

# INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

**Marília Gomes França<sup>1</sup>, Friedhilde Maria Kustner Manolescu<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> - Universidade do Vale do Paraíba/Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas Av. Shishima Hifumi 2911 – Urbanova, 12244-000 – São José dos Campos – SP – Brasil – marilia.franca@gm.com

<sup>2</sup> - Universidade do Vale do Paraíba/ Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento – IP&D, Av. Shishima Hifumi 2911 – Urbanova, 12244-000 – São José dos Campos – SP – Brasil – frida@univap.com.br

**Resumo** – O trabalho trata da internacionalização das empresas. A decisão de investir no exterior dá-se através dos diferenciais níveis de taxas de juros, alguns estudos apontam que a motivação do investimento no exterior dá-se por expectativa de lucros mais altos, penetração em novo mercado, manutenção das vendas em face às barreiras tarifárias, impedimento à manobra de concorrentes além de criar uma base de exportação para mercados vizinhos. Os benefícios deste processo estão na significativa evolução da capacidade competitiva e a garantia da inserção das empresas brasileiras no mercado global. O processo de internacionalização exige investimentos significativos e tem retorno demorado, porém, o caminho do sucesso implica em que as organizações se desgarrem do passado para atender as novas realidades. O potencial mundial está aberto, gostemos ou não, agora a questão é descobrir quem pode e quem quer aproveitá-los.

**Palavras-chave:** internacionalização, investimento, exportação

**Área do Conhecimento:** VI - Ciências Sociais Aplicadas

## Introdução

Discutir internacionalização de uma empresa depende da discussão da própria cultura empresarial de um país ou mesmo região dentro do país. A disposição para investimentos de risco ou ainda para ampliar a linha de atuação, mesmo que isso implique na necessidade de desenvolvimento de competências novas, são características empresariais que impactam diretamente na busca ou não pela internacionalização.

Especificamente para o caso brasileiro, não são raras as vezes nas quais se confundem internacionalização, exportação e negociações internacionais. Alguns analistas acreditam que essas são fases de um mesmo processo, outros chegam a afirmar que são facetas iguais de uma mesma ação. Isso ocorre, sobretudo, em função do histórico de desenvolvimento industrial brasileiro e de suas respectivas relações com os demais países.

Ao recuarmos um pouco na história brasileira, especialmente na história do desenvolvimento econômico-produtivo, veremos que nossas relações comerciais estrangeiras sempre se desenvolveram de uma forma relativamente subordinada aos interesses e demandas internacionais. Ao mesmo tempo, é igualmente possível constatar que esse desenvolvimento encontrava no Estado brasileiro sua proteção e meio de atuação, criando uma condição de mútua-dependência que deitou profundas raízes na cultura empresarial do país.

Com um processo iniciado na década de 70, mas que vai apresentar suas grandes mudanças

na década de 90, o cenário empresarial mundial começa a mudar. Certamente essa mudança não foi igual em todas partes do globo e ainda apresenta diversas dinâmicas; no entanto, uma certeza tem se afirmado desde então: o desenvolvimento nos meios de comunicação e o barateamento nos custos envolvidos em transporte fazem com que a interdependência produtiva e comercial entre os países aumente constantemente.

No caso brasileiro, dentre outras conseqüências desse processo, está a abertura comercial iniciada no governo Collor. Com ela o Brasil ficou exposto ao mercado mundial, ao mesmo tempo em que viu esse mercado se abrir. Em alguma medida é possível dizer que não existe mais o mercado brasileiro puro, isolado do resto do mundo, sobretudo naquelas áreas nas quais existem diversas empresas, de diferentes origens, atuando pelo redor do mundo.

A internacionalização das empresas, especialmente no caso brasileiro, depende de uma série de fatores: cultura empresarial, conhecimento do ambiente negocial, legislações, etc. Ao mesmo tempo, as mudanças na estrutura produtiva mundial colocam tanto novos desafios para os empresários, quanto novas possibilidades de atuação. Qualificação e conhecimento passam a ser duas características fundamentais para a elaboração de um planejamento de internacionalização de sucesso.

## Decisão de Investir no Exterior

O desenvolvimento do processo de internacionalização é praticamente equivalente

ao processo de expansão do investimento direto das economias de mercado, isto porque a expansão internacional das empresas e o investimento direto de um dado país em outros não são fenômenos perfeitamente iguais, pois muitas empresas não classificadas como multinacionais também participam do processo.

Para muitos economistas a explicação "padrão" usada para explicar a decisão de investir no exterior dá-se através dos diferenciais entre os níveis das taxas de juros de dois países, suficientemente ampla para cobrir os custos de transferências decorrentes dos obstáculos a esses movimentos de capital.

### **Alguns elementos sobre a motivação do investimento no exterior**

Os estudos feitos sobre as atividades de empresas com operações no exterior tem procurado levantar as motivações da tomada de decisões, no sentido de, investir em outros países ou, alternativamente, no sentido de desistir de realizar esses investimentos.

De acordo com o estudo adaptado por *Robinson, H. J.*, apresentado no livro *Empresas Multinacionais* de *Sanvicente, A. Z.*, as razões "puramente econômicas" que teriam levado à aceitação de um projeto de investimento internacional dão-se por:

- Expectativa de lucros relativamente mais altos;
- Penetração em novo mercado;
- Manter vendas em face de barreiras tarifárias ou restrições cambiais;
- Contrabalancear ou impedir manobra de concorrente, e;
- Criar base de exportação para mercados vizinhos;

### **Os benefícios da internacionalização**

Os estudos realizados pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal) e pela Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (Unctad) mostra que a internacionalização das empresas traz benefícios para todos, mas o processo não evoluirá sem a conjugação de esforços entre sociedade, setor empresarial e governo. No lado empresarial, houve uma significativa evolução nos objetivos estratégicos, um grande movimento para ganhar capacidade competitiva e coragem para enfrentar novas realidades. No lado da sociedade, ocorreu uma verdadeira revolução no modelo mental antes predominante, no qual a internacionalização significava criar empregos em outros países. Do lado do governo, vem um discurso cada vez mais intenso no sentido de

termos presença mais marcante nos vários fóruns internacionais.

É um bom começo, mas infelizmente insuficiente para garantir o sucesso na inserção das empresas brasileiras no mercado global. Na verdade, ainda não houve compreensão da real amplitude do tema, nem foram identificados os desafios e os riscos resultantes desse processo. A sociedade começa a enxergar os ganhos indiscutíveis do crescimento além fronteiras. O antigo e o ultrapassado modelo da "empresa genuinamente brasileira" começa a ser deixado de lado, substituído pela busca da "empresa globalmente competitiva". Os ganhos decorrentes de tal movimento são inquestionáveis: nossas empresas ficam mais fortes, passam a competir em vários mercados, fortalecem sua posição no mercado local, geram mais empregos e mais riqueza.

### **Transformações necessárias**

No passado, os investimentos das empresas brasileiras no exterior tinham como objetivo o aproveitamento de benefícios em paraísos fiscais. A busca de ganhos de competitividade e ampliação de mercado é o motivador atual. O primeiro passo no processo de internacionalização é começar a exportar, associado a um esforço comercial, mas que pode ser a mera replicação do modelo local. Tornar-se efetivamente internacional exige mudanças em toda a organização para entender e aprender sobre a diversidade do mundo.

O processo de internacionalização exige investimentos significativos e tem retorno demorado. Os desafios empresariais estão em dois eixos: o da estratégia e o da preparação das pessoas. Tudo começa com o desenvolvimento de competência na formulação e na implementação da estratégia de negócio e de gestão. Vantagens competitivas tradicionais, como baixo custo de produção e acesso a matéria-prima e tecnologia, continuam sendo necessárias, mas não são suficientes.

O caminho do sucesso implica em que as organizações se desgarrem do passado para poder entender as novas realidades. Alianças, aquisições e integração são palavras que passam a ter significado mais amplo e mais complexo. O exercício do "compartilhamento de poder" em fusões e aquisições deverá ser intensificado, em contrapartida aos projetos individuais que prevaleceram nos últimos anos. Palavras como expatriação, "impatriação" e repatriação têm de ser adicionadas ao vocabulário dos gestores de pessoas. Será preciso abrir nossas fronteiras e nossas cabeças para a contratação de estrangeiros pelas empresas brasileiras.



MAIA, Jayme de Mariz – Economia Internacional e Comércio Exterior, 1994, Atlas

SANVICENTE, Antonio Zoratto – Empresas Multinacionais, 1975, LTC/EDUSP

CARVALHO, Getúlio – Multinacionais Os Limites da Soberania, 1982, FGV