

Teorias de Internacionalização e Redes Organizacionais: Uma Análise Sobre a Complementaridade Teórica

Internationalization Theories and Business Networks: an Analysis of Theoretical Complementarity

Fabricio Stocker

Doutorando em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP)

fabriciostocker@usp.br

Ronaldo de Oliveira Santos Jhunior

Doutorando em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP)

ronaldojhr@usp.br

RESUMO

A adoção de estratégias de internacionalização pelas empresas pode ser realizada por motivações econômicas ou comportamentais, e por estar em relação e ter dependência de uma rede de relacionamentos internos e externos, as abordagens teóricas de internacionalização tem muita correspondência com as abordagens teóricas de redes organizacionais. Neste sentido, este ensaio teórico tem por objetivo analisar e evidenciar a complementaridade entre as teorias de redes organizacionais e de internacionalização. Apresentadas as contribuições teóricas acerca do assunto pode-se verificar a congruência entre os benefícios e vantagens entre a internacionalização e as redes organizacionais que de forma conjunta, podem possibilitar as organizações a alcançar os objetivos e superar as necessidades que influenciam o processo de expansão internacional.

Palavras chave: Redes organizacionais; Internacionalização de empresas; Expansão internacional; Ensaio teórico.

ABSTRACT

The adoption of strategies of internationalization by companies can be carried out by economic or behavioral motivations, and because it is related to and dependent on a network of internal and external relationships, internationalization has much correspondence with organizational networks. In this sense, this theoretical essay aims to analyze and evidence the complementarity between the theories of organizational networks and internationalization. Given the theoretical contributions to the subject, one can verify the congruence between the benefits and advantages between internationalization and the organizational networks that together can enable organizations to achieve the objectives and overcome the needs that influence the process of international expansion.

Key-words: Business networks; internationalization; International expansion; Theoretical essay.

1 INTRODUÇÃO

Com o processo da internacionalização das empresas, a intensificação dos fluxos de comércio tem demandado um crescimento dos investimentos das organizações em uma atuação frente ao mercado internacional. A correlação entre vendas e investimentos no exterior tem tornado o processo de internacionalização uma real necessidade para que as organizações mantenham a sua competitividade e dessa forma enfrentem a concorrência mundial (ALMEIDA *et al*, 2007).

Diversos pesquisadores (JOHANSON; VAHLNE, 1977; GOULART; ARRUDA; BRASIL, 1994; MAÇÃES; DIAS, 2001; PAIVA *et al*, 2004; ALMEIDA *et al*, 2007; FLEURY; FLEURY, 2007; PENG, 2013) buscam no campo teórico, definir um conceito para a internacionalização, ainda que este processo seja considerado pelos próprios autores como altamente dinâmico e dependente de diversas abordagens teóricas.

A internacionalização das empresas, demandada pela necessidade de expansão dos negócios e da adoção de estratégias de vantagem competitiva, levam a considerar o fato de que pouco se pode fazer de forma individual, dessa forma evidencia-se a necessidade de interligação com as redes de relacionamento organizacionais, que de forma estratégica e cooperativa reagem às incertezas do mercado e se posicionam na produção e comercialização no mercado internacional (CASTELLS, 1999; WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000).

As redes organizacionais, de acordo com Johanson e Mattson (1988) constituem um importante elemento de compreensão do processo de internacionalização, uma vez que com as relações de negócios entre as empresas, parceiros, compradores, fornecedores e outros *stakeholders* ocorre uma intensificação nos relacionamentos e uma necessidade de cooperação para trabalhar de forma interligada.

Dessa forma, o propósito deste ensaio teórico é analisar e evidenciar a complementaridade entre as teorias de redes organizacionais e de internacionalização e com base nos pontos congruentes entre essas abordagens teóricas melhorar a compreensão acerca do processo de internacionalização das empresas, assunto tão discutido no cenário mundial. Assim, este estudo está estruturado por esta introdução; fundamentação teórica sobre as redes organizacionais e suas vantagens; as abordagens comportamentais e econômicas das teorias de internacionalização; a discussão por meio das estratégias de internacionalização e as redes de organizacionais; considerações finais e por fim, agenda para pesquisas futuras.

2 REDES ORGANIZACIONAIS

Durante as últimas décadas, no campo da sociologia, o progresso no pensamento de redes tem permitido que esse método de análise seja introduzido e comparado a outras teorias, além de possibilitar a compreensão sobre novas estruturas organizacionais e suas inter-relações (SCOTT; DAVIS, 2007). De acordo com Gulati, Nohria e Zaheer (2000) as redes organizacionais referem-se ao conjunto de relações das organizações, incluindo os relacionamentos que perpassam as entidades e países e são formadas por meio de laços interorganizacionais de valor estratégico e duradouros para aqueles que se envolvem nessas redes. Para tanto, consideramos nesta análise teórica, redes como sendo um método organizacional de atividades econômicas realidades por meio de interação entre as organizações (PORTER, 1998).

Pesquisas sobre o tema de redes organizacionais têm aumentado em diversas áreas do conhecimento, como Sociologia, Economia e Administração. Segundo Balestrin e Vargas (2004) as redes organizacionais promovem o compartilhamento de conhecimentos, competências e informações, que são recursos primordiais para a competitividade e inovação. Assim ao trabalharem em redes as organizações podem alcançar níveis de desempenho que sozinhas seriam mais demorados e até muito mais difíceis de conseguir.

Com o fenômeno da globalização, novas estruturas organizacionais foram formadas e nesse processo o envolvimento das organizações em redes começou a ser estudados. Casarotto Filho (1998) afirma que atuando como intermediárias organizacionais, as redes possuem a finalidade de organizar ambientes para que as organizações consigam superar as complexidades estratégias de outras organizações.

O trabalho das redes organizacionais pode funcionar por meio de uma descentralidade e em uma estrutura organizacional não muito definida, parte de suas características são relacionadas à flexibilidade da forma organizacional a fim de que os objetivos sejam alcançados, sem que seja necessária a uniformização entre os grupos e as organizações integrantes a rede (CASTELLS, 1999).

Grandori e Soda (1995) classificam as redes organizacionais seguindo os critérios de mecanismos de coordenação, centralização e formalidade. Dessa forma são identificadas, segundo os autores, três tipologias básicas de redes: (1) as redes sociais – sem que ajam acordos formais, são constituídas por intermédio de laços sociais e a informalidade nas relações interempresariais; (2) redes burocráticas – constituída por contratos formais, regulamentando além da interligação empresarial, também o modo de operação e a sua própria estrutura organizacional (como as associações comercial e franquias) e; (3) as redes proprietárias – relacionadas aos acordos relativos aos acionistas da empresa, constituem por meio da formalidade, porém tem uma relação mais econômica do que da forma como a rede está organizacionalmente estruturada.

Ainda para Amato Neto (2008) as redes organizacionais, quando consideradas como redes de cooperação, podem ser categorizadas em dois tipos: as redes verticais de cooperação e as redes horizontais de cooperação. Considerando que as redes verticais de cooperação - ocorrem por meio de relacionamentos com diferentes atividades produtivas, sejam fornecedores, distribuidores e produtores. Já as redes horizontais de cooperação – são constituídas geralmente por organizações de mesma atividade produtiva e econômica, que por meio da cooperação horizontal, se auxiliam no processo de fabricação, divisão de recursos, partilha de riscos, acesso a tecnologias de inovação e conhecimento, podendo nessa cooperação ser formada até mesmo por organizações concorrentes.

Em relação ao aspecto de cooperação nas redes organizacionais, Dagnino e Padula (2002) argumentam que além de cooperação, as relações nas redes organizacionais também podem ser baseadas em comportamentos como confiança e comprometimento. Para os autores, essas atitudes possibilitam criar um valor por meio das relações em rede, e assim melhoram toda a estrutura organizacional dessas unidades cooperativas. Dessa maneira, pode-se afirmar que as organizações estão envolvidas em redes organizacionais, em diferentes graus de centralização e em diferentes graus de formalidade, e essa forma organizacional baseada em relações em rede possibilitam uma melhor orientação e desenvolvimento de estratégias corporativas (POWELL, 1990).

2.1 VANTAGENS DAS REDES ORGANIZACIONAIS

Diversas vantagens na utilização de redes são evidenciadas pelos teóricos organizacionais, sendo que destes, destacamos as vantagens descritas por Powell (1990), e Scott e Davis (2007) e adaptamos para o quadro abaixo, para que seja possível identificar a complementaridade entre os dois teóricos:

Powell (1990)	Scott e Davis (2007)
Confiança e sustentação dos esquemas de trabalho	Redes como indicadores de coesão e potencial de político
Redução de incertezas	Redução de riscos
<i>Know-how</i> : algumas mudanças são mais adaptáveis em redes	Alcance de economia em escala e trocas de tecnologias
Demanda por rapidez – a velocidade das mudanças ambientais requer respostas tão velozes quanto às mudanças	Antecipação de competições
Conhecimento de novos mercados	Facilitação de expansão internacional

Quadro 1 – Complementaridade teórica das vantagens das redes

Fonte: adaptado de Powell (1990) e Scott;Davis (2007).

Neste sentido, segundo com Amato Neto (2008) a utilização de redes de cooperação viabiliza uma gama de benefícios e vantagens que de forma isolada seria difícil de serem alcançadas pelas empresas. Para o autor algumas necessidades induzem as empresas a buscarem novas formas

organizacionais e novas estratégias para o alcance dos seus objetivos, sendo possível destacar algumas razões como:

Combinação de competências e <i>know-how</i>	Compartilhamento de pesquisas tecnológicas e desenvolvimento
Partilha de riscos e custos por novas experiências	Oferecimento de linha de produtos mais diversificada e com maior qualidade
Aumento de força competitiva e pressão favorável no mercado	Compartilhamento de recursos
Fortalecimento de poder de compra	Força para atuação nos mercados internacionais

Quadro 2 – Razões para adoção das redes de cooperação

Fonte: adaptado de Amato Neto (2008).

Expostas as vantagens e as razões para adoção das redes de cooperação e alianças interfirmas, destaca-se as vantagens de conhecimentos de novos mercados (POWELL; 1990) e facilitação de expansão internacional (SCOTT; DAVIS, 2007) aliado a necessidade de força de atuação nos mercados internacionais (AMATO NETO, 2008) para fazermos a ligação entre os temas explorados neste ensaio teórico. Considerando que muito do que é discutido e trabalhado nas teorias das redes organizacionais tem profunda relação com o que é trabalhado nas teorias de internacionalização, tema este discutido no próximo tópico.

3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Com o fenômeno da globalização, a intensificação dos fluxos de comércio tem demandado um crescimento dos investimentos das organizações em uma atuação frente ao mercado internacional. A correlação entre vendas e investimentos no exterior torna o processo de internacionalização uma real necessidade para que as organizações consigam manter a sua competitividade e dessa forma enfrentar a concorrência mundial (ALMEIDA *et al*, 2007).

A complexidade dos processos de internacionalização torna possível a existência de uma variedade de interpretações e modelos teóricos (FLEURY; FLEURY; 2007). Considerando isso, serão abordados nessa seção os principais conceitos e paradigmas sobre as teorias de

internacionalização e por fim relacionará a temática das estratégias de internacionalização com as razões e vantagens já mencionadas, da estruturação de redes organizacionais.

Com o aumento de pesquisas em razão da importância dedicada ao processo de internacionalização nos últimos anos, diversos autores conceituam a internacionalização apoiando-se em aspectos econômicos com relação a diminuição de fronteiras e interdependência das economias, características essas advindas do fenômeno da globalização e o progresso do fluxo de atividades globais. Considerando isso, apresentam-se de forma introdutória alguns conceitos por diferentes autores sobre o que pode ser considerada internacionalização.

Autor	Conceito de Internacionalização
Johanson e Vahlne (1977)	O processo de internacionalização é resultado de uma série de decisões incrementais das empresas, relacionado ao crescimento de seu envolvimento internacional.
Goulart, Arruda e Brasil (1994)	Internacionalização é o aumento de atuação de uma empresa em mercados potenciais, fruto da capacidade competitiva da organização em seu mercado doméstico, relacionada às características econômicas, culturais e geopolíticas do país de origem.
Mações e Dias (2001)	Internacionalização é uma decisão estratégica, que envolve a identificação dos produtos a colocar nos mercados internacionais, os mercados a atingir e os modos de acesso e de presença mais adequados.
Paiva et al (2004)	O conceito de internacionalização de empresa pode ser descrito como um processo crescente de envolvimento de uma empresa no mercado de outros países fora de sua base de origem.
Cintra e Mourão (2005)	Internacionalização é o processo de concepção do planejamento estratégico e sua respectiva implementação, para que uma empresa passe a operar em outros países diferentes daquele no qual está originalmente instalada.
Almeida et al (2007)	Internacionalização trata-se da expansão da empresa além das fronteiras do seu país de origem. Embora a forma mais simples e direta de expansão é a comercial (exportação), o conceito abrange também as formas que envolvem maior compromisso e riscos associados, normalmente envolvendo investimentos diretos nos mercados de destino.

Peng (2013)	A internacionalização trata-se de um processo de crescente envolvimento por parte de uma empresa no mercado de outros países fora de sua base de origem
--------------------	---

Quadro 3 – Quadro conceitual sobre internacionalização

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Observa-se que não há um consenso entre as definições sobre internacionalização, porém nota-se que de maneira geral os conceitos abordam a internacionalização considerando desde o processo de participação e o primeiro contato com o mercado internacional, por meio das exportações, até a implantação de uma unidade e investimentos fora do país de origem, sendo este de caráter mais avançado. Nesse sentido, Honório e Rodrigues (2006) afirmam que o processo de internacionalização varia de acordo com o grau de comprometimento e disponibilidade de recursos alocados no mercado internacional, e conforme veremos a seguir, esse processo pode ser considerado gradual e evolutivo dependendo no nível da empresa e da estratégia de internacionalização adotada.

A internacionalização das empresas conforme já citado por Fleury e Fleury (2007) permite uma variedade de abordagens teóricas em razão da sua complexidade prática, assim não se pode considerar uma teoria única para sua explicação. Dessa forma, apresentaremos os principais estudos sobre o processo de internacionalização, sendo classificados conforme duas abordagens teóricas, da teoria comportamental e da teoria econômica.

3.1 TEORIAS COMPORTAMENTAIS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Nesta abordagem, entende-se que o processo de internacionalização depende de percepções e comportamentos dos tomadores de decisão orientados pela busca da redução de risco nas decisões sobre onde e como expandir (CARNEIRO; DIB, 2007). Em tal concepção, pesquisas relacionadas a internacionalização de empresas são desenvolvidas principalmente por meio de duas frentes de estudos, a Escola de Uppsala e a Escola Nórdica com sua perspectiva de *networks*, conforme será apresentado a seguir.

3.1.1 A ESCOLA DE UPPSALA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

De acordo com Johanson; Vahlne (1977) o modelo do processo de internacionalização sugerido pelos pesquisadores da escola de Uppsala, ao pesquisarem as formas de internacionalização e os motivos envolvidos nesse processo nas empresas suecas, onde a universidade é localizada, sugere que a internacionalização deve ser feita por meio de exportações ou investimentos diretos no exterior e a escolha dos mercados deve ser levada em consideração com a proximidade de características da atuação atual das empresas. Dessa maneira, a escola de Uppsala indica que a seleção de mercados precisa estar relacionada com a distância psíquica entre estes, ou seja, as empresas devem iniciar seus processos de internacionalização em mercados onde possuem, sistema cultural, idiomas, práticas e políticas de negócios mais parecidos com a empresa, ainda que estas estejam em grandes distâncias geográficas (JOHANSON; VAHLNE, 1990, 2009).

Segundo essa teoria comportamental, o processo de internacionalização segue estágios sequenciais na medida em que se envolvem com o comércio exterior (BORINI *et al.*, 2006). Considera-se para tanto, a avaliação pelo grau de aprendizagem, que segundo a escola irá influenciar no comprometimento no processo, assim empresas de grau de aprendizagem baixo, devem iniciar o seu processo de internacionalização por meio de exportações enquanto empresas cujo grau de aprendizagem é alto, estas estarão aptas a entrarem no mercado internacional com aquisição de empresas no exterior e implantação de plantas de produção e comercialização (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Em resumo, o modelo de Uppsala estabelece que a internacionalização é um processo no qual as empresas gradativamente aumentam seu envolvimento em mercados estrangeiros, e que as características deste processo influenciam o padrão e o andamento da internacionalização (JOHANSON; VAHLNE, 2009; CARVALHO; DIB, 2013). O modelo se baseia na ideia de que o conhecimento relacionado ao mercado estrangeiro é primordial para a definição e comprometimento de recursos empresariais assumidos em relação a esse mercado (CARVALHO; DIB, 2013). Dessa maneira, entende-se que existe uma relação entre compromisso e conhecimento, na qual um maior conhecimento de mercado leva a um maior compromisso de recursos a ele direcionados (CARVALHO; DIB, 2013).

Ainda de acordo com os autores a percepção sobre os riscos e oportunidades é responsável por estabelecer o volume de recursos que a empresa investirá no mercado externo. Assim a escola de Uppsala além de reconhecer os fatores econômicos, leva em consideração os aspectos de motivação, comprometimento, aprendizagem entre outros para o estudo do processo de internacionalização e implementação das estratégias correspondentes a esse contexto.

3.1.2 A ESCOLA NÓRDICA DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Os estudos da escola Nórdica de Negócios Internacionais, também conhecida como Perspectiva de *Networks*, surgem como um complemento e evolução dos pensamentos da escola de Uppsala (SILVA; CHAGAS; SIQUEIRA, 2012). Para Johanson e Mattson (1988), no processo de internacionalização das empresas, além dos aspectos comportamentais trabalhados pelo modelo de Uppsala, outro fator de extrema importância são as redes de relacionamentos estabelecidas entre as organizações.

Nessa perspectiva, as redes de relacionamento surgem como um fator determinante e influenciador nos processos e decisões relacionadas a internacionalização (RÊGO; DIB; BEMVINDO, 2016). Dito isso, não somente os fatores comportamentais podem determinar escolhas relacionadas aos mercados internacionais, mas também os relacionamentos e as referidas redes estabelecidas possuem influência na participação em outros mercados (CARVALHO; DIB, 2013). Assim, nessa abordagem são considerados os graus de internacionalização da rede de relacionamentos e não somente o grau de aprendizagem e comprometimento de recursos de uma única organização para entrada do mercado internacional (ANDERSSON; JOHANSON, 1997).

3.2 TEORIAS ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Outra abordagem relacionada aos processos de internacionalização se baseia nas teorias de cunho econômico que procuram explicar quais as características das empresas e dos mercados estimulam a busca por mercados internacionais. Para Fleury e Fleury (2007), a abordagem econômica parte do pressuposto de que as empresas se internacionalizam ou para explorar vantagens competitivas ou para internalizar transações que seriam mais ineficientes ou mais caras se fossem realizadas pelos mecanismos de mercado.

3.2.1 TEORIA DO CICLO DO PRODUTO

A teoria do Ciclo do Produto está relacionada com o ciclo de vida dos produtos, introdução, crescimento e maturidade. Vernon (1966) propulsor da teoria argumenta que o processo de internacionalização das empresas está relacionado com as fases mencionadas sobre o ciclo de vida do produto, ao considerar que haverá o ciclo em que haverá a produção, importação e exportação.

Nesse processo, os estágios de vida dos produtos estão relacionados com a produção, a decisão de investimento em um determinado produto, os fatores relacionados a sua produção e sua inserção no mercado, relaciona-se também com o estágio de crescimento e maturação onde as

características do produto e do mercado consumidor já estão definidos e então a escala de produção, tecnologia e mão-de-obra precisam ser otimizadas, nesse momento é que segundo a teoria do ciclo do produto que deve ocorrer o processo de internacionalização da produção (DIB, 2008).

3.2.2 TEORIA DO PODER DE MERCADO

Para a Teoria do Poder de Mercado, quando as organizações estão em um estágio inicial de crescimento, elas vislumbram uma participação maior no mercado doméstico, com isso se envolvem nos processos de aquisição, fusão e alianças estratégicas, fruto dessa expansão surgem os investimentos financeiros realizados também no mercado exterior, vislumbrando um crescimento além do mercado nacional (DIB, 2008). Assim, segundo Hymer (1976) autor principal desta abordagem teórica econômica, a Teoria do Poder de Mercado justifica-se pela necessidade de estudos sobre o IDE – Investimento Direto no Exterior, motivado pelo desejo do investidos sobre o controle e poder sobre o mercado.

A Teoria do Poder de Mercado relaciona-se intimamente com os investimentos, lucros, retorno sobre a comercialização e demais fatores de ordem econômica, fatores esses que influenciam nos processos de internacionalização das empresas com relação as motivações de fusões internacionais, participações em alianças e redes estratégias de negócios (HYMER, 1976). Segundo o autor, as empresas aderem ao processo de internacionalização por razões de vantagem específica, quando as empresas não possuem vantagens específicas no país de origem, em razão de investimento defensivo para antecipação da competição e também em busca da redução de riscos no processo de diversificação de mercados e atividades em diferentes partes do mundo em que a empresa se situa.

3.2.3 TEORIA DA INTERNALIZAÇÃO

A teoria da internalização interessa-se no processo de transação entre os mercados, voltado principalmente para questões do investimento direto no exterior (TANURE; DUARTE, 2006). De acordo com Buckley e Casson (1976) o processo de internacionalização por meio do investimento direto é capaz de criar o próprio fluxo de produção e distribuição de materiais. Assim, a teoria da internalização considera que há uma vantagem para a empresa internalizar um novo mercado passando a controlá-lo, como o que ocorre com grandes empresas que ao invés de depender de mão-de-obra, insumos e tecnologia provenientes de outras empresas, ela passa a incorporá-las, possuindo um controle maior e uma maximização dos lucros (DIB, 2008).

Nesse sentido a teoria da internalização aproxima-se muito da teoria do poder de mercado, conforme apresentado por Hymer (1976) e tem forte correlação com as teorias econômicas desenvolvidas por Coase (1937) e Williamson (1981). Ainda de acordo com Buckley e Casson (1976) a teoria da internalização possui como vantagens, a diminuição dos custos contratuais e de transação na aquisição de insumos, o controle sobre o fornecimento e o processo de distribuição, a redução da incerteza, proteção da tecnologia, proteção contra intervenção do Governo, maximização dos lucros entre outros.

3.2.4 TEORIA DO PARADIGMA ECLÉTICO

O conceito da teoria do Paradigma Eclético da Produção Internacional surgiu por Dunning (1979) que buscava uma explicação mais abrangente para a produção internacional das empresas, com relação aos fatores envolvidos no processo de decisão e avaliação do mercado exterior. O paradigma eclético explica que quando as empresas decidem a produzir internacionalmente, devem possuir primordialmente uma vantagem específica sobre seus concorrentes. Ainda de acordo com essa teoria, a produção em mercados externos deve estar vinculada a interesses econômicos, visando a melhoria da produção em escala, maximização de lucros e outros benefícios oriundos do processo de internacionalização (DUNNING, 2001).

O paradigma eclético de Dunning, apoia-se em três decisões – *ownership, localization, internalization*, chamados de modelo OLI, que traduzem as vantagens sobre o proprietário, a localização e a internalização, com relação as habilidades gerenciais do proprietário, as vantagens de localização em razão do acesso a recursos, e as vantagens da internalização com relação a cooperação entre as empresas, vantagens essas as quais são fundamentais no processo de tomada de decisão da firma quanto a produção internacional (FRANCISCHINI, 2009).

A inserção das empresas no mercado internacional ocorre, conforme já mencionado, em razão da interligação dos mercados e economias mundiais e para se internacionalizarem as empresas precisam adotar algumas estratégias. De acordo com Martinelli, Ventura e Machado (2004) para sobreviver no cenário internacional, às empresas precisam estar interligadas e em relacionamento com empresas de diferentes países, isso se dá por meio da participação no mercado internacional. Assim, busca-se evidenciar no próximo tópico uma aproximação entre as estratégias de internacionalização e as redes organizacionais de cooperação.

4 AS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO E AS REDES ORGANIZACIONAIS

O papel das redes em promover a internacionalização das firmas é indiscutível na literatura de negócios internacionais (MORAES; DA ROCHA; DA SILVA, 2017). Considerando que o processo de internacionalização está envolvido na interação das operações de uma empresa com mercado externo, as organizações internacionalizadas adotam diferentes estratégias e utilizam diferentes formas organizacionais para alcançar suas necessidades. Nesse sentido, a discussão desse trabalho é a de aproximar e relacionar o aporte teórico das estratégias de internacionalização com a abordagem teórica das redes organizacionais, vislumbrando possíveis congruências em relação as suas aplicações e seus benefícios esperados.

A internacionalização das empresas, influenciado pela conjuntura econômico-social contemporânea demanda, conforme já mencionado, a expansão dos negócios e a adoção de estratégias que promovam uma vantagem competitiva no mercado. No entanto, as organizações precisam considerar que de forma individualizada, essa competitividade pode não ser alcançada, evidenciando a necessidade de interligação com redes de relacionamento organizacionais, que de forma estratégica e cooperativa podem reagir às incertezas existentes no mercado internacional (CASTELLS, 1999; WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000; SILVA; CHAGAS; SIQUEIRA, 2012).

As estratégias de internacionalização, bem como as formas de entrada no mercado internacional podem diferir entre si e apresentar características próprias, no entanto precisam ser coerentes com a estrutura organizacional da empresa e com os objetivos pretendidos na expansão internacional. As principais estratégias de internacionalização (IGLESIAS; VEIGA, 2002; GALLINA; BULBA; FLEURY, 2005; PENG, 2013), as quais são amplamente adotadas na literatura de negócios internacionais referem-se às exportações, licenciamento, *franchising* – franquia, associações e alianças estratégicas, *joint ventures* e instalação de subsidiárias, que serão explanadas a seguir com a complementaridade da teoria das redes organizacionais.

O processo de internacionalização por meio de exportação de produtos ou serviços é considerado como um dos primeiros passos de movimento da organização para atuação no mercado internacional. A exportação pode acontecer de duas formas, de forma direta onde a empresa exportadora é responsável por todo o processo e operação de compra e venda e de forma indireta onde a negociação e as operações são realizadas por intermédio de terceiros (GALLINA; BULBA; FLEURY, 2005; DALBOSCO; FLORIANI, 2016).

Nesse contexto, as empresas em processo de internacionalização, podem se beneficiar por meio das redes de relacionamentos sociais ou burocráticas considerando que, a partir do momento que a empresa inicia a operação de venda direta ou o contato com um interveniente na negociação

indireta, inicia-se o estabelecimento de um laço de relacionamento, em que possivelmente trará vantagens e benefícios para ambos.

Outra estratégia de internacionalização é o licenciamento, que de acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2003) refere-se a acordos contratuais onde a empresa licencia a produção e comercialização de seus bens e serviços em retribuição financeira previamente estabelecida. Para os autores, essa estratégia pode ser considerada como menos onerosa entre as atividades de expansão internacional. Em distinção à estratégia de exportação, a estratégia de entrada internacional por meio do licenciamento envolve um número reduzido de relacionamentos, embora da mesma forma seja necessária a interação entre outras empresas e parceiros constituídos pelas redes da organização. Nessa interligação empresarial, as organizações podem ser escolhidas por afinidade e por confiança e podem constituir uma rede profundamente original relativamente às empresas concorrentes, conferindo a si próprias um grau elevado de exclusividade (AMATO NETO, 2008).

Com relação às redes burocráticas e até mesmo as redes proprietárias, conforme discutido no tópico de redes organizacionais apresenta-se a estratégia de internacionalização por meio de *franchising*, onde as unidades de negócios estão interligadas pelo direito do franqueador utilizar o modelo de negócio, imagem da rede e as atividades da franquia. Com esse processo, segundo Amato Neto (2008), as empresas da rede de franquias podem aprofundar sua especialização, e ao nível do conjunto de rede, tornar competitivo todo o *know how* das atividades da franquia.

Uma das formas utilizadas para o processo de internacionalização constitui-se de associações e alianças estratégicas, onde duas ou mais empresas compartilham de recursos e custos para pesquisa, desenvolvimento e produção, compartilham de conhecimentos e conseguem responder de forma mais rápida às pressões do mercado (DAGNINO; PADULA, 2002). Segundo Seppo (2007), a teoria de redes organizacionais argumenta que na interação e construção de redes de relacionamentos, é possível chegar ao alcance dos objetivos do processo de internacionalização, uma vez que a rede interorganizacional, por meio da relação entre os atores envolvidos promove o acesso a um conjunto de recursos o que garante um maior grau de internacionalização e melhoria no desempenho das empresas cooperadas.

Os autores como Chetty e Wilson (2003) e Amato Neto (2008) afirmam que por meio das redes organizacionais é possível ter acesso aos recursos necessários para o processo de internacionalização das empresas. Nesse sentido, os estudos consideram que por meio das redes de cooperação horizontais, onde as empresas são até mesmo do mesmo setor, possuem acessos de recursos das organizações concorrentes e de forma conjunta, a rede econômica torna-se mais

competitiva. Uma das formas de estratégia de internacionalização que está configurado nesse contexto são as *joint ventures*.

De acordo com Gallina, Bulba e Fleury (2005) as *joint ventures* podem ser consideradas como a junção de diferentes empresas, com a finalidade de vantagens econômicas e produtivas, sem que haja a fusão entre as organizações individuais. Geralmente as *joint ventures* acontecem por meio da interação entre uma empresa multinacional e uma empresa regional, implicando no fato de que ambas empresas compartilham do risco, custos e informações, porém essa interligação acontece por meio da criação de uma nova entidade, que de forma não autônoma é gerenciada pelos diferentes membros que a constituem.

Outra adoção estratégica que está relacionada ao investimento direto no exterior, é a gestão de empresas subsidiárias, sejam pela aquisição de unidades estrangeiras ou por uma nova implantação de unidade no exterior. Nessa estratégia, o controle e a gestão da unidade subsidiária é integral por parte da organização internacional (FLEURY; FLEURY, 2007). Uma das vantagens obtidas com a instalação de subsidiárias em localidades estrangeiras é a aproximação dos mercados e consumidores e uma reconhecida influência nas demandas do mercado internacional. Nesse contexto as unidades subsidiárias estão inseridas como redes interorganizacionais, que embora não estejam formalmente vinculadas as unidades em sua volta, acabam participando das relações sociais e formando uma rede organizacional mundial.

A decisão pela internacionalização lança mão da necessidade de uma minuciosa análise acerca do mercado global e das competências internas da organização, explorar novos mercados geográficos tem forte relação com o *modus operandi* das empresas, contudo vale ressaltar que há benefícios e vantagens do processo de internacionalização frente as incertezas pela sua operação (TANURE; CYRINO; PENIDO, 2007), vantagens essas que serão comparadas com as vantagens já citadas pela adoção das redes organizacionais.

Redes Organizacionais	Internacionalização de Empresas
Aprendizagem e <i>Know-how</i>	Aprendizagem e desenvolvimento de competências
Redução de incertezas	Diversificação de fluxos de caixa
Velocidade de mudança	Posição competitiva e entendimento da concorrência
Partilha de riscos e custos por novas experiências	Minimizar os riscos do mercado global
Potencial de poder político	Ganhos de arbitragem e negociação

Redução de riscos	Redução de riscos
Economia em escala e trocas de tecnologias	Melhorias de eficiência economias de escala e escopo
Antecipação à concorrência	Maior capacidade para concorrência
Facilitação de expansão internacional	Expansão e a diversificação internacional
Força para atuação nos mercados internacionais	Acesso a recursos escassos e/ou a custos inferiores
Diversificação de produtos	Diversificação do portfólio geográfico

Quadro 4 – Benefícios congruentes na teoria de redes e internacionalização

Fonte: adaptado de Powell (1990); Scott;Davis (2007); Fleury;Fleury (2007) Amato Neto (2008).

Verifica-se conforme apresentado no quadro 4, que os benefícios e vantagens são congruentes quando analisadas as teorias, sendo que algumas das vantagens das redes organizacionais, poderão estar mais aparentes no processo inicial de internacionalização e outras surgirão com o tempo, ou seja, é evidenciado pela internacionalização o benefício de expansão de mercado e diversificação internacional, benefício esse trabalhado também por meio das redes organizações com relação a facilitação de expansão internacional. Ainda se ressalta sobre a incidência em ambas as teorias sobre as questões de redução de riscos e incertezas, questões estas que estão relacionados intimamente ao processo de escolha pela estratégia de internacionalização, conforme já mencionado em outro momento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A internacionalização das empresas ao permitir uma variedade de abordagens teóricas, sejam elas de bases comportamentais (Escola de Uppsala, Escola Nórdica de Negócios Internacionais) ou de bases econômicas (Teoria de Ciclo do Produto, Teoria do Poder de Mercado, Teoria da Internalização, Teoria do Paradigma Eclético) aponta para uma possível interligação com outras abordagens teóricas, como é o caso das teorias das redes organizacionais, que em razão da sua facilidade na disposição e acesso de recursos, influencia e acelera o processo de internacionalização, podendo aumentar dessa forma a competitividade das organizações.

Frente a isso, as redes organizacionais configuram-se como um importante elemento de compreensão do processo de internacionalização, uma vez que com as relações de negócios entre as empresas, parceiros, compradores, fornecedores e outros *stakeholders* são intensificados em

decorrência da internacionalização, fator esse já evidenciado nos estudos comportamentais nos negócios internacionais.

Considerando que o objetivo deste ensaio teórico foi de evidenciar a complementaridade entre as teorias de redes organizacionais e de internacionalização pode-se concluir que muito se ganha por parte das empresas no processo de adoção de estratégias de internacionalização com a adoção das estruturas e redes de relacionamentos interorganizacionais. A congruência entre os benefícios e vantagens entre as teorias evidencia que o seu estudo em conjunto muito está relacionado e que de forma conjunta, as organizações podem alcançar os objetivos e necessidades demandadas pela expansão internacional.

A internacionalização das empresas, assim como as redes organizacionais são áreas com uma gama de possibilidades de estudos, recomenda-se como campo para pesquisas futuras, explorar o processo de adoção de estratégias de internacionalização e quais os benefícios esperados na fase inicial deste processo; de que forma as redes de relacionamentos organizacionais influenciam o desenvolvimento das *born globals*, empresas que já são estruturadas para atender o mercado mundial desde sua concepção inicial; pesquisar e procurar evidências empíricas da inter-relação entre as teorias de redes organizacionais e internacionalização em empresas já consolidadas no mercado internacional e de maneira local, pesquisar em um contexto brasileiro, como o processo de internacionalização das empresas no Brasil pode ser melhorado por intermédio das redes organizacionais de cooperação mundial.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. **Internacionalização de Empresas Brasileiras: Perspectivas e Riscos**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

AMATO NETO, J. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANDERSON, U.; JOHANSON, J. International business enterprise. In: Bjorkman, I.; Forsgren, M. The nature of the international firm: Nordic contributions to international business research. Copenhagen: **Copenhagen Business School Press**, p. 33-49, 1997.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PME's: teorizações e evidências. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. especial, p. 203-227, 2004.

BORINI, F. M., RIBEIRO, F. C. F.; COELHO, F. P., PROENÇA, E. R. O prisma da internacionalização: um estudo de caso. **FACES: Revista de Administração**, Belo Horizonte, v. 5, n. 3, p.42-55, 2006.

BUCKLEY, P.J.; CASSON, M. The Future of the Multinational Enterprise. Macmillan: London. 1976.

CARNEIRO, J.; DIB, L. A. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. **INTERNEXT – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 1-25, 2007.

CARVALHO, C. A. S.; DIB, L. A. R. Reconciliando o Modelo de Uppsala com a perspectiva de networks: revisão crítica e integrativa. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 12, n. 2, 2013.

CASAROTTO FILHO, N. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana.** São Paulo: Atlas, 1998.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura.** V.1, 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHETTY, S.K.; WILSON, H.I.M. Collaborating with competitors to acquire resources. **International Business Review**, v. 12, p. 61 – 81, 2003.

CINTRA, R.; MOURÃO, B. **Perspectivas e estratégias na internacionalização de empresas brasileiras.** Revista Autor, ano 5, n.53, Nov, 2005.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, v.4, 16, p.386-405, 1937.

DAGNINO, G.B.; PADULA, G. Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation. In: **European Academy of Management Second Annual Conference.** Estocolmo, 2002.

DIB, L. A. R. **O processo de internacionalização de pequenas e médias empresas e o fenômeno born global: estudo do setor de software no Brasil.** 2008, 323p. Tese (Doutorado em Administração). Instituto COPPEAD de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro.

DUNNING, J. H. Explaining changing patterns of international production: in defense of the eclectic theory. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, v. 41, n. 4, nov. 1979.

DUNNING, John H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International Journal of the Economics of Business**, v. 8, n. 2, p. 173-190, 2001.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Perspectivas para a internacionalização da indústria no Brasil. **Revista Gestão e Produção**, v.10, n. 2, p. 129-144, ago. 2003.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L.; **Internacionalização das Empresas Brasileiras: em busca de uma abordagem teórica para os *late movers***. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo. Editora Atlas, 2007.

FRANCISCHINI, Andresa Silva Neto, **Tecnologia e Trajetória de Internacionalização Precoce na Indústria Brasileira**. 2009, 198p. Tese (Doutorado em Engenharia). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo

GALLINA, R.; BULBA, E.A.; FLEURY, A. **O Processo de Internacionalização de Uma Empresa Brasileira do Setor de Autopeças: O Caso Sabó**. In: XI Seminário Latino Iberoamericano de Gestão Tecnológica. Salvador, 2005.

GOULART, L., ARRUDA, C. A., BRASIL, H. V. A evolução da dinâmica de internacionalização. **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n.41, p.31-41, 1994.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm network: antecedents, mechanisms and forms. **Organizations Studies**, v.16, n. 2, 1995.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic Networks. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 203-215, 2000.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica: Competitividade e globalização**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2003.

HONÓRIO, L.; RODRIGUES, S.B. Aspectos motivacionais e estratégicos na internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, Edição Especial Minas Gerais, v. 46, p. 86-98, 2006.

HYMER, S. H. The International Operation of a National Firms. A Study of Direct Foreigns Investments. Cambridge; **The MIT Press**, 1976.

IGLESIAS, R. M.; VEIGA, P. M. Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro. In: PINHEIRO, A. C.; MARKWALD, R.; PEREIRA, L. V. (Org.). **O desafio das exportações**. Rio de Janeiro: BNDES, p. 368-446. 2002.

JOHANSON, J.; MATTSSON, L. Internationalization in industrial systems: a network approach. In: HOOD, H.; VAHLNE, J. (Eds.). **Strategies in foreign competition**. London: Croom Helm, 1988.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The mechanisms of internationalization. **International Marketing Review**, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The Uppsala Internationalization Process Model Revisited – From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership. **Journal of International Business Studies**, v. 40, 1411–1431, 2009.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.E. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, 1977.

MAÇÃES, M. A. R.; DIAS, J.F. Internacionalização: Estudo empírico no setor do vinho do porto. **Revista Portuguesa de Gestão**. p. 72 –90, Jul/Ago/Set, 2001.

MARTINELLI, D. P.; VENTURA, C. A. A.; MACHADO, J. R. **Negociação Internacional**. São Paulo: Atlas, 2004.

MORAES, S. T. A.; DA ROCHA, A.; DA SILVA, J. F. Uso de redes no decorrer do processo de internacionalização: Estudo longitudinal no setor de software. **Apresentação**, v. 12, n. 1, p. 76-90, 2017.

PAIVA, E. L.; CARVALHO JR., J. M.; FENSTERSEIFER, J. E. **Estratégia de Produção e de Operações: Conceitos, Melhores Práticas e Visão de Futuro**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

PENG, M. W. **Global strategy**. Cengage learning, 2013.

R. Liceu On-line, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 6-26, jan./jun. 2018.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, Nov.-Dec. 1998.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**, vol. 12, p. 295-336, 1990.

RÊGO, B. F. S.; DIB, L. A. R.; BEMVINDO, B. A Perspectiva de Redes na Internacionalização de Empresas Brasileiras de Construção Civil: O Caso Vale e BNDES em Moçambique. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 15, n. 3, p. 53, 2016.

SCOTT, R. W.; DAVIS, G. F. **Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2007.

SEPPÖ, M. The role of business networks in the internationalization of Estonian chemical industry enterprises. Tartu: **Tartu University Press**, 2007.

SILVA, I. M.; CHAGAS, A. C. C.; SIQUEIRA, S. V. Características de empreendedorismo internacional no processo de internacionalização: um estudo de caso na empresa Menendez & Amerino. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 107-136, 2012.

TANURE, B.; CYRINO, A.; PENIDO, E. **Estratégias de Internacionalização: evidências e reflexões sobre as empresas brasileiras**. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo. Editora Atlas, pp. 198 – 213. 2007.

VERNON, R. International investments and international trade in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, Vol. 80, No. 2, 190-207. 1966.

WILLIAMSON, O. E. The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach. **American Journal of Sociology**, v. 87, n. 3, p. 548-577. 1981.

WRIGHT, P.; KROLL, M.J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**, 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.