

REVISTA TÓPICOS

ESTRATÉGIAS E DESAFIOS NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

DOI: 10.5281/zenodo.16990604

Maria do Carmo Biazus¹

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo abordar as estratégias e desafios no processo de internacionalização das empresas. Logo, o estudo se torna relevante para a compreensão do tema, o que se confirma pela pesquisa que teve como metodologia aplicada a uma revisão da literatura embasada em autores e suas publicações que tratam do tema. Os resultados indicam que o processo de internacionalização surge como uma estratégia de crescimento econômico e social para os países envolvidos. As organizações podem estabelecer estratégias de internacionalização de maneiras diferentes, seja por meio da exportação, investimentos direto ou indireto, aquisições, joint ventures. A globalização de negócios tem criado oportunidades para as empresas diversificar seus clientes, aumentar sua receita e beneficiar-se da economia de escala. Adotar estratégias de internacionalização é crucial para as organizações não apenas se manterem competitivas e entrar em novos mercados, como também superar desafios ligados a diversidade cultural, regulamentação local, leis e burocracia governamental, instabilidade monetária. Conclui-se que a internacionalização representa uma

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

oportunidade de crescimento, porém é fundamental que as organizações adotem estratégias de internacionalização que visem se preparar para os desafios desse ambiente e não apenas a sua aceitação no mercado externo.

Palavras-chave: Internacionalização. Estratégica de Internacionalização. Desafios.

ABSTRACT

This study aims to address the strategies and challenges in the process of internationalization of companies. Therefore, the study is relevant to understanding the subject, which is confirmed by the research methodology applied to a literature review based on authors and their publications dealing with the subject. The results indicate that the internationalization process is a strategy for economic and social growth for the countries involved. Organizations can establish internationalization strategies in different ways, whether through exports, direct or indirect investments, acquisitions or joint ventures. The globalization of business has created opportunities for companies to diversify their clients, increase their revenue and benefit from economies of scale. Adopting internationalization strategies is crucial for organizations not only to remain competitive and enter new markets, but also to overcome challenges linked to cultural diversity, local regulations, laws and government bureaucracy, monetary instability. It can be concluded that internationalization represents an opportunity for growth, but it is essential that organizations adopt internationalization strategies that aim to address the challenges of this environment and not just their acceptance in foreign markets.

Keywords: Internationalization. Internationalization strategy. Challenges.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

1 Introdução

Marcados pelo processo de globalização levada pelas crescentes mudanças mundias geradas pelas tecnologias e o acesso à informação, as organizações buscam cada vez mais criar estratégias para manter seu crescimento econômico seja na esfera nacional quanto internacional. Esse processo de globalização a medida que se torna mais intenso exige estratégias de negócios mais eficazes. A internacionalização de produtos ou serviços tem se apresentado como uma estratégia para aumento do escopo da organização.

A internacionalização de empresas vem crescendo nos últimos anos, gerando mais informação. Esse ambiente dinâmico e complexo requer ações ágil por parte das empresas, Mendes e Gomes (2024). Com uma abordagem estratégica voltada para ao comércio internacional, as organizações não só navegam com sucesso nesse minucioso ambiente de internacionalização, como também conseguem crescer e prosperar, Carvalho (2023).

De acordo com V. L. F. T. Vieira (2024b) a internacionalização surge como uma estratégia de crescimento econômico, porém é crucial entender as estratégias adotadas pelas organizações para ampliar suas operações para fora das fronteiras e os desafios gerenciais relativos a esse processo. Zambon (2023) destaca que os negócios internacionais entre organizações de diversos países envolve culturas diferentes, regulamentos de cada país, adaptação de produtos e serviços de acordo com as necessidades dos clientes locais, gestão de riscos políticos e de câmbio.

REVISTA TÓPICOS

A globalização de negócios proporciona para as organizações a oportunidade de diversificar seus clientes, analisar novas formas de gerar receita e beneficiar-se da economia de escala. Contudo, esse processo não está livre de desafios associados a entraves relativos à cultura e a língua local, riscos econômicos e políticos, S. R. L. Viera (2024). Esses desafios podem variar de um país para outro, o que vai exigir das organizações adequações na estratégia de negócios, Silva, Martins & Ribas (2024).

A internacionalização interconectada pelos mercados globais expandem os negócios para além das fronteiras, envolvendo troca de bens e serviços, exportação e importação de produtos, investimentos diretos. É um processo que demanda das organizações, compreensão dos conceitos de internacionalização, desafios e oportunidades específicas destes negócios, Rovere (2024).

Segundo R. N. C. Silva (2024) por meio da internacionalização as organizações têm diversas oportunidades para expandir suas atividades, contudo também enfrenta desafios que vão exigir da gestão um planejamento estratégico criterioso, uma liderança determinada e uma atuação capaz de se adaptar ao ambiente em que estão inseridos.

Diante do exposto, observa-se a importância do processo de internacionalização para expansão dos mercados para além do país de origem. Com a abertura para novos mercados, as empresas passam a traçar estratégias de melhorias em seus processos, produtos e serviços. E como bem apontado por Rovere (2024) as empresas diminuem a dependência de um único mercado.

REVISTA TÓPICOS

Diante disso, este artigo se propõe a investigar de maneira mais profunda as estratégias e desafios no processo de internacionalização das empresas. O objetivo é oferecer uma ponderação sobre as principais estratégias praticadas pelas organizações no processo de internacionalização e os desafios que se apresentam. Pois, ao entender melhor esses pontos, ao entrar no mercado internacional as empresas podem apresentar um melhor preparo para impulsionar seu crescimento econômico e contribuir com o desenvolvimento de outros países.

2 Desenvolvimento

2.1 Globalização e internacionalização de negócios

Para V. L. F. T. Vieira (2024) antes de conceituar a internacionalização é fundamental entender o papel da globalização na economia. Embora os conceitos estão interligados, eles apresentam distinção entre si. A globalização é um fenômeno mais amplo, que ultrapassa as fronteiras organizacionais, influenciando inúmeras características da vida moderna. A internacionalização segundo a autora refere-se ao processo de expansão, está ligada as atividades da empresa.

A globalização apesar de não ser um fato recente, ela segue impactando vários setores, estimulada pela competição entre empresas, circulação de capital e elementos produtivos. A globalização modificou o comércio mundial, gerando oportunidades de expansão para as empresas, diminuição de barreiras comerciais e incorporação de mercados. Contudo, essa expansão

REVISTA TÓPICOS

requer um entendimento detalhado das variáveis econômicas, políticas e sociais de cada país, Lima (2024).

De acordo com Silva, Martins & Ribas (2024 apud Cavusgil 2010, pg.27) o processo de globalização empreendeu oportunidade de negócios para as organizações, onde estas passaram a gerenciar suas atividades de maneira mais completa. A globalização pode ser vista como uma associação de diversas áreas, incluindo nações. Esse processo tem o poder de estimular a expansão de negócios.

Ainda segundo Silva, Martins & Ribas (2024) as trocas comerciais de natureza global acontecem principalmente por que a economia mundial na sua maior parte tem um bom relacionamento entre si. Isso demonstra que a globalização é o impulsionamento da internacionalização das empresas no cenário global.

A globalização impulsiona a internacionalização criando possibilidades e desafios de expansão para as empresas. Contudo, as organizações podem internacionalizar independente da globalização, procurando novos mercados em regiões diferentes do mundo A capacidade de gerenciamento pode levar ao sucesso da internacionalização, V. L. F. T. Vieira (2024).

No entendimento de Rovere (2024, p. 1) “a internacionalização de empresas é um processo mediante o qual as organizações procuram expandir suas operações e recursos além das fronteiras nacionais, estabelecendo uma presença consolidada em mercados estrangeiros”. Ainda segundo o autor a internacionalização é importante por vários motivos. Primeiro, ela possibilita

REVISTA TÓPICOS

as empresas uma vantagem competitiva ao entrar em novos mercados. Segundo, fontes complementares de receita. Além disso, evidenciar diferentes culturas, e, por fim, produção em escala para diversos mercados.

De acordo com M. B. O. Silva (2024 apud Costa e Santos, 2011) “[...] a internacionalização acontece quando uma organização seja ela de grande, médio ou pequeno porte começa com algum tipo de envolvimento ou relação comercial, com clientes, fornecedores localizados além das fronteiras nacionais”.

Diante disso, V. L. F. T. Vieira (2024) enfatiza que a adesão de estratégias inteligentes torna-se importante para assegurar que as operações internacionais maximizem os benefícios econômicos.

2.2 Principais estratégias para internacionalização

As estratégias correspondem um conjunto de ações que direciona os recursos da empresa de forma que ela venha a se destacar frente aos seus concorrentes e alcançar os objetivos propostos. Ao analisar os pontos fortes e fracos da organização em relação aos concorrentes, os gestores conseguem criar estratégias e identificar as oportunidades. Determinam quais serão seus clientes, quais produtos e serviços serão oferecidos e quem são seus concorrentes, V. L. F. T. Vieira (2024).

A estratégia pode ser vista como o caminho que a empresa escolhe trilhar, delineando ações de médio e longo prazo. Determinando de que forma acontecerá a expansão comercial e a entrada em novos negócios, Lima

REVISTA TÓPICOS

(2024). A gestão estratégica do mercado internacional lida com adversidades e tendências que requer das organizações um comportamento flexível e inovador que vise assegurar a adaptação em um ambiente mutável, Carvalho (2023).

As organizações podem estabelecer estratégias de internacionalização de maneiras diferentes, seja como exportadora, investindo direto mercado internacional ou por meio de parcerias com outras empresas. Essas estratégias serão definidas de acordo com os objetivos e características da empresa, M. B. O. Silva (2024). De acordo com Silva, Martins & Ribas (2024) a exportação é o um dos canais mais usados no processo de internacionalização por apresentar um custo de operação mais interessante e com riscos reduzidos.

No entendimento de S. R. L. Viera (2024) por meio da exportação, considerada muitas vezes como o primeiro passo para a internacionalização, as organizações têm a possibilidade de avaliar a demanda por produtos ou serviços em países distintos, pluralizar sua receita, diminuir a dependência de mercados locais, assim como prever prováveis desafios regulatórios ou culturais.

Para Lima (2024) a seleção da estratégia internacionalização incluem exportação de maneira direta ou indireta, licenciamento, franquias, investimentos, contratos, aquisições e joint ventures. Contudo, a escolha da estratégia deve ter uma análise do ambiente e da cultura de cada mercado, pois estas características influenciam na aceitação dos produtos ou serviços e no desejo de consumo dos clientes.

REVISTA TÓPICOS

A exportação direta possibilita que a empresa venda seus produtos direto para o consumidor eliminando a figura do intermediário. Essa estratégia permite que a organização tenha um controle maior sobre o processo de exportação e uma relação mais próxima com os clientes. Já a exportação indireta tem os intermediários que realizam a venda. Essa abordagem oferece para a empresa uma forma mais rápida e econômica de entrar no mercado estrangeiro, pois não exige a presença física no mercado internacional. Porém, essa estratégia pode demandar altos investimentos em logística, distribuição e regulamentação, V. L. F. T. Vieira (2024).

De acordo com Silva, Martins & Ribas (2024) um modelo de internacionalização interessante é o sistema de Franchising, onde o franqueador recebe participação dos lucros e não tem a responsabilidade pela gestão, que recai sobre o adquirente da franquia. Os autores destacam também o investimento direto considerado uma estratégia de internacionalização, é para aquelas organizações que buscam adquirir uma ou parte de uma empresa. Porém, pode ser um investimento ariscado, pois exige muitas vezes que as operações sejam construídas desde do início.

Segundo V. L. F. T. Vieira (2024) constituir parcerias com empresas locais também é uma estratégia de internacionalização e isso ajuda a superar desafios com as barreiras culturais, regulamentação, além de proporcionar conhecimento e recursos daquela região. A troca de experiências e a rede de contato de parceiros locais ajuda na redução dos riscos e dos custos.

O *joint venturi* é uma prática bastante usada no processo de internacionalização, onde as organizações formam parcerias com empresas

REVISTA TÓPICOS

internacionais com o objetivo de trocar experiências, tecnologias e conhecimento. Nesse modelo, o negócio recebe suporte de um parceiro internacional que visa apresentar contatos e oportunidades sobre o mercado internacional, diminuindo o tempo e custo para a que a empresa atinja os clientes e se adapte ao mercado, Silva, Martins & Ribas (2024).

A internacionalização de empresas exige o entendimento das estratégias de entrada e uma análise cuidadosa dos negócios estrangeiros, para que a empresa assim possa aproveitar as oportunidades e reduzir os riscos, Rovere (2024). Essas estratégias disponibilizam para as empresas opções para expandir suas operações dentro do mercado internacional. Contudo, é necessário escolher a mais adequada para que a empresa possa maximizar os lucros e enfrentar os desafios, V. L. F. T. Vieira (2024).

2.3 Desafios para internacionalização

O comércio internacional tem se mostrado como um fator relevante para o crescimento a economia mundial, possibilitando as transações de bens, serviços e capital entre os países. Porém, devido as constantes mudanças, a gestão estratégica desse modelo de comércio enfrenta desafios, Carvalho (2023).

O primeiro desafio a ser considerado segundo Silva, Martins & Ribas (2024) é o mercado, ou seja, em que mercado a empresa vai atuar. Essa avaliação tem que ser precisa, pois em países estrangeiros a moeda tem valor diferente, a cultura precisa ser considerada, assim como a geografia do país, o histórico de desenvolvimento, as leis e burocracias governamentais.

REVISTA TÓPICOS

De acordo com V. L. F. T. Vieira (2024) um dos desafios mais relevante encontrado pelas organizações dentro do processo de internacionalização é saber lidar com a pluralidade cultural e social dos países em que a empresa está buscando atuar. As diferenças culturais, sociais, políticas e econômicas exigem das organizações uma gestão mais global.

Outro desafio é apresentado por M. B. O. Silva (2024) no qual enfatiza que a ausência de formação do executivo é um visto como um problema pelas organizações. A internacionalização vai além das fronteiras, é preciso que o executivo possa se adaptar a novas culturas, ser flexível, buscar constante o aprendizado, integrar tecnologia da informação, trabalhar em rede. De acordo com Silva, Martins & Ribas (2024) não é fácil encontrar pessoas qualificadas para gerenciar um negócio internacional. Isso se apresenta como um grande desafio para a gestão.

Ainda de acordo com Silva, Martins & Ribas (2024) a inovação é outro desafio que demanda atenção das organizações. Para uma empresa que visa se instalar no exterior é imprescindível investir em tecnologia e inovação, pois a qualidade dos produtos, a logística fica comprometida e com isso a empresa perde competitividade.

Problemas de câmbio onde a dívida externa e a instabilidade política reduzem o valor da moeda, burocracia governamental, altas tarifas impostas pelo governo como forma de proteger as empresas de seu país, adaptação da comunicação, custo do produto, são alguns dos desafios mais recorrente enfrentado pelas organizações no processo de internacionalização, Silva, Martins & Ribas (2024 apud Kotler 2000).

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Esses desafios enfrentados pelas organizações requerem uma ação estratégica incluindo recursos humanos, tecnologia, processos organizacionais que visam a adaptação e a efetividade das operações internacionais, M. B. O. Silva (2024).

3 Metodologia

A pesquisa é de natureza bibliográfica, com uma revisão da literatura embasada em autores e suas publicações que tratam do tema. Segundo Zambon (2023), a revisão da literatura é bastante aplicada em pesquisa científica, uma vez que esta abrange a busca, seleção e análise das informações sobre o tema estudado.

Com o objetivo de destacar as estratégias e desafios no processo de internacionalização das empresas, o presente estudo está estruturado em quatro seções: Introdução, Globalização e internacionalização de negócios, Principais estratégias para internacionalização, Desafios para internacionalização, Metodologia, e Considerações finais.

Considerações finais

A internacionalização de empresas possibilita as organizações expandirem seus negócios para além das fronteiras, descobrir novos mercados, inovar e se adaptar as regulamentações locais e a diversidade cultural. É um processo que pode ocorrer por meio da exportação, investimentos direto ou indireto, aquisições e *joint ventures*. Contudo, a escolha da estratégia de entrada nesse mercado requer uma análise do ambiente e da cultura de cada mercado, pois

REVISTA TÓPICOS

estas características influenciam na aceitação dos produtos ou serviços e no desejo de consumo dos clientes.

O processo de internacionalização exige planejamento estratégico que ofereça oportunidade de crescimento, bem como reduzir os riscos associado como diferenças culturais, sociais, políticas e econômicas, ausência de profissionais qualificados, pouco investimentos em inovação, regulamentação, burocracia, tarifas excessivas, entre outros.

Diante disso, destaca-se que objetivo do presente trabalho foi alcançado, a medida que se observa que o processo de internacionalização representa uma oportunidade de crescimento econômico e social para os países envolvido. Ao adotar estratégias de internacionalização, as organizações não apenas buscam a sua aceitação no mercado externo, mas também se preparar para os desafios desse ambiente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

de CARVALHO, Ana Luisa Gordiano. **Desafios e tendências na gestão estratégica do comércio internacional**. *Epitaya E-Books*, v.1, n.55, 2023, p.205-222. DOI: <https://doi.org/10.47879/ed.ep.2023946p20>. Acessado em 24 de maio de 2025.

LIMA, Sandra Luiza de Oliveira. A internacionalização de empresas na era da globalização. *Revista Tópicos*, v. 2, n. 16, 2024. DOI: [10.5281/zenodo.14580245](https://doi.org/10.5281/zenodo.14580245). Acessado em 24 de maio de 2025.

REVISTA TÓPICOS

MENDES, Tatiana Dornelas de Oliveira; GOMES, Josir Simeone. **Estratégia de Internacionalização de Empresa:** Panorama da Produção Científica de 2013 a 2023. Rev. FSA, Teresina, v. 21, n. 5, art. 2, 2024, p. 20-47. DOI: <http://dx.doi.org/10.12819/2024.21.4.2>. Acessado em 24 de maio de 2025.

da SILVA, Carlos Gustavo Lopes; MARTINS, Geisse; RIBAS, Erlon Christian Oliveti. Estratégias para internacionalização de empresas. Revista Tópicos, v. 2, n. 6, 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10676925>. Acessado em 24 de maio de 2025.

da SILVA, Maria Beatriz Oliveira. **Os desafios da internacionalização das empresas:** uma revisão bibliográfica da internacionalização das empresas. RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber, Brasil, v. 1, n. 1, 2024. DOI: [DOI: 10.51473/rcmos.v1i1.2021.690](https://doi.org/10.51473/rcmos.v1i1.2021.690). Acessado em 24 de maio de 2025.

da SILVA, Renata Nice Cerquinho. **Estratégias para internacionalização de empresas e seus principais desafios.** Revista Tópicos, v. 2, n. 14, 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13950267>. Acessado em 24 de maio de 2025.

ROVERE, Cintia Aparecida Dal. **Internacionalização de Empresas: Estratégias, Benefícios e Importância Atual.** Revista Sistemática, v. 14, n. 3, 2024. DOI: <https://doi.org/10.56238/rcsv14n3-019>. Acessado em 24 de maio de 2025.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

VIEIRA, Liane de Freitas Terra. **Conectando culturas, expandindo negócios:** estratégias de internacionalização e desafios gerenciais na era globalizada. Revista Tópicos, v. 2, n. 7, 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10889062>. Acessado em 24 de maio de 2025.

VIEIRA, Sônia da Rocha Lima. **Estratégias e desafios gerenciais na internacionalização de empresas: promovendo a escalabilidade, crescimento econômico e respeito à diversidade.** Revista Tópicos, v. 2, n. 6, 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10720311>. Acessado em 24 de maio de 2025.

ZAMBON, Marcelo Socorro. **Análise comparativa de diferentes teorias da internacionalização das empresas.** Revista Zoom Business Review, v. 2, n. 1, janeiro-junho2023. Disponível em: <https://revistazbr.com/zbr/index.php/zoom/article/view/7>. Acessado em 24 de maio de 2025.

¹ Mestranda em Administração de Empresas (Concentração em Recursos Humanos) pela Must University. E-mail: mariabiazus18945@student.mustedu.com.