



## PERSPECTIVAS, MOTIVAÇÕES E DESAFIOS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

Karla de Araujo Lira<sup>1</sup>  
Maria Dailiana Andrade de Queiroz Saif 1  
Maria de Nazaré Teles de Lima 2  
Márcio Lima Ramos 3  
Maria Dailiana Andrade de Queiroz Saif 4  
Valdelario Farias Cordeiro 5

### RESUMO

A dinâmica do processo de internacionalização decorrente da globalização econômica tem causado um aumento significativo na movimentação de produtos entre os diversos países. A possibilidade de novos negócios, a variedade de mercados e a integração econômica mundial tornam o comércio exterior uma atividade relevante para a economia de todos os países. Arelada a essa conexão, surgiu a necessidade de se criar estratégias de sobrevivência para lidar com um mundo globalizado e altamente competitivo, muitas empresas embora não estejam operando negócios no mercado estrangeiro se vêem obrigadas a lidar com a entrada no mercado nacional de produtos e serviços de outros países, aumentando a oferta e a concorrência. Ao optarem por expandir suas operações para o exterior, as empresas precisam buscar a excelência e encontrar novas formas de atuar de maneira competitiva. Neste sentido o presente artigo buscou com base em material já elaborado, constituído principalmente de artigos científicos, livros, teses e dissertações, considerar e refletir sobre as características do processo de internacionalização, das oportunidades e barreiras com as quais as empresas se deparam ao escolherem a forma de entrada para engajarem no mercado estrangeiro, as estratégias internacionais e do impacto da diversidade de economias, cultura e formas de governo de outros países.

**Palavras-chave:** Processo de Internacionalização. Internacionalização de Empresas. Estratégias de Internacionalização.

---

<sup>1</sup>Biblioteconomia. Gestão em Administração Pública. Mestranda em Administração pela Must University. kbiblios@gmail..

## ***ABSTRACT***

The dynamics of the internationalization process resulting from economic globalization has caused a significant increase in the movement of products between different countries. The possibility of new business, the variety of markets and global economic integration make foreign trade a relevant activity for the economy of all countries. Linked to this connection, the need to create survival strategies to deal with a globalized and highly competitive world arose. Many companies, although they are not operating business in a foreign market, find themselves forced to deal with the entry into the national market of products and services. other countries, increasing supply and competition. When choosing to expand their operations abroad, companies need to seek excellence and find new ways to operate competitively. In this sense, this article sought, based on material already prepared, consisting mainly of scientific articles, books, theses and dissertations, to consider and reflect on the characteristics of the internationalization process, the opportunities and barriers that companies face when choosing the entry way to engage in the foreign market, international strategies and the impact of the diversity of economies, culture and forms of government of other countries.

***Keywords:*** Internationalization Process. Internationalization of Companies. Internationalization Strategies

## **1 Introdução**

Diante do cenário econômico atual, as organizações que não estão empreendendo no mercado internacional devem ter em mente que é difícil distanciar-se das influências que advêm além das fronteiras de seus respectivos países. As empresas e pessoas, de forma direta ou indireta, estão sendo afetadas pelos eventos políticos e econômicos que estão ocorrendo no mercado global. As companhias, sem querer, estão se tornando integrantes dos negócios internacionais. Bateman & Snell (2009) afirmam que até mesmo pequenas empresas que não tem operações em escala global necessitam atualmente optarem por decisões estratégicas a partir de perspectivas internacionais. Dessa forma, a expansão global e as relações comerciais entre países permitiram que essas transações internacionais criassem novas oportunidades para as companhias no mercado estrangeiro.

A medida que a gestão internacional se revela e envolve os países em acordos comerciais, a falta de familiaridade com a dinâmica de internacionalização pode levar a vulnerabilidade da empresa em relação aos seus concorrentes internacionais, bem como o desperdício ou a má utilização de oportunidades de expansão dos seus negócios e aumento dos seus lucros através da criação de operações no mercado estrangeiro. Segundo Martins (2021), a internacionalização surge como uma alternativa estratégica que traz o acesso as novas ideias, produtos, inovação e tecnologia, assegurando a sustentabilidade e o aumento da competitividade econômica.

O presente trabalho foi elaborado com o propósito de refletir sobre a abertura dos países aos negócios além fronteiras, a influência direta que a dinâmica da Internacionalização está exercendo com a introdução de produtos estrangeiros e investimentos externos, impulsionando a participação crescente das organizações em operações comerciais internacionais, evidenciando motivações, barreiras e estratégias com as quais as empresas podem se deparar no processo de expansão internacional.

Com isso, esse estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa e revisão bibliográfica, em artigos científicos, livros, teses e dissertações. A pesquisa considerou trazer informações sobre o cenário mundial atual, a influência das operações comerciais internacionais no mercado nacional, a decisão das empresas no engajamento do mercado estrangeiro, a forma de ingresso, a adoção de estratégias de internacionalização quando bem escolhidas e desenvolvidas podem trazer a empresa um melhor desempenho exportador e a importância das ações do marketing internacional. As empresas ao decidirem internacionalizar suas operações devem levar em conta as características do processo de internacionalização e impacto do ambiente na qual desejam inserir seus negócios, tais como cultura, governo e mercado interno.

## **2 Perspectivas, Motivações e Desafios na Internacionalização das Empresas**

O fenômeno da internacionalização tem acendido a atenção e o interesse das organizações, uma nova dinâmica que compreende a iniciação, direção e realização dos negócios da empresa no mercado estrangeiro. A abertura dos países ao comércio além fronteiras trouxe maior relevância para a construção do cenário atual, onde investimentos e a entrada de produtos estrangeiros no mercado nacional, influencia diretamente no modo de fazer negócios das empresas que mesmo habituadas a venderem seus produtos em um ambiente doméstico e que não estavam interessadas em adentrarem na competição internacional, se deparam cada vez mais com a ameaça de entrada de empresas e produtos estrangeiros no mercado nacional. De acordo com Czinkota (2008), o mundo se tornou um ambiente de transformações rápidas e abruptas, obrigando as empresas a buscarem modificar sua forma de fazer negócios, criar novas estratégias e planos. O crescimento de operações empresariais em outros países desponta, como uma resposta a adaptação das empresas em lidarem com as necessidades de um novo mercado integrado e competitivo.

No que se refere a escolha da prática do comércio internacional, pode ser motivada por diversas razões, como a busca por novos mercados não acessados, recursos, tecnologia, bem como respostas as pressões competitivas. Segundo Porter (1997), observa que um número cada vez maior de países começou a fazer parte da economia global e como efeito aumentando a concorrência mundial. Percebe-se que esse quadro global da economia exige que as empresas tenham um adequado conhecimento do mercado alvo que deseja ingressar, e que o alcance da vantagem competitiva encontra-se diretamente relacionado as ações de pré-estudo e análise do perfil do mercado estrangeiro, buscando informações sobre os diferentes aspectos desse mercado específico e os fatores de influência no processo de decisão de consumo, ressaltando que a forma e o direcionamento dessas informações sobre a evolução das necessidades de consumo do público local e a identificação das forças que determinam a concorrência

contribuem para o estabelecimento de um plano estratégico de internacionalização que resulte num melhor posicionamento e sustentabilidade da vantagem competitiva.

O movimento em direção ao mercado estrangeiro percorre caminhos diversificados, cabe a empresa decidir qual o melhor modo para conduzir os negócios internacionais alinhando seus objetivos e desenvolvendo capacidades organizacionais necessárias, ajustando técnicas de produção e comercialização aos padrões globais, para o engajamento das atividades no exterior. Na análise de Garrido *et al* (2009), o modo de entrada de uma empresa no mercado estrangeiro é o segundo passo após a empresa decidir internacionalizar, o primeiro diz respeito em conhecer os aspectos políticos, econômicos, culturais e sociais que interferem nas relações das empresas que desejam investir em outro país. De acordo com Pasin *et al* (2003), o processo de internacionalização é a operação crescente e contínua da empresa em outros países, por meio de produtos, investimentos ou serviços.

Ademais as diferentes perspectivas econômica, comportamental e cultural influenciam a motivação na escolha de estratégias que podem determinar a mudança e a continuidade das ações internacionais como objetivos, negócios e direcionamento a ser adotado. Desta forma a empresa precisa está preparada para enfrentar os desafios ou obstáculos e saber que o processo de internacionalização é dinâmico e exige adaptação constante e que esse movimento ocorre de maneira gradual e evolutiva de acordo com as características da organização, que o aprimoramento vai amadurecendo a medida que cresce o conhecimento desse mercado externo e suas variáveis inerentes. Cignacco (2009), afirma que o atendimento dos mercados conquistados deve sempre ser alvo de ações assíduas e que esse processo exige aperfeiçoamento constante das operações.

No âmbito dos canais de comercialização que as empresas podem adotar para ingressar em novos mercados estão exportação direta e indireta, o licenciamento, *franchising* alianças estratégicas, *joint ventures* e investimento direto. De acordo com Maia (2013), a seleção dos

meios de entrada nos mercados internacionais reflete o grau de internacionalização da empresa que de acordo com seus saberes e recursos assumem a combinação de riscos e investimento adaptados as suas capacidades na construção do modelo de internacionalização próprio.

Ainda de acordo com o desenvolvimento de estratégias mercadológicas, Diniz *et al* (2011), afirmam que as empresas ao decidirem concorrer com as oportunidades internacionais visam expandir os negócios, garantir vantagem competitiva e a não dependência apenas do mercado interno, porém ressaltam que é necessário realizar um profundo estudo detalhado da realidade estrangeira. O planejamento de Marketing Internacional é um instrumento poderoso que deverá está associado aos diversos fatores, políticos, econômicos e culturais e contribuir nas decisões operacionais da empresa no processo de internacionalização.

Na verdade a forma de internacionalização escolhida é um dos aspectos mais importantes e pode determinar o sucesso ou o insucesso das empresas na expansão de negócios em países estrangeiros. A empresa deve considerar e está preparada, que de acordo com a forma adotada de entrada no mercado estrangeiro, alguns fatores podem assumir a configuração de barreiras no processo de expansão em terras além fronteiras. Simões & Silva (2009), afirmam que há uma associação entre barreiras e forma de internacionalização, segundo seus estudos os entraves podem diferir quanto a natureza, e intensidade dependendo do grau de internacionalização adotado. As limitações de penetração no novo mercado na ótica de Oliveira Júnior (2010), são categorizadas como internas que dizem respeito as habilidades, bloqueio lingüístico, culturais, falta de informação, conhecimento, dificuldade de financiamentos, consolidação de redes de relacionamento e da mesma forma as externas localizadas no mercado de destino, bloqueios técnicos e comerciais, regulamentos impostos pelos governos e podem interferir na expansão das atividades internacionais.

Nesse contexto, a internacionalização é um processo sem dúvidas que envolvem riscos e incertezas, e que exige que as empresas estejam preparadas para superar as diversas

dificuldades no caminho da expansão comercial, no entanto este é um processo que possibilita grandes oportunidades no desenvolvimento de vantagens competitivas. Conforme o ganho de experiências adquiridas as empresas se tornam mais eficientes e ao longo de sua trajetória de atividades internacionais podem passar por diversos estágios, que de acordo com Rebocho (2010), as fases são destacadas como: empresas internacionais que começam com a exportação para um ou dois países vizinhos, de cultura, idioma e mercado similares ao seu país; multinacionais que comercializam produtos em vários países, mas sua administração é centrada na matriz do país de origem e globais ou transnacionais corresponde ao último estágio de comercialização internacional, diz respeito a pensar globalmente e agir localmente, de acordo com as características do mercado alvo. Verifica-se ainda empresas cujo o processo se desenvolve de maneira acelerada, as *Born Global*, são empresas com poucos anos de criação e já estabelecem atividades no exterior.

Logo, o caminho e a estratégia escolhidos pela empresa para adentrar no mercado externo, devem está de acordo com suas metas e objetivos, suas dimensões estratégicas relacionadas as capacidades e recursos, embora possam se deparar com instabilidades, ameaças e riscos não controlados conforme o país escolhido, a internacionalização pode acontecer de maneira esperada, de forma planejada intencionalmente pela empresa resultando em maiores lucros, ampliação de mercado, novos produtos a serem ofertados, aumento de produção e da produtividade, melhor utilização da capacidade instalada, aprimoramento da qualidade, ganhos em termos de Expertise e de tecnologia, redução dos custos de produção, novas ideias e crescimento empresarial.

### **3 Considerações Finais**

A abertura dos países em relação à entrada de produtos e investimentos estrangeiros se tornou um fator de atenção para as empresas, em termos de oportunidade como em termos de

ameaças, o mercado mundial está cada dia mais competitivo e as empresas mesmo que não estejam internacionalizadas, também estão sendo afetadas por essa concorrência de produtos e serviços importados no mercado nacional. No cenário mundial atual, onde o aumento de interligação entre países é crescente, praticamente é inexistente um país não sofrer interferência direta ou indiretamente pelas relações econômicas internacionais.

Portanto, o fenômeno da internacionalização deve ser considerado como oportunidade de desenvolvimento, conquistas e adaptações e não como um impedimento para o êxito empresarial. Uma empresa consciente desse ambiente comercial global reconhece o valor de participação do comércio externo, tendo em vista a possibilidade de crescimento econômico, mas para tanto são necessários esforços coerentes, aprimorando métodos organizacionais, produtos, criação de estratégias e planos de marketing com o objetivo de se tornar qualificada e competitiva no plano internacional.

#### **4 Referências Bibliográficas**

Bateman, T. S. & Snell, S. A. (1998). Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas.

Czinkota, M.; R. & Ronkainen Ilkka, A. (2008). Marketing internacional. São Paulo: Cengage Learning

Cignacco, B.R. (2009). Fundamentos de comércio internacional para pequenas e médias empresas. São Paulo: Saraiva.



Diniz, C.; Silva, J.; Clementino, L. & Galvão, M. (2011). Marketing Internacional: Estudo de Caso na Empresa Esmaltec S/A. Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAA2kcAD/marketinginternacional>. Acessado em 26 de fevereiro de 2024

Garrido, I. L.; Vieira, L.M; Slongo, L.A. & Larentis, F. (2009). A Escala Experf e os modos de entrada: uma proposta de mensuração de desempenho internacional em empresas brasileiras. BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, v. 6, n. 4, p. 312-327, nov./dez. Disponível em: <http://www.revistas.unisinos.br/index.php/base/article/view/4845/2103>. Acessado em: 25 de fevereiro de 2024.

Maia, J. M. (2013). Economia internacional e comércio exterior. 15 ed. São Paulo: Atlas.

Martins, R.; Farinha, L. & Ferreira, J. J. (2021). Analysing stimuli and barriers, failure and resilience in companies' internationalization: a systematic and bibliometric review. Review of International Business and Strategy. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/RIBS-07-2021-0103>. Acessado em: 25 de fevereiro de 2024.

Oliveira Júnior, M. M. (2010). Multinacionais brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global. Porto Alegre, RS: Bookman.

Pasin, R.; Maimone, B.; Wadico W. & Calais, G.O.S. (2003). O processo de internacionalização de grandes grupos empresariais brasileiros através das fusões e aquisições transacionais. In: SEMEAD, 6, São Paulo. Anais eletrônicos. São Paulo: USP. Disponível em:

<http://www.fundacaofia.com.br/labfin/pesquisa/artigos/arquivos/215.doc>. Acessado em: 26 fevereiro de 2024

Porter, M. A hora da estratégia. (1997). Revista HSM Management, São Paulo, v. 1, n. 5, p. 7-10, nov./dez.

Rebocho, P. S. M. (2010). A internacionalização das PME no período de 2008 / 2010. [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração em Lisboa ISCAL]. Lisboa. Disponível em [file:///C:/Users/Karla%20Lira/Downloads/Paulo%20Rebocho%20%20A%20internacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20das%20PME%20no%20per%20C3%ADodo%202008\\_2010%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Karla%20Lira/Downloads/Paulo%20Rebocho%20%20A%20internacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20das%20PME%20no%20per%20C3%ADodo%202008_2010%20(3).pdf). Acessado em 26 de fevereiro de 2024.

Simões, C. C. & Silva, J. R. (2012). Portuguese Exports and FDI: Observations From the Firms' Perspective. *China-USA Business Review*, 11(6), 820–835. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/262560684\\_Portuguese\\_exports\\_and\\_FDI\\_Observations\\_from\\_the\\_firms'\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/262560684_Portuguese_exports_and_FDI_Observations_from_the_firms'_perspective). Acessado em 23 de fevereiro de 2024.

Biblioteconomia. Gestão em Administração Pública. Mestranda em Administração pela Must University. kbiblios@gmail.

