



A EVOLUÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS NO CENÁRIO GLOBAL

João Neroni *- joao.neroni@athonedu.com.br

Resumo: O artigo aborda a evolução das empresas brasileiras no cenário global, destacando o processo de internacionalização e os desafios enfrentados. Inicialmente, as empresas brasileiras foram motivadas a expandir seus horizontes além das fronteiras nacionais por necessidades de mercado e otimização de recursos. A estratégia nacional de desenvolvimento desempenhou um papel fundamental na inserção dessas empresas no mercado global. O texto explora os marcos estratégicos da internacionalização, como fusões e aquisições, parcerias estratégicas e a importância da pesquisa de mercado. Também são discutidos os desafios operacionais, incluindo obstáculos legais, complexidades da cadeia de suprimentos e barreiras culturais e linguísticas. O financiamento da expansão internacional é analisado, abordando fontes de financiamento e a gestão de riscos cambiais. O papel da tecnologia é destacado como um facilitador para a internacionalização, especialmente por meio do comércio eletrônico, transformação digital e uso de Big Data. A gestão de recursos humanos em um contexto global, incluindo a importância da diversidade cultural e a gestão de expatriados, é apresentada como essencial para o sucesso internacional. O artigo também discute o crescimento sustentável das empresas brasileiras, enfatizando a responsabilidade social corporativa (RSC) e a sustentabilidade ambiental. Finalmente, tendências futuras na internacionalização, como o impacto dos mercados emergentes, mudanças geopolíticas e o uso de inteligência artificial, são exploradas.

Palavras-Chaves: internacionalização; evolução das empresas; competitividade.

Abstract: This article examines the evolution of Brazilian companies in the global market, focusing on the internationalization process and the challenges encountered. Initially, Brazilian companies were driven to expand beyond national borders due to market needs and resource optimization. National development strategies played a crucial

role in integrating these companies into the global market. The text explores strategic milestones in internationalization, such as mergers and acquisitions, strategic partnerships, and the importance of market research. Operational challenges, including legal obstacles, supply chain complexities, and cultural and linguistic barriers, are also discussed. The financing of international expansion is analyzed, covering funding sources and exchange rate risk management. The role of technology is highlighted as a key enabler of internationalization, particularly through e-commerce, digital transformation, and Big Data utilization. Human resource management in a global context, including the importance of cultural diversity and expatriate management, is presented as essential for international success. The article also discusses the sustainable growth of Brazilian companies, emphasizing corporate social responsibility (CSR) and environmental sustainability. Finally, future trends in internationalization, such as the impact of emerging markets, geopolitical changes, and the use of artificial intelligence, are explored.

Keywords: *internationalization; company evolution; competitiveness.*

1. Introdução

A trajetória das empresas brasileiras em direção à globalização é profundamente moldada pelo contexto histórico do país, onde o processo de internacionalização tem evoluído consideravelmente ao longo dos anos. Inicialmente impulsionadas pela necessidade de explorar novos mercados e otimizar recursos, as empresas brasileiras começaram a expandir seus horizontes além das fronteiras nacionais (Bueno, Domingues, 2011). Esse movimento foi ainda mais incentivado por estratégias de desenvolvimento nacional que buscavam inserir as empresas brasileiras no mercado global por meio de diversos padrões de internacionalização (Caseiro; 2014). O cenário histórico da internacionalização do Brasil não apenas destaca as mudanças estratégicas empreendidas por essas empresas, mas também ilumina os fatores econômicos e políticos mais amplos que influenciaram seu alcance global.

Indústrias-chave, como agricultura, mineração e manufatura, têm desempenhado um papel central na liderança dos empreendimentos internacionais do Brasil, obtendo avanços significativos no cenário global. Essas indústrias não apenas ampliaram a presença econômica do Brasil, mas também demonstraram a vantagem competitiva do país no mercado internacional (Loureiro e Santos; 1991). A estratégia de destacar executivos no exterior, especializados em áreas fundamentais como gestão de operações, engenharia, vendas e marketing, tem sido essencial para essa expansão (Bueno e Domingues, 2011). Essa abordagem exemplifica como as empresas brasileiras se posicionaram estrategicamente no cenário internacional, aproveitando sua expertise e excelência operacional para se consolidar em mercados estrangeiros.

O impacto da globalização na expansão das empresas brasileiras não pode ser subestimado, uma vez que abriu novas dimensões para que essas empresas acessassem mercados praticamente ilimitados, oferecendo oportunidades que antes eram inimagináveis (Bueno e Domingues, 2011). Esse fenômeno global exigiu a adoção de estratégias sofisticadas de marketing global, especialmente para franquias brasileiras que buscam estabelecer sua marca internacionalmente (Netto, 2021). As estratégias de marketing desempenham um papel fundamental no processo de internacionalização, auxiliando as empresas a navegarem pelos diferentes estágios da expansão global, garantindo que possam comunicar eficazmente sua proposta de valor para um público global (Werlang, 2018). A escolha estratégica dos países para a expansão dos negócios e os tipos de estratégias adotadas desempenham um papel significativo na mitigação dos desafios da internacionalização (Dondossola, 2019), destacando a complexa interação entre globalização e estratégia de negócios no contexto das empresas brasileiras.

2. Marcos estratégicos para a internacionalização

O papel das fusões e aquisições (F&A) no crescimento global é incontestável, servindo como uma estratégia essencial para as empresas brasileiras que pretendem consolidar sua presença no cenário internacional. Por meio de processos de fusão e aquisição, essas entidades não apenas obtêm acesso imediato a novos mercados, mas também assimilam tecnologias avançadas, padrões de produtos e métodos de produção sofisticados, fundamentais para competir globalmente (Stal, 2010; Bueno e Domingues, 2011). Essa estratégia não apenas acelera o processo de internacionalização, mas também aprimora as capacidades inovadoras e a estratégia global das multinacionais brasileiras, posicionando-as como atores formidáveis na arena internacional (Khauaja e Toledo; 2011). A integração resultante das F&A facilita a partilha de insights setoriais, promovendo a inovação e impulsionando a competitividade global dessas empresas.

Alianças e parcerias estratégicas desempenham um papel crítico como modos de entrada para empresas brasileiras que buscam a internacionalização. Ao formar parcerias, essas empresas podem aproveitar o conhecimento local, compartilhar riscos e acessar novas bases de clientes sem a necessidade de investimentos iniciais substanciais (Tonial e Rosseto; 2018; Gomes, 2023). Essas colaborações são particularmente eficazes em setores onde a expertise local e a compreensão das nuances do mercado são fundamentais para o sucesso. As estratégias de marketing internacional dessas alianças e parcerias são adaptadas para atender às diversas

necessidades dos diferentes mercados, permitindo que as empresas brasileiras se adaptem com maior rapidez e eficiência. Essa abordagem estratégica não apenas ajuda a mitigar os desafios de entrada em novos mercados, mas também alinha as operações das empresas aos padrões globais, aumentando sua presença internacional (Gomes, 2023).

A importância da pesquisa de mercado na identificação de oportunidades internacionais é fundamental para as empresas brasileiras que consideram a expansão além de suas fronteiras. Esse processo envolve uma análise abrangente dos mercados potenciais para compreender o comportamento, as preferências dos consumidores e os ambientes regulatórios (Khauaja e Toledo; 2011, Da Silva, Primo e Diniz, 2024). A pesquisa de mercado ajuda a identificar oportunidades lucrativas e a elaborar estratégias alinhadas com as demandas locais, aumentando a probabilidade de sucesso nos empreendimentos internacionais. Além disso, essa pesquisa oferece insights sobre cenários competitivos, permitindo que as empresas se diferenciem e adaptem suas ofertas para atender às necessidades específicas de cada mercado (Dos Santos e De Mello, 2019). Essa abordagem metódica à internacionalização garante que as empresas brasileiras estejam bem-preparadas para navegar pelas complexidades dos mercados globais, contribuindo para seu crescimento e expansão sustentáveis.

3. Estratégias de marketing para empresas brasileiras no exterior

Adaptar produtos e serviços para atender às necessidades locais é um passo crítico na internacionalização das empresas brasileiras. Esse processo exige uma compreensão profunda da cultura, preferências e requisitos do mercado-alvo (Da Silva, Primo e Diniz, 2024). As empresas devem adaptar suas ofertas para ressoar com os consumidores locais, o que pode envolver a modificação de características do produto, o ajuste de protocolos de serviço ou até mesmo a alteração completa da linha de produtos (Dos Santos e De Mello, 2019). Por exemplo, uma empresa alimentícia brasileira que entre no mercado asiático pode precisar ajustar suas receitas para satisfazer as preferências de sabor locais, demonstrando a importância da personalização no cenário empresarial internacional. Essa adaptação estratégica garante que os produtos e serviços da empresa não apenas estejam disponíveis, mas também sejam atraentes e relevantes para a população local.

A localização da marca vai além da mera tradução; envolve uma compreensão abrangente e adaptação das mensagens, valores e estética da marca para alinhar-se com a cultura local e as expectativas dos consumidores (Dos Santos e De Mello, 2019). Essa estratégia é fundamental

para as empresas brasileiras à medida que navegam pelas complexidades dos mercados globais, onde uma abordagem uniforme de branding muitas vezes é insuficiente. Ao localizar a marca, as empresas podem estabelecer uma conexão mais forte com o público local, construir confiança e aumentar o reconhecimento da marca. A localização eficaz da marca pode incluir a adaptação do nome e do slogan para evitar mal-entendidos culturais, o uso de línguas locais em materiais de marketing e a incorporação de elementos locais na identidade visual da marca (Dos Santos e De Mello, 2019). Essa abordagem diferenciada é essencial para empresas brasileiras que buscam estabelecer uma presença sólida e ressonante em mercados estrangeiros.

As táticas de marketing digital desempenham um papel fundamental no engajamento de um público global, especialmente para empresas brasileiras que desejam expandir seu alcance internacionalmente (Cabaço, 2023). Ao utilizar o poder das plataformas digitais, as empresas podem se conectar com potenciais clientes em todo o mundo com eficiência e precisão sem precedentes. As principais táticas de marketing digital incluem otimização para motores de busca (SEO) para melhorar a visibilidade nos motores de busca globais (Cabaço, 2023), marketing de conteúdo adaptado aos interesses e necessidades do público-alvo internacional (Morini, 2021), marketing nas redes sociais para interagir com clientes em plataformas populares nos mercados-alvo, e campanhas de mail marketing projetadas para atender às preferências de um público global, levando em consideração as sensibilidades culturais (De Oliveira, 2017; Kotler e Armstrong, 2023). Essas estratégias permitem que as empresas brasileiras comuniquem de forma eficaz sua proposta de valor a um público global, impulsionando o engajamento e promovendo a fidelidade à marca além-fronteiras.

4. Desafios operacionais em mercados internacionais

Navegar por obstáculos legais e regulatórios representa um desafio significativo para as empresas brasileiras que buscam a internacionalização. Cada país possui um quadro jurídico e regulatório único, o que exige uma compreensão profunda e conformidade rigorosa por parte das empresas que se expandem para além de suas fronteiras nacionais (Dos Santos e De Mello, 2019). Essa complexidade é ainda mais acentuada pela necessidade de adaptação aos diversos acordos comerciais internacionais, leis locais e padrões regulatórios, que muitas vezes diferem significativamente daqueles do Brasil (Kotler e Armstrong, 2023). Para superar esses obstáculos de forma eficaz, as empresas brasileiras devem investir em consultoria jurídica robusta e em pesquisas

detalhadas para assegurar a entrada e operação contínua em novos mercados. Essa abordagem estratégica não apenas ajuda a evitar armadilhas jurídicas, mas também estabelece uma base sólida para o crescimento internacional sustentável.

Gerenciar as complexidades das cadeias de suprimentos transfronteiriças é outro desafio operacional formidável para as empresas brasileiras que atuam nos mercados internacionais. À medida que expandem sua presença globalmente, enfrentam problemas logísticos, regulamentos alfandegários e controle de qualidade em diferentes países. As complexidades da gestão de uma cadeia de suprimentos que se estende por múltiplas fronteiras incluem garantir a entrega pontual de mercadorias, o cumprimento das leis comerciais internacionais e a manutenção da integridade dos produtos. Além disso, qualquer interrupção em uma parte da cadeia de suprimentos pode ter efeitos em cascata em toda a operação, destacando a importância do planejamento estratégico e da gestão de riscos na gestão de uma cadeia de suprimentos global.

As barreiras culturais e linguísticas também desempenham um papel crítico nos desafios operacionais enfrentados pelas empresas brasileiras em mercados internacionais. A compreensão e o respeito pelas nuances culturais são essenciais, pois impactam diretamente as estratégias de marketing, as interações com os clientes e, em última análise, o sucesso de um negócio em um mercado estrangeiro (Mariotti, 2018). Diferenças linguísticas, em particular, podem resultar em falhas de comunicação, afetando negociações, parcerias e atendimento ao cliente. Para superar essas barreiras, as empresas brasileiras devem priorizar a competência cultural e a diversidade linguística em suas equipes internacionais. Essa abordagem não apenas facilita operações mais suaves, mas também ajuda a construir relações mais fortes com as partes interessadas locais, pavimentando o caminho para uma expansão internacional bem-sucedida.

5. Financiamento da expansão internacional

Compreender os mercados financeiros internacionais é fundamental para as empresas brasileiras que buscam a expansão global. Esses mercados oferecem uma infinidade de oportunidades, mas também apresentam seus próprios desafios e complexidades (Loureiro e Santos; 1991). Para que uma empresa navegue com sucesso nesses ambientes, é essencial ter uma compreensão abrangente dos diferentes tipos de instrumentos financeiros disponíveis internacionalmente, dos ambientes regulatórios em diferentes países e dos mecanismos cambiais e seu impacto no financiamento. Esse conhecimento não só auxilia na tomada de decisões

informadas, mas também na alavancagem dos instrumentos financeiros certos para apoiar iniciativas de crescimento internacional (Bueno e Domingues, 2011). Além disso, compreender as nuances dos mercados financeiros internacionais permite às empresas otimizar sua estratégia financeira, alinhando-a com seus objetivos empresariais globais (Netto, 2021).

Diversas fontes de financiamento podem ser exploradas para apoiar a expansão internacional das empresas brasileiras. Entre elas estão os empréstimos bancários tradicionais, que podem estar disponíveis tanto no mercado interno quanto em bancos internacionais com presença no Brasil (De Oliveira, 2017), o financiamento de capital por meio da emissão de ações, que pode atrair investidores estrangeiros interessados em oportunidades em mercados emergentes, e as subvenções e empréstimos governamentais, como os oferecidos pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) (Caseiro, 2014), destinados especificamente a apoiar a internacionalização de empresas (Dos Santos e De Mello, 2019). Cada uma dessas fontes tem suas vantagens e considerações, e a escolha entre elas depende do tamanho da empresa, do estágio de internacionalização e dos requisitos específicos da estratégia de expansão (Stal, 2010).. Além disso, explorar uma combinação dessas opções de financiamento pode proporcionar uma abordagem mais equilibrada e flexível ao financiamento do crescimento internacional (Bueno e Domingues, 2011).

A gestão do risco cambial e o planejamento financeiro são componentes críticos da estratégia de expansão internacional das empresas brasileiras. As flutuações das taxas de câmbio podem impactar significativamente os custos de operação no exterior e os retornos dos investimentos internacionais (Carvalho e Sennes, 2009).. Para mitigar esses riscos, as empresas podem empregar diversas estratégias, como contratos a termo para fixar taxas de câmbio para transações futuras, opções e outros derivativos que oferecem proteção contra movimentos adversos nas taxas de câmbio, e cobertura natural, combinando moeda para custos e receitas na mesma moeda. Além disso, é indispensável um planejamento financeiro meticuloso que leve em conta os potenciais riscos cambiais. Isso envolve a atualização regular das previsões financeiras para refletir as condições atuais do mercado e o ajuste adequado das operações (De Oliveira, 2017). Ao gerenciar eficazmente o risco cambial e engajar-se em um planejamento financeiro rigoroso, as empresas brasileiras podem salvaguardar seus empreendimentos internacionais contra a imprevisibilidade dos mercados globais (Rebello, 2024).

6. O papel da tecnologia no apoio à internacionalização

A integração de plataformas de comércio eletrônico nas estratégias de internacionalização das empresas brasileiras emergiu como um pilar essencial para alcançar mercados globais de forma eficaz. O uso dessas plataformas permite que as empresas ampliem seu alcance para além das fronteiras locais, explorando um vasto conjunto de potenciais clientes em todo o mundo. Essa estratégia está alinhada com a tendência crescente de digitalização no comércio, onde o comércio eletrônico se destaca como uma ferramenta fundamental para empresas que buscam expandir suas operações globalmente (Daudt dos Reis e Machado, 2020). Além disso, a adoção de plataformas de comércio eletrônico não só visa alcançar um público mais amplo, mas também utilizar a tecnologia para otimizar processos de vendas, reduzir custos operacionais e melhorar a experiência do cliente. O crescimento do comércio eletrônico internacional destaca a importância dessas plataformas na facilitação do comércio transfronteiriço, permitindo que as empresas brasileiras concorram de maneira mais eficaz no cenário global (Daudt dos Reis, 2018).

O impacto da transformação digital nas operações internacionais não pode ser subestimado, pois revoluciona a forma como as empresas brasileiras se envolvem no mercado global. A transformação digital, ao introduzir tecnologias e processos inovadores, elimina as barreiras tradicionais à internacionalização, permitindo que as empresas operem de forma mais flexível e eficiente além-fronteiras (Daudt dos Reis e Machado, 2020). Essa transformação abrange vários aspectos das operações, desde a gestão da cadeia de suprimentos até o atendimento ao cliente, todos beneficiando da adoção de soluções digitais. Por exemplo, a computação em nuvem e a análise baseada em inteligência artificial podem otimizar a logística e a gestão de inventário, reduzindo custos e melhorando os prazos de entrega. Da mesma forma, as ferramentas de marketing digital permitem que as empresas adaptem suas estratégias publicitárias a diversos públicos globais, aumentando sua penetração no mercado e o reconhecimento da marca. O efeito abrangente da transformação digital é uma presença internacional mais competitiva e ágil, essencial para as empresas brasileiras que desejam prosperar no dinâmico mercado global.

O uso de Big Data e análises tornou-se um diferencial para as empresas brasileiras em sua busca pela internacionalização, fornecendo-lhes insights críticos de mercado que

orientam decisões estratégicas. A capacidade de analisar grandes volumes de dados em tempo real permite que as empresas identifiquem tendências, preferências dos clientes e oportunidades potenciais de crescimento em mercados estrangeiros (Magalhães e Bastos, 2016; Silva, 2022). Essa abordagem analítica possibilita que as empresas adaptem seus produtos e serviços às necessidades específicas dos diferentes mercados internacionais, otimizem estratégias de marketing para aumentar o engajamento e as taxas de conversão entre diversas bases de clientes, e antecipem e respondam rapidamente às mudanças do mercado, garantindo uma vantagem competitiva. Além disso, a análise de Big Data não só auxilia na análise do mercado externo, mas também melhora operações internas, como a eficiência da cadeia de suprimentos, a gestão de riscos e o gerenciamento de relacionamentos com clientes (Morais, Cunha e Sousa, 2021; Gallon, De Campos e Becker, 2022). Ao aproveitar o poder do Big Data, as empresas brasileiras podem navegar pelas complexidades dos mercados globais de maneira mais eficaz, tomando decisões informadas que impulsionam seu crescimento e sucesso internacional.

7. Gestão de recursos humanos em um contexto global

Construir uma força de trabalho multicultural exige uma abordagem estratégica e deliberada, especialmente para empresas brasileiras em busca de expansão internacional. A internacionalização oferece a oportunidade de explorar novos mercados e otimizar recursos, mas também apresenta o desafio de gerenciar uma equipe culturalmente diversa (Bueno e Domingues, 2011). A diversidade no local de trabalho pode contribuir para a inovação e melhorar a compreensão das necessidades de um mercado global, tornando a construção de uma força de trabalho multicultural não apenas uma necessidade, mas uma vantagem estratégica. Para alcançar isso, as empresas devem focar em recrutamento inclusivo, que valorize a diversidade cultural, políticas de integração que promovam o respeito mútuo e a compreensão entre diferentes culturas, e estratégias de comunicação adaptadas para superar barreiras linguísticas e culturais. Essas práticas não apenas facilitam a operação em um contexto global, mas também ajudam a alinhar as políticas e práticas de gestão de pessoas com a estratégia de negócios, essencial para o sucesso da internacionalização (Gallon, De Campos e Becker, 2022).

A gestão de expatriados é um componente fundamental na estratégia de internacionalização das empresas brasileiras, desempenhando um papel vital no

desenvolvimento de operações globais (Stal, 2010). O envio de funcionários brasileiros para o exterior não só facilita a transferência de conhecimento e práticas empresariais entre a matriz e as subsidiárias, mas também contribui para a adaptação e sucesso das operações em novos mercados. No entanto, muitas empresas brasileiras ainda carecem de uma estratégia corporativa eficaz para investir na seleção, treinamento e desenvolvimento desses executivos, o que pode comprometer o potencial de crescimento internacional. A importância da gestão de expatriados reside em fornecer treinamento cultural e linguístico adequado para facilitar a adaptação em novos ambientes, implementar políticas de suporte que atendam às necessidades dos expatriados e suas famílias, e avaliar continuamente o desempenho e bem-estar dos expatriados para garantir sua eficácia e satisfação (Bueno e Domingues, 2011). Essas práticas não apenas melhoram a experiência internacional dos expatriados, mas também reforçam o alinhamento entre as estratégias de negócios e de gestão de pessoas, essencial para o sucesso no cenário global.

O treinamento e desenvolvimento para missões internacionais são componentes fundamentais na preparação das empresas brasileiras para o sucesso global. Dada a complexidade dos mercados internacionais e a necessidade de se adaptarem aos padrões internacionais de produtos, tecnologias e métodos de produção, é imperativo que as empresas invistam na capacitação de seus funcionários. Infelizmente, a falta de uma estratégia corporativa para o desenvolvimento de executivos é uma realidade predominante em muitas empresas brasileiras (Bueno e Domingues, 2011). Para superar esses desafios, as empresas devem implementar programas de treinamento específicos que abordem competências interculturais, gestão de operações internacionais e estratégias de marketing global, desenvolver habilidades de liderança adaptativas que permitam aos gestores navegar com sucesso em ambientes de negócios diversos, e promover o aprendizado contínuo e a atualização sobre tendências globais e práticas de mercado. Essas iniciativas não apenas preparam os funcionários para enfrentar os desafios das missões internacionais, mas também alinham o desenvolvimento de talentos com as metas estratégicas de internacionalização das empresas, fortalecendo sua posição no mercado global.

8. Crescimento internacional sustentável

Incorporar a sustentabilidade nas estratégias de negócios internacionais não é apenas uma tendência, mas uma necessidade para as empresas brasileiras que almejam o sucesso a longo prazo no cenário global. Pesquisas indicam que empresas listadas na B3 (Brasil Bolsa Balcão) que integraram a sustentabilidade em suas estratégias principais apresentam uma relação positiva com a sustentabilidade empresarial (Do Nascimento, 2020). Essa abordagem envolve adaptar produtos e serviços para atender aos padrões internacionais de sustentabilidade, implementar práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos e melhorar a reputação corporativa por meio de esforços de sustentabilidade. Tais estratégias asseguram que as empresas brasileiras não apenas cumpram os critérios cada vez mais rigorosos de governança ambiental e social (ESG) nos mercados estrangeiros, mas também capitalizem a crescente preferência do consumidor por produtos e serviços sustentáveis. Essa integração estratégica da sustentabilidade pode servir como um diferenciador no competitivo mercado global, aumentando a capacidade de uma empresa penetrar em novos mercados e manter uma presença internacional resiliente (Martinazzo, 2021).

O papel da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) nos mercados globais está se tornando cada vez mais essencial para as empresas brasileiras que buscam crescimento internacional. Estudos indicam que as empresas que incorporam práticas de RSC em sua estratégia global tendem a alcançar melhor penetração no mercado e fidelidade à marca (Ribeiro, 2024). As atividades de RSC podem incluir projetos de desenvolvimento comunitário nos mercados onde a empresa atua, práticas trabalhistas éticas em toda a cadeia de fornecimento, e esforços de conservação ambiental que vão além da conformidade. Ao adotar a RSC como parte de sua estratégia global, as empresas não só aderem às regulamentações e padrões internacionais, mas também constroem uma imagem corporativa positiva, que é vital para a confiança e lealdade do consumidor nos mercados estrangeiros. Essa integração de práticas de RSC demonstra um compromisso com o desenvolvimento sustentável, o que pode aumentar significativamente a competitividade e o apelo de uma empresa na arena internacional.

As considerações ambientais para operações internacionais são fundamentais para que as empresas brasileiras expandam sua presença globalmente. Fatores como consumo de energia, gestão de resíduos e o impacto ecológico dos produtos e processos devem ser

meticulosamente planejados e geridos. Reconhecendo a importância da gestão ambiental, essas empresas estão agora alinhando suas operações internacionais com padrões e práticas ambientais globais (Bueno e Domingues, 2011). Esse alinhamento envolve o uso de tecnologias verdes e fontes de energia renováveis, a implementação de programas de redução e reciclagem de resíduos, e o design de produtos com menor impacto ambiental. Tais medidas não apenas ajudam na redução de custos operacionais por meio de melhorias de eficiência, mas também garantem o cumprimento das regulamentações ambientais internacionais, evitando penalidades legais e danos à reputação (Stal, 2010). Além disso, ao abordar proativamente as questões ambientais, as empresas brasileiras podem se posicionar como líderes em sustentabilidade, abrindo portas para mercados e clientes ecologicamente conscientes, garantindo assim uma trajetória de crescimento sustentável na arena global.

9. A vantagem competitiva das empresas brasileiras

Um pilar fundamental na estratégia de internacionalização das empresas brasileiras são suas propostas de valor exclusivas (USPs) relacionadas a produtos e serviços. Essas USPs estão profundamente enraizadas na rica diversidade cultural do Brasil, no uso inovador de recursos locais e na abordagem diferenciada para o desenvolvimento de produtos e prestação de serviços. As empresas brasileiras frequentemente capitalizam o apelo global da cultura vibrante e do estilo de vida do Brasil, a utilização inovadora da biodiversidade local em produtos, especialmente nas indústrias cosmética e alimentícia, e a reputação de criatividade e inovação em design e moda. Essas características únicas não só diferenciam os produtos e serviços brasileiros no cenário mundial, mas também servem como uma ferramenta poderosa para conquistar nichos de mercado globalmente (Rezende, 2021). Ao explorar essas propostas de valor únicas, as empresas brasileiras podem aumentar sua competitividade e se posicionar como líderes em setores específicos.

A inovação desempenha um papel fundamental na garantia de vantagem competitiva para as empresas brasileiras no cenário internacional. A pesquisa destaca a importância da inovação no processo de internacionalização, identificando-a como um motor fundamental para alcançar a competitividade global (Stal, 2010; Vieira et al, 2024). Práticas inovadoras permitem que as empresas brasileiras desenvolvam produtos e

serviços exclusivos que atendam às diversas necessidades dos consumidores em diferentes mercados, se adaptem rapidamente às mudanças nas tendências do mercado internacional e nas preferências dos consumidores, e implementem processos de produção eficientes, que podem levar a reduções de custos e melhorias na qualidade do produto. Esse foco na inovação não apenas facilita a criação de ofertas diferenciadas e competitivas, mas também permite que as empresas brasileiras naveguem de maneira mais eficaz nas complexidades dos mercados globais (Vieira et al, 2024).

Construir uma forte reputação de marca e confiança em escala global é essencial para as empresas brasileiras que desejam ter sucesso internacionalmente. Isso implica um esforço consistente para manter altos padrões de qualidade, engajar-se em práticas comerciais éticas e promover relacionamentos positivos com os clientes. As principais estratégias incluem a participação em feiras e eventos internacionais para mostrar a inovação e a qualidade brasileira, parcerias estratégicas com entidades locais e internacionais para aumentar a presença e credibilidade no mercado, e o uso do marketing digital e das mídias sociais para construir uma comunidade de marca global e interagir com clientes internacionais. Esses esforços ajudam as empresas brasileiras não apenas a entrar em novos mercados, mas também a construir relacionamentos duradouros com clientes em todo o mundo, garantindo assim o crescimento e o sucesso internacionais sustentados (Bueno e Domingues, 2011; Dos Santos e De Mello, 2019).

10. Tendências futuras na internacionalização das empresas brasileiras

A internacionalização das empresas brasileiras é profundamente influenciada pela dinâmica dos mercados emergentes. Esses mercados oferecem uma combinação única de oportunidades e desafios, que moldam a estratégia global das empresas brasileiras. O potencial do mercado consumidor nessas regiões, por exemplo, desempenha um papel fundamental na explicação de porque e como as empresas brasileiras decidem internacionalizar-se (Bueno e Domingues, 2011). Mercados emergentes são caracterizados pelo rápido crescimento e pela expansão da classe média, o que representa um terreno fértil para empresas brasileiras que buscam diversificar sua base de mercado e mitigar os riscos associados à operação em um único ou em poucos mercados. Esse cenário exige uma abordagem estratégica, onde a compreensão do comportamento, das preferências e do poder de compra do consumidor local se torna essencial. Além disso, o

cenário competitivo nesses mercados exige que as empresas brasileiras adotem padrões internacionais em produtos, tecnologias e métodos de produção para garantir seu sucesso (Stal, 2010).

A adaptação às mudanças geopolíticas e econômicas é essencial para as empresas brasileiras que almejam a internacionalização. O ambiente empresarial global está em constante evolução, influenciado por fatores como políticas comerciais, estabilidade política e sanções econômicas (Coelho e Oliveira Júnior; 2016).. Essas mudanças podem impactar significativamente a operação e a estratégia das empresas em escala internacional. Para as empresas brasileiras, isso significa uma necessidade constante de vigilância e flexibilidade para se adaptar às novas condições. As estratégias podem incluir a diversificação dos mercados para reduzir a dependência de uma única região ou o ajuste das ofertas de produtos e serviços para satisfazer as exigências específicas de um novo mercado. Além disso, compreender o panorama geopolítico é fundamental para enfrentar os riscos e aproveitar as oportunidades, o que exige um conhecimento profundo das relações internacionais e das políticas econômicas que afetam o comércio global (Coelho e Oliveira Júnior; 2016).

O papel da inteligência artificial (IA) e do aprendizado de máquina nas operações de negócios internacionais das empresas brasileiras está se tornando cada vez mais significativo. Essas tecnologias oferecem formas inovadoras de aumentar a competitividade e a eficiência no mercado global. A IA e o aprendizado de máquina podem agilizar as operações empresariais, desde a automatização do atendimento ao cliente até a otimização da gestão da cadeia de suprimentos, o que pode resultar em economias de custo e na melhoria da satisfação do cliente (Hirner; 2024). Além disso, essas tecnologias podem fornecer informações valiosas por meio da análise de dados, permitindo que as empresas brasileiras tomem decisões informadas sobre entrada no mercado, desenvolvimento de produtos e estratégias de marketing. A adoção da IA e do aprendizado de máquina não só apoia a eficiência operacional, mas também promove a inovação, permitindo que as empresas brasileiras permaneçam à frente no cenário de negócios internacionais em rápida mudança (Garcia *et al*; 2024).

Concluindo, a internacionalização das empresas brasileiras tem sido um processo gradual, moldado por fatores históricos, econômicos e culturais. Para terem sucesso nos mercados globais, as empresas brasileiras precisam adotar abordagens estratégicas, incluindo fusões e aquisições, parcerias e pesquisas de mercado. Estratégias de marketing

que enfatizam a localização, o engajamento digital e a adaptação de produtos também são críticas. Os desafios operacionais, como barreiras legais e regulatórias, complexidades da cadeia de suprimentos e diferenças culturais, exigem uma gestão cuidadosa. Financiamento, tecnologia e recursos humanos também são componentes essenciais para uma internacionalização bem-sucedida. O crescimento sustentável, a inovação e a construção de uma forte

11. Referências

- ALBUQUERQUE FILHO, Antonio Rodrigues et al. Efeito moderador da Responsabilidade Social Corporativa na relação entre as estratégias competitivas e a competitividade das empresas industriais brasileiras e francesas. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, v. 22, p. 1-24, 2023.
- BUENO, Janaína Maria; DOMINGUES, Carlos Roberto. Estratégias de internacionalização de empresas emergentes: um estudo comparativo de casos brasileiros. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, v. 3, n. 2, p. 59-87, 2011.
- CABAÇO, José Miguel Raposo. Projeto Enlitia: a internacionalização da marca através de estratégias de marketing digital. 2023. Tese de Doutorado.
- CARVALHO, Carlos Eduardo; SENNES, Ricardo. Integração financeira e internacionalização de empresas brasileiras na América do Sul. *Nueva Sociedad*, v. 1, p. 17-32, 2009.
- CASEIRO, Luiz. Internacionalização de empresas brasileiras: estratégias e alternativas de política industrial. In: IX Workshop Empresa, empresários e sociedade. 2014.
- COELHO, D. B., OLIVEIRA JUNIOR, M. de M.. A internacionalização de empresas na agenda governamental contemporânea de desenvolvimento: reflexões críticas e analíticas para os negócios internacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 14.(spe), 527–550, 2016
- DA SILVA, Rennaly Alves; PRIMO, Marcos André Mendes; DINIZ, Luciene Laranjeira. Capacidades dinâmicas para identificar e explorar oportunidades internacionais: estudo de caso em uma empresa de jogos eletrônicos. *Internext*, v. 19, n. 2, 2024.
- DAUDT DOS REIS, André Daudt dos. Fatores que influenciam a internacionalização por e-commerce de calçados brasileiros para países da América do Sul. 2018.
- DAUDT DOS REIS, André; MACHADO, Marcelo André. E-commerce em mercados emergentes: fatores para a internacionalização do calçado brasileiro na América do Sul. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 20, n. 1, 2020.
- DE OLIVEIRA, Maria Carolina Serpa Fagundes et al. Orientação para o mercado e habilidades de marketing internacional: um estudo acerca da influência sobre o desempenho internacional. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 10, p. 26-40, 2017.
- DO NASCIMENTO, Ítalo Carlos Soares et al. Internacionalização e sustentabilidade empresarial no Brasil. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)*, v. 15, n. 3, p. 63-79, 2020.

- DONDOSSOLA, Amanda et al. Internacionalização de Empresas Brasileiras. Revista Gestão & Sustentabilidade, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2019.
- DOS SANTOS, Vitor Pires; DE MELLO, Renato Cotta Dourado. Identificação e Exploração de Oportunidades Internacionais: Um Ensaio Teórico. In: X Congresso Nacional de Administração e Contabilidade-AdCont 2019. IAG| PUC-Rio. 2019.
- DOS SANTOS, Vitor Pires; DE MELLO, Renato Cotta Dourado. Identificação e Exploração de Oportunidades Internacionais: Um Ensaio Teórico. In: X Congresso Nacional de Administração e Contabilidade-AdCont 2019. IAG| PUC-Rio. 2019.
- FIGUEIREDO, Fátima Patrícia Matos Pais de. A influência do big data nas estratégias de marketing digital. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. 2021.
- GALLON, Shalimar; DE CAMPOS, Simone Alves Pacheco; BECKER, Rúbia Goi. O PROCESSO DE EXPATRIAÇÃO NA ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE UMA EMPRESA PORTUGUESA. Revista Reuna, v. 27, n. 1, p. 43-62, 2022.
- GARCÍA, Aldrin Jefferson Calle et al. BIG DATA Y SU INFLUENCIA EN LA PERSONALIZACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING. Ciencia y Desarrollo, v. 27, n. 2, p. 29-42, 2024.
- GOMES, Osvaldo Coelho. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS COMO FACTOR DE VANTAGEM COMPETITIVA NO MERCADO AVIÁRIO ANGOLANO. FARMHOUSE Ciência & Tecnologia, v. 1, n. 02, 2023.
- HIRNER, Anna Laura Melo. A Inteligência Artificial: vias de transformação dos negócios internacionais. 2024. Tese de Doutorado. Repositório Universidade do Minho, Portugal.
- KHAUAJA, Daniela Motta Romeiro; TOLEDO, Geraldo Luciano. O processo de internacionalização de empresas brasileiras: estudo com franquadoras. Internext, v. 6, n. 1, p. 42-62, 2011.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Bookman Editora, 2023.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Bookman Editora, 2023.
- LOUREIRO, Fernando A.; SANTOS, Silvio Aparecido dos. Internacionalização de empresas brasileiras. Revista de Administração-RAUSP, v. 26, n. 1, p. 23-34, 1991.
- MAGALHÃES, Jorge; BASTOS, Ana Caroline Nunes; BARROSO, Wanise. Cenário global e glocal das tendências científicas e tecnológicas em diabetes: uma abordagem do big data em saúde no século 21. Revista de Gestão em Sistemas de Saúde, v. 5, n. 1, p. 1-14, 2016.
- MARIOTTI, Danilo Castanha et al. A baixa internacionalização das empresas brasileiras: Uma análise das principais barreiras institucionais. Revista de Administração, Sociedade e Inovação, v. 4, n. 2, p. 112-126, 2018.
- MARTINAZZO, Maria Regina et al. Influência Da Internacionalização No Índice De Sustentabilidade Empresarial. Revista Metropolitana de Sustentabilidade (ISSN 2318-3233), v. 11, n. 1, p. 50-70, 2021.
- MORAIS, Elisabete Paulo; CUNHA, Carlos Rompante; SOUSA, João Paulo. Digital marketing and big data: A bibliometric analysis of scientific production from the Scopus

- database. In: 2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI). IEEE, 2021. p. 1-5.
- MORAIS, Elisabete Paulo; CUNHA, Carlos Rompante; SOUSA, João Paulo. Digital marketing and big data: A bibliometric analysis of scientific production from the Scopus database. In: 2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI). IEEE, 2021. p. 1-5.
- MORINI, Cristiano et al. Export barriers for smes from emerging market: A Model of Analysis for Non-Tech Companies. BAR-Brazilian Administration Review, v. 18, p. e200121, 2021.
- NETTO, Waldomiro Sartori. Estratégias de marketing internacional para a internacionalização de empresas: estudo de caso da Havaianas. [sn], 2021.
- REBELLO, Flávia Adriana Santos. ESTRATÉGIAS E DESAFIOS PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS DE PEQUENO PORTE. Editora Manual, 2024.
- REZENDE, Otávio; REIS, Hércules Kuster dos. Apoio à internacionalização de empresas: uma leitura das ações das agências de promoção de exportação a partir das teorias de internacionalização. Interações (Campo Grande), v. 22, p. 263-277, 2021.
- RIBEIRO, Camila Pereira Pontes; GUIMARÃES, Marina Peixoto; FELIX, Ester. A Influência das Práticas do ESG na Internacionalização da Empresa Dengo. Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia, v. 1, n. 06, p. 21-31, 2024.
- SILVA, Janderson Lopes. Impacto do uso de técnicas de aprendizado de máquina, big data e variáveis causais na gestão de demanda. Tese doutorado. Repositório FEI. 2022.
- STAL, Eva. Internacionalização de empresas brasileiras e o papel da inovação na construção de vantagens competitivas. INMR-Innovation & Management Review, v. 7, n. 3, p. 120-149, 2010.
- TONIAL, Graciele; ROSSETTO, Carlos Ricardo. Práticas que caracterizam a orientação empreendedora internacional: um estudo em empresas vinícolas do Sul do Brasil. Revista Ibero Americana de Estratégia, v. 17, n. 3, p. 128-152, 2018.
- VIEIRA, Sônia da Rocha Lima et al. ESTRATÉGIAS E DESAFIOS GERENCIAIS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS: PROMOVENDO A ESCALABILIDADE, CRESCIMENTO ECONÔMICO E RESPEITO À DIVERSIDADE. Revista Tópicos, v. 2, n. 6, p. 1-12, 2024.
- VIEIRA, Sônia da Rocha Lima et al. ESTRATÉGIAS E DESAFIOS GERENCIAIS NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS: PROMOVENDO A ESCALABILIDADE, CRESCIMENTO ECONÔMICO E RESPEITO À DIVERSIDADE. Revista Tópicos, v. 2, n. 6, p. 1-12, 2024.
- WERLANG, Nathalia Berger et al. Estratégias de internacionalização, marketing internacional e desempenho exportador: um panorama das vinícolas pertencentes ao projeto Wines of Brasil. Marketing and Tourism Review, v. 3, n. 2, p. 1-31, 2018.

*** Me. João Neroni: é monitor do programa de Qualificação para Exportação - PEIEX pelo convênio APEX do Brasil e ATHON Ensino Superior e professor na ATHON Ensino Superior. Mestre em Administração com especialização em Marketing Internacional.**