

Um resgate empírico sobre a internacionalização na hotelaria: apresentando um *framework* das abordagens teóricas no segmento

Fábio Aurélio de Mario – famario@outlook.com.br

Universidade Estadual de Maringá - UEM

Fabiane Cortez Verdu - fcverdu@uem.br

Universidade Estadual de Maringá - UEM

Área Temática: Estudos Organizacionais

Resumo

A internacionalização no segmento de serviços ainda é considerada um fenômeno recente. Em especial os segmentos de serviços associados ao turismo têm tido pouca participação em discussões acadêmicas relacionadas com sua internacionalização. Com base, nesses pressupostos este artigo tem por objetivo propor um resgate de estudos empíricos acerca da internacionalização na hotelaria. O método para seleção dos artigos partiu do proposto por Breda (2010), seguindo por revisão bibliográfica até o ano de 2014. Em resumo, compreendendo as primeiras pesquisas acerca do tema de internacionalização de hotéis até os dias atuais. O sistema de busca deu-se pelas as revistas classificadas em estrato Qualis-capes A1, A2, B1 e B2 (base de avaliação - 2014). A escolha e seleção dos artigos realizaram-se por meio de pesquisa por palavras-chave sobre internacionalização e internacionalização de hotéis. Os resultados da pesquisa demonstram que os fatores e atributos contidos nas abordagens teóricas sobre internacionalização (abordagens comportamentais, abordagens econômicas e abordagens estratégicas) são fortemente corroborados empiricamente na inserção dos hotéis em outros países. Em face de tais achados, ao final deste artigo é proposto um *framework* com os principais atributos advindos das abordagens, associando-os com a propensão de internacionalização para os hotéis. Lacunas também foram encontradas, portanto, novas propostas são formuladas a partir de tais abordagens ainda não exploradas no segmento hoteleiro, o caso da internacionalização em casa. Como forma de garantir sua continuidade, pesquisas futuras poderiam adentrar no âmbito de testes empíricos acerca das abordagens de internacionalização no segmento hoteleiro, e avançar sobre os pressupostos da internacionalização em casa.

Palavras-Chave: hotelaria, abordagens teóricas; *framework*; internacionalização em casa

1. Introdução

A internacionalização das empresas de serviço ainda é um fenômeno em ascensão (RAMMAL e ROSE, 2014). O impacto dos serviços é uma realidade na economia mundial, sendo o mais representativo em termos de geração de empregos no Brasil e em países desenvolvidos (MDIC, 2015a). Face à representatividade do setor de serviços, parece que o setor industrial mundial perpassa por um processo de reestruturação e transformação, outrora caracterizado pelo “tipo industrial” e agora pelo “tipo de serviço” (WANG e CHEN, 2015).

No segmento de turismo, sua internacionalização tem ganhado espaço nas discussões acadêmicas, uma vez que o Brasil é sede de eventos importantes como a Copa do Mundo (realizada em 2014), bem como os Jogos Olímpicos de 2016. A internacionalização das empresas de turismo - em especial o segmento de estudo desta pesquisa o setor hoteleiro - começaram a ser estudadas em meados dos anos 1970 e 1980, sendo um dos primeiros estudos empíricos desenvolvidos por Khanna (1975) “*Criteria Established by International Hotel Companies Prior to Expansion Overseas*” (BREDA, 2010). Contudo, estabelece-se que ainda pouco se tem avançado teoricamente quando se trata da internacionalização na hotelaria, em especial no contexto nacional, haja vista que poucos hotéis no Brasil apresentam inserções no mercado internacional, conforme os dados do MDIC (2015a). Esta pesquisa tem como objetivo principal resgatar e descrever os principais estudos empíricos sobre internacionalização de hotéis. Este artigo também procura avançar em outras abordagens teóricas que ainda não foram exploradas no segmento hoteleiro, propondo, assim, um *framework* acerca das principais abordagens teóricas sobre internacionalização.

A priori assume-se nessa que esta pesquisa se justifica teoricamente, pois se estima que ainda pouca atenção tenha sido dirigida para compreender o setor de serviços, especialmente, no que se refere à internacionalização de serviços (KUNDU e MERCHANT, 2008; CASTELLACCI, 2014). E quanto às pesquisas brasileiras a atenção tem sido pouco dirigida em termos de pesquisas no segmento de serviços, limitando-se, em estudos de casos isolados, não compreendendo o fenômeno da internacionalização de serviços no segmento brasileiro. Em complemento, esta pesquisa busca adentrar sob um segmento pouco explorado no contexto brasileiro que é o hoteleiro. Justifica-se que poucos direcionamentos tenham sido dado para a internacionalização de serviços uma vez que a heterogeneidade e particularidade de cada serviço não permite a criação de uma teoria e quadro conceitual específico para todo setor (WANG e CHEN, 2015).

A organização deste artigo compreende as seguintes seções: (a) internacionalização - demonstrar-se-á as principais abordagens teóricas sobre internacionalização; (b) internacionalização em casa; (c) procedimentos metodológicos do trabalho; (d) discussões, resultados dos achados e proposição do *framework*, (e) considerações finais.

2. Internacionalização

O conceito de internacionalização não é fundamentado de igual maneira na literatura. Existem confusões quanto às taxonomias associadas à globalização e internacionalização (KNIGHT, 2004). A busca por um conceito do que é internacionalização é constante nas pesquisas. Cyrino e Barcellos (2006) definem a internacionalização como movimentos das empresas além de suas fronteiras de seu país de origem, em complemento estabelecem seis dimensões ao qual uma empresa internacionalizada segue: (1) presença em mercados internacionais; (2) presença de ativos no plano internacional - tangíveis e pessoas -; (3) internacionalização da cadeia de valores; (4) posição nas cadeias produtivas globais; (5) internacionalização da governança; (6) internacionalização do *mindset* ou da cultura dominante dos principais gestores da organização (CYRINO e BARCELLOS, 2006). Em esteia semelhante, Knight

(2004, p. 2) contextualiza que a internacionalização é “[...] o processo de integração de uma dimensão internacional, intercultural ou global para propósitos, funções ou ofertas [...]”.

Quanto às teorias de internacionalização Rocha e Almeida (2006) apresentam de forma agrupada em três correntes: Abordagens Econômicas, Abordagens Comportamentais e Abordagens Estratégicas.

No que se refere as **abordagens econômicas** nota-se que ela consiste de algumas grandes teorias. Primeiramente, temos a teoria da vantagem monopolista que tem como base os trabalhos de Caves (1971) e Hymer (1976) que defendem que as organizações multinacionais existem porque possuem fontes de superioridade sobre empresas estrangeiras em seus próprios mercados (CAVES, 1971; HYMER, 1976), sendo associadas aos princípios da Organização Industrial (OI). Também é importante analisar o que diz a teoria da internalização e dos custos de transação (WILLIAMSON, 1985) que tem como principais contribuições os trabalhos de Buckley e Casson (1976), Hennart (1982) e Rugman (1980). A análise conjunta destes trabalhos fornecem subsídios para explicar a existência de empresas multinacionais, além de analisar a ampliação do conhecimento para o gerenciamento dos riscos que acompanham as transações internacionais (BUCKLEY e CASSON, 1976; RUGMAN, 1980; HENNART, 1982). Dessa forma, pode-se inferir que uma empresa multinacional seria uma forma de expandir o controle de atividades.

Já na década de 80, os trabalhos de Dunning (1980) deram a base para o desenvolvimento da Teoria Eclética da Internacionalização. Devido às dificuldades para explicar o processo de internacionalização, o autor acabou sistematizando alguns dos principais fundamentos das abordagens anteriores (como localização, competição, internalização e custos de transação). Uma das principais contribuições da Teoria Eclética da Internacionalização, ao focalizar três conjuntos essenciais de vantagens ou forças que moldam e determinam o IDE (Investimento Direto no Exterior), é o fato de que as atividades em negócios internacionais se relacionam e são dependentes do contexto específico em que estas se desenvolvem: a organização (empresa); a indústria (setor); e a região ou o país (OLI). Assim sendo, nas Teorias Econômicas fatores como propriedade, por exemplo, explicam como determinados ativos fornece à empresa uma vantagem competitiva que pode ser levada com sucesso ao exterior, como: propriedade sobre tecnologia, marca, processo, ou tipo de patente. Com isso a propriedade fornece à empresa efetiva vantagem competitiva, e essa vantagem competitiva pode ser levada ao exterior com resultados favoráveis para a empresa (DUNNING, 2001).

Já as **abordagens comportamentais** tiveram início e ênfase a partir de 1970. As abordagens comportamentais de internacionalização também são conhecidas como abordagens processuais e que foram difundidas pela Escola de *Uppsala*. De acordo com essa abordagem Johanson e Vahlne (1977), afirmam que as empresas passariam por um processo sequencial de internacionalização que consistiria de vários estágios: atividades esporádicas de exportação, o uso de representantes e agentes, estabelecimento de subsidiárias de vendas e implantação de unidades de fabricação no exterior (JOHANSON e VAHLNE, 1977). Conforme os mesmos autores, o processo de internacionalização não é visto como uma sequência de passos planejados e deliberados, baseados em uma análise racional, mas de natureza incremental, visando a se beneficiar da aprendizagem sucessiva, através de etapas de comprometimento crescente com os mercados estrangeiros. A definição de internacionalização para Johanson e Vahlne (1977) então é considerada como um processo de natureza incremental, baseado em conhecimento e aprendizagem ‘aprender fazendo’ e menos uma consequência de etapas deliberadas e planejadas.

Ainda segundo Johanson e Vahlne (1990), o processo de internacionalização é gradual devido ao fato de haver diferenças culturais e distância psíquica entre o país exportador e o país

hospedeiro. Essas diferenças geram incertezas sobre os resultados a serem alcançados e só podem ser diminuídas a partir do momento em que se conhece a cultura local e esse processo de conhecimento da cultura é gradual e empírico (JOHANSON e VAHLNE, 1990). Nesse caso a organização deve aprender a cultura na qual se está expandindo seus negócios pela experiência adquirida no mercado. Dessa forma, à medida que vai se conhecendo melhor a cultura do país hospedeiro, as incertezas que havia no início do processo vão diminuindo e assim aumentando o comprometimento de recursos com o mercado.

Em contraste a abordagem de *Uppsala*, em 1994 Oviatt e McDougall estudaram as pequenas empresas e sua internacionalização, descobrindo fatores peculiares no que tange a sua forma de inserção no mercado internacional. A abordagem é conhecida como desde o início das operações (*Born Global*), *a priori* os autores reconhecem que pouca atenção tem sido direcionada às pequenas e médias empresas no que se refere ao processo de internacionalização. A definição proposta pelos autores sobre um novo empreendimento é que “Um novo empreendimento internacional como uma organização de negócios que, desde o início, visa derivar vantagem significativa da utilização de recursos e da venda (*outputs*) em vários países” (OVIATT e McDOUGALL, 2005, p. 32). Os autores reconhecem que as Teorias que são aplicadas as multinacionais não dão suporte aos novos empreendimentos ou *Born Globals*. Os autores definem quatro elementos necessários para os novos empreendimentos: (a) Internalização de algumas transações - este se refere às características econômicas, suplantando-se nas teorias econômicas e dos custos de transação. Em detrimento aos ativos específicos das empresas, algumas seguem por meio da internalização de seus recursos, ressaltam que este é um elemento proveniente das teorias econômicas e das Multinacionais; (b) Estruturas de Governança alternativas - sendo que uma das principais características que distingue novos empreendimentos de organizações estabelecidas é o uso mínimo de internalização e uma maior utilização das estruturas de governança alternativas. Neste elemento é estabelecido um maior uso de redes e *joint ventures* pelas empresas, pois novos empreendimentos carecem de meios suficientes para controlar muitos ativos; (c) Vantagem de localização dos negócios estrangeiros - caracterizado pela propriedade que fornece vantagem de localização para as multinacionais é a grande mobilidade de conhecimento; por fim, (d) Recursos exclusivos - estabelecendo que a vantagem competitiva para qualquer empresa requer que os recursos sejam únicos, no entanto os autores mencionam que isso não é possível nos negócios internacionais (OVIATT e McDOUGALL, 2005).

Um ponto importante estabelecer é que as *Born Globals* não estabelece um critério específico em termos de idade pelo qual a empresa realiza sua primeira inserção no mercado internacional. Contudo, a Teoria fornece suporte para as empresas de pequeno e médio porte e ainda empresas de serviços, assim como explica a internacionalização das empresas de turismo (AGNDAL e ELBE, 2007). Portanto, nesta pesquisa assume-se a idade de cinco anos das empresas para sua primeira inserção ou realização de alguma atividade associada à internacionalização.

As **abordagens estratégicas** são caracterizadas dentro das perspectivas de *networks* ou redes de relacionais. De acordo com Caldas et al (2010) assim como acontece com as grandes empresas, o impacto causado pelas mudanças ambientais no mercado externo, afeta também, ou até com maior ênfase, as empresas de pequeno porte. Apesar de apresentarem pontos fortes, maiores ou melhores, em termos de competição com as de grande porte, as micro, pequenas e médias empresas (PME's) enfrentam muitas barreiras para a internacionalização de seus negócios. Neste sentido, Miles e Snow (1986) colocam como alternativa estratégica é a união de um conjunto de empresas em forma de rede. De acordo com os autores essas se redes se propõem a reunir os atributos que melhor permitam uma adequação ao ambiente no qual estão inseridas de forma uniformizada para possibilitar ganhos de escala, porém sem

perder em flexibilidade. Complementando essa ideia, Porter (1998) reconhece que “aglomerações produtivas” sistematizadas tendem a gerar vantagem competitiva.

O processo de internacionalização também é facilitado pela rede de relacionamentos interorganizacionais. Em revisão aos seus trabalhos de 1977, Johanson e Vahlne (2003) realizam um estudo com uma companhia intitulada de NMCT (*Nordic Management of Clinical Trials AB*). O estudo de caso demonstrou fortes tendências no processo de internacionalização da firma com experiências e relacionamentos entre os dirigentes e representantes. Os autores consideram que tal atitude demonstra que as relações existentes apresentam um impacto ainda sobre a escolha de mercados para entrar. Em sua análise eles revisam um dos pontos de sua teoria como a distância psíquica - originalmente definido como relevante para as entidades nacionais é ao que parece mais apropriado para se relacionar com as organizações e até indivíduos - mas o estudo demonstrou que a distância psíquica não foi interessante neste caso (JOHANSON e VAHLNE, 2003). Ainda sobre a internacionalização, os autores consideram que o desenvolvimento de rede internacional; experiência de negócios e redes, e por fim o relacionamento de redes no desenvolvimento da internacionalização. Os autores afirmam que o desenvolvimento de relações apesar de necessário não é algo que facilmente se desenvolve, mas sim um processo complexo. Contudo, afirmam que as redes são fortes oportunidades para a expansão internacional.

Outros estudos também demonstram as perspectivas do capital social e da influência das redes no processo de internacionalização, em especial, das pequenas e médias empresas (CHETTY e AGNDAL, 2007). Os autores demonstram que a internacionalização das pequenas e médias empresas o limite de recursos é minimizado com a formação de redes de negócios (*Joint Ventures*) para o processo internacional. Os autores ainda reconhecem que as empresas adquirem recursos através do capital social e este é definido em suma pelas relações que existem nas redes de negócios (CHETTY e AGNDAL, 2007). Contudo, a pesquisa empírica dos autores, também demonstrou pontos negativos quanto à rede de relacionamentos e capital social, sendo que algumas delas mostraram comportamento oportunista com seus parceiros de negócios. No entanto, outros pontos relatam que oportunidades inesperadas surgiram através de laços entre empresas. Portanto, é possível considerar que a Teoria de *Networks* facilita o processo de internacionalização das empresas, em especial, das pequenas e médias, apresenta benefícios quanto ao comprometimento de recursos e novas formas de adquirir, contudo, fortes imersões dos agentes em relações pode provocar comportamento oportunista (JOHANSON e VAHLNE, 2003; CHETTY e AGNDAL, 2007).

2.1. Internacionalização em casa

A Internacionalização em casa é uma perspectiva de estudo e pesquisa que inicia com a proposta de Bengt Nilsson em 1999. Nilsson (1999) trouxe as seguintes indagações sobre os estudantes que não tinham a possibilidade de mobilidade - em seu estudo 90% dos estudantes não tinham mobilidade. A primeira indagação foi: “Se esses estudantes não podem ir estudar para fora e internacionalizar-se, como pode a internacionalização ser trazida para os seus campus de origem?”. A segunda abarcava um complemento: “Como é que proporcionamos à maioria de estudantes que não faz mobilidade uma melhor compreensão de pessoas de diferentes países e culturas, promovemos o respeito por outros seres humanos e seu modo de vida, e criamos a sociedade global num contexto multicultural?” (NILSSON, 1999). Portanto, *a priori* é observável que a Internacionalização em casa tem grandes desenvolvimentos sobre o âmbito acadêmico. Suas maiores contribuições foram em explicar que a internacionalização de instituições de ensino - especialmente de Instituições de Ensino Superior (IES). Na abordagem da internacionalização em casa é conceituada por Knight (2008) como a internacionalização no próprio país, promovida com a ajuda dos estrangeiros que vivem no país e com os seus próprios nacionais que viveram no estrangeiro ou que de outra forma

ganharam competências “internacionais” (KNIGHT, 2008). Como benefícios, a mesma autora apresenta que a internacionalização em casa ajudam os estudantes a desenvolver a compreensão do mundo e as competências interculturais no seu próprio país (grifos meus). Em complemento, Nilsson (2000) afirma que a internacionalização em casa proporciona: (a) mentalidade aberta e generosidade em relação a outros povos; (b) saberem como se comportar ante outras culturas; (c) saberem se comunicar com pessoas de outras religiões, valores e costumes; (d) não se surpreenderem ante problemas novos ou pouco familiares; (e) proteção contra o nacionalismo e racismo (NILSSON, 2000).

Pesquisas recentes no âmbito da educação demonstram a eficácia da internacionalização em casa (SORIA e TROISI, 2014). Portanto, esta pesquisa busca avançar nas explicações da importância da utilização do conceito e práticas da internacionalização em casa em outros segmentos das empresas de serviços como é o caso do turismo, especificamente da Hotelaria. Tais empresas de serviços - especialmente aquelas que estejam associados na classificação soft - apresentam características de indissociabilidade, portanto ao receber clientes internacionais, a empresa também se internacionaliza. Haja vista que alguns dos elementos da internacionalização ocorrem no momento da prestação de serviços (distância cultural, dificuldade quanto ao idioma, adequação do ambiente, tradução de escritas - cardápios, sites). Logo o conceito que se assume quanto à internacionalização em casa onde uma empresa - usualmente prestadora de serviços, haja vista que empresas que comercializem produtos ou bem tangíveis são capazes de exportar - se internacionaliza a partir do movimento de receber *in loco* desde clientes, agentes, fornecedores dentre outros sujeitos internacionais / estrangeiros ligados à empresa. E também se internacionaliza a partir do movimento de enviar os mesmos agentes associados à organização. Para dar suporte a esta afirmativa, esta pesquisa também se subsidia nos estudos de Guillén e Toulan (1997). Os autores adentraram sob a perspectiva de internacionalização nos limites da fronteira, ou seja, quando a empresa é internacionalizada sem a presença física em outros países de acolhimento. O estudo testa empiricamente empresas Argentinas que são internacionalizadas a partir de relações estrangeiras, ou seja, na venda (exportação) para empresas domésticas que são exportadoras ou ainda, na venda para multinacionais que operam fora do mercado local (GUILLÉN e TOULAN, 1997).

3. Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa é caracterizada como um estudo qualitativo e descritivo. A pesquisa assume a característica qualitativa de Denzin e Lincoln (2006) e Neves (1996). Da qual a pesquisa qualitativa busca proporcionar maior compreensão do fenômeno que está sendo investigado, contribuindo para que o pesquisador trace de maneira mais precisa o problema. Em complemento, “a pesquisa qualitativa é uma atividade situada que localiza o observador no mundo” (DENZIN e LINCOLN, 2006, p. 17). Também é descritivo uma vez que tem por finalidade focar em uma única realidade, aprofundando elementos característicos de análise (TRIVIÑOS, 1987). Malhotra (2001) define que a pesquisa descritiva: Tem por definição descrever características e funções. Pode ser utilizado para descrever grupos, estimar porcentagens de unidades de uma população, determinar características de um produto, determinar nível de associação entre variáveis e fazer previsões específicas (MALHOTRA, 2001, p. 108). O cunho descritivo deste trabalho entende-se pela sua revisão bibliográfica, que traça um resgate das pesquisas sobre internacionalização de hotéis.

A análise quantitativa deste levantamento de publicações foi composta pela quantidade de periódicos, eventos pesquisados e publicações encontradas. Quanto à quantidade de periódicos pesquisados, foram, inicialmente, considerados os periódicos lotados na planilha da plataforma Sucupira classificados no grupo de: ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS

CONTÁBEIS E TURISMO, levando em consideração os periódicos que possuísem estrato Qualis-Capes: A1, A2, B1 e B2, de acordo com a pontuação mais recente correspondente, ou seja, ano de 2014. O levantamento também conteve análises a partir dos principais periódicos da área: *JIBS - Journal of International Business Studies*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Business Research*, *Journal of International Management*, *International Business Review*, *International Marketing Review*, bem como também contemplou os principais periódicos sobre serviços: *Service Industries Journal* e *Journal of Services Marketing* e sobre turismo, como o: *Annals of Tourism Research* e o *International Journal of Contemporary hospitality management*. O levantamento considerou o período de 1975 (primeiro estudo empírico sobre internacionalização de hotéis) (BREDA, 2010) até 2014. Dos artigos encontrados foram organizados conforme quadro 01. O quadro foi organizado por ordem temporal, contendo o nome do (s) autor (es), objetivos dos artigos, abordagens teóricas de suporte e considerações ou conclusões sobre a pesquisa.

Autor (es) (por ordem de data)	Objetivo(s)	Abordagem (s) Teórica (s)	Principais Conclusões
Khanna (1975)	Determinar os critérios que orientam as empresas internacionais hoteleiras para expansão no exterior	-	As empresas tomam todos os seguintes fatores em consideração ao expandir no exterior: impostos, vantagens, taxa de câmbio, estabilidade do governo, padrões de mercado e de viagem existente, local de oferta de trabalho e atitude em relação ao investimento estrangeiro.
Dunning e McQueen (1982)	Apresentar dados originais sobre o crescimento das cadeias de hotéis internacionais com sede no exterior e sua distribuição por origem e por países de acolhimento, bem como pela principal esfera de atividade econômica da empresa-mãe, e para analisar a fonte de vantagem competitiva de cadeias de hotéis internacionais e as formas não representativas de capital de envolvimento que, particularmente, caracterizam a indústria.	Teoria Econômica (Paradigma Eclético)	Vantagens propriedade foram encontradas para derivar as características do hotel como estrangeira uma "experiência boa". Há uma nítida divisão entre propriedade e controle.
Beattie (1991; 1993)	Analisar o grau de internacionalização dentro da indústria europeia de hotel. Mapeamento da indústria por meio da técnica de Porter foi aplicado para identificar grupos estratégicos dentro da indústria e eventual correlação entre tamanho da empresa e grau de internacionalização.	-	A análise prova que não existem claramente definidos grupos estratégicos da indústria europeia de hotel devido à diversidade das empresas envolvidas, e que tamanho não é um pré-requisito para a internacionalização.
Buckley e Geyikdagi (1996)	Mostrar como a Teoria eclética das Multinacionais pode explicar o crescimento do investimento estrangeiro turco no setor do turismo	Teoria Econômica (Paradigma Eclético)	As principais vantagens de localização são: o cultivo e a popularidade do turismo na Turquia; a infraestrutura para o turismo; e da disponibilidade e qualidade dos insumos, incluindo recursos humanos. Baixos custos do

			trabalho não foram muito mencionados. Estabilidade Política, social e econômica também foram procuradas por investidores. Hotéis integrados com os operadores turísticos têm mais participação acionária que a média.
Zhao e Olsen (1997)	Explorar as relações entre os fatores antecedentes e escolhas do modo de entrada de hospedagem de Empresas Multinacionais e como elas planejam expansão em mercados internacionais existentes e ou novos mercados	-	Os resultados sugerem que existem alguns relacionamentos, mas que eles são provisórios. Sempre que um alto nível de risco político é percebido as Multinacionais com níveis mais baixos de compromisso de recursos são favorecidas.
Contractor e Kundu (1998a)	Identificar as características (estratégicas) internas da empresa, bem como fatores externos (país ou locacional) que levam a que a escolha da franquia, em vez das suas próprias operações.	Teoria Econômica (Teoria dos Custos de Transação e Teoria da Agência)	A escolha do modo é influenciada tanto pelo ambiente ou as condições no mercado em que a unidade hoteleira está localizada, bem como as características e estratégias globais. A propensão a franquia é mostrada para refletir vários fatores, incluindo: o nível de desenvolvimento do mercado externo; a extensão da globalização e experiência internacional da empresa; e fatores estratégicos, tais como o grau de investimento em seu sistema de reservas global e marca, bem como o tamanho de suas operações globais.
Weiermair e Peters (1998)	Analisar os processos de internacionalização entre as empresas de serviços, em especial no domínio do turismo.	Teoria Comportamental (<i>Uppsala</i>)	Distância e/ou diferenças culturais, de forma adequada representaram, implicações de diferentes formas de organização e tipos de liderança, particularmente em domínio de recém-formados operando turismo em redes transfronteiriças.
Purcell e Nicholas (2001)	Desenvolver um modelo de IDE no setor de serviços e de fornecer uma explicação sistemática de por que, onde e como gestores de turismo japoneses investem na Austrália.	Teoria Econômica e Estratégica (Teoria dos Custos de Transação e Visão Baseada em Recursos)	Quando as empresas possuem todas as capacidades e recursos necessários para operar em mercados no exterior, propriedade por controle total é preferível a joint-venture, e investimentos Greenfield são os preferidos para aquisições.
Ramón Rodríguez (2000; 2002)	Analisar os principais fatores que influenciam o processo de decisão realizado por empresas hoteleiras espanholas em escolher um modo de entrada para a expansão internacional	Teoria Econômica (Teoria dos Custos de Transação, Teoria da Agência) Teoria Estratégica	A indústria hoteleira espanhola tende a comprometer-se a um maior investimento de recursos e, por conseguinte, a desfrutar de um maior controle sobre suas instalações internacionais em: (a) áreas que são culturalmente diferentes; (b) os países que não representam qualquer risco político, econômico ou risco financeiro; e (c) destinos com melhor infraestrutura e segurança do investimento direto (IDE).
Erramilli et al. (2002)	Analisar a escolha entre diferentes tipos de modos não representativos de capital no contexto da indústria Multinacional hoteleira	-	A maior experiência de um serviço de ganhos da organização e quanto maior o seu grau de globalização, menos provável é empregar parcerias entre Multinacionais.
Chen e	Analisar a escolha de expansão entre	Teoria Econômica	O fator mais influente no desenvolvimento da

Dimou (2005)	os modos hierárquicos e de mercado de desenvolvimento de decisão das empresas hoteleiras internacionais	(Teoria dos Custos de Transação e Teoria da Agência)	decisão é o grau de conhecimento do proprietário e conhecimento incorporado no serviço. Quanto maior o segmento de mercado de operação, quanto maior as habilidades especializadas e conhecimentos gerenciais são necessários para que os hotéis operem de acordo com padrões.
Cho (2005)	Introduzir e avaliar um quadro de custos de transação, tais como ativos específicos à transação, incerteza ambiental, e incerteza de comportamento no contexto da indústria hoteleira	Teoria Econômica (Teoria dos Custos de Transação)	O hotel está associado com vários custos de transação além dos custos diretos tradicionais.
Johnson e Vanetti (2006)	Avaliar as estratégias de expansão dos operadores internacionais de hotéis em cinco países em Europeus nomeando as principais vantagens competitivas e as principais razões que determinam o modo de entrada.	Teoria Econômica (Paradigma Eclético)	As principais vantagens de propriedade eram de conhecimento das necessidades dos hóspedes, planejamento estratégico, e sistemas de reservas. As vantagens de localização consistiram no tamanho e na natureza da cidade em que o hotel foi internacionalizado localizado, a infraestrutura no interior da região, e a percepção da região como um destino de negócios atraente.
Agndal e Elbe (2007)	Estudar o processo de internacionalização das pequenas e médias empresas de turismo sueco	Teoria Comportamental (<i>Uppsala e Born Global</i>)	Mercados tipicamente não foram selecionados como um resultado de extensa análise de mercado e não havia avaliação anterior de decisões e seleção de modo de entrada.
Anastassopoulos, Filippaios, e Phillips (2007)	Analisar os determinantes das diferenças de rentabilidade entre as subsidiárias de empresas multinacionais e empresas nacionais na indústria hoteleira e de hospitalidade	Teoria Econômica (Paradigma Eclético)	As empresas multinacionais superam seus concorrentes domésticos e são geralmente maiores em termos de tamanho. Minorias detinham as empresas multinacionais que executavam melhor do que eles fazendo uso de parceiros locais com conhecimento do mercado local.
Lee (2008)	Analisar os impactos da internacionalização geral da multinacional norte-americana hoteleira sobre o valor da empresa, as diferenças entre internacionalização dessas empresas na Ásia e Europa, e testar uma relação entre internacionalização e valor da empresa.	-	Existe uma relação entre internacionalização e valor da empresa; expansão em Países asiáticos beneficia a multinacional norte-americana hoteleira, enquanto que a expansão em países europeus não beneficia ou gera impactos negativos no valor da empresa.
Breda (2010)	Analisar a importância das redes formais e informais na internacionalização da economia do turismo, em particular do setor hoteleiro.	Teoria de Networks e Redes de Relacionamentos Interorganizacionais	Foram identificados diversos fatores associados a internacionalização das empresas hoteleiras em Portugal. Dentre eles a relevância da abordagem de redes, as decisões estratégicas dos gestores, a formalização de contratos.
Léon-Darder <i>et al</i> (2011)	Identificar os fatores que influenciam a escolha do modo de incorporação de cada novo hotel dentro da cadeia e refletir a natureza específica da indústria hoteleira em relação aos	-	A importância de considerar uma abordagem global que facilita a compreensão de um complexo fenômeno que nem sempre é explicado apenas por considerações de eficiência. Os resultados mostram que alguns

	resultados obtidos a partir de amostras de outras indústrias.		argumentos usados em empresas de manufatura não podem ser transferidos diretamente para o setor hoteleiro, pois características únicas de estes serviços especiais condicionarem a escolha do modo de entrada em mercados internacionais.
Camacho, Sánchez e Reyes (2011)	Apresentar um modelo explicativo para a escolha do modelo de entrada para um mercado internacional e suas implicações sobre o desempenho da estratégia internacional de cadeias de hotéis, sob a verdadeira dinâmica abordagem da teoria de opções.	Teoria Econômica (Teoria dos Custos de Transação)	O modelo conclui o seguinte raciocínio: em altos níveis de incerteza a empresa vai optar por este modo de entrada para fornecer valiosas opções reais, ou seja, conferir a flexibilidade estratégica suficiente para adaptar a sua estratégia em resposta a mudanças na incerteza, para melhorar o desempenho organizacional e pode complementar a análise de acordo com as teorias de custos de transação e do processo de internacionalização: variáveis estruturais e fatores de controle estratégico da empresa.
Lee <i>et al</i> (2014)	Investigar a existência de um efeito de sinergia negativa entre internacionalização e tamanho da empresa sobre o desempenho da empresa para hotéis de capital aberto.	Teoria Econômica (Teoria da Agência)	Os resultados não suportam o efeito de sinergia negativa proposta, mas apoia o efeito de sinergia positiva de internacionalização e tamanho da empresa sobre o desempenho.

Quadro 01 - Estudos empíricos sobre internacionalização de hotéis

Fonte: Adaptado e complementado pelo autor a partir de Breda (2010).

4. Discussão e apresentação

A internacionalização no turismo, especialmente no segmento hoteleiro têm gerado demandas de pesquisas como observado no quadro. As principais abordagens teóricas são as relacionadas com a Abordagem Econômica, em especial, utilizando de perspectivas teóricas da TCT e Teoria da Agência. Face a abordagem, grande parte das pesquisas são realizadas pelo método quantitativo, com seleção de Multinacionais. Um estudo importante de destacar com hotéis de pequeno e médio porte é o proposto por Agndal e Elbe (2007). Contudo, os autores identificaram poucas evidências empíricas relevantes para inferências nos estudos, haja vista que por se tratar de empresas de pequeno e médio porte modelos e práticas de gestão, por vezes são negligenciados. Outro ponto a destacar quanto ao quadro remete-se a proposição desta pesquisa, da qual tentar inserir outra Abordagem no processo de internacionalização dos hotéis, a internacionalização em casa. Embora os resultados das pesquisas demonstrem forte influência com o cerne das teorias, sendo que, nas Abordagens Econômicas os riscos são influenciados pela escolha do modo de entrada, bem como a forma de controle (*Sole* ou *Joint Venture*), nível de comprometimento de recursos (CAMACHO, SANCHEZ e REYES, 2011; JOHNSON e VANETTI, 2006; CHO, 2005; CHEN e DIMOU, 2005; PLA-BARBER e DARDER, 2002; RAMON RODRIGUEZ, 2000, 2002; PURCELL e NICHOLAS, 2001; CONTRACTOR e KUNDU, 1998a, 1998b; DUNNING e McQUEEN, 1982; BUCKLEY e GEYIKDAGI, 1996). Já as Abordagens Comportamentais, também são demonstradas como seu cerne Teórico quanto a distancia cultural (psíquica), conhecimento dos gestores, dentre outros (GÉMAR, 2014; AGNDAL e ELBE, 2007; WEIERMAIR e PETERS, 1998).

O *framework* (quadro 02) foi desenvolvido com base nos atributos que advém das abordagens teóricas contextualizadas nos estudos com hotéis. Quanto às abordagens econômicas, estima-se que possam ser observadas por meio dos pressupostos conforme estabelece a Teoria dos

Custos de Transação, ou seja o próprio oportunismo. Onde estabelece-se que a presença de tal elemento leve a empresa a se internacionalizar por meio de controle total de suas operações, associadas com a internalização de recursos (DUNNING, 1980; WILLIAMSON, 1985). Já as abordagens comportamentais são estimadas conforme os elementos estabelecidos por Johanson e Vahlne (1977) sendo o principal elemento a distância psíquica. Por tanto a presença deste elemento também leva ao hotel a se internacionalizar por meio de controle total de suas operações, evitando parcerias estratégicas ou *Joint Ventures*. Outra abordagem comportamento assume-se com as características específicas das *Born Globals*, que por sua vez estabelece as explicações e suportes para as empresas que se internacionalizam em até cinco anos ou que sejam pequenas empresas. Em contraste a abordagem comportamental econômica as abordagens estratégicas, surgem para dar suporte para as redes de organizações, ou seja, o estabelecimento de parcerias com base em pressupostos de baixa distância psíquica e falta ou ausência de oportunismo. Como proposta final, o quadro busca demonstrar que quando uma organização não possui filiais externas, contudo, mantém contato com sujeitos estrangeiros, essas podem ser explicadas pela internacionalização em casa (GUILLÉN e TOULAN, 1997).

Possui sede/filial no exterior (fora do país de origem)	Recebe clientes internacionais no estabelecimento ou os membros da organização possuem contato direto no exterior	Presença de distância psíquica	Riscos elevados de oportunismo	Empresa com até cinco anos de idade	Processo de internacionalização	Abordagem teórica de suporte
0	+	+	+	+	Internacionalização em casa	Internacionalização em casa
+	0	+	+	+	Controle Total	<i>Uppsala</i> ou Eclética
+	+	0	+	+	Controle Total	<i>Uppsala</i> ou Eclética
+	+	+	0	+	Formação de redes	<i>Networks</i>
+	+	+	+	0	Controle Total	<i>Born Global</i>
+	+	+	+	+	Controle Total e altos riscos para a internacionalização	<i>Uppsala</i>

Quadro 02 - *Framework* das Abordagens Teóricas

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Legenda: “0” - ausência do elemento / “+” presença ou existência do elemento

5. Considerações finais

Este artigo teve por objetivo, propor um levantamento sobre a internacionalização de hotéis. O resgate teórico foi operacionalizado por meio de pesquisa bibliográfica em revistas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. Este estudo permite refletir sobre perspectivas quantitativas e qualitativas de estudo a partir das últimas publicações acerca de internacionalização de serviços tendo como objeto a Hotelaria. Verificou-se que este é um tema muito pouco explorado academicamente, em especial, no âmbito brasileiro. Outros resultados importantes são estabelecidos no que tange ao desenvolvimento de novas abordagens teóricas para a explicação da internacionalização de hotéis, como por exemplo, a internacionalização em casa. O *Framework* proposto busca demonstrar que embora algumas abordagens já tenham sido testadas por diversos setores e segmentos, em especial, no segmento hoteleiro, sua grande presença ainda está ligada nos atributos chave dos estudos. Com isso, pode-se mencionar que as teorias têm se confirmado a partir deste setor do turismo. A pesquisa busca também dar insights para pesquisas futuras no que diz respeito as aplicações empíricas com base em novos contextos de internacionalização, ou seja, aqueles que se estabeleçam nos limites da fronteira.

Referências

- AGNDAL, H.; ELBE, J. The Internationalization Processes of Small and Medium-sized Swedish Tourism Firms. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, p. 301-327, 2007.
- ALTINAY, L. Factors influencing entry mode choices: empirical findings from an international hotel organisation. **Journal of Hospitality and Leisure Marketing**, p. 5-28, 2005.
- ANASTASSOPOULOS, G.; FILIPPAIOS, F.; PHILLIPS, P. **An “eclectic” investigation of tourism multinationals’ activities**: evidence from the hotels and hospitality sector in Greece. London: Hellenic Observatory, London School of Economics and Political Science, 2007.
- BEATTIE, R. **Internationalization trends in the European hospitality industry with specific reference to hotel companies**. Unpublished PhD Thesis, Napier University, Edinburgh, 1993.
- BREDA, Z. M. J. **Network relationships and the internationalisation of the tourism economy**. Tese (Doutorado em Turismo) - Setor de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro, Portugal, 2010.
- BUCKLEY, P. J.; GEYIKDAGI, N. V. A Theoretical Explanation of International Tourism Investments. **Annals of Tourism Research**, p. 941-943, 1996.
- CALDAS, P. T.; *et al.* Estratégias para internacionalização de empresas com atuação em redes: um estudo exploratório em um consórcio de exportação no setor de confecções. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas** – Ano 5, nº 3, p. 93-111, Jul-Set/2010.
- CAMACHO, E. G. S.; SÁNCHEZ, A. V.; REYES, C. O. **Modo de entrada, flexibilidad estratégica y opciones reales em los procesos de internacionalización de las cadenas hoteleras**. International conference on Tourism & Management Studies, Algarve, 2011.
- CASTELLACCI, F. Service firms heterogeneity, international collaborations and export participation. **Journal of Industry, Competition and Trade**, v. 14, p. 259-285, 2014.

CAVES, R. **International corporations: the industrial economics of foreign investment.** Economical, 1971.

CHEN, J. J.; DIMOU, I. Expansion strategy of international hotel firms. **Journal of Business Research**, p. 1730-1740, 2005.

CHETTY, S.; AGNDAL, H. Social capital and its influence on changes in internationalization mode among small and medium-sized enterprises. **Journal of International Marketing**, v. 15, n. 1, p. 1-29, 2007.

CHO, M. Transaction costs influencing international hotel franchise agreements: The case of the Holiday Inn Seoul. **Journal of Vacation Marketing**, p. 121-134, 2005.

CONTRACTOR, F. J.; KUNDU, S. K. Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector. **Journal of International Business Studies**, p. 325-358, 1998a.

CYRINO, A.B. BARCELLOS, E.P. Estratégias de internacionalização: Evidências e reflexões sobre empresas brasileiras. In: TANURE, B.; DUARTE, R.G. (orgs.). **Gestão Internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006.

DENZIN, N. K. LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, p. 15-41, 2006.

DUNNING, J. H. The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future. **Internatinoal Journal of the Economics of Business**, v.8, n.2, p. 173-190, 2001.

ERRAMILI, M. K. The experience factor in foreign market entry behavior of service firms. **Journal of International Business Studies**, v. 22, p. 479-501, 1991.

GÉMAR, G. Influence of cultural distance on the internationalisation of Spanish hotel companies. **Tourism & Management Studies**, v. 10, p. 31-36, 2014.

GUILLÉN, M. F.; TOULAN, O. N. New Organizational forms of internationalization in Latin America: The experience of Argentine firms. **Organization**, v. 4, p. 552-563, 1997.

HENNART, J. F. **A theory of multinational enterprise**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1982.

HYMER, S. H. **The international operations of national firms**. Cambridge, MA: MIT Press, 1976.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. Business Relationship learning and commitment in the internationalization process. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, n. 1, p. 83-101, 2003.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, vol. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

JOHNSON, C.; VANETTI, M. Locational Strategies of International Hotel Chains. **Annals of Tourism Research**, p. 1077-1099, 2006.

KANTARCI, K. Perceptions of foreign investors on the tourism market in central Asia including Kyrgyzstan, Kazakhstan, Uzbekistan, Turkmenistan. **Tourism Management**, p. 820-829, 2007.

KHANNA, D. K. **Criteria Established by international Hotel Companies prior to expansion overseas**. Unpublished MPS monograph, Cornell University, Ithaca, 1975.

KNIGHT, J. **Higher Education in Turmoil**: the changing world of internationalization. Rotterdam: Sense Publishers, 2008.

KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. **Journal of Studies in International Education**, p. 5-31, 2004.

KONAN, D. E.; MASKUS, K. E. Quantifying the impact of services liberalization in a developing country. **Journal of Development Economics**, v. 81, p. 142-162, 2006.

KUNDU, S. K.; MERCHANT, H. Service multinationals: Their past, present and future. **Management International Review**, v. 48, p. 371-377, 2008.

LEE, S. *et al.* A synergy effect of internationalization and firm size on performance. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 26, p. 35-49, 2014.

LÉON-DARDER, F.; *et al.* Entry mode choice in the internationalization of the hotel industry: a holistic approach. **The Service Industries Journal**, v. 31, p. 107-122, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada, 3ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MDIC. **Serviços**: Panorama do Comércio Internacional: Dados de 2014. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1431972666.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2015ª.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. Organizations: New concepts for new forms. **California Management Review**. Vol. 28, nº 3, spring, 1986.

NEVES, J. F. **Pesquisa qualitativa**: características, usos e possibilidades. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo: FEA-USP, 1996.

NILSSON, B. **Internationalisation at home**: Theory and praxis. EAIE Forum, p. 12, 1999.

OVIATT, B.M.; McDOUGALL, P.P. Toward a theory of international new ventures. **Journal of International Business Studies**, v. 36, p.29 - 41, 2005.

PANVISAVAS, V.; TAYLOR, J. S. The use of management contracts by international hotel firms in Thailand. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, p. 231-245, 2006.

PLA-BARBER, J.; DARDER, F. L. **Entry modes in the internationalisation of the Spanish hotel industry**. Paper presented at the 28th European International Business Academy (EIBA) Conference, Athens, Greece, 2002.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics competitions. **Harvard Business Review**, p. 77-90, nov/dec. 1998.

PURCELL, W.; NICHOLAS, S. Japanese tourism investment in Australia: entry choice, parent control and management practice. **Tourism Management**, p. 245-257. 2001.

QUER, D.; CLAVER, E.; ANDREU, R. Foreign market entry mode in the hotel industry: The impact of country- and firm-specific factors. **International Business Review**, p. 362-376, 2007.

RAMMAL, H.; ROSE, E. New perspective on the internationalization of service firms. **International Marketing Review**, v. 31, 2014.

ROCHA, A.; ALMEIDA, V. Estratégias de entradas e de operações em mercados internacionais. In: TANURE, B.; DUARTE, R.G (orgs.). **Gestão Internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006.

RUGMAN, A. M. A new theory of the multinational enterprise: internationalization versus internationalization. **Columbia Journal of World Business**, v. 15, p. 23-29, 1980.

SORIA, K. M.; TROISI, J. Internationalization at Home Alternatives to Study Abroad: Implications for students development of global, international, and intercultural competencies. **Journal of Studies in International Education**, v. 18, p. 261-280, 2014.

WANG, L.; CHEN, H. A review and prospect on the internationalization process of service multinational corporations. **Journal of Service Science and Management**, v. 8, p. 77-84, 2015.

WEIERMAIR, K.; PETERS, M. The internationalization behaviour of small-and medium-sized service enterprises. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, p. 1-14, 1998.

WILLIAMSON, O. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.

ZHAO, J. L.; OLSEN, M. D. The antecedent factors influencing entry mode choices of multinational lodging firms. **International Journal of Hospitality Management**, p. 79-98, 1997.