

EDITORA MANUAL  
LIVRO: ADMINISTRAÇÃO EM FOCO – VOLUME 3  
ISBN: 978-65-981790-4-5      DOI: 10.29327/5343350  
ORGANIZADOR: Me. Afonso Henrique Souza de Assis

## CAPÍTULO 8

### INTERNACIONALIZAÇÃO A ESTRATÉGIA QUE POSSIBILITA INOVAÇÃO E COMPETIVIDADE

#### A Jornada Além Das Fronteiras

Claudinéia Correia dos Santos

#### RESUMO

O presente estudo tem como principal foco abordar o tema de internacionalização das empresas. O objetivo geral é identificar os motivos que levam uma empresa a se internacionalizar e os principais desafios enfrentados pelas empresas que desejam atuar em mercados internacionais. Para tanto, definiram-se os seguintes objetivos específicos conceituar sobre o significado da internacionalização; discorrer sobre os principais desafios e barreiras encontrados no processo de internacionalização de uma empresa; descrever as principais habilidades comportamentais necessárias aos profissionais que atuam na gestão de empresas internacionais. Abordar o tema internacionalização a estratégia que possibilita inovação e competitividade justifica-se porque a adoção de uma estratégia de internacionalização pode decidir o futuro que seja de sucesso ou de encerramento das atividades. O presente estudo consiste em pesquisa de cunho bibliográfico. Com o levantamento de informações ao longo da pesquisa e da análise das informações, foi possível concluir que é necessário reforçar a importância de discutir sobre as atividades internacionais e como elas se tornaram essenciais tanto para o progresso bem como para expansão, visto que o mesmo pode impactar fortemente na sobrevivência das empresas.

**Palavras-chave:** Estratégia. Expansão. Comercialização.

#### ABSTRACT

The main focus of this article is to address the issue of the internationalization of companies. The general objective is to identify the reasons that lead a company to internationalize and the

main challenges faced by companies that wish to operate in international markets. To this end, the following specific objectives were defined to conceptualize the meaning

internationalization; discuss the main challenges and barriers encountered in the process of internationalization of a company; to describe the main behavioural skills necessary for professionals working in the management of international companies. Approaching the topic of internationalization, the strategy that enables innovation and competitiveness is justified because the adoption of an internationalization strategy can decide the future, be it the success or the end of activities. The present study consists of bibliographical research. With the collection of information throughout the research and analysis of the information, it was possible to conclude that it is necessary to reinforce the importance of discussing international activities and how they have become essential for both progress and expansion, since they can have a strong impact on the survival of companies.

**Keywords:** Strategy. Expansion. Commercialization

## INTRODUÇÃO

Floriani e Schmitt Neto (2008) conceituam a internacionalização como a participação da empresa em negociações com países estrangeiros, possibilitando a diminuição das barreiras da entrada de seus produtos em novos mercados. Freire (1997) afirma que a internacionalização de uma empresa consiste, em primeiro lugar, na extensão das suas estratégias de produtos-mercados e de integração vertical para outros países, de que resulta uma replicação total ou parcial da sua cadeia operacional. Sendo assim, discorrer sobre as principais estratégias de internacionalização é fundamental, pois o termo internacionalização de empresas ou empresas multinacionais que é um termo mais usual, é tema que não foi criado recentemente e o conceito de empresas que atuam além das fronteiras remota fim do século XIX e início do século XX, no entanto a primeira que se tem relato histórico e a Companhia das Índias Orientais, fundada no ano de 1600.

Discutir sobre internacionalização a estratégia que possibilita inovação e competitividade justifica-se, pois já não se tem barreiras geográficas que possam impelir um empreendedor de estabelecer um planejamento que contemplo suas atividades em qualquer canto do globo terrestre.

Sendo assim, o presente artigo estabeleceu como problema de pesquisa: Quais os motivos que levam uma empresa a se internacionalizar e os principais desafios enfrentados pelas empresas que desejam atuar em mercados internacionais? E como objetivo geral: Identificar os motivos que levam uma empresa a se internacionalizar e os principais desafios enfrentados pelas empresas que desejam atuar em mercados internacionais. Para alcançar o

objetivo geral, os objetivos específicos serão: conceituar sobre o significado da internacionalização; discorrer sobre os principais desafios e barreiras encontrados no processo de internacionalização de uma empresa; descrever as principais habilidades comportamentais necessárias aos profissionais que atuam na gestão de empresas internacionais.

O presente estudo consiste em uma pesquisa de cunho bibliográfico que, de acordo com Cerro et al. (2007) a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. De caráter descritivo e exploratório, tendo com um principal e objetivo reunir informações sobre a temática da internacionalização das empresas, evidenciando os principais conceitos sobre o assunto e descrevendo as principais motivações, barreiras e estratégias associadas ao processo de transnacionalização das empresas.

## DESENVOLVIMENTO

Expandir a as operações de uma empresa visando torná-la uma multinacional, para que se possa atuar em localidades que transcendem as fronteiras de sua localização original, exige planejamento e estratégia. Segundo Silva et al. (2008), internacionalização é o processo de inserção da empresa ou do produto no mercado internacional, a empresa precisa conhecer o mercado que pretende ingressar e as estratégias devem ser alinhadas com todos os envolvidos no processo, principalmente a estratégia de entrada no mercado.

Silva et al. (2008) afirmam que mercado global tem se tornado cada vez mais competitivo, em busca de mercados diversificados e novos clientes, as empresas tem despertado o interesse no processo de internacionalização, a busca de alianças estratégicas vem sendo usados em seus diversos setores para ganhar vantagem diante de seus concorrentes.

De acordo com Bateman e Snell (2009) as Empresas podem se internacionalizar de cinco formas: Exportação, Licenciamento, Franquias, Joint Venture e Subsidiárias próprias no exterior.

- **Exportação:** Mais simples e mais utilizada. Os custos com transporte são altos, existem barreiras tarifárias impostas pelos países, a empresa pode concorrer com produtos de países fabricados com baixo custo. Possui o controle sobre suas atividades e produtos comercializados.

- **Licenciamento internacional:** Contrato entre empresas de países distintos para produzir o produto em seu próprio país, pagando royalties. Não possui controle da tecnologia, não financia os custos de abertura no exterior e não banca os riscos.
- **Franquias:** Utilizada para serviços, a empresa compra o direito de usar a marca de outra pagando um valor inicial e uma porcentagem nas vendas. Não possui custo em desenvolvimento e obedecem às regras impostas pela empresa detentora da marca.
- **Joint Venture:** Duas ou mais empresas se unem em determinado projeto para compartilhar os lucros e os riscos do negócio, há uma troca de conhecimento e experiência.
- **Subsidiárias próprias no exterior:** É a forma mais cara de internacionalização, pois ela arca com os custos totais e eventuais prejuízos. Reduz o risco de perder a tecnologia e possibilita o controle total atividades no exterior.

A decisão de explorar novos mercados geográficos tem implicações profundas e de longo alcance sobre o modus operandi das empresas, marcado pela tensão permanente entre a tendência de reproduzir o já conhecido em outros contextos e a de criar soluções próprias para as características de cada mercado Cyrino, Oliveira (2002); Penido (2007).

Desenvolvendo organizações globais: como preparar a sua empresa para a competição mundial. A literatura sugere várias razões diferentes para uma empresa internacionalizar suas atividades. Por exemplo, a procura de novos mercados, especialmente quando os mercados domésticos já estejam saturados ou em vias de saturação ou a atratividade relativa dos mercados estrangeiros vis-à-vis o mercado doméstico Johanson, J. e Vahlne, J. (1990); Dunning (1977).

Silva (2005) encara a internacionalização como um processo em que a empresa aumenta de forma gradual o seu envolvimento no exterior, entrando continuamente em novos mercados, de acordo com o conceito de distância psicológica, que é organizada tendo em conta fatores relevantes como a diferença ou semelhança na língua, cultura ou nos sistemas políticos.

Desta forma, podemos considerar que as empresas terão uma tendência natural para iniciarem e, posteriormente, desenvolverem a sua internacionalização em países que creem conhecer melhor e que poderão apresentar menor risco.

Os dois grandes obstáculos à internacionalização são a falta de conhecimento e a falta de recursos. Estes obstáculos serão reduzidos através de processos de tomada de decisões incrementais Luostarinen (1994) e à medida que vai aumentando o conhecimento do mercado e das operações internacionais Johanson, Wiedersheim-Paul (1975). Segundo Armagan e Ferreira (2005) as estratégias que as organizações adotam para adentrarem no mercado internacional vem sendo estudadas extensivamente nas pesquisas sobre gestão.

Moran et al. (1997) classificam o desenvolvimento de recursos humanos, projetado em torno da globalização, como sendo a arte de posicionar uma organização além das fronteiras nacionais, adaptando-a a quaisquer outros ambientes em mudança, onde existam mercados e recursos.

Os novos profissionais globais têm vontade de adquirir sempre novos conhecimentos e têm capacidade de tomar decisões rápidas. Provavelmente parte deste grupo já era “nômade” desde criança, acompanhando os pais em seus trabalhos em diferentes países ou viajando em férias para locais com culturas diferentes Matthewman (2012).

Matthewman (2012) ressalta ainda, como aspectos positivos destes profissionais, a relevância das habilidades interpessoais e a energia que os impulsiona a atingir resultados organizacionais. Araújo et al. (2012) complementam afirmando que as empresas estão se interessando pela contratação destes profissionais como uma forma de diversificação de talentos e de criação de uma força de trabalho com conhecimentos transculturais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme apresentado ao decorrer deste artigo, é necessário reforçar a importância de discutir sobre as atividades internacionais e como elas se tornaram essenciais tanto para o progresso bem como para expansão, visto que o mesmo pode impactar fortemente na sobrevivência das empresas.

As informações e dados apresentados neste trabalho contribuem de forma significativa o campo de estudo da internacionalização das empresas, pois este estudo teve como objetivo central identificar os motivos que levam uma empresa a se internacionalizar e os principais desafios enfrentados pelas empresas que desejam atuar em mercados internacionais e suas estratégias para seguir o melhor modelo de internacionalização de uma empresa independente do seguimento de atuação. Sendo assim, sugere-se estudos centrados em estratégias específicas para a superação de barreiras. Pode-se focar, por exemplo, na alteração de modelo de negócio ou de promoção, transcrevendo de forma minuciosa e detalhadamente sobre as estratégias utilizadas e quais barreiras foram superadas, devido à importância do tema e inúmeras contribuições para o meio acadêmico.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armagan, S., & Ferreira, M. P. (2022). O Impacto da Cultura Política na Escolha da Exploração – Estratégia de Internacionalização da Exploração das Empresas. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1470595805058791>.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). Novo cenário competitivo. São Paulo: Atlas.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2007). Metodologia científica. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cyrino, Á. B. (2002). Influência da Acumulação de Conhecimento nas Estratégias de Entrada em Mercados Internacionais: um Estudo nas Maiores Empresas Brasileiras. In: Anais, Campinas.
- Dunning, J. T. (1977). Location of economic activity, and the multinational enterprise: a search for an eclectic approach. In: Ohlin, B. et al (ed.) The international allocation of economic activity. Londres: Macmillan.
- Floriani, D. E., & Schmitt Neto, J. C. (2008). A internacionalização de empresas: um caso de sucesso no setor metalúrgico brasileiro. In: Costa, B. K.; Almeida, M. I. R de. Campinas: Akademica.
- Freire, A. (1997). Estratégia. Sucesso em Portugal. Lisboa: Verbo.
- Johanson, J. & -P. (1975). The internationalization of the firm – Four Swedish cases. Journal of Management Studies, 305-322.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (1990). Revisão de Marketing Internacional. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02651339010137414/full/html>.
- Luostarinen, R. (2022). Internacionalização de empresas finlandesas e sua resposta aos desafios globais. Disponível em: <https://ageconsearch.umn.edu/record/295309/>.
- Moran, R., Harris, P., & Stripp, W. (1997). Desenvolvendo organizações globais: como preparar a sua empresa para a competição mundial. São Paulo: Futura.
- Penido, É. (2007). Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras. In: Almeida, A. (Org.). Internacionalização de Empresas Brasileiras: Perspectivas e Riscos. Rio de Janeiro: Campus.
- Silva, L. N., Cabral, J. E., & Oliveira, M. C. (2008). Estratégia de internacionalização de empresas: evolução e determinantes do canal de distribuição utilizado. In: Costa, B. K.; Almeida, M. I. R de. Estratégia contemporânea: Internacionalização, cenários e redes. Campinas: Akademica.