

Introdução à globalização e internacionalização das empresas comerciais (e não só...)

Marc Jacquinet

Novembro de 2019

(material pedagógico para a uc 61041 - Global Business - Tópico 1 introdução)

É preciso consultar a informação no plano da unidade curricular assim como os avisos na plataforma. A seguir cada questão colocada, aparecem propostas de respostas feitas por alunos ou que poderiam ter sido feitas como tal. Devem considerar estas respostas como exemplos, mas não no sentido de modelo perfeito a seguir mas um exemplo que merece atenção e aperfeiçoamento.

Aconselho cada um tratar primeiro responder antes de consultar as respostas de colegas. Não há geralmente respostas únicas, no entanto é preciso tomar em conta o conteúdo do estudo (nomeadamente no livro adoptado, assim como nas discussões mais pertinentes) e a capacidade de reformular com clareza e pertinência os elementos do estudo.

Pode comentar a afirmação seguinte do livro adoptado: “O principal fator competitivo o mercado internacional reside no conhecimento e na capacidade de inovação das empresas, e não a sua dimensão ou tradição internacional.”

1/Do que posso extrair diretamente das pág. 9 a 11 do manual adoptado e do conhecimento adquirido ao longo do curso, e não só, a afirmação corresponde aos novos desafios sobre competitividade global das economias, em que não basta a tradição internacional (veja-se o lembrado exemplo da Kodac em vários manuais do nosso curso), mas também a dimensão das empresas não é igualmente decisivo pois veja-se “o protagonismo adquirido pelas empresas de pequena e média dimensão (PME)...” (pág. 10 do manual adoptado).

2/Pelo que percebi pela introdução do nosso manual e de acordo pelo exposto pelo colega Eduardo, é que o sucesso da competitividade de uma empresa num mercado internacional reside obrigatoriamente na sua capacidade de conhecimento e de inovação.

Não basta a dimensão da empresa. Todas as estratégias que a empresa deverá adoptar para se tornar verdadeiramente competitiva será na base do conhecimento e da inovação. Estes 2 factores permitirão conseguir praticar reduzir custos de produção em simultâneo com o processo de inovar tanto nos produtos como na investigação e desenvolvimento, logística e produção.

3/Ainda sem livro de leitura, deixo o meu contributo que espero ajudar à resposta.

Independentemente da sua dimensão ou tradição internacional, todas as empresas além das diversas crises a que estão constantemente sujeitas necessitam estar atentas aos seus concorrentes com o objetivo de manter, e de preferência conquistar, a sua quota de mercado. Para tal, é importante absorver todo o conhecimento que permita melhorar a sua performance global, podendo este emergir no seio da empresa ou na envolvente externa (clientes, fornecedores, parceiros, demais stakeholders). Ter a capacidade de aprender, permitirá maior flexibilidade, antever riscos e identificar oportunidades, e ao mesmo tempo contribui para fortalecer a sua vantagem competitiva reduzindo a possibilidade de facilmente ser copiada pelos concorrentes.

A organização aprendente dificilmente se dissocia da inovação que estará em permanente desenvolvimento face à necessidade constante em resolver problemas e oferecer produtos e serviços melhorados ou até mesmo novos produtos e serviços. Por consequência, a sua estrutura passa a ser em rede, motivando e responsabilizando as equipas cada vez mais interessadas em aprender e em colaborar, sentindo a visão e missão da organização, ao mesmo tempo que implementa e avalia continuamente novas rotinas e procedimentos objetivando melhorar em produtividade e eficiência. Daqui resultando, igualmente, vantagem competitiva.

4/A internacionalização surge da necessidade da penetração de produto em novos mercados, um mercado onde uma empresa actue pode ser local mas a concorrência é global, logo as empresas devem ser flexíveis o que é muito importante para se adquirir conhecimento e competências. A internacionalização pode-se dizer que é uma consequência da inovação, esta é vista também como uma questão de sobrevivência, ao nos expandirmos conseguimos reduzir custos, adquirir mais recursos, mais tecnologia, mais eficiência na produção, satisfazer melhor os cliente e até adquirir melhores condições logísticas, alcançando assim a tão desejada vantagem competitiva.

Só a evolução, inovação que é alcançada através do conhecimento garante que a empresa é competitiva no mercado onde se insere, independentemente do tamanho da empresa se forem seleccionados os parceiros correctos para trabalhar e que estes partilhem conhecimento, ambos podem conseguir grandes feitos, temos os exemplos dos feitos alcançados por algumas PME's.

A tradição internacional por si só não significa evolução, aliás pode até representar estagnação.

Assim a capacidade de partilha e de adquirir conhecimento, bem como a capacidade de se adaptar e inovar, são estes os principais factores competitivos que levam a adquirir vantagem competitiva.

5/Torna-se um pouco complicado adicionar mais alguma informação após os comentários dos colegas, que de maneira positiva partilho a mesma opinião.

Tendo em conta que as empresas não são autosuficientes em conhecimento e serviços, existe, uma necessidade de se adaptar flexivelmente ao mercado que por vezes se demonstra inesperadamente estrita, devido a surgirem novos concorrentes inovadores.

Existe por si, a necessidade da empresa se desafiar, de forma inovadora, através de processos de inovação e de maneira intra-empresarial.

6/O conhecimento e a inovação são cruciais para o sucesso de uma empresa.

Inovação é a concretização e a materialização de uma ideia em algo aplicável que vai gerar benefícios. O incentivo ao debate, pesquisa e análise devem ser parte vital de qualquer empresa que deseje manter sua competitividade e poder de sobrevivência no médio e longo prazo.

O conhecimento tem de ser construído a partir da própria cultura organizacional da empresa.

Para acompanhar as rápidas mudanças em curso, torna-se de extrema importância a aquisição de novas aptidões e conhecimentos, o que significa intensificar a capacidade das organizações e dos seus indivíduos, de aprender, transformar e, principalmente, se relacionar e se posicionar fazendo uso dos ambientes e

tecnologias digitais. Assim a capacidade de inovação, criação de valor, adaptação, flexibilidade e rapidez face à mudança trarão uma vantagem competitiva no mercado global.

Comente a seguinte expressão: “O sucesso não é feito exclusivamente de custos e de preços baixos.”

1/A capacidade de partilha e de adquirir conhecimento, bem como a capacidade de se adaptar e inovar, explorando novas oportunidades de negócio e novos mercados, são estes os principais factores competitivos que levam a adquirir vantagem competitiva.

2/De acordo com o nosso manual na página 11 de facto o sucesso não é feito exclusivamente de custos e de preços baixos.

“A competitividade decorre de múltiplos factores como por exemplo, o serviço de apoio ao consumidor, qualidade do produto, sofisticação tecnológica, parâmetros ambientais de produtos e de processos de fabrico, atitude adotada perante o mercado, eficiência dos sistemas de logística e serviços de assistência pós-venda.”

Como tal, aqui também acrescentaria que o sucesso está interligado com a internacionalização das empresas, na sua capacidade de inovação e de empreendedorismo.

3/O sucesso não é feito exclusivamente de custos e de preços baixos

Obter e garantir a vantagem competitiva frente aos concorrentes deve ser uma busca constante para a sobrevivência de qualquer empresa do mercado.

Além dos custos e preços baixos, outros fatores são importantes, tal como o serviço de apoio ao consumidor, a qualidade do produto, a sofisticação tecnológica, os parâmetros ambientais dos produtos e processos de fabrico, atitude adotada perante o mercado, informação ao consumidor, eficiência dos sistemas de logística e serviços de assistência pós-venda.

Outro aspeto fundamental é a capacidade de inovação, que é uma importante fonte de competitividade, dinamismo e aptidão de se reinventar constantemente.

4/Hoje em dia perante a globalização dos mercados, a concorrência não reside exclusivamente nos custos e nos preços como acontecia no modelo taylorista/fordista do pós 2^a GG, mas também e sobretudo no conhecimento, na inovação e na internacionalização das empresas.

5/Não podemos falar no sucesso de uma empresa sem falar em vantagem competitiva (factor diferenciador de uma empresa em relação às restantes empresas que actuam no mesmo ramo de actividade). Sabemos que existem várias estratégias que levam à vantagem competitiva como a prática de preços baixos e a redução de custos. Mas podemos e devemos falar também na diferenciação, onde a empresa se esforça para desenvolver os seus produtos de forma a ir de encontro às expectativas e necessidades dos clientes. Seja pela segurança, design exclusivo, qualidade superior, a estratégia de diferenciação pode também levar ao sucesso de uma empresa. Temos o exemplo da Nespresso (que permeia pela inovação, design e qualidade) a Ferrari (que vence pela velocidade, qualidade e segurança) entre outras empresas que se esforçam para manter a qualidade e diferença dos seus produtos em relação aos demais, não tendo como preocupação os custos ou preços praticados.

O que entende(m) por internacionalização? Compare com globalização.

1/Reconheço que até fiquei confusa ao tentar analisar a diferença entre a internacionalização e a globalização.

A internacionalização refere-se a trocas económicas, políticas, culturais entre nações que resultarão em relações, pacíficas ou conflituosas, de complementaridade ou de concorrências.

A internacionalização de uma empresa acontece quando esta comercializa os seus produtos/serviços do seu mercado local para mercados externos. Refere-se ao processo de uma empresa querer expandir a sua atividade para “novos horizontes” seja através de vendas directas, franchising etc...

Enquanto a Globalização (que se tem vindo a constatar nos últimos anos) consiste num processo económico, social, cultural espacial e político entre todos os países do mundo, eliminando assim as barreiras de transporte e da comunicação ou por outras palavras trata-se da junção de vários aspectos que unem civilizações de diferentes pontos do globo. Os principais factores que caracterizam a formação da globalização são: a economia, a cultura e a informação.

2/Internacionalização » processo no qual a empresa comercializa os seus produtos ou serviços fora do seu mercado local ou de origem, funcionando assim como um mercado interno transnacional. Pode efectuar-se através de variados modos operativos como IDE, Licenciamento, exportação ou Joint venture.

Globalização » empresas transnacionais procuram desenvolver as suas actividades em locais externos em que os custos são mais reduzidos, para poderem ser competitivas no mercado global.

3/Segue em baixo o meu contributo.

Internacionalização, endereça a resposta a novos desafios impostos por organizações cada vez mais competitivas, na ampliação de novos mercados no objetivo da sua expansão e visibilidade.

A globalização centra-se na interdependência das organizações, proporciona a expansão de mercados, atribui relevo ao conhecimento numa perspectiva de integração económica, social, cultural, pondo à prova a flexibilidade e adaptabilidade das empresas.

4/O processo de internacionalização resulta na atividade comercial extrapolando o mercado doméstico, com ou sem produção no país de destino, sob a forma de: exportação, joint-ventures ou alianças, licenciamento ou investimento direto no estrangeiro. Esta estratégia ocorre em momento decisivo para a organização que pretendendo aumentar a margem de lucro luta contra, entre outros fatores, um mercado doméstico saturado, concorrência excessiva ou diminuição das vendas. Beneficiará do desenvolvimento tecnológico e comunicacional, menores taxas alfandegárias e eventuais incentivos no país de destino (político, económico, social e tecnológico).

Globalizar parte ou todos os serviços produtivos, resultará na diminuição dos custos para a organização que obtém vantagem dos mesmos benefícios anteriormente mencionados. O interesse em aumentar a margem de lucro dará início a uma busca incessante de técnicas e procedimentos que permitam esmagar os custos pese embora os resultados nefastos na natureza e na condição humana muitas vezes fragilizada das populações responsáveis pela produção até ao momento em que a exploração passa a ser feita em países que denunciam maiores carências, logo, fonte de oportunidade para nova exploração de parcerias temporariamente mais lucrativas.

5/Internacionalização refere-se à crescente importância do comércio internacional, relações internacionais, tratados, alianças, etc. Internacionais, é claro, meios entre as nações. A unidade básica continua sendo a nação, mesmo quando as relações entre as nações se tornam cada vez mais necessárias e importantes.

A globalização refere-se à integração econômica global de muitas economias anteriormente nacionais em uma economia global, principalmente pelo livre comércio e mobilidade de capital livre, mas também pela migração fácil ou descontrolada.

A globalização, considerada por muitos como a inevitável onda do futuro e é frequentemente confundida com a internacionalização, mas na verdade é algo totalmente diferente.

6/A globalização e a internacionalização são termos que tornam-se muito comuns, confundindo-se com sinónimos. No entanto existem diferenças entre estes dois termos. A globalização é um termo que é usado para referir um processo de assimilação das políticas que são aceites universalmente em todo o mundo. A internacionalização refere-se a comercialização de produtos e serviços de um país para mercados externos.

7/Internacionalização - do ponto de vista das empresas- faço minhas as palavras da colega Ana Silva, em resumo trata-se de um processo de expansão do negócio pela via da produção (v.g. Exportações; Joint Ventures, criação de um estabelecimento no exterior) ou da inovação (tecnológica ou organizacional) v.g. Alianças, trabalho em rede.

Globalização - no que respeita às empresas, parece-me liminarmente ilustrado na frase do manual adotado (pág. 11) "O mercado é local a concorrência é global"

8/Internacionalização de empresas refere-se ao modo de atuação das empresas que decidem exportar ou prestar um serviço em regiões geográficas exteriores ao seu país, não existindo considerável aprofundamento das relações entre países e essas empresas.

A globalização é uma nova forma de internacionalização que implica não só penetrar em mercados estrangeiros mas integrar os vários aspetos ou vertentes da cadeia de valores desde a produção, até à contabilidade e ao serviço de pós-venda. Esta evolução da condição de internacionalização para globalização exige um relacionamento mais profundo e sistémico com carácter de permanência com atores exteriores aos seu país.

9/Apenas a acrescentar em "jeito" de exemplo, uma empresa será global a partir do momento em que no seu know how utiliza conhecimentos e práticas adquiridas através dos meios de comunicação (internacionais) ou mesmo através de algum técnico que tenha vindo de um outro país., mas apenas se pode falar em internacionalização a partir do momento em que existam trocas económicas (transacções/venda/compra) de produtos/ serviços a outros países).

Deixo link de um artigo esclarecedor que vai de encontro à questão em debate:

[https://prezi.com/6ur64qxjugqv/a-globalizacao-e-a-internacionalizacao-das-empresas/;](https://prezi.com/6ur64qxjugqv/a-globalizacao-e-a-internacionalizacao-das-empresas/)

O que entendem por internacionalização?

1/Internacionalização das empresas significa integrar-se numa rede de acordos inter-empresariais ou seja é a venda ou prestação de um serviço para fora da economia nacional sem que sejam muito aprofundadas as relações entre esses países e as empresas que se internacionalizam.

2/A internacionalização mais exatamente a estratégia de internacionalização "corresponde à forma como a empresa aborda as suas atividades fora do país de origem, tendo naturalmente em conta as necessidades específicas dos clientes, as movimentações concorrentes e a realidade em cada país onde está ou venha a estar presente" (in Manual adoptado UC de Gestão da Estratégia: Cardeal, Nuno - "Pensamento estratégico. Antecipar as ondas do futuro". Lisboa: Universidade Católica Editora, 2015, pág.209)

O que entende por globalização?

1/A globalização é um conjunto de transformações políticas, económicas, sociais e culturais que se têm verificado ao longo das últimas décadas e que apontam para a integração dos mercados numa aldeia global. A globalização é uma nova forma de internacionalização que implica não só penetrar em mercados estrangeiros mas integrar os vários aspetos ou vertentes da cadeia de valores, desde a produção até à contabilidade e ao serviço de pós-venda. É a evolução da condição de internacionalização para a globalização que exige um relacionamento mais profundo e sistémico com carácter de permanência com atores exteriores ao seu país.

2/Por globalização entende-se uma nova forma de estar no mundo em que todos os fenómenos sociais (políticos, económicos culturais, demográficos e religiosos) são participados direta ou indiretamente por todos os "cidadãos do mundo" em simultâneo.

Esta noção de proximidade e partilha - a "aldeia global" (McLuhan 1964), faria supor uma maior interatividade nas relações sociais desenvolvendo os laços de vizinhança próprios de uma aldeia, o que corresponde em parte à realidade social atual, mas por outro lado, estes bons resultados estão longe de se generalizar pois têm-se manifestado fenómenos de exclusão, diferenciação e individualismo exacerbado, com reflexo nas relações internacionais pela substituição do pensamento multilateralista (onusiano) pelo do bilateralismo dos interesses. Um retrocesso aos idos anos 30 do sec. passado.

Mas se nas relações sociais e políticas a globalização dá sinais contraditórios, no plano económico em particular, a globalização é também bipolar:

- Por um lado o acesso ao conhecimento e aos mercados promove a inovação o aumento das oportunidades de negócios, tudo aparentemente ao dispor de todos em "todo o lado" com resultado em mais riqueza e mais empregos bem remunerados;

- Por outro, a exclusão das empresas (e dos potenciais negócios), e dos que trabalham, é irreversível, pois se por circunstâncias regionais, nacionais ou locais não tiverem possibilidade de aceder a este paraíso de prosperidade devido a insuficiências de educação/ensino, níveis de rendimento, disponibilização das tecnologias, em vez da generalização do bem estar, assiste-se, pelo contrário, a um agravamento das desigualdades e um aumento da pobreza relativa.

Mas será a Globalização um fenómeno negativo?

Não penso isso, pois acredito num desiderato feliz para o progresso da humanidade; mas então é indispensável estarmos atentos às disrupções subjacentes a um fenómeno com esta magnitude.

Parafraseando Winston Churchill a propósito da democracia:

"Ninguém pretende que a "globalização" seja perfeita ou sem defeito. Tem-se dito que a "globalização" é a pior forma de governo, salvo todas as demais formas que têm sido experimentadas de tempos em tempos".

[Winston Churchill](#) (adaptação)

Se as empresas não são autosuficientes em conhecimento e serviços, de que certamente necessitam, quais são os outros factores que devem cultivar?

1/De acordo com o nosso manual na página 11.

"As empresas não são autossuficientes em conhecimento e serviços que necessitam. A competitividade das empresas exige, por um lado, flexibilidade e adaptabilidade perante a evolução do mercado e, por outro lado, a participação em networks (i.e a integração em redes), por exemplo, de investigação e desenvolvimento (I&D), logística e produção".

2/Flexibilidade, adaptabilidade, investigação, desenvolvimento, inovação, logística e produção.

Tentando fugir um pouco ao manual e acrescentando algo em nome próprio, pois julgo que já foi tudo dito pelos colegas, essas empresas caso não tenham recursos nomeadamente financeiros que possam despende para inovar, devem optar por estratégias reactivas, tentando agarrar simplesmente nichos de mercado, aprendendo observando os líderes de mercado oferecendo produtos concorrentes ou substitutos..

3/Se as empresas não são autossuficientes em conhecimento e serviços devem procurar ultrapassar essas deficiências através da flexibilidade e adaptabilidade perante a evolução dos mercados, a integração em redes, seja de investigação e desenvolvimento, seja de logística e produção, de modo a criar dinamismo empresarial que assegure vantagem competitiva.

4/Quando uma empresa no seu diagnóstico interno conclui que é insuficiente em conhecimento e serviços indispensável para a sua sobrevivência no mercado interno e por consequência também no mercado externo, e se bem percebi o alcance da questão em apreço, poderá cultivar os seguintes fatores para melhorar a sua competitividade:

- Valorizar a flexibilidade e adaptabilidade perante a evolução do mercado;
 - Participar em networks (I&D, logística e produção)
- (in pág. 11 do Manual adotado)

Descreva o processo de internacionalização e caracterize os dois tipos de estratégias genéricas de internacionalização. Veja texto em anexo.

Texto novo.

1/ O processo de internacionalização implica a difusão mundial do modo de processo de produção capitalista. Nesse processo geral, as empresas de vários sectores produtivos seguem padrões sectoriais de internacionalização e da difusão internacional dos produtos e dos seus ciclos de vida.

Existem 2 tipos de estratégias genéricas de internacionalização:

1. A standardização do produto e do processo de produção e a difusão internacional dos produtos para minimizar os custos e vender um produto semelhante em mercados distintos.
2. A adaptação dos produtos e serviços internacionalizados às características locais dos mercados internacionais. Geralmente esta implica custos mais elevados e adequa-se mais para produtos ou serviços de mais alto valor acrescentado.

2/O processo de internacionalização tem uma dimensão geográfica (economias nacionais, regionais, cidades) e outra ao nível dos agentes económicos (empresas públicas e privadas e o terceiro setor). Por outro lado a internacionalização visa uma cultura de expansão através do crescimento económico (Rainelli 2000 citado por Jacquinet, M (2019))

No que respeita às estratégias genéricas existem 2 tipos:

1ª - A standardização do produto e do processo de produção e a sua colocação nos mercados internacionais com reflexo na diminuição dos custos;

2ª - Diferentemente opta-se pela diferenciação, ou seja a adaptação dos produtos e serviços objeto da internacionalização às características dos respetivos mercados locais (v.g McDonald's) o que implica maiores custos sendo por isso escolhidos produtos e serviços de maior valor acrescentado;

(in Jacquinet, M (2019))

3/O processo de internacionalização implica a difusão mundial do modo de processo de produção capitalista, as empresas de vários setores produtivos seguem os padrões setoriais de internacionalização e da difusão internacional dos produtos e dos seus ciclos de vida.

1) "...primeira é a estandardização do produto e do processo de produção e a difusão internacional dos produtos para minimizar os custos e vender um produto semelhante em mercados distintos..."

2) "...A segunda estratégia básica é a da adaptação dos produtos e serviços internacionalizados às características locais dos mercados internacionais. Geralmente esta segunda estratégia implica custos mais elevados e adequa-se mais para produtos ou serviços de mais alto valor acrescentado..."

3/O processo de internacionalização implica dois tipos de decisão:

·Para onde, ou seja para que países ou conjunto de países, internacionalizar e como o fazer.

Todo este processo deverá contribuir para o fortalecimento , aumentar a sua competitividade e como tal deve primeiro pesar bem os benefícios, os custos e os riscos da internacionalização, a curto , a médio e a longo prazo.

Dois tipos de estratégias genéricas de internacionalização:

1ª-A estandardização do produto e do processo de produção, tal como a difusão internacional dos produtos para minimizar os custos e vender um produto semelhante em mercados distintos;

2ª-A adaptação dos produtos e serviços internacionalizados às características locais dos mercados internacionais.