido a capacidades complementares baseadas em

competências essenciais e várias atividades, (Shin *et al.*..., 2012) para muitas PME as atividades de parcerias estratégicas são a única maneira de poderem permanecer competitivas e até mesmo sobreviver nos dias de hoje que cada vez mais é um mundo tecnologicamente avançado e sempre em constante mutuação, onde a parceria estratégica é vista como um ingrediente na estratégia da empresa internacional, conseguindo acautelar assim a possibilidade das empresas cometerem menos erros em mercados estrangeiros desconhecidos, (Lu & Beamish, 2001) essas atividades de parceria estratégica também podem ajudar a minimizar barreiras na internacionalização (Fillis, 2004).

As parcerias podem ser utilizadas pelas PME para desenvolver capacidades e competências tecnológicas, ultrapassar as fraquezas como a situação financeira baixos níveis de experiência em produção, marketing e gestão pode ainda significar que as empresas se aventurem em projetos de maior envergadura com menos empenhamento financeiro, uma vez que o procurar novos mercados no exterior pode ser muito grande para uma PME para suportar sozinha essa busca (Elmuti & Kathawala 2001).

Os benefícios das parcerias estratégicas, são mais aliciantes pois podem existir falta de recursos, de gerar incerteza competitiva, essas parcerias estratégicas podem ser utilizadas para diminuir essa incerteza, no entanto Goel & Yang (2015d) afirmam que as PME não efetuam muitas alianças preferindo ser os empreendedores das PME a supervisionarem toda a atividade empresarial, de acordo com (Franco & Haase, 2015).

O ambiente de negócios é hoje marcado por uma maior complexidade, concorrência e globalização, pelo que as alianças são amplamente consideradas cruciais para sustentar o desenvolvimento e o sucesso das empresas (Shah e Swaminathan, 2008).

### 3. METODOLOGIA

A extensa temática torna pouco convencional utilizar uma revisão da literatura tradicional, que se baseia essencialmente em revisões descritivas e narrativas. Desde logo, este estudo recorre a uma metodologia de RSL (Tranfield *et al.*..., 2003) que possibilita uma revisão objetiva da literatura existente sobre determinada temática e aplicado por Casado-Belmonte *et al.*... (2020), na área de internacionalização, a RSL que vai ser aplicada neste estudo é constituída por cinco fases. Numa primeira fase, a RSL é guiada pela formulação de questões de investigação que acabam por orientar a pesquisa e definir os estudos que poderão fazer parte da análise. Na segunda fase, é efetuada a recolha dos estudos e, na terceira fase, procede-se à seleção e avaliação dos artigos que vão fazer parte da base de dados final. Numa fase posterior, procede-se à análise e síntese dos estudos, de forma a categorizar, tematicamente, os seus resultados e contribuições. Por fim, os resultados serão reportados e discutidos, com o intuito de apresentar lacunas e uma agenda futura de investigação.

A questão de investigação definida para o estudo, na seção introdutória, acaba por ser o ponto de partida para a RSL, sendo ela que guia todo o processo de recolha e análise dos dados.

Relativamente à recolha dos artigos a incorporar na revisão sistemática (fase 2), recorreu-se à base de dados Wos, nos quais foram recolhidos 231 artigos, os quais foram armazenados nos formatos ris e csv e codificados usando o Excel (versão 2013), Science Mapping Analysis Software Tool (SciMAT) (v1.1.04) e VOSviewer (v1.6.9).

O *VOSviewer* foi utilizado para ilustrar, visualizar, construir mapas científicos, com base em dados de citações, palavras-chave com base em dados de coocorrência e encontrar redes de colaboração entre países e os autores. Este software usa ainda a técnica de mapeamento VOS (*visualization of similarities*), na construção de mapas baseados em distância entre dois itens e que reflete a força da relação entre eles.

A conjugação destas ferramentas permitiu a codificação de dados para identificação de indicadores de produção (por exemplo, artigos publicados), elaboração de tabelas, ilustração de gráficos descritivos, bem como o processamento de dados antes do uso do software bibliométrico.

A escolha da base de dados justifica-se pelo predomínio de revistas peer-reviewed de elevada relevância para a temática da internacionalização, assegurando o rigor e qualidade académica, dos

papers que vão fazer parte da amostra (Jones *et al.*..., 2011), o que permite ter confiança nos resultados apresentados.

Os dados foram obtidos durante o mês de julho de 2020 e a recolha dos mesmos, foi feita com base nas seguintes palavras-Chave, “*internationali\**”, “*sme\**”.

Na fase de seleção e avaliação dos estudos que vão fazer parte da base de dados (fase 3), definiram-se critérios que validam a inclusão ou exclusão dos artigos, pretendendo-se deste modo, analisar o que foi feito sobre a temática da internacionalização das empresas e considerando que a incidência dos estudos sobre esse tema, ganhou maior acutilância no início deste século.

Tal como na RSL conduzida por Jones *et al.*..., (2011), livros, capítulos de livros, relatórios e artigos de conferência são os mesmos excluídos da base de dados, devido à variabilidade no seu processo de revisão. Com efeito, apenas artigos *peer-reviewed* são considerados na revisão, o que funciona como controlo de qualidade dos artigos que fazem parte do estudo. Devido a interesses de pesquisa e à ligação da temática em estudo com a área da gestão organizacional, apenas foram consideradas as investigações produzidas nas seguintes áreas da gestão: (i) Business; (ii) Management; (iii) Economics; e (iv) Business Finance.

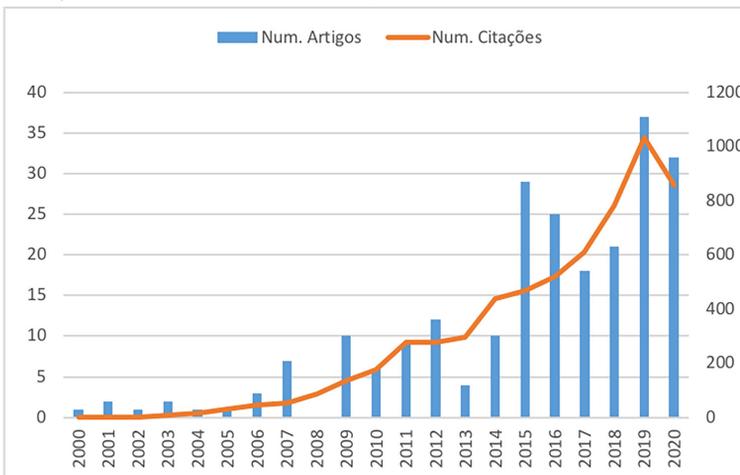
## 4. RESULTADOS

### 4.1 Análise descritiva dos dados

Nesta seção pretende-se mostrar a produção científica (evolução das citações, revistas onde se publica e principais autores) e apresentar as temáticas existentes na internacionalização das empresas, segundo a base de dados constituída.

Verifica-se desde o ano de 2004 até ao ano de 2020 oscilações pouco significativas de um ano para o outro quanto ao número de artigos, tendo o seu epílogo no ano de 2019 com 37 itens publicados, contudo o 1º semestre já conta com 32 publicações.

Esta RSL demonstra um aumento significativo de citações desde o início do século até ao ano de 2019, conforme demonstra a figura 1, tendo o artigo “*The Internationalisation and performance of SMEs: Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm*” de Lu & Beamish (2001) sido o mais citado já com 919 citações, o 2º artigo mais relevante conta com 506 citações que é “*The internationalisation of ‘high performing’ UK high-tech SMEs: a study of planned and unplanned strategies*” dos autores Zhou *et al.*..., (2007).



**Figura 1:** Evolução temporal do número de artigos e das citações

**Fonte:** Elaboração Própria baseado na base de dados Wos

A tabela 1 apresenta a visualização das 10 revistas com mais estudos publicados na área da internacionalização das empresas.

A revista com mais estudos publicados na área da internacionalização das PMEs é a “International Business Review” com 20 publicações, logo seguida pela “Journal of World Business e a International Marketing Review” ambas com 10 publicações.

**Tabela 1:** Ranking das 10 revistas com mais publicações

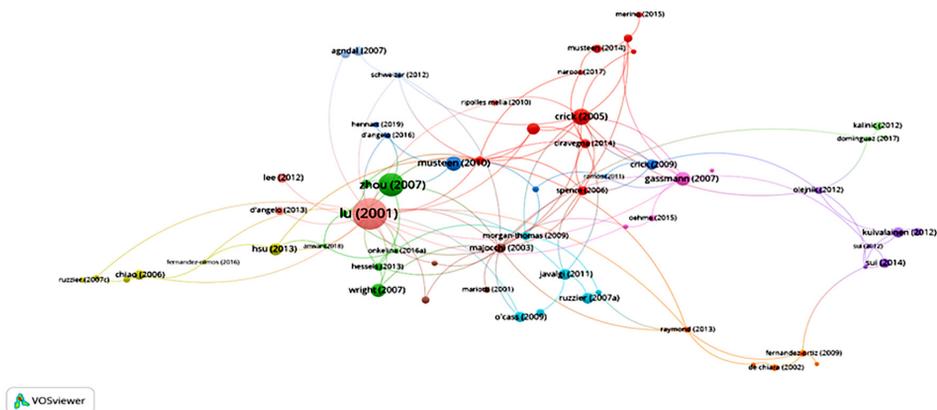
| Nº | Nome da Revista                                   | Nº de Artigos | Autores   |
|----|---|---------------|---|
| 1  | International Business Review                     | 20            | Alayo <i>et al.</i> (2019); Hsieh <i>et al.</i> (2019); Safari and Chetty (2019); Idris and Saridakis (2018); Dominguez and Mayrhofer (2017); Eriksson <i>et al.</i> (2017); Narooz and Child (2017); Pellegrino and McNaughton (2017); Cer-rato <i>et al.</i> (2016); Dimitratos <i>et al.</i> (2016); Zhang <i>et al.</i> (2016); Dasi <i>et al.</i> (2015); Ren <i>et al.</i> (2015); Loane <i>et al.</i> (2014); Nordman and Tolstoy (2014); Suh and Kim (2014); Kalinic and Forza (2012); Lindstrand <i>et al.</i> (2011); Ojala (2009); Crick and Spence (2005) |
| 2  | Journal of World Business                         | 10            | Kurt <i>et al.</i> (2020); Odlin (2019); Stoian <i>et al.</i> (2018); D'Angelo <i>et al.</i> (2016); Sui <i>et al.</i> (2015); Child and Hsieh (2014); Hessels and Parke (2013); Hsu <i>et al.</i> (2013); Mus-teen <i>et al.</i> (2010); Gassmann and Keupp (2007);  |
| 3  | International Marketing Review                    | 10            | Glavas <i>et al.</i> (2019); Torkkeli <i>et al.</i> (2019); Hewerdine <i>et al.</i> (2014); D'Angelo <i>et al.</i> (2013); Kontinen and Ojala (2012); Olejnik and Swoboda (2012); Sui <i>et al.</i> (2012); Crick (2009); Hutchinson and Alexander (2006); Spence and Crick (2006);   |
| 4  | Journal of Business Research                      | 9             | Wu and Deng (2020); Saridakis <i>et al.</i> (2019); Deng and Zhang (2018); Augusto <i>et al.</i> (2016); Felicio <i>et al.</i> (2016); Augusto <i>et al.</i> (2015); Ciravegna <i>et al.</i> (2014); Schweizer (2012); Javalgi and Todd (2011)  |
| 5  | Journal of International Entrepreneurship         | 9             | Haaja (2020); Steinhäuser <i>et al.</i> (2020); Vuorio <i>et al.</i> (2020); Basly and Saunier (2019); Mudalige <i>et al.</i> (2019); Dominguez (2018); Turunen and Nummela (2017); Ri-card <i>et al.</i> (2016); De Noni and Apa (2015)  |
| 6  | International Small Business Journal- Researching | 9             | Hilmersson and Johanson (2020); Belhoste <i>et al.</i> (2019); Entrepreneurship Bootcamp and Saka (2018); Onkelinx <i>et al.</i> (2016); Raymond and St-Pierre (2013); Tang (2011); Morgan and Jones (2009); Ulubasoglu <i>et al.</i> (2009); Ma-jocchi and Zucchella (2003);   |
| 7  | Entrepreneurial Business and Economics Review     | 7             | Buzavaite and Korsakiene (2019); Alejandra <i>et al.</i> (2018); Hadryś (2018); Patora (2018); Ciszewska (2016); Trapczynski <i>et al.</i> (2016); Kazlauskaitė <i>et al.</i> (2015)  |
| 8  | European Business Review                          | 7             | Chandra <i>et al.</i> (2020); Rissanen <i>et al.</i> (2020); Srivastava and Tyll (2020); Billore and Billore (2019); Wadhwa <i>et al.</i> (2017); Hilmersson <i>et al.</i> (2015); Pinho and Pinheiro (2015);   |
| 9  | Journal of Business Economics and Management      | 6             | He <i>et al.</i> (2020); Galdeano <i>et al.</i> (2016); Majocchi <i>et al.</i> (2015); Ruzzier and Ruzzier (2015); Korsakiene and Tvaronaviciene (2012); Arslan and Karan (2009);   |
| 10 | Journal of Small Business Management              | 6             | Masiello and Izzo (2019); Pergelova <i>et al.</i> (2019); Meri-no <i>et al.</i> (2015); Chen <i>et al.</i> (2014); Lee <i>et al.</i> (2012); De Chiara and Minguzzi (2002)  |

**Fonte:** Base de Dados do estudo

## 4.2 Análise de rede

A análise de rede realizada na pesquisa foi feita com base nos softwares VOSviewer e SciMAT, que são duas ferramentas bibliométricas que se complementam, pois, baseando-se os mesmos, na análise dos dados referidos na base de dados Scopus, que tem por base a representação gráfica de mapas.

A figura 2 demonstra uma rede de relacionamentos entre os autores que têm no mínimo cinco documentos em comum. Salienta-se, a rede de investigadores liderada por Crick D., que é um dos principais autores de pesquisa sobre internacionalização das PME e é um autor relevante em empreendedorismo internacional. Crick D., trabalha, principalmente, com Spence, M (Escola de Administração da Universidade de Ottawa, Canadá) e Jones, MV (Universidade de Sheffield, Reino Unido). Neste cluster, podemos ainda destacar Kuivalainen, O. e Saarenketo, S., os quais são, respetivamente, o segundo e o terceiro autores mais produtivos, na área do conhecimento e, afiliados à Universidade de Tecnologia Lappeenranta (Finlândia).

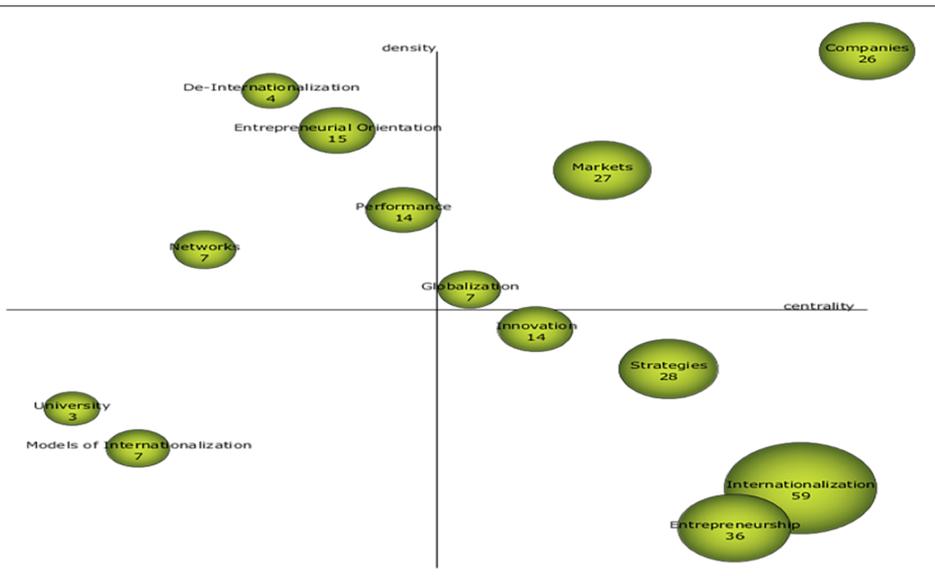


**Figura 2.** Análise de rede em relação à coautoria  
**Fonte:** Base de dados Wos, usando o VOSviewer

A Figura 3 ilustra uma rede que mostra a colaboração internacional entre os principais países que publicaram artigos relacionados com a internacionalização das empresas. Quatro grupos diferentes, podem ser observados.

O primeiro cluster é liderado pelo Reino Unido, que apresenta um forte vínculo de colaboração com países como Canadá, Finlândia, Nova Zelândia, Escócia e Alemanha. O segundo grupo, sombreado a verde é liderado pela Itália, cujos principais países colaboradores, são Portugal, Espanha, Holanda, Lituânia e a Malásia. O terceiro cluster, sombreado a encarnado é liderado pela Estados Unidos da América, que tem colaborações estreitas com países como China, Coréia do Sul, Austrália, Bélgica e Eslovénia. Finalmente, o último cluster, é liderado pela França tendo estreitas ligações de colaboração com a Polónia, Áustria, Hungria, Índia e a Taiwan.





**Figura 4** – Diagrama estratégico para o período de 2000 a 2020

**Fonte:** Base de dados Scopus, usando SciMAT

O subperíodo apresenta como principais temas motores: empresas, mercados e, o termo globalização é destacado como também sendo um tema motor. Conseqüentemente, a decisão das empresas entrarem nos mercados internacionais e, neste caso, a exportação tem sido tradicionalmente considerada, como um primeiro passo para entrar nos mercados internacionais. A exportação também pode ser indireta, sendo efetuada através de um intermediário, Agndal (2014) dado que, estes possuem conhecimentos locais, o que pode ser considerada uma estratégia eficaz, para colmatar as deficiências das empresas, utilizando os seus recursos e capacidades, para se expandirem com sucesso, para os mercados internacionais (Lu & Beamish, 2001).

Os quatro temas básicos transmitem tópicos relevantes e que devem ser bem desenvolvidos, a internacionalização e o empreendedorismo.

A internacionalização é um instrumento de competitividade empresarial (Zapletalova, 2014) e uma estratégia empresarial, para promover o crescimento e a sobrevivência a longo prazo das empresas (Alayo *et al.*, 2019). Em sentido contrário, a instabilidade política, a corrupção, o excesso de patriotismo e a elevada distância de poder, atuam como os principais constrangimentos, enquanto que as exigências de novos conhecimentos e financiamento, são identificadas como os principais motores da internacionalização (Volchek *et al.*, 2013).

No empreendedorismo, destaca-se a identificação das oportunidades que é um caminho dependente e um processo centrado no indivíduo, que se posiciona pela sua aprendizagem no conhecimento e nas capacidades dos tomadores de decisão (Peiris *et al.*, 2015).

Neste quadrante, surge a estratégia de internacionalização antecipada que pode melhorar a sobrevivência das empresas (Bianchi *et al.*, 2017) e, se for bem pensada, pode estimular todo o processo de internacionalização pelo que, os tomadores de decisão, devem prestar mais atenção aos aspetos estratégicos, mesmo nos estágios iniciais de desenvolvimento ou, na internacionalização precoce (Chabowski & Samiee, 2020).

Por fim, este quadrante dá atenção à inovação, salientando-se que as empresas inovadoras que estão mais bem equipadas, para explorar as oportunidades dos mercados internacionais, empreendendo na inovação organizacional, o que, por sua vez, permite às empresas alcançar um melhor desempenho no mercado (Simba & Ndlovu, 2014).

O quadrante superior esquerdo também, o tópico da orientação empreendedora, as redes, a performance e a des-internacionalização.

O papel das redes é um importante fator na internacionalização das empresas (Pereira Leite *et al.*, 2016), pois impulsionam a competência da rede inter-relacional, que é determinante para o crescimento das empresas que operam internacionalmente (Torkkeli *et al.*, 2016) e obtêm um melhor desempenho internacional, quando possuem uma melhor orientação empreendedora e, quando a aliança estratégica está alinhada com as capacidades da empresa (Brouthers *et al.*, 2015).

**Tabela 3** – Principais Tópicos no Diagrama estratégico para o período de 2010 a 2020

| Tópicos                        | Documentos | h-Index | Citações | Centralidade | Densidade |
|--------------------------------|------------|---------|----------|--------------|-----------|
| Internacionalização            | 59         | 17      | 1419     | 1            | 1         |
| Empreendedorismo               | 36         | 13      | 646      | 0,92         | 0,08      |
| Des-Internacionalização        | 4          | 4       | 217      | 0,33         | 0,92      |
| Empresas                       | 26         | 16      | 416      | 0,93         | 0,27      |
| Modelos de Internacionalização | 7          | 5       | 94       | 0,17         | 0,17      |
| Universidades                  | 3          | 3       | 25       | 0,08         | 0,25      |
| Estratégias                    | 28         | 11      | 335      | 0,83         | 0,33      |
| Inovação                       | 14         | 5       | 136      | 0,67         | 0,42      |
| Globalização                   | 7          | 5       | 99       | 0,58         | 0,5       |
| Redes                          | 7          | 5       | 123      | 0,25         | 0,58      |
| Performance                    | 14         | 8       | 183      | 0,5          | 0,67      |
| Mercados                       | 27         | 10      | 414      | 0,75         | 0,75      |
| Orientação Empreendedora       | 15         | 8       | 203      | 0,42         | 0,83      |

**Fonte:** Elaboração Própria baseado na base de dados Scopus, usando SciMAT

## 5. CONCLUSÕES

Com base em resultados empíricos de estudos anteriores, o objetivo deste trabalho foi analisar, sintetizar e apresentar uma RSL abrangente, sobre a internacionalização das PMEs.

A metodologia da RSL mostrou-se uma ferramenta útil para afastar revisões descritivas da literatura, com contribuições que incluem a síntese dos principais achados da literatura, a identificação de lacunas e o estabelecimento de uma base para pesquisas futuras.

A RSL aplicada neste estudo permitiu obter um total de 231 artigos, compreendidos entre o período temporal de 2000 e 2020. Embora se trate de uma literatura algo fragmentada, a produção científica sobre a mesma tem vindo a aumentar, registrando nos anos mais recentes o número mais elevado de publicações. A análise e sistematização efetuada aos artigos permitiu identificar os principais assuntos discutidos na temática da internacionalização das empresas, entre os quais se verifica uma clara interdependência dos assuntos.

A internacionalização continua a ser uma pedra fulcral no aumento do volume de vendas, na credibilidade das PME, seja através de uma aliança estratégica, de uma Joint Ventures ou uma Born Globals, na medida em que transmitem uma nova lógica para empresas jovens e com recursos limitados.

As vantagens das PME em optarem pela via da internacionalização são superiores aos entraves colocados, portanto as PME que procuram participação em capital estrangeiro têm que equilibrar suas estratégias de internacionalização para uma maior escala e alcance nos mercados internacionais.

Podemos concluir também que os empreendedores se sentem encorajados para fazerem mais incursões na internacionalização devido aos seus benefícios, tanto na produtividade como na rentabilidade principalmente nas empresas BG.

A vantagem competitiva é a figura do empresário internacional que busca promover a inovação e a inovação tecnológica como uma maneira de abrir novos mercados internacionais.

Evidenciamos que o papel do empreendedor é crucial no processo de internacionalização, uma vez que determinadas características pessoais podem incentivar à procura de oportunidades internacionais.

Isto é particularmente verdade em economias emergentes, onde a educação para o empreendedorismo pode se tornar um facilitador para a descoberta de oportunidades internacionais, aumentando a competitividade das PME e também do crescimento da economia.

O nível de internacionalização tem assim uma relação positiva quer com os recursos financeiros, com a orientação estratégica e também com o desempenho estratégico.

Finalmente, a estratégia de internacionalização pode ser analisada não apenas em relação às empresas, mas também do ponto de vista dos clusters industriais, revelando assim um caminho alternativo.

Este trabalho revela algumas limitações naturais e, os pesquisadores nesta área devem estar cientes dessas limitações ao interpretar o material aqui apresentado. A RSL foi baseada em artigos periódicos apenas de uma base de dados bibliográfica: WoS, por uma questão de facilidade de extração de informação e de reprodutibilidade, embora cobrindo uma ampla gama de artigos e de artigos periódicos nas mais diversas áreas, existem outras base de dados (por exemplo, EBSCO, Google Scholar e Scopus) que podiam ter sido utilizadas. De facto, outros artigos relevantes, da base de dados bibliográfica analisada, podem ter sido excluídos, devido à escolha das sequências de busca. Diferentes teorias de internacionalização, estruturas conceituais e outras teorias específicas, sustentam os trabalhos analisados. As descobertas e conclusões são resultado da base de dados que constituem a RSL devendo apenas ser interpretada nesse contexto.

Logo, esta revisão de literatura, pode não ser totalmente abrangente, mas, fornece novas percepções que complementam o conhecimento gerado por estudos anteriores e pode ajudar a estimular, novas pesquisas úteis para a comunidade científica.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agndal, H. C. (2014). The impact of relationships on changes in internationalisation strategies of SMEs. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/09596110710757534>
- Andersson, S. (2011). International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(3), 627–643. <https://doi.org/10.1108/14626001111155745>
- Axinn, C. ., & Matthyssens, P. (2002). Limits of internationalization theories in an unlimited world. *International Marketing Review*, 19(5), 436–449. <https://doi.org/10.1108/02651330210445275>
- Bianchi, C., Glavas, C., & Mathews, S. (2017). SME international performance in Latin America: The role of entrepreneurial and technological capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 176–195. <https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2016-0142>
- Brouthers, K. D., Nakos, G., & Dimitratos, P. (2015). SME Entrepreneurial Orientation, International Performance, and the Moderating Role of Strategic Alliances. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 39(5), 1161–1187. <https://doi.org/10.1111/etap.12101>
- Chabowski, B. R., & Samiee, S. (2020). The Internet and the International Management Literature: Its development and intellectual foundation. *Journal of International Management*, 26(1). <https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100741>
- Cusumano, M. A., Kahl, S. j, & Suarez, F. F. (2008). INNOVATION PRACTICE AND ITS PERFORMANCE IMPLICATIONS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMEs) IN THE MANUFACTURING SECTOR: A RESOURCE-BASED VIEW. *Academy of Management Journal*, 51(2), 315–334. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Franco, M., & Haase, H. (2015). Interfirm Alliances: A Taxonomy for SMEs. *Long Range Planning*, 48(3), 168–181. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.007>
- Goel, A., & Yang, N. (2015a). Different approaches to the pursuit of internationalization by Italian SMEs. *European Journal of Marketing*, 24(5), 41–49. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>

- Goel, A., & Yang, N. (2015b). Internationalization and performance of Indian born globals. *European Journal of Marketing*, 24(5), 41–49. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>
- Goel, A., & Yang, N. (2015c). Internationalization of SME retailer: barriers and the role of public support organizations. *European Journal of Marketing*, 24(5), 41–49. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>
- Goel, A., & Yang, N. (2015d). Types of foreign networks and internationalization performance of Korean SMEs. *European Journal of Marketing*, 24(5), 41–49. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>
- Hosseini, M., & Dadfar, H. (2012). Network-based theories and internationalization of firms : applications to empirical studies. *The Business & Management Review*, 3(1), 182–191.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Jones, M. V., Coviello, N., & Tang, Y. K. (2011). International Entrepreneurship research (1989-2009): A domain ontology and thematic analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 632–659.
- Jones, O., & Macpherson, A. (2006). Inter-Organizational Learning and Strategic Renewal in SMEs. Extending the 4I Framework. *Long Range Planning*, 39(2), 155–175. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2005.02.012>
- Kalinic, I., & Forza, C. (2012). Rapid internationalization of traditional SMEs: Between gradualist models and born globals. *International Business Review*, 21(4), 694–707. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.08.002>
- Kennedy, A., & Keeney, K. (2009). Strategic partnerships and the internationalisation process of software SMEs. *Service Business*, 3(3), 259–273. <https://doi.org/10.1007/s11628-008-0061-3>
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 565–586. <https://doi.org/10.1002/smj.184>
- Malo, S., & Norus, J. (2009). Growth dynamics of dedicated biotechnology firms in transition economies. Evidence from the Baltic countries and Poland. *Entrepreneurship and Regional Development*, 21(5–6), 481–502. <https://doi.org/10.1080/08985620802332749>
- Manlio Del Giudice; Ahmad Arslan; Veronica Scuotto; Francesco Caputo. (2011). Influences of cognitive dimensions on the collaborative entry mode choice of small- and medium-sized enterprises. *International Marketing Review*. <https://doi.org/10.1108/JHOM-09-2016-0165>
- Narula, R. (2004). R&D collaboration by SMEs: New opportunities and limitations in the face of globalisation. *Technovation*, 24(2), 153–161. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00045-7](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00045-7)
- Ojala, A. (2009). Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychically distant market. *International Business Review*, 18(1), 50–59. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.10.002>
- Peiris, I. K., Akoorie, M., & Sinha, P. (2015). Conceptualizing the process of opportunity identification in international entrepreneurship research. In *Entrepreneurial Ecosystem: Perspectives from Emerging Economies* (pp. 192–218). Open Polytechnic of New Zealand, Lower Hutt, 5040, New Zealand. [https://doi.org/10.1007/978-81-322-2086-2\\_8](https://doi.org/10.1007/978-81-322-2086-2_8)
- Pereira Leite, Y. V., de Moraes, W. F., & Salazar, V. S. (2016). Expressions of Relationship Networking in International Entrepreneurship. *JOURNAL OF INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP*, 14(2), 213–238. <https://doi.org/10.1007/s10843-016-0166-z>
- Rialp-Criado, A., Galván-Sánchez, I., & Suárez-Ortega, S. M. (2010). A configuration-holistic approach to born-global firms' strategy formation process. *European Management Journal*, 28(2), 108–123. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2009.05.001>

- Roy, A., Sekhar, C., & Vyas, V. (2016). Barriers to internationalization: A study of small and medium enterprises in India. *Journal of International Entrepreneurship*, 14(4), 513–538. <https://doi.org/10.1007/s10843-016-0187-7>
- Sapienza, H., Autio, E., George, G., & Zahra, S. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy of Management Review*, 31(4), 914–933. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22527465>
- Shin, J. K., Park, M. S., & Ingram, R. (2012). Market orientation and communication methods in international strategic alliances. *Journal of Business Research*, 65(11), 1606–1611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.046>
- Simba, A., & Ndlovu, T. (2014). The entrepreneurial marketing management and commercialization arrangements of born-global bio-enterprises: the case of UK companies. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 27(2), 143–170. <https://doi.org/10.1080/08276331.2014.994696>
- Sorooshian, S. (2017). Adaptation of a business performance measurement system for Malaysian smaller enterprises. *Quality - Access to Success*, 18(157), 124–131.
- Susan Freeman; Seyda Deligonul; Tamer Cavusgil; (2014). Strategic re-structuring by born-globals using outward and inward-oriented activity. *International Marketing Review*. <https://doi.org/10.1108/09596110710757534>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Torkkeli, L., Kuivalainen, O., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2016). Network competence in Finnish SMEs: implications for growth. *Baltic Journal of Management*, 11(2), 207–230. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2015-0032>
- Valentim, L., Lisboa, J. V., & Franco, M. (2016). Knowledge management practices and absorptive capacity in small and medium-sized enterprises: is there really a linkage? *R&D Management*, 46(4), 711–725. <https://doi.org/10.1111/radm.12108>
- Westhead, P., Wright, M., & Ucbasaran, D. (2001). The internationalization of new and small firms: a resource-based view. *Journal of Business Venturing*, 16(4), 333–358. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00063-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00063-4)
- Wiklund, J., & Delmar, F. (2003). Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 27(3), 247–270. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00003>
- Zhou, L., Wu, W. P., & Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 673–690. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400282>
- Zucchella, A., Palamara, G., & Denicolai, S. (2007). The drivers of the early internationalization of the firm. *Journal of World Business*, 42(3), 268–280. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.008>