



## UM ESTUDO SOBRE ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO DE UMA CAFETERIA MULTINACIONAL AO MERCADO BRASILEIRO

Raphael Filipe Soares dos Reis<sup>1</sup>; André Luiz Jardim Gonçalves<sup>1</sup>; Ana Luiza de Souza Bento<sup>1</sup>; Daniella Dias Aquino<sup>1</sup>; Fábio Gabriel Pereira Amorim<sup>1</sup>; Maria Eduarda Trindade Santos<sup>1</sup>; Matheus Gomes Diniz<sup>1</sup>; Danielle Pedretti Morais Lima<sup>2</sup> (Msc.); Felipe Gouvêa Pena<sup>3</sup> (Dr.)

### RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar as estratégias adotadas pela Starbucks para ingressar no mercado brasileiro, considerando o processo de adaptação cultural. Em uma abordagem qualitativa, utilizou-se a análise de dados secundários baseada em publicações acadêmicas e executivas sobre o caso. Os resultados indicam que a compreensão das especificidades culturais e a cooperação com parceiros locais foram fatores determinantes para o sucesso da marca em contextos culturais distintos, mesmo diante das recentes dificuldades enfrentadas pela marca no Brasil. Percebeu-se que a análise cultural deve ser reconhecida como central nas estratégias de internacionalização, considerando as adaptações necessárias para a criação de vínculos com os clientes.

**PALAVRAS-CHAVE:** internacionalização, Glocalização, cafeteria.

### INTRODUÇÃO

A internacionalização é o processo de expansão de empresas para mercados externos, buscando acessar novos recursos, oportunidades e crescimento estratégico. Esse movimento, cada vez mais comum, permite que as empresas atinjam mercados variados e diversifiquem suas fontes de receita, reduzindo riscos operacionais por meio da diversificação geográfica. Nesse sentido, a internacionalização representa uma resposta à necessidade de crescimento e competitividade em um ambiente econômico globalizado. A expansão de mercado possibilita com que empresas ampliem sua base de clientes e maximizem receitas em diferentes territórios. Ao entrar em novos mercados, as empresas podem lançar produtos específicos ou adaptar seus portfólios para atender às demandas locais,

---

<sup>1</sup> Discentes da área de Gestão & Negócios do Centro Universitário UNA – Campus Aimorés.

<sup>2</sup> Docente do Centro Universitário UNA. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA).

<sup>3</sup> Docente do Centro Universitário UNA. Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).



além de explorar diferentes canais de distribuição, o que contribui para a competitividade e sustentabilidade empresarial. Para uma internacionalização bem-sucedida, é vital que a organização compreenda e se adapte às culturas locais dos mercados de destino. Assim sendo, parcerias com fornecedores locais e redes de distribuição adaptadas são essenciais para atender ao perfil de consumidores internacionais. A cooperação pode ocorrer por meio de *joint ventures*, que ajudam a reduzir incertezas e riscos ao acessar novos mercados. Essas estratégias permitem que as empresas combinem forças com parceiros locais, adquiram conhecimento de mercado e gerenciem riscos culturais. Além disso, adaptar a cultura organizacional às expectativas e práticas locais é crucial para evitar conflitos e garantir aceitação por parte de clientes e parceiros. Tais adaptações exigem investimentos em tecnologia e infraestrutura para alinhamento das ações (BELLIS; PENA, 2023; BERNARDO; MERCHER, 2020; FIGUEIRA-DE-LEMOS; FERREIRA, 2024; SANTOS et al., 2024).

Dessa forma, a internacionalização de grandes empresas envolve a implementação de estratégias planejadas e flexíveis, essenciais para navegar em mercados globais. Entre as principais estratégias está a abertura de filiais, que proporciona uma presença física e direta, e a adaptação de produtos, permitindo que as ofertas atendam às necessidades e preferências regionais. A formação de *joint ventures* e parcerias com empresas locais facilitam a troca de conhecimento e recursos, fortalecendo a inserção no mercado. Além disso, campanhas de marketing localizadas são cruciais para criar uma conexão significativa com os consumidores, utilizando referências culturais que ressoam ao público-alvo. Essas estratégias não apenas promovem a competitividade, mas também garantem a adaptação eficaz às dinâmicas e à exigência do mercado contemporâneo (BELLIS; PENA, 2023; BERNARDO; MERCHER, 2020; FIGUEIRA-DE-LEMOS; FERREIRA, 2024; SANTOS et al., 2024).

Nesse sentido, a Starbucks foi escolhida como objeto de análise deste trabalho. Fundada em 1971 em Seattle, a empresa iniciou como uma pequena loja de café e evoluiu para a maior rede de cafeterias do mundo. Nos anos 1990, a empresa começou seu processo de internacionalização e hoje está presente em mais de 80 países. Sua expansão global combina uma forte identidade de marca com adaptações locais, oferecendo uma experiência personalizada em cada mercado. A empresa se adapta ao contexto local por meio de pesquisas de preferências culturais, ajustando o



menu e o design das lojas. No conjunto do aprimoramento da experiência do consumidor, a Starbucks adota um modelo de negócios que se fundamenta em franquias e parcerias. A empresa investe em campanhas de marketing e em tecnologia para garantir uma experiência diferenciada para seus clientes.

Isso posto, o trabalho teve como objetivo analisar as estratégias adotadas pela Starbucks para ingressar no mercado brasileiro, considerando o processo de adaptação cultural. Espera-se que sirva de estímulo para novas pesquisas e debates.

## MÉTODO

Adotou-se uma abordagem baseada em dados secundários para embasar a análise subsequente. Foram utilizados levantamentos bibliográficos, incluindo consultas a publicações, periódicos e fontes disponíveis na internet que forneceram subsídios para a interpretação aqui apresentada. A pesquisa se enquadra na tipologia de estudos de caso, conforme definido por Gil (1994). A coleta de informações foi realizada entre setembro e outubro de 2024, por meio de uma revisão da literatura e das publicações especializadas na área de negócios. Foram selecionados estudos que abordam a internacionalização de empresas e suas estratégias, com um foco específico no caso Starbucks no Brasil. Tal abordagem proporcionou uma base teórica, juntamente com *insights* práticos sobre a atuação da marca e seus cuidados em termos de adaptação cultural. A utilização de dados secundários permitiu identificar padrões e tendências, contribuindo para uma compreensão inicial das dinâmicas que influenciam o sucesso de empresas globais em mercados locais.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A internacionalização de empresas é um processo complexo que requer a expansão de operações além das fronteiras nacionais, considerando distintas especificidades culturais. Um exemplo emblemático desse processo é a entrada da Starbucks no Brasil, onde a empresa não apenas buscou fortalecer sua marca, mas também realizou adaptações significativas para se alinhar a forte tradição cultural do café no país. Reconhecendo o Brasil como um dos maiores consumidores de café do mundo, a Starbucks percebeu a necessidade de adaptar seu cardápio, incorporando ingredientes e produtos que dialogassem com os hábitos de consumo local. Essa



estratégia de adaptação foi fundamental, já que o Brasil possui uma forte tradição de consumo de café, caracterizada por preferências específicas, como o café filtrado. A inserção da Starbucks no Brasil foi facilitada pela identificação de um mercado promissor, especialmente entre as classes média e alta. No entanto, a marca enfrentou desafios, como a concorrência com cafeterias locais que ofereciam produtos a preços mais acessíveis. Para lidar com essas complexidades, a Starbucks estabeleceu uma estratégia de *joint venture* com a SouthRock, uma empresa local com amplo conhecimento do mercado. Essa parceria proporcionou à Starbucks um acesso mais ágil de expansão no mercado brasileiro e permitiu que a empresa se beneficiasse da expertise local na gestão e nas nuances culturais, como a introdução de *snacks* típicos do país, como pão de queijo e bolos, o que também influenciou a ambientação das lojas e o atendimento. A análise cultural mostrou-se um fator crítico para o sucesso da Starbucks no Brasil, exigindo adaptações que diferenciam sua abordagem em relação à adotada em outros mercados, como na China e no Japão, onde a cultura do café é menos predominante. No Brasil, a Starbucks competiu com uma cultura de café já amplamente estabelecida, o que exigiu uma estratégia de posicionamento cuidadosa.

## CONCLUSÕES

Este estudo revelou que o sucesso da Starbucks na internacionalização está diretamente relacionado à sua capacidade de adaptação cultural aos diversos mercados em que atua. A análise cultural mostrou-se essencial para equilibrar a identidade global da marca com práticas adaptadas ao contexto local, promovendo uma conexão autêntica com o consumidor. No Brasil, o café possui forte importância cultural, por isso a Starbucks implementou adaptações estratégicas no menu e na experiência do cliente, facilitadas por parcerias locais. Esses achados demonstram que a análise cultural é um pilar essencial nas estratégias de internacionalização, oferecendo *insights* para outras empresas que desejam se inserir em mercados globais de forma sustentável e sensível às culturas locais. A capacidade de adaptar produtos e serviços às expectativas e valores locais não apenas fortalece a aceitação da marca, mas também aumenta a lealdade do consumidor, um diferencial importante em mercados altamente competitivos. Empresas de diversos setores podem aprender



com o modelo de Glocalização da Starbucks, desenvolvendo abordagens que valorizem tanto a identidade global quanto às particularidades regionais.

## REFERÊNCIAS

BELLIS, A. L.; PENA, F. G. Inteligência Cultural nas Operações Internacionais: Estratégias Adotadas pelas Câmaras de Comércio para Suporte à Internacionalização. **Revista de Administração FACES Journal**, v.22, n.4, p. 2-19, 2023.

BERNARDO, G.; MERCHER, L. **Internacionalização**: entre teorias e práticas no cenário internacional. Curitiba: Ed NEPRI, 2020.

FIGUEIRA-DE-LEMOS, F.; FERREIRA, P. Estratégias de cooperação no processo de internacionalização: revisitando o modelo de Uppsala. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 64, n. 6, p. 1-21, 2024.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.

SANTOS, A. F. et al. Internacionalização moderando a relação entre investimento e inovação em pequenas empresas na América Latina. **REGEPE**, v.13, n.2, p.1-11, 2024.

