

DOI: 10.7819/rbgn.v16i52.1523

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

## O Impacto dos Recursos do Desempenho Exportador de Empresas Pertencentes a Clusters: um estudo no setor vitivinícola francês

*The Impact of Export Performance Resources of Companies Belonging to Clusters: a study in the French winery industry*

*El impacto de los recursos del rendimiento exportador de compañías pertenecientes a clústeres: un estudio del sector vitivinícola francés*

**Aurora Carneiro Zen<sup>1</sup>**  
**Jaime Evaldo Fensterseifer<sup>2</sup>**  
**Frédéric Prévot<sup>3</sup>**

Recebido em 05 de janeiro de 2014 / Aprovado em 23 de outubro de 2014.

Editor responsável: João Maurício Gama Boaventura, Dr.

Processo de avaliação: *Double Blind Review*.

### RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar o impacto dos recursos no desempenho exportador das empresas pertencentes a clusters. O argumento em que se baseia o presente trabalho é o de que a inserção em clusters possibilita o acesso a recursos que influenciam o processo de internacionalização das empresas. Foi realizada uma pesquisa quantitativa no setor vitivinícola francês, que é o principal mercado consumidor em volume, sendo a França o segundo país em produção de vinhos no mundo. Outro dado da pesquisa é a população-alvo do estudo, que são empresas exportadoras do setor vitivinícola francês, localizadas em clusters, além da amostra composta por 130 vinícolas francesas

exportadoras, localizadas em diferentes clusters vitivinícolas. Em suma, os resultados apontaram que o acesso aos recursos disponíveis no cluster impacta no processo de internacionalização das empresas pertencentes às aglomerações e no seu desempenho exportador. Uma implicação relevante da pesquisa para a internacionalização das empresas é a importância dos recursos singulares ligados ao fator comercial, uma vez identificado que as empresas com desempenho exportador superior são aquelas atribuem maior importância aos seus recursos comerciais. Novos estudos poderão mensurar a utilização dos recursos na estratégia de internacionalização, bem como comparar a importância e a utilização dos recursos de

1. Doutora em Administração (Gestão da Tecnologia e da Produção) pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS) [aurorazen@gmail.com]
  2. Doutor em Ciências Administrativas pela Universidade da Califórnia, Los Angeles (UCLA). [jaime.ef@terra.com.br]
  3. HDR (Qualificação para orientar dissertações de doutorado) pela Universidade de Lyon III. [frederic.prevot@kedgebs.com]
- Endereço dos autores: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS). Unidade: Escola de Administração. Departamento: Ciências Administrativas  
Rua Washington Luiz, 855 – CEP: 90010-460 - Porto Alegre – Rio Grande do Sul – RS – Brasil

acordo com o nível de desempenho exportador das empresas.

**Palavras-chave:** Internacionalização. Clusters. Recursos. Vinho.

#### ABSTRACT

The purpose of this paper was to analyze the impact of resources on export performance of clustered companies. We argue that the insertion in clusters provides access to resources that influence the internationalization process of firms. We conducted a survey in the French wine industry, the main consumer market in volume and second largest producer of wine in the world. The population of the study includes exporting French wineries, located in clusters. The sample consists of 130 French wine exporters, located in different wine clusters. In short, the results indicated that access to cluster's resources has a positive impact on the process of internationalization and export performance of companies. One managerial implication of the research is the importance of commercial resources. The firms with higher export performance attributed greater importance to their commercial resources. Further studies may measure the utilization of resources in the internationalization strategy, and compare the importance and the use of resources in accordance with the level of export performance of companies.

**Keywords:** Internationalization. Clusters. Resources. Wine.

#### RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar el impacto de los recursos en las exportaciones de las compañías pertenecientes a los clústeres. El argumento del presente documento es que la inserción en grupos proporciona acceso a los recursos que influyen en el proceso de internacionalización de las compañías. Se realizó una encuesta cuantitativa en la industria del vino francés, el principal mercado consumidor en volumen y el segundo mayor productor de vinos del mundo. La población

objeto del estudio son los exportadores del sector vitivinícola francés, situada en clústeres. La muestra se compone de 130 exportadores de vino francés situados en diferentes clústeres. En resumen, los resultados indican que el acceso a los recursos disponibles en el clúster impacta en el proceso de internacionalización de las compañías pertenecientes a los clústeres y en los resultados de exportación de los mismos. Una de las implicaciones de la investigación relevante para la internacionalización de las compañías es la importancia de los recursos naturales relacionados con el factor comercial, ya que se encontró que las compañías con mayor rendimiento en las exportaciones son las que conceden mayor importancia a los recursos de su negocio. Estudios posteriores pueden medir la utilización de los recursos en la estrategia de internacionalización, así como comparar la importancia y el uso de los recursos de acuerdo con el nivel de rendimiento de las exportaciones de las empresas.

**Palabras clave:** Internacionalización. Clúster. Recursos. Vino.

## I INTRODUÇÃO

As aglomerações geográficas têm recebido a atenção de pesquisadores de diversas áreas, sendo associadas ao desenvolvimento econômico e tecnológico das regiões. As externalidades da proximidade física podem ser uma das explicações dos benefícios decorrentes da inserção em clusters. Diversos trabalhos confirmam essa relação positiva entre a inserção nessas aglomerações e o desempenho superior das empresas (MOLINA-MORALES, 2001).

Ferreira, Goldszmidt e Csillag (2010), no entanto, apresentam evidências que contrariam parcialmente essa afirmação. Os autores identificaram que a influência da localização no desempenho das empresas poderá ser maior ou menor de acordo com a localidade. Em outras palavras, a localização poderá ser muito importante no desempenho das empresas, mas isso não ocorre de maneira homogênea, o que reforça a necessidade

de se compreender que características específicas às regiões poderiam promover ou retardar o desempenho das empresas.

Diante dessas evidências, a utilização da Visão Baseada em Recursos (VBR), para a análise e avaliação dos recursos em cluster, poderá possibilitar uma melhor compreensão das diferenças específicas de cada região, o que poderia explicar um desempenho superior das regiões e empresas (FENSTERSEIFER; WILK, 2005), visto que os recursos desenvolvidos e compartilhados pelas empresas no ambiente do cluster poderão exercer uma influência positiva em sua competitividade.

Em paralelo a esse debate, considera-se também o crescimento da internacionalização das empresas e o papel dos clusters como um dos propulsores desse processo. A internacionalização tem se tornado uma necessidade para expansão estratégica da empresa diante da globalização dos mercados, ou, ainda, uma questão de sobrevivência em setores de elevada competição. Dessa forma, assim como as aglomerações geográficas podem afetar positivamente a competitividade da empresa, também poderá impactar seu processo de internacionalização. Poucas pesquisas, entretanto, têm explorado a influência do cluster na internacionalização das empresas (ZHAO; ZOU, 2002; ROCHA; PEREIRA; MONTEIRO, 2007). Cabem, portanto, os seguintes questionamentos: qual é o impacto do cluster no desempenho exportador das empresas? Quais são os recursos mais importantes nesse processo? Qual é a relação desses recursos com o desempenho exportador das empresas? Essas questões tornam-se especialmente relevantes no setor vitivinícola, caracterizado por uma forte relação com o território, desde o cultivo da uva, elaboração do vinho até as estratégias de comercialização (HALL; MITCHELL, 2008).

O setor tem passado por profundas transformações a partir da década de 1990. A globalização dos mercados impôs às empresas desse setor a necessidade de ampliarem seus esforços na busca da manutenção de uma posição competitiva no mercado global. Os países da Europa, tradicionais na produção de vinho, como França, Itália e Espanha, enfrentam a redução do consumo interno e a crescente concorrência internacional com os

países emergentes no mundo do vinho, como Estados Unidos, Austrália, Chile, Argentina e África do Sul. Na França, por exemplo, o consumo *per capita* era de 100 litros na década de 1960 e de apenas 55 litros na década de 1990 (OFFICE NATIONAL INTERPROFESSIONNEL DES VINS, ONIVINS), 2010). Essa redução no consumo *per capita* de vinho em mercados tradicionais nas últimas décadas, aliada ao aumento no número de países produtores, tem contribuindo para a intensificação da competição internacional.

Este trabalho tem como objetivo analisar o impacto dos recursos existentes nos clusters vitivinícolas no desempenho exportador das empresas. Para tanto, realizou-se uma pesquisa quantitativa no setor vitivinícola francês, principal mercado consumidor em volume e segundo país em produção de vinhos no mundo (ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA VIGNE ET DU VIN (OIV), 2010).

O artigo foi organizado em quatro partes, além desta introdução. A seção seguinte aborda a revisão da literatura sobre internacionalização de empresas pertencentes a clusters e as hipóteses de pesquisa. Na terceira seção serão descritos os procedimentos metodológicos. A quarta seção apresenta os resultados da pesquisa. Por fim, a última seção traz as considerações finais do trabalho.

## 2 A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS PERTENCENTES A CLUSTERS

Os estudos sobre as aglomerações geográficas de empresas, em determinadas áreas geográficas, têm como referência histórica o trabalho de Marshall (1890) sobre os distritos industriais ingleses, denominados posteriormente de distritos marshallianos. Segundo Marshall (1983), essas aglomerações geram externalidades positivas, decorrentes da presença de três fatores: concentração de empresas especializadas em diferentes etapas do processo produtivo de uma determinada área, acesso facilitado aos recursos produtivos e disponibilidade constante de mão de obra especializada.

As definições e as abordagens teóricas para as aglomerações são diversas. Entre essas diferentes denominações, o termo cluster é, possivelmente, a denominação mais difundida na literatura. Segundo Porter (1998, p. 211), “um cluster refere-se a um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e de instituições correlatas em uma determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”.

No campo dos estudos sobre internacionalização, Zhao e Zou (2002) apontam que o foco das pesquisas sobre os determinantes do desempenho exportador tem se concentrado na dimensão interna da empresa. Para avançar no conhecimento desse campo, entretanto, torna-se urgente a ampliação de estudos que considerem a dimensão externa e não controlável pelas empresas no processo de internacionalização. De maneira mais específica, os autores apontam a necessidade de estudos que analisem o impacto das aglomerações geográficas e da localização das empresas como determinantes do desempenho exportador.

Confirmando o argumento de Zhao e Zou (2002), foram encontrados poucos trabalhos com a finalidade de investigar e ampliar o conhecimento sobre a influência das aglomerações geográficas em relação ao desempenho exportador (BECCHETTI; ROSSI, 2000; ZHAO; ZOU, 2002; MACCARINI; SCABINI; ZUCHELLA, 2003; MITTELSTAEDT; WARD; NOWLIN, 2006; BELSO-MARTINEZ, 2006; BECCHETTI; PANIZZA; OROPALLO, 2007; FERNHABER; GILBERT; MCDUGALL, 2008).

Além disso, os resultados dessas pesquisas são contraditórios: de um lado, os resultados apontam a existência de uma influência positiva da aglomeração geográfica de empresas no desempenho exportador (BECCHETTI; ROSSI, 2000; MITTELSTAEDT; WARD; NOWLIN, 2006; BELSO-MARTINEZ, 2006; BECCHETTI; PANIZZA; OROPALLO, 2007), de outro, estudos que não encontraram relação alguma ou, ainda, uma influência negativa da concentração geográfica no desempenho exportador (ZHAO; ZOU, 2002; MACCARINI; SCABINI; ZUCHELLA, 2003). De maneira intermediária, Fernhaber, Gilbert e McDougall (2008)

descobriram que a concentração de empresas em um cluster relaciona-se positivamente com a intensidade das exportações de novos empreendimentos até certo ponto, a partir do qual a relação se torna negativa.

De forma geral, observa-se que não existe um consenso em relação ao impacto das aglomerações geográficas na internacionalização e, mais especificamente, no desempenho exportador das empresas. Essa falta de convergência nos resultados das pesquisas anteriores traz indícios de que não se trata apenas do pertencer a um cluster, mas das características do cluster, ou seja, dos recursos compartilhados no cluster acessíveis às empresas. Assim, o impacto do cluster na internacionalização das empresas não é homogêneo, uma vez que elas dependerão de recursos disponíveis e relevantes.

A VBR, considerada uma perspectiva dominante na literatura da estratégia, tem crescido também nos negócios internacionais (PENG, 2001; FAHY, 2002; DHANARJ; BEAMISH, 2003; IBEH; WHEELER, 2005). No contexto da internacionalização das empresas em clusters, a VBR e a Visão Relacional (VR) podem ser complementares no entendimento do fenômeno de internacionalização das empresas inseridas na mesma aglomeração geográfica. A VR, contudo, complementa a VBR por argumentar que os recursos críticos podem abranger as fronteiras da empresa, gerando rendas relacionais, que são decorrentes da ação conjunta das empresas. A renda relacional deriva de ativos específicos que a empresa dedica às relações interorganizacionais, assim como advém da complementariedade entre seus recursos e os de seus parceiros. Concluindo, a VR enfatiza os benefícios comuns que as empresas não podem gerar independentemente (DYER; SINGH, 1998; COMBS; KETCHEN, 1999; LAVIE, 2006).

Neste trabalho, argumenta-se que, além dos recursos desenvolvidos internamente, a empresa pode acessar recursos por meio de relacionamentos interorganizacionais e da interação com outras organizações inseridas no mesmo território geográfico. Esses recursos poderão influenciar o processo de internacionalização (MEYER; SKAK, 2002; CHETTY; WILSON, 2003; SEPPA, 2007). Desse modo, os recursos

necessários à internacionalização da empresa não se limitam aos desenvolvidos internamente e podem ser acessados por meio de relações interorganizacionais da empresa no cluster. No processo de internacionalização de empresas em clusters, as aglomerações geográficas podem exercer uma influência importante na competitividade das empresas e na inserção internacional por meio de recursos compartilhados no ambiente do cluster.

De acordo com Meyer-Stamer (2001), a análise da competitividade gerada pelos clusters necessita de uma visão mais abrangente do fenômeno, composta por quatro níveis: micro, meso, macro e meta. O nível micro refere-se às atividades dentro da empresa e ao desenvolvimento de relações e acordos cooperativos para a criação de vantagem competitiva. O nível meso corresponde às ações de atores públicos e privados para a criação de vantagens que beneficiem um conjunto de empresas em determinadas localidades e/ou setores de atuação, tais como o desenvolvimento tecnológico, a promoção econômica e as exportações. No nível macro estão os ambientes econômico, político e legal que afetam as empresas do país por meio das políticas monetárias, cambiais, orçamentárias, fiscais e de comércio exterior. Por fim, o nível meta implica em padrões de organização política e econômica orientados para o desenvolvimento do país, tais como estrutura competitiva da economia, capacidade de formulação de visões e estratégias, coesão social e status social de empreendedores. Esse nível transcende a atuação das empresas e do poder público, pois resulta da ação coletiva dos agentes: indivíduos, organizações e instituições.

Salienta-se que, o foco desta pesquisa será os recursos desenvolvidos nos níveis meso e micro, ou seja, cluster e empresas. Assim, são consideradas duas dimensões analíticas do processo de internacionalização das empresas em cluster – os níveis meso e micro. O nível meso abrange os recursos desenvolvidos a partir das interações que ocorrem no ambiente do cluster. Esses recursos são apropriados pelas empresas e impactam no seu

desempenho no mercado, bem como no desenvolvimento de sua estratégia de internacionalização.

A teoria das redes aborda a relação da empresa com outros atores para acessar e desenvolver os recursos necessários ao processo de internacionalização (CHETTY; WILSON, 2003; GELLYNCK; VERMEIRE; VIAENE, 2007). No contexto das aglomerações, o nível meso trata do acesso aos recursos disponíveis no cluster para a formação de sua estratégia e que impactam no desempenho competitivo das empresas (HERVÁS-OLIVER; ALBORS-GARRIGÓS, 2007).

O nível micro abrange os recursos desenvolvidos internamente pela organização, denominados recursos singulares. O desenvolvimento e a acumulação desses recursos têm origem na trajetória da empresa e, portanto, são também a principal fonte de vantagem competitiva da empresa. Esses também são importantes no processo de internacionalização das empresas, sendo ou não utilizados de acordo com as estratégias adotadas no processo de internacionalização.

Com base nesses dois níveis de análise, argumenta-se que a estratégia de internacionalização das empresas localizadas em cluster pode considerar dois tipos de recursos: os singulares e os do cluster. Os recursos singulares são de propriedade exclusiva da empresa e dependentes da sua trajetória histórica, conforme preconizado pela VRB (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1986, 1991; GRANT, 1991; PETERAF, 1993). Já os recursos do cluster são decorrentes das idiosincrasias das relações interorganizacionais (DYER; SINGH, 1998) e da dinâmica “coopetitiva” que se estabelece, possibilitando o desenvolvimento de recursos compartilhados pelas empresas na mesma aglomeração geográfica (MOLINA-MORALES, 2001; WILK; FENSTERSEIFER, 2003). Assim, a próxima seção apresenta as hipóteses de pesquisa.

## 2.1 Hipóteses de pesquisa

De acordo com Becattini (1991), um aglomerado geográfico é um agente coletivo e que,



para obter sucesso, depende também da construção de uma forte rede de relacionamentos com o mercado final, assim como do desenvolvimento de uma imagem da aglomeração geográfica de empresas, independentemente da imagem particular dos atores que formam o cluster. Trata-se de um novo agente econômico, resultante da sinergia entre empresas e instituições presentes no cluster. Assim, a dinâmica das relações existentes no cluster explica a geração de recursos compartilhados, que não podem ser replicados pelos concorrentes ou por empresas externas ao cluster. Esses recursos também serão considerados no desenvolvimento da estratégia da empresa e das fontes de renda (DYER; SINGH, 1998; LAVIE, 2006).

Neste trabalho, considera-se que os recursos do cluster podem ser relevantes na competição interclusters e no processo de internacionalização das empresas. Para Molina-Morales (2001), os recursos compartilhados no cluster proporcionam oportunidades de mercado que não são acessíveis às empresas externas. Da mesma forma, a percepção da importância dos recursos do cluster no processo de internacionalização será diferente, uma vez que o desenvolvimento dos recursos do cluster se diversifica entre diferentes aglomerações geográficas de empresas. Cada cluster irá desenvolver seus recursos com base na sua trajetória histórica, estrutura de governança e nos aspectos culturais (MENDEZ; MERCIER, 2006). Essa lógica nos leva à primeira hipótese de pesquisa:

**H1:** A percepção dos gestores em relação à importância dos recursos do cluster, no processo de internacionalização, será diferente para cada aglomeração geográfica.

Os recursos compartilhados também apresentam ambiguidade causal para as empresas externas, que não estarão cientes da combinação de recursos que levou os membros do cluster à obtenção de uma vantagem competitiva, tornando-se difícil uma cópia desse feito (MOLINA-MORALES, 2001). Pesquisas anteriores (MOLINA-MORALES, 2002; WILK, 2006)

indicam que os recursos do cluster poderão impactar positivamente no desempenho da empresa. Especificamente, no que se refere à internacionalização de empresas pertencentes a clusters, diversos trabalhos (BECCHETTI; ROSSI, 2000; BELSO-MARTINEZ, 2006; BECCHETTI; PANIZZA; OROPALLO, 2007) apontam que elas têm desempenho exportador superior a empresas não pertencentes a clusters.

O resultado da pesquisa de Ferreira, Goldszmidt e Csillag (2010), que analisou a relação entre a concentração regional de indústrias e o desempenho superior, no entanto, indica que a localização das empresas e a forma como um município interage com uma indústria exercem influência considerável sobre a forma que se desempenharão, ou seja, a localização é importante para o desempenho das empresas, reforçando a necessidade de se compreender quais características específicas às cidades ou regiões poderiam promover ou retardar o desempenho das empresas. Devido aos recursos compartilhados na aglomeração geográfica, as empresas localizadas em determinados clusters podem ter um desempenho exportador superior a empresas pertencentes a outros clusters. Não se trata apenas de estar inserida em um cluster, mas em qual cluster a empresa está localizada. Assim, formula-se a segunda hipótese de pesquisa deste trabalho:

**H2:** Existe uma diferença significativa de desempenho exportador de empresas localizadas em clusters distintos.

A percepção de importância dos recursos singulares e do cluster também pode estar relacionada ao nível de desempenho exportador da empresa. De acordo com os resultados da pesquisa de Eisenhardt e Schoonhoven (1996), as empresas em posições estratégicas vulneráveis estão mais suscetíveis à formação de alianças estratégicas. Esse achado aponta que essas empresas poderão estar mais propensas a se apoiar nos recursos gerados em suas relações interorganizacionais, pois percebem que seus recursos

próprios não são suficientes para superar o nível de competição imposto pelo mercado.

No contexto do cluster, argumenta-se que as empresas com menor desempenho exportador perceberão os recursos do cluster como os de maior importância no processo de internacionalização, comparado aos recursos singulares. Consequentemente, essas empresas serão mais dependentes dos recursos compartilhados no cluster para o desenvolvimento da estratégia de internacionalização. As empresas de desempenho exportador superior, por sua vez, tendem a considerar seus recursos singulares como mais importantes no processo de internacionalização. Desse modo, percebem que sua base de recursos singulares é mais importante do que os recursos do cluster. Assim, decorrem as seguintes hipóteses de pesquisa:

**H3:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com desempenho exportador inferior, perceberão que os recursos do cluster são mais importantes do que os recursos singulares para a internacionalização.

**H4:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com desempenho exportador superior, perceberão que os recursos singulares são mais importantes do que os recursos do cluster para a internacionalização.

O tempo de atuação no mercado internacional também é considerado um elemento-chave na análise da internacionalização das empresas. Essa dimensão é central na Escola de Uppsala, que define a internacionalização como um processo gradual, visando à redução do risco. O processo se inicia com a empresa atuando em mercados de menor distância psíquica e adota um modo de ingresso de baixo comprometimento. Gradativamente, a empresa adquire experiência e conhecimento sobre o mercado externo, ampliando sua atuação para mercados de maior distância psíquica, utilizando modos de ingresso

com maior comprometimento (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990). Nesse sentido, o modelo de Uppsala evidencia que, com o decorrer do tempo, a percepção dos atores se altera em relação ao risco do mercado internacional e ao nível de comprometimento em determinados mercados. Da mesma maneira, a percepção da importância dos recursos no processo de internacionalização poderá se alterar como decorrência da sua atuação internacional.

De acordo com Chetty e Wilson (2003), o foco no desenvolvimento interno de recursos é consistente com o modelo de estágios da internacionalização, no qual os esforços iniciais para o ingresso no mercado internacional também são limitados pela falta de recursos da empresa. No momento inicial de internacionalização, a empresa buscará, no ambiente externo, os recursos que ainda não possui para ingressar no mercado externo, principalmente por meio das relações interorganizacionais (MEYER; SKAK, 2002; CHETTY; WILSON, 2003; SEPPO, 2007). Nesse primeiro momento, a empresa poderá atribuir maior importância aos recursos compartilhados no cluster do que aos próprios recursos. Nos momentos seguintes, porém, a empresa passa a desenvolver recursos internamente, com base na experiência e conhecimento adquiridos no mercado internacional, tornando-se menos dependente dos recursos que não são de sua propriedade. Desse modo, com o acúmulo de experiência, a empresa mudará sua percepção sobre a importância dos recursos na sua internacionalização, e os recursos singulares serão percebidos como os de maior importância que os recursos do cluster. Assim, apresentam-se a quinta e a sexta hipóteses de pesquisa:

**H5:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com menor tempo de atuação internacional, perceberão os recursos do cluster como mais importantes do que os recursos singulares para a internacionalização.

**H6:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com maior tempo de atuação internacional, perceberão os recursos singulares como mais importantes do que os recursos do cluster para a internacionalização.

### 3 MÉTODO

A presente pesquisa trata-se de um estudo quantitativo e descritivo, do tipo *survey*, realizado no setor vitivinícola francês. De acordo com a estimativa da Organização Internacional da Vinha e do Vinho (OIV), em 2009, a França possuía uma área de vinhedos de aproximadamente 840 mil hectares, uma produção de 45 milhões de hectolitros e um consumo de 29,9 milhões de hectolitros (OIV, 2010).

Na análise comparativa com outros países produtores, em 2007, a França ocupava a segunda posição no ranking de volume produzido e o segundo em volume exportado (OIV, 2008). Em relação ao consumo, entretanto, verifica-se uma significativa redução *per capita* e uma mudança no padrão de consumo. Na década de 1960, o consumo *per capita* era de 100 litros ao ano. Na década de 1980, o consumo *per capita* caiu para 80 litros por ano. Já a média de consumo, em 1999 e 2000, foi de 55 litros por ano, totalizando 32,5 milhões de hectolitros consumidos anualmente (ONIVINS, 2010).

Um dos principais elementos do modelo vitivinícola francês é o sistema de classificação de vinhos baseado na tipicidade em função da sua região de origem. Até 2008, os vinhos franceses eram classificados em quatro tipos, de acordo com o padrão de exigência das normas para

produção: *Vin de Table* (vinho de mesa), *Vin de Pays* (Vinho de País), VDQS – *Vin Dèlimité de Qualité Supérieure* (Vinho Delimitado de Qualidade Superior) e AOC – *Appellation d’Origine Contrôlée* (Apelação de Origem Controlada). Esse modelo facilita a identificação dos clusters, em função da delimitação geográfica para produção.

A população-alvo do estudo são empresas exportadoras do setor vitivinícolas, localizadas em clusters. A amostra é composta por 130 vinícolas exportadoras, localizadas em diferentes clusters vitivinícolas franceses. A pesquisa abrangeu principalmente três clusters vitivinícolas situados no sul da França: Languedoc (50 vinícolas), Vallée du Rhonê (33 vinícolas) e Provence (21 vinícolas). Também foi criado um quarto grupo, denominado “outro”, no qual o respondente poderia indicar outro cluster (26 vinícolas).

Para esta pesquisa, elaborou-se um questionário formado por três blocos de questões: dados gerais sobre a empresa; processo de internacionalização e o desempenho da empresa nesse processo; e a percepção da importância dos recursos para a internacionalização no nível da empresa, abrangendo 23 recursos, assim como do cluster, considerando 16 recursos. Na avaliação dos recursos, optou-se pelo uso de variáveis escalares. Sendo assim, foi utilizada uma escala tipo *Likert* de importância de 5 pontos, sendo 1 para “sem importância” e 5 para “muito importante”. O questionário foi redigido em francês e revisado por dois especialistas bilíngues. Posteriormente, o instrumento foi validado com três especialistas vinculados ao setor. Por fim, realizou-se um pré-teste junto às vinícolas. O Quadro 1 apresenta a lista de recursos adaptada ao setor vitivinícola utilizada nesta pesquisa.



**QUADRO 1** – Recursos de empresas vinícolas e clusters vitivinícolas

Recursos da empresa vinícola	Recursos do cluster vitivinícola
Instalações da vinícola	<i>Terroir</i> (variedades das uvas, práticas vitícolas e enológicas, características específicas do solo e do clima)
Equipamentos e máquinas utilizados no processo produtivo	Existência de instituições de pesquisas tecnológicas
Acesso a insumos e matéria-prima (fertilizante, uvas, garrafas, rolhas e etiquetas, etc.)	Existência de instituições profissionais relacionadas à atividade vitivinícola
Gestão da produção e controle de qualidade	Existência de instituições públicas e privadas relacionadas à atividade vitivinícola
Estrutura técnica para o desenvolvimento de novos produtos	Infraestrutura ligada ao turismo
Disponibilidade de capital financeiro para investimento	Infraestrutura logística
Acesso ao crédito (facilidade de solicitar e receber crédito)	Acesso à assistência técnica (à viticultura e à vinificação)
Propriedade Intelectual (proteção da marca e de segredos industriais)	Acesso ao crédito (crédito específico para produtores e vinícolas instaladas na região)
Acordos e licenças (para utilizar uma tecnologia, uma marca ou explorar um mercado)	Acesso a recursos humanos qualificados (formação e disponibilidade de recursos humanos qualificados na região com conhecimento específico associado à região)
Contratos com fornecedores de matéria-prima	Reputação da região (valor da reputação da região de origem)
Base de dados sobre a carteira de clientes	Reputação de um <i>terroir</i> específico (valor de um <i>terroir</i> delimitado, como uma indicação geográfica – formalizada ou em processo de formalização)
Sistema de informação da empresa (troca de dados interna e externa – com fornecedores e clientes)	Cultura da região
Cultura organizacional (os valores da empresa e a forma de atuação no mercado)	Acesso a informações econômicas relativas ao mercado externo
Reputação da vinícola no mercado doméstico	Acesso a informações jurídicas relativas ao mercado externo
Conhecimento técnico vitivinícola	Relações de cooperação horizontais entre vinícolas da região
Conhecimento do mercado externo	Relações de cooperação vertical na região
Gestão comercial (administração das vendas e gestão dos clientes)	
Recursos humanos qualificados na área técnica	
Recursos humanos qualificados na área comercial	
Rede de distribuição em hipermercados e supermercados	
Rede de distribuição em lojas especializadas de vinho	
Rede de distribuição em restaurantes e bares	
Relações de cooperação com diferentes atores (associações do setor, institutos de ensino e pesquisa, sindicatos, fornecedores, concorrentes e clientes)	

**Fonte:** Dos autores.

Em relação ao desempenho exportador, a variável foi mensurada por meio da seguinte questão: qual foi o percentual do volume de vendas no mercado externo sobre o total de vendas de vinhos finos (tranquilos e espumantes) em 2009 (% em relação ao volume total de vendas)? O questionário também incluía questões sobre a evolução das vendas para o mercado externo, mas em função da crise de 2008 optou pela exclusão dessas variáveis.

O questionário foi aplicado de maneira presencial por uma pesquisadora fluente em francês durante eventos voltados à comercialização e internacionalização, com forte presença de distribuidores de diversos países. Como representantes das vinícolas, estavam presentes diretores comerciais, gerentes de exportação e/ou os proprietários da empresa. Foram selecionados dois eventos, entre novembro de 2009 e maio de 2010, realizados nas cidades de Marselha e Montpellier. Dessa forma, foi possível a coleta de informações de vinícolas localizadas em diferentes clusters do

sul da França, principal área geográfica do estudo. Trata-se de uma amostra não probabilística com um questionário respondido por empresa, pois a adesão dependia da disponibilidade do respondente abordado. Durante a abordagem, a pesquisadora assegurava que o respondente conhecia o processo de internacionalização da vinícola.

A análise dos dados ocorreu em três fases: na primeira, procedeu-se a avaliação e preparação dos dados; na segunda, realizou-se uma análise estatística descritiva no perfil da amostra; a terceira consistiu no teste das hipóteses. No teste, foram utilizados dois tipos de testes estatísticos nesta análise: não paramétricos e paramétricos. Para avaliar a influência do cluster na percepção de importância dos recursos do cluster para internacionalização (H1), e no desempenho exportador (H2), foi utilizado o teste não paramétrico Kruskal-Wallis para  $k$  amostras independentes. A opção por esse teste deve-se ao número de respondentes em cada cluster ( $N < 30$ ). No teste das hipóteses H3, H4, H5 e H6, foram utilizadas técnicas paramétricas

de análise comparativa de média (Test t) e análise de variância (ANOVA).

#### 4 RESULTADOS

A pesquisa abrangeu 130 empresas localizadas principalmente três clusters vitivinícolas situados no sul da França: Languedoc (50 vinícolas), Vallée du Rhonê (33 vinícolas) e Provence (21 vinícolas). Também foi criado um quarto grupo, denominado “outro”, no qual o respondente poderia indicar outro cluster (26 vinícolas).

A amostra apresenta uma grande concentração de vinícolas com menos de 9 funcionários permanentes (79,2%), 18,2% com 10 a 49 funcionários, 2,3% com 50 a 249 funcionários e nenhuma empresa da amostra apresenta mais de 250 funcionários permanentes. As vinícolas francesas pesquisadas apresentaram uma idade média de 37,7 anos, mas a principal concentração foi na faixa de 1 a 15 anos de fundação (34,4%), sendo que 79,2% das empresas têm menos de 45 anos de fundação. No que tange à produção, a média das respondentes foi de 7.764,9 hectolitros, o que corresponde a aproximadamente um milhão de garrafas por ano. A maior parte das vinícolas participantes da pesquisa (68,5%) produz até 2 mil hectolitros, ou seja, cerca de 270 mil garrafas por ano.

A média de tempo de internacionalização das empresas foi de 14,8 anos. 24,2% das empresas estão no mercado internacional entre 1 e 5 anos, seguidas de 22,7% das empresas com 6 a 10 anos de internacionalização e 18,0% com 16 a 20 anos no mercado internacional. Os resultados indicam que a maioria das vinícolas pesquisadas (57,8%) ingressou no mercado internacional há menos de 15 anos. Em relação ao número de países, nos quais as vinícolas comercializam seus produtos, a média foi de 7,8, sendo que 34,7% das respondentes atuam entre 4 e 6 países, 20,5% estão em 10 a 12 países e 19,7% em 1 a 3 países.

A proporção das vendas para o mercado externo nas vinícolas pesquisadas na França é de, em média, 32,2%. A principal concentração das vinícolas é na faixa de 11 a 20% das vendas, que

agrega 22,3% das respondentes, seguida de 21 a 30% das vendas com 17,7% da amostra. Essa proporção é condizente com a posição da França como terceiro país exportador e segundo produtor mundial (OIV, 2010).

O principal modo de ingresso adotado pelas empresas da amostra é a exportação, possivelmente decorrente da característica de um setor agroalimentar. Na pesquisa, optou-se pela diferenciação entre as exportações pontuais (110 empresas) e as exportações contínuas com contratos de longo prazo (45 empresas). Além dessas, quatro empresas indicaram ter alianças estratégicas e duas *joint-ventures*. Como os respondentes poderiam marcar mais de uma alternativa, observou-se que algumas empresas realizam exportações pontuais e contínuas ao mesmo tempo.

A seguir, apresentam-se os testes das hipóteses desta pesquisa que avaliaram a percepção da importância dada aos recursos no processo de internacionalização. Embora a amostra seja composta predominantemente por empresas exportadoras, considerou-se esse padrão suficiente para definir uma empresa como internacionalizada, sobretudo em função das características de um setor agroalimentar.

Utilizou-se a técnica de análise fatorial para identificar os fatores relacionados aos recursos singulares e do cluster listados no Quadro 1. No nível da empresa, a classificação abrangeu 23 recursos. A medida de adequação da amostra foi de 0,757 e o teste de esfericidade de Bertlett foi significativo (0,000). A análise fatorial das variáveis identificou sete fatores que explicam 68,6% da variância (Produção, Legal-Financeiro, Comercial, Sistemas de Informações, Rede de Distribuição Especializada, Know-how e Relacional).

A análise fatorial das variáveis “recursos do cluster” resultou em quatro fatores, que correspondem a 63,2% da variância. A medida de adequação da amostra foi de 0,809 e o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo (0,000). Os 16 recursos listados no questionário, citados no Quadro 1, agruparam-se em quatro fatores (infraestrutura, relações-informações, terroir-instituições e reputação). Com base nesses fatores de recursos singulares e do cluster, procederam-se os testes das hipóteses.

#### 4.1 Testes das hipóteses

**H1:** A percepção dos gestores em relação à importância dos recursos do cluster no processo de internacionalização será diferente para cada aglomeração geográfica. Para testar a influência do cluster, na percepção dos gestores em relação à importância dos recursos do cluster para a internacionalização (Quadro 1), também foi utilizado o teste não paramétrico

*Kruskal-Wallis*. Nesse teste foram considerados os fatores de recursos singulares identificados na análise fatorial. Conforme observado na Tabela 1, identificou-se que existe uma diferença significativa (0,041) apenas no fator “*terroir* e instituições”, a um nível de significância de 0,05. Nos demais fatores, o impacto não foi significativo: infraestrutura (0,178), relações e informação (0,190) e reputação (0,830).

**TABELA 1** – Teste Kruskal-Wallis para tipo de cluster e fatores de recursos do cluster

	Fator infraestrutura	Fator relações e informação	Fator <i>terroir</i> e instituições	Fator reputação
X <sup>2</sup>	4,916	4,766	8,234	0,880
DF	3	3	3	3
Significância	0,178	0,190	0,041**	0,830

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Tipo de Cluster

\*  $\rho < 0,10$ ; \*\*  $\rho < 0,05$ ; \*\*\*  $\rho < 0,001$

**Fonte:** Dos autores.

Assim, a H1 é parcialmente sustentada no fator “*terroir* e instituições”, sendo que a hipótese nula não pode ser totalmente rejeitada. Dessa forma, o cluster em que a empresa está localizada pode influenciar na percepção de importância do fator “*terroir* e instituições”. Uma explicação para isso é que as características do *terroir* e sua promoção no exterior são diferentes em cada região, de acordo com a estratégia de atuação do conselho interprofissional, que representa as vinícolas com *Appellation d’Origine Contrôlée* (AOC). As características do *terroir* também serão enfatizadas pelas vinícolas de acordo com a região vitivinícola em que estão localizadas. A tipicidade do vinho, ligada à região de origem, é um elemento importante na diferenciação do produto e na agregação de valor. Em suma, a localização em diferentes clusters influencia, de maneira significativa, a percepção de importância do fator “*terroir* e instituições” para a internacionalização das vinícolas.

Em relação aos demais fatores não confirmados, Bonaccorsi (1992) argumenta que a relação entre os recursos da empresa e o comportamento exportador não é direta, mas mediada

pela estratégia no nível funcional e do negócio. A quantidade e a qualidade dos recursos necessários para a internacionalização dependem da estratégia adotada pela empresa. Nessa linha, embora as empresas, em diferentes clusters, tenham uma percepção homogênea em relação à importância dos demais fatores de recursos do cluster para a internacionalização, isso não significa que essas empresas utilizem os recursos do cluster da mesma maneira, ou, ainda, que adotem a mesma estratégia.

**H2:** Existe uma diferença significativa de desempenho exportador de empresas localizadas em clusters distintos. Na análise da influência do cluster na proporção das exportações foi utilizado o teste não paramétrico *Kruskal-Wallis*. Conforme observado na Tabela 2, identificou-se que existe uma diferença significativa (0,049) no desempenho exportador das empresas localizadas nos diferentes clusters da amostra, a um nível de significância de 0,05.

**TABELA 2** – Teste Kruskal-Wallis para tipo de cluster e proporção das exportações

	Proporção das exportações
$\chi^2$	7,867
DF	3
Significância	0,049**

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Tipo de Cluster

\*  $\rho < 0,10$ ; \*\*  $\rho < 0,05$ ; \*\*\*  $\rho < 0,001$ **Fonte:** Dos autores.

A H2, que apresenta a afirmação sobre a localização em clusters diferentes e sua influência no desempenho exportador, foi sustentada e a hipótese nula foi rejeitada. Esse resultado é consistente com o achado da pesquisa de Ferreira, Goldszmidt e Csillag (2010), que analisou a relação entre a concentração regional de indústrias e o desempenho superior. O resultado encontrado por esses autores indica que a localização das empresas e a forma como um município interage com uma indústria exercem influência considerável sobre a forma como irão se desempenhar.

Da mesma maneira, considerando o desempenho exportador das empresas com base nas proporções das exportações, o resultado da presente pesquisa permite afirmar que a localização terá uma influência positiva no desempenho exportador das empresas. Diferentemente das pesquisas anteriores, que avaliaram o impacto do pertencimento a clusters na internacionalização no desempenho exportador (BECCHETTI; ROSSI, 2000; MITTELSTAEDT; WARD; NOWLIN, 2006; BELSO-MARTINEZ, 2006; BECCHETTI; PANIZZA; OROPALLO, 2007), esse achado indica que, dependendo do cluster em que a vinícola está localizada, esse impacto será diferente. Uma das possíveis explicações para essa diferença são os recursos compartilhados no cluster, que poderão gerar uma vantagem competitiva para as empresas no processo de internacionalização.

**H3:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com desempenho exportador inferior, perceberão os recursos do cluster como os mais importantes do que os recursos singulares para a internacionalização.

**H4:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com desempenho exportador superior, perceberão os recursos singulares como os mais importantes do que os recursos do cluster para a internacionalização.

Katsikeas, Leonidou e Morgan (2000) identificaram que os principais indicadores de desempenho exportador de mensuração econômica são: proporção de vendas para o mercado externo em relação às vendas totais e crescimento das vendas no exterior. Constatou-se, contudo, um forte impacto da crise econômica mundial nas exportações durante o período de realização da pesquisa, o que afetou significativamente o resultado da variável “crescimento nas vendas no exterior no último período”. Assim, optou-se pela exclusão da variável na análise do desempenho exportador. A definição dos grupos de desempenho utilizou como critério de classificação somente a variável “proporção das vendas para o mercado externo”. Para tanto, foram formados três grupos com base na distribuição da amostra:

- Grupo de baixo desempenho exportador (proporção das vendas no exterior até 15% do faturamento da empresa);
- Grupo de médio desempenho exportador (proporção das vendas no exterior entre 16 e 40% do faturamento); e
- Grupo de alto desempenho exportador (proporção das vendas no exterior acima de 40% do faturamento).

A análise comparativa das médias dos recursos singulares e do cluster indica que as empresas de baixo desempenho percebem os recursos do cluster (3,44) como os mais importantes para

apoiar o processo de internacionalização do que os recursos singulares (3,42). O mesmo ocorre nas empresas do grupo de médio desempenho, que avaliam a importância dos recursos do cluster em 3,54 e dos recursos singulares em 3,46. As empresas de alto desempenho, por sua vez, consideram os recursos singulares (3,46) como os mais importantes para sua internacionalização do que os recursos do cluster (3,32). A análise da diferença das médias de cada grupo de desempenho exportador pelo Teste t pareado indicou que as diferenças entre as médias dos recursos singulares e do cluster não foram significativas: baixo desempenho ( $p = 0,103$ ), médio desempenho ( $p = 0,140$ ) e alto desempenho ( $p = 0,903$ ).

A amostra total de vinícolas francesas indicou perceber os recursos do cluster (3,45) como mais importantes para a internacionalização do que os recursos singulares (3,42). O resultado do Teste t pareado das variáveis “média dos recursos singulares” e “média dos recursos do cluster”, no entanto, indica que essa diferença não é significativa ( $p = 0,702$ ).

Para uma avaliação mais detalhada dessas diferenças na importância atribuída aos recursos do cluster, realizou-se a análise de variância (ANOVA) com os grupos de desempenho (baixo, médio e alto) e os fatores de recursos do cluster. Os resultados desse teste também indicam que não há diferença significativa entre os grupos na importância percebida dos fatores: infraestrutura (0,062), relações e informações (0,547), *terroir* e instituições (0,878) e reputação (0,283), com um nível de significância de 0,05.

Somente considerando um nível de significância de 0,10, o fator “infraestrutura” apresenta uma diferença significativa (0,062) entre os grupos de desempenho exportador. Esse fator agregou cinco recursos: infraestrutura logística, existência de instituições públicas e privadas, acesso ao crédito, infraestrutura ligada ao turismo e acesso a recursos humanos qualificados. Com base nesse resultado, a H3, de que as empresas com desempenho exportador inferior consideram os recursos do cluster mais importantes do que os recursos singulares, não foi confirmada a um nível de significância de 0,05. Dessa forma, a hipótese nula não foi rejeitada.

Os resultados indicam que a média dos recursos singulares (3,45) seja superior à média dos recursos do cluster (3,32) no grupo de alto desempenho exportador, contudo, o resultado do Teste t pareado indica que essa diferença não é significativa (0,103). Para aprofundar essa análise, foram testadas as diferenças dos fatores dos recursos singulares, utilizando-se a análise de variância nos grupos de desempenho exportador. A análise de variância (ANOVA) aponta que existe uma diferença significativa no fator comercial (0,030). O teste Tukey indicou que essa diferença foi significativa entre os grupos de baixo e alto desempenho (0,033). As empresas de desempenho exportador superior percebem os recursos singulares ligados ao fator comercial (conhecimento do mercado externo, gestão comercial e recursos humanos qualificados na área comercial) como os de maior importância do que as empresas de baixo desempenho os percebem.

Assim, a H4 foi parcialmente sustentada no fator “comercial” e a hipótese nula não pôde ser totalmente rejeitada. As evidências indicam que empresas com desempenho exportador superior consideram o fator “comercial” como de maior importância para a internacionalização do que as empresas de baixo desempenho exportador. Esse resultado é consistente com o achado de Belso-Martinez (2006), de que a vantagem em marketing das empresas em cluster está, positivamente, correlacionada ao desempenho exportador.

**H5:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com menor tempo de atuação internacional, perceberão os recursos do cluster como os mais importantes do que os recursos singulares para a internacionalização.

**H6:** Os gestores de empresas inseridas em aglomerações geográficas, com maior tempo de atuação internacional, perceberão os recursos singulares como os mais importantes do que os recursos do cluster para a internacionalização.

O tempo de internacionalização da vinícola também poderá influenciar a percepção das



vinícolas em relação à importância dos recursos singulares e do cluster no processo de internacionalização. Isso ocorre devido à experiência, aos conhecimentos e aos recursos acumulados no decorrer do tempo. A fim de avaliar essa relação, a amostra foi dividida em três grupos de acordo com o tempo de atuação no mercado internacional:

- Grupo de menor tempo de internacionalização (de 1 a 7 anos de atuação internacional);
- Grupo de tempo de internacionalização intermediário (de 8 a 18 anos de atuação internacional); e
- Grupo de maior tempo de internacionalização (acima de 18 anos de atuação internacional).

No grupo de vinícolas com menor experiência temporal, os recursos singulares (3,47) apresentam uma média de grau de importância no processo de internacionalização superior aos recursos do cluster (3,35). O grupo intermediário indica a média de importância dos recursos singulares e do cluster muito próxima, sendo 3,37 e 3,39, respectivamente. Já o grupo de alta experiência temporal atribui maior grau de importância aos recursos do cluster (3,59) do que aos recursos singulares (3,43). O Teste *t* das médias dos dois grupos de menor e maior tempo de internacionalização indicou uma diferença significativa ( $p = 0,05$ ) entre os recursos singulares e do cluster. Assim, as hipóteses H5 e H6 não foram sustentadas e as hipóteses nulas não podem ser rejeitadas.

O resultado indica que, no momento inicial do processo de internacionalização, as empresas pertencentes a clusters vitivinícolas atribuem maior importância aos recursos singulares no apoio à internacionalização. Com o aumento da experiência no mercado internacional, contudo, as empresas mudam a percepção de importância dos recursos do cluster e, aquelas com maior tempo no mercado internacional, percebem os recursos do cluster como mais importantes do que os seus recursos singulares. Uma explicação para esse resultado é a de que as empresas aprendem no processo e mudam a percepção em relação aos recursos do cluster. Tais recursos tornam-se mais valorizados pelas empresas na estratégia de

internacionalização. Os recursos percebidos como os de menor importância no início do processo tornam-se mais importantes com o acúmulo de conhecimento do mercado internacional. Esse resultado também evidencia a natureza dinâmica da estratégia de internacionalização, uma vez que, com o tempo e a experiência acumulada, a empresa passa a perceber de maneira diferente os recursos próprios e acessíveis no âmbito da aglomeração geográfica de empresas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo principal analisar o impacto dos recursos existentes nos clusters vitivinícolas no desempenho exportador das empresas. O argumento em que se baseou o trabalho é o de que a inserção em clusters possibilita o acesso a recursos que impactam o desempenho exportador das empresas. Esses recursos podem ser singulares, ou seja, de propriedade exclusiva da empresa e dependentes da sua trajetória histórica, conforme preconizado pela VBR (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1986, 1991; GRANT, 1991; PETERAF, 1993), ou ainda, considerando o contexto do cluster, recursos compartilhados, decorrentes das relações interorganizacionais (DYER; SINGH, 1998) e da dinâmica “cooperativa” que se estabelece na mesma aglomeração geográfica de empresas (MOLINA-MORALES, 2001; WILK; FENSTERSEIFER, 2003).

Entre as seis hipóteses de pesquisa formuladas neste estudo, os resultados confirmam a H2 e, parcialmente, a H1 e H4. Não confirmam a H3, H5 e H6. Em suma, os resultados apontam que o acesso aos recursos disponíveis no cluster impacta o processo de internacionalização das empresas pertencentes às aglomerações, além do seu desempenho exportador. Também foi identificada uma diferença de desempenho exportador entre vinícolas localizadas em diferentes clusters. Esse achado sugere que a localização poderá ter um efeito significativo no desempenho exportador das empresas, ou seja, não se trata apenas de pertencer a uma aglomeração geográfica de empresas, mas à qual aglomeração pertencer. Essa contribuição

teórica traz uma implicação gerencial importante na definição da localização dos empreendimentos em cluster, sobretudo para empreendimentos focados no mercado internacional.

Os resultados desta pesquisa evidenciam a importância dos recursos singulares ligados ao fator comercial na internacionalização, uma vez que se identificou que as empresas com desempenho exportador superior são aquelas que atribuem maior importância a seus recursos comerciais. Assim, uma implicação gerencial desse resultado na internacionalização das empresas é a necessidade do desenvolvimento dos recursos comerciais, tais como recursos humanos comerciais, qualificados para atuações internacionais, e o acesso a informações econômicas e mercadológicas sobre mercados externos. Nesse sentido, a orientação para o mercado externo também poderá ampliar o desempenho exportador das empresas.

No que tange ao tempo de atuação no mercado internacional e à importância dos recursos do cluster, foi observado que, na fase inicial do processo de internacionalização, as empresas tendem a dar maior importância a seus recursos singulares do que aos recursos do cluster. Gradativamente, essa relação se inverte e os recursos do cluster são percebidos como mais importantes para as empresas do que seus recursos singulares. Assim, as empresas devem desenvolver suas estratégias de internacionalização considerando a sinergia entre seus recursos singulares, e os recursos compartilhados pelas organizações pertencentes à aglomeração geográfica.

Cabe apontar três limitações do estudo quanto à composição da amostra e ao instrumento de coleta dos dados. Primeira, a seleção das vinícolas não foi aleatória. Segunda, o questionário do estudo quantitativo buscou avaliar a importância percebida dos recursos usados pelos gestores das vinícolas para a internacionalização do empreendimento. O resultado, portanto, apontou a grande importância desse recurso. Novos estudos poderão ser desenvolvidos para mensurar a utilização desses recursos na estratégia de internacionalização, bem como comparar a importância e a utilização dos recursos de acordo com o nível de desempenho exportador das empresas. Por último, a

concentração da amostra em empresas exportadoras limitará a generalização dos resultados para empresas internacionalizadas, mas cabe ressaltar que a questão sobre a importância dos recursos avaliou o processo de internacionalização de maneira abrangente, considerando a internacionalização um dos elementos desse processo.

O presente trabalho analisou a influência dos recursos na internacionalização das empresas pertencentes a clusters vitivinícolas. Cabe ressaltar, entretanto, que a internacionalização também poderá influenciar as empresas e o cluster, suscitando a necessidade de um olhar recursivo. De Martino, Reid e Zugliodopoulos (2006) sugerem que a internacionalização pode reduzir o nível de interação local, por expor a empresa a uma rede de conhecimento mais ampla. O efeito da internacionalização nas empresas pertencentes a clusters poderia ser explorado em novas pesquisas. Esse efeito também poderia ser investigado de maneira específica nos recursos do cluster, como, por exemplo, o impacto da internacionalização na reputação da região.

## REFERÊNCIAS

- \_\_\_\_\_. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. **Journal of Management**, Thousand Oaks, CA, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- \_\_\_\_\_; ROSSI, S. P. S. The positive effect of industrial district on the export performance of Italian firms. **Review of Industrial Organization**, Boston, v. 16, n. 1, p. 53-68, Feb. 2000.
- BARNEY, J. B. Strategic factor markets: expectations, luck and business strategy. **Management Science**, Linthicum, v. 32, n. 10, p. 1231-1241, Oct. 1986.
- BECATTINI, G. Italian industrial district: problems and perspectives. **International Studies of Management & Organization**, White Plains, v. 21, n. 1, p. 83-90, Spring, 1991.
- BECCHETTI, L.; PANIZZA, A.; OROPALLO, F. Role of industrial district externalities in export and value-added performance: evidence from the

population of Italian firms. **Regional Studies**, Cambridge, v. 41, n. 5, p. 601-621, July 2007.

BELSO-MARTINEZ, J. A. Why are some spanish manufacturing firms internationalizing rapidly? The role of business and institutional international networks. **Entrepreneurship and Regional Development**, London, v. 18, n. 3, 207-226, May, 2006.

BONACCORSI, A. On the relationship between firm size and export intensity. **Journal of International Business Studies**, Basingstoke, v. 23, n. 4, p. 605-635, 1992.

CHETTY, S. K.; WILSON, H. I. M. Collaborating with competitors to acquire resources. **International Business Review**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 61 – 81, Feb. 2003.

COMBS, J. G.; KETCHEN, D. J. Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 20, n. 9, p. 867-888, Sept. 1999.

DE MARTINO, R.; REID, D. M.; ZYGLIODOPOULOS, S. C. Balancing localization and globalization: exploring the impact of firm internationalization on a regional cluster. **Entrepreneurship and Regional Development**, London, v. 18, n. 1, p. 1-24, Jan. 2006.

DHANARAJ, C.; BEAMISH, P. W. A resource-based approach to the study of export performance. **Journal of Small Business Management**, Milwaukee, v. 41, n. 3, p. 242-261, July 2003.

DYER, J.H.; SINGH, H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor v. 23, n. 4, p. 660-679, Oct. 1998.

EISENHARDT, K.M.; SCHOCHOVEN, C.B. Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects on

entrepreneurial firms. **Organizational Science**, Hanover, v. 7, n. 2, p. 136-150, Mar./Apr. 1996.

FAHY, J. A resource-based analysis of sustainable competitive advantage in a global environment. **International Business Review**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 57-78, Feb. 2002.

FENSTERSEIFER, J. E.; WILK, E.O. Visão da firma baseada em recursos, clusters e performance: um estudo no setor vitivinícola do RS. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., Brasília, 2005. **Resumo dos trabalhos**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. CD-ROM.

FERNHABER, S. A.; GILBERT, B. A.; McDOUGALL, P. P. International entrepreneurship and geographic location: an empirical examination of new venture internationalization. **Journal of International Business Studies**, Basingstoke, v. 39, n. 2, p. 267-290, Mar. 2008.

FERREIRA, F. C. M.; GOLDSZMIDT, R. G. B.; CSILLAG, J. M. The regional concentration of industries and the performance of firms: a multilevel approach. **Brazilian Administration Review**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, p. 345-361, Oct./Dec. 2010.

GELLYNCK, X.; VERMEIRE, B.; VIAENE, J. Innovation in food firms: contribution of regional networks within the international business context. **Entrepreneurship and Regional Development**, Abingdon, v. 19, n. 3, p. 209-226, May 2007.

GRANT, R.M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, Berkeley, v.33, n.3, p. 114-135, 1991.

HALL, C. M.; MITCHELL, R. **Wine marketing: a practical guide**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008.

HERVÁS-OLIVER, J. L.; ALBORS-GARRIGÓS, J. Do clusters capabilities matter? An empirical application of the resource-based view in clusters. **Entrepreneurship and Regional Development**, Abingdon v. 19, n. 2, p. 113-136, Mar. 2007

IBEH, K. I. N.; WHEELER, C. N. A resource-centred interpretation of export performance. **International Entrepreneurship and Management Journal**, New York v. 1, n. 4, p. 539-556, Dec. 2005.

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

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The mechanism of internationalisation, **International Marketing Review**, London, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

KATSIKEAS, C. S.; LEONIDOU, L. C.; MORGAN, N. A. Firm-level export performance assessment: review, evaluation and development. **Academy of Marketing Science Journal**, New York, v. 28, n. 4, p. 493-511, Fall 2000.

LAVIE, D. The competitive advantage of interconnected firms: an extension of the resource-based view. **Academy of Management. The Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 31, n. 3, p. 638-658, July 2006.

MACCARINI, M. E.; SCABINI, P.; ZUCHELLA, A. Internationalization strategies in Italian district-based firms: theoretical modeling and empirical evidence. In: Conference on Clusters, Industrial Districts and Firms: The Challenge of Globalization, 2003, Modena. **Anais eletrônicos...** Modena: Faculdade de Economia Marco Biagi, 2003. Disponível em: <[http://eco.uninsubria.it/dipeco/Quaderni/files/QF2004\\_03.pdf](http://eco.uninsubria.it/dipeco/Quaderni/files/QF2004_03.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2008.

MARSHALL, A. **Princípios de economia**: tratado introdutório. São Paulo: Nova Cultural, 1983. 2v. (Os economistas).

MENDEZ, A.; MERCIER, D. Compétences-clés de territoires: Le rôle des relations interorganisationnelles. **Revue Française de Gestion**, Paris, v. 32, n. 164, p. 253-275, 2006.

MEYER, K.; SKAK, A. Networks, serendipity and SME entry into Eastern Europe. **European Management Journal**, London, v. 20, n. 2, p. 179-188, Apr. 2002.

MEYER-STAMER, J. Estratégias de desenvolvimento local e regional: clusters, política de localização e competitividade sistêmica. **Policy Paper**, n. 28, set. 2001.

MITTELSTAEDT, J. D.; WARD, W. A.; NOWLIN, E. Location, industrial concentration and the propensity of small US firms to export: entrepreneurship in the international marketplace. **International Marketing Review**, London, v. 23, n. 5, p. 486-503, 2006.

MOLINA-MORALES, F. X. European industrial districts: Influence of geographic concentration on performance of the firm, **Journal of International Management**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 277-294, Winter 2001.

ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA VIGNE ET DU VIN (OIV). **Note de conjoncture mondiale mars 2008**. Disponível em: <<http://www.oiv.int/oiv/info/frconjoncture>>. Acesso em: 18 mar. 2009.

\_\_\_\_\_. **Note de conjoncture mondiale mars 2010**. Disponível em: <<http://www.oiv.int/oiv/info/frconjoncture>>. Acesso em: 30 mar. 2011.

O F F I C E N A T I O N A L INTERPROFESSIONNEL DES VINS (ONIVINS). **Observatoire des exploitations viticoles: résultats récolte 2008**. 2010. Disponível em: <[http://www.franceagrimer.fr/content/download/10237/67914/file/Obser\\_exploit\\_viti\\_resul\\_recol2008.pdf](http://www.franceagrimer.fr/content/download/10237/67914/file/Obser_exploit_viti_resul_recol2008.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2010.

PENG, M. W. The resource-based view and international business. **Journal of Management**,

Thousand Oaks, v. 27, n. 6, p. 803-829, Dec. 2001.

PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource based-view. **Strategic Management Journal**, Chichester, v. 14, n. 3, p. 179-191, Mar. 1993.

PORTER, M.E. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, Nov./Dec. 1998.

ROCHA, A. M. C.; PEREIRA, B. K. C.; MONTEIRO, J. The Internationalization of Industrial Clusters: Cooperation and Competition. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 3., 2007, São Paulo. **Resumo dos trabalhos**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. CD-ROM.

SEPPÖ, Marge. **The role of business networks in the internationalization of Estonian chemical industry enterprises**. 2007. University of Tartu - Faculty of Economics and Business Administration Working Paper Series with number 50.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 5, n. 2, p.171-180, Apr./June 1984.

WILK, E. **A relação entre estratégia, recursos e performance**: uma investigação em empresas de vinhos finos do cluster da serra gaúcha. 2006. 227 f. Tese (Doutorado em Agronegócios) – Centro de Estudos e Pesquisa em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

\_\_\_\_\_; FENSTERSEIFER, J. E. Use the resourced-based view in industrial *cluster* strategic analysis. **International Journal of Operations & Production Management**, Bradford, v. 23, n. 9, p. 995-1009, 2003.

ZHAO, H; ZOU, S. The impact of industry concentration and firm location on export propensity and intensity: a empirical analysis of Chinese manufacturing firms. **Journal of International Marketing**, Chicago, v. 10, n.1, p. 52-71, Mar. 2002.