

JOGOS EMPRESARIAIS NA ÁREA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Renata Ribeiro Fonseca, Me - Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

Vilson Vieira de Paula, Me - Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

Josir Simeone Gomes, Dr - Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

Marco Aurélio Crino Bouzada, Dr - Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

Bernardo Frossard Silva-Rêgo, Dr - Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO)

Resumo

Com a atual expansão dos mercados, e a emergente globalização, muitas empresas se deparam com a possibilidade de internacionalizarem, mas também com a indagação sobre o que devem avaliar e decidir sobre a operacionalização de suas atividades no estrangeiro. E como os jogos de empresas oferecem, em muitas áreas, oportunidades de trabalhar tais tipos de questões, o presente artigo propõe a identificação de jogos empresariais utilizados dentro do tema em questão, assim como a análise de suas semelhanças e peculiaridades e a relação destas com os modos de entrada para a internacionalização. No estudo, foram identificados três jogos ofertados no mercado, suas implicações e formas que contribuem para o processo de ensino-aprendizado de alunos e tomadores de decisão acerca do assunto. Todos eles trabalharam o modo de entrada Exportação, mas os demais modos (Contratuais e Investimento) deixaram de ser abordados por um dos jogos pesquisados. Foi possível identificar também uma lacuna, reflexo da incipiente oferta de ferramentas que utilizam essa metodologia (jogos empresariais) junto ao tema de Internacionalização.

Palavras-Chave: Internacionalização; jogos empresariais; ferramenta.

1. Introdução

A utilização cada vez mais intensa da tecnologia da informação, e da comunicação, propiciaram relevantes mudanças no processo de ensino/aprendizagem das universidades e na difusão de informações nos ambientes corporativos. Essa nova realidade implica em um relacionamento proativo entre alunos, professores, órgãos reguladores e o ambiente que estão inseridos, sendo necessárias novas ferramentas e estratégias para atender a este novo contexto (BUTZJE E ALBERTON, 2018; SILVA E SAUAIA, 2018; PORTIL, 2005). Schmitt et al (2019) acrescentam a importância de reflexões em sua forma mais ampla sobre a aprendizagem na área da gestão, uma vez que o ensino nessa área se encontra ainda distante da realidade vivenciada por profissionais na prática organizacional.

Em resposta às demandas e ao distanciamento, ainda existente, o Brasil vem apresentando uma crescente utilização por metodologias de aprendizagem ativas - em especial nos cursos da área de gestão - onde evidências empíricas de sua efetividade no ensino (OLIVEIRA E SAUAIA, 2011; SAUAIA E OLIVEIRA, 2011; DIAS, SAUAIA E YOSHIZAKI, 2012, 2013; MOTTA, MELO E PAIXÃO, 2012; MOTTA, QUINTELLA E MELO, 2012; SILVA E SAUAIA, 2012, 2013; BUTZKE, 2015). Essa importância também pode ser vista no âmbito internacional (MILES, BIGGS E SCHUBERT, 1986; JENNINGS, 2000, 2002; CHANG, 2003; CHANG ET AL., 2005). Destaca-se também o artigo de Adobor e Daneshfar (2006) que comparou os jogos de empresas com outras metodologias de aprendizagem ativa, como casos para ensino e projetos de consultoria e identificaram relevância em sua utilização (NEVES E ALBERTON, 2017). Assim, as últimas décadas são marcadas pela grande utilização dos jogos de empresas no ambiente empresarial como ferramenta facilitadora ao treinamento e a aprendizagem dos colaboradores organizacionais, uma vez que a aprendizagem contínua vem sendo vista no mundo empresarial como diferencial e fator de sobrevivência das organizações, acreditando-se que a capacidade de aprender e se desenvolver são a função primordial dos executivos (GRAMINA, 1994; FALCÃO, 2002; VILA SANTANDER, 2003; DATNER, 2006).

Considerando-se a relevância do debate a respeito do treinamento em ambiente simulado (DE ANDRADE AGUIAR, 2022; SODRÉ, 2019; BRANDÃO E FERNANDES, 2018), e o acesso à informação aos tomadores de decisões de forma eficiente conferindo maior assertividade ao processo de ensino-aprendizagem (COSTA JUNIOR, 2023; ALVES, 2022; FICHT et al, 2019), ressalta-se seu preeminente benefício de sua aplicação em diversas áreas da gestão. Dentre elas, a internacionalização de empresas, uma vez que essa temática vai ao encontro do crescente interesse nas áreas de pesquisa e de mercado (ORTIZ, 2023; DE ARAUJO, et al, 2023; DA COSTA & DOS SANTOS, 2022).

Assim, o presente artigo busca entender quais ferramentas existentes no mercado de jogos empresariais – as quais são capazes de serem aplicadas como ferramentas de ensino, treinamento e difusão da internacionalização – estão voltadas para o tema de Internacionalização, além de suas especificidades e como elas dialogam com os modos de entrada da internacionalização, a fim de contribuir para a academia e o meio empresarial. Assim, após essa breve introdução, o artigo se subdivide em revisão da literatura sobre jogos empresariais e internacionalização, discussão sobre os jogos – suas semelhanças/peculiaridades e o diálogo entre os jogos e os modos de entrada da internacionalização - e conclusão/limitações.

2. Fundamentação teórica

2.1 – Jogos empresariais

Jogo de empresa é um método ativo utilizado no processo de ensino-aprendizagem que visa propiciar uma alternativa de melhoria no desempenho dos programas convencionais de treinamento em administração (BELLOTTI ET AL., 2012; CASTRO ET AL., 2014; KRIZ & AUCHTER, 2016; OLIVEIRA & SILVA, 2019). Oliveira (2005) acrescenta que estes podem ser considerados métodos de ensino e treinamento ativos devido ao envolvimento e participação ativa dos participantes no processo de aprendizagem.

Essas metodologias ativas vêm se consolidando como estratégias pedagógicas para desenvolvimento de novas competências que passaram a ser exigidas cada vez mais no mercado

de trabalho (BARBOSA, 2013). Seus principais objetivos consistem no estreitamento da relação professor-aluno e na mudança de paradigmas pedagógicos do ensino tradicional, favorecendo a autonomia do participante e o tornando um agente na construção do próprio conhecimento (BACICH et al., 2018; SALES et al., 2019).

Os jogos desempenham um papel de destaque na cultura contemporânea, levando diversos pesquisadores a desenvolver estudos para compreender por que os jogos são tão atraentes e quais os impactos que os jogos promovem na vida das pessoas e organizações (KIRRIEMUIR, 2004). Com isso, aspectos importantes que devem ser ressaltados, tais como: o seu caráter dinâmico; a relevância de sua abrangência como um método eficaz de treinamento e desenvolvimento em relação as habilidades, as potencialidades e atitudes; e, seu direcionamento para a realidade empresarial (CONNOLLY et al., 2007). Outro aspecto relevante é a utilização de simulações em diversas situações em que o aluno/profissional toma decisões, em ambiente controlado, muitas vezes baseadas em fatos.

A principal motivação de um jogo empresarial é a adoção de situações reais que acontecem no mercado em um ambiente dinâmico de simulação, propiciando a aplicação dos conhecimentos e teorias aprendidas previamente - seja com experiências práticas ou através do estudo dos conceitos em questão (NEUENFELDT JÚNIOR et al., 2012). O jogo de empresa é uma simulação do ambiente empresarial que possibilita a avaliação e a análise das possíveis consequências decorrentes das situações adotadas (ROCHA, 1997), o. Assim, os participantes dos jogos assumem o papel de administradores de parte ou totalidade de uma empresa, exercitando o modelo de operação do negócio, definindo assim estratégias e diretrizes de participação individual ou em grupo.

Suas origens remontam a antiguidade, onde os jogos já faziam parte das atividades dos povos egípcios, gregos, romanos na transmissão de valores, conhecimentos e padrões sociais aos jovens. Com o olhar para o passado, entende-se que os jogos representam uma das maneiras mais antigas que a humanidade encontrou para transmitir conhecimentos, valores culturais e éticos às gerações futuras, e que hoje ainda representam valor educacional para as sociedades contemporâneas; podendo-se concluir que a existência e a adoção dos jogos - independe de

qualquer credo, raça, cultura ou etiologia - permite a proximidade de pessoas mesmo que geograficamente distantes, gerando grande fascinação nas pessoas (SOUZA, 2011).

Nos idos dos anos 50, os Estados Unidos perceberam-nos como instrumento de aprendizagem, quando os utilizaram com a finalidade de treinar executivos na área financeira (GRAMIGNA, 1994). No Brasil, a utilização dos jogos de empresas teve início na mesma década, com o principal objetivo de fornecer aos executivos informações geradas pelas práticas de gestão (BELLMAN et al., 1957).

Suas primeiras aplicações foram realizadas na Universidade de São Paulo -USP - no curso de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária - FEA (GOLDSCHIMIDT, 1977), como um método de ensino que utiliza de simulação seletiva, abrangendo elementos da situação real visando a integração da teoria à prática. Seu intuito era oportunizar ao aluno vivenciar os conceitos aprendidos em sala de aula de forma mais real possível.

Ainda sobre o assunto, acrescenta-se que jogos empresariais são métodos que exercitam a capacidade gerencial dos participantes competindo entre si e tomando decisões em empresas simuladas, com intuito de gerar relatórios gerenciais para que um novo ciclo de análises e tomada de decisões (BERNARD, 2006).

São três os objetivos gerais de jogos de empresas: (a) de treinamento; (b) didáticos; e (c) de pesquisa (TANABE, 1978). Os objetivos de treinamento referem-se ao desenvolvimento das habilidades para tomadas de decisão; os objetivos didáticos, à metodologia prática e experimental de transmitir conhecimentos específicos; e os objetivos de pesquisa visam tornar os jogos de empresa um laboratório com o para descobrir soluções, esclarecer e testar aspectos teóricos além de investigar o comportamento individual e grupal em situações de pressão.

Partindo da classificação de Tanabe (1978) vislumbra-se que treinar e desenvolver pessoas no mundo empresarial é de grande importância devido a necessidade de compreender com as organizações promoverem atividades visando novas habilidades, regras, condutas, atitudes e competências dos funcionários e adaptação ao ambiente - objetivando a ação de

aprender mais rápida e eficiente. Contudo, algumas organizações, mais tradicionalistas, ainda apresentam resistência ao suporte e implementação de práticas pedagógicas abertas, pois estão apegadas a uma estrutura previamente definida e engessada, sem uma maior flexibilidade para a criação de atividades de aprendizagem (SIMÃO, 2018).

Os jogos são ferramentas com capacidade efetiva e positiva, que podem ser adaptáveis à diferentes ambientes e culturas, visando a construção do conhecimento e desenvolvimento de habilidades cognitivas fazendo com que seus jogadores sejam capazes de transferir o conhecimento adquirido no mundo virtual, para o mundo real (GEE, 2007). O mesmo autor, afirma que os bons videogames incorporam princípios de aprendizagem apoiados pelas pesquisas atuais em Ciência Cognitiva. Se ninguém conseguisse aprender esses jogos, não haveria demanda, uma vez que os jogadores não aceitam jogos fáceis, bobos, pequenos. Em um nível mais profundo, porém, o desafio e a aprendizagem são em grande parte aquilo que torna os videogames motivadores e atrativos, compreendendo assim que os jogos estimulam a assimilação por meio de situações que levem os players à análise/ reflexão (GEE, 2009).

As categorias jogos de empresas associam o prazer não só à capacidade de raciocínio analítico, mas também à habilidade de tomada de decisão. Pessoas que têm por hábito jogar este tipo de jogo têm menos dificuldade em fazer análises racionais e em tomar decisões de forma mais assertiva, sustentando a premissa que jogos empresariais são valiosas fontes de desenvolvimento de habilidades profissionais tanto técnicas, quanto interpessoais (VICENTE, 2001).

2.2- *Internacionalização*

De acordo com seus interesses, estudiosos tratam o assunto internacionalização de distintas formas. Como definição, internacionalização é o processo pelo qual a empresa deixa de operar nos limites do mercado nacional de origem e passa a explorar mercados estrangeiros, atuando de diferentes modos, mediante a simples exportação indireta até operações estrangeiras mais complexas e com maior comprometimento de recursos, tal como a instalação de subsidiárias no estrangeiro (ALMEIDA, 2007). Embora haja divergências sobre a classificação dos modos de entrada em mercados internacionais, pode-se subdividir esses modos em três

categorias: exportação, contrato e investimento, considerando seus níveis de envolvimento, controle e mercados alvo, conforme mostra a Figura 1 (CAVUSGIL, ET AL., 2010; ROOT, 1994; PENG, 2008).

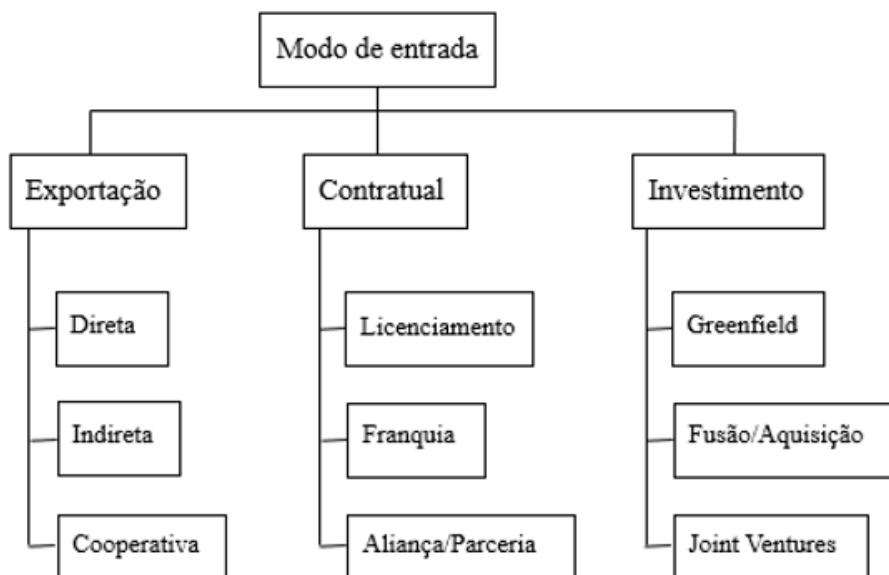


Figura 1: Modos de entrada

Fonte: Adaptado de Root (1994), Peng (2008) e Cavusgil, et al. (2010)

Via de regra, a internacionalização através da exportação pode ser considerada como o modo de entrada mais simples em um mercado internacional, sendo utilizada principalmente em empresas de pequeno porte, onde o produto é confeccionado fora do país de destino e posteriormente enviado a ele. Uma empresa que exporta seus produtos possui vantagens de baixo investimento e baixos riscos, porém mantém baixo controle dos seus produtos no mercado alvo – operacionalmente sendo realizada de maneira direta, indireta ou por cooperativa (ROOT, 1994).

O meio contratual representa uma associação de longo prazo, não patrimonial, entre uma empresa doméstica e uma empresa no mercado alvo: não somente focada nos bens, a internacionalização por contrato também envolve transferência de tecnologia e capacidade humana entre a empresa doméstica e o parceiro internacional. Os três tipos de

internacionalização por contrato são o licenciamento, franquia e aliança/partneria (TANURE & DUARTE, 2006).

Por fim, o modo de entrada via investimento é o nível mais alto de comprometimento de uma empresa no momento de internacionalização, pois envolve a construção de propriedades privadas, como plantas de manufatura, escritórios ou outras unidades de produção no mercado externo, podendo ser realizado por meio de propriedade exclusiva ou joint ventures (GARRIDO, VIEIRA, SLONGO & LARENTIS, 2013).

Além das formas de penetração nos mercados alvo, aspectos econômicos, culturais e operacionais são determinantes na internacionalização: as estratégias adotadas por diferentes organizações dependem muito mais de suas experiências passadas e vantagens competitivas presentes, do que estratégias concebidas a partir de racionalidades desvinculadas de sua realidade e dos aspectos culturais, econômicos e sócio-políticos de seu país de origem (DE ARAUJO, 2023; SANTOS FILHO, 2021; GOULART et al, 1994). Uma vez que os mercados internacionais possuem elementos estruturais diversos, e não são somente os hábitos de consumo, essas características contribuem diretamente para a aceitabilidade/rejeição em mercados culturalmente divergentes (DE ARAUJO, 2023; ORTIZ, 2023; SCHENEIDER, 2002), assim como a disponibilidade de recursos, eficiência, mercado e, mais recentemente, a busca por tecnologia e outras vantagens. Ressalta-se que a gestão das informações confere ao processo-decisório coesão e equilíbrio, proporcionando profissionalização e governança à frente da gestão institucional, considerando que a oferta de bens e serviços – de forma assertiva - representa diferencial competitivo e estratégico de nossa contemporaneidade (SILVA, 2023; JARDIM, 2021; JACQUINET, 2019)

3. Método de pesquisa

Este trabalho busca entender quais ferramentas existentes no mercado de jogos empresariais - as quais são capazes de serem aplicadas como ferramentas de ensino, treinamento e difusão da internacionalização – estão voltadas para o tema de Internacionalização, além de suas especificidades para os modos de internacionalização. Para isso, utilizou-se de uma pesquisa qualitativa descritiva, valendo-se dos conceitos apresentados por VERGANA (2010).

Os autores identificaram como um estudo de variáveis determinadas, onde não há influência do investigador nos dados coletados e, consequentemente, dos resultados obtidos.

Os meios de investigação empregados foram a coleta de dados por meio de pesquisa bibliográfica em ferramentas de busca através os campos chaves “jogos de empresas/empresariais” e “internacionalização” - de forma genérica - bem como indicações de jogos por especialistas da área. Vale ressaltar que, para a sustentação teórica de qualquer estudo, é essencial que seja realizada uma pesquisa bibliográfica, já que é por meio desta que ocorrem correlações entre modelos teóricos e pesquisas já consolidados na área de realização do estudo (SILVA, 2003).

4. Resultados

4.1- Apresentação dos jogos empresariais na área de Internacionalização

Atualmente conta-se com uma vasta gama de jogos empresariais versando sobre diferentes assuntos, porém todos convergem a um mesmo propósito: implementação de ferramenta que ganha espaço no ambiente de aprendizagem, à medida em que propõe estímulo ao interesse do aluno/participante, desenvolve níveis diferentes de experiência pessoal e social, ajuda a construir suas novas descobertas, desenvolve e enriquece sua personalidade, e simboliza um instrumento pedagógico que leva o professor à condição de condutor, estimulador e avaliador da aprendizagem.

Como resultado da busca por referências envolvendo jogos na área de Internacionalização, poucos foram os outputs com as características procuradas, o que nos leva a depreender que existe um *gap* sobre o tema. Após a seleção realizada pelos autores, três jogos atenderam aos requisitos e serviram como base para a discussão apresentada a seguir.

4.1.1 - Aventura da internacionalização

Esse é um jogo simples, no formato de quiz, de acesso gratuito, idealizado pelo Centro Internacional de Negócios (CIN) e coordenado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) que transforma os estágios da internacionalização em etapas de uma escalada.

A primeira versão do jogo foi apresentada no Encontro Nacional da Indústria (ENAI) de 2013, logo após sendo atualizado para utilização nas ações de preparação de empresários, objetivando demonstrar, de maneira lúdica e intuitiva, que o processo de internacionalização é um caminho possível para empresas de todos os portes e setores.

O jogo foi dividido em 5 estágios distintos: exportação indireta, exportação direta, representação passiva, representação ativa e produção do exterior - podendo ser iniciado pela área que melhor convier ao jogador – e levando-o a uma montanha diferente ao final de cada estágio.

Uma de suas peculiaridades é que todas as respostas dos questionamentos são verdadeiras, como exemplo:



Figura 2: Exemplo de pergunta

Fonte: JOGO AVENTURA DA INTERNACIONALIZAÇÃO | Viu Multimídia (viumultimidia.com.br)

Assim o jogador deverá escolher a resposta que lhe parecer mais correta, para cada pergunta, fim percorrer o caminho mais rápido para a escalada: Analogia do caminho percorrido (escalada), às tomadas de decisões de forma assertiva no processo de internacionalização.



Figura 3: Conclusão de um dos estágios (montanhas)

Fonte: JOGO AVENTURA DA INTERNACIONALIZAÇÃO | Viu Multimídia (viumultimidia.com.br)

4.1.2 – *Trading Around the world*

Simulador, também de acesso gratuito, desenvolvido pelo International Monetary Fund – Fundo Monetário Internacional (FMI) – com intuito de oferecer aos jogadores a experiência de negociarem os produtos fabricados em seu país e adquirirem produtos de outros países.

Neste jogo, a primeira ação do jogador é escolher qual mercado que deseja representar, a escolher entre: Europa, África, Ásia, Europa, América do Norte e América do Sul. Em seguida, os players escolhem os mercados e produtos que pretendem negociar, sendo desafiados a obterem o melhor preço na venda de seus bens e os menores valores para os bens adquiridos utilizando como pano de fundo o mercado internacional.



Figura 4: Negociação do produto

Fonte: Negociação ao redor do mundo (imf.org)

Ressalta-se que o jogo se pauta unicamente na negociação e no acúmulo de riqueza, chegando ao fim quando o seu capital foi todo negociado em mercadorias



Figura 5: Fim do jogo

Fonte: Negociação ao redor do mundo (imf.org)

4.1.3 – OGG IB

Simulador de negócios internacionais da OGG Business Simulation, de acesso mediante pagamento utilizado no Brasil e em outros países como Canadá, França, Colômbia e México, onde são abordados os principais fatores do comércio internacional como exportação, importação, operações de drawback, câmbio e outros. Para isso, o participante inicia o jogo com decisões estratégicas preliminares e do potencial mercado que pretende atuar - a escolher entre China, Argentina, Estados Unidos e Alemanha.

Em um segundo momento, os players são convidados a definirem a estrutura e os recursos necessários para iniciarem a operação considerando as linhas de produtos, fornecedores locais e estrangeiros, prestadores de serviços na área de produção, compras, importação, recursos humanos, finanças, marketing e gestão da importação, e suas ações para o próximo trimestre. Para isso deverão buscar informações, na própria ferramenta, através do (a) jornal – onde periodicamente são veiculadas notícias, que podem influenciar suas decisões; (b) projeção de cenários – ofertadas por consultores e especialistas com informações críticas do mercado que impactam nas suas decisões e (c) aquisição de informações – oferecidas por agências de pesquisa que vendem informações valiosas sobre o ambiente competitivo e a atuação dos seus concorrentes.

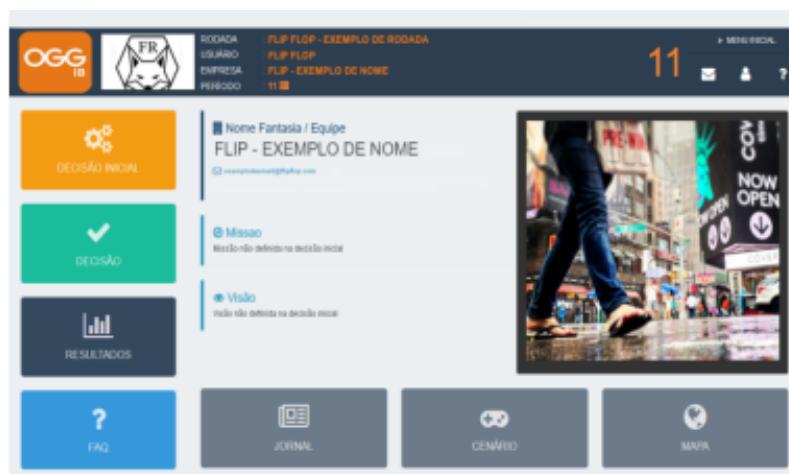


Figura 6: Informações oferecidas para auxílio à tomada de decisão

Fonte: https://ogg.com.br/master.en/index_pt.php

Com o fim das decisões para os 4 trimestres, o sistema gera os principais relatórios para a análise do desempenho da empresa, sendo eles: resumo gerencial, D.R.E., balanço patrimonial, fluxo de caixa, condições gerais, informações gerenciais e informações compradas.

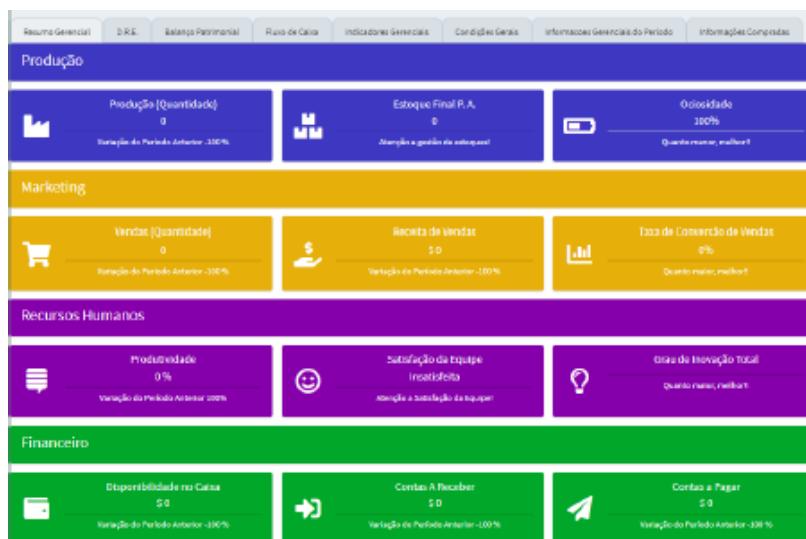


Figura 7: Relatórios de desempenho da empresa

Fonte: https://ogg.com.br/master.en/index_pt.php

5. Discussão

5.1 – Semelhanças e peculiaridades

Conforme proposto pelas metodologias ativas, os três jogos foram capazes de oferecer informações de forma lúdica e desafiadora aos seus jogadores - características dos games – onde seus públicos-alvo foram aqueles que em ambiente simulado tomaram decisões sobre o destino do negócio.

Seus objetivos foram expostos de forma simples e clara, sendo o assunto principal – internacionalização - abordado em cada jogo com uma diferente razão de existir. Deste modo,

seus objetivos finais foram: (a) em Aventura da Internacionalização - desafiar o jogador à trilhar o caminho que julga mais assertivo, através da tomada de decisões - em formato de quis – na busca de conhecimento sobre as principais questões a serem consideradas antes de internacionalizar um negócio; (b) em Trading Around the world - após apresentar diferentes produtos e mercados onde são comercializados: trabalhar as relações de compra/venda e acúmulo de riqueza; (c) e por fim, em OGG-IB, analisar os principais relatórios de desempenho gerados pela empresa após decisões tomadas em seus quatro trimestres, considerando diversas operações e informações de mercado.

4.2- Diálogo entre as especificidades dos jogos e os modos de entrada da Internacionalização

Considerando as formas empregadas para introdução das organizações em mercados distintos aos de origem, podemos considerar três grandes grupos: a exportação, os modos contratuais e os de investimentos; a partir desta divisão foi possível a análise dos jogos e suas principais características à luz da internacionalização.

Tabela 1: Jogos x Modos de entrada para a internacionalização

	Exportação	Modos contratuais	Investimento
Aventura na Internacionalização	X	X	X
Trading Around the World	X		
OGG-IB	X	X	X

Fonte: Elaboração própria

Para o jogo Aventura da Internacionalização a abordagem dos autores tratou claramente de cinco subdivisões dos modos de internacionalização: exportação direta e indireta, pertencentes ao modo exportação; representação ativa e representação passiva, referentes aos modos contratuais e produção do exterior do modo investimento. Nele, os conceitos são abordados de forma isolada, sem considerar aportes financeiros, interesses políticos e variações culturais, tampouco a adoção de cenários para o mercado e variações da demanda.

No segundo jogo, Trading Around the World, o modo empregado para a internacionalização foi introduzido de forma coadjuvante - não sendo apresentado de forma tão clara e proposital como no primeiro jogo - porém sendo possível a identificação da exportação como forma empregada; uma vez que seu objetivo é a negociação de produtos originários de um país (exportador) com outro país consumidor (importador) gerando acúmulo de riqueza. Assim como em Aventura da Internacionalização, este jogo também não se preocupou em considerar aportes financeiros, interesses políticos e variações culturais dos países de origem e destino, tampouco a adoção de cenários e variações da demanda. Nota-se que diferente do primeiro, este não se preocupou em trabalhar explicitamente os conceitos de internacionalização.

O terceiro e último, OGG-IB, foi o jogo que representou as ações do tomador de decisões de forma mais completa e sistêmica: abordando desde a estratégia da empresa até a análise dos demonstrativos financeiros finais. Diferente dos anteriores, este se preocupou em considerar aportes financeiros, interesses políticos e variações culturais, informações do mercado e variações de suas demandas; além de ter sido o único a abordar os três modos de internacionalização de forma aplicada ao negócio.

6. Conclusões

O presente artigo buscou entender como as ferramentas existentes no mercado de jogos empresariais dialogam com os modos de entrada da internacionalização, a fim de contribuir para a academia e o meio empresarial, uma vez que esses jogos são capazes de serem aplicados como ferramentas de ensino, treinamento e difusão da internacionalização.

Após a análise dos jogos, pode-se inferir a respeito de suas metodologias. O primeiro jogo - A Aventura da Internacionalização - idealizado pelo CIN, utilizou-se do formato de Quiz para orientar o jogador a buscar respostas assertivas sobre internacionalização, em analogia a escalada de montanhas. O segundo – Trading Around the World – criado pelo FMI, empregou metodologia um pouco mais elaborada, uma vez que os jogadores fazem a escolha de quais mercados pretendem atuar e negociam valores com os possíveis compradores. Já o terceiro e último jogo – OGG-IB – da OGG Business Simulation, apresentou a ferramenta mais elaborada

do ponto de vista dos jogos, uma vez que o jogador necessita de coletar informações para as rodadas de decisão e ao fim lhe são oferecidos relatórios gerenciais sobre o desempenho de sua empresa.

À luz da internacionalização, dois jogos versaram sobre os três modos de entrada para a internacionalização - exportação, contratos e investimentos – ainda que de forma superficial, e o OGG-IB de forma mais abrangente que o Aventura da Internacionalização, e o Trading Around the World tratou somente da esfera exportação.

Para o processo de internacionalização, de forma efetiva, se torna primordial a quantidade e a qualidade das informações sobre o novo país e nicho de negócio que deseja atuar: uma vez que aspectos econômicos, culturais e operacionais são determinantes, assim como a disponibilidade de recursos, eficiência produtiva, mercado e, mais recentemente, a busca por tecnologia e outras vantagens perante seus concorrentes do futuro mercado.

Após aprofundamento sobre o assunto, pode-se concluir que o assunto internacionalização vem ganhando cada vez maior notoriedade, devido à aceleração da demanda global por produtos e serviços, e com isso tem se tornado fonte de interesse para empresários e alunos; que os jogos empresariais podem e devem ser utilizados como ferramenta facilitadora do treinamento e desenvolvimento de pessoas nas empresas sobre o assunto em questão; e que o grande desafio dos jogos empresariais consiste em oferecer subsídios sobre o aspecto cultural desses mercados e suas peculiaridades, uma vez que as determinantes econômicas e políticas podem ser trabalhadas em jogo, assim como as operacionais internas.

Em vista do que foi colocado e da identificação do gap entre esta metodologia e este tema, mencionado anteriormente, recomenda-se uma investigação qualitativa acerca dos motivos que levam a uma oferta tão incipiente de simulares para este tema. Adicionalmente, sugere-se um investimento na criação de outros jogos/simuladores versando sobre Internacionalização.

Referências

ALMEIDA, A.; **Internacionalização de empresas brasileiras: perspectivas e riscos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ALVES, A. R. **A importância do treinamento em simuladores para a formação aeronáutica: Revendo o processo de ensino aprendizagem.** Anima Educação, 2022.

AMARAL, R., **O processo de internacionalização de empresas estatais de países emergentes: O caso da Eletrobrás.** Dissertação de mestrado – Rio de Janeiro: PUC, 2012.

BACICH, L.; MORAN, J. (Orgs.). **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática.** Porto Alegre: Penso, 2018

BARBOSA, E.F.; MOURA, D.G. **Metodologias ativas de aprendizagem na Educação Profissional e Tecnológica.** Revista Boletim Técnico Senac, Rio de Janeiro, v. 39, n.2, p.48-67, mai./ago., 2013.

BARTLETT, C. A. e GHOSHAL, S.; **Going global: lessons from late movers.** Harvard Business Review, v. 78, Boston, 2000.

BELLMAN, R.; CLARK, C. E.; MALCOLM, D. G.; CRAT, C. J. e RICCIARDI, F. M.; **On the construction of a multi-stage, multi-person business game.** Operations Research, 1957.

BERNARD, R. **Métodos de jogos de empresa/simulação gerencial,** Metodologias de Ensino na Área de Negócios, São Paulo: Atlas, 2006.

BRANDÃO, C. F. S.; FERNANDES, D. C. **Importância e desafios do treinamento simulado em saúde.** Scientia Medica, v. 28, n. 1, p. ID30102-ID30102, 2018.

CARNEIRO, J., DIB, L. A., **Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas.** INTERNEXT – Revista eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM, São Paulo, v.2, n.1, p. 1-25, jan-jun 2007

CALOF, J.; BEAMISH, P. W.; **Adapting to foreign markets: explaining internationalization.** International Business Review, London, v. 4, n. 2, 1995.

CAVUSGILL, S.T., et al (2010). **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades.** São Paulo: Pearson Prentice Hall.

CONNOLLY, T. M.; STANSFIELD, M. e HAINEY, T. **An application of games-based learning within software engineering.** British Journal of Educational Technology, v. 38, 2007.

- COSTA JÚNIOR, J. F. et al. **A inteligência artificial como ferramenta de apoio no ensino superior.** Rebena -Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem, v. 6, p. 246-269, 2023.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DA COSTA, R. L.; DOS SANTOS, A. N. **Internacionalização Empresarial - A Importância das Redes.** Leya, 2022.
- DATNER, Y.; **Jogos para educação empresarial: jogos, jogos dramáticos, role-playing, jogos de empresa.** São Paulo: Agora, 2006.
- DE ANDRADE AGUIAR, L. M. **Análise do efeito do investimento em marketing nos resultados de uma empresa atacadista de um ambiente simulado.** REVISTA LAGOS, v. 13, n. 1, p. 8-11, 2022.
- DE ARAUJO, L. B. M. et al. **Barreiras à internacionalização de pequenas e médias empresas atendidas pelo programa de qualificação para exportação (PEIEX).** Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 8, n. 2, p. 211-235, 2023.
- DELORS, J., **Educação: um tesouro a descobrir.** 4 ed. São Paulo: Editora Cortez, 2000.
- DI BARTOLOMEO, R., STAHL, F. H. & ELIAS, D. C., **A gamificação como estratégia para o treinamento e desenvolvimento.** Revista Científica Hermes, (14), 71-90, 2015.
- DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- FALCÃO, P.; VILA, M. **Focalização de jogos em T&D.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- FICHT, N. et al. Anais do COAIC–Colóquio em Organização, Acesso e Apropriação da Informação e do Conhecimento, 2019.
- GARRIDO, et al. **The EXPERF scale and entry strategies: an assessment for export performance in brazilian companies.** BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, 6(4), 312-323, 2013.
- GEE, J. P.; **What video games have to teach us about learning and literacy,** ACM Computers in Entertainment, Vol. 1, No. 1, BOOK 1, 2003.
- GEE, J. P.; **Good video games and good learning,** University of Wisconsin-Madison, Vol. 1, No. 1, BOOK 1, 2007.
- GEE, J. P.; **Good video games and good learning.** Prospect, v. 27, n. 01, 2009.

- GHOSRAL, S. e TANURE, B.; **Estratégia e gestão empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- GOLDSCHMIDT, P. C.; **Simulação e jogo de empresas**. Revista de Administração de Empresas, 17 (3), 1977.
- GOULART, L.; BRASIL, H. V. e ARRUDA, C. A.; **A evolução na dinâmica da internacionalização**. RBCE, Belo Horizonte, n.41, p. 31-42, out/nov/dez 1994.
- GOULART, L.; BRASIL, H. V. e ARRUDA, C. A.; **A internacionalização de empresas brasileiras: motivações e alternativas**. Internacionalização de empresas brasileiras. Fundação Dom Cabral. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- GRAMIGNA, M. R. M.; **Jogos de empresa**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- GROFF, Jen; HOWELLS, Cathrin e CRANMER, Sue. **The impact of console games in the classroom: Evidence from schools in Scotland**. UK: Futurelab, 2010.
- GUERRA, L., **O diálogo entre a neurociência e a educação: da euforia aos desafios e possibilidades**. Revista Interlocução, Belo Horizonte, V.4, n.4, 2011.
- HEXSEL, A. E.; **O entendimento do sucesso internacional da Marcopolo: uma visão com base em recursos**. Anuário do Encontro Anual da ANPAD, 2003.
- IETTO-GILLIES, G., **Alternative approaches to the explanation of international production**. In: JOHN, R, (ed.) Global business strategy. London: International Thomapson Business Press, cap.5, 113-151, 1997.
- IGLESIAS, R. M. e VEIGA, P. M. **Promoção de exportação via internacionalização das firmas de capital brasileiro**. O desafio das exportações. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.
- JACQUINET, M. **Riscos da internacionalização e notas finais: tomada de decisão, incerteza e internacionalização**. 2019.
- JARDIM, M. D.; DIB, L. A. **O processo de tomada de decisão empreendedora na internacionalização: Estudos de caso com novas empresas de base tecnológica**. Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext, v. 16, n. 2, p. 152-169, 2021.
- JOGO AVENTURA DA INTERNACIONALIZAÇÃO, disponível em: JOGO AVENTURA DA INTERNACIONALIZAÇÃO | Viu Multimídia (viumultimidia.com.br). Acesso em: 14/04/202.

JOGO AVENTURA DA INTERNACIONALIZAÇÃO, disponível em: Game ajuda empresas a entender o passo a passo da internacionalização - Agência de Notícias da Indústria (portaldaindustria.com.br) Acesso em: 14/04/2023.

JOGO OGG-IB, disponível em: https://ogg.com.br/master.en/index_pt.php. Acesso em: 16/04/2023.

JOHANSON, J. e WIEDERSHEIM-PAUL, F.; **The internationalization of the firm: four Swedish cases**. Journal of Management Studies, Blacwell Publishing, Oxford and Malden, v. 12, n. 3, 1975.

KIRRIEMUİR, J. e MCFARLANE, A. **Literature Review in Games and Learning**. Bristol: Futurelab Series. Futurelab Research – report 8. 2004.

MARQUES FILHO P.A., **Jogos de empresas: uma estratégia para o ensino de Gestão de Tomada de Decisão**. Dissertação de mestrado - São Paulo: USP, 2011.

MEDEIROS, M.; BEZERRA, E. **Contribuições das neurociências à compreensão da aprendizagem significativa**. Revista Diálogos, [s. l.], n. 10, nov. 2013.

NEUENFELDT JÚNIOR, A. L.; SILUK, J. C. M.; FUNKE, E., e FRIEDERICH, J.; **Jogos empresariais como ferramentas de aprendizado para o processo de tomada de decisão organizacional**. 1º Fórum Internacional EcoInovar. Santa Maria/RS, 2012.

OLIVEIRA, Agostinho Carlos; ARAÚJO, Samira Maria. **Métodos ativos de aprendizagem: uma breve introdução**. 2015.

ORTIZ, Ramon et al. **Nível de internacionalização de empresas: uma proposta de modelo conceitual de classificação**. Revista de Negócios, v. 27, n. 2, 2023.

OVIATT, B., McDougall, P. **Toward a theory of international new ventures**. Journal of International Business Studies. P 45-64, 1994.

Peng, M. (2008). **Estratégia Global**. São Paulo: Thomson Learning.

PROTIL, R. M.; **Utilização de Simuladores Empresariais no Ensino de Ciências Sociais Aplicadas: Um Estudo na República Federal da Alemanha**. Economia, Curitiba, v.31, n.2 (29), Editora UFPR, 2005.

PRADO, R. J.; CARNEIRO, C. M. C.D.; **Jogos empresariais para apoiar o desenvolvimento de habilidades profissionais**. Revista Foco, v. 6, n. 1, 2013.

PRENSKY, M.; **Digital game-based learning**. Computers in Entertainment. 2003.

- RAMOS, C.; **Simulações e jogos para formação e treinamento de administradores.** Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 1991.
- ROCHA, L. A. D. G.; **Jogos de empresa: desenvolvimento de um modelo para aplicação no ensino de custos industriais,** Dissertação de mestrado – Curitiba: Universidade Federal de Santa Catarina, 1997.
- ROCHA, A.; **Por que as empresas brasileiras não se internacionalizam? As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras.** Rio de Janeiro: Mauad, 2003.
- Root, F. R. **Entry Strategies for International Markets.** New York: Lexington Books, 1994.
- ROSA, P. R.; RHODEN, M. I. S.; **Internacionalização de uma empresa brasileira: um estudo de caso.** REAd - Revista Eletrônica de Administração, v. 13, n. 3, 2007.
- RUBIM, M. **A internacionalização da moda brasileira: um estudo de casos.** Dissertação de Mestrado, Instituto COPPEAD de Administração, Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2004.
- SALES, D.P.; VIÉGAS, D.S.S.; SILVA, L.F.B.; SILVA, A.A.; LIMA, B.T.; LOPES, I.M.S. **Uso de Metodologias Ativas de Aprendizagem em Escolas de Alternância.** Revista Espacios, v. 40, n. 23, p. 18-32, 2019
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa.** 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- SANTOS FILHO, J. C. dos. **Internacionalização da Educação Superior: redefinições, justificativas e estratégias.** Série-Estudos, v. 25, n. 53, p. 11-34, 2020.
- SCHENEIDER, A. C. S. **Um estudo de internacionalização de uma empresa do setor moveleiro: um estudo de caso.** Dissertação de mestrado – Porto Alegre: UFRGS, 2002.
- SILVA, J. A. S. et al. **A Gestão Da Informação Como Garantia do Processo de Tomada de Decisão da Governança Corporativa Pública.** Encontro de Gestão e Negócios, Uberlândia, Mai 2023.
- SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2003.
- SIMÃO, M. F. E TRINTINI A. M. M.; **Eficiência da Aplicação de Jogos de Empresas como Treinamento e Desenvolvimento de Executivos.** Revista LAGOS – UFF, Volta Redonda, v. 9, n.2, Jul / Dez 2018.

SODRÉ, B. D.; **Jogos de empresa: utilizando a gestão de pessoas como recurso competitivo em um ambiente simulado.** 2019. 26 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, 2019

SOUZA, A. V. et al.; **Jogos de empresas como ferramenta de treinamento e desenvolvimento.** Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.2, n.2, 2011.

TANABE, T. Y. e HANN, R. C.; **Synchronized estrus ans subsequent conception in Dairy heifers treated with prostaglandina F2a.I.** Influence of stage of Cycle at treatment. Journal of Animal Science, v.58, n.3, 1984.

TANURE, B., & DUARTE, R. G. **Gestão Internacional.** São Paulo: Saraiva, 2006.

TAVARES, M. e E FERRAZ, J. C.; **Translatinas: quem são, por onde alcançam e que desafios enfrentam?** Internacionalização de países emergentes, São Paulo: Atlas, 2007.

TELLES, M. Q. Et al. **Vivências integradas com o meio ambiente.** São Paulo: Sá Editora, 2002.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VICENTE, P.; **Jogos de Empresa.** São Paulo: Makron, 2001.

VILA, M. e SATANDER, M.; **Jogos cooperativos no processo de aprendizagem acelerada.** São Paulo: Qualitymark, 2003.

WANGENHEIM, C. G., WANGENHEIM, A. **Ensinando computação com jogos.** Florianópolis – SC: Bookess Editora, 2012.

WELCH, L. S. e LUOSTARINEN, R. **Internationalization: evolution of a concept.** Journal of General Management, Oxford, v. 14, n. 2, p. 34-55, 1988.