

**A internacionalização empresarial:
o caso OXYLANE**

Nádia Teresa dos Santos Loureiro

Dissertação de Mestrado em Marketing

Orientada por:

Prof. Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho



Faculdade de Economia

Universidade de Coimbra

2011

Dissertação elaborada para
cumprimento dos requisitos
necessários à obtenção do grau
de Mestre em Marketing

*Dedicada aos meus pais, Nilce e Carlos, por todo o amor,
dedicação e companheirismo que sempre
me demonstraram ao longo da minha vida.*

“Não existe nada absoluto, tudo é relativo.

Por isso, devemos julgar de acordo com as circunstâncias.”

(Dalai Lama, 1935-)

Índice

Breve Nota Biográfica	i
Agradecimentos	ii
Resumo	iii
Abstract	iv
Índice de Figuras	v
Índice de Tabelas	vii
Capítulo 1 – Introdução	1
Cap. 2 – A Internacionalização, conceitos e teorias	5
2.1. Introdução temática	6
2.2. O Conceito de Internacionalização	6
2.3. Modelos de Internacionalização	9
2.3.1 -. Teorias comportamentais	10
2.3.1.1 – Teoria de Uppsala	10
2.3.1.1.1 Críticas à Teoria de Uppsala	14
2.3.1.2 – Teoria das Redes	16
2.3.2 – Teorias Económicas	18
2.3.2.1 – Paradigma Eclético	20
2.3.2.2 – Motivações para o IDE	23
2.3.2.3 – Críticas ao Paradigma Eclético	26
2.3.2.4 – Teoria da Vantagem Comparativa	26
2.3.3 – Análise Comparativa: Vantagens e Desvantagens	28
2.4 – Motivos para a Internacionalização	29
2.5 – Conclusão	35

Cap. 3 – Modelos de Selecção de Mercados e Modos de Entrada	36
3.1 – Introdução temática	37
3.2 – Modelos de Selecção do Mercado	37
3.2.1 – A distância psicológica	38
3.2.2 – Modelos de Selecção do Mercado	39
3.2.3 – A escolha do Mercado	40
3.3 – Factores de Internacionalização	42
3.3.2 – Sequência de Decisões no Processo de Internacionalização	47
3.4 – Modos de entrada	50
3.4.1 – Tipologias dos Modos de Entrada	50
3.4.2 – Análise de Modos de Entrada	55
3.4.2.1 – Exportação	57
3.4.2.1.1 – Exportação Indirecta	57
3.4.2.1.2 – Exportação Directa	59
3.4.2.2 – Licenciamento	60
3.4.2.3 – Franchising	62
3.4.2.4 – Subcontratação industrial	64
3.4.2.5 – Alianças Estratégicas	64
3.4.2.6 – Investimentos Directos	65
3.5 – Outras opções face à internacionalização	70
3.5.1- Diversificação de mercado ou concentração de mercado	70
3.5.2 – Segmentação	71
3.5.3 – Posicionamento	72
3.5.4 – Definição do Marketing – Mix	72
3.6 – Conclusão	73

Cap. 4 –Metodologia de Pesquisa	74
4.1 – Introdução temática	75
4.2 – Estudo de caso	75
4.2.1 – Características básicas e vantagens do estudo de caso	76
4.3 – A metodologia qualitativa	78
4.4 – Métodos de recolha de dados	78
4.5 – Objectivos do trabalho	80
4.5.1 – Condução do estudo no caso Oxylane	80
4.5.2 – Selecção da empresa	82
4.5.3 – Objectivos do estudo de caso	83
4.6 – Conclusão	84
Cap. 5 –O Grupo Oxylane	85
5.1 – Apresentação e caracterização do Grupo	86
5.2 – Filosofia corporativa	86
5.3 – Diagnóstico Estratégico	88
5.3.1 – Análise de negócio	88
5.3.2 – Áreas de negócio estratégicas	91
5.3.3 – Análise sectorial	91
5.3.3.1 – Pressão concorrencial	92
5.3.3.2 – Pressão dos clientes finais	92
5.3.3.3 – Ameaça dos produtos de substituição	93
5.3.3.4 – Poder dos fornecedores	93
5.3.3.5 – Ameaças da concorrência entrante	94

5.4 – A estratégia Oxyane	94
5.4.1 – Estratégia de Integração Vertical	95
5.4.2 – Implicações funcionais	96
5.5 – A visão dos clientes portugueses do Grupo Oxyane	98
5.5 – A Estratégia de Internacionalização	99
5.5.1 – Motivos da escolha de novos investimentos de produção	100
5.5.2 – Motivos da escolha de novos pontos de distribuição	102
5.5.3 – Riscos da internacionalização	105
5.5.4 – Factores-chave do sucesso	106
5.5.5 – O Futuro	107
5.10 – Conclusão	109
Cap. 6 – Conclusão	111
Cap. 7 – Limitações e recomendações	118
7.1 – Limitações do trabalho	119
7.2 – Recomendações futuras	119
Cap. 8 – Bibliografia	122

Cap. 9 – Anexos	138
9.1 – Guião da entrevista Director de Marketing Oxylane Espanha	139
9.2 – Questionário aleatório a amostra portuguesa e seus resultados	140
9.3 – Evolução histórica do Grupo Oxylane	144
9.4 – Marketing Mix	147
9.5 – Análise SWOT	153