

VISTA ALEGRE NO MUNDO: INOVAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS PATRIMONIAIS EM CONTEXTOS CULTURAIS

VISTA ALEGRE IN THE WORLD: INNOVATION AND INTERNATIONALIZATION OF HERITAGE BRANDS IN CULTURAL CONTEXTS

ANDRÉ ROBERTO RAMOS DOS SANTOS

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

ELIDA CRISTINA DIAS CALHEIRA

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

LUCIANA VIEL GOMES

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

INES GONÇALVES GOLDBERG

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:

O XIII SINGEP foi realizado em conjunto com a 13th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à órgão de fomento:

Fundo de Apoio à Pesquisa - FAP/UNINOVE

VISTA ALEGRE NO MUNDO: INOVAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS PATRIMONIAIS EM CONTEXTOS CULTURAIS

Objetivo do estudo

Analisar as estratégias de inovação e internacionalização adotadas pela Cerâmica Vista Alegre, avaliando suas possíveis contribuições para empresas brasileiras de perfil patrimonial e simbólico.

Relevância/originalidade

Contribuir para a compreensão de como marcas históricas podem expandir globalmente mantendo autenticidade simbólica, oferecendo lições aplicáveis a empresas brasileiras com forte herança cultural.

Metodologia/abordagem

Pesquisa qualitativa com base em estudo de caso, utilizando observações in loco, análise documental e um questionário semi-estruturado aplicado à liderança da empresa, com análise de conteúdo segundo Bardin (2011).

Principais resultados

A Vista Alegre combina inovação simbólica, colaborações criativas e branding global com base em sua herança. A governança da autenticidade e o uso estratégico do storytelling foram identificados como diferenciais competitivos.

Contribuições teóricas/metodológicas

Apresentar conceitos de brand heritage, inovação simbólica e internacionalização gradual com aplicação empírica, fortalecendo a literatura sobre marcas patrimoniais em mercados globais.

Contribuições sociais/para a gestão

Oferece subsídios para que marcas brasileiras com forte identidade cultural explorem oportunidades internacionais sem diluição simbólica, promovendo a valorização da cultura nacional no mercado global.

Palavras-chave: Internacionalização, Marca patrimonial, Autenticidade, Inovação

VISTA ALEGRE IN THE WORLD: INNOVATION AND INTERNATIONALIZATION OF HERITAGE BRANDS IN CULTURAL CONTEXTS

Study purpose

Analyze the innovation and internationalization strategies adopted by Cerâmica Vista Alegre, evaluating their possible contributions to Brazilian companies with a heritage and symbolic profile

Relevance / originality

The study contributes to understanding how traditional brands can expand globally while maintaining symbolic authenticity, offering lessons for Brazilian companies with strong cultural heritage.

Methodology / approach

This is a qualitative case study based on on-site observation, document analysis, and a semi-structured interview with the company's international manager, using content analysis by Bardin (2011).

Main results

Vista Alegre blends symbolic innovation, creative collaborations, and global branding grounded in heritage. Governance of authenticity and strategic storytelling were identified as competitive advantages.

Theoretical / methodological contributions

The research connects concepts from brand heritage, symbolic innovation, and gradual internationalization with empirical application, enriching the literature on heritage brands in global markets.

Social / management contributions

Provides guidance for Brazilian heritage brands to internationalize without symbolic dilution, supporting the promotion of national culture in the global market.

Keywords: Internationalization, Heritage brand, Authenticity, Innovation

VISTA ALEGRE NO MUNDO: INOVAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS PATRIMONIAIS EM CONTEXTOS CULTURAIS

1 Introdução

A internacionalização de empresas com identidade cultural consolidada apresenta desafios estratégicos únicos, já que exige o equilíbrio entre inovação e preservação da autenticidade (Hakala, Laaksonen & Sandberg, 2014). No contexto de marcas patrimoniais, essa tensão se intensifica com os produtos que carregam valores simbólicos e históricos que não devem ser diluídos na busca por novos mercados (Misiura, 2006).

A Cerâmica Vista Alegre com seus mais de 200 anos de tradição, oferece um estudo de caso privilegiado sobre como marcas culturais podem inovar e internacionalizar-se sem perder sua essência. Durante a visita técnica do módulo internacional do programa de pós-graduação em gestão de projetos (PPGP) da Universidade Nove de Julho, observou-se na palestra do responsável pelo mercado de internacional da organização, que existe neste departamento uma combinação de estratégias: lançamento de subprodutos contemporâneos, colaborações com designers internacionais e fortalecimento do storytelling da marca ações que refletem o posicionamento. Em relação à internacionalização baseada em recursos próprios e identidade diferenciada (Crespo & Tomás, 2017).

Segundo Crespo & Tomás (2017), “A internacionalização será mais sólida e alicerçada se for baseada em recursos próprios”, ressaltando que a competitividade no exterior depende de estratégias próprias e da capacidade de transferir conhecimento organizacional. Esse enfoque também se alinha ao conceito de “enterprise cultural heritage”, que reconhece o patrimônio cultural como recurso estratégico para inovação (Aaltonen et al., 2010). Emergindo à questão deste estudo: Como empresas patrimoniais podem inovar e se internacionalizar sem comprometer sua identidade cultural? Com o objetivo de analisar as estratégias de inovação e internacionalização adotadas pela Cerâmica Vista Alegre, avaliando suas possíveis contribuições para empresas brasileiras de perfil patrimonial e simbólico.

2 Referencial Teórico

A internacionalização de empresas tradicionalmente orientadas ao mercado interno tem sido explicada por diferentes abordagens teóricas. O modelo de Uppsala, proposto por Johanson e Vahlne (1977), sustenta que as empresas avançam para mercados internacionais de forma gradual, à medida que acumulam conhecimento e experiência em ambientes externos. Esse modelo ainda é relevante para empresas que valorizam a adaptação cultural e o baixo risco na entrada de novos mercados.

Contudo, marcas com forte identidade simbólica, como a Vista Alegre, também se beneficiam de modelos contemporâneos como o das *born globals* e das *born again globals* empresas que mesmo com tradição consolidada, passam por uma reinvenção estratégica e se projetam globalmente por meio de inovação e diferenciação (Knight & Cavusgil, 2004; Rumyantseva & Welch, 2023).

A literatura sobre brand heritage e enterprise cultural heritage aprofunda esse debate ao reconhecer que marcas patrimoniais utilizam sua história, estética e narrativa como ativos estratégicos (Aaltonen et al., 2015; Hakala, Laaksonen & Sandberg, 2011). Esses elementos podem ser operacionalizados em valor de marca por meio de práticas de branding simbólico e gestão da autenticidade (Urde, Greyser & Balmer, 2007). Crespo & Tomás (2017) reforçam essa ideia ao defender que a internacionalização será mais sólida quando baseada em recursos próprios e diferenciais legítimos como a cultura, a história e a arte presentes no DNA da organização.

3 Metodologia

Esta pesquisa adota a abordagem qualitativa e a estratégia metodológica do estudo de caso, conforme definido por Yin (2015), por se tratar de um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto real e que exige investigação aprofundada. A unidade de análise é a empresa portuguesa Cerâmica Vista Alegre, reconhecida por sua trajetória centenária e sua recente atuação internacional em mercados de alto valor simbólico.

A coleta de dados foi composta por três fontes principais. A primeira consistiu em observações diretas realizadas durante visita técnica à sede da empresa, em Ílhavo, Portugal, no âmbito do Módulo Internacional, que incluiu tour pelas instalações fabris, centro de inovação, loja conceito e museu da marca. A segunda fonte foi a participação em palestras ministradas durante o módulo, com destaque para as reflexões do Prof. Dr. Nuno Crespo sobre internacionalização de marcas e o papel da identidade cultural como recurso estratégico.

A terceira e principal fonte foi a aplicação de um questionário semiestruturado a um dos principais executivos da empresa, o Sr. Carlos Costa, responsável pelo mercado internacional da Vista Alegre.

A análise do conteúdo das respostas foi conduzida segundo o método de Análise de Conteúdo proposto por Bardin (2011), a partir de um processo de categorização temática. As categorias foram definidas com base no referencial teórico e nos objetivos da pesquisa:

- (i) Tradição e inovação;
- (ii) Estratégias de internacionalização;
- (iii) Colaborações criativas;
- (iv) Branding e autenticidade;
- (v) Economia criativa e políticas públicas;
- (vi) Lições para o contexto brasileiro.

A triangulação entre dados empíricos, observação in loco e fundamentos teóricos permitiu uma interpretação aprofundada das práticas da empresa e sua relevância como estudo exemplar para marcas patrimoniais em processos de internacionalização.

4 Análise dos Resultados e Discussões

A análise de conteúdo das respostas do Sr. Carlos Costa, responsável pelo mercado internacional da Cerâmica Vista Alegre, foi realizada segundo os procedimentos metodológicos de Bardin (2011), que preconiza a codificação do material e sua interpretação a partir de categorias temáticas.

Na categoria “Tradição e Inovação”, observa-se que a Vista Alegre adota uma governança clara da autenticidade, com uma comissão executiva que regula os limites da inovação para proteger o valor simbólico da marca. A fusão entre tecnologia e tradição manual é descrita como pilar estratégico, o que se alinha à noção de enterprise cultural heritage (Aaltonen et al., 2015) e às práticas de brand heritage que valorizam a autenticidade como recurso competitivo (Hakala et al., 2011).

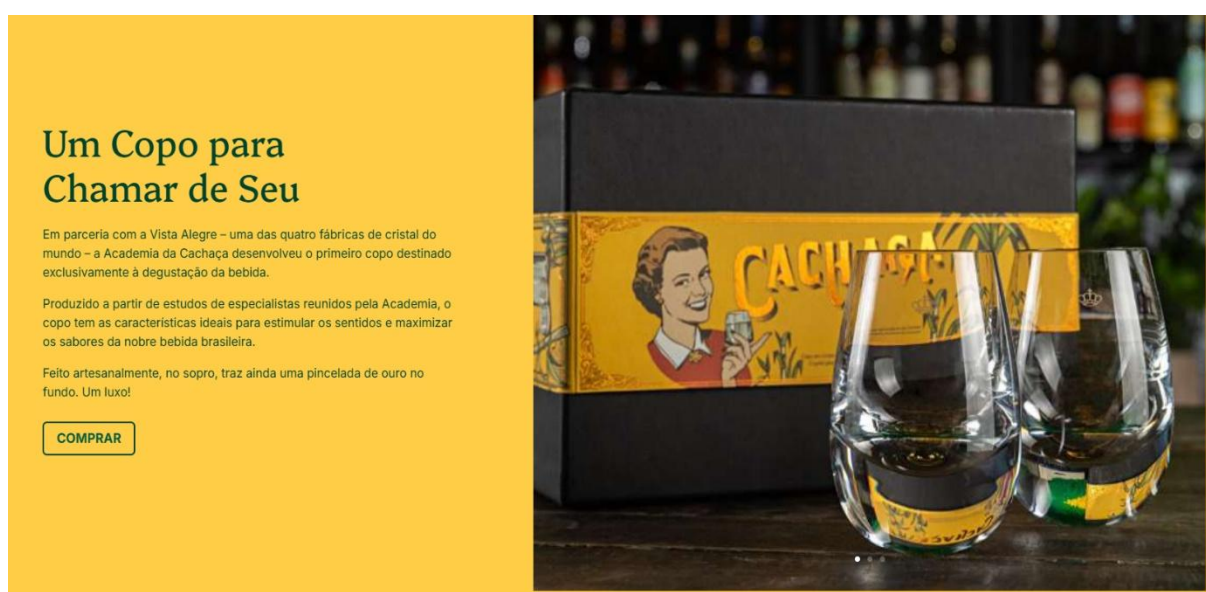
Quanto à “Internacionalização”, o depoimento revela uma abordagem inicial baseada no modelo de Uppsala, com entrada gradual em mercados como Espanha, Brasil e EUA, e posterior presença em mais de 85 países. Os principais desafios enfrentados foram fiscais e alfandegários não culturais o que indica uma maturidade estratégica no reconhecimento de barreiras institucionais (Johanson & Vahlne, 1977; Crespo & Tomás, 2017).

A dimensão “Colaborações Criativas” é central no modelo de inovação da empresa. A Vista Alegre realiza parcerias com mais de 50 designers de diversas nacionalidades, escolhidos

por sua afinidade com os valores da marca. A coleção VORTEX, mencionada como exemplo disruptivo, demonstra como a empresa se arrisca em inovação simbólica, mantendo coerência identitária algo discutido por Beverland (2005) e Napoli et al. (2014), ao apontarem que a autenticidade pode ser sustentada mesmo em contextos inovadores, desde que os códigos simbólicos sejam preservados.

Na categoria “Branding e Autenticidade”, destaca-se o esforço em comunicar globalmente a narrativa da marca com mínima adaptação local. A história, o tempo artesanal e o conhecimento transmitido por gerações são utilizados como pilares da identidade comunicada internacionalmente. Isso reforça os achados de Rindell e Santos (2021), que afirmam que a autenticidade de marcas patrimoniais se constrói social e temporalmente, com base na percepção de continuidade, originalidade e relevância cultural.

Por fim, na categoria “Lições para o Brasil”, o Sr. Carlos Costa destaca a importância de preservar a autenticidade ao adaptar-se estrategicamente a novos mercados. A parceria com a Academia da Cachaça, que resultou em um produto exclusivo para o Brasil, exemplifica o potencial de colaborações transculturais baseadas em valores simbólicos compartilhados. Tal prática está em consonância com o conceito de governança de identidade (Balmer & Burghausen, 2015), que defende a negociação da autenticidade em ecossistemas culturais diversos.



Um Copo para Chamar de Seu

Em parceria com a Vista Alegre – uma das quatro fábricas de cristal do mundo – a Academia da Cachaça desenvolveu o primeiro copo destinado exclusivamente à degustação da bebida.

Produzido a partir de estudos de especialistas reunidos pela Academia, o copo tem as características ideais para estimular os sentidos e maximizar os sabores da nobre bebida brasileira.

Feito artesanalmente, no sopro, traz ainda uma pincelada de ouro no fundo. Um luxo!

COMPRAR

Fonte: <https://academiadacachaca.com.br/>

5 Conclusões

O estudo de caso da Cerâmica Vista Alegre revela que marcas patrimoniais podem se internacionalizar de forma consistente sem perder sua essência. Por meio de estratégias que combinam tradição, inovação simbólica e colaborações artísticas, a empresa constrói uma narrativa global baseada em autenticidade e diferenciação cultural. A análise mostra que a governança da marca, a clareza de posicionamento e a valorização do patrimônio são fatores determinantes para o sucesso internacional. Para o contexto brasileiro, a experiência da Vista Alegre oferece lições valiosas. Marcas com identidade territorial forte, como as que atuam com cerâmica, bordado e moda regional, podem buscar mercados externos com base em autenticidade, desde que contem com estratégias sólidas de branding e apoio institucional. O diálogo entre tradição e inovação simbólica, como demonstrado pela Vista Alegre, é um caminho promissor para transformar o passado em valor no presente e no mundo.

Referências

- Aaltonen, S., Heinze, A., Ielpa, G., & De Tommaso, D. (2015). Enterprise cultural heritage: The source for sustainable competitive advantage and survival for food sector SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 16(2), 73–83. <https://doi.org/10.5367/ijei.2015.0178>
- Balmer, J. M. T., & Burghausen, M. (2015). Corporate marketing: Insights and integration drawn from corporate branding and corporate heritage. *European Journal of Marketing*, 49(1/2), 22–61. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2013-0150>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Beverland, M. B. (2005). Crafting brand authenticity: The case of luxury wines. *Journal of Management Studies*, 42(5), 1003–1029. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00530.x>
- Crespo, N., & Tomás, M. J. (Eds.). (2017). *Internacionalização da economia portuguesa – Casos de sucesso empresarial*. Temas & Debates.
- Hakala, U., Laaksonen, P., & Sandberg, B. (2011). Operationalizing brand heritage and cultural heritage. *Journal of Product & Brand Management*, 20(6), 447–456. <https://doi.org/10.1108/10610421111166595>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400098>
- Misiura, S. (2006). *Heritage marketing*. Routledge.
- Napoli, J., Dickinson, S. J., Beverland, M. B., & Farrelly, F. (2014). Measuring consumer-based brand authenticity. *Journal of Business Research*, 67(6), 1090–1098. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.06.001>
- Rindell, A., & Santos, L. P. (2021). What makes a corporate heritage brand authentic for consumers? A semiotic approach. *Journal of Brand Management*, 28, 224–237. <https://doi.org/10.1057/s41262-022-00304-7>
- Rumyantseva, M., & Welch, C. (2023). The born global and international new venture revisited: An alternative explanation for early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 54, 1193–1221. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00613-2>
- Urde, M., Greyser, S. A., & Balmer, J. M. T. (2007). Corporate brands with a heritage. *Journal of Brand Management*, 15(1), 4–19. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550106>
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (5ª ed.). Bookman.