



Berlim, 25 de novembro de 2020

A essência da internacionalização

Vamos direto ao ponto: a essência da internacionalização é o estabelecimento de confiança. Quem confia, compra!

A compreensão desta máxima é essencial para o entendimento de todos os desdobramentos sobre a internacionalização de empresas, quer sejam eles conceituais, quer sejam eles operacionais.

Muito do que se fala e escreve atualmente sobre a internacionalização descreve as formas da internacionalização. Muito se fala do como, pouco se refere ao porquê. Por que uma empresa internacionaliza?

Uma resposta óbvia seria: para aumentar o seu rendimento. No entanto, o êxito financeiro sempre será um resultado e nunca um propósito.

Qual é então o propósito da internacionalização? Qual exatamente é a essência que motiva uma empresa a internacionalizar?

Podemos até discutir se existem diversos propósitos. No entanto, entendemos que um dos principais seja o estabelecimento de confiança junto ao cliente ou consumidor.

O cliente, seja ele consumidor ou empresa, quer e precisa confiar no fornecedor. Em caso de opção entre competidores ele dá a preferência a quem ele confia mais.

Você não faria o mesmo?

O estabelecimento da confiança a nível internacional se encontra intrinsecamente conotado com a inserção das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor. Jamais conseguiremos estabelecer confiança a partir de meros fornecimentos ou exportações por uma empresa exclusivamente nacional.

Somente fornecer não significa estar inserido nas cadeias globais de valor. Não entender isto significa condenar a nossa economia ao eterno extrativismo em detrimento absoluto do desenvolvimento pátrio.

O estabelecimento da confiança se dá a partir do relacionamento e da proximidade junto ao cliente. Em relação as cadeias globais de valor, isto significa que precisamos estar na ponta final das cadeias e não no seu começo.

Somente quem está na ponta, tem efetivamente um relacionamento com o cliente final. Quem está no começo da cadeia nunca é visto e jamais será lembrado. Tal fornecedor se torna "mais um" e vira objeto de barganha de compradores e distribuidores internacionais.

Face ao exposto, qualquer empresário entenderá que meras exportações conceitualmente e operacionalmente não configuram uma internacionalização satisfatória. Estar longe do cliente inviabiliza qualquer estabelecimento de confiança. Quem afirma algo divergente claramente está tapando o sol com a peneira.

Ademais, o Brasil não se encontra sozinho em um mundo bastante globalizado. Temos concorrentes nos mais diversos mercados internacionais. Ninguém inventa uma roda nova, mas existem aqueles que insistem em usar as rodas quadradas da idade da pedra.

O estudo mais recente da fundação Dom Cabral sobre a internacionalização de empresas brasileiras revela que apenas 0,01% das empresas brasileiras são internacionalizadas e dispõem de estruturas transnacionais. Consequentemente, a grande maioria das empresas brasileiras ainda utiliza rodas quadradas em matéria de internacionalização.

Empresas de outros países entendem, sem qualquer sombra de dúvida, que a internacionalização requer a constituição de estruturas transnacionais nos respectivos mercados alvos. Desta forma eles se encontram próximos aos seus clientes. Somente assim é possível estabelecer a confiança.

No entanto, existem aqueles no Brasil que acreditam ser possível acessar os mercados internacionais sem qualquer estrutura internacional e sem estar próximo ao cliente.

E aqui a pergunta que não quer calar: O que isto significa em matéria de competitividade?

Diversas empresas de outras países internacionalizam através do estabelecimento de estruturas transnacionais junto aos seus clientes. Tais empresas são os nossos concorrentes diretos.

A quem você acha que o cliente dará a preferência? (1.) A alguém que está no mesmo ambiente jurídico, próximo dele, podendo entregar produtos em curto prazo e resolver problemas de forma célere ou (2.) a alguém que está do outro lado do mundo e o cliente já sabe de cara que qualquer probleminha vai ser uma dor de cabeça para resolver.

Em quem você confiaria e a quem você daria a preferência? A resposta não é óbvia?

Muitas empresas brasileiras têm dificuldade em acessar os mercados internacionais e se encontram reféns do mercado nacional. Isto provém de um foco histórico de atuação exclusiva no mercado nacional e da falta de uma cultura de internacionalização de empresas brasileiras. Isto não é nenhum segredo.

Tudo isto se agrava com a crescente concorrência no mercado nacional através de outras empresas multinacionais. O que significa aquele delicioso chocolate suíço para o nosso chocolate nacional? O

que significa a maravilhosa lava-louça da Siemens (que a patroa quer!) para a nossa Brastemp? O que significa o produto do seu concorrente internacional para a sua empresa?

Vamos um passo além. O que isto tudo significa em tempos de crise? A mitigação de riscos através de uma internacionalização estrutural aumenta consideravelmente a resiliência da empresa. Quem não ampliou a sua atuação para o mercado externo e depende exclusivamente do mercado nacional se encontra muito mais vulnerável.

Baixar a cabeça e chorar frente a esta miséria é fácil, mas isto não levará a sua empresa a lugar nenhum. É necessário arregaçar as mangas e enfrentar o desafio. Muitos, no entanto, ainda não perceberam isto e apostam no eterno protecionismo governamental. Mas a verdade é que o protecionismo acabou.

A concorrência internacional chegará à você. Se é que já não chegou. A partir daí existem duas possibilidades: aceitar a realidade ou fazer de conta que ela não existe.

É necessário entender as novas realidades e o quanto é importante estabelecer a confiança junto ao cliente internacional. É necessário se equiparar à concorrência internacional para não ficar para trás. Precisamos abandonar as rodas quadradas e adotar as redondas que o resto do mundo já usa.

E para todos aqueles que somente buscam distribuidores internacionais também seja dito: nenhum distribuidor internacional estabelecerá a confiança junto ao cliente por você e a sua empresa. Isto não interessa ao distribuidor. Assim que ele encontrar um outro fornecedor com preço mais em conta, você simplesmente poderá ser substituído.

Uma estrutura transnacional de sua empresa também lhe proporciona diversas outras benesses. Em primeira linha você consegue mitigar o risco cambial através de faturamento em moeda forte. Uma filial na Alemanha permite o faturamento em Euro!

A conversa com o cliente muda completamente a partir de uma estrutura junto a ele. Você até consegue acessar clientes que jamais lhe atenderiam. Você também consegue eliminar toda uma cadeia de atravessadores e aumentar a rentabilidade de sua empresa.

E tudo isto não é um bicho de sete cabeças. Basta querer e empreender a internacionalização de sua empresa em caráter estratégico.

Confiança requer comprometimento. O cliente percebe com muita facilidade se você está comprometido ou se você está "brincando". Uma internacionalização em caráter estratégico, através da constituição de uma estrutura transnacional, é uma afirmação muito clara de comprometimento. É por isto que a conversa muda e o cliente lhe vê com outros olhos.

Temos um exemplo muito prático. Uma das empresas estabelecidas no cluster empresarial brasileiro em Berlim junto ao CEBRAS constituiu um relacionamento de confiança com a maior rede de supermercados premium da Alemanha, o grupo EDEKA. A conversa é diretamente com o gerente de compras do grupo EDEKA.

Esta confiança jamais teria sido estabelecida a partir de uma empresa exclusivamente estabelecida no Brasil.

É necessário estabelecer estruturas transnacionais de empresas brasileiras nas pontas finais das cadeias globais de valor!

É necessário assumir uma postura ativa: vender e parar de ser comprado.

É necessário estabelecer a confiança junto aos clientes internacionais.

Troque as rodas quadradas pelas redondas e internacionalize com quem entende.

A Europa espera por você no CEBRAS!

Paulo Henrique Boelter,
Diretor Executivo do CEBRAS