

## **A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESA BRASILEIRA RUMO A PAÍSES AFRICANOS: UM ESTUDO DE CASO**

ARAUJO, Geisa Aparecida de\*  
LOPES, Patricia Oliveira\*  
MACEDO, Sabrina Fernanda\*  
MENEGUETE, Clélia\*  
FERRATO, Elio\*\*

### **Resumo**

O processo de internacionalização traz a qualquer organização uma oportunidade singular, pois, transpor as fronteiras do seu país é mostrar-se ao mundo, adequar-se às novas culturas e construir uma imagem da sua marca e do seu país. Claro que tudo isso é possível, mas requer conhecimento, planejamento e subsídio financeiro para fixar-se em novos mercados. Com este estudo de caso, pretende-se trazer à tona o diferencial de uma empresa que está realizando este processo da internacionalização, embora ainda provido de dados elementares neste estágio do desenvolvimento do negócio, principalmente quando praticado por organização brasileira sem experiência internacional e com o objetivo de conquistar de modo ético o continente africano, como parte de sua visão de globalização, iniciando-se o processo por Angola, país com o qual o Brasil tem fortes vínculos sociais e econômicos, mesmo antes de sua independência de Portugal.

**Palavras-chave:** Processo de internacionalização; ética nos negócios; mundo globalizado; novos mercados

\* Graduada no Curso de Comércio Exterior do Centro Universitário Padre Anchieta

\*\* Professor Doutor, Coordenador do Curso de Comércio Exterior, orientador do trabalho

## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1 GLOBALIZAÇÃO NO CONTEXTO EMPRESARIAL**

A globalização é marcada pelo fomento à economia, pelos interesses econômicos e pelas oportunidades de mercado, como atestam vários cientistas das organizações brasileiros e estrangeiros.

A globalização caracteriza-se, portanto, pela expansão dos fluxos de informações – que atingem todos os países, afetando empresas, indivíduos e movimentos sociais-, pela aceleração das transições econômicas – envolvendo mercadoria, capitais e aplicações financeiras que ultrapassam as fronteiras nacionais- e pela crescente difusão de valores políticos e morais em escala universal (BARBOSA, 2006, p. 28).

É neste cenário que se criam empresas, investem-se em nichos de mercados e crescem as oportunidades em todos os cantos do mundo; a globalização passou a identificar países, antes marcados pela pobreza e guerras, como potenciais lugares de prosperidade e crescimento econômico e social.

O presente estudo de caso aborda primeiramente alguns elementos básicos a respeito da revisão teórica, embora seja sofrível em termos de volume de literatura, aponta alguns dados econômicos do país Angola, indica algumas estratégias elementares de internacionalização, descreve o cenário atual daquela nação, faz referências ao tipo de pesquisa elaborada para este estudo de caso e, finalmente, tece considerações finais a respeito do trabalho.

### **1.2 INTERNACIONALIZAÇÃO**

A história mostra que a segunda revolução industrial foi primordial para a renovação e implementação de novas tecnologias, provocando melhoria sensível na qualidade de vida da humanidade, especialmente do primeiro mundo, alcançando posteriormente um número significativo de países, inclusive o Brasil, embora muitos países tenham perdido a oportunidade da época. O desenvolvimento alcançado na primeira revolução industrial, desde a energia a vapor do século XVII até a robotização e avanço da informática, no século XXI, impulsionaram a expansão da industrialização e do comércio mundial, fortalecendo a existência do fenômeno da internacionalização das empresas.

Neste contexto, nota-se hoje que é de grande importância a análise que as empresas têm a realizar para planejar e elaborar os seus objetivos estratégicos no médio e longo prazos. Os objetivos de número importante de organizações visam à expansão de mercados seja este interno ou externo e as empresas vão se modelando ao cenário mundial, político e econômico ao longo do tempo.

A necessidade do avanço induz as empresas a buscarem novos mercados, assim como outras necessidades competitivas que visam o aprimoramento de toda cadeia, da mão de obra, da tecnologia, da matéria-prima e dos serviços em geral.

Assim, é plausível afirmar que as organizações que concentram seus esforços apenas no mercado onde atuam, acabam tornando-se pequenas em meio a forte concorrência. As empresas geralmente buscam as melhores formas de atuação, dentro das estratégias para coordenar sua matriz, filial ou coligada no exterior. A empresa instalada fora do país, deve estar direcionada para as mesmas vantagens que busca em sua visão e missão no mercado nacional, o qual, no contexto, pode ser chamado de processo de internacionalização.

Para um processo que se acentuou durante a década de 1990, praticamente todas as organizações, independente do porte, foram afetadas pela integração da economia mundial - a globalização. Ou seja, pela atuação em mercados externos, pela competição com empresas internacionais no mercado interno ou pelo relacionamento com fornecedores de outros países (DANIELS; RADEBAUGH, 1997).

A internacionalização para uma empresa implica expandir suas atividades além das fronteiras de sua matriz. Pode-se resumir que esta atitude decorre de uma série de decisões interligadas, as quais irão incrementar os resultados financeiros em decorrência das prospecções de mercados e buscar rentabilidade nas atividades desenvolvidas. Na segunda metade do século XX, a internacionalização era vista ainda somente como operações rotineiras de exportação ou de importação. No final da década de 1990, em função da globalização, que permitiu a inserção do país no mundo da tecnologia da informação, e a forte competitividade industrial que empurrou para fora aquelas organizações mais arrojadas e dispostas a correr riscos na arena internacional.

A internacionalização e a expansão do comércio internacional são marcados por vários acontecimentos históricos posteriores à segunda guerra mundial, os quais contribuíram para a abertura de comércio, o crescimento econômico e social e o novo desenho da economia mundial que transformou o mundo desde então.

Dentre os acontecimentos significativos que contribuíram para um novo impulso econômico mundial, podem ser citados: o plano Marshall, a partir da entrada de recursos na Europa, no período de 1948 a 1951, que fomentou os setores industrial, agrícola e econômico destruídos pela 2ª guerra mundial; a criação do FMI (Fundo Monetário Internacional); a criação do GATT (Acordo Geral de Tarifas e Comércio) que tinha em vista harmonizar as políticas aduaneiras e também foi a base de criação da OMC (Organização Mundial do Comércio), instituída com a função de impulsionar a liberalização comercial, dentre outras atividades e, por fim, a instituição do BIRD – Banco Interamericano de Reconstrução e Desenvolvimento – hoje conhecido como Banco Mundial.

A partir da formação desses organismos de ajuda internacional, foi possível a criação de blocos econômicos como o Nafta (North American Free Trade Agreement), Mercosul, União Europeia, entre outros, os quais foram alavancadores de negócios que serviram de multiplicadores a uma quantidade importante de organizações privadas e estatais.

Para o processo de internacionalização, é preciso compreender os riscos, estudar o mercado, conhecer as preferências e necessidades de seus clientes, assim como a cultura, dados concretos do mercado, as legislações existentes e contratar pessoas qualificadas e treinadas para exercer as devidas funções operacionais com o mercado internacional.

O Brasil é um país em plena transformação, é cada vez maior a quantidade de empresas que se projetam para o exterior, abrindo novos mercados, inovando e gerando riquezas tanto para o Brasil quanto aos países que acolhem.

As relações internacionais constituem o outro eixo comum de renovação da indústria brasileira. As formas de inserção das empresas no cenário internacional podem variar, mas os esforços das mais competitivas apontam, em geral, para níveis crescentes de exportações e investimentos em bases produtivas e comerciais no exterior (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER; 1997: p. 359).

Internacionalizar significa ir muito além de simplesmente exportar produtos, significa expandir as operações, planejar a produção, conhecer as legislações e mercados de atuação, além de investir em tecnologia e inovações.

Inovação é mais que criatividade. Trata-se de criar e divulgar a utilização de um novo produto, serviço, processo ou sistema, desde a concepção de uma ideia até a sua implantação e exploração bem sucedida. (PINCHOT, GIFFORD; 2004; p.19)

É possível presumir que internacionalizar exige muito planejamento, ousadia, inovação e espírito empreendedor. Depois de completado o processo de internacionalização, aquela inferência é traduzida por realidade efetiva.

Há inúmeras necessidades que podem estar relacionadas ao termo internacionalização não apenas na expansão e ampliação de mercados. Entre eles, o acesso às novas tecnologias e mercados que necessitam de reconstrução pela mão de obra especializada, conhecimento “*know-how*”, busca por matéria-prima, incentivos políticos e fiscais e o desenvolvimento econômico.

O desenvolvimento econômico de um país passa pelo desenvolvimento de atividades empresariais fora de suas fronteiras. A exportação e, em particular, o investimento direto oferecem as empresas possibilidades de acesso a mercados, tecnologias, suprimentos e ideias (LOUREIRO, 1995: p.1).

### **1.3 ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

Estratégia é o conjunto de planos para atingir os objetivos, é algo que toda empresa precisa ter para se guiar e prosseguir com êxito.

Dentro das estratégias, buscam-se alguns pontos vitais para os negócios, os quais são denominados de regras para o sucesso, sendo elas:

- Padrões – servem para medir o desempenho atual e futuro de uma empresa, padrões são os objetivos e metas que pretendemos alcançar.
- Regras de relacionamento com o ambiente externo – Encaixam-se aqui as tecnologias e inovações que construiremos para que produtos RECITRANS sejam vendidos, e com isso como alcançará competitividade sobre a concorrência.
- Estabelecimento das relações e dos processos internos na organização, manterem o chamado conceito organizacional.
- Determinar as regras que conduzam as atividades do dia, também conhecidas como políticas operacionais.

### **1.4 PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

A RECITRANS é uma organização 100% brasileira e que atua no mercado interno. Foi pioneira no seu ramo em terras brasileiras, construiu seu mercado, tornou-se líder de vendas e conseqüentemente planejou suas atividades para as exportações, algo, e vital para a empresa, em termos financeiros. Como líder de mercado e com toda experiência adquirida ao

longo dos anos, firmaram-se os projetos, as estratégias e a construção de uma sólida organização. O mercado interno já não era suficiente para as expectativas da RECITRANS.

Investir em um país que possa gerar oportunidade e rentabilidade aos negócios, desta maneira e com a estratégia elaborada, fizeram pouso em solo africano. Angola! País que desperta da guerra, com expectativas de tornar-se um país promissor, não só por conta das grandes reservas de petróleo e minério, mas também pelo plano traçado pelo Governo, o qual busca o crescimento de todo setor industrial e oferece grandes incentivos fiscais, Luanda-Angola pode ser a oportunidade certa.

## **2. ANGOLA: TERRITÓRIO E POPULAÇÃO**

Angola estende-se por 1.246.700 km<sup>2</sup>, com grande variedade climática.

O extenso litoral atlântico, de 1.600 km, defronta-se com litoral brasileiro na mesma latitude do nordeste do Brasil.

Administrativamente, Angola está dividida em 18 províncias, de diferentes vocações econômicas.

O território angolano é extraordinariamente rico em recursos naturais, oferecendo oportunidades imediatas para atividades empresariais focadas no setor primário: petróleo, diamantes, minério de ferro, ouro, terras agrícolas e pastoris, recursos florestais, entre outros.

As águas frias do litoral sul estão entre as mais piscosas do mundo. Rios caudalosos que descem das terras altas propiciam imenso potencial de aproveitamento hidrelétrico.

À medida em que as atividades comerciais focam o setor primário, este vem a crescer e se diversificar, indo além da excessiva concentração no setor petrolífero e de diamantes, surgem neste panorama de maneira extraordinária oportunidades no setor secundário e no terciário.

Antecipando-se a isso, empresas estrangeiras têm estabelecido presença comercial direta em Angola, inclusive as brasileiras de serviços, realizando vultosos investimentos naquele que promete ser um dos mercados mais atrativos da África Subsaariana.

A população total está em volta de 13 milhões de habitantes fortemente concentrada na capital (mais de cinco milhões) em virtude do êxodo provocado pela guerra civil.

Quase 60% da população acima de 15 anos de idade afirma saber ler e escrever em português.

A população angolana é majoritariamente jovem. Houve grandes progressos em instrução pública e em formação de treinamento profissional, desde a independência. No

entanto, grandes contingentes da população, mesmo no meio urbano, ainda está fortemente vinculada aos valores sociais e ao universo simbólico próprios da sociedade tradicional africana, ao qual a organização burocrática, impessoal e orientada ao lucro da empresa capitalista pode parecer estranho, despropositados ou mesmo inumanos. Diferentemente do que ocorre em muitos países da África Subsaariana, a epidemia de AIDS que assola o continente não atingiu níveis calamitosos e está prestes a ser contida. Portanto, sob esse aspecto, as empresas estrangeiras estabelecidas no país não têm que se defrontar com custos extraordinários imediatos e com futura redução de mercado consumidor.

### 3. ECONOMIA ANGOLANA

Nos últimos anos, a economia angolana obteve altíssimas taxas de crescimento devido à expansão do setor petrolífero e a retomada de atividades econômicas interrompidas ao longo de 40 anos de conflitos armados. As cifras a seguir mostram o alto crescimento angolano nos últimos anos (números relativos ao Brasil entre parênteses): “11,2% em 2004 (5,7%), 20,6% em 2005 (3,2%) e 18,6% em 2006 (4,0%), 20,3% em 2007 (Brasil: 5,7%) e 13,2% em 2008 (5,1%)<sup>3</sup>.”

(Fonte: Consulado de Angola, estimativa dezembro/2008).

Em função da atividade petrolífera (dois milhões de barris diários, equivalente à atual produção brasileira de petróleo) e pelo fato de Angola ter uma população relativamente pequena, o país desfruta um dos maiores PIB per capita da África.

A tabela abaixo demonstra o crescimento do PIB de Angola depois da paz:



Fonte: www.cia.gov

Nos próximos anos, segundo a *Economist Intelligene Unit*, a taxa de crescimento do PIB e outros indicadores econômicos devem evoluir como segue:

Indicadores	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Crescimento Real do PIB (%)	13,2	-2,3	6,2	14,9	10,9	7,7
Inflação de Preços ao Consumidor (%)	12,5	11,3	10,5	11,3	12,2	12,4
Balanço Orçamentário (% PIB)	10,4	2,2	2,6	4,0	4,9	5,2
Balança de Conta Corrente (% do PIB)	38,9	-3,1	4,7	7,6	6,6	3,1
Dívida Externa Total (US\$ m)	7, 597	5, 146	5, 330	6, 272	6, 609	6, 469
Taxa de Câmbio Kz/US\$	75,03	78,98	83,50	83,08	81,17	82,08

Fonte: Ministérios do desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

Nota: A moeda de Angola é o Kuanzas (kz)

#### 4. PREVISÃO DE CRESCIMENTO PARA ECONOMIA ANGOLANA

De acordo com um estudo realizado pelo BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento, a economia angolana deverá crescer 10% em 2010, e 8,0% no ano subsequente, o que será o ano de 2011.

Segundo o relatório preliminar do Banco Mundial, a recuperação do país será uma das mais dinâmicas, e expressivas do continente africano, depois da queda significativa do PIB no ano de 2009.

Nos anos de 2008, a economia de Angola teve um fraco desempenho com a exportação de petróleo, chegando a cerca de 1,8 milhões de barris por dia, com isso o governo angolano teve de fazer cortes nas despesas de investimento e o consumo privado. As estimativas são que a recuperação dessa queda seja o aumento da procura externa pelo petróleo.

A economia angolana é uma das mais desiguais da África, deverá interromper a expansão dos últimos três anos, cerca de 20%, e sofrer uma contração na ordem dos 7% em 2010, previa o Banco Mundial.

Não obstante, estimativas asseguram que no ano de 2010, a situação de Angola melhorou significativamente, segundo o Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), o crescimento do país ultrapassou 10%.

Angola continua sendo extremamente dependente, quando se fala de petróleo, embora o país esteja conseguindo diversificar sua estrutura positiva no setor não petrolífero como nas áreas de construção civil, agricultura e serviços.

É notável que o crescimento per capita aumente, principalmente nas áreas metropolitanas, mas a situação ainda não é uma das melhores para os angolanos, que são atingidos pelo desemprego e pela pobreza, segundo relatos mais atuais da mídia internacional.

Segundo especialistas do Banco Africano do Desenvolvimento, a economia de Angola está crescendo, mas o volume de corrupção permanece sendo endêmico, segundo dados do Banco Mundial.

## **5. CENÁRIO ATUAL**

Angola ficou conhecida por suas guerras civis por longos anos, geradas por ideologias diferentes e que devastaram quase todo território. Arrasada por 26 anos de guerra civil, o país passa por um processo de reconstrução.

Em resultado à necessidade de reconstrução da economia pós conflitos, estão em andamentos e alguns quase concretizados, muitos projetos importantes que assumem papéis desenvolvedores da infra-estrutura angolana, tais como, a reabilitação das estradas de ferro, importantíssimo para o escoamento de cargas dentro do país, assim como a reabilitação de estradas para caminhões e carros e pontes, reconstrução de aeroportos e os diversos projetos nas áreas petrolíferas e de minérios.

No ano de 2008, o crescimento de Angola foi de 21%, um dos maiores do mundo. E as previsões para 2009, concretizaram-se positivamente, e registraram um índice de 15,2%. Neste ritmo o país oferece boas oportunidades de negócios, e isto se reflete nas várias empresas brasileiras que estão fixando-se neste país; em dezembro de 2009, o número chegava próximo a 100 empresas brasileiras instaladas em Angola.

Segundo Guides (2007, p.64), “a paz libera recursos que antes eram destinados à guerra, para serem aplicados em novas oportunidades abertas pela economia.”

Angola é um país que caminha para um desenvolvimento, mas o percurso em busca deste requer uma melhoria grandiosa em todo seu parque industrial.

O parque industrial estava sucateado em 2002, ao final da guerra, e necessita e grandes investimentos para reduzir a dependência das exportação. Quase tudo que se encontra nos supermercados é importado da Europa, da Ásia, dos Estados Unidos, de Israel, da Holanda e do MERCOSUL (GUIDE, 2007, p.65).

Segundo o consultor de acesso ao mercado, Aristóteles Abreu Filho, Angola demonstra seu grande potencial de comprador, representando oportunidades para todos os setores da economia, principalmente alimentação, vestuário, construção civil e suas cadeias produtivas na sequência.

O governo incentiva tanto o investimento interno como o externo. O setor têxtil do país é um dos que mais necessita de fomento pois quase todo tecido comercializado no país é importado, o que acarreta custos maiores e qualidade nem sempre garantida. As guerras civis devastaram o país, a população e chegando até às plantações de algodão.

O governo voltou-se em 2009, para este setor e traçou planos para seu desenvolvimento até 2012. Dentro deste período, eles irão reativar o cultivo de algodão, que já foi dito sobre sua disseminação durante às guerras civis, e por consequência acarretou na quebra das três grandes indústrias de confecção existentes naquele país. Para Ferreira (2006, p.14) o ambiente de negócios encontra-se atualmente favorecido, quer pelo clima de paz, que vigora desde 2002, quer pelos sinais de coerência e sustentabilidade das reformas econômicas, quer ainda pela legislação específica favorecendo o investimento privado.

É neste cenário que a RECITRANS busca sua oportunidade de internacionalização no continente africano, através do mercado angolano inicialmente. Além da própria necessidade local, a organização associou à estratégia o diferencial do seu produto: fibras têxteis ecologicamente corretas a serem fornecidas dentro de Angola e escoada para a Europa e demais países do continente Africano.

Dentro de Angola, um ponto crucial da estratégia é a utilização do incentivo fiscal SGP – Sistema Geral de Preferências, este foi criado para que os países em desenvolvimento pudessem ter acesso a mercados desenvolvidos. Este incentivo propicia vantagens para quem importa bens ou serviços de países em desenvolvimento.

O mercado da RECITRANS é extremamente inovador, dentro do panorama deste país, pois, além de desenvolver a atividade de reciclagem, ou seja, os insumos são coletados diretamente do “lixo”, resultam na produção de fibras de polipropileno, as quais tornam-se matérias-primas às indústrias têxteis e automobilísticas.

Angola está em crescimento e ideias ecologicamente corretas são bem-vindas dizem os angolanos e, por isso, o projeto RECITRANS não somente tem uma função econômica, com bases sociais, através da implementação do processo de reciclagem e da utilização da mão-de-obra local.

Mesmo com o país em pleno desenvolvimento, em algumas partes de Luanda é permanente a presença de muito lixo espalhado pelas ruas, casas semidestruídas, restos de quase tudo, podem ser encontrados por lá. Diante deste cenário, a RECITRANS planeja desenvolver e promover uma consciência sobre a necessidade e rentabilidade sobre a coleta coletiva de materiais. Algumas empresas alemãs de coleta de lixo já estão instaladas no país, promovendo esta atividade e vendendo o resultado.

O que fortalece as perspectivas estabelecidas pela RECITRANS, para a formação de possíveis parcerias, o que inicialmente seria importado do Brasil, já seria possível extrair da própria coleta realizada no país.

Dentro de Angola, existem organizações concorrentes no aspecto da coleta seletiva; para a RECITRANS, porém, a organização traz um diferencial com a produção das fibras ao setor têxtil. A China também marca presença em Angola, porém a RECITRANS possui algumas vantagens pela proximidade da língua e cultura, além de estrutura e experiência neste ramo.

[...] em termos de importância para os negócios, aparecem as três variáveis relacionadas com as questões culturais: língua comum, proximidade cultural e laços históricos, que assumem uma importância acima da média para todas as empresas, sendo que a língua comum registra a cotação mais elevada de todas (COSTA, 2006. p.41).

Outra característica de dificuldade, certamente volta-se para o movimento portuário. Este se revela congestionado, muitas vezes os navios levam duas semanas para atracar e mais duas para o desembarço alfandegário, o que dificulta em termos de controle e planejamento dos períodos de chegada e partida de mercadorias. Isto traz um obstáculo à manutenção de estoques e desova da produção.

Outros problemas encontrados no processo de internacionalização da RECITRANS em Angola e que podem ser destacados são: a burocracia, corrupção e problemas com o visto de trabalho. É comum ministros angolanos serem sócios de grandes empreendimentos, o que pode caracterizar tráfico de influência.

A RECITRANS, assim como muitas outras empresas brasileiras, são perseverantes e buscam desafiar as próprias circunstâncias, mantendo a visão de descobrimento de mercado e dispor como maior desafio o oceano Atlântico, que separa os dois países.

E não é em vão que os outros países aumentam suas linhas de crédito em Angola, como é o caso do Brasil ( 500 milhões de dólares) , segundo informações da SECEX em 2010.

## **6. MÉTODO DA PESQUISA**

A empresa pesquisada é a RECITRANS, que iniciou suas operações de comércio internacional muito recentemente e, portanto, não se tem registros dos resultados das operações citadas ao longo deste estudo de caso. Optou-se por descrever, qualitativamente, explorando de forma relativamente aprofundada os seus interesses e prospecções com relação à possibilidade de instalar-se em Angola, como primeiro passo de seu processo de internacionalização rumo ao continente africano.

Espera-se que esse projeto de internacionalização traga àquela organização pesquisada resultados financeiros e econômicos importantes ao longo do tempo, não obstante, para este momento, são conhecidos os seus planos de preparação e análises de riscos. Não obstante, em não tendo ainda resultados concretos da internacionalização, vê-se este ponto como forma delimitante da pesquisa ora efetuada.

Seria de bom alvitre que se efetuasse uma nova pesquisa a respeito da evolução da organização para detectar seus novos pontos fracos e fortes em operação no mercado angolano, com vistas a novas possibilidades de internacionalização em outros países do continente africano.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Tendo em vista o fato do Brasil ainda ser caracterizado por um “player” novo no mercado da internacionalização, no sentido de instalar sucursais em territórios estrangeiros, é esperado que muitos ajustes e aprendizados ocorram ao longo do tempo, com considerável custo financeiro em sua curva de aprendizagem.

Vale mencionar, entretanto, que levando em conta as dificuldades econômicas vivenciadas pelas organizações brasileiras nos últimos 30 anos, elas têm dado respaldo ao aprendizado do empresariado local, como um todo podemos citar: a instabilidade da moeda mesmo com câmbio flutuante, mudanças estruturais e conjunturais da política tributária e fiscal, política industrial amorfa, recursos insipientes por parte das instituições financeiras federais, falta de incentivo ao empreendedorismo de mercado internacional, entre outras.

Apesar de todas aquelas insuficiências indicadas acima, vários empresários brasileiros têm disposição e coragem de atirar-se no investimento da internacionalização como no caso da Vale do Rio Doce, da Marcopolo, da Brasil Foods, da Weg, entre outras, já que essas atitudes trazem benefícios incalculáveis ao escritório central no Brasil, onde a pró-atividade,

espírito de luta, conquista, aprendizado, inovação e superação têm significado importante na sua vida profissional e pessoal.

É plausível pensar-se que a experiência da RECITRANS em solo africano, iniciando-se em Angola, seja uma história repleta de muitas novas experiências positivas, apesar de todas as dificuldades possíveis daquele país, e que poderá apresentar o crescimento econômico anual muito além das médias mundiais. Portanto, para o futuro, pode-se elucidar e voltar ao estudo de caso desta organização, podendo assim descrever sua trajetória de êxito e sucesso naquele continente gigante e antigo da África.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, A. F. *Política, globalização e economia*. São Paulo: Editora Contexto, 2006

COSTA, C. G. *Proximidade cultural e dinamismo econômico* São Paulo: Editora RAE; 2006)

DANIELS, S. D.; RADEBUGH.H. *International business: environments, and operation*. USA: Addison-Wesley, 1997

FERRAZ. A; KUPFER, M.; HAGUENAUER, R. *Made in Brazil - desafios competitivos para a empresa*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997

FERRE

IRA; Patricia Magalhães. *Tendências de desenvolvimento em Angola*. Lisboa: IEEI, 2010

GUIDE; Antonio Marques. *O modelo da TV pública em Angola*. São Paulo: Editora da USP, 2007

LOUREIRO; Fernando Augusto de Andrade Vieira. *Internacionalização de empresas*. In: Cadernos de gestão tecnológicas. São Paulo:CYTED-NPGCT –USP.

MARQUES; Dalton Siqueira Marques. *Internacionalização de franquias*; dissertação de mestrado- USP. São Paulo: Editora da USP, 2006

PINCHOT, GIFFORD. *Intra-empendedorismo na prática*. Rio de Janeiro, Editora Campus, 2004

ZONA DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA. Disponível em [www.angoladigital.com.br](http://www.angoladigital.com.br); Acesso em 04/04/2011.