

2 Revisão de literatura

Para compreender as estratégias de internacionalização, é fundamental entender o que leva uma empresa a ingressar em um mercado estrangeiro. Seria mais simples para qualquer organização atuar apenas no mercado nacional, pois uma empresa que decide atuar no mercado estrangeiro tem, de imediato, uma desvantagem em relação às concorrentes nesse mercado: “ela está menos familiarizada com a cultura, os costumes, as preferências e a legislação, enfim, as instituições do país.” (MARIOTTO, 2007, p.7). Diante disso, por que, então, um número cada vez maior de empresas opta por se internacionalizar?

Segundo Mariotto (2007), os estudos existentes para responder a essa questão levaram os pesquisadores à identificação de vários motivos para a expansão internacional de uma empresa, que podem ser resumidos em cinco motivações principais:

- ❖ Um primeiro motivo é a busca de novos mercados – a atuação no mercado internacional permite uma expansão das vendas ampliando as possibilidades que o mercado nacional não comporta.
- ❖ Um segundo motivo poderia ser a busca de recursos no mercado estrangeiro - pode ser o acesso a um recurso natural abundante neste mercado ou um fator de produção mais barato.
- ❖ Um terceiro motivo para expansão internacional é a busca de conhecimento especializado – ou seja, uma empresa pode adquirir outra no exterior por causa das habilidades técnicas ou competitivas que esta possui.
- ❖ Um quarto motivo é a redução de risco – isso pode parecer paradoxal, mas as empresas muitas vezes diversificam geograficamente seus mercados para não depender de um único mercado que garanta toda sua receita.

- ❖ O quinto motivo para a entrada no mercado internacional é o da “manobra competitiva no âmbito global”. (MARIOTTO, 2007, p.10). Uma empresa que compete com uma rival em vários países pode se sentir obrigada a acompanhar a entrada da rival em um novo país. Para evitar a perda de participação no mercado internacional, ou ter de responder ao ataque de uma rival estrangeira no seu mercado doméstico, contra-ataca a rival no mercado dessa última.

Além dos motivos que levam as empresas a se internacionalizarem, os estudos sobre internacionalização também mostram que as empresas podem se internacionalizar com diferentes formas de operação, como importação/exportação, licenciamento, franquia, contrato de gestão, *joint venture*, investimento direto e investimento de carteira (CAVUSGIL et al. 2004). A escolha de uma dessas formas depende dos objetivos e recursos da organização, assim como das características dos ambientes em que esta vai atuar (MARIOTTO, 2007).

Importação ou exportação – o comércio exterior de mercadorias – é a forma de negócio internacional mais antiga da história das trocas comerciais e representa, ainda hoje, o modo usado pela maioria das empresas para participar de mercados estrangeiros. Exportação costuma ser o primeiro passo de um processo de envolvimento crescente com outro país que pode culminar com o estabelecimento de operações próprias neste país (JOHANSON e VAHLNE, 1977). Isso ocorre porque a exportação tende a exigir nível menor de comprometimento e, portanto, representa menor risco para empresa.

Um passo importante no processo de envolvimento de uma empresa com negócios internacionais é o investimento em ativos produtivos próprios no exterior. Esse tipo de investimento estrangeiro direto da empresa envolve não apenas a propriedade e o controle de ativos no mercado estrangeiro, mas também a transferência de pessoas da empresa para o local. O autor também menciona outra forma de investimento internacional que contrasta com o investimento direto, que é o investimento de carteira (*portfólio investment*). “Trata-se de um investimento em ativos de empresas em mercados externos, porém sem o controle delas.” (MARIOTTO, 2007, p.12).

O corpo teórico existente para o estudo do processo de internacionalização de empresas é amplo, mas pode ser dividido em dois grandes grupos: as teorias econômicas e as teorias comportamentais.

Entre as teorias econômicas destacam-se as tradicionais, que tiveram a contribuição de diversos estudiosos que desenvolveram modelos baseados na vantagem comparativa. Estas teorias auxiliam o entendimento da associação existente entre o comércio, os investimentos e as distorções impostas pelos governos, como cotas e tarifas. A Teoria do Comércio Internacional, a Teoria de Heckscher-Ohlin-Samuelson, a Teoria Neoclássica de Localização e a Teoria do Ciclo de Vida do Comércio Internacional de Vernon são consideradas as quatro grandes teorias da vantagem comparativa (WEISFELDER, 2001; IETTO-GILLIES, 2002). Além desses modelos, se destacam também algumas proposições mais recentes como, Teoria da Internalização (RUGMAN, 1980) e o Paradigma Eclético da Produção Internacional (DUNNING, 1971, 1988).

Já as teorias comportamentais procuram explicar a internacionalização da firma como um processo de aprendizado incremental. As primeiras manifestações das teorias comportamentais foram os modelos de estágios, em particular o Modelo de Processo de Internacionalização de Uppsala (JOHANSON e VAHLNE, 1977, 1990; JOHANSON e WIEDERSHEIM-PAUL, 1975). Depois, surgiu a Teoria de Redes (JOHANSON e MATTSON, 1988) e, mais recentemente, a partir da década de 1990, as teorias de empreendedorismo internacional (OVIATT e MCDOUGALL, 1994) e de *born globals* (RENNIE, 1993). Essas duas últimas teorias procuraram analisar um fenômeno específico, que é a internacionalização acelerada de pequenos empreendimentos.

De forma geral, as teorias econômicas são consideradas mais úteis para explicar o processo de internacionalização de grandes empresas, principalmente aquelas que se encontram em estágios mais avançados da internacionalização, enquanto as teorias comportamentais são mais úteis para entender os estágios iniciais da internacionalização e a internacionalização de empresas menores (BARRETTO, 2002; IETTO-GILLIES, 2002 ; JOHANSON e VAHLNE, 1990).

Como este estudo tem como objeto de pesquisa as empresas incubadas de base tecnológica, que são classificadas como pequenas ou médias empresas inovadoras, optou-se por adotar, como fundamento teórico, as teorias comportamentais de internacionalização, que são Modelo de Internacionalização de Uppsala; Teoria de Redes; Teoria do Empreendedorismo Internacional; e Perspectiva *Born Globals*.

2.1.

Teorias comportamentais de internacionalização

O Modelo de Uppsala foi um dos primeiros esforços para caracterizar esse processo de internacionalização como uma seqüência de estágios e tornou-se uma referência na literatura de internacionalização. Um fenômeno recente que desafia esse modelo gradualista de internacionalização é o das empresas chamadas *Born Globals* (RENNIE, 1993) Ao contrário da grande maioria das empresas internacionais essas firmas não ‘evoluem’ gradualmente de empresas nacionais para empresas internacionais; elas já iniciam suas atividades visando o mercado internacional. Já a Teoria de Empreendedorismo Internacional (OVIATT e MCDOUGALL, 1994) visa analisar mais o comportamento do empreendedor no processo de internacionalização. A observação de que as firmas relacionam-se entre si por meio de ligações entre pessoas e não somente por transações impessoais nos mercados levou alguns pesquisadores a estudar as redes de relacionamentos, dando origem a Teoria de Redes (JOHANSON e MATTSON, 1988). Essas são as principais teorias comportamentais do processo de internacionalização.

2.1.1.

Modelo de internacionalização de Uppsala

O Modelo de Internacionalização de Uppsala foi desenvolvido com base em um conjunto de trabalhos elaborado a partir de estudos de casos, de empresas suecas, conduzidos na Universidade de Uppsala, na Suécia. Entre eles, destacam-se os de Vahlne e Wiedersheim- Paul (1973), Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) e Johanson e Vahlne (1977). Esses estudos mostravam que essas empresas desenvolviam suas operações internacionais em pequenos passos, em vez de fazer grandes investimentos no exterior de uma só vez. Devido a contribuições de

outros autores escandinavos à perspectiva proposta pelos teóricos de Uppsala, este modelo é também conhecido como da Escola Nórdica (WEISFELDER, 2001; HEMAIS e HILAL, 2005).

Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) deram os primeiros passos para desenvolver a teoria gradual ou incremental da internacionalização. Esses autores procuraram entender o processo de internacionalização como sendo resultado de decisões incrementais, que aconteceriam de maneira gradual. Esses autores propuseram a existência de uma “cadeia de estabelecimento”, por eles assim denominada, que indicava que o comprometimento de recursos com o mercado era crescente ao longo do processo de internacionalização. Assim, partindo da inexistência de atividade internacional, seguia-se para exportação e, por fim, em alguns casos, a fabricação local. Eles sugeriram, então, quatro estágios para o processo de internacionalização que indicavam diferentes graus de envolvimento com o mercado:

1. Inexistência de atividade de exportação
2. Exportação por meio de agentes
3. Estabelecimento de subsidiária de venda
4. Estabelecimento de subsidiária de produção

Assim, na perspectiva de Uppsala, as empresas se expandiriam primeiro no mercado doméstico e, só depois de adquirirem experiência neste mercado, em uma segunda fase de seu desenvolvimento, partiriam para o mercado internacional. Portanto, antes de se internacionalizarem, as empresas realizariam uma expansão dentro do mercado doméstico, passando do âmbito local para o nacional, do nacional para o internacional (MELLO, 2009).

O processo de internacionalização gradual proposto focaliza duas principais preocupações: a escolha dos mercados de ingresso e o modo de entrada neste mercado (BJÖRKMAN e FORSGREN, 2000). A escolha do mercado obedeceria a critérios determinados pelo que os autores chamaram de distância psicológica ou psíquica. Segundo Johanson e Vahlne (1990, p.13), definiu-se distância psíquica “como fatores tais como diferenças de linguagem, cultura, sistemas políticos etc., que perturbam o fluxo de informação entre a firma e o mercado”. Portanto, a firma em expansão internacional preferia expandir-se primeiro para países com menores distâncias psíquicas em relação ao país de origem da organização, ou

seja, os que fossem percebidos como mais semelhantes. Assim, os fatores que mostravam ter maior influência para as decisões de internacionalização das empresas eram a distância psíquica ou cultural entre o mercado de origem e o mercado destino e a oportunidade ofertada pelo mercado.

Com relação ao modo de entrada, a lógica deste modelo sugere que o acúmulo de experiência permitiria a uma firma assumir níveis crescentes de comprometimento de recursos, levando-a a escolher seqüencialmente modos de entrada de maior nível de propriedade e controle.

Os estudos de Johanson e Vahlne (1977) mostraram que dois tipos de conhecimentos seriam necessários para o processo de internacionalização: um que poderia ser ensinado - o objetivo - e o outro que teria que ser vivenciado - o experiencial. Segundo esses autores, dois conjuntos de elementos influenciariam a internacionalização de uma empresa. O primeiro conjunto diz respeito aos aspectos de estado, comprometimento de recursos com o mercado estrangeiro e o conhecimento sobre este mercado. No segundo, estariam as questões relativas à mudança, decisões de comprometimento de recursos e o desempenho das atividades operacionais e comerciais naquele momento.

Segundo Rubim (2004), o grau de comprometimento de recursos (aspectos de estado) seria maior quanto mais os recursos estivessem integrados em diversas partes da firma e quanto mais conhecimento esta tivesse do mercado. O conhecimento do mercado e o comprometimento de recursos estariam ligados. O conhecimento do mercado permitiria a percepção de um problema ou de uma oportunidade, iniciando, assim, a decisão de se internacionalizar, enquanto que o comprometimento de recursos afetaria o conhecimento, isto é, como a empresa perceberia a oportunidade e como avaliaria os riscos de uma possível ação.

Johanson e Vahlne (1977) propõem um modelo representativo que ilustra o processo de internacionalização proposto pela escola de Uppsala, conforme ilustra a Figura 1:

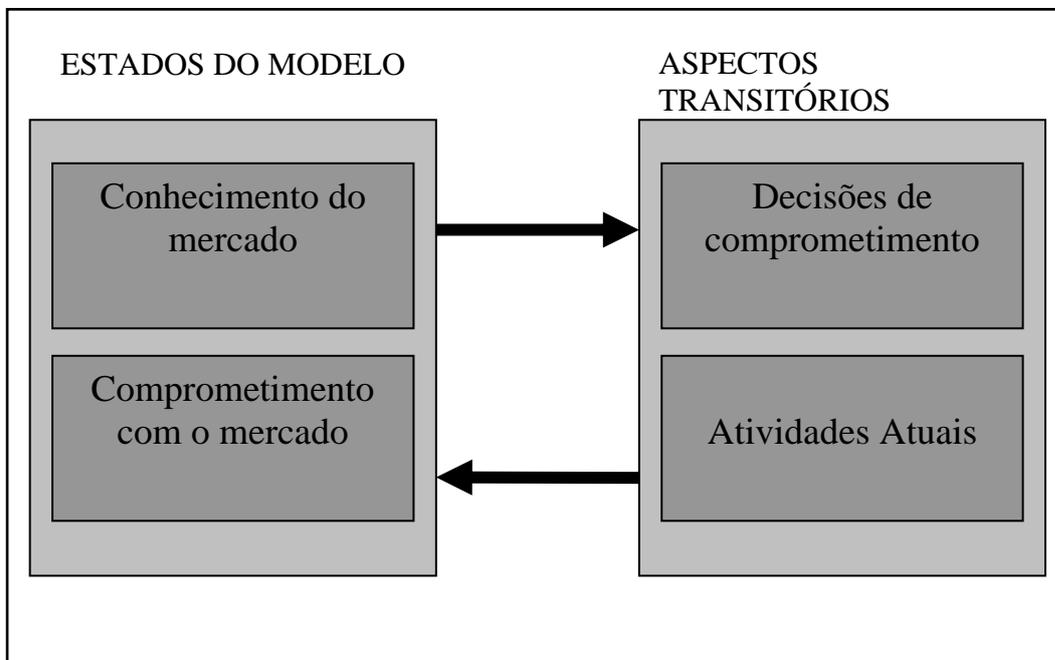


Figura 1- O Modelo do Processo de Internacionalização de Uppsala.

Fonte: Johanson e Vahlne (1977).

O processo de internacionalização, para os teóricos da Escola de Uppsala, teria duas características principais: o conhecimento do mercado e o comprometimento de recursos. Portanto, para avançar no processo de internacionalização seria preciso que a empresa, primeiro, adquirisse conhecimento para, então, tomar decisões de comprometimento de recursos.

Em 1990, Johanson e Vahlne buscaram revitalizar e esclarecer o modelo de 1977, publicando, assim, um novo trabalho. Segundo os autores, o processo de internacionalização poderia explicar dois padrões na internacionalização da empresa. O primeiro referia-se ao envolvimento da firma com o mercado de um determinado país, que se desenvolveria de forma gradual e progressiva. O segundo era que a firma entraria em novos mercados de acordo com a distância psíquica dos decisores em relação àquele mercado.

Com este novo trabalho, os autores buscavam evitar equívocos quanto aos conceitos de grau de comprometimento e distância psicológica. Estes conceitos, que eram tratados como fundamentos do modelo original de Johanson e Vahlne, passaram a ser vistos como manifestações possíveis no processo de internacionalização. Estas diferenças ou distâncias só poderiam ser diminuídas por meio do conhecimento da outra cultura. A firma, entretanto, deveria aprender a outra cultura pela experiência de seus executivos no próprio mercado externo. Desta forma, as incertezas iniciais diminuiriam à medida que a firma fosse conhecendo o mercado externo e entendendo as características da outra cultura.

Assim, os autores reafirmaram que no processo de internacionalização o envolvimento internacional da empresa aumentaria com o conhecimento obtido sobre mercados e operações. No entanto, este processo gradual, para reduzir incertezas, possuía algumas exceções, como no caso de mercados com condições homogêneas e estáveis, empresas com experiência e grandes empresas. O conhecimento de um mercado com condições homogêneas e estáveis permitiria um processo menos gradual. As firmas com experiência em outros mercados com condições similares poderiam generalizar a experiência, pulando etapas. As grandes, por possuírem muitos recursos, não teriam muita preocupação com o comprometimento destes recursos e, com isso, tenderiam a dar passos maiores.

Portanto, a lógica do modelo de Uppsala baseia-se no processo de aprendizagem contínua. Esse processo supõe um crescimento gradativo do conhecimento da empresa sobre o mercado estrangeiro e, ao mesmo tempo, do seu comprometimento com esse mercado. Assim, o comprometimento com o mercado e o conhecimento do mercado afetam a percepção que a firma e o decisor têm dos riscos e oportunidades (MARIOTTO, 2007).

O modelo de Uppsala, apesar de ainda ser considerado como o principal modelo dentro das teorias comportamentais, apresenta diversas limitações para explicar o processo de internacionalização das empresas.

As principais limitações encontradas no modelo podem ser divididas em três grupos:

- 1 - A idéia do processo gradual exposta no modelo é muito determinística. (ANDERSEN, 1993; MELIN, 1992 e REID, 1983).
- 2 - O modelo possui uma visão do processo de aprendizagem da firma como reativo, ou seja, a empresa reage ao mercado e não possui uma postura ativa frente à internacionalização (FORSGREN, 2002).
- 3 - O modelo não considera fatores como indústria, localização, competição e estratégia, ou seja, não considera o ambiente de negócio. (HAGEN e HENNART, 2004; WHITELOCK, 2002; ANDERSEN, 1993; TURNBULL, 1993; MELIN, 1992; ENGWALL e WALLENSTAL, 1988 e REID, 1983).

Assim, paralelamente às críticas feitas ao Modelo de Uppsala, outras pesquisas vêm sendo realizadas e que apontam empresas que optam por um processo de internacionalização bem diferente do sugerido pelo modelo. Em destaque, podem-se considerar os trabalhos feitos com base na Teoria das Redes (*Networks*), na Teoria do Empreendedorismo Internacional e na Perspectiva *Born Globals* (BARBOSA, 2004).

2.1.2. Teoria das redes - *Networks*

As teorias sobre o processo de internacionalização das empresas evoluíram da perspectiva de aquisição de conhecimento para a abordagem de questões culturais e estudos de *networks* (redes de relacionamentos). Assim, a questão das redes de relacionamentos é considerada uma evolução natural do pensamento da Escola Nórdica (HILAL e HEMAIS, 2001).

Pode-se considerar que a principal contribuição desta teoria é a de chamar a atenção para o fato de que as empresas não operam isoladamente, mas associadas a outras empresas, que podem ser fornecedoras, clientes, parceiras etc. As *networks* empresariais resultariam, então, da construção, ao longo do tempo, de relacionamentos entre empresas, estabelecendo vínculos de natureza variada: financeiros, sociais, legais, logísticos etc (JOHANSON e HALLÉN, 1989).

Ao introduzir o conceito de *network* em seu modelo, Johanson e Vahlne (1990) passaram a considerar os fundamentos do modelo sob uma perspectiva sistêmica. Esta extensão do modelo trabalha com três conceitos básicos: comprometimento, conhecimento e atividades (JOHANSON e VAHLNE, 1990). Como a entrada de uma firma em uma rede de relacionamento já existente depende também de iniciativas das empresas a ela pertencentes, estes conceitos de comprometimento, conhecimento e atividades deveriam ser entendidos como multilaterais, ao invés de unilaterais, como previsto no modelo original. Assim, o processo de internacionalização deixaria de ser tratado pelo enfoque de uma empresa isolada. Ele dependeria, além de recursos e tempo, da receptividade das pessoas envolvidas (JOHANSON e VAHLNE, 1990).

Johanson e Vahlne (1992) explicaram que as interações entre atores, mais do que o processo de decisão estratégica, dão forma às estruturas da *network*. Segundo este conceito de *network*, as empresas em mercados industriais, baseadas em confiança mútua e conhecimento, desenvolveriam e sustentariam relações de negócios entre si.

Para Björkman e Forsgren (2000), a teoria das *networks* não se prende apenas aos fatos econômicos para explicar a internacionalização da firma, mas se concentra nos laços cognitivos e sociais que se formam entre os atores que mantêm relacionamentos de negócios. Assim os relacionamentos, tanto os estritamente de negócios (Johanson e Sharma, 1987) quanto os pessoais (Lindqvist, 1991), podem ser usados como porta de entrada em outras *networks*.

Para Andersson e Johanson (1997), a teoria das *networks* permite compreender melhor quais são os fatores decisivos subjacentes ao processo de internacionalização da firma. Ao mesmo tempo, Hemais e Hilal (2001, p31) afirmam que “a teoria de *networks* sugere que o grau de internacionalização de uma firma reflete não somente os recursos alocados no exterior, mas também o grau de internacionalização da *network* em que ela está inserida”.

Com relação ao tipo de ligação existente entre as empresas, esta também variaria conforme o tipo de empresas envolvidas. Os elos poderiam ser técnicos, econômicos, legais, sociais e cognitivos. A influência das pessoas pode variar com a indústria e o país de origem. Entretanto, considera-se que seria maior nos primeiros estágios de internacionalização e em indústrias turbulentas e de alta

tecnologia (RUBIM, 2004). Assim, o resultado das *networks* determinaria o prosseguimento das ações de internacionalização.

Uma das dificuldades encontradas no modelo das *networks* foi evidenciada por Welch e Welch (1996), que observaram que, devido à formação freqüente das redes de forma não deliberada e intangível, as firmas teriam especial dificuldade em incorporar as redes de relacionamento à sua estratégia de internacionalização. Portanto, para esses autores, as redes influenciariam o processo de internacionalização, tanto de forma planejada, quanto de forma não planejada.

2.1.3. Empreendedorismo internacional

O empreendedorismo internacional é apontado por Young, Dimitratos e Dana (2003) como uma das áreas chave para o futuro da pesquisa em negócios internacionais, empreendedorismo e gerenciamento estratégico. As pesquisas neste campo ganharam fôlego a partir da década de 1990, sendo caracterizadas por uma multiplicidade de abordagens.

Para McDougall (1989), a pesquisa em empreendedorismo explicitamente tenta explicar a criação e o desenvolvimento de empresas novas, as chamadas *start-ups*. Segundo a autora, as teorias e as práticas de pesquisa em negócios internacionais geralmente assumem que a empresa alvo de seu estudo já existe e, muitas vezes, ignoraram o empreendedorismo internacional. As teorias de negócios internacionais sugerem que a internacionalização de uma empresa seria um fenômeno de ocorrência subsequente à criação da empresa.

Oviatt e McDougall (1994) consideraram que o estudo sobre empreendedorismo internacional se organizava em três linhas principais:

- ❖ O impacto das políticas públicas na exportação de pequenas firmas;
- ❖ Os empreendedores e as atividades empreendedoras em diversos países;
- ❖ Comparativos entre pequenas empresas exportadoras e não-exportadoras.

Os autores reafirmaram o trabalho anterior de McDougall (1989), ao notarem que já existia substancial quantidade de literatura sobre empresas novas ou já estabelecidas no mercado doméstico e sobre multinacionais já estabelecidas no mercado internacional, mas que existia muito menos literatura disponível sobre novos empreendimentos no cenário internacional. Propuseram um arcabouço teórico que combinava a teoria econômica de internacionalização tradicional (análise do custo de transação, imperfeições de mercado e internalização) com idéias mais recentes de empreendedorismo (governança sobre recursos e vantagens competitivas sustentáveis). A Figura 2 mostra este arcabouço, que descreve um novo empreendimento internacional como um tipo especial de empresa multinacional. Os quatro elementos do arcabouço buscam distinguir o subconjunto de novos empreendimentos internacionais sustentáveis do conjunto amplo de todas as transações econômicas.

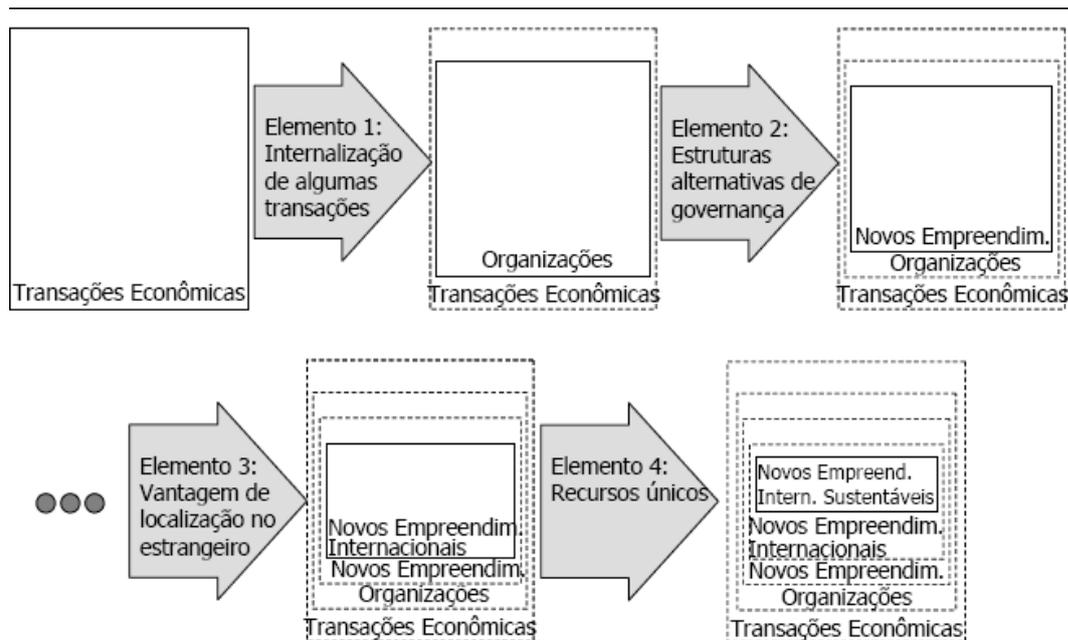


Figura 2 Elementos para novos empreendimentos internacionais.

Fonte: Oviatt e McDougall (1994) apud Dib (2009)

Como se percebe, a estrutura proposta por Oviatt e McDougall (1994) descreve novos empreendimentos internacionais sustentáveis como aqueles capazes de controlar ativos, especialmente conhecimento único, para criar valor em mais de um país. A ênfase em controlar ao invés de possuir os ativos deve-se à escassez de recursos que é comum em novas organizações. Uma característica distintiva entre novos empreendimentos e organizações tradicionais seria o uso mínimo de internalização e o uso ampliado de estruturas de governança alternativas para as transações, por exemplo, dentro de rede de negócios (*networks*).

O empreendedor foi definido por McDougall, Shane e Oviatt (1994) como um indivíduo “alerta” para informações sobre combinações de recursos potencialmente lucrativas quando outros não as percebem. O empreendedor usaria esta informação superior para criar estratégias capazes de criar oportunidades de lucro antes dos demais.

Oviatt e McDougall (1999) ressaltaram o aumento na internacionalização de negócios pequenos e novos, conforme detectado em estudos de organismos internacionais (UNCTAD, 1993 e OECD, 1997). Os autores apontaram a crença entre os acadêmicos de que isto seja consequência do foco crescente das grandes empresas multinacionais em suas competências básicas, que as levaria a processos de *downsizing* e à adoção de sub-contratados, o que criaria novas oportunidades de nicho para as pequenas empresas em simbiose com as grandes.

Esta tendência foi apontada por, entre outros, Johanson e Vahlne (1990). Knight (2000) chamou a atenção para o fato de que os empreendimentos de pequeno e médio porte representam uma parcela substancial da mão-de-obra empregada e das perspectivas de crescimento futuro em muitos países. A inclusão de uma perspectiva que leva em consideração os empreendedores aumentaria a capacidade de entendimento de algumas partes do fenômeno complexo que é o comportamento internacional de uma empresa, segundo Andersson (2000). Ele definiu um empreendedor não apenas como um tomador de decisões críticas, mas como um indivíduo que esteja realizando ações empreendedoras.

De acordo com a definição de Andersson (2000), a posição formal do empreendedor dentro da organização não é importante, podendo ser o fundador, o dono, um gerente ou outra pessoa. Ele listou as qualidades ligadas ao empreendedorismo (p.67):

- ❖ Capacidade de enxergar novas combinações;
- ❖ Vontade de agir e desenvolver estas novas combinações;
- ❖ Percepção de que agir de acordo com sua própria visão é mais importante do que seguir cálculos racionais;
- ❖ Capacidade de convencer outros a investirem em projetos empreendedores;
- ❖ Escolha apropriada do tempo para agir (*timing*).

Knight (2000) apresentou relações hipotéticas entre diferentes construtos em que a orientação empreendedora ocupa posição antecedente para a definição da estratégia, das táticas e do conseqüente desempenho de uma empresa no contexto da globalização.

Os resultados da pesquisa de Knight (2000) sugeriram que o empreendedorismo pode ser uma orientação chave entre as empresas que têm que lidar com as forças da globalização, especialmente as de pequeno e médio porte (PMEs). Para o autor, “empresas com forte orientação empreendedora parecem mais inclinadas a alavancar estratégias de marketing para entrada em mercados de novos produtos e lidar com ambientes mais complexos” (p.27). Zahra e George (2002) afirmaram que o que torna o empreendedorismo internacional um tópico de pesquisa singular e válido é justamente a inter-relação entre o processo empreendedor por um lado e o processo de internacionalização por outro, ou, mais especificamente, as inovações e a tomada de risco em que incorre a empresa quando se expande (ou contrata) além das fronteiras nacionais. Estes autores definiram então o empreendedorismo internacional como “o processo de descoberta e exploração criativa de oportunidades que estão fora dos mercados domésticos de uma empresa, na busca de vantagem competitiva” (p.11).

Para Zahra e George (2002), os estudos realizados sobre o empreendedorismo internacional têm se focado em três dimensões principais:

- ❖ A extensão e o grau de internacionalização (por ex.: McDougall, 1989; McDougall, Shane e Oviatt, 1994; Bloodgood, Sapienza e Almeida, 1996; McDougall e Oviatt, 1996; Zahra, Ireland e Hitt, 2000);
- ❖ A velocidade do processo de internacionalização (por ex.: Roberts e Senturia, 1996);
- ❖ O escopo da internacionalização, em termos de países ou regiões (por ex.: Roberts e Senturia, 1996; Zahra, Ireland e Hitt, 2000).

Simões e Dominginhos (2005) também conduziram uma revisão da literatura mais atualizada sobre os empreendedores e resumiram suas características distintivas em três grupos:

- ❖ Atitudes e motivações – criatividade, necessidade de realização, estado de alerta, aceitação de riscos ou imaginação, por exemplo;
- ❖ Conhecimento e experiência – a experiência prévia e o conhecimento dos mercados e das maneiras de servi-los, bem como dos problemas dos consumidores, ou ainda o conhecimento formal ou capacitações técnicas, tudo facilitaria a identificação de oportunidades;
- ❖ Redes sociais – também seriam importantes para o reconhecimento de oportunidades, sendo menos formais do que as redes de negócios.

Simões e Dominginhos (2005) concluíram que o estudo de empreendedorismo internacional, obviamente, encontra-se muito interligado com a literatura mais geral de empreendedorismo. Eles observaram que diferentes definições de empreendedorismo internacional tinham em comum a referência a sair dos mercados domésticos. Entretanto, existia alguma diferenciação em relação a como as oportunidades eram encaradas. Autores como Zahra e George (2002) pareciam se apoiar numa abordagem de descoberta, enquanto, por exemplo, McDougall e Oviatt (2003) tratavam de um processo de viabilização de oportunidades, algo que Simões e Dominginhos consideraram mais próximo de uma estruturação das oportunidades.

Oviatt e McDougall (2005) concluíram que havia a necessidade de atualizar a definição de empreendedorismo internacional para que ficasse consistente com a ênfase mais recente no reconhecimento de oportunidades dentro da disciplina mais ampla do empreendedorismo. Os autores então propuseram a seguinte nova definição: “empreendedorismo internacional é a descoberta, aprovação, avaliação e exploração de oportunidades – através das fronteiras nacionais – para criar bens e serviços futuros” (p.540). Eles também ressaltaram o papel das redes em ajudar os empreendedores a identificar oportunidades internacionais, a estabelecer credibilidade e, muitas vezes, a criar alianças estratégicas e outras estratégias cooperativas. Zahra, Korri e Yu (2005) consideraram que poderia ocorrer um avanço no estado das pesquisas da área de empreendedorismo internacional ao se adotar uma perspectiva cognitiva e se examinar como os empreendedores reconhecem e exploram oportunidades em mercados internacionais.

Para Oviatt e McDougall (2005), um problema atual no estudo do empreendedorismo internacional seria a “divisão” de seus autores entre os que dominam as teorias de negócios internacionais, mas não mostram grande entendimento do corpo de conhecimento do empreendedorismo e os que possuem este entendimento, mas desconhecem as teorias de negócios internacionais. Eles concluíram que, “embora tanto o empreendedorismo quanto os negócios internacionais sejam multidisciplinares, parece ter havido uma colaboração limitada na pesquisa entre seus acadêmicos” (p.549), e que maior colaboração futura seria desejável para o avanço deste campo de estudos. Baker, Gedajlovic e Lubatkin (2005) apontaram as pontes entre as duas áreas:

- ❖ Como o empreendedorismo “puro”, o empreendedorismo internacional está ligado à descoberta, avaliação e desenvolvimento de oportunidades de mercado; e
- ❖ Como os negócios internacionais, o empreendedorismo internacional inclui duas linhas de pesquisa: uma ligada à internacionalização, onde o foco está no como, por que, quando e onde as empresas internacionalizam suas operações; e outra linha comparativa, que examina como e porque os processos de negócios se diferenciam entre nações, bem como as implicações de tais diferenças.

Assim, o domínio conceitual do empreendedorismo internacional poderia ser definido como “o estudo dos processos relativos à descoberta, avaliação e

desenvolvimento de oportunidades de mercado que ocorrem além das fronteiras nacionais, bem como de comparações desses três processos empreendedores entre diferentes nações” (BAKER, GEDAJOVIC e LUBATKIN, 2005, p.492).

Olhando em perspectiva para os desenvolvimentos da literatura de empreendedorismo internacional, pode-se dizer que seu foco de estudo é muito parecido com o da literatura sobre as *Born Globals*, conforme será visto a seguir. Os “novos empreendimentos internacionais” são descritos como um novo tipo de firma (SIMÕES e DOMINGUINHOS, 2005), mas a perspectiva do empreendedorismo internacional se detém com maior profundidade na figura do empreendedor, suas características pessoais e sua atuação num mundo agora globalizado.

Para vários autores (por ex.: Young, Dimitratos e Dana, 2003; Dimitratos e Jones, 2005; Mort e Weerawardena, 2006), o surgimento das empresas *Born Global* dominou o desenvolvimento inicial do campo do empreendedorismo internacional. Rennie (1993, p.51) havia ressaltado a importância capital dos empreendedores nessa nova realidade: “Ao visualizar suas políticas para o próximo século, os governos estarão menos preocupados em proteger e aumentar o sucesso de empresas individuais em mercados globalizados, e mais preocupados em desenvolver um ambiente propício a apoiar uma reserva de indivíduos treinados e móveis, capazes de construir e reconstruir companhias internacionais pequenas, adaptáveis e dinâmicas.”

Revisões posteriores sobre o tema do empreendedorismo internacional o colocam como um fenômeno mais inclusivo, que não se limita apenas ao contexto do comportamento de pequenas empresas ou apenas como sinônimo do estudo de *Born Globals* (DIMITRATOS e PLAKOYIANNAKI, 2003). Mesmo grandes corporações freqüentemente exibem comportamentos empreendedores similares aos das pequenas empresas (DIMITRATOS e JONES, 2005; MTIGWE, 2006).

Entretanto, o consenso entre os pesquisadores da área é de que, sob um ponto de vista teórico, o empreendedorismo internacional ainda está nas suas fases iniciais de desenvolvimento (YOUNG, DIMITRATOS e DANA, 2003; BAKER, GEDAJOVIC e LUBATKIN, 2005; DIMITRATOS e JONES, 2005; JONES e COVIELLO, 2005; MTIGWE, 2006).

Young, Dimitratos e Dana (2003) sugeriram que, ao incorporar mais teorias de negócios internacionais, o campo do empreendedorismo internacional poderia

cobrir as atividades internacionais das organizações independente da sua idade, tamanho, origem setorial ou modo de atendimento aos mercados estrangeiros. Para Mtigwe (2006), a área de empreendedorismo internacional pode ser o ponto de encontro de todas as teorias sobre negócios internacionais, desde as abordagens econômicas até as abordagens comportamentais.

O interesse sobre esta área emergente de estudo é crescente e estudos que buscam aproximar a teoria entre os negócios internacionais e o empreendedorismo são proeminentes nos periódicos acadêmicos internacionais (DIMITRATO e JONES, 2005). Acs, Dana e Jones (2003, p.6) comentaram: “o campo do empreendedorismo internacional é rico em possibilidades e oportunidades, mas, até o momento, toda a extensão de seu escopo permanece indefinida”.

2.1.4. Perspectiva *Born Global*

Por volta da década de 1990, surgiram estudos que apontavam empresas cujo perfil estratégico era diferente em relação aos empreendimentos voltados para o mercado doméstico e cujo processo de internacionalização era bem mais acelerado do que o sugerido pela teoria tradicional. Foi num estudo sobre exportadores de produtos de alto valor agregado, conduzido na Austrália pela empresa de consultoria McKinsey, que Rennie (1993) denominou estas empresas de *Born Globals*. O estudo identificou um número significativo de empresas, de pequeno e médio porte, que conseguiam competir com participantes de maior porte e já estabelecidos na arena global. Tais empresas não haviam seguido um processo lento e gradual de internacionalização, mas, praticamente desde o início de suas operações, já haviam nascido globais. Embora, até hoje, exista certa diversidade de denominações, a nomenclatura *Born Global* acabou sendo a mais empregada na literatura de negócios internacionais (DIB, 2008).

Dominguinhos e Simões (2004) acreditavam que ainda não se poderia afirmar que tais empresas ilustrassem uma mudança de paradigma no estudo dos processos de internacionalização. Para os autores, existiriam muitas descrições e caracterizações do que seria uma *Born Global*, mas o campo permaneceria ainda razoavelmente desconhecido em termos gerais. Eles apontaram a necessidade de analisar o trabalho feito até o momento tanto para construir a base para o progresso futuro quanto para atingir a legitimação científica (DIB, 2008).

Embora não haja consenso em torno da definição ou conceituação de empresas nascidas globais, é possível observar, que as diferentes propostas formuladas por autores distintos tendem a adotar, como conceituação ampla, que as empresas nascidas globais “são empreendimentos que, desde o início das suas atividades, percebem o mundo como um mercado e, portanto, não ficam confinados em um único país” (MELLO, 2009. p. 41). Para Knight e Cavusgil (1995), Madsen e Servais (1997) e Rennie (1993), essas empresas produziriam bens e serviços especializados para nichos do mercado internacional e teriam acesso a redes e a mercados financeiros internacionais.

Rennie (1993) identificou dois grupos de empresas exportadoras que ele denominou como “tradicionais” e “*Born Global*”. Cada grupo possuía algumas características distintas. O primeiro grupo - empresa tradicional - possuía base doméstica e era seguidora do modelo tradicional de exportação (em estágios); seus negócios principais já estariam bem estabelecidos, com fortes capacitações, capacidade financeira sólida e um portfólio de produtos consistente. Somente se dedica a atividade de exportação após ter atingido uma base sustentável em seus mercados de origem, embora o foco principal continuasse sendo sempre o mercado doméstico. A idade média de tais empresas ao iniciar a exportação era de 27 anos e a média do percentual de exportação em relação ao total de vendas era de 20%. O segundo grupo - *Born Global* – caracterizado por empresas que começaram a exportar, em média, apenas dois anos após sua fundação e atingiu 76% de suas vendas totais via exportações. Em média, faturavam um quarto do faturamento total de um exportador tradicional (incluídas as vendas domésticas).

Conforme afirmou Gabrielsson (2005, p.200): “Born Globals podem ser definidas de várias maneiras. Estas definições variam das mais estritas até as relativamente soltas”. Realmente, a literatura a respeito do tema apresenta diferentes definições e caracterizações para o fenômeno das empresas de internacionalização acelerada. As referências a seguir mostram algumas dessas definições:

- ❖ Uma organização de negócios que, desde seu nascimento, busca obter vantagem competitiva significativa através do uso de recursos e de vendas para múltiplos países. Normalmente são empresas menores e de caráter empreendedor que, desde cedo, são orientadas para o mercado internacional, e para as quais as teorias mais difundidas sobre negócios internacionais aparentemente falham em explicar sua existência e comportamento. É uma empresa que já começa com uma estratégia internacional pró-ativa (OVIATT e MCDOUGALL, 1994);
- ❖ Tipicamente, são empresas menores e empreendedoras que se internacionalizam desde sua formação ou logo após. Sua principal fonte de vantagem competitiva está usualmente relacionada a uma base de conhecimento mais sofisticada que elas usam para explorar as dinâmicas de um ambiente de mercado crescentemente global (BELL, MCNAUGHTON e YOUNG, 2001);
- ❖ Representam um caso de empresas operando em condições de compressão de tempo e de espaço que as permitiram ou forçaram assumir um escopo geográfico global desde seu nascimento (ZUCHELLA, 2002);
- ❖ *Born Globals* são aquelas empresas que, desde sua criação, seguem a visão de se tornarem globais e, frequentemente, globalizam seu negócio rapidamente sem um período prévio mais longo de atividades domésticas ou dedicado ao próprio processo de internacionalização (GABRIELSSON, 2005).

Apesar das diferentes definições, elas possuem em comum o fato de a internacionalização deste tipo de empresa não ser gradual como proposto pelo modelo de Uppsala. Todas as definições remetem ao fato de as empresas *Born Globals* terem o propósito da internacionalização desde a sua criação.

Também há consenso entre os autores no sentido de que as *Born Globals* derivam de um conjunto de três fatores essenciais: a influência das inovações tecnológicas recentes (MADSEN e SERVAIS, 1995; KNIGHT e CAVUSGIL, 1995); o crescente número de pessoas com experiência internacional em negócios, o que leva a existência de cada vez mais pessoas com capacidade para se comunicar, entender e operar em culturas que não a de sua origem, aumentando a possibilidade de se explorar mudanças tecnológicas nos mercados internacionais

(MADSEN e SERVAIS, 1995); e, finalmente, a crescente especialização dos mercados e o conseqüente surgimento de nichos que, devido aos avanços tecnológicos, poderiam ser explorados por empresas de menor porte (BORINI, RIBEIRO, COELHO e PROENÇA, 2006).

Para Rialp-Criado et al. (2002), que conduziram abrangente revisão crítica da literatura, a noção do que seja uma empresa Born Global e sua definição teórica possuiria razoável consistência na literatura. Para eles, quase todos os principais autores aceitam o conceito de uma empresa jovem, empreendedora e que está engajada nos negócios internacionais desde sua fundação (DIB, 2008).

Um trabalho seminal sobre o tema é o de Oviatt e McDougall (1994) que ilustra algumas das questões empíricas que surgem quando se quer estudar a internacionalização de tais empresas. Esses autores colocaram o foco de sua classificação na idade na qual a firma se tornava internacional, e não em seu tamanho. Para tais firmas, o investimento estrangeiro direto não seria um requisito, pois alianças estratégicas poderiam ser usadas para obter recursos do exterior, como capacidade de manufatura ou marketing. Os autores ainda apontaram a dificuldade de se definir o momento exato em que uma nova organização começa a “existir”. Eles sugeriram que fosse considerado o momento em que comprometimentos de recursos sejam observáveis, ao invés de situações mais subjetivas onde seria necessário definir quando a empresa fora planejada por seus empreendedores.

Dadas as bases para caracterização das empresas *Born Globals*, Knight (1997) apontou que as *Born Globals* são diferentes das empresas tradicionais em vários aspectos e a compreensão desses aspectos ajudaria a revelar como empresas novas podem operar em mercados internacionais com sucesso. Pesquisas posteriores começaram a explorar estas diferenças em aspectos, como o uso da tecnologia da informação (SINKOVICS e BELL, 2006; NIETO e FERNANDEZ, 2006; LOANE, 2006), aspectos do marketing como a estratégia de marcas (GABRIELSSON, 2005), ou uso de múltiplos canais de vendas (GABRIELSSON, KIRPALANI e LUOSTARINEN, 2002), ou ainda estratégias financeiras (GABRIELSSON, SASI e DARLING, 2004).

A descoberta comum à maioria desses estudos é que existem sim diferenças entre as necessidades gerenciais das *Born Globals* em relação às empresas que seguem modelos tradicionais de internacionalização. Apesar disso, as pesquisas sobre o tema ainda são pouco conclusivas. Isso porque o entendimento sobre as *Born Globals* tem sido obtido, principalmente, por meio de estudos de casos, o que gera certa dificuldade para generalizar com o adequado grau de confiabilidade as suas características e as implicações da sua existência para as teorias de internacionalização de empresas (DIB, 2008).

Entretanto, ainda que a teoria sobre *Born Globals* esteja em processo de construção, Etemad (2004) aponta que a importância de orientação teórica para empresas de menor porte, como as *Born Globals*, é ainda maior porque essas empresas têm menor capacidade de absorver os riscos de conduzir experimentações em mercados internacionais competitivos, têm menor tolerância a crises temporárias e têm recursos limitados. Afinal, a internacionalização de pequenas empresas traz consigo um desafio duplo: a superação das dificuldades inerentes a ser uma nova empresa e o de ser uma empresa estrangeira num determinado mercado local (AUTIO, SAPIENZA e ARENIUS, 2005).

2.2. Estudos do Brasil

Alguns estudos já foram feitos no Brasil, com foco no processo de internacionalização de pequenas e médias empresas de base tecnológica. Desses estudos, dois foram referenciais para esta pesquisa, porque tinham como foco o mesmo perfil de empresas abordado neste estudo. Foram eles: “O processo de internacionalização de empresas brasileiras de software: reconciliando diferentes correntes teóricas”, de Mello (2009) e “O Processo de Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas e o Fenômeno *Born Global*: estudo do setor de software no Brasil”, de Dib (2008).

O trabalho de Mello (2009) teve como objetivo investigar a evolução do processo de internacionalização de empresas brasileiras produtoras de software, avaliando em que medida alguns modelos teóricos do processo de internacionalização, em particular o modelo de Uppsala, a teoria de redes, os estudos de empreendedorismo internacional e os estudos sobre *born globals*, poderiam explicar o desenvolvimento das atividades internacionais das empresas

brasileiras de software. Os resultados desse estudo mostraram que não há uma única trajetória de internacionalização para todas as empresas estudadas, mesmo dentro de um único setor, e que todas as teorias são capazes de oferecer explicação para algum dos casos “puros” estudados, ou para algum aspecto dos demais (casos “mistos”). Portanto, o estudo concluiu que a trajetória internacional dos novos empreendimentos internacionais não pode ser explicada por uma única teoria.

Já o trabalho de Dib (2008) consistiu em propor um modelo integrativo das características e comportamento das empresas *Born Global*. O estudo buscou identificar os fatores que diferenciavam as empresas cujo processo de internacionalização se enquadra na categoria *Born Global*, das empresas que se internacionalizam segundo o modelo tradicional de Uppsala. Para comprovar essa diferenciação, o estudo propôs um modelo que permitisse apontar a maior propensão de uma empresa escolher um processo de internacionalização do tipo *Born Global* ou do tipo tradicional. Os resultados do estudo apoiaram empiricamente a diferenciação entre empresas *Born Global* e empresas tradicionais através de fatores ligados às empresas e aos empreendedores. Em especial, empresas com maior capacidade de inovação, mais orientadas ao consumidor e com empreendedores detentores de maior conhecimento técnico ou científico têm maior probabilidade de se internacionalizar de modo mais rápido a partir de sua fundação, na indústria brasileira de software.

Diante da análise desses dois estudos referenciais, percebeu-se que o modelo proposto por Dib (2008) era mais focado na proposta do modelo *Born Global*. Enquanto que o modelo proposto por Mello (2009) era mais genérico e abordava as principais teorias comportamentais da internacionalização. Por isso, o modelo de Mello (2009) – apresentado na figura 3 – foi o escolhido para servir de base conceitual para o modelo utilizado nesta pesquisa. Portanto, a partir do modelo de Mello (2009), com as devidas adaptações, foi elaborado o modelo que visava analisar o processo de internacionalização das empresas analisadas nesta pesquisa.

Elaborar o modelo conceitual para estudar o processo de incubação e sua possível relação com o processo de internacionalização foi mais trabalhoso, porque havia pouca informação disponível. Nenhum desses dois estudos abordava o fator da incubação e o levantamento de dados para a revisão de literatura mostrou que não havia trabalhos, publicados no Brasil, que correlacionassem internacionalização e incubação. Por causa dessa ausência de dados teóricos sobre o assunto, optou-se por fazer entrevistas com especialistas, para que fosse possível, a partir dessas entrevistas, elaborar categorias de análise para estudar o processo de incubação e sua possível relação com o processo de internacionalização.

Elemento	Modelo de Processo de Internacionalização de Uppsala (MPI)	Teoria de Redes (RED)	Teoria de Empreendedorismo Internacional (EI)	Perspectiva de <i>Born Globals</i> (BG)
Comportamento Pré-Internacionalização	Reativo	Dependente	Pró-ativo	Pró-ativo
Motivação Inicial Dominante	Demanda do mercado externo	Pressão da rede e efeito manada	Busca de mercados	Orientação internacional
Escolha Inicial de Mercados	Lógica da distância psíquica	Lógica da rede	Lógica do crescimento	Lógica da oportunidade
Escolha Inicial de Modos de Entrada/Propriedade	Redução de risco	Escolha dependente da rede	Baixo investimento	Qualquer modo
Postura face a Riscos na Internacionalização	Minimizar riscos	Reduzir riscos via inserção na rede	Aceitar riscos para crescer	Aceitar riscos para crescer
Velocidade de Internacionalização	Processo lento e gradual	Velocidade imposta pela rede	Processo rápido	Processo rápido
Modos Subseqüentes de Operação	Modos de menor a maior comprometimento	Modos dependentes da rede	Qualquer modo	Qualquer modo
Modos Subseqüentes de Propriedade	Modos de controle crescente	Tendência a modos compartilhados	Qualquer modo	Qualquer modo
Relação Crescimento e Internacionalização	Crescimento antecede internacionalização	Não há padrão específico	Internacionalização antecede crescimento	Internacionalização antecede crescimento
Papel das Redes na Internacionalização	Ocasional	Essencial	Estratégico	Instrumental
Motor do Processo de Internacionalização	Auto-alimentação	Interdependência	Criação de valor	Mentalidade global

Figura 3 - Síntese da Comparação entre as Proposições Teóricas nas Teorias Comportamentais
Fonte: Mello(2009)