INSTITUTO VIABILE
FORMAÇÃO DOCENTE

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano I, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

Submetido em:22/07/2022 Aprovado em: 01/09/2022 Publicado em: 01/09/2022 DOI: 10.56876/revistaviabile.v1n2.05

# ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS: CONCEITOS E PRÁTICAS QUE CONTRIBUEM PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DOS NEGÓCIOS

## O Perfil Profissional Desejado Para A Gestão E Internacionalização Das Empresas

**Jerry Antonio Raitz Maier**[1]
**Hugo Silva Ferreira**[2]

## Resumo:

O ambiente empresarial global é composto por várias estruturas que se diferem na cultura, economia e política dos diferentes territórios, mas podem se complementar de acordo com as estratégias adotadas e o desenvolvimento de ações propostas para melhorar seus planos de negócios. Comunicam-se de forma eficiente e firmaram diversas parcerias, onde gestores e colaboradores promovem grandes transformações através do fomento de novas ideias, contribuindo para os diferentes processos de produção e comércio internacional em espaços altamente competitivos. Essas organizações passam por transformações jamais vistas no cenário empresarial, exigindo a inovação e internacionalização de suas atividades para alcançar o sucesso dessas organizações em territórios multiculturais. A presente pesquisa apresenta um estudo conceitual de caráter qualitativo sobre o processo de globalização, suas consequências para o cenário empresarial e as diferentes estratégias usadas para internacionalizar essas organizações. Contribui para a análise e reflexão do perfil desejado e desenvolvimento de carreira para os profissionais envolvidos nas diferentes etapas de internacionalização das empresas, com o objetivo de transformá-las em organizações mais competitivas e rentáveis.

**Palavras-chave:** Organizações, Estratégias, Negócios, Internacionalização, Perfil Profissional.

## Abstract:

The global business environment is composed of several structures that differ in the culture, economy and politics of different territories, but can complement each other according to the strategies adopted and the development of proposed actions to improve their business plans. They communicate efficiently and establish several partnerships, where managers and

[1] Graduado em Processamento de Dados, Graduado em Geografia. Especialista em Administração e Gestão de Pessoas. Especialista em Metodologia do Ensino Superior e EAD. Mestrando em Administração pela Must University. jerryantonioraitzmaier@gmail.com.

[2] Graduação em Administração pela UNIFAEL. Especialização em Docência do Ensino Superior e MBA em Educação Corporativa. Mestre em Administração pela Must University. E-mail: prof.hugosferreira@gmail.com

employees promote major transformations by fostering new ideas, contributing to the different production processes and international trade in highly competitive spaces. These organizations undergo transformations never seen before in the business scenario, requiring innovation and internationalization of their activities to achieve the success of these organizations in multicultural territories. The present research presents a conceptual study of qualitative character about the globalization process, its consequences for the business scenario and the different strategies used to internationalize these organizations. It contributes to the analysis and reflection of the desired profile and career development for professionals involved in the different stages of internationalization of companies, with the objective of transforming them into more competitive and profitable organizations.

**Keywords:** Organizations, Strategies, Business, Internationalization, Professional Profile.

## 1 Introdução

Entre os temas mais discutidos nas últimas décadas, o fenômeno da globalização é assunto recorrente entre estudiosos e comunidade acadêmica, caracterizando-se pela sua abrangência e complexidade. Merece atenção por representar um sistema que influencia diretamente nos diferentes processos organizacionais, colaborando para a transformação do mercado e das relações construídas ao longo do tempo. A área de comércio exterior e negócios internacionais são responsáveis por diversas atividades no cenário empresarial e contribuem para a compreensão dos diversos fatores que influenciam na tomada de decisão e escolhas que irão determinar a internacionalização de suas atividades empresariais.

Compreender os diferentes processos que caracterizam as atividades comerciais é uma questão fundamental para os negócios no atual cenário global, pois confere às novas tecnologias um dos principais fatores de vantagem competitiva, as quais contribuem para a organização dos diversos espaços de produção, proporcionando melhores resultados para as atividades realizadas além das próprias fronteiras, através de acordos e parcerias com empresas internacionais. "É provável que os mais importantes fatores geradores de globalização dos mercados, a partir da década de 1980, sejam os avanços tecnológicos em comunicação, informação, manufatura e transporte. Se, por um lado, a globalização torna a internacionalização imperativa, por outro, os avanços tecnológicos fornecem os meios para que ela ocorra" Tamer et al. (2010, p. 29).

A internacionalização das empresas é tema de muitos estudos científicos e contribui para novas reflexões em torno dos desafios e oportunidades encontrados ao longo do processo, pois envolve diferentes agentes internos e externos que contribuem para o sucesso

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

das atividades em espaço global, reagindo ao complexo mercado internacional em condições favoráveis para novas parcerias e acesso aos diversos meios de produção, os quais são estruturados para atender uma demanda cada vez mais globalizada por produtos e serviços de qualidade. Segundo Flores (2020, p. 09). "Atualmente, empresas de sucesso são aquelas que conseguem ser inovadoras e lançar produtos e serviços mais rapidamente, atender à demanda com tempos de espera menores e conquistar maior confiabilidade. A busca incessante por uma vantagem competitiva tem se tornado uma preocupação de todas as empresas atentas às realidades do mercado".

Entre tantas discussões que contribuem para identificar os fatores determinantes à internacionalização, a formação e treinamento de equipes altamente especializadas estão entre as estratégias adotadas pelas empresas e seus gestores. A área de recursos humanos tem papel fundamental no processo de desenvolvimento dos profissionais que estão envolvidos nos diferentes setores dessas organizações, colaborando para identificar habilidades e competências necessárias às novas exigências do mercado, com destaque para as chamadas carreiras sem fronteiras. Essa nova realidade propõe a realização de novas pesquisas e estudos que contribuam para a identificação do perfil profissional desejado e atitudes comportamentais compatíveis com as novas demandas para a gestão internacional das empresas. Para a obtenção dos resultados apresentados no trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratório e abordagem qualitativa do tema proposto para discussão.

## 2 Estratégias Organizacionais: Conceitos e Práticas que Contribuem para Internacionalização dos Negócios

### 2.1 O fenômeno da globalização e o processo de internacionalização das empresas

A revolução tecnológica proporcionou uma enorme transformação nas atividades organizacionais, determinando um ritmo jamais visto para o mundo dos negócios, impulsionando as práticas comerciais e industriais em todo o espaço global. Essas mudanças representam um grande desafio para empresários, empreendedores e instituições governamentais, promovendo uma disputa pelos diferentes espaços que representam novas oportunidades para investir e conquistar os diferentes mercados. As distâncias diminuíram e

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

colocam a prova os diferentes processos de produção e serviços prestados pelas organizações, requisito básico para a permanência em um mercado cada vez mais dinâmico e globalizado. A pluralidade das práticas impulsiona as diversas esferas dos setores produtivos, evidenciando a necessidade urgente por novas estratégias que contribuam para a melhoria da qualidade nos produtos ou serviços oferecidos ao mercado consumidor.

A disputa por novos espaços ao longo da história contribuiu para o crescimento e evolução das sociedades, permitindo que empresas ampliassem suas atividades e conquistassem novos mercados ao redor do planeta, tornando seus produtos acessíveis e com preços competitivos, os quais foram e são até hoje, fatores determinantes para o retorno dos investimentos e sucesso nos negócios. Ludovico (2012, p. 07) destaca que "A globalização foi gradativamente se inserindo nos países em desenvolvimento, alterando consideravelmente não só suas economias, mas também seus mercados. A globalização é um novo modelo econômico que vem transformando o mundo por meio de fases: mercados, produtos e investimentos".

O processo de internacionalização é requisito indispensável para ampliar as operações comerciais e alavancar os negócios, contribuindo para o crescimento dos diversos setores envolvidos e ampliação das atividades em um ambiente global cada vez mais competitivo e tecnológico. O atual contexto evidencia a necessidade urgente por novas propostas que atribuam inovação e expertise aos serviços prestados, merecendo destaque o fenômeno da globalização e suas consequências para a economia e política internacional. "De modo similar à elaboração que o globalismo trouxe a interdependência, demonstrando a formação de redes de relação não apenas vinculadas a dois atores, mas a ligações multilaterais e multicontinental, a globalização representa uma intensificação dessas ligações, ou seja, um aumento da densidade do globalismo". Frota, Sens (2017, p. 33).

As organizações passam por grandes mudanças em suas estruturas e exigem tecnologia de ponta, combinada com um planejamento estratégico organizacional alinhado com as novas demandas, requisito básico e indispensável para enfrentar a concorrência, lançando novos produtos e serviços que sejam atrativos e competitivos no mercado. Os espaços locais já não representam as referidas demandas por sofrerem influências externas, caracterizadas pela globalização dos meios de produção, de mão de obra qualificada, assim como os pontos de distribuição, formas de consumo e estratégias de fidelização do cliente final.

Diferentes autores e pesquisadores discorrem sobre o tema, apresentando diversos fundamentos e conceitos sobre os negócios internacionais e governança global, onde as

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

diferentes estratégias usadas podem contribuir para melhorar o conjunto de operações, interferindo nos resultados a médio e longo prazo das organizações. Para Frota, Sens (2017, p. 108), "Tanto pela ambição de tentar explicar os processos e as interações do cenário internacional sob a ótica de uma única categoria de análise quanto pelos relativamente poucos anos desde sua colaboração, a governança global assume diversos significados, a depender de seu propósito". O aumento de demanda e novos investimentos em tecnologia e inovação representam um grande desafio para gestores e empresários, onde a atenção deve estar focada na internacionalização das atividades, procurando conquistar diferentes territórios com abertura para novos empreendimentos em infraestrutura, considerando a projeção e formação das diversas parcerias, com suporte e governança para conquistar novos nichos de mercado.

De acordo com Mèrcher (2021), quando tratamos do tema internacionalização devemos considerar os fatores que caracterizam o conjunto de estratégias representadas pelo empreendedorismo, que é a virtude vinculada à atitude para realizar as ações, idealizando novos métodos ou procedimentos que dinamizam as atividades de ordem pessoal ou institucional. Assumir riscos faz parte da dinâmica, que podem ser financeiros, natureza do produto ou serviço, de distância psíquica ou cultural, operacional, legal, sistêmico ou não sistêmico, de crédito, de mercado, risco de liquidez, entre uma infinidade de outros riscos para todos os envolvidos. Outra estratégia evidenciada pelo autor é a de representantes comerciais e cooperativas para internacionalização de pequenos negócios. Ao terceirizar ou compartilhar os custos entre os empresários de cada segmento pode ser facilitada a inserção nos mercados internacionais, assim como a presença do representante ou revendedor internacional.

Ainda para Mèrcher (2021), as franquias e terceirização compõem o conjunto de estratégias na composição de ações eficazes, com redes de contatos e apoio do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Pode-se contratar empresas para os trâmites legais de custos e internacionalização dos produtos. A franquia permite a cessão do direito de uso da marca e suporte de gestão. Para a internacionalização de grandes negócios, o autor destaca a abertura de filiais e a contratação de subsidiárias terceirizadas. Essas multinacionais possuem filiais em outras nações com matriz reconhecida em uma única nação. Ao internacionalizar-se por filiais, busca-se deter o controle da produção, tecnologia e valores institucionais. As estratégias mistas contam com os meios de exportações diretos, cooperativas, franquias, filiais e terceirizadas para inserção no mercado externo.

Bonachela (2020) contribui para as reflexões ao descrever as posturas diplomáticas do Brasil no cenário internacional e as incertezas provocadas pelo aumento na quantidade de

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

parceiros comerciais, influenciada também pela diversidade, qualidade e volume de suas operações com outros países. A estratégia de desenvolvimento poderá beneficiar o país, com observância para os fatores que alteram a visão dos mercados e seus consumidores, consideradas as práticas de sustentabilidade ambiental, os fatores externos que competem ao ambiente organizacional e a melhor escolha para atingir as diferentes posições. Segundo o autor (2020), o Brasil passou por várias estratégias de desenvolvimento com resultados satisfatórios, demonstrando seus limites, com resultados significativos em diversos aspectos. Historicamente o Brasil passou por várias etapas e requer atenção em relação às parcerias que integram as estratégias e contribuem para o desenvolvimento econômico e social do país.

Em sua obra sobre internacionalização das empresas, Culpi (2020) coloca que as empresas transnacionais possuem diversas estratégias de gestão, dependendo de vários aspectos analisados e abertura dos diferentes mercados. A estratégia pode ser doméstica quando o território se apresenta muito fechado ou de integração simples quando a cooperação poderá garantir ganhos de eficiência e descentralização das operações entre as subsidiárias e a multinacional.

Na integração complexa considera-se a concorrência elevada para extrair resultados positivos através de fusões e aquisições, participando também das redes de negócios regionais. Essas multinacionais devem adaptar sua organização, de acordo com as novas demandas das filiais, com recursos e capacidade para inovar.

Essas concepções colaboram para uma nova consciência dos impactos econômicos, sociais e culturais em território global, pois essas organizações afetam a qualidade de vida, impactando de forma positiva ou negativa nos estados receptores. O padrão de consumo é outro fator determinante no processo de degradação ambiental e esgotamento dos recursos naturais, em detrimento das capacidades operacionais e funcionais dessas empresas.

Como indicam os autores consultados, as grandes empresas participam mais do que as menores e defendem um modelo de estratégia competitiva que abrange muitos fatores, tais como vantagens de propriedade, necessidade de recursos, localização, cultura, língua, história, capital social e outros aspetos determinantes de amplitude econômica e cultural que representam a dinâmica e vulnerabilidade dessas organizações no mercado internacional. Tamer et al. (2010, p. 257) destacam que “deve-se iniciar com uma estratégia e uma estrutura organizacional apropriadas. Embora essenciais, essas dimensões não bastam por si só. Além da estratégia e estrutura organizacional, a administração deve cultivar três aspectos adicionais: liderança visionária, cultura organizacional e processos organizacionais”.

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

As empresas de modo geral expandem suas atividades para o exterior com o objetivo de implementar uma série de investimentos graduais e incrementais, para que seus negócios evoluam e obtenham resultados qualitativos e quantitativos, determinados pelo crescimento de suas operações e capital intelectual envolvido na definição de estratégias práticas e adequadas ao cenário cultural, no qual esse negócio está sendo praticado. "A maneira como gestores das multinacionais abordam as oportunidades globais define a estratégia que as empresas utilizarão para comprar, produzir e vender. Enquanto algumas zelam por sua exclusividade e o apelo que a marca produz, outras visam alcançar o maior número possível de consumidores com custos cada vez mais baixos" Flores (2020, p. 11). Entre as diversas estratégias utilizadas estão a fusão, aquisição, globalização da produção, investimentos de forma direta, globalização de mercados e parcerias multilaterais.

Para as empresas emergentes colocam-se muitos desafios, além daqueles pronunciados e regidos por gestores com vasta experiência em grandes corporações. Dentro dessas concepções já incorporadas e que representam um conjunto de competências naturais para a administração de qualquer negócio, destacam-se a visão empreendedora, expertise do setor, prospecção e expansão de novos mercados, menor distância psíquica, observância de mercados em desenvolvimento, excelência operacional, inovação dos produtos e atividades organizacionais com interação e dirigidas pelo cliente, ressalta Culpi (2020).

De acordo com Rosa (2011), Existem fatores para o sucesso que contribuem para explicar porque as pessoas se diferenciam umas das outras em realizações, os quais podem ser considerados como acréscimos e enfoques para carreiras em empresas que buscam a internacionalização de suas atividades através de diferentes competências atribuídas para a gestão da inovação. Para o autor há a interferência de quatro fatores: capacidade, estratégia, desempenho e sorte.

A complexidade nas atividades organizacionais e as incertezas quanto ao futuro dos negócios a médio e longo prazo fazem com que os diferentes profissionais envolvidos sejam motivados a tomar decisões assertivas e concentradas na busca por soluções criativas. Os problemas enfrentados pelas organizações são complexos e colocam a prova os atuais modelos de gestão, os quais se configuram a partir de propostas alinhadas com os objetivos da organização e a expertise de seus colaboradores em relação ao mercado de atuação.

## 2.2 O Perfil Profissional Desejado para a Gestão e Internacionalização das Empresas

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

Grandes mudanças ocorreram nas últimas décadas na sociedade global, interferindo nos diferentes processos organizacionais que caracterizam as novas práticas de gestão e internacionalização das empresas. Como um dos fatores determinantes podemos observar os avanços tecnológicos e investimentos em capital intelectual. A área de recursos humanos é responsável pelos processos de seleção e retenção de talentos, em um momento em que as empresas tornam-se globais e exigem expertise profissional com a capacidade de adaptação às múltiplas culturas que representam um dos grandes desafios para essas organizações. A gestão de carreiras vem contribuir para desenvolver diferentes competências e habilidades, treinando e capacitando os profissionais dos diferentes setores, a qual torna-se condição básica nos dias atuais para a permanência no mercado de trabalho. Em um ambiente global cada vez mais competitivo e tecnológico, o desenvolvimento profissional e treinamento das equipes podem representar um grande diferencial para empresas e seus colaboradores.

> Podemos citar algumas estratégias para que você possa ser protagonista no mundo do trabalho, sabe como? Cuidando de forma atenta do seu marketing pessoal, constituindo uma rede de relacionamentos interpessoais para compor seu círculo de networking, desenvolvendo habilidades socioemocionais para que suas relações sociais favoreçam cada vez mais a um novo posicionamento positivo. Tais estratégias tornam-se essenciais para que você possa se posicionar de forma diferenciada no século XXI. Novas competências são demandadas a todo momento, cabendo ao profissional um contínuo aperfeiçoamento tanto no âmbito técnico como no âmbito pessoal. Portanto, todos nós profissionais necessitamos estar abertos para o autodesenvolvimento e o autoconhecimento. Essas novas habilidades favorecerão novas conquistas, tais como melhorar a capacidade em negociar e de realizar apresentações, pois quanto mais nos conhecemos, mais estaremos seguros para enfrentar os desafios típicos do século XXI que conta com incertezas e riscos a todo momento. Diante desse contexto, cabe a todo profissional trazer para si uma maior consciência sobre as técnicas e as orientações para planejar a carreira de forma consciente para que possa alcançar seus objetivos e atingir o sucesso desejado. Tajra (2021, p. 06).

O mundo do trabalho apresenta muitos desafios, os quais podem ser explicados pelas novas tendências e emergências do mercado global, com evidência para a grande complexidade do tema em questão, consideradas as diferentes estruturas organizacionais e a necessidade urgente pela internacionalização de suas atividades comerciais. Para Gramigna (2007), a transformação que ocorre nesses ambientes exige prontidão para antecipar essas tendências e adaptar-se aos novos desafios. A capacidade de formar e manter o capital intelectual é um dos principais indicadores de competitividade. Os fatores que atraem os profissionais provocam profundas reflexões sobre a lealdade desses colaboradores,

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

considerados os meios para a atração e retenção desses talentos, com indicadores de atratividade e manutenção para o futuro do mercado de trabalho.

O tema empregabilidade é objeto de estudo entre diversos especialistas e profissionais que trabalham com recursos humanos, evidenciando muitas questões relacionadas ao perfil desejado para o futuro profissional, consideradas as mudanças ocorridas no mundo do trabalho, com a necessidade urgente pelo planejamento e gestão de carreiras com foco em oportunidades globais. Em sua obra sobre empregabilidade e mercado de trabalho, Silva (2016) contribui para as discussões quando afirma que o assunto torna-se recorrente pela importância que assume no contexto atual, pois o profissional é forçado a se adaptar às mudanças no mundo do trabalho, com muitas exigências e alta concorrência para as vagas oferecidas pelas organizações. Empregabilidade é um dos aspectos considerados quando consideradas as competências e habilidades necessárias ao profissional do futuro.

O conhecimento adquirido e atitudes positivas são favoráveis ao novo cenário, onde o capital intelectual é um fator indispensável para a atuação em empresas globais. Em tempos atuais, os ocupantes de todos os níveis hierárquicos devem ser desenvolvidos e mediados para a obtenção de resultados positivos na carreira.

A construção de mindset inovador contribui para uma nova realidade sobre as futuras ocupações e as reais necessidades de mão de obra qualificada para atuar em diferentes culturas e territórios, os quais devem estar atentos às novas tendências e demandas globais, com destaque para ambientes em processo de internacionalização. Segundo Ferreira (2018), a mentalidade de crescimento é uma atitude voltada para o desenvolvimento e aprendizado contínuo do indivíduo, com uma contribuição de forma sistêmica para a empresa onde ele atua. A análise que pode ser realizada sobre a mentalidade de sucesso avançada é ampla e inesgotável em relação aos seus objetivos e suas contribuições, oportunizando uma avaliação específica sobre as características da mente, sobretudo nas questões que envolvem o comportamento organizacional e os diferentes espaços empresariais.

O desenvolvimento de novas competências profissionais e expertise organizacional são requisitos básicos para atuar em novos mercados, colaborando de forma efetiva para o desenvolvimento das empresas e identificação de novos diferenciais competitivos.

“Uma das características dos últimos anos tem sido o desafio de identificar a maneira ideal de trabalhar, produzir e interagir com os desafios da “multigeracionalidade” das equipes, ou seja, a coexistência de várias gerações no mesmo ambiente de trabalho”. Marques (2021, p. 15). A representatividade dessas organizações em espaço internacional está diretamente

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

relacionada a sua capacidade de atrair e reter talentos com múltiplas habilidades, atentando para o perfil profissional preparado e disponível à atuar em ambientes altamente competitivos e tecnológicos. Essa mão de obra deve ser qualificada e treinada para inserção em diferentes culturas, com possibilidades reais que incidem na projeção de novos negócios, os quais estejam atrelados à sua capacidade de gestão tecnológica e gerencial, assumindo riscos com o objetivo de obter novos benefícios financeiros e estratégicos para a organização.

Consideradas todas as diversidades que implicam sobre a gestão dos negócios, o planejamento e gestão de carreiras configura um dos principais desafios para as empresas e seus liderados, tornando o processo de internacionalização mais complexo e vulnerável, quando avaliados o processo de tomada de decisão e estilos de liderança construídos a partir das experiências profissionais de seus gestores. Neste sentido, Tajra, Santos (2021) colabora para a interpretação das teorias que indicam os diferenciais para o profissional do século XXI. Para os autores, o atual mercado de trabalho exige que os profissionais saibam se diferenciar dos demais, aprendendo técnicas que podem contribuir em processos seletivos, nas vendas de produtos ou serviços, ou então, ao se tornar um empreendedor.

Dar e receber *feedbacks*, técnicas de negociação, comunicação e elaboração de currículos estão entre essas indicações.

Ainda para Tajra, Santos (2021), os estudos atuais apontam para estratégias eficazes e importantes que incidem na carreira e representam o protagonismo no mundo do trabalho. O ingresso no mercado de trabalho depende de muitas variáveis, que articuladas ao mesmo tempo e integradas apresentam melhores resultados para as empresas e seus colaboradores em ambiente global. Esses profissionais devem deter conhecimento e acesso às informações, assim como a iniciativa necessária, habilidades, potencialidades e capacidades para alcançar os objetivos desejados. O marketing pessoal, networking, habilidades socioeconômicas, preparação para processos seletivos e a convivência com diferentes gerações representam estratégias importantes para profissionais que trabalham ou pretendem trabalhar em empresas que se internacionalizam e buscam novos mercados.

Em sua obra sobre o profissional do futuro com visão empreendedora, Morais (2013) descreve as novas competências para as futuras ocupações, com uma análise predominantemente comportamental, representadas por atitudes e iniciativas práticas como fatores relevantes para o sucesso de pessoas e organizações em tempos de globalização e internacionalização dos negócios. Para o autor, essas características e comportamentos em ambiente de alta tecnologia promovem mudanças aceleradas e conduzem para um novo

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

cenário das profissões. A dimensão empreendedora, a busca por novas oportunidades, iniciativa, visão de futuro, estabelecimento de metas, persistência, comprometimento, comunicação, redes de relacionamentos, dimensão espiritual e humana, espiritualidade nos negócios, bom humor e otimismo, gentileza, comportamento solidário, disciplina e ética constituem elementos fundamentais para a definição de um perfil profissional engajado e comprometido com as novas demandas para as carreiras sem fronteiras.

A globalização e as novas tecnologias influenciam diretamente na formação de novos cenários, impactando na composição do mercado de trabalho e nas diferentes perspectivas para profissionais que atuam em empresas no ambiente internacional. Diante de tantas incertezas em relação ao futuro das profissões, as atitudes positivas, conhecimento e visão empreendedora colaram para minimizar os riscos e impulsionar a formação profissional e a gestão de carreiras. Marques (2021) destaca algumas tendências que prometem transformar o mundo do trabalho e já são realidade em muitos cenários, implicando em grandes mudanças para as empresas e seus gestores. O trabalho descentralizado habilita possibilidades como o nomadismo digital, com tendência PhyDigital e ambientes colaborativos e flexíveis conhecidos como Workplace Inovation. O nomadismo digital é um modelo que vem ressignificar as relações de trabalho, oportunizando o contato com novas culturas, pessoas e sociedades.

Para Marques (2021), Outra tendência a ser considerada é a longevidade da população, onde a expectativa de vida aumentou e impacta nas diferentes formas de consumo. Já a colaboração e cocriação é uma tendência vigente em que o trabalho de forma conjunta traz sentido de companhia, concomitância e simultaneidade. Foco no propósito de promover a reflexão sobre a força interna e a motivação para prosseguir na vida pessoal, profissional e espiritual. A visão de que o mundo é digital já não é mais uma tendência, mas um fato irrefutável. A transformação digital é uma jornada que envolve todas as áreas, equipes e gera conhecimento e demanda de grandes investimentos no processo de internacionalização.

Em sua obra sobre planejamento e gestão de carreira, Rosa (2011) destaca a importância de acompanhar os acontecimentos globais que interferem na composição de um novo cenário para profissionais em geral, com grandes mudanças para profissões ligadas aos projetos de internacionalização das empresas. O autor apresenta os principais tópicos que devem ser observados e acompanhados continuamente, para que esses profissionais sejam competitivos no mercado e que se encaixem nos cargos, de acordo com o perfil exigido para carreiras internacionais. Esses itens devem ser monitorados e têm impacto sobre o

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

desempenho e sucesso dos colaboradores: fatores macroambientais, setor econômico e mercado, profissão, função organizacional, a empresa e a rede social.

Veloso (2012) contextualiza as carreiras sem fronteiras como um conjunto ou vários arranjos que se formam e influenciam tanto o comportamento das pessoas, quanto as próprias organizações. São várias as pressões sofridas pelo trabalhador, com relevância às escolhas profissionais, influenciando na construção dos significados sobre emprego fixo e demais proposições que cercam a nova configuração para novas oportunidades no cenário internacional. As empresas pretendem manter seus modelos com quadros funcionais enxutos e flexíveis. Essas carreiras transcendem as fronteiras organizacionais como resposta orientada às mudanças sociais para uma nova economia. A noção de flexibilidade impõe-se e exige um planejamento que contemple proatividade e independência. Deve-se observar as demandas e perfis pessoais, recombinando conhecimento local, qualificações e tecnologia.

A busca por soluções inovadoras representa um dos principais fatores que interferem diretamente no processo de escolhas mais assertivas em relação ao comportamento do mercado consumidor, exigindo habilidades técnicas e competências comportamentais dos profissionais envolvidos na gestão dos recursos e novos investimentos para a internacionalização dessas organizações. Buckingham, Clifton (2008, p. 11) colaboram para reconhecer a importância de desenvolver os pontos fortes desses colaboradores, quando encorajados para identificar, analisar e corrigir suas fraquezas e identificar padrões de comportamentos considerados atrativos e adequados para as novas demandas do mercado:

> No coração dessa revolução há um mandamento simples: a grande organização deve não apenas se ajustar ao fato de que cada funcionário é diferente, ela precisa também tirar proveito dessas diferenças. Deve ficar atenta às pistas dos talentos naturais de cada colaborador e situar e tratar cada pessoa de modo que seus talentos sejam transformados em genuínos pontos fortes. Alterando o modo como seleciona, avalia, desenvolve e canaliza as carreiras de seu pessoal, essa organização revolucionária deve construir toda a sua dinâmica em torno dos pontos fortes de cada pessoa. Fazendo isso, a empresa ficará em posição de superar seus pares de forma espetacular.

Entre as contribuições consideradas mais prósperas e alinhadas às novas expectativas quanto ao futuro do mundo do trabalho, as empresas e seus gestores devem assumir riscos e identificar oportunidades para suas equipes, transformando as relações profissionais através de comportamentos empreendedores, em consequência às novas demandas do mercado global. Veloso (2012) conceitua os desafios e oportunidades gerados pelas carreiras sem fronteiras, destacando os diversos pontos de vista, considerando o olhar para a aprendizagem,

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

o olhar para além das fronteiras, o olhar para si e olhar para os outros. Na concepção de carreiras sem fronteiras, tanto pessoas quanto organizações devem assumir uma postura voltada para o aprendizado contínuo, com uma base sólida para promover de forma permanente seu valor no mercado de trabalho.

Para Veloso (2012), as organizações devem proporcionar estímulos de aprendizado dentro e fora do ambiente de trabalho. Ao promover esse aprendizado em suas rotinas de trabalho, as empresas se transformam em conhecimento organizacional. Os indivíduos devem observar o mercado e interpretar os sinais que são emitidos sobre a profissão em que atua, focando nas possibilidades de crescimento e movimentação. Como consequência, essas organizações devem estimular seus colaboradores a pensarem nas possibilidades dentro da empresa e nas movimentações e tendências externas.

O fluxo desses profissionais promove o aprimoramento da cultura organizacional através das experiências trazidas de outras organizações, com a valorização das atitudes profissionais enquanto colaborador e indivíduo social. A organização é desafiada a promover atividades e programas que compartilhem as expectativas de carreira, com a capacitação de gestores para tais ações e responsabilidades de mediação.

Esses movimentos representam uma grande mudança para todos os profissionais envolvidos no processo de internacionalização dessas empresas, com desafios e oportunidades que devem ser reconhecidos através da liderança e expertise de seus gestores. O planejamento e gestão de carreiras representa um dos principais fatores que impactam diretamente no desenvolvimento de novos projetos em ambiente internacional. Contribuem para a profissionalização de seus colaboradores e transformam os diferentes processos de produção. Impactam nas relações institucionais e promovem mudanças profundas na gestão dos negócios internacionais e na relação com os novos mercados consumidores.

## Considerações Finais

Grandes mudanças podem ser observadas no mundo empresarial e nas relações comerciais construídas a partir das diferentes teorias apresentadas sobre as organizações, evidenciando um cenário de grandes desafios para os profissionais envolvidos no processo de internacionalização das empresas, com o objetivo de conquistar novos mercados consumidores e projetar novos negócios.

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR VIABILE
ISSN: 2764-846X. Minas Gerais-MG, ano II, v.1, n. 2, Jul./Dez. 2022

As parcerias representam um grande diferencial competitivo para a gestão empresarial, impulsionados pelos investimentos realizados nas diferentes etapas de produção, com a inovação e estratégias de comercialização dos produtos e serviços oferecidos no mercado internacional. Através do presente trabalho foi possível analisar o fenômeno da globalização e suas consequências para a formação de novas estruturas que constituem os diferentes espaços organizacionais, representados por organogramas essencialmente horizontais que influenciam na dinâmica de seleção e desenvolvimento de carreiras, atendendo às expectativas das empresas com abrangência global.

O impacto dessas mudanças gera instabilidade e torna o cenário cada vez mais competitivo e dinâmico, observadas as novas exigências para o mundo do trabalho, com o planejamento de funções especialmente estratégicas, que permitam o desenvolvimento de um mindset de crescimento com foco em valores pessoais e profissionais compatíveis com as chamadas carreiras sem fronteiras.

A internacionalização das empresas depende de vários fatores internos e externos, os quais exercem influência direta nos planos de negócios e nas diferentes estratégias de investimentos que contribuem para o sucesso das transações comerciais em espaços multiculturais.

O objetivo principal é diminuir riscos das operações e aumentar os lucros através dos diferentes canais de distribuição. Outro fator de importância relevante evidenciado na pesquisa é a melhoria contínua dos processos, resultante de investimentos nas áreas de produção e comercialização dos produtos, mediados por tecnologias compatíveis e associadas aos novos modelos de negócios, requisito indispensável para as novas tendências do mercado global e comércio internacional. Ao realizar a pesquisa foi possível identificar os principais fatores que contribuem para a internacionalização das empresas e suas especificidades territoriais, com atenção especial para os meios de produção, a regionalidade, a cultura, a economia e a política dos diferentes espaços que formam as novas estruturas organizacionais.

Diante do exposto, é consenso entre os diversos autores e especialistas consultados que a atuação dos profissionais envolvidos nas diferentes áreas é de extrema importância para a continuidade dos negócios nos diferentes territórios comerciais.

O perfil profissional requerido constitui-se de talento pessoal, inteligência emocional e competências técnicas e funcionais que permitam exercer o poder de negociação e mediação de conflitos, obedecendo às exigências internacionais para atuação em ambientes organizacionais cada vez mais competitivos e abertos para novos desafios globais. O trabalho

realizado não esgota as discussões sobre o tema e sugere novas pesquisas que contribuam para confirmar a importância do planejamento e gestão de carreiras para profissionais envolvidos em projetos de internacionalização das empresas.

## Referências Bibliográficas

Bonachela, F. S. (2020). Desafios, limites, dificuldades e possibilidades na internacionalização de empresas no centro-oeste paulista: estudo do projeto PEIEX Jaú. (33004110042P8) [online]. Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mosquita Filho, Marília, BR. Repertório Institucional UNESP / Produção Acadêmica e Científica. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/202195?show=full>. Acesso em: 13 fevereiro 2022.

Buckingham, M., & Clifton, D. O. (2008). Descubra seus pontos fortes. (M. Molina, Trad.). Rio de Janeiro, RJ: Sextante.

Culpi, L. A. (2020). Internacionalização das empresas [e-book]. Curitiba, PR: Contentus. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/185224/pdf/0?code=I38liGpxMj6vqs7Pqkdvw8l7L43lwVdhmoYED/lGAntie6we/uGseIgCKwMecCMwdFUCxX+63R3QFU5+t+Cdvg==>. Acesso em: 13 fevereiro 2022.

Ferreira, F. L. (2018). Mindset de crescimento como modificador do potencial empreendedor: um estudo experimental em startups [online]. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais – CEPEAD, Belo Horizonte, MG: FACE/UFMG. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-BA7HSN/1/disserta__o___final__1_.pdf>. Acesso em: 21 fevereiro 2021.

Flores, M. J. (2020). Logística global e sua importância estratégica [e-book]. Curitiba, PR: Contentus. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/193265/pdf/0?code=SsqK8pmOY4Bye

IJ5icG8WueZGAY9y1Bqed8Wgqcy146QCoz/3s2VvxXUJD90w1y5SQJpjkey3Sx7Lhwdvuc vRQ==>. Acesso em: 28 fevereiro 2022.

Frota, A., & Sens, D. F. (2017). Globalização e governança internacional: fundamentos teóricos [e-book]. Curitiba, PR: InterSaberes. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/51999/pdf/0?code=1V/8gck3qcDcbZh1ExqPrZEC06mYoOZMxVGPhSPp6+ucr6DgvNekZOlUABcQaDMFW2aQjPsBTEycM0tzhyNCIg==>. Acesso em: 22 fevereiro 2022.

Gramgna, M. R. (2007). Modelo de competências e gestão dos talentos [e-book] (2ª ed.). São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/408/pdf/0?code=CEWr7qs5OoiObq/vAf8bRQIlK0phfvy9ktagxyMYp13ZYk+9YJ70B8FtsjP89Udt2lo4ahmzoap7NVVQjqpNSg==>. Acesso em: 16 fevereiro 2022.

Ludovico, N. (2012). Mercados e negócios internacionais [e-book] (1ª ed.). São Paulo, SP: Editora Saraiva. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502138841/pageid/4>. Acesso em: 21 fevereiro 2021.

Marques, C. M. (2021). O profissional do amanhã [e-book]. São Paulo, SP: Expressa. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786587958309/epubcfi/6/6[%3Bvnd.vst.idref%3DFichaCelula.xhtml]!/4/12/2/3:34[0.1%2C4%20]>

Mèrcher, L. (2021). Estratégias de internacionalização: teorias e práticas [e-book]. Curitiba, PR: InterSaberes. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/186631/pdf/0?code=7QAFnlDB4D9y/ajLc5dtRAz3lv0MoAwG7MX8MQOVK5qbiLc4XFo5QhWCda+ccIoADhGhLOTIvJRkoghsZqzrWA==>. Acesso em: 12 fevereiro 2022.

Morais, R. S. (2013). O profissional do futuro: uma visão empreendedora [e-book]. Barueri, SP: Minha Editora. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520452219/pageid/5>. Acesso em: 20 fevereiro 2022.

Rosa, J. A. (2011). Carreira: planejamento e gestão. São Paulo, SP: Cengage Learning.

Silva, J. S. (2016). Desenvolvimento pessoal e empregabilidade [e-book]. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/128195/pdf/0?code=YG6Uhl3DZKDqWlI0TrMMAUgObG2mMa6m/kedoJyK/i6r748TiRaMHbrqQj+rny3czqX1JAXRlHvK0TkLP2VLLg==>. Acesso em: 18 fevereiro 2022.

Tajra, S. F., & Santos, W. (2021). Planejando a carreira: estratégias para o mundo do trabalho [e-book] (1ª ed.). São Paulo, SP: Érica. Disponível em: <https://

integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536533841/epubcfi/6/4[%3Bvnd.vst.idref%3Dcatalografica.xhtml]!/4/2/2/2/1:62[ual%2Cque]>. Acesso em: 20 fevereiro 2022.

Tamer, C., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2010). Negócios Internacionais: estratégia, gestão e novas realidades [e-book]. Tradução: Sonia Midori Yamamoto e Leonardo Piamonte. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1246/pdf/0?code=HLM+1m8sjdslXIiCtlcYdvzIX9kvddy0dienHIjs/RSsqU2jPF5J21WB+HUqj0Id0Luy5/3D8XvSwcPSR6rA+A==>. Acesso em: 22 fevereiro 2022.

Veloso, E. F. R. (2012). Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil: desafios e oportunidades para pessoas e organizações. São Paulo, SP: Atlas.