

# AGENTES DE CARGAS COMO CATALISADORES DA INTERNACIONALIZAÇÃO INWARD: DESAFIOS, ESTRATÉGIAS E IMPACTO NO CENÁRIO GLOBAL

[Ciências Sociais Aplicadas, Volume 27 - Edição 123/JUN 2023 / 10/06/2023](#)

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.12747229

Ricardo Alex Bruhn Otero

## RESUMO

Este artigo examina o papel dos agentes de cargas na facilitação da internacionalização inward de empresas, destacando como esses profissionais superam desafios e contribuem para a expansão global. Através de uma análise detalhada, o estudo identifica os principais obstáculos enfrentados pelas empresas no processo de internacionalização e demonstra como os agentes de cargas atuam como intermediários estratégicos, oferecendo soluções eficazes e proporcionando uma compreensão aprofundada das complexidades das relações internacionais. Os resultados evidenciam que a internacionalização não é apenas uma estratégia de crescimento, mas uma necessidade imperativa para as empresas que buscam competitividade em um mercado globalizado. O estudo conclui ressaltando a importância de escolher agentes de cargas com expertise

específica em operações internacionais inward, e sugere pesquisas futuras focadas nas estratégias empregadas por esses agentes e na interação com outros stakeholders. Este artigo contribui para a literatura sobre internacionalização ao iluminar o papel transformador dos agentes de cargas, reforçando sua importância não apenas na logística, mas como facilitadores essenciais no cenário internacional.

**Palavras-chave:** Internacionalização inward, agentes de cargas, desafios de internacionalização, gestão logística global, relações internacionais, competitividade global.

## **ABSTRACT**

This article examines the role of freight forwarders in facilitating the inward internationalization of companies, highlighting how these professionals overcome challenges and contribute to global expansion. Through a detailed analysis, the study identifies the main obstacles faced by companies in the internationalization process and demonstrates how freight forwarders act as strategic intermediaries, offering effective solutions and providing a deep understanding of the complexities of international relations. The results show that internationalization is not just a growth strategy, but an imperative necessity for companies seeking competitiveness in a globalized market. The study concludes by emphasizing the importance of choosing freight forwarders with specific expertise in inward international operations, and suggests future research focused on the strategies employed by these agents and their interactions with other stakeholders. This article contributes to the literature on internationalization by illuminating the transformative role of freight forwarders, reinforcing their importance not just in logistics, but as essential facilitators in the international scene.

**Keywords:** Inward internationalization, freight forwarders, internationalization challenges, global logistics management, international relations, global competitiveness.

## 1 INTRODUÇÃO

O foco central deste estudo é examinar o processo de internacionalização de empresas, com especial atenção à abordagem inward, analisando os desafios que as organizações enfrentam nesse percurso e o papel crucial do agente de cargas como um stakeholder que facilita esse processo. Tal escolha é moldada por uma série de fatores econômicos, culturais e políticos.

Segundo Peng & Shin, 2008, em um contexto globalizado, expandir para mercados internacionais é vital para empresas que aspiram ao crescimento e à competitividade, conforme sugerem diversos estudos (). A abordagem inward, que foca na entrada em mercados estrangeiros para ganhar conhecimento e aproveitar novas oportunidades, é estratégica (Björkman; Kock, 1997). Contudo, esse processo envolve desafios complexos que requerem uma abordagem detalhada e o engajamento de stakeholders chave.

Este trabalho busca explorar como superar os desafios da internacionalização inward e maximizar seus benefícios, justificando-se pela relevância e pertinência do tema na atualidade. De acordo com Karlsen *et al.* (2023) A interdependência econômica crescente entre nações sublinha a importância de dominar a dinâmica da internacionalização como um diferencial competitivo, dado que as relações internacionais são intrincadamente complexas e o conhecimento especializado é crucial para o sucesso da expansão internacional.

Este estudo também discutirá a evolução histórica da internacionalização com foco na abordagem inward e como essa perspectiva foi inicialmente subestimada nas primeiras pesquisas do campo, refletindo-se em teorias com uma orientação majoritariamente outward. Será analisada também a inter-relação entre as operações inward e outward, enfatizando como uma pode facilitar a entrada na outra.

Portanto, reconhecer o papel de stakeholders essenciais no contexto da internacionalização, dada sua complexidade envolvendo múltiplas etapas e atores, é de suma importância. Nesse cenário, este estudo enfatizará o papel do agente de cargas como um facilitador crucial deste processo, considerando também como seu papel na logística internacional evoluiu, passando de um foco puramente no transporte de mercadorias para incluir outras considerações analíticas globais.

Assim, o objetivo desta pesquisa é oferecer uma análise detalhada dos desafios e oportunidades da internacionalização inward, destacando como o agente de cargas serve como um facilitador essencial na superação desses obstáculos e na exploração de novas oportunidades.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 A Internacionalização de Empresas: Conceito e Razões**

O presente estudo explora o conceito de internacionalização de empresas no contexto da globalização, que tem atuado como um catalisador de mudanças significativas no ambiente de negócios global, impelindo as empresas a operarem internacionalmente. Esse fenômeno global facilita a interconexão entre nações, acelerando as transações comerciais e intensificando a competição no mercado. Portanto, a participação ativa em mercados internacionais torna-se essencial para as empresas que visam manter-se competitivas, promovendo a inovação e aprimoramento de seus produtos (Pirett; Pirett, 2019), e buscando operações cada vez mais eficientes.

Diante desse cenário, é crucial apresentar e discutir o conceito de internacionalização, definido como o processo de intensificar o envolvimento em operações internacionais (Welch; & Luostarinen, 1993). Este processo adquire importância devido à globalização, incentivando as empresas a expandirem-se internacionalmente para acessar tecnologias avançadas e recursos superiores, fortalecendo assim sua posição competitiva (Peng; & Shin, 2008).

De acordo com Kraus *et al.* (2017), a decisão de internacionalizar envolve uma análise profunda e o envolvimento de diversos stakeholders. Belles (2016) complementa que a internacionalização vai além do comércio global, abrangendo a busca por novas oportunidades de mercado no exterior. Assim, ao optar por importar ou exportar, uma empresa está escolhendo se internacionalizar. Bernard *et al.* (2007) salientam que as estratégias de negociação internacional influenciam positivamente o desenvolvimento das empresas, tornando-as mais capacitadas para prosperar e expandir sua presença global, fundamentando uma base para o crescimento sustentável.

A estratégia de internacionalização é multifacetada, englobando uma variedade de fatores e perspectivas. Pesquisadores como Dalmollin *et al.* (2020) e Hemais & Hilal (2002) examinam este processo sob vários ângulos, destacando, por exemplo, a abordagem comportamental. Essa perspectiva vê a internacionalização como um processo de negociação entre empresas e stakeholders, cujas percepções e comportamentos influenciam diretamente as estratégias de expansão para minimizar riscos e maximizar benefícios.

Neste contexto comportamental, o foco é colocado nos processos decisórios organizacionais. As principais teorias aplicáveis incluem o Modelo de Uppsala, que preconiza uma expansão internacional gradual (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson e Vahlne, 1997), e a teoria “Networks”, que enfatiza a importância de construir e manter relações duradouras no mercado internacional. Além disso, a teoria do empreendedorismo internacional proposta por McDougall (1989) destaca a capacidade dos empreendedores de identificar e aproveitar oportunidades globais (Andersson, 2000; Coviello).

Essa compreensão multidimensional ressalta que a internacionalização é um processo dinâmico e extensivo (Karlsen *et al.*, 2003), com impactos significativos nas dinâmicas das Relações Internacionais e na economia global. Silva (2012) observa que ao internacionalizar, as empresas

interagem com decisões diplomáticas que promovem a integração econômica e colaborações comerciais entre países, analisando cuidadosamente os riscos e oportunidades dos mercados de destino.

Finalmente, os motivos para a internacionalização, conforme observado por pesquisadores como Barcellos e Cyrino (2006), incluem superar limitações de mercado interno, acessar recursos estratégicos, e obter ganhos de escala. Tais fatores não apenas fortalecem a marca, mas também propiciam um desenvolvimento sustentável ao expandir para mercados onde a estabilidade política favorece operações seguras.

## **2.2 O Foco Inward da Internacionalização**

Na diversificada paisagem de operações e oportunidades internacionais proporcionada pela expansão global, é essencial realizar uma análise profunda da estrutura subjacente a esse processo. As atividades internacionais podem ser categorizadas em duas vertentes principais: outward (externa) e inward (interna). A internacionalização outward é caracterizada principalmente pelas exportações, enquanto a inward se concretiza por meio de importações, como definido por Barreto e Rocha (2003). Segundo Welch (1988) e Luostarinen (1993), a internacionalização inward envolve operações que uma empresa executa dentro do seu mercado local, frequentemente através da aquisição de ativos ou serviços globais, como apontado por Sacramento (2005).

Stahl (2000) explica que estas operações internas visam atender demandas locais, permitindo assim o desenvolvimento de negócios domesticamente mais competitivos. Assim, dominar a internacionalização inward é crucial para fortalecer a estratégia de uma empresa no mercado global. Além disso, enquanto as operações inward podem parecer focadas internamente, elas oferecem a chance de aprender e se associar com negócios estrangeiros, expandindo a base de conhecimento e experiência da empresa, elementos que são

catalisadores para a expansão geográfica, conforme discutido por Karlsen et al. (2003).

Especialistas como Dubois, Samiee e Walters (1993), Jones (1999) e Korhonen (1999) observam que muitas empresas começam sua jornada de internacionalização com um foco na abordagem inward, familiarizando-se com este processo antes de se aventurarem em operações outward. Jones (1999) salienta que, embora a importação não seja uma etapa obrigatória na internacionalização, muitas empresas a adotam eventualmente.

Contudo, a análise inicial da pesquisa sobre estratégias de internacionalização empresarial indicava um foco limitado nas operações inward, como apontam Karlsen et al. (2003) e Fletcher (2001). Este cenário mudou, como Holmlund (2007) aponta, a área inward começou a receber mais atenção, destacando a necessidade de considerar tanto operações de importação quanto de exportação como partes integrantes da estratégia de internacionalização.

Este reconhecimento crescente da importância da internacionalização inward reflete uma visão mais estratégica, conforme Welch e Luostarinen (1988) argumentam que limitar a internacionalização ao conceito de outward é insuficiente. A conexão entre os conceitos inward e outward é essencial, como mostram estudos que destacam como a importação pode preceder e influenciar operações de exportação subsequentes (Björkman; Kock, 1997; Dubois; Samiee; Walters, 1993).

Karlsen *et al.* (2003) também afirmam que a internacionalização inward permite à empresa praticar e se aperfeiçoar no comércio internacional, servindo como uma preparação para futuras operações outward. Este vínculo entre as operações internacionais internas e externas destaca a importância de abordar a internacionalização não apenas do ponto de vista da exportação, mas também considerando as importações como uma orientação crucial.

O papel das atividades de importação tem sido cada vez mais reconhecido à medida que o Comércio Internacional cresce em ritmo mais acelerado que o Produto Interno Bruto (PIB) global, indicando a importância de construir uma base de conhecimento sobre mercados internacionais que pode servir como uma porta de entrada para futuras operações de exportação (Karlsen *et al.*, 2003; Pereira, 2016).

Conclui-se que a internacionalização inward não apenas oferece oportunidades para ganhar vantagens competitivas, como também promove uma maior cooperação entre países, impactando significativamente a economia e a política das Relações Internacionais. Essa estratégia é fundamental para empresas que buscam expandir suas operações em um ambiente global cada vez mais competitivo.

### **2.3 O Agente de Cargas como Stakeholder Facilitador na Internacionalização Inward**

Explorando conceitos já discutidos e considerando os desafios da internacionalização, como ressaltado por Madsen (1998), este processo é impulsionado por motivações estratégicas para estabelecer presença em mercados globais de alto potencial. O êxito desta expansão depende fortemente da compreensão das dinâmicas de mercado e da habilidade de avaliar perspectivas e riscos (Kovacs; Moraes; Oliveira, 2009). Nesse contexto, o agente de cargas surge como um ator crucial, desempenhando um papel central como facilitador neste processo de internacionalização.

Segundo Kaspar (2006), a eficiência logística, que envolve a execução precisa de tarefas dentro de prazos adequados, é vital para o sucesso das empresas no comércio internacional. Com a intensificação das negociações globais, a logística internacional destaca-se como uma ferramenta estratégica para alcançar vantagens competitivas, uma visão reforçada por Ozsomer (1993), que também sublinha a importância de

uma boa relação com o agente de carga internacional como meio de superar barreiras operacionais.

O agente de cargas, portanto, é essencial na gestão da logística global, coordenando as movimentações de entrada e saída de mercadorias entre países (Keedi, 2003). Daley e Murphy (1997) reforçam que os agentes de cargas possuem conhecimento especializado no comércio internacional, facilitando operações que envolvem a movimentação global de mercadorias.

Essa expertise é particularmente valiosa frente às complexidades da internacionalização, que incluem volatilidade cambial, questões político-econômicas, embargos, sanções e outras barreiras comerciais. A habilidade do agente de cargas em oferecer soluções eficazes e entender profundamente as relações internacionais é decisiva para superar esses obstáculos e impulsionar a internacionalização de forma significativa.

Os agentes de cargas não apenas lidam com a pesquisa e análise de preços e a determinação de rotas, mas também gerenciam contratos de frete, recebem a carga nos pontos de entrada e cuidam do transporte até o destino final, incluindo a gestão de documentação essencial como o conhecimento de embarque e processos alfandegários (Vieira, 2003; Bradley, 1994). Holweg e Markides (2006) acrescentam que eles também são responsáveis pelo seguro de transporte e fornecem atualizações contínuas sobre o progresso das operações.

A história mostra que, já no século XVII, surgia a necessidade de agentes especializados para gerenciar as complexidades do comércio à distância, um papel que evoluiu para o agente de cargas moderno, cujo serviço vai além do transporte e inclui uma participação ativa na resolução de desafios comerciais internacionais (Burkovskis, 2008).

O conhecimento que esses agentes possuem é fundamental para o estabelecimento de relações internacionais e cria uma interdependência entre os atores envolvidos, que compartilham conhecimentos, serviços e

produtos, facilitando assim o comércio internacional (Dalenberg, Daley e Murphy, 1992).

Dessa forma, a escolha de um agente de cargas bem-informado e eficiente não é apenas uma decisão operacional, mas uma estratégia crucial para garantir o sucesso na expansão internacional das empresas, permitindo-lhes não apenas superar desafios logísticos, mas também compreender e navegar pelas complexidades das relações internacionais de forma mais eficaz. Portanto, o papel do agente de cargas como facilitador na internacionalização inward é indispensável, transformando-o em um verdadeiro transformador dentro do cenário global, influenciando não apenas a logística, mas também as dinâmicas econômicas e políticas do comércio internacional.

Com a importância crescente dos agentes de cargas no contexto da internacionalização inward, eles assumem um papel transformador, não apenas gerenciando logisticamente as importações, mas também agindo como intermediários estratégicos que facilitam o entendimento e a navegação através das complexidades das relações internacionais.

Os agentes de cargas são, portanto, mais do que meros facilitadores logísticos; eles são parceiros estratégicos que ajudam as empresas a entender melhor os mercados internacionais. Eles contribuem significativamente para a construção de pontes entre culturas e sistemas econômicos, tornando as empresas mais ágeis e adaptáveis às variações do mercado global. Este papel é crucial, especialmente em um ambiente onde as barreiras comerciais e os desafios regulatórios estão em constante evolução.

Adicionalmente, os agentes de cargas oferecem um valor inestimável ao proporcionar insights sobre tendências de mercado, regulamentações comerciais, requisitos aduaneiros e práticas de negócios locais, permitindo que as empresas tomem decisões informadas e estratégicas. Essa orientação é vital para empresas que procuram não apenas entrar

em novos mercados, mas também para aquelas que buscam sustentar e expandir sua presença global de maneira eficiente e eficaz.

A funcionalidade do agente de cargas estende-se além da facilitação de transações comerciais. Eles desempenham um papel fundamental na mitigação de riscos, oferecendo soluções de seguro adequadas, gerenciando riscos de transporte e ajudando na resolução de disputas comerciais. Esta capacidade de gerenciar riscos não apenas protege as empresas contra perdas potenciais, mas também fortalece a confiança nas relações comerciais internacionais, promovendo uma cooperação mais profunda e duradoura.

Através de sua participação ativa e seu conhecimento especializado, os agentes de cargas também contribuem para a inovação no comércio internacional. Eles estão na vanguarda da implementação de novas tecnologias logísticas e práticas inovadoras que podem reduzir custos, melhorar a eficiência e acelerar o tempo de entrega. Esta inovação é essencial para manter a competitividade em um mercado global que é cada vez mais impulsionado pela rapidez e pela eficiência.

Em resumo, os agentes de cargas não são apenas facilitadores críticos na cadeia de suprimentos internacional; eles são catalisadores de mudança e inovação no comércio global. Suas habilidades e conhecimentos permitem que as empresas não apenas superem os desafios logísticos, mas também se engajem mais profundamente nas dinâmicas complexas do comércio internacional, aumentando sua capacidade de operar de forma eficaz e competitiva em escala global.

Portanto, para as empresas que buscam não apenas sobreviver, mas prosperar no cenário internacional, a colaboração com um agente de cargas confiável e competente é um elemento crucial para garantir sucesso e sustentabilidade em suas operações de internacionalização inward. Eles não apenas facilitam o comércio, mas também empoderam

as empresas com a agilidade e o conhecimento necessário para se adaptar e crescer no dinâmico mercado mundial.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa detalhou a dinâmica da internacionalização de empresas, focando especificamente na abordagem inward e na crucial influência dos agentes de cargas como facilitadores chave. Ao longo da investigação, foi possível explorar o processo de internacionalização, enfatizando os desafios enfrentados pelas empresas e como os agentes de cargas desempenham um papel vital na superação desses obstáculos.

Os objetivos da pesquisa foram plenamente alcançados, com a identificação e análise dos principais desafios no caminho da internacionalização inward, destacando a função dos agentes de cargas como facilitadores essenciais. Esses profissionais não apenas simplificam procedimentos burocráticos, mas também oferecem insights valiosos sobre as complexidades das relações internacionais, incluindo aspectos culturais, políticos e econômicos.

A pesquisa sublinhou que a expansão internacional não é mais uma escolha, mas uma necessidade urgente para empresas que aspiram permanecer competitivas em um mercado global desafiador. O estudo também revelou que a internacionalização envolve uma ampla gama de participantes e riscos, tornando-a uma questão de grande complexidade e exigindo um entendimento profundo. Foi identificado que a adoção de uma abordagem inward na internacionalização é uma estratégia eficaz para adquirir conhecimento especializado e compreender as dinâmicas globais.

A análise confirmou que contar com um agente de cargas especializado em internacionalização inward é crucial para o sucesso das operações globais das empresas. A expertise desses profissionais em gerenciamento logístico global, combinada com seu entendimento das relações

internacionais, proporciona uma vantagem competitiva significativa no cenário internacional.

Assim, ficou evidenciado que a internacionalização inward não é apenas uma estratégia de crescimento global, mas também um investimento no conhecimento e na compreensão profunda dos mercados estrangeiros. Os resultados destacam a importância de selecionar agentes de cargas que não apenas entreguem soluções eficazes, mas que também possuam uma compreensão aprofundada das dinâmicas internacionais, facilitando a penetração em mercados internacionais outward.

Conseqüentemente, este estudo contribui para a compreensão da complexidade da internacionalização inward e ressalta o papel fundamental dos agentes de cargas como facilitadores. Ao superar os desafios inerentes a esse processo, as empresas não só conseguem expandir globalmente e reforçar sua competitividade em um mercado interconectado, como também influenciam cenários políticos, econômicos e culturais.

Com base nestas conclusões, recomenda-se que futuras pesquisas investiguem mais profundamente as estratégias específicas utilizadas pelos agentes de carga no processo de internacionalização inward, além de examinar as diferenças estratégicas para operações outward. Seria igualmente relevante explorar a interação entre diferentes stakeholders envolvidos e como eles influenciam as relações internacionais.

## **REFERÊNCIAS**

Andersson, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and Organization*.

Barreto, A.; Rocha, A. (2003). A expansão das fronteiras: brasileiros no exterior.

Bradley, P. (1994). Contract logistics: It's all about costs. *Purchasing*.

Burkovskis, R. (2008). Efficiency of freight forwarder's participation in the process of transportation. *Transport*.

Daley, J. M.; Murphy, P. R. (1997). Investigating selection criteria for international freight forwarders. *Transportation Journal*.

Holweg, M.; Markides, V. (2006). On the diversification of international freight forwarders: A UK perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.

Johanson, J.; Vahlne, J.-E. (1990). The mechanism of internationalisation. *International Marketing Review*.

Kaspar, C. A. R. P. K. (2006). A Função Dos IFFs – International Freight Forwarders Na Cadeia De Valores Do Comércio Internacional. Dissertação de Mestrado, Universidade Municipal de São Caetano do Sul.

KEEDI, S. (2003). Transportes, unitização e seguros internacionais de carga. São Paulo: Aduaneiras.

Korhonen, H. (1999). Inward-Outward Internationalisation of Small and Medium Enterprises.

Kovacs, E. P.; Moraes, W. F. A.; Oliveira, B. R. B. (2009). A formação de estratégias internacionais de empresas.

Luostarinen, R. (1993). Inward-Outward Connections in Internationalization. *Journal of General Management*.

Welch, L. S.; Luostarinen, R. K. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*.

[← Post anterior](#)[Post seguinte →](#)

## RevistaFT

**A RevistaFT** têm 28 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).



## Contato

**Queremos te ouvir.**

**WhatsApp RJ:**

(21) 98159-7352  
ou 98275-4439

**WhatsApp SP:**

(11) 98597-3405

**e-Mail:**

contato@revistaf  
t.com.br

**ISSN:** 1678-0817

**CNPJ:**

48.728.404/0001-  
22

**FI= 5.397 (muito alto)**

Fator de impacto é um método bibliométrico para avaliar a importância de periódicos científicos em suas respectivas áreas. Uma

## Conselho Editorial

**Editores**

**Fundadores:**

Dr. Oston de Lacerda Mendes.

Dr. João Marcelo Gigliotti.

**Editor**

**Científico:**

Dr. Oston de Lacerda Mendes

**Orientadoras:**

Dra. Hevellyn Andrade Monteiro

Dra. Chimene Kuhn Nobre

**Revisores:**

Lista atualizada periodicamente em

[revistaft.com.br/expressediente](http://revistaft.com.br/expressediente) Venha

fazer parte de nosso time de

medida que revisores  
reflete o número também!  
médio de  
citações de  
artigos  
científicos  
publicados em  
determinado  
periódico, criado  
por Eugene  
Garfield, em que  
os de maior FI  
são considerados  
mais  
importantes.

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -  
2024

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio  
de Janeiro-RJ | Brasil