

# ECONOMIA GLOBALIZADA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

## GLOBALIZED ECONOMY: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES IN THE INTERNATIONALIZATION OF BUSINESS ORGANIZATIONS

Carlos Melo de Andrade Junior<sup>1</sup>

**Resumo:** A globalização promove a interligação de economias e culturas em âmbito global, impulsionando a internacionalização empresarial como uma estratégia essencial para acessar novos mercados e obter vantagens competitivas. A busca pelo sucesso e sustentabilidade em mercados estrangeiros exige abordagens estratégicas adaptáveis e bem planejadas, permitindo que as empresas estabeleçam sua presença internacional de forma sólida e planejada. A busca por oportunidades internacionais oferece um horizonte promissor e de desafios gerenciais para o crescimento empresarial. Enfrentar esses desafios com eficiência possibilita às empresas alcançarem o sucesso sustentável em um ambiente global complexo. A internacionalização de empresas relaciona-se às questões ESG no ambiente globalizado, como a adaptação a regulamentações ambientais e sociais diversas e a gestão das expectativas das partes interessadas em mercados internacionais variados. O método de abordagem é o indutivo e a técnica de pesquisa é bibliográfica. O objetivo principal deste trabalho é analisar e destacar a relevância da internacionalização empresarial para expandir suas operações além das fronteiras nacionais, buscando oportunidades e amenizando os desafios em mercados internacionais. Para abordar esse tópico, expõe-se uma concisa explanação sobre temas que integram a internacionalização de empresas.

---

<sup>1</sup> Engenheiro Civil. Especialização em Avaliações, Perícias e Gestão de Contratos, MBA em Gestão da Qualidade e Engenharia de Segurança do Trabalho. Mestrando em Negócios Internacionais pela Must University.

**Palavras-chave:** Globalização. Internacionalização. Estratégias. Desafios Gerenciais. ESG.

**Abstract:** Globalization has promoted the interconnection of economies and cultures globally, boosting business internationalization as an essential strategy to access new markets and obtain competitive advantages. The search for success and sustainability in foreign markets requires adaptable and well-planned strategic approaches, allowing companies to establish their international presence in a solid and planned way. The search for international opportunities offers a promising horizon and managerial challenges for business growth. Addressing these challenges effectively enables companies to achieve sustainable success in a complex global environment. The internationalization of companies relates to ESG issues in the globalized environment, such as adapting to different environmental and social regulations and managing stakeholder expectations in different international markets. The approach method is inductive and the research technique is bibliographic. The main objective of this work is to analyze and highlight the relevance of business internationalization to expand its operations beyond national borders, seeking opportunities and mitigating challenges in international markets. To approach this topic, a concise explanation of themes that integrate the internationalization of companies is presented.

**Keywords:** Globalization. Internationalization. Strategies. Management Challenges. ESG.

## Introdução

A globalização é um fenômeno transformador, interligando economias, culturas e sociedades em escala global. A internacionalização empresarial emergiu como uma estratégia essencial para acessar novos mercados, aproveitar vantagens competitivas, reduzir riscos e obter economias de

escala.

São diversas as estratégias necessárias para que empresas alcancem sucesso e sustentabilidade ao expandirem suas operações em mercados estrangeiros. Adotar abordagens estratégicas bem planejadas e adaptáveis permitem às organizações explorar novos territórios e estabelecer uma presença significativa em âmbito internacional com planejamento estratégico sólido.

A busca por oportunidades além das fronteiras nacionais tem levado as organizações a enfrentarem uma série de desafios gerenciais para alcançarem o sucesso em um ambiente global complexo.

Com o crescimento da conscientização por parte de investidores, consumidores e governos sobre questões ambientais, sociais e de governança (ESG), a internacionalização tornou-se uma oportunidade para as empresas demonstrarem compromisso com a sustentabilidade, governança corporativa e a responsabilidade social em diversos contextos culturais e regulatórios.

A metodologia adotada para este trabalho consistiu em uma pesquisa bibliográfica em literatura especializada sobre o tema abordado. Foram selecionados livros representativos da área para embasar o presente estudo. Inicialmente, foram considerados trabalhos mais recentes, abrangendo o período de 2017 a 2023. No entanto, devido à relevância e destaque de algumas pesquisas anteriores na área de estudo, não foi possível desconsiderá-las na elaboração do artigo.

O objetivo principal deste trabalho é analisar e destacar a relevância da internacionalização empresarial para expandir suas operações além das fronteiras nacionais, buscando oportunidades e amenizando os desafios em mercados internacionais. Por meio de uma análise minuciosa e abrangente sobre o tema será explorado como a internacionalização permite que as organizações acessem novos mercados e elucidando as principais estratégias adotadas pelas empresas para internacionalização. Através do fornecimento de dados concretos e informações atualizadas será abordado os principais desafios gerenciais enfrentados pelas empresas durante o desenvolvimento da internacionalização e como a ESG e a internacionalização organizacional estão conectados no cenário global. O trabalho

visa fornecer informações atualizadas e relevantes para enriquecer a compreensão sobre a internacionalização de organizações empresariais como um meio vital para o crescimento sustentável e sucesso no cenário global, contribuindo para o debate acadêmico e empresarial nessa área.

## **Desenvolvimento**

### **A internacionalização no contexto da globalização**

A globalização é o fenômeno que interliga economias, culturas e sociedades no mundo, criando uma aldeia global.

Para Sandroni (2016) globalização é o conceito que descreve o processo de interligação crescente dos mercados de produtos básicos e financeiros, dos meios de comunicação e dos sistemas de transporte à nível mundial.

Essa interconexão tem impulsionado o crescimento das empresas além das fronteiras nacionais. A internacionalização possibilita que as organizações acessem novos mercados, aproveitem vantagens competitivas, reduzam riscos, adquiram conhecimento e alcancem economias de escala.

### **Internacionalização de empresas**

A internacionalização empresarial é um processo pelo qual organizações buscam expandir suas operações além das fronteiras nacionais, procurando oportunidades em mercados internacionais. Essa estratégia visa aproveitar oportunidades em diferentes países, aumentar o alcance dos negócios, diversificar riscos e buscar vantagens competitivas em um cenário cada vez mais interconectado e globalizado.

Conforme Mèrcher (2021) as relações internacionais eram centradas em temas como diplomacia, guerra, paz e tratados comerciais e de cooperação. Com o surgimento da globalização, a

sociedade e as nações do globo passaram a interagir cada vez mais, criando laços comerciais, políticos e culturais que tornaram todos interdependentes. Essa interconexão trouxe oportunidades para o crescimento e desenvolvimento mútuo. Empresas e outras instituições sociais ganharam autonomia para definir suas próprias agendas internacionais, buscando expandir atividades e beneficiar-se das relações globais.

A internacionalização organizacional apresenta benefícios significativos, como o aumento das receitas e lucros, o acesso a novos clientes e tecnologias, a busca por vantagens competitivas e a melhoria da reputação global da empresa. Esse processo também enfrenta desafios que devem ser cuidadosamente considerados, como a adaptação aos diferentes ambientes culturais e regulatórios, a gestão de riscos cambiais, a logística internacional, a política internacional e a concorrência com empresas locais.

## **Estratégias para internacionalização**

As estratégias para internacionalização são fundamentais para garantir o sucesso e a sustentabilidade das operações em mercados estrangeiros. Uma pesquisa de mercado detalhada e uma análise de viabilidade são etapas iniciais essenciais, permitindo entender a demanda, a concorrência e as regulamentações locais. Alianças e parcerias estratégicas com empresas locais podem ser vantajosas para obter conhecimento de mercado e estabelecer uma base de clientes.

Segundo Ximenes (2021) existem diversas formas de disseminação de conhecimento sobre o mercado, que ocorrem através de conexões entre clientes e fornecedores, redes acadêmicas de pesquisa e por meio da mobilidade de funcionários entre diferentes instituições ou empresas. Esses mecanismos operam tanto em âmbito nacional quanto internacional, possibilitando a troca de conhecimentos em diferentes contextos e entre distintas organizações.

Além disso, a adaptação ao mercado local é crucial, levando em consideração as particulari-

dades culturais, econômicas e regulatórias de cada país. A gestão eficiente da cadeia de suprimentos global é um desafio crítico para garantir a logística, distribuição e suprimentos entre os países. O planos de marketing globais devem ser cuidadosamente planejadas para levar em consideração a diversidade cultural e os diferentes canais de comunicação utilizados em cada país-alvo.

### **Principais desafios gerenciais**

A internacionalização de empresas representa uma considerável oportunidade para o crescimento e desenvolvimento econômico. No entanto, também traz consigo uma série de desafios gerenciais que requerem uma abordagem estratégica e adaptável para o sucesso no cenário global.

Para Damian (2018) o gestor de negócios internacionais é responsável por administrar os negócios, bens ou serviços da empresa, mas com um escopo mais amplo e complexo. Enquanto o gestor local lida apenas com questões do seu país, o gestor de negócios internacionais enfrenta desafios adicionais. Onde deve gerenciar as atividades da matriz, mas também estar preparado para lidar com as particularidades dos países onde as subsidiárias estão localizadas. Essa abordagem requer uma compreensão profunda das diferentes culturas, regulamentações e práticas de negócios em cada país, bem como a capacidade de coordenar e alinhar estratégias entre as diversas operações internacionais da empresa.

A flexibilidade, a gestão das barreiras culturais e comerciais, os riscos cambiais e financeiros, a concorrência global, a gestão de recursos humanos e a proteção da propriedade intelectual são questões-chave que a empresa deve abordar para se estabelecer com sucesso em mercados internacionais. Integrar esses desafios é crucial para alcançar o sucesso sustentável no mercado global.

Segundo Culpi (2020) a dimensão cultural desempenha um papel crucial ao negociar com diferentes atores e ao desenvolver estratégias de negociação para a organização. Em um planeta globalizado, as empresas podem estar expostas a diversas culturas, frequentemente de maneira superfi-

cial, o que pode criar dificuldades durante as negociações. Para ter sucesso na internacionalização, a empresa precisa lidar constantemente com as variáveis culturais que surgem no dia a dia dos envolvidos no processo. É fundamental possuir uma compreensão profunda das especificidades culturais de cada contexto para obter resultados positivos nas negociações internacionais.

Conforme Cavusgil et al. (2010) a finalidade de flexibilidade, ou responsividade local, consiste em atender às demandas específicas dos consumidores em cada país. Empresas que adotam essa abordagem fazem ajustes nas práticas corporativas de acordo com as diferentes realidades de cada mercado, adaptando-se às necessidades dos consumidores, à concorrência e à estrutura local de distribuição.

Ou seja, a flexibilidade permite que as empresas sejam ágeis e se moldem de acordo com as particularidades de cada mercado, buscando atender de forma mais efetiva às expectativas dos clientes e às condições locais.

## **ESG (Environmental, Social, and Governance)**

A ESG (Ambiental, Social e Governança) e a internacionalização de empresas estão cada vez mais interligadas no contexto dos negócios globais. Os investidores, consumidores e governos estão cada vez mais conscientes da necessidade de abordar questões ambientais, sociais e de governança, e estão demandando maior transparência e responsabilidade das empresas. A internacionalização de empresas pode ser uma oportunidade para as organizações demonstrarem seu compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social em diferentes contextos culturais e regulatórios.

Segundo Neto et al. (2022) ao utilizar técnicas de investimento ESG, os investidores conseguem reduzir riscos comuns à indústria e riscos específicos das empresas que desejam incluir em suas carteiras. Isso ocorre porque as empresas que adotam melhores práticas ESG tendem a estar menos expostas a grandes riscos de desvantagem competitiva. Empresas com padrões de qualidade

mais elevados, melhor controle de risco e conformidade com regulamentações são menos vulneráveis a choques de mercado sistemáticos e apresentam menor probabilidade de desvantagens específicas. Essas abordagens de investimento ESG permitem aos investidores potencializar oportunidades de retorno ao mesmo tempo em que contribuem para uma carteira mais sustentável e responsável.

Ao se internacionalizarem, as empresas enfrentam novos desafios relacionados à ESG em diferentes países. As práticas e normas ambientais e sociais podem variar significativamente em diferentes nações, exigindo que as empresas se adaptem e sigam regulamentações específicas para garantir conformidade. Além disso, as empresas podem enfrentar pressões de diferentes partes interessadas, como investidores, clientes e comunidades locais, que podem estar mais sensibilizadas para questões ESG em certos mercados.

## **Considerações finais**

A internacionalização de empresas é uma estratégia fundamental no mundo globalizado, onde as fronteiras nacionais se tornaram menos rígidas e as oportunidades de negócios se estendem além das fronteiras. Buscar oportunidades em mercados internacionais pode trazer inúmeros benefícios, como aumento das receitas, acesso a novos clientes e tecnologias e a busca por vantagens competitivas. Em um cenário cada vez mais interconectado, a internacionalização de empresas continua sendo uma estratégia relevante para aumentar o alcance dos negócios, diversificar riscos e buscar formas de destacar-se e se sobressair em um ambiente globalizado. Com uma abordagem estratégica e uma compreensão sólida dos desafios e oportunidades, as empresas podem colher os benefícios de expandir suas operações além das fronteiras nacionais e se posicionar de forma competitiva

em um mercado internacional em constante evolução.

É imprescindível implementar estratégias de internacionalização para alcançar o êxito das operações em mercados internacionais. Com uma pesquisa detalhada do mercado, análise de viabili-



dade, parcerias estratégicas, adaptação ao mercado local, gestão da cadeia de suprimentos e elaboração do plano de marketing internacional as empresas podem ter sucesso ao expandir suas operações internacionalmente.

Existem diversos desafios gerenciais na internacionalização de empresas, onde precisam adotar uma abordagem estratégica e de rápida adaptação, entendendo os nuances culturais de diferentes mercados, concentrando na compreensão e resolução de questões-chave como barreiras comerciais, riscos cambiais e financeiros, gestão de recursos humanos e sendo flexíveis em suas práticas para atender às demandas locais. Ao implementar essas estratégias de forma integrada, as empresas podem maximizar suas probabilidades de sucesso e crescimento em mercados internacionais.

A interligação entre a ESG (Ambiental, Social e Governança) e a internacionalização de empresas é uma tendência significativa nos negócios globais. A adaptação às diversas práticas governamentais e regulamentações ambientais e sociais é essencial para garantir a conformidade e a sustentabilidade das operações. A integração efetiva de práticas ESG na estratégia e gestão global torna-se uma vantagem competitiva para as empresas em seu percurso de internacionalização, fortalecendo sua posição no mercado e impulsionando o desenvolvimento econômico sustentável.

A internacionalização de empresas é uma estratégia valiosa para expandir horizontes, crescer e aproveitar as oportunidades oferecidas pela economia globalizada. É um processo complexo que requer planejamento cuidadoso, investimento e comprometimento para enfrentar os desafios inerentes à atuação em mercados internacionais. Além de apresentar desafios gerenciais que requerem planejamento, adaptação e sensibilidade cultural. Ao seguir estratégias sólidas, as organizações podem colher os benefícios de operações internacionais bem-sucedidas, ao mesmo tempo em que contribuem para o desenvolvimento econômico e social, respeitando a diversidade e sustentabilidade do planeta.

## Referências Bibliográficas

Cavusgil, S. T.; Knight, G. & Riesenberger, J. R. (2010). Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Culpi, L. A. (2020). Internacionalização de empresas. Curitiba: Editora Contentus.

Damian, T. (2018). Gestão de empresa: tópicos especiais em gestão empresarial. Jundiaí: Paco Editorial.

Mèrcher, L. (2021). Estratégias de internacionalização: teorias e práticas. Curitiba: Editora InterSaberes.

Neto, J. A.; Anjos, L. C. D.; Jukemura, P. K. & Cavalcante, Y. (2022). ESG Investing: um novo paradigma de investimentos? São Paulo: Editora Blucher.

Sandroni, P. (2016). Dicionário de economia do século XXI. Rio de Janeiro: Editora Record.

Ximenes, P. (2021). Inovação e internacionalização de empresas: a dinâmica da relação em empresas brasileiras. São Paulo: Editora Dialética.