Revista Brasileira de Comércio Exterior

RBCE

A revista da FUNCEX

Ano XXXIX
164
Julho, Agosto
e Setembro
de 2025

Ambiente dos Negocios Internacionais
Stablecoins e Inteligência Artificial

Mulheres líderes em exportação

FUNCEX
fundação de
comércio exterior e
relações internacionais

Ajudando o Brasil a expandir fronteiras

EDITORIAL

2 Desafios e Oportunidades

Mario Cordeiro de Carvalho Jr.

ENTREVISTA

4 Padre Omar Raposo

Reitor do Santuário Arquidiocesano Cristo Redentor e Pároco da Igreja São José da Lagoa

COMENTÁRIO INTERNACIONAL

6 E "la nave va"

George Vidor

AMBIENTE DOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

8 Imobiliário de gama alta em Portugal: um pilar do comércio exterior e destino seguro para o investidor brasileiro

Vinicius Carvalho de Carvalho

14 O "tarifaço" e seus impactos no comércio exterior brasileiro

Giselle Farinhas

18 O avanço da IA e o futuro comercial do Brasil

Mauro Souza

CÂMBIO

26 *Stablecoins* como Alternativa ao Modelo Tradicional de Pagamentos no Comércio Exterior Brasileiro

José Henrique Gama Penido

EMPRESAS

28 *Startups* em Internacionalização: Oportunidades para Advogados e Desafios Jurídicos

Chiara Tracey Bolzon

36 Transformando Culturas Organizacionais - Um Diálogo entre Hermetic Contents e RBCE da FUNCEX

Dhiego Lofiego

MULHERES LÍDERES NA EXPORTAÇÃO

38 A Comissão de Mulheres da FUNCEX: Um Novo Ciclo Estratégico na Promoção da Equidade de Gênero no Comércio Exterior Brasileiro

Denise Naranjo & Fabianna Klaus Costa Camacho

41 As mulheres como *traders* na história e na atualidade

Shirley Siolary

46 Desafios e Possibilidades para a inserção de Jovens Mulheres da área de Relações Internacionais no Comércio Exterior Brasileiro

Suyá Paladino

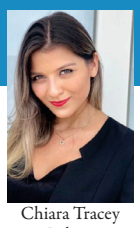
50 Habilidades Para trabalhar como *Trader* Digital e com *Compliance* no Comércio Internacional

Marcia Kelly Santos

52 Trilhas de conhecimento e necessidades de filtrar informações e gerar inteligência na exportação

Moana Rodrigues de Almeida

Startups em internacionalização: Oportunidades para advogados e desafios jurídicos



Chiara Tracey Bolzon

Chiara Tracey Bolzon é consultora em Inovação e internacionalização de *startups*

INTRODUÇÃO

Nunca tantos brasileiros viveram fora do país. E nunca tantas *startups* brasileiras nasceram com o olhar voltado para o mundo. Em 2025, estima-se que mais de cinco milhões de brasileiros residam no exterior com aproximadamente 400 mil migrando anualmente, desde 2023.

Ao mesmo tempo, o Brasil presencia um crescimento expressivo do ecossistema de inovação, para incentivar o *network* dos atuais ou futuros empreendedores, com eventos realizados em todas as regiões, como o Web Summit Rio, South Summit Brasil, Gramado Summit, Rio Innovation Week, SmartCity Expo Curitiba, VTEX Day, MEC Show, Inova Tech Summit, HIS – Healthcare Innovation Show, Fórum da Manufatura, Manufacturing Summit, Brasil ESG Summit e a tradicional Feira do Empreendedor do Sebrae.

A alta participação de jovens nesses encontros, sejam pagos ou gratuitos, revela um movimento importante: a formação de uma mentalidade empreendedora com forte orientação internacional, baseada no desejo de atuar em mercados mais promissores e desafiadores.

Num primeiro momento, os jovens brasileiros, devido ao pouco domínio de línguas estrangeiras, normalmente o inglês, buscam intercâmbio de estudos e vivência cultural principalmente na Irlanda e nos Estados Unidos. A ida à Irlanda, por exemplo, é vista como uma ponte estratégica para aprender inglês, trabalhar e conhecer o mercado europeu. Já os Estados Unidos continuam sendo o destino preferido para quem deseja empreender em escala, pela força de seu mercado e clareza das regras para estrangeiros.

Muitos dos que hoje sonham em empreender já buscam experiências no exterior como forma de adquirir repertório, avaliar riscos e expandir suas possibilidades. Com formação técnica ou acadêmica nas áreas de ciência, tecnologia, engenharia, artes e matemática - o perfil STEAM -, esses jovens vivenciam uma intensa imersão cultural e profissional em ecossistemas de inovação mais maduros. Desenvolvem assim o que se pode chamar de orientação externa: uma perspectiva global que desperta o desejo de empreender com alcance internacional.

Inspirados por essas vivências, identificam demandas pouco exploradas no Brasil e criam negócios que mesmo com base nacional, já nascem com vocação internacional. Surgem então as chamadas *startups* born global com jeitinho

Imagem de Mohamed Hassan por Pixabay

brasileiro, que combinam ousadia global com a criatividade, a flexibilidade e até certa informalidade típicas do ambiente empreendedor nacional.

Frequentemente formalizadas por meio de modelos como MEI, Simples Nacional ou Inova Simples, essas *startups* atuam de maneira estratégica para viabilizar a exportação de serviços e atender às exigências fiscais brasileiras. Seus serviços abrangem: desde áreas tradicionais com abordagens inovadoras, como saúde, estética e bem-estar, até setores altamente tecnológicos, como desenvolvimento de software, medtech, manufatura especializada e soluções integradas à servitização de produtos. Ainda que, nasçam enxutas muitas oferecem serviços frugais, incrementais ou disruptivos, capazes de competir com qualidade e agilidade no mercado internacional.

Muitas vezes, a internacionalização acontece não por luxo, mas por estratégia. Os fundadores identificam oportunidades no exterior, ou enfrentam limitações no mercado interno, e veem na exportação de serviços uma alternativa viável e vantajosa, especialmente com os incentivos fiscais atualmente vigentes. No entanto, esse processo exige mais do que talento técnico e visão de negócio. Ele demanda preparo jurídico, conhecimento das regulações internacionais, adequações contratuais e planejamento tributário. E é justamente nesse ponto que a atuação do profissional do Direito ganha protagonismo.

Apesar do papel essencial da área jurídica, ainda há uma clara assimetria de informações entre advogados e empreendedores. Muitos profissionais do Direito subestimam o potencial dessas *startups*, acreditando que apenas aquelas que se tornarem unicórnios justificarão atenção especializada. Por outro lado, os fundadores nem sempre compreendem a importância de uma assessoria jurídica estratégica desde os primeiros passos do negócio. Reduzir essa distância é essencial para construir pontes sólidas entre inovação e segurança jurídica.

A internacionalização, porém, exige muito mais do que talento técnico e visão de mercado. É um processo que demanda preparo estratégico, alinhamento organizacional, capacidade de adaptação cultural e, sobretudo, uma estrutura jurídica robusta, capaz de lidar com as especificidades regulatórias de cada país. Nesse cenário, o jurídico deixa de ser um coadjuvante para assumir o papel de força estruturante da expansão global.

Para reduzir a assimetria existente, é necessário avançar em duas frentes. De um lado, é fundamental incentivar a formação e a mentoria de um maior número de advogados com perfil internacionalista, preparados para compreender as demandas específicas das *startups* born global com jeitinho brasileiro. De outro modo, é preciso oferecer aos empreendedores maior acesso a conhecimentos jurídicos práticos, capazes de ajudá-los a construir árvores de decisão conscientes, considerando riscos, incertezas e os caminhos possíveis para estabelecer parcerias jurídicas duradouras e estratégicas.

Este artigo não pretende fornecer um roteiro fechado para resolver essa lacuna, mas sim contribuir com uma reflexão estruturada. Na segunda seção, são destacados os principais pontos que advogados e stakeholders jurídicos devem observar ao interagir com empreendedores em fase de internacionalização, especialmente no momento de redigir os contratos que sustentarão juridicamente essa jornada. Já na terceira seção, discute-se a rele-

> “A internacionalização exige muito mais do que talento técnico e visão de mercado. É um processo que demanda preparo estratégico, capacidade de adaptação cultural e, sobretudo, uma estrutura jurídica robusta, capaz de lidar com as especificidades regulatórias de cada país.”

vância dos contratos internacionais e o domínio técnico necessário para redigi-los com precisão, tanto por parte dos advogados quanto dos fundadores.

Mais do que um guia técnico, este artigo é um convite à ação: é hora do setor jurídico se posicionar como agente de expansão no ecossistema de *startups* globais, e dos empreendedores reconhecerem o Direito como um dos pilares que sustentam a ambição de crescer sem fronteiras.

INTERNACIONALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO EXTERNA: MAIS DO QUE EXPANSÃO, UMA ESTRATÉGIA DE SOBREVIVÊNCIA E POSICIONAMENTO COMPETITIVO

Durante muito tempo, considerou-se que a orientação externa do empreendedor e a internacionalização do negócio deveriam ocorrer apenas após o sucesso consolidado no mercado doméstico. No entanto, a realidade atual mostra um cenário diferente: um número crescente de *startups* já nasce com uma mentalidade global, estruturadas desde o início para operar além das fronteiras nacionais.

O conceito de "born global", adaptado ao contexto brasileiro como "born global com jeitinho brasileiro", traduz essa nova postura empreendedora. São negócios que mesmo nascidos em um ambiente muitas vezes desafiador como o brasileiro, encontram formas criativas e ágeis de estruturar sua atuação internacional desde os primeiros passos, sobretudo em setores de base tecnológica ou com modelos de negócio escaláveis.

Expandir internacionalmente deixou de ser uma escolha de crescimento para se tornar uma estratégia de posicionamento e sobrevivência. Não se trata apenas de multiplicar consumidores. Trata-se de inserir a empresa em ecossistemas de inovação mais avançados, aproximar-se de hubs tecnológicos estratégicos, acessar talentos globais e atrair capital em condições mais competitivas. Ao mesmo tempo, diversificar a presença geográfica é uma forma eficaz de mitigar riscos econômicos, cambiais e regulatórios concentrados em um único país.

No contexto brasileiro, a exportação de serviços, especialmente os digitais, ainda conta com incentivos relevantes, como alíquota zero para alguns tributos, o que torna a internacionalização não apenas estratégica, mas financeiramente vantajosa. Além disso, o fortalecimento da marca no exterior contribui para um reposicionamento também no mercado interno.

Para o setor jurídico, esse movimento representa uma oportunidade concreta de atuação. A assessoria a *startups* em processo de internacionalização exige domínio técnico em áreas como direito societário, propriedade intelectual, contratos internacionais, compliance e tributação transnacional, além de uma sensibilidade fundamental para interpretar diferenças culturais, normativas e regulatórias em cada mercado de destino.

Internacionalizar não é um evento isolado, tampouco uma decisão simples. É uma jornada em camadas, construída gradualmente com base em decisões estratégicas interligadas. Para que essa expansão ocorra de forma segura e sustentável, é essencial que as *startups* sigam uma lógica processual clara, na qual cada etapa contribui para aumentar a maturidade da operação e reduzir riscos.

Essa abordagem estruturada envolve diferentes fases, como o diagnóstico interno, a análise de mercado, a escolha do modelo de entrada, a adaptação da solução e o alinhamento regulatório. Mais do que um roteiro técnico, esse modelo representa a valorização do preparo organizacional, do respeito à diversidade jurídica e cultural dos mercados internacionais, e do uso estratégico do conhecimento como ferramenta de expansão.

O diferencial está na integração entre estratégia de negócio e suporte jurídico. Em cada etapa, o papel do advogado é determinante. Desde a avaliação da prontidão da empresa para receber investimento estrangeiro até os ajustes contratuais e o registro de ativos em múltiplas jurisdições, a atuação jurídica se revela como um eixo transversal de toda a jornada de internacionalização.

Ao compreender esse processo em etapas, o profissional do Direito tem a chance de se posicionar não apenas como solucionador de problemas, mas como parceiro de crescimento estratégico. Um aliado técnico, ético e essencial na construção da presença internacional de empresas brasileiras que desejam competir no cenário global.

A seguir, são apresentados cinco passos práticos que ajudam os advogados a compreender e atuar de forma eficaz no processo de internacionalização de *startups* e empresas de tecnologia.

Passo 1) Autoconhecimento organizacional: o primeiro passo estratégico

Toda jornada internacional bem-sucedida começa com um olhar estratégico voltado para dentro da organização. Antes de explorar oportunidades no exterior, a empresa precisa compreender suas próprias capacidades, limita-

ções, diferenciais e vocações. Esse exercício de introspecção não é apenas recomendável, ele é indispensável para evitar decisões apressadas ou compromissos irreversíveis.

Nesta etapa, alguns pontos são fundamentais. É preciso entender quais produtos ou serviços têm maior aderência internacional, avaliar se a equipe está preparada para lidar com diferentes fusos horários, idiomas e culturas de comunicação, e verificar se a estrutura societária está organizada para atrair capital estrangeiro ou operar juridicamente em outras jurisdições. Também é essencial avaliar se contratos, registros e acordos estão formalizados ou ainda se baseiam em relações informais e vínculos de confiança.

Startups centralizadas em uma única pessoa, muitas vezes o próprio fundador, tendem a encontrar obstáculos mais complexos na internacionalização. Por outro lado, aquelas que já contam com governança clara, divisão de responsabilidades, acordos societários bem definidos e uma estrutura jurídica minimamente formalizada avançam com mais segurança. Aqui, o apoio jurídico torna-se decisivo, tanto para reestruturar a sociedade quanto para preparar a empresa para auditorias, captação de investimentos ou expansão internacional.

O profissional do Direito pode atuar, desde a reorganização societária até a formalização documental necessária para registrar ativos, captar recursos e operar no exterior. Também pode orientar a criação de estruturas jurídicas que atendam simultaneamente às exigências brasileiras e às legislações do país de destino. Em muitos casos, isso inclui decisões estratégicas como a definição do tipo societário, a constituição de *holdings* internacionais, a redação de cláusulas de *vesting* (que regulam a aquisição de participação societária ao longo do tempo) e a proteção da propriedade intelectual.

Esse momento de autoconhecimento também é uma oportunidade para alinhar a cultura organizacional aos desafios da internacionalização. Empresas que desejam atuar fora do país precisarão lidar com ambientes concorrenciais mais sofisticados, culturas distintas e marcos regulatórios diversos. A solidez jurídica e a maturidade interna são os pilares que permitirão enfrentar esses desafios com confiança e eficiência.

Além disso, é fundamental mapear riscos jurídicos e fragilidades de compliance que possam comprometer a reputação ou a operação da empresa em um novo ambiente regulatório.

Por isso, antes de falar de exportação, abertura de filiais ou presença digital global, é necessário que a empresa se pergunte: estamos preparados para isso? E, mais do que isso, com quem vamos contar para transformar esse desejo em um plano viável e juridicamente sustentável?

Passo 2) Pesquisa de mercado: inteligência que reduz incertezas e antecipa riscos

Após a análise interna, o próximo passo lógico para uma *startup* em expansão é compreender com profundidade o ecossistema internacional no qual pretende atuar. A pesquisa de mercado não deve se limitar à identificação de demanda por determinado produto ou serviço. Trata-se de um exercício complexo, que envolve a análise de variáveis econômicas, culturais, regulatórias e comportamentais. É por meio dessa investigação que se define onde e como atuar.

Avaliar se existe espaço competitivo para a solução oferecida é apenas o início. É necessário entender quem são os concorrentes, quais hábitos de consumo predominam, como funcionam os canais de distribuição e quais são as expectativas de atendimento, preço e comunicação. Além disso, cada território possui suas próprias barreiras legais, exigências técnicas e políticas de incentivo ou restrição a determinados setores.

Nesta fase, o papel do profissional jurídico volta a ser essencial. Ao lado dos responsáveis pela estratégia de negócios, ele pode ajudar a identificar barreiras regulatórias, restrições à atuação de empresas estrangeiras, exigências de licenciamento, normas de proteção de dados, registro de propriedade intelectual e aspectos tributários que variam significativamente entre os países.

Por exemplo, uma *startup* de saúde digital pode encontrar exigências rígidas de certificação técnica ou de armazenamento local de dados sensíveis, o que demanda planejamento jurídico e técnico desde o início. Já em soluções de software ou e-commerce, pode haver exigências quanto à forma de pagamento, emissão de nota fiscal local ou até restrições de idioma na interface da plataforma.

Muitos países exigem, por exemplo, que determinadas atividades só sejam exercidas por empresas locais ou em parceria com atores nativos. Outros adotam restrições cambiais, normas rígidas de compliance ou exigem certificações técnicas específicas. Ignorar essas informações pode comprometer a entrada, mesmo diante de uma demanda elevada e interesse real do público-alvo.

A pesquisa de mercado é também uma etapa ideal para mapear stakeholders estratégicos: concorrentes diretos, possíveis parceiros, canais de distribuição e entidades rele-

vantes para o setor. O contato com câmaras de comércio, aceleradoras ou representações diplomáticas é valioso, mas deve ser complementado por análises técnicas e assessoria jurídica especializada, sobretudo quando o país-alvo possui regras sensíveis em relação à tributação de serviços digitais, propriedade intelectual ou proteção de dados.

Mais do que mitigar riscos, a atuação jurídica nesta etapa pode ajudar a identificar modelos mais eficientes e menos custosos de entrada. Em mercados cada vez mais regulados, a inteligência de mercado só se converte em vantagem competitiva quando vem acompanhada de inteligência jurídica. Juntas, elas transformam a incerteza em estratégia.

Passo 3) Modelos de entrada: estruturação jurídica como fator decisivo de sucesso

Escolher como ingressar em um novo mercado é uma das decisões mais estratégicas e complexas de todo o processo de internacionalização. Não existe uma fórmula única. O modelo de entrada deve considerar o perfil da empresa, o grau de maturidade da solução, os recursos disponíveis e, principalmente, as condições legais e operacionais do país de destino.

Algumas *startups* optam por modelos mais enxutos, como a exportação direta de serviços ou a atuação em *marketplaces* digitais. Outras seguem caminhos mais estruturados, como o licenciamento com parceiros locais, a criação de subsidiárias, a abertura de filiais ou até mesmo fusões e aquisições. Cada uma dessas alternativas possui implicações jurídicas distintas que exigem atenção desde o início.

O profissional do Direito, neste momento, exerce um papel determinante. Além de interpretar a legislação local, ele contribui ativamente para avaliar os riscos de cada formato, conduzir a elaboração de contratos e garantir que a estrutura esteja em conformidade com normas tributárias, trabalhistas, societárias e regulatórias do país-alvo. Mais do que apontar obstáculos, o jurídico pode ajudar a encontrar soluções viáveis, equilibrando proteção e viabilidade comercial.

É nesse momento que surgem perguntas fundamentais: o país exige registro prévio da empresa? É possível vender diretamente ao consumidor sem presença física? Quais são as obrigações fiscais sobre operações digitais? Existe acordo para evitar a bitributação com o Brasil? Há exigência de sócio local, capital mínimo ou licenças específicas?

A forma de faturamento também exige análise estratégica. Decidir se a emissão ocorrerá a partir do Brasil, por meio de uma subsidiária estrangeira ou por plataformas terceirizadas impacta diretamente na margem de lucro, na precificação e na percepção de valor pelo cliente. A estrutura societária, por sua vez, deve estar alinhada a essa decisão para garantir segurança jurídica e escalabilidade.

Vale destacar que para muitas startups em estágio inicial, começar com estruturas mais simples, permite validar o mercado antes de realizar investimentos maiores. Já empresas com maior maturidade podem considerar modelos mais robustos, desde que amparados por planejamento jurídico e financeiro adequados.

Por isso, a definição do modelo de entrada não deve ser tratada como uma etapa meramente operacional. Trata-se de uma escolha estratégica, que influencia a reputação, a sustentabilidade financeira e a capacidade de adaptação da empresa ao novo mercado. O jurídico, ao atuar de forma integrada à equipe de negócios, transforma-se em um agente viabilizador da expansão internacional.

Passo 4) Localização da solução e compliance: a internacionalização que respeita o contexto local

Com o modelo de entrada definido, chega o momento de adaptar a operação ao novo ambiente. Esse processo, conhecido como localização, vai muito além da tradução de textos ou ajustes no site. Trata-se da reconfiguração da solução para atender às exigências legais, culturais e comerciais do país de destino.

Do ponto de vista jurídico, essa etapa exige atenção máxima. A legislação internacional varia significativamente, mesmo entre países com marco cultural semelhante. Elementos como políticas de privacidade, termos de uso, contratos com clientes e fornecedores, regras de proteção ao consumidor, tributação digital e estruturas de faturamento precisam ser revisados à luz da legislação local.

Na União Europeia, por exemplo, a adaptação ao GDPR é mandatória e rigorosamente fiscalizada. Em países asiáticos, podem existir exigências adicionais de armazenamento local de dados. Já na América Latina, o registro de marcas, o uso de selos e certificações ambientais ou sanitárias são frequentemente indispensáveis.

Além das exigências legais, o processo de localização envolve aspectos subjetivos e culturais. O nome do produto, a forma de comunicar preços, o atendimento ao cliente, o uso de determinadas expressões e até as cores utilizadas podem gerar ruído cultural se não forem adaptadas. Termos inofensivos no Brasil podem soar ofensivos ou ambíguos em outras línguas.

Por isso, o jurídico deve atuar em estreita colaboração com as áreas de marketing, produto e atendimento. Essa sinergia garante que a experiência do cliente respeite o contexto cultural e, ao mesmo tempo, atenda às exigências legais. A atuação preventiva do jurídico reduz riscos, melhora a reputação e confere segurança a parceiros, investidores e consumidores locais.

Em setores específicos, como saúde, educação, *fintechs* ou alimentos, o nível de exigência pode ser ainda maior. Certificações sanitárias, licenças ambientais, regras de interoperabilidade e autorizações regulatórias devem ser consideradas desde o início. Negligenciar esse processo pode inviabilizar a operação ou expor a empresa a sanções severas.

Quando bem executada, a localização jurídica e cultural transforma a presença da empresa em algo mais do que operacional. Ela se torna relevante, confiável e valorizada no ecossistema local. A internacionalização, assim, deixa de ser um simples deslocamento geográfico para se tornar uma verdadeira imersão estratégica.

Passo 5: Lançamento, marketing internacional e fortalecimento da presença global

Com o mercado estudado, o modelo de entrada definido e a operação adaptada à realidade local, chega o momento de lançar a marca no novo país. Esta é uma etapa altamente estratégica e visível, em que a empresa se apresenta ao público, inicia sua comunicação com clientes e parceiros, e começa a gerar tração no mercado-alvo.

O sucesso do lançamento depende de múltiplos fatores. Uma boa estratégia de marketing internacional vai além da campanha publicitária: ela envolve o reposicionamento da marca em um novo contexto cultural, a escolha dos canais adequados, o engajamento com comunidades locais e a construção de redes de validação. A comunicação precisa ser clara, respeitosa e culturalmente ajustada.

Nesta fase, o jurídico continua exercendo papel central. Além de revisar contratos com agências, fornecedores, representantes e influenciadores, também protege a reputação da empresa. Um erro em uma campanha, uma omissão na política de privacidade ou uma cláusula mal redigida em um contrato de parceria podem trazer impactos amplificados em ambientes regulatórios mais exigentes.

Também cabe ao jurídico garantir que todas as promessas feitas ao consumidor estejam respaldadas legalmente, evitando riscos como publicidade enganosa, cláusulas abusivas ou descumprimento de ofertas. Ao proteger a integridade da comunicação, o jurídico contribui para o fortalecimento do branding internacional da empresa.

> “Internacionalizar é mais do que abrir um novo canal de vendas. É construir uma nova versão da empresa: juridicamente sólida, culturalmente sensível e comercialmente viável. Quando esses três pilares se equilibram, a presença global deixa de ser apenas uma ambição e passa a ser um diferencial competitivo real e sustentável.”

Em *startups* digitais, o desafio se amplia: é necessário acompanhar normas sobre proteção de dados, direito do consumidor, concorrência e compliance setorial. Operar em marketplaces, plataformas de streaming, apps ou SaaS pode exigir regras específicas em diferentes jurisdições. Além disso, novos ativos – como marcas, slogans, designs ou ferramentas – surgem nessa fase, e é essencial garantir sua proteção jurídica no país de destino.

O lançamento marca também o início de uma nova etapa: a da consolidação institucional. Mais do que vender, é hora de construir reputação, gerar indicadores de desempenho, adaptar a operação com base em aprendizados locais, buscar parcerias estratégicas e se inserir em programas de aceleração, incubação ou investimento.

Neste contexto, o jurídico ajuda a revisar contratos, estruturar novos ciclos de captação, ajustar cláusulas com base na experiência prática da operação e proteger os ativos da empresa diante de seu crescimento.

Internacionalizar é mais do que abrir um novo canal de vendas. É construir uma nova versão da empresa: juridicamente sólida, culturalmente sensível e comercialmente viável. Quando esses três pilares se equilibram, a presença global deixa de ser apenas uma ambição e passa a ser um diferencial competitivo real e sustentável.

O JURÍDICO COMO FORÇA DE EXPANSÃO

A internacionalização de *startups* born global com jeitinho brasileiro não é um privilégio reservado a grandes corporações. Trata-se de uma estratégia viável e muitas vezes, necessária para negócios que desejam crescer com inteligência, conquistar novos mercados e se posicionar de forma competitiva em um mundo que já nasce conectado.

Ao longo de cada etapa da jornada, desde o diagnóstico interno até a consolidação no mercado internacional, a presença da área jurídica se mostra indispensável. O papel do advogado vai além da correção de problemas. Ele se posiciona como agente de construção, articulador de soluções e guardião da integridade da operação global.

Para os profissionais do Direito, este é um momento de grandes oportunidades. *Startup*s, fundos de investimento, aceleradoras e programas de incentivo à exportação buscam especialistas capazes de aliar conhecimento técnico, sensibilidade cultural, fluência internacional e visão estratégica. A capacidade de transitar entre legislações, interpretar contratos complexos e proteger ativos intangíveis transforma o advogado em um protagonista discreto, porém, decisivo da expansão global.

É hora de investir na capacitação e incentivar a formação de mais advogados com perfil internacionalista. Uma estratégia eficaz é estabelecer parcerias locais com profissionais de referência em cada país onde os clientes desejam atuar. Ter aliados jurídicos confiáveis em diferentes jurisdições permite oferecer um serviço mais completo, antecipar exigências específicas de cada sistema legal e agir com agilidade em processos de negociação, registro ou litígio. Esses parceiros fortalecem a atuação do advogado brasileiro e agregam valor à jornada internacional da empresa assessorada.

Além disso, é fundamental que programas de apoio à internacionalização, especialmente voltados às *startups* e à exportação de serviços, incluam palestras e capacitações sobre contratos internacionais. Esse conteúdo contribui para que empreendedores compreendam os riscos envolvidos e valorizem as soluções jurídicas como parte essencial da tomada de decisão em contextos de incerteza.

Num cenário em que fronteiras físicas perdem força diante da mobilidade digital e das conexões globais, internacionalizar-se deixa de ser apenas um movimento de crescimento. É um exercício de adaptação, inovação e presença consciente. E o jurídico, quando atua com profundidade, preparo e visão ampla, transforma essa travessia em um processo seguro e sustentável.

Vale lembrar: quem não explora o mundo, torna-se refém de suas fronteiras. E ajudar empresas a cruzarem essas fronteiras com responsabilidade e solidez é, também, uma missão jurídica.