

CAPÍTULO 3

TEORIAS DO INVESTIMENTO INTERNACIONAL E DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA

PRINCIPAIS CORRENTES TEÓRICAS

- ✓ Abordagens Predominantemente Económicas
- ✓ Abordagens Comportamentais

ABORDAGENS PREDOMINANTEMENTE ECONÓMICAS

- ✓ **Imperfeições do Mercado:** Hymer/Kindleberger
- ✓ **Ciclo de Vida do Produto:** Raymond Vernon
- ✓ **Reacção Oligopolística:** F. Knickerbocker
- ✓ **Internalização:** Peter Buckley & Mark Casson
- ✓ **Paradigma Eclético:** John H. Dunning
- ✓ **Perspectiva Evolucionista:**
J. Cantwell; B. Kogut & U. Zander

CICLO DE VIDA

(Vermon)

Hipóteses de Base

- 1) Alteração temporal das condições de produção e comercialização dos produtos
- 2) Conhecimento tecnológico limitado fora das fronteiras nacionais
- 3) Existência de economias de escala

3 fases no ciclo

- 1) Produto Novo
- 2) Produto em Desenvolvimento
- 3) Produto Estandarizado

TEORIA DA INTERNALIZAÇÃO (Buckley & Casson)

Vantagens

- Controle e planeamento da produção e comercialização
- Exploração do poder de mercado pela prática de preços discriminatórios
- Evitar situações de monopólio bilateral
- Evitar os problemas da transferência de conhecimentos
- Evitar a intervenção governamental

→ A Informação como bem Intermédio

- 1) Os gostos variam com o rendimento e os produtos podem ser estandardizados e vários níveis de rendimento

PARADIGMA ECLÉCTICO

(J. Dunning)

Paradigma O.L.I.



3 Condições para Investir no Exterior

1. A empresa dispõe de **Vantagens Específicas**
2. É preferível explorar tais vantagens por si própria que transmiti-las a outros (**Internalização**)
3. A exploração é mais vantajosa fora do país de origem. O país de destino deverá ter **Vantagens de Localização**

PARADIGMA O.L.I.

Ownership

- Direitos de propriedade
- Activos intangíveis
- Vantagens da gestão comum

Internalisation

- Custos de transacção
- Ultrapassar a intervenção governamental
- Influência nos mercados

Location

- Distribuição espacial dos recursos
- Custos de transporte e comunicação
- Incentivos e desincentivos aos investimento
- Infra-estruturas
- Distância Psíquica
- Procura
- Condições socio-políticas

DO "CAPITALISMO HIERÁRQUICO" AO "CAPITALISMO DE ALIANÇA" (DUNNING, 1995)

- PARTILHAR CONHECIMENTOS PARA ESTIMULAR SINERGIAS
- COOPERAR PARA CRIAR VALOR EM CONJUNTO
- A COMPETIÇÃO ENTRE GRUPOS DE EMPRESAS
- O APROVEITAMENTO E DINAMIZAÇÃO DAS CAPACIDADES LOCAIS

ABORDAGENS COMPORTAMENTALISTAS

✓ A Herança de March, Simon e Aharoni

✓ A ESCOLA NÓRDICA

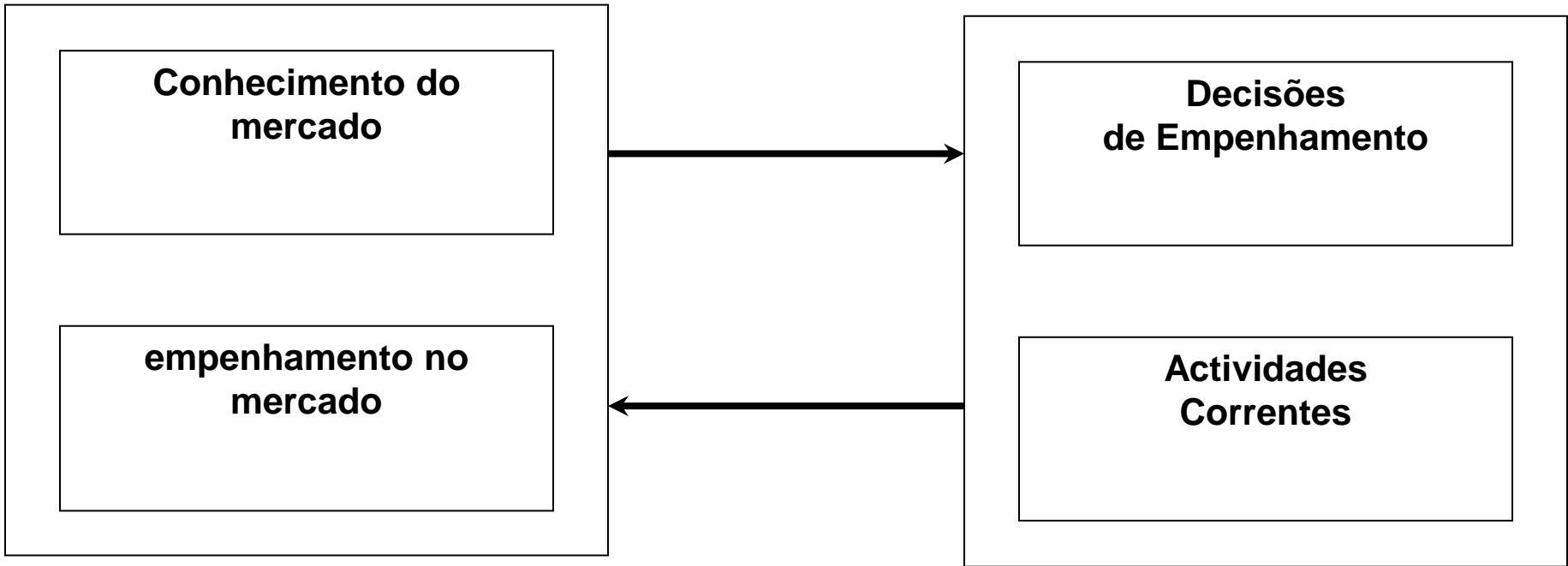
o **Processos de Internacionalização:**

J. Johanson & J. E. Vahlne (I); R. Luostarinen

o **Internacionalização em Redes:**

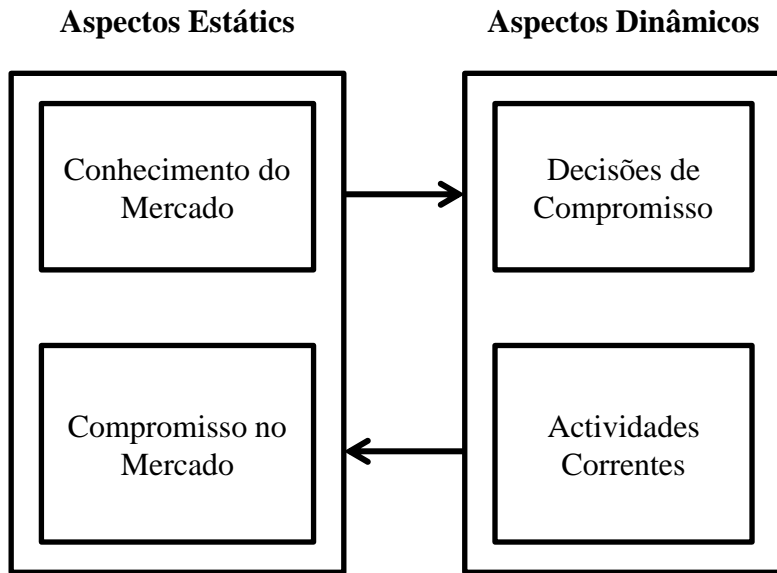
H. Hakanson; U. Anderson & J. Johanson;
L. Welch; J. Johanson & J. E. Vahlne (II)

O 'MODELO DE UPPSALA'

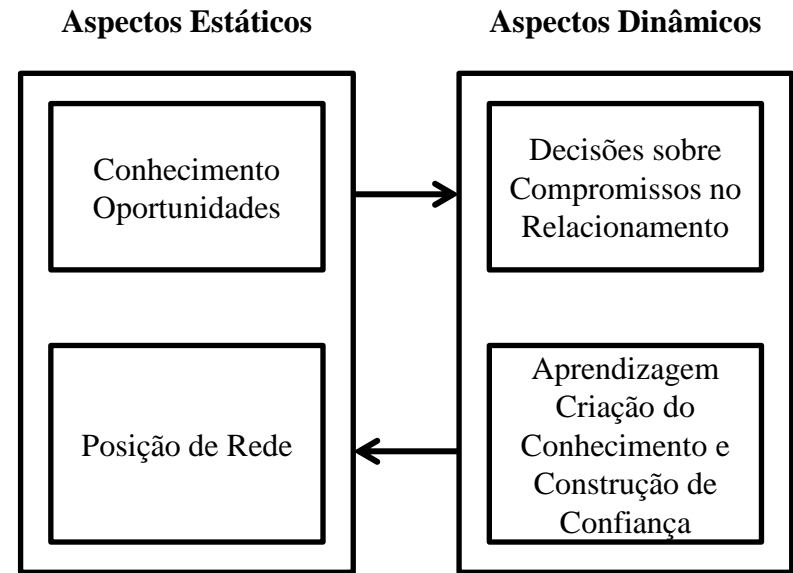


FONTE: JOHANSON & VAHLNE (1977)

A EVOLUÇÃO DA PERSPECTIVA DE JOHANSON & VAHLNE: DE 1977 PARA 2009



Fonte: Johanson e Vahlne, 1977



Fonte: Johanson e Vahlne, 2009

Internacionalização: Oportunidade ou equívoco?

Motivadas pela pequena dimensão e rápida saturação do mercado português, as empresas nacionais apostam, não raro, na internacionalização como forma de expandir os seus negócios. Embora existam diversos casos de sucesso, os resultados ficam, frequentemente, aquém das expectativas. Mesmo quando se trata de empresas de referência em Portugal, com níveis de quota de mercado e de rentabilidade consideráveis entre nós, o processo de internacionalização traduz-se frequentemente em destruição de valor.

Qual a razão dessas dificuldades nos esforços de internacionalização das empresas portuguesas? No contexto actual, esta situação não pode ser dissociada da conjuntura externa desfavorável, nem da instabilidade política, económica e social de alguns mercados que, por razões de proximidade linguística e cultural, se apresentam como destinos naturais de esforços pioneiros de internacionalização. Contudo, o problema reside, em muitos casos, em estratégias equivocadas, resultantes da incompreensão dos princípios económicos básicos que determinam o potencial de criação de valor de uma empresa num novo mercado. Como ponto de partida para a nossa reflexão, convém notar, em termos muito gerais, que o potencial de criação de valor de uma empresa num dado mercado resulta da conjugação de dois tipos de factores. Em primeiro lugar, da "atractividade do mercado", ou seja, do potencial de rentabilidade que esse mercado proporciona a uma empresa média (ou típica) que nele opere. Esse potencial resulta, não apenas da *dimensão do mercado*, que condiciona o volume de vendas das empresas, mas também da *intensidade da concorrência*, que determina as margens preço-custo que, por norma, se verificam. Em segundo lugar, a rentabilidade de uma empresa num mercado depende da sua "vantagem (ou desvantagem) competitiva", ou seja, do seu potencial de criação de valor face à empresa média (ou típica) que com ela concorre nesse mercado. Uma vantagem competitiva pode resultar de um custo inferior, da capacidade de proporcionar, a um grupo relevante de clientes, benefícios percebidos superiores, ou de uma combinação virtuosa das duas dimensões. Muitas vantagens competitivas estão associadas à existência de *capacidades*, entendidas como activos ou competências que são dificilmente replicáveis pelos concorrentes. Uma reputação de qualidade, uma competência tecnológica superior ou uma maior flexibilidade organizacional constituem exemplos de capacidades. Outras vantagens competitivas resultam, não de activos ou competências únicos, específicos à empresa, mas de *posições privilegiadas no mercado*, associadas, tipicamente, a uma quota de mercado significativa. Empresas estabelecidas podem beneficiar de importantes vantagens resultantes, por exemplo, de economias de escala e de gama, de custos de mudança ou de externalidades de rede. Decorre do exposto que uma estratégia de internacionalização se pode justificar, desde

logo, pela identificação de oportunidades de entrada em mercados atractivos, quer dizer, que aliem uma procura elevada e estável a uma baixa intensidade da concorrência. Todavia, mercados com estas características não abundam: os mercados de maior dimensão, como os do centro da Europa, tendem a estar saturados e a apresentar níveis de concorrência muito elevados; e os mercados pouco concorrenciais, de que alguns países africanos constituem exemplo extremo, em regra apenas o são porque um considerável grau de instabilidade económica, política e social ou um reduzido nível de desenvolvimento não permitem antecipar, num horizonte temporal próximo, volumes de negócios significativos. Alternativamente, uma estratégia de internacionalização pode ser motivada pela possibilidade de estabelecer vantagens competitivas sustentadas. Por muito concorrencial que seja um dado mercado, se uma empresa portuguesa puder beneficiar de custos inferiores ou proporcionar, a um grupo relevante de clientes, um benefício superior, reúne condições para criar valor. Esta ideia pode seduzir algumas das principais empresas portuguesas: se são capazes de se impor num mercado crescentemente concorrencial como o nosso, por que não tentar outros mercados, por exemplo europeus? O raciocínio faz sentido se a situação competitiva da empresa no mercado nacional assentar em capacidades, tais como inovações tecnológicas ou competências organizacionais, que possam ser *replicadas* e geradoras de vantagens competitivas noutros mercados. O problema reside no facto de, com algumas excepções, as vantagens competitivas das principais empresas portuguesas no mercado nacional derivarem, não de capacidades distintivas, mas de posições privilegiadas. Beneficiando de condicionalismos históricos, estabeleceram-se no mercado antes das suas congéneres estrangeiras, "enchendo" o mercado e dificultando ou desincentivando a imitação do seu posicionamento. Infelizmente, este tipo de vantagens não são replicáveis no exterior, a menos que se trate de mercados em fase muito embrionária. Em mercados desenvolvidos são as empresas já estabelecidas, tanto locais como multinacionais, que beneficiam de posições privilegiadas. A nossa análise implica que uma quota de mercado significativa ou um considerável nível de rentabilidade no mercado português não devem justificar, por si só, a entrada noutros mercados. Em particular, se as opções consistirem em mercados com volumes de negócios elevados, mas altamente concorrenciais e onde, pela sua dimensão relativa, a empresa portuguesa enfrentaria uma desvantagem competitiva; ou se se tratar de mercados pouco concorrenciais, mas numa fase demasiado embrionária de desenvolvimento para poderem proporcionar volumes de negócios satisfatórios. Em situações desta natureza, as perspectivas não podem ser animadoras. Internacionalizar sim, mas com critério. ■

Qual a razão das dificuldades nos esforços de internacionalização das empresas portuguesas?



Luís Almeida COSTA
Professor da Universidade Nova de Lisboa