



Berlim, 17 de junho de 2020

## **Internacionalização e o "pau na máquina"**

"Pau na máquina" é uma expressão corriqueira no meio empresarial que significa atuar de forma prática e aumentando os resultados. Figurativamente a expressão consiste em bater com um porrete em uma máquina a vapor, no intuito de aumentar a pressão e assim o desempenho da máquina.

A internacionalização de empresas também tem que seguir o conceito de "pau na máquina". Ela precisa atender de forma prática as demandas do ambiente empresarial.

Vamos ao que é prático. "Senta o pau na máquina"!

A internacionalização é, resumidamente, a constituição de estruturas transnacionais de uma empresa. O propósito da internacionalização é o aumento da rentabilidade corporativa através de uma presença transnacional da empresa nas cadeias globais de valor.

Tais estruturas transnacionais podem ser escritórios virtuais ou pessoas jurídicas.

Escritórios virtuais (EVs) são estruturas de representação da empresa no exterior. Não há necessidade de montar uma empresa. Os EVs servem para divulgação da marca e das atividades comerciais da empresa. Também é possível constituir um escritório de representação comercial no exterior através de um EV.

Os EVs permitem fortalecer o relacionamento com o cliente através de uma presença no mesmo ambiente internacional. Os custos mensais de EVs giram e volta de 300,- Euros. Praticamente menos do que uma família gasta mensalmente em compras de supermercado.

Quem quer mais, precisa constituir uma pessoa jurídica (PJ). Uma PJ possibilita o faturamento no exterior e a concessão de visto empresarial. Uma PJ é percebida como se fosse uma empresa nacional do país de sua sede. Uma PJ na Alemanha, mesmo com sócios brasileiros, é percebida como uma empresa alemã.

Isto traz uma série de vantagens: credibilidade, comprometimento, maturidade e comunicação. Se coloque na posição do cliente: você prefere fazer negócios com alguém que está ao seu lado ou com alguém do outro lado do mundo?

Quase ninguém no Brasil sabe comensurar os custos de manutenção de uma PJ no exterior. O motivo é simples: quase ninguém tem experiência prática com isto. É daí que surgem respostas do tipo: x-vezes o que custa a sua estrutura nacional. Tais respostas somente evidenciam que a pessoa não sabe do que está falando.

Os custos de uma manutenção de uma PJ no exterior variam de acordo com a estrutura a ser desenvolvida. Vamos falar de Alemanha, do centro e a maior economia da Europa.

Os custos de manutenção de uma estrutura básica giram por volta de 950,- Euros e englobam a sede fiscal, o *back-office* e a contabilidade da empresa. Portanto, qualquer operação comercial relevante já paga os custos de manutenção da empresa.

Você será uma empresa multinacional inserida nas cadeias globais de valor e não uma simples empresa nacional exportadora. Isto tem diversas vantagens. As principais são a eliminação de atravessadores e uma rentabilidade maior das operações. Além disto você fortalece imensamente a sua marca.

É por isto que a internacionalização de uma empresa não é nenhum "bicho de sete cabeças". A partir de uma empresa nacional sólida, só não internacionaliza quem não quer.

No entanto, muito do que se percebe em matéria de internacionalização no Brasil ainda aparenta discutir o "sexo dos anjos". Isto decorre, provavelmente, da falta de experiências práticas na matéria.

Por vezes, alguns interlocutores da internacionalização não entendem a demanda empresarial por soluções práticas: até parece que nunca vivenciaram o ambiente empresarial, ou nunca pisaram em um chão de fábrica. Alguns até aplicam conceitos desconexos ou ultrapassados.

De outra forma não se explicam os equívocos e as diversas rotulagens que insinuam uma internacionalização onde ela praticamente não acontece.

Exemplos típicos são programas de internacionalização, nos quais a empresa em momento algum realmente constitui estruturas transnacionais. O que ocorre é somente uma consultoria de exportação.

A final de contas: no que você pensa quando escuta a expressão "empresa multinacional"? Uma empresa fisicamente presente em um país ou uma empresa presente em diversos países? Por que então se utilizar de uma rotulagem que insinua algo diferente?

Ninguém lhe impede de fazer mais um diagnóstico, no sentido de apurar se a sua empresa esta apta a acessar mercados internacionais. Este em via de regra dirá que sim. Mas provavelmente ninguém lhe informará o que precisa ser feito na prática para montar as estruturas transnacionais da sua empresa.

É por isto que certas propostas falam de internacionalização, mas se limitam a uma consultoria de exportação. É o "feijão com arroz" que todo mundo consegue fazer.

Exija internacionalização de quem oferece internacionalização. Não se contente com aqueles que lhe vendem internacionalização e entregam exportação. Não se contente com o simples "feijão com arroz", exija o PF completo com bife, salada, ovo e batatas fritas.

Você nunca será uma empresa multinacional, devidamente inserida nas cadeias globais de valor, somente exportando. Você somente será "*mais uma*" empresa exportadora do outro lado do mundo.

"Senta o pau na máquina" e internacionalize com quem entende.

A Europa espera por você no CEBRAS!

**Paulo Henrique Boelter,**  
Diretor Executivo do CEBRAS