

## **Internacionalização de serviços: Um estudo de caso da empresa Ideológica Informática**

### *Internationalization of services: A case study of the Ideológica Informática company*

Alexandre Kazuo Takamura, Alexander Homenko Neto  
Centro Universitário SENAC – Campus Santo Amaro  
Linha de Pesquisa de Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas  
kazuo.takamura@skyabove.com.br, alexander.hneto@sp.senac.br

**Resumo.** Este estudo de caráter introdutório busca elucidar questões sobre o processo inicial de internacionalização de uma empresa pertencente ao grupo de PME (Pequenas e Médias Empresas), em particular confirmando se a distância psíquica de ordem cultural entre países sul-americanos propicia a facilidade de internacionalização de serviços através da empresa em questão, a Ideológica Informática, que possui em seu portfolio alguns produtos internacionalizados. Tenta-se compreender suas características humanas e financeiras para traçar um paralelo com estudos da Escola de Uppsala, compreendendo sua maneira de entrada no mercado internacional. Por fim, utiliza-se a distância psíquica de ordem cultural como forma de compreender seu método que, em primeiro momento aparenta ser padrão, mas apresentam diferenças importantes com relação à sua base teórica.

**Palavras-chave:** PME, internacionalização, mercado internacional, Ideológica Informática

**Abstract.** *This introductory study seeks to clarify questions about the initial process of internationalization of a company belonging to the group of SMEs (Small and Medium Enterprises), in particular confirming that the psychic distance of cultural order among South American countries provides the ease of internationalization services over the company in question, the Ideológica Informática, which has in its portfolio some internationalized products. We try to understand their human and financial characteristics to draw a parallel with studies of the Uppsala School, comprising its entry way in the international market. Finally, we use the psychic distance of a cultural nature in order to understand his method, in the first moment seems to be standard, but present significant differences with respect to its theoretical basis.*

**Key words:** SME, internationalization, international market, Ideológica Informática

**Iniciação** - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística  
**Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento**  
Vol. 4 no 4 – dezembro de 2014, São Paulo: Centro Universitário Senac  
ISSN 2179-474X

© 2014 todos os direitos reservados - reprodução total ou parcial permitida, desde que citada a fonte

portal de revistas científicas do Centro Universitário Senac: <http://www.revistas.sp.senac.br>  
e-mail: revistaic@sp.senac.br

## **1. Introdução**

A crescente participação das pequenas e médias empresas (PME) no mercado internacional tem chamado a atenção para diversos estudos. Essa tendência tem se mostrado ainda mais significativa quando se observa que estas empresas, normalmente, contam com menos recursos financeiros, humanos, físicos, entre outros, do que grandes empresas multinacionais. Diante disto, o desafio de internacionalização para as PME torna-se ainda mais estimulante.

Considerando dados da FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) onde as quase seis milhões de pequenas e médias empresas brasileiras representam 20% do Produto Interno do Brasil (PIB) e 60% da mão de obra empregada no país. No entanto, com relação à importação, apenas 9,5 mil delas exportam. Temos um cenário positivo com grandes possibilidades de expansão e uma tendência de crescimento.

A criação de vantagens fundamentadas no conhecimento por meio da expansão sinérgica das bases do conhecimento organizacional fronteiras transformou-se, também, em foco das pesquisas sobre estratégias internacionais e comportamento organizacional (TANURE e DUARTE, 2006).

Através de uma entrevista para um estudo exploratório com uma empresa do ramo da tecnologia da informação podemos em primeiro momento entender de que maneira as formas de entrada no mercado internacional influenciou nos métodos e processos internos da empresa em questão.

## **2. Metodologia**

Pesquisas de materiais referenciais teóricos para melhor compreensão da internacionalização de empresas em geral, especializando em pequenas e médias empresas.

Após a organização sobre o conteúdo, buscou-se uma empresa que possuísse as características necessárias (ser de pequeno ou médio porte e que possui produtos internacionalizados) para verificar sua operação, mapeando suas competências e características de acordo com o seu grau de internacionalização.

Após a escolha da empresa, foi elaborado um questionário com doze questões abertas e qualitativas aplicadas em ordem não sequencial em formato de entrevista com o responsável pelo setor de desenvolvimento dos produtos. Foram abordadas questões referentes ao perfil da empresa, produtos internacionalizados e de que maneira a empresa lida com a gestão do conhecimento adquirido e acumulado sobre o processo de internacionalização.

## **3. Resultados e discussão**

Inicialmente, os processos de internacionalização das empresas ocorrem no pós-segunda guerra onde há uma franca expansão de mercados e operações internacionais. Seus indicadores apontam o aumento da expansão do comércio internacional ter sido maior que o crescimento global como um todo e o aumento da atividade internacional econômica através de redes subsidiárias (divisões da empresa que atuam como auxiliares) distribuídas pelo planeta (TANURE E DUARTE, 2006).

Logo, o seu contexto é desenvolvido através da divergência em interesses e pontos de vistas com todos envolvidos: clientes, empregados, órgãos governamentais, o aumento de esforços para adaptação e compreensão de ambientes estrangeiros.

Traçando um paralelo para os dias atuais, a concorrência global é extremamente poderosa e é uma realidade mundial, considerando o atual grau de globalização de produtos e serviços. Surgem concorrentes nos países ou regiões menos prováveis, uma vez que as fronteiras nacionais não possuem um significado tão profundo já que os clientes podem acessar as informações e comprar produtos de qualquer parte do mundo. Em todos os lugares são criadas alianças estratégicas e parcerias são firmadas procurando terceirizar sua cadeia de valores. Então, as empresas não mais concentram suas atividades em um único lugar, mas em múltiplos lugares do mundo. A maneira de coordenar e ordenar essas atividades geograficamente espalhadas para obter uma vantagem competitiva é de suma importância para as empresas que internacionalizam (TAKEUCHI, NONAKA E THORELL, 2008).

Sendo assim, existem diversas potencialidades de internacionalização e caso sejam superadas as dificuldades de contexto, como o aumento de aprendizado organizacional em virtude das adaptações da empresa e o acúmulo de informações de mercado individuais diversos, tais conhecimentos podem ser organizados e condensados para reutilizações posteriores em mercados semelhantes gerando grande vantagem para a empresa contra suas concorrentes internacionais / multinacionais.

Porém deve-se ser cauteloso sobre as consequências dentro das organizações com a internacionalização de suas operações, pois para ser bem-sucedidas ao lidar com os desafios e os potenciais benefícios da diversidade dos mercados, as organizações que operam em contextos multinacionais, ou seja, as corporações multinacionais (CMNs) devem buscar o equilíbrio entre a fragmentação e unidade, entre adaptação local e integração internacional. Dessa forma, apesar de o problema da diversidade ampliada ter origem no contexto local, seus efeitos são sistêmicos, já que envolvem as características típicas dos processos de internacionalização. Não são apenas as subsidiárias estrangeiras que são confrontadas com a necessidade de decifrar seu ambiente local e responder a ele da maneira correta; o impacto das condições locais é potencialmente relevante para o processo de configuração e a gestão de todo o sistema, seja ele internacional, seja ele multinacional. Disso resulta que a diversidade e a complexidade de gerenciar um sistema de atividades de valor agregado geograficamente disperso são maiores – e, portanto, qualitativamente diferentes – do que a diversidade e a complexidade exigidas pelo gerenciamento de operações restritas a um único mercado nacional (TANURE E DUARTE 2006).

Portanto, existe de fato uma potencialidade grande a respeito da diversidade de fatores que podem influenciar a operação internacional, além disso, atenta-se ao grau de internacionalização buscado, uma vez que os riscos derivam da própria incerteza e do fato de a empresa comprometer recursos materiais, financeiros e gerenciais (RAMSEY e ALMEIDA, 2009). Pode-se entender, portanto, que para as PME envolvidas nesse processo de internacionalização, os riscos podem ser extremamente grandes, considerando seus limitados recursos materiais e humanos.

Em contrapartida, a mudança no caso da Ideológica Informática para abertura em mercados internacionais pode ser compreendida através de um processo oportunista e emergente, com uma aprendizagem incremental que segue o modelo e UPPSALA quanto a análise contextual/processual, sendo que esta dimensão é fortemente representada em estágio inicial de internacionalização. A partir do momento que as empresas estabelecem suas operações sem saber ao certo suas reais intenções com o mercado externo, fica claro o caráter emergente e incremental com que as mudanças são operacionalizadas (JUNIOR, 2010).

A oportunidade dada através da aquisição da rede brasileira, que é cliente, pela internacional propiciou a entrada da Ideológica Informática no mercado internacional

e, se não fosse por este motivo, muito possivelmente ela não se internacionalizaria como, novamente, afinal a aquisição evolutiva do conhecimento experimental por meio do comprometimento crescente, denota que o próprio conteúdo da estratégia, sobrepujado pela dimensão processual nesta perspectiva, tende a ser mais conservador, tímido e pouco proativo nos estágios iniciais em empresas brasileiras; o oportunismo é presente e dita a tônica da mudança em vários casos brasileiros (JUNIOR, 2010).

As empresas no seu processo de internacionalização se deparam com várias decisões a serem tomadas e uma delas é a escolha da localização de instalação de suas atividades. Esta escolha de localidade é a definição do mercado em que a empresa deve atuar. Logicamente as empresas optariam por um mercado potencial, ou seja, em um país desenvolvido. Por outro lado, este mercado remete a exigências superiores comparadas com mercados emergentes, pois a sofisticação dos produtos e serviços é comum neste cenário, considerando a existência de diferenças em questão de preferências, hábitos sociais e culturais. Por isso é comum a escolha por um local ou país próximo, no caso das empresas brasileiras por escolherem mercados latino-americanos (TANURE e DUARTE, 2006), reforça-se esta ideia com uma pesquisa onde apontam que 47% das empresas brasileiras optaram por operar em mercados latino-americanos no seu primeiro ingresso em mercados internacionais, contra 21% na Europa e 18% na América do Norte (Estados Unidos e/ou Canadá). Algumas poucas empresas (14%) iniciaram a internacionalização por regiões mais distantes, como a Ásia, a África e o Oriente que apresentam a escolha das empresas brasileiras por países psiquicamente próximos (JUNIOR, 2010).

Traçando um paralelo com os estudos da Escola de Uppsala, eles já haviam concluído que a distância psíquica é uma soma de fatores que interferem no fluxo de informações entre países e que era determinado e influenciado por: nível de desenvolvimento, nível de educação, linguagem de negócios, diferenças culturais, linguagem cotidiana e vínculos existentes entre o país de origem e o mercado estrangeiro. (HILLAL e HEMAIS, 2003)

O conceito de distância psíquica pode ser reforçado com a opção do cliente da Ideológica Informática ser a Venezuela como primeiro local onde o sistema foi implantado, dada à proximidade geográfica e relativas semelhanças culturais entre os países, devido a língua e a matriz da empresa ser europeu. Outro fato notado é a quantidade de lojas para implantação do sistema, cerca de 20 lojas, contra mais de 100 na Argentina, por exemplo. Logo o conceito de entrada incremental e emergente é novamente reforçado, só que agora pela Matriz.

Porém, conforme ressaltado pela própria entrevista a dificuldade da Ideológica foi grande no processo de conversão de unidades de medida, peso e a própria linguagem. Isso reflete uma aparente contradição entre o modelo da Escola de Uppsala acima mencionada e a distância psíquica. Isso pode ser explicado devido às raízes de colonização que, embora sejam latinas, são de países diferentes: Espanha e Portugal. Fato reforçado de como foi conhecido o estado monárquico brasileiro, a "Flor Exótica". Portanto, podemos compreender que embora eles façam parte do mesmo bloco, dos países latinos americanos, existem diferenças evidenciais frente ao conceito de distâncias psíquicas.

#### **4. Conclusão**

Após o aprofundamento de estudos a respeito de internacionalizações de PME brasileiras e com o estudo de caso da Ideológica Informática podemos entender que a relação entre a internacionalização brasileira se dá principalmente através do modelo da Escola de Uppsala, onde as distâncias geográficas são de fato importantes, mas o conceito de distância psíquica é ainda mais relevante no contexto.

A Ideológica Informática embora tenha tido uma abertura tipicamente contextual-processual, seu método e dificuldades refletiram algumas das características políticas-brasileiras e esse fator é um obstáculo, dado a preparação dos profissionais frente ao processo de internacionalização e a própria preocupação das empresas de TI.

## Referências

GOUVEIA, Ariett. **Internacionalização é um dos maiores desafios para as PMEs brasileiras.** Disponível em

<<http://www.fiesp.com.br/noticias/internacionalizacao-e-um-dos-maiores-desafios-para-as-pmes-brasileiras/>>, 2013. Acesso em: 09/12/2014 às 14h00min;

HILLAL, Adriana; HEMAIS, Carlos A. **O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras.**

Disponível em: <[www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000100006&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000100006&script=sci_arttext&tlng=es)>, 2003. Acesso em: 08/06/2014 às 18h30min;

JUNIOR, Moacyr de Miranda Oliveira. **Multinacionais Brasileiras: Internacionalização, Inovação e Estratégia Global.** São Paulo: Bookman, 2010.

RAMSEY, Jase; ALMEIDA, André. **A Ascensão das Multinacionais Brasileiras: o Grande Salto de Pesos Pesados Regionais a Verdadeiras Multinacionais.** Minas Gerais: Elsevier, 2009.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro; THORELL, Ana. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman 2008.

TANURE, Betânia; DUARTE, Roberto Gonzalez. **Gestão Internacional.** São Paulo: Saraiva, 2006.