



**UNISUL**

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**LUCIANO PAGLIOSA WALTRICK**

**EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE EMPRESAS *BORN*  
GLOBALS EM PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS**

Florianópolis  
2015

**LUCIANO PAGLIOSA WALTRICK**

**EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE EMPRESAS *BORN*  
GLOBALS EM PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS**

Monografia apresentada ao Curso de  
Relações Internacionais da Universidade  
do Sul de Santa Catarina, como requisito  
parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Relações Internacionais.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Beatrice Maria Zanellato Fonseca Mayer, Msc.

Florianópolis

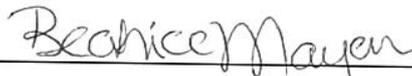
2015

**LUCIANO PAGLIOSA WALTRICK**

**EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE EMPRESAS  
BORN GLOBALS EM PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS DE NEGÓCIOS  
INTERNACIONAIS**

**Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de bacharel em Relações Internacionais, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Relações Internacionais da Universidade do Sul de Santa Catarina.**

Florianópolis, 18 de Novembro de 2015.



Orientadora: Beatrice Maria Zanellato F. Mayer, Me.  
Universidade do Sul de Santa Catarina



Professora: Silvia Natália Barbosa Back, Me  
Universidade do Sul de Santa Catarina



Professora: Carolina Rubin  
Universidade do Sul de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos os professores do curso de Relações Internacionais da Unisul, pelos anos de transmissão de experiências e conhecimento.

Agradeço, especialmente, à minha professora e orientadora, Beatrice Mayer, por ter me acolhido diante de tantas dúvidas, por ter me auxiliado na escolha do tema do presente trabalho, por toda sua ajuda, paciência, compreensão e por todos os conhecimentos compartilhados.

Agradeço aos funcionários da universidade, por sempre me receberem muito bem, em especial a professora e coordenadora do curso de Relações Internacionais, Silvia Back, pela simpatia e pelo esforço evidente em sempre sanar as demandas dos acadêmicos.

Agradeço a todos os colegas de classe, por todos os momentos de parceria, contribuição e descontração, em especial aos colegas Guilherme Fleck, Lucas Venturini, e também estender os agradecimentos aos colegas de trabalho Elias Manoel, Daniela Kashiva, Carine Solf e Fernando Lucero dos Santos, parceiros de Komport e do cotidiano.

Agradeço ao colega Thiago Matos, pela parceria desses anos de faculdade e também, pela sua ajuda nos trabalhos do curso, e principalmente pelos conhecimentos compartilhados no decorrer dessa caminhada.

Agradeço a minha tia Maura, e meu tio Sebastião, pelo tempo de estadia em sua casa, e também pelo grande auxílio nos momentos difíceis, facilitando minha adaptação a cidade e possibilitando a oportunidade de cursar essa faculdade.

Agradeço ao meu pai, Mauro, por proporcionar momentos de alegria, humor e descontração a cada dia, por seu carinho, preocupação e amor, e ao meu irmão, Eduardo, por todo amor e carinho.

Agradeço à minha mãe, Cleonice, por todo o carinho, amor, dedicação, por todos os sacrifícios, por seu incentivo e pela preocupação para que eu estivesse sempre no caminho certo. Agradeço por sua fé em mim e por acreditar em minha capacidade e potencial.

## RESUMO

Este trabalho contribuiu para o estudo de empresas de internacionalização acelerada, denominadas *Born Globals*. A pesquisa evidenciou os fatores que determinam o enquadramento de uma empresa como *Born Global*. Através da revisão bibliográfica em revistas com conceito A e B na Capes nos períodos de 2005 a 2008 e 2009 a 2014, e do estudo comparativo das produções científicas encontradas, foi identificado os fatores mais utilizados pelos autores para a definição do fenômeno, sendo estes categorizados em tempo, faturamento e abrangência de mercados. Constatou-se que os autores estudados apresentam semelhança, porém não há consenso sobre os conceitos. Na categoria intervalo de tempo entre a data de fundação e o início das atividades internacionais, os valores variaram desde o surgimento da empresa até 15 anos após seu surgimento, em relação ao faturamento advindo de mercados externos os valores variaram de 5% a 75%. Contudo, os principais resultados evidenciam que há poucas publicações no Brasil sobre o tema, evidenciando a necessidade de mais estudos sobre o fenômeno *Born Global*. O estudo se fundamenta nas principais correntes teóricas acerca dos negócios internacionais, comércio internacional e da internacionalização de empresas, incluindo as teorias clássicas de Adam Smith ( 1723- 1790), David Ricardo (1772-1823), as abordagens econômicas de Hymer (1960 ;1976); Buckley e Casson (1976); e Dunning (1977;1988) e as abordagens comportamentais seguindo o modelo de Uppsala de Johanson e Vahlne (1977) , teoria das redes de relacionamento Johanson e Mattson (1988) e a teoria do empreendedorismo com base na escola nórdica de Andersson ( 2000), bem como, as abordagens de internacionalização acelerada, proposta por Oviatt e McDougall (2004), e os estudos de DIB ( 2008).

Palavras chave: *Born Globals*, Internacionalização acelerada. Publicações periódicas no Brasil. Empresas inovadoras. Empreendedorismo Internacional.

## ABSTRACT

This work brings contributions to the study of accelerated internationalization companies, called Born Globals. The research aimed to highlight the factors that determine the framework of a company within the phenomenon. Through literature review in journals with grade A and B present in respect of the 2005 Capes to 2009, and the comparative study of scientific production found has been identified the most used factors by the authors to define the phenomenon, which are categorized into time, billing and breadth of markets. It was found that the studied authors present similar, though there is no consensus on the concepts. However, the main results show that there are few publications in Brazil on the issue, highlighting the need for further study of the Born Global phenomenon. The study is based on major theoretical perspectives on international business, international trade and internationalization of companies, including the classical theories of Adam Smith (1723- 1790), David Ricardo (1772-1823), economic approaches to Hymer (1960; 1976); Buckley and Casson (1976); and Dunning (1977, 1988) and behavioral approaches following the model of Uppsala Johanson and Vahlne (1977) theory of social networks Johanson and Mattson (1988) and entrepreneurship theory based on the Nordic School of Andersson (2000) as well as the rapid internationalization approaches proposed by McDougall and Oviatt (2004), and studies DIB (2008).

**Key Words:** *Born Globals*. Acelerated Internacionalization. Periodics Publications in the Brazil. Inovative companies. International Enterpreneurship.

## ÍNDICE DE DE ILUSTRAÇÕES – QUADROS

Quadro 1 - Principais teorias acerca da internacionalização de empresas. ....	30
Quadro 2 - Teorias acerca da internacionalização abordadas no presente trabalho.	30
Quadro 3 - Teorias comportamentais principais brevemente abordadas. ....	32
Quadro 4 - Principais abordagens econômicas brevemente abordadas .....	34
Quadro 5 - Classificação dos Investimentos Diretos .....	46
Quadro 6- Principais Fatores que envolvem o processo de internacionalização. ....	48
Quadro 7 - Divergência quanto à data de fundação e o tempo decorrido entre a primeira atividade internacional.....	58
Quadro 8 - Percentagem de faturamento proveniente de operações no exterior e abrangência de mercados considerada pelos autores. ....	59
Quadro 9 - Principais características do Processo de internacionalização das <i>Born Globals</i> por categorias com seus respectivos autores. ....	60
Quadro 10 - Autores e conceitos de <i>Born Globals</i> na literatura revisada, 2005 a 2008. ....	61
Quadro 11 - Intervalo de tempo para internacionalização, e o percentual de faturamento advindo de mercados externo de 2005 – 2008. ....	62
Quadro 12 - Artigos encontrados na no período de 2009 a 2014.....	67
Quadro 13 - Data de fundação da empresa. ....	68
Quadro 14 - Tempo decorrido entre a data de fundação e o início das atividades internacionais. ....	68
Quadro 15 - Percentagem do Faturamento no Exterior e Abrangência de mercados. ....	69
Quadro 16 - Autores e conceitos de <i>Born Globals</i> na literatura revisada, 2009 a 2014. ....	70

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES - GRÁFICOS

Gráfico 1 - Variáveis consideradas na literatura analisada, 2005 – 2008.....	63
Gráfico 2 - Período de tempo considerado na literatura nacional revisada de 2005 – 2008. ....	63
Gráfico 3 - Percentual do faturamento considerado na literatura analisada, 2005-2008 .....	64
Gráfico 4 - Variáveis consideradas na literatura pesquisada de 2005 a 2008.....	71
Gráfico 5 - Período de tempo considerado na literatura nacional revisada de 2009 – 2014 .....	72
Gráfico 6 - Percentual do faturamento considerado na literatura analisada, 2009-2014 .....	73
Gráfico 7 - Abrangência de Mercados.....	73
Gráfico 8 - Porcentagem de autores que consideram o fenômeno como surgido apenas a partir da década de 90 com base nos estudos feitos.....	75
Gráfico 9 - Percentual dos autores que consideram apenas a variável tempo com base nos dois períodos estudados.....	76
Gráfico 10 - Intervalo de tempo predominante entre a data de fundação e o início das atividades internacionais com base nos dois estudos.....	77
Gráfico 11 - Intervalo máximo encontrado entre a data de fundação e o início das atividades internacionais com base nos dois estudos.....	78
Gráfico 12 - Percentual de autores que consideram a variável tempo e faturamento. ....	79
Gráfico 13 - Percentual de autores que consideram a abrangência de mercados. ....	80
Gráfico 14 - Número de mercados alvos considerados pelos autores. ....	81

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES – TABELAS

Tabela 1 - Número de artigos selecionados em eventos e revistas da área de Administração, de 2005 a 2008.....	22
Tabela 2 - Número de artigos selecionados em revistas nacionais, conceitos A e B CAPES, da área de administração, economia e relações Internacionais de 2009 a 2014 .....	24

## Sumário

1 - INTRODUÇÃO	13
1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 <b>Objetivo geral</b>	16
1.2.2 <b>Objetivos específicos</b>	16
1.3 JUSTIFICATIVA	17
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	18
1.4.1 <b>Quanto à Natureza</b>	19
1.4.2. <b>Quanto aos objetivos</b>	20
1.4.3. <b>Quanto aos procedimentos</b>	20
1.4.4. <b>Quanto à abordagem</b>	21
1.4.5 <b>Método da pesquisa detalhado</b>	21
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	25
2 <b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	26
2.1 NEGÓCIOS INTERNACIONAIS	26
2.2. TEORIAS TRADICIONAIS ACERCA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL	27
2.3 TEORIA COTEMPORÂNEA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL	28
2.4 ABORDAGENS TEÓRICAS ACERCA DA INTERNACIONALIZAÇÃO.	29
2.4.1 <b>Abordagem comportamental</b>	31
2.4.2 <b>Abordagem econômica</b>	33
2.5 TEORIAS COMPORTAMENTAIS	35
2.5.1 <b>O modelo Uppsala</b>	35
2.6 TEORIAS ECONÔMICAS	40
2.6.1 <b>Poder de Mercado</b>	40
2.6.2 <b>Internalização</b>	42
2.6.3 <b>Paradigma Eclético</b>	44
2.7 Internacionalização acelerada	49
2.8 O FENÔMENO <i>BORN GLOBALS</i>	51
2.8.1 <b>A contribuição de Oviatt e McDougall</b>	53
2.9 WITHOUT BORDLESS	55
3 <b>COMO O CONCEITO <i>BORN GLOBALS</i> FOI ABORDADO DENTRO DA LITERATURA NACIONAL DA CAPES, DE 2005 A 2008.</b>	57
4. <b>A PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE BORN GLOBALS DENTRO DA LITERATURA NACIONAL DA CAPES DE 2009 A 2014.</b>	66
5. <b>COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS APLICADOS NA LITERATURA BRASILEIRA ACERCA DO FENÔMENO <i>BORN GLOBALS</i></b>	75
6. <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	82
REFERÊNCIAS	87



## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como escopo analisar o processo de internacionalização acelerado (*Born Global*), e como esse conceito vem sendo abordado nacionalmente em literaturas acadêmicas, bem como a evolução dessas abordagens.

Num ambiente internacional cada vez mais volátil, em razão das constantes transformações trazidas com a globalização, a internacionalização das empresas surge de maneira mais intensa e imediata na rotina de empresários, fazendo com que estes definam suas estratégias de inserção no cenário internacional e, a partir dessa perspectiva, o processo de internacionalização pode ser considerado como uma maneira de sobrevivência das empresas que objetivam se manterem ativas e viáveis.

Ao optar pelo processo de internacionalização, uma empresa pode obter vantagens competitivas que lhe permitam sobressair-se à concorrência. Assim, a escolha desse tema não se deu de forma aleatória pois, ao penetrar nesse universo, buscou-se compreender esse fenômeno, bem como identificar e reconhecer a relevância da internacionalização das organizações empresariais.

Para possibilitar maior clareza ao tema proposto, e permitir um melhor desenvolvimento dos tópicos, visando o objetivo pretendido, o presente trabalho foi desdobrado em cinco capítulos, além dessa parte introdutória, que serão melhor explicitados na parte que trata sobre a estrutura do Trabalho.

Serão apresentadas as teorias de internacionalização tradicionais, na qual se procura explicar os principais motivos que levam uma empresa a entrar em mercados externos, dando enfoque às questões econômicas e comportamentais.

Como uma proposta antagônica, apresentar-se-á um estudo acerca das teorias mais recentes, que representam a inovação do processo de internacionalização das empresas, fenômenos esses que têm sido batizados de *Born Globals* e, mais recentemente, de Empresas Sem Fronteiras.

O Brasil tem vivenciado um momento único em sua história, com o surgimento das chamadas startups, empresas que nascem pequenas, mas podem atingir elevados patamares de desenvolvimento em um baixo período de tempo (onde o fenômeno de internacionalização acelerado se faz mais presente).

Compreender esse processo de internacionalização acelerado (*Born Globals*), tornou-se de suma importância, e, assim, será estudada a maneira como esse conceito vem sendo abordado nacionalmente em literaturas acadêmicas, bem como a evolução dessas abordagens.

## 1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

A globalização passou a ser um fenômeno bastante abordado em razão dos impactos que têm sido sentidos de diversas formas, e a crescente internacionalização dos negócios ganhou relevância na medida em que as empresas de todo o globo disputam os mesmos mercados.

Organizações de diferentes nacionalidades e regiões vêm ocupando posições de importância nesse comércio globalizado e, dentre essas, se destacam as conhecidas como *Born Global*.

Inicialmente batizadas por Rennie (1993, APUD DIB E ROCHA, 2009) e, posteriormente definidas por Oviatt e Mcdougall (1994), as *Born Globals* são compreendidas como organizações que desde seu início, expandem ou pretendem expandir suas atividades para além das fronteiras nacionais, através da extração de recursos e da venda de produtos em mercados de diversos países, visando a busca por vantagens competitivas.

Complementando esse conceito, Knight e Cavusgil (2004) ressaltam que “tais empresas, no que tange à cultura organizacional e estratégica, desenvolvem uma visão global”. No entanto, essa visão, aliada ao uso de suas capacidades diferenciadas, torna esses ativos decisivos na empresa, para seu sucesso no mercado externo.

Atualmente, as *Born Globals* constituem uma considerável parcela das empresas de atividades internacionais, entre outras pequenas e médias empresas razoavelmente ativas nas exportações. Sua relativa inexperiência e limitação de recursos financeiros não mais impedem seu sucesso em mercados estrangeiros. (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010, p. 44).

Assim pode-se concluir que as *Born Globals* são empresas jovens, acrescidas de grande desenvolvimento tecnológico que, diferentemente das tradicionais empresas multinacionais, que realizaram seu processo de

internacionalização de forma gradual, as *Born Global* dão seus primeiros passos para fora do mercado doméstico pouco tempo após sua criação.

Esse fenômeno transmite uma motivação e, ao mesmo tempo, se torna uma boa alternativa para países emergentes como o Brasil superarem os inúmeros desafios na hora de internacionalizar sua empresa.

Segundo Dib (2008), dadas as condições que facilitam o surgimento das *Born Globals*, os executivos brasileiros, bem como os empresários de países em desenvolvimento, possuem uma nova chance de superar as barreiras geográficas, linguísticas e culturais, resultando na celeridade da internacionalização de suas empresas.

Quando observado o quadro brasileiro, o estudo das empresas de internacionalização acelerada permite vislumbrar a maneira como esse fenômeno vem sendo levantado dentro do nosso país.

Objetivamos, dessa maneira, identificar quais redes de pensamento estão sendo abordadas no cenário nacional, bem como, quais parâmetros estão sendo considerados na hora de definir uma empresa como sendo uma “*Born Global*”.

Para tal, serão estudadas as principais características abordadas na literatura nacional que, por sua vez, são baseadas nas principais teorias que explicam a internacionalização de empresas, constando, entre outras, o modelo *Born Global*.

De acordo com Dib (2009), “por se tratar de um fenômeno recente, ainda não há consenso referente à sua definição”

Então, objetivou-se analisar as definições e parâmetros utilizados no Brasil para enquadrar as empresas como *Born Globals* por meio de análise de produções científicas brasileiras.

Conforme Marconi e Lakatos (2002, p. 26), “problema é uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para a qual se deve encontrar uma solução”.

A partir da verificação de que existem empresas *Born Global* no Brasil, que são assim definidas por terem um processo de internacionalização acelerado, ou seja, adquirem sua internacionalização em um período de tempo menor do que aquele das empresas tradicionais, que realizaram seu processo de internacionalização de maneira progressiva, questiona-se: Como se deu a evolução

do conceito *Born Global* na literatura nacional, a partir de publicações periódicas da CAPES conceito A e B de 2005 a 2014?

## 1.2 OBJETIVOS

Com intuito de evidenciar o delineamento da realização deste trabalho, apresentam-se, respectivamente, os objetivos gerais e específicos do mesmo.

### 1.2.1 Objetivo geral

Verificar como o conceito de *Born Global* evoluiu de 2005 a 2014, na literatura nacional da área de Administração em publicações da Capes com conceito A e B.

### 1.2.2 Objetivos específicos

De forma a atingir o objetivo geral, serão apresentados os objetivos específicos a serem alcançados no decorrer do trabalho:

a) Verificar como o conceito de *Born Global* foi abordado de 2005 a 2008 dentro da literatura nacional da área de Administração em publicações da Capes com conceitos A e B;

b) Verificar como o conceito de *Born Global* foi abordado de 2009 a 2014 no âmbito da literatura nacional da área de administração, economia e relações internacionais em publicações da Capes com conceito A e B;

c) Comparar as principais diferenças e semelhanças entre os conceitos de *Born Global* aplicados nos períodos de 2005 a 2009 e de 2010 a 2014 no âmbito da literatura nacional da área de Administração em publicações da CAPES com conceitos A e B.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O atual cenário econômico é caracterizado pelo dinamismo e posicionamento global das empresas. A interdependência entre países, associada aos avanços tecnológicos, evidenciam o cenário mundial vigente, representado pelo alto grau de competitividade, aliado a um constante processo de transformação.

Dessa forma, a visão sob o fenômeno *Born Global* se faz de maneira indispensável, principalmente por parte dos empreendedores que devem repensar seus conceitos, e desenvolver novas estratégias equivalentes com o modelo econômico presente. Como aduz Silva (2011, p.01):

A globalização se intensificou, dando origem a mercados mais competitivos e interdependentes, pautados em mudanças tecnológicas de ritmo rápido e continuado. Tais mudanças, por sua vez, tanto criaram novas oportunidades quanto trouxeram ameaças competitivas para os mercados domésticos. Esta recente aceleração da globalização afetou especialmente as empresas de menor porte na medida em que, num primeiro momento, tais empresas acompanharam a expansão das redes de grandes multinacionais como subcontratadas para, num segundo momento, tornarem-se também competidoras na disputa pelo mercado global [...]

Desse modo visa-se comprovar a importância que o estudo acarreta, e o quanto o entendimento do fenômeno *Born Global* representa para a esfera socioeconômica e política nos cenários atual e futuro dos países. Trata-se de um tema de crescente tendência no âmbito acadêmico e forte notoriedade no ramo corporativo.

Justifica-se esse estudo pela relevância que o tema acarreta ao comércio exterior brasileiro, sendo este impactante nos âmbitos econômico, social e político de qualquer país. Ademais, o surgimento do fenômeno *Born Global* pode ter implicações diretas em economias emergentes como o Brasil (DIB, 2009), pois esse fenômeno ocorre com maior incidência em empresas de base tecnológica e inovadora, que muitas vezes são startups. Portanto, torna-se conveniente e essencial a compreensão desse processo inovador de internacionalização.

Para o autor do presente trabalho de Conclusão de Curso, esse estudo se reveste de importância em razão da paixão pelo empreendedorismo e por tudo o que ele representa, pois o tema sempre lhe serviu como objeto de interesse, o que naturalmente o levou ao desenvolvimento do TCC. Ademais, há o desejo de

aprofundar-se no tema, mesmo após a formação em uma possível pós-graduação, e também onde pretende atuar no mercado de trabalho.

Além das justificativas acima, a importância do estudo desse tema também se perfaz de essencial relevância para a universidade por se tratar de um fenômeno recente, em que não existem ainda muitos estudos nessa área, fazendo com que o tema proposto seja de grande valia no acréscimo da produção de conhecimento para a instituição, bem como no estreitamento dos conteúdos produzidos no âmbito acadêmico, juntamente com o que está sendo produzido no setor privado empresarial.

A carência de estudos nessa área, por se tratar de um acontecimento recente, ainda tem sido pouco explorado dentro do âmbito acadêmico nacional, e verificar a evolução do tema proposto, através do estudo das produções científicas pátrias, torna-se de suma importância para a melhor compreensão da perspectiva sob a qual o cenário brasileiro tem considerado o conceito de *Born Global*.

#### 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base no que foi proposto por Demo (1995), a pesquisa científica pode ser de caráter teórico ou metodológico, empírico ou prático, que resultará na realização de um projeto de pesquisa, sendo este constituído primeiramente pela definição do que se almeja explicar e a maneira de fazê-lo.

Ainda de acordo com o autor, se bem composto, o projeto de pesquisa pode vir a ser uma base de conhecimento, podendo ser de grande utilidade e, desse modo, agregar valor.

Cervo (2006) indica a pesquisa como uma atividade realizada, objetivando a busca de uma resposta ou solução para um problema determinado, desfecho este, encontrado através da utilização de métodos científicos.

Segundo os autores, método é apenas um conjunto ordenado de diretrizes que se revelaram eficientes na busca pelo saber.

Desse modo, o método científico é, portanto, uma ferramenta de trabalho que se utilizada de forma adequada, levará a uma solução ao problema em princípio levantado.

Em síntese, esta seção apresentará os métodos e técnicas utilizadas para a realização da pesquisa, e para o presente trabalho de Conclusão de Curso em Relações Internacionais.

#### **1.4.1 Quanto à Natureza**

A definição do método para realização da pesquisa é crucial, dado que, como atestam Mezzaroba e Monteiro (2008, p. 50), método é “[...] o caminho que adotamos para alcançar determinado fim”. Os autores ainda destacam que, após a escolha do método, deve-se contemplar a escolha dos procedimentos técnicos e ferramentas ou técnicas que serão utilizadas para realizar a atividade pretendida (MEZZAROBA ; MONTEIRO, 2008, p. 58).

O método a ser utilizado é de suma importância, pois: “a utilização de métodos científicos implica oferecer transparência e objetividade na investigação que, assim, poderá ser submetida à verificação, uma vez que explicita com clareza os critérios metodológicos adotados”. (MEZZAROBA ; MONTEIRO, 2008, p. 58).

A natureza da pesquisa foi definida como qualitativa, visto que procura uma compreensão acurada dos significados, conceitos e definições retratados e descritos no trabalho, permitindo a diferenciação dos dados de acordo com suas naturezas (MEZZAROBA; MONTEIRO, 2008, p. 110), levando, portanto, as informações a serem compreendidas de uma maneira mais geral e relacionadas com variados fatores.

Na pesquisa utilizou-se o método sistêmico, que reúne inúmeros elementos em um conjunto, seguindo uma mesma lógica de organização. “A definição dos elementos fica a critério do organizador da investigação” (MEZZAROBA; MONTEIRO, 2008, p. 76).

Para melhor compreensão do método sistêmico, os autores nos dão sua definição de sistema: “É um conjunto de elementos que interagem de forma coordenada, em que cada elemento vincula-se direta ou indiretamente ao outro”. (MEZZAROBA; MONTEIRO, 2008, p. 81).

### **1.4.2. Quanto aos objetivos**

De acordo com Mattar (1996), em conformidade com os objetivos relatados, a pesquisa pode ser identificada como sendo exploratória, descritiva, e/ou explicativa. Porém, o objetivo do presente trabalho classifica a pesquisa proposta no estilo exploratório e descritivo, dado que a classificação da pesquisa, considerando o nível de profundidade do estudo, define-se como pesquisa de tipo exploratória, visto que tem como principal finalidade “[...] proporcionar maior familiaridade com o objeto de estudo” (HEERDT; LEONEL, p.65).

Em consequência, a pesquisa de caráter descritivo tem por premissa buscar a resolução de problemas através do melhoramento das práticas por meio da observação, análise e descrições objetivas, visando a padronização de técnicas e a validação de conteúdo. (THOMAS; NELSON; SILVERMAN, 2007).

Ademais, a pesquisa procurará analisar e relacionar variáveis sem manipulá-las. (HEERDT e LEONEL, p.66). A análise e correlação se darão pela coleta de dados em pesquisa.

### **1.4.3. Quanto aos procedimentos**

De acordo com Vergara (2000), a coleta de dados é o modo fundamental de se obter os dados necessários para responder ao problema. Desse modo, o desenvolvimento do presente trabalho será dado a partir do método de pesquisa bibliográfica.

A pesquisa bibliográfica se faz através de um levantamento geral em relação ao tema estabelecido através de revistas, artigos livros e via meios eletrônicos. Na verdade, boa parte dos estudos é desenvolvida pautada em outras publicações sobre o assunto, seja como fonte de consulta ou como ponto de partida para uma contestação (LAROSA, 2003, p. 44).

Dessa forma, segundo os autores supracitados, a pesquisa bibliográfica não se detém apenas em exercer uma simples repetição do que já foi dito ou escrito sobre o tema denominado mas propicia a investigação de um assunto sob novo enfoque ou abordagem, podendo levar a conclusões inovadoras.

Na elaboração deste trabalho será realizada uma revisão narrativa da literatura nacional sobre a evolução do conceito de *Born Global* de 2005 a 2014, de modo que essa revisão nos possibilite extrair novidades das pesquisas já feitas, e alcançar conclusões com base no tema de interesse. Sendo assim, a revisão literária é retratada por Gil (2004) como sendo uma ação sobre material já desenvolvido.

#### **1.4.4. Quanto à abordagem**

O modelo de abordagem utilizado para a execução dessa pesquisa é definido a partir do comentário de Mezzaroba (2007, p. 110), ao explicar que a pesquisa qualitativa almeja à compreensão das informações de forma geral e interrelacionadas com fatores variados, privilegiando contextos.

Oliveira (1997) explicita que na tratativa qualitativa o autor realizará uma série de leituras sobre o assunto pesquisado, relatando e descrevendo de maneira minuciosa as definições e as diferentes opiniões de autores e/ou especialistas do tema, com intuito de estabelecer relações entre os argumentos apresentados.

Sendo assim, na conclusão do trabalho, o autor tem como dever expor um ponto de vista conclusivo sobre o resultado da pesquisa.

#### **1.4.5 Método da pesquisa detalhado**

No presente trabalho foram utilizados diferentes procedimentos para recolhimento dos dados abordados. No primeiro capítulo, visando trazer as principais teorias abordadas no âmbito do Comércio Internacional, bem como as principais teorias acerca da internacionalização das empresas, a pesquisa deu-se através de publicações de autores renomados, e também por meios de artigos científicos.

Para o segundo capítulo, para melhor delinear o primeiro objetivo proposto na pesquisa vigente, foi utilizado como referência o estudo realizado pela Universidade Regional de Blumenau que procurou analisar a conceituação presente na produção periódica nacional sobre uma empresa *Born Global*, realizando uma

pesquisa exploratória de procedimentos bibliográficos, usando como fontes os artigos científicos publicados em eventos e revistas nacionais, presentes na lista da CAPES, para a área de Administração, com classificação A e B, cujo tempo das edições pesquisadas foi de 2005 a 2008. A pesquisa foi realizada buscando identificar e classificar as características consideradas para definir uma empresa como *Born Global* dentro da literatura pátria no período acima descrito.

Com isso os autores construíram um quadro com o primeiro resultado da análise dos artigos selecionados. Nesse quadro foram relacionados os autores de cada um dos nove artigos estudados, e o respectivo conceito utilizado para identificar e definir o fenômeno estudado.

**Tabela 1 - Número de artigos selecionados em eventos e revistas da área de Administração, de 2005 a 2008.**

<b>Evento/Revista</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Total</b>
EnANPAD	1	1	1	3	<b>6</b>
SEMEAD	0	0	0	1	<b>1</b>
Revista de Negócios	1	0	0	0	<b>1</b>
Facef pesquisa	0	0	0	1	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

Fonte: Ropelato, Fronza , 2009.

Para a realização do segundo objetivo, cuja intenção é analisar a conceituação nacional acerca do fenômeno *Born Global* através das produções científicas pátrias, efetuou-se uma pesquisa classificada em sua primeira etapa como exploratória, quanto aos seus objetivos, e bibliográfica, quanto ao procedimento adotado. Ressalta-se que pesquisas de caráter exploratório almejam obter maior familiaridade com o problema, de maneira a torná-lo mais compreensível ou, então, construir hipóteses, cujo objetivo é a melhoria de ideias ou descobrimento de intuições. (GIL 2002).

Porém, pesquisas bibliográficas utilizam fontes de informação bibliográficas para alocar todo tipo de investigação científica, que permitem ampliar o entendimento sobre assunto específico, com destaque aos emergentes, e que ainda se encontram espalhados e não organizados em publicações científicas.

As fontes bibliográficas selecionadas para o presente estudo constituíram-se de artigos científicos publicados em eventos e revistas nacionais, presentes na

lista recomendada pela CAPES, para as áreas de Administração, Economia e Relações Internacionais com classificação A e B em 2015.

O recorte de tempo da pesquisa foi de 2009 a 2014, ou seja, os últimos cinco anos anteriores a 2015. Com esses critérios adotados, a amostra foi de 180 revistas científicas, selecionando apenas publicações nacionais, o que resultou num total de 36 revistas. Dessa forma, esta foi propositadamente executada, visando assegurar a acomodação da pesquisa aos objetivos do trabalho, e à qualidade das fontes utilizadas. Em sequência, foi definido que as Expressões “*Born Global*”, “Empreendedorismo Internacional”, e/ ou “Internacionalização Acelerada”, seriam as palavras chaves que deveriam figurar no título e no resumo do trabalho. Os resultados foram acessados por meio dos respectivos sítios da internet.

Após esse estudo exploratório, obteve-se um total de 7 artigos publicados entre 2009 a 2014, conforme ilustra a tabela 2, que mostra o número de artigos resultantes da amostra, por ano e periódico.

**Tabela 2 - Número de artigos selecionados em revistas nacionais, conceitos A e B CAPES, da área de administração, economia e relações Internacionais de 2009 a 2014**

REVISTA/PERIODICO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
Brazilian Business Review	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Administração Contemporânea	0	0	0	1	0	0	1
Revista de Administração de Empresas	0	0	0	0	0	0	0
RAUSP-e (São Paulo)	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Administração (FEA-USP)	1	0	0	0	0	0	1
Revista de Administração	0	0	0	0	0	0	0
Economia Global e Gestão	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Administração e Inovação	1	0	0	0	0	0	0
Revista de Administração Mackenzie	0	0	0	0	0	0	0
Revista Eletrônica de Administração	0	0	0	0	0	0	0
Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Administração da UFSM	0	0	0	0	1	0	1
Revista de administração da Unimep	0	0	0	0	0	0	0
Rev. de Adm. Contabilidade e Economia	0	0	0	0	0	0	0
Revista Brasileira de Estratégia	0	0	0	0	0	0	0
Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	0	0	0	0	0	0	0
Administração em Diálogo	0	0	0	0	0	0	0
Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)	0	0	0	0	0	0	0
RACE da FUNDACE	0	0	0	0	0	0	0
Revista do VII Encontro de Estudos e Estratégia	0	0	0	0	1	0	1
Revista de Contabilidade e Controladoria	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Desenvolvimento Econômico	0	0	0	0	0	0	0
Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí	0	0	0	0	0	0	0
Revista Brasileira EAL	0	0	0	0	0	0	0
Revista Brasileira de Economia	0	0	0	0	0	0	0
Revista de Desenvolvimento Econômico	0	0	0	0	0	0	0
Revista Brasileira de Economia de Empresas	0	0	0	0	0	0	0
Econômica (Niterói)	0	0	0	0	0	0	0
Economia Exterior	0	0	0	0	0	0	0
BAR. Brazilian Administration Review	0	0	0	0	0	0	0
Revista Brasileira de Finanças	0	0	0	0	0	0	0
Estudos Avançados (Online)	0	0	0	0	0	0	0
Conjuntura Econômica (Rio de Janeiro)	0	0	0	0	0	0	0
Revista Gestão e Regionalidade	0	1	0	0	0	0	0
Ipea Anais do 1 circuito de Debate	0	0	1	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Na busca pelo cumprimento do terceiro objetivo, procedeu-se a uma comparação entre os dados obtidos nos terceiro e quarto capítulos (segundo objetivo), visando buscar as diferenciações ocorridas na conceituação do problema proposto e verificar se houve mudanças na evolução do conceito.

O próximo tópico fará um maior esclarecimento acerca da estrutura do presente trabalho.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Os capítulos a serem anunciados seguem primeiramente pela Introdução que, além da exposição do tema e do problema de pesquisa, apresenta os objetivos gerais e específicos do presente trabalho, seguindo pela justificativa que motivou o autor a escolher o tema proposto: “Empresas *Born Global*: como são abordadas dentro da literatura nacional da CAPES” e, por fim, a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho de pesquisa.

No capítulo dois se dá o desenvolvimento da fundamentação teórica, onde se apresenta o embasamento das principais correntes e abordagens de internacionalização de empresas classificadas em três principais correntes: abordagem econômica, comportamental e internacionalização acelerada, até o fenômeno que contempla as empresas *Born Global*.

No capítulo três são realizadas as análises e a comparação dos conceitos *Born Global* obtidos através da realização da pesquisa bibliográfica e descrições das teorias, visando o alcance do primeiro objetivo proposto pelo trabalho, que é o de compreender o conceito do fenômeno *Born Global* através das produções científicas da Capes conceitos A e B de 2005 a 2008.

O quarto capítulo almeja atingir o segundo objetivo, que se assemelha ao primeiro em propósito, embora os alvos sejam as produções científicas da Capes datadas de 2009 a 2014.

O quinto capítulo analisa as duas pesquisas realizadas no terceiro e quarto capítulos e, através da comparação dos dados obtidos, verifica se houve mudanças no conceito *Born Global* dentro da literatura nacional.

Por fim, o último capítulo trata das Considerações Finais desse TCC, deixando opções e sugestões para pesquisas futuras acerca do tema.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na continuidade da pesquisa, serão apresentados os principais aportes teóricos que envolvem o tema do trabalho, ou seja, as principais teorias acerca da internacionalização de empresas e do comércio internacional ao longo da história, a começar com uma breve retrospectiva dos negócios internacionais.

### 2.1 NEGÓCIOS INTERNACIONAIS.

Conforme Mariotto (2007), os negócios internacionais retomam à prática de comercializar bens e serviços, ou seja: comércio internacional, que foi exercido desde a antiguidade porém, as explicações a essas atividades aparecem somente no final da Idade Média europeia, após o surgimento da Nação Estado Moderna.

O pensamento predominante, na época, exaltava a conquista e o acúmulo de riquezas, onde os principais objetivos dos negócios bem como a prática do comércio, era atingir um saldo positivo da nação no comércio com outras nações.

Essa prática de negócios ficou conhecida, *a posteriori*, como mercantilismo, que era a prática econômica que visava o acúmulo de metais preciosos (em especial ouro) e foi, por três séculos, a atividade mais utilizada na Idade Média Moderna. E através do saldo total final, os exportadores viriam a julgar as nações como em vantagem ou desvantagem comercial, de acordo com o saldo positivo ou negativo de suas reservas.

Os mercantilistas pregavam o aumento das exportações, através do uso de subsídios e, conseqüentemente, a diminuição das importações com o uso de barreiras tarifárias, que atingiram seu ápice de uso durante os séculos XVI e XVII.

Como consequência, o uso das práticas protecionistas de comércio perdeu sua influência e credibilidade e foi substituída pelas ideias liberais propostas por Adam Smith através da Teoria das Vantagens Absolutas e, após, pela teoria das vantagens comparativas proposta em 1817 por David Ricardo (MARIOTTO, 2007), que defendiam o livre-comércio entre as nações.

A Teoria das Vantagens Comparativas defendia a existência de vantagens no comércio internacional, partindo da premissa de que nações em parceria poderiam trabalhar com as diferenças de produtividade em prol do benefício

mútuo, o seja, “a especialização internacional seria mutuamente vantajosa em todos os casos em que as nações parceiras canalizassem os seus recursos para a produção daqueles bens em que sua eficiência fosse relativamente maior” (GERMANO, 2013, apud GRANZOTTO, 2011, p.4).

Importante exaltar a ênfase dada por Adam Smith (1776, apud. MARIOTTO, 2007, p. 26), com relação à divisão do trabalho e a conseqüente especialização da produção – como fontes principais visando o aumento da produtividade das nações.

## 2.2. TEORIAS TRADICIONAIS ACERCA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

Em se tratando do comércio internacional, cada país deveria priorizar seus esforços na especialização de produtos, bens e serviços que fossem, ou acreditassem ser, de seu maior domínio, ou seja, a área na qual fossem mais eficientes. Seguindo esse conceito, o investimento na especialização seria feito objetivando diminuir os custos de produção e aumentar o volume produzido.

Segundo a perspectiva de Ricardo (1817), o entendimento da teoria das vantagens absolutas, desenvolvida por Adam Smith, ganhou uma nova perspectiva, resultando em uma forte expansão para novos objetivos em relação às práticas comerciais no ambiente internacional, conforme explica o autor:

[...] um país, mesmo tendo produtividade inferior a outro país em todos os produtos que faz, ainda assim terá ganhos concretos por meio do comércio exterior [...] isso é possível porque, pela especialização e pelo comércio exterior, cada país deixa de usar seus recursos em atividades nas quais é menos produtivo para usá-los em atividades em que é mais produtivo (MARIOTTO, 2007, p. 26, grifo do autor).

Em tese, a Teoria das Vantagens Comparativas pressupõe que todos os países deveriam focar sua produção nas áreas em que fossem mais eficientes, com o intuito de exportar parte dessa produção e, em contrapartida, adquirir as produções em que fossem menos eficientes. Esta prática possibilitaria aos países com baixo grau de especialização acessar uma quantidade de bens e serviços para seu consumo interno, capacidade essa maior do que se os mesmos optassem pela produção doméstica como forma de abastecer o país com esses bens (MARIOTTO, 2007).

Em 1979 a Teoria das Vantagens Comparativas, proposta por David Ricardo, (em destaque desde o começo do século XX), começou a ser adaptada para a nova realidade vivenciada durante as décadas de 20 e 30 do século XX, pelos pesquisadores suecos Eli Heckscher e Bertil Ohlin. Entretanto, apesar de todos os esforços feitos, a teoria não foi suficiente para explicar a dominação crescente do comércio internacional por países com capacidades produtivas semelhantes e que, por sua vez, comercializavam os mesmos produtos entre si. (ALDANA; SÁNCHEZ, 2008, p.74,). Novas teorias foram desenvolvidas visando explicar melhor alguns pontos que foram desconsiderados pelas teorias anteriores, conforme serão explicados no próximo tópico.

### 2.3 TEORIA COTEMPORÂNEA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL.

A necessidade de explicar o comportamento real do comércio internacional levou Krugman (2000) a buscar novas teorias que acrescentassem as abordagens ortodoxas e heterodoxas, trazidas pelas teorias tradicionais, à teoria das Vantagens Absolutas e à Teoria das Vantagens Comparativas apresentadas por Adam Smith e David Ricardo respectivamente.

Importante ressaltar que Krugman e Obstfeld (2001) identificaram quatro pontos na teoria, considerados como falhos na ideia Ricardiana em relação ao mundo real. Os autores explicam que (1) o Modelo proposto por Ricardo exige um grau de especialização extremo, inobservado na realidade, ou seja, os países especializam-se na produção de bens e serviços que acreditam possuir maior vantagem comparativa, no entanto, na realidade, cada país produz uma variedade diversificada de produtos para exportar e suprir sua própria demanda; (2) O modelo se separa dos efeitos do comércio internacional sobre a distribuição de renda dos países que aplicam este tipo de posicionamento, o que comprova que o comércio nem sempre é vantajoso em igual medida para ambas as partes; (3) O modelo também não procura identificar as diferenças de recursos existentes como a razão principal do comércio a ser efetuado. Assim, não leva em consideração características importantes como tecnologia, solo, fatores de produção, grau de especialização dos funcionários etc. (4) Por fim, o modelo proposto não considera a inclusão das economias de escala como principal razão do comércio, não

possibilitando, assim, à teoria explicar os grandes fluxos comerciais existentes entre países aparentemente parecidos. (KRUGMAN; OBSTFELD, 2001).

Vários modelos tentaram explicar de forma complementar o modelo proposto por Ricardo, a exemplo do modelo de Heckscher-Ohlin, baseado na premissa de que as vantagens comparativas são baseadas nas relações existentes entre os recursos das nações (abundância influenciada pelos fatores de produção), ressaltando a tecnologia de produção como o principal fator operante, ou seja, as tecnologias de produção afetariam diretamente na intensidade relativa com que outros fatores de produção são utilizados para produzir bens e serviços.

Em tese, os fatores podem se deslocar internamente entre os setores. (KRUGMAN; OBSTFELD, 2001).

A procura por uma abordagem que explicasse o comportamento do comércio entre as nações seguiu pelas décadas seguintes, através de tratativas conhecidas como Teorias da Internacionalização.

#### 2.4 ABORDAGENS TEÓRICAS ACERCA DA INTERNACIONALIZAÇÃO.

DIB (2008) ressalta que a internacionalização de uma empresa pode ocorrer de várias formas simultaneamente, ou seja, a internacionalização é um processo, ao longo do tempo, onde a empresa envolve-se em atividades fora do país de onde foi originada.

Nesse processo, a companhia pode fornecer produtos acabados ou matéria prima e, em muitos casos, oferecer sua cadeia de valor. Por exemplo, para a construção de um novo empreendimento pode-se depender de recursos ou de atividades de pesquisa oriundos de outro país, e ainda vender produtos e serviços para vários países ao longo do tempo.

Tradicionalmente as teorias relacionadas ao processo de internacionalização das companhias são basicamente divididas em duas correntes teóricas: abordagem comportamental, e abordagem econômica. As duas abordagens não são contraditórias, mas complementares, na medida em que procuram explicar o processo de internacionalização sob duas perspectivas diferentes, mas igualmente importantes a qualquer organização.

A principal diferença é que a abordagem comportamental releva fatores relacionados ao conhecimento e aprendizado, enquanto que a econômica defende que os fatores determinantes são a produção e a economia em escala (DIB 2008).

As teorias de internacionalização tradicionais foram desenvolvidas por vários autores e abordadas sob diferentes problemáticas, mas revisões literárias posteriores agruparam-nas, baseadas em duas grandes correntes teóricas ilustradas no quadro 1.

### Quadro 1 - Principais teorias acerca da internacionalização de empresas.

<b>ABORDAGENS ECONÔMICAS</b>	Teoria do Poder de Mercado (HYMER, 1960; 1976);
	Teoria do Ciclo de Vida do Produto (VERNON, 1966; 1974);
	Teoria da Internalização (CASSON; BUCKLEY, 1976);
	Paradigma Eclético (DUNNING, 1977; 1988).
<b>ABORDAGENS COMPORTAMENTAIS</b>	Modelo Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977);
	<i>Networks</i> (JOHANSON; VAHLNE, 1990);
	<i>Demais vertentes seguidas pela Escola Nórdica de Internacionalização da Firma.</i>

Fonte: CID (2013, p 13)

As teorias mencionadas serão mais bem aprofundadas nos tópicos subsequentes. No quadro 02 são apresentadas as principais teorias comportamentais e econômicas.

### Quadro 2 - Teorias acerca da internacionalização abordadas no presente trabalho.

<b>Paradigma Eclético</b>	J. DUNNING (1980)	A internacionalização das empresas é explicada por três fatores conjugados: a) Ownership como em Hymer. b) Internalização como em Buckley e Casson. c) <u>Localização</u> : a empresa internacionaliza-se de maneira a angariar vantagens de fatores locais (elementos do diamante de Porter).
<b>Escola de Uppsala</b>	J. JOHANSSON & J. E. VAHLNE (1977)	a) As empresas internacionalizar-se-ão gradualmente de acordo com a seqüência: vendas através de agentes, subsidiárias de vendas e subsidiárias de produção. b) O gradualismo seguirá a distância psíquica entre o país de origem e os sucessivos países hospedeiros.

Teoria	Autores	Argumento
<b>Poder de Mercado</b>	S. HYMER (1960).	<p>a) Os IDEs não se comportam como o modelo clássico de fluxo de capitais (da menor para a maior taxa de juros), mas seguem a lógica das operações internacionais da firma.</p> <p>b) A lógica das operações internacionais da firma consiste em explorar vantagens de ownership e de controle.</p> <p>c) As vantagens de ownership são: 1) a prudência e o estímulo ao sucesso de quem investe o próprio capital; e 2) a presença física num mercado estrangeiro que elimina a concorrência dos exportadores para aquele mercado.</p> <p>d) As vantagens de controle são oriundas da transposição das imperfeições do mercado na exploração e ampliação do modelo de negócio da firma.</p>
<b>Ciclo do Produto</b>	R. VERNON (1966; 1979).	<p>a) As inovações são introduzidas nos países desenvolvidos e produzidas para seu mercado e para exportação enquanto é possível usufruir as vantagens de monopólio do produto.</p> <p>b) Quando a tecnologia é dominada e surgem concorrentes, a disputa de preços leva a produção para países de fatores mais baratos, utilizados como plataformas de exportação inclusive para o país de origem da inovação.</p>
<b>Internalização</b>	P. BUCKLEY & M. CASSON (1998).	<p>a) As empresas contemporâneas têm um grande volume de atividades intermediárias (“indiretas”).</p> <p>b) As imperfeições dos mercados intermediários incentivam a firma a internalizar aquelas atividades através da verticalização (integração).</p>

Fonte: Adaptado de Amatucci e Avrichir (2007).

As principais teorias serão mais bem explicadas no decorrer do trabalho, divididas nas duas principais correntes teóricas: a comportamental e a econômica.

### 2.4.1 Abordagem comportamental

A abordagem comportamental, no que tange ao processo de internacionalização de empresas, é a mais moderna, pois foi iniciada através dos estudos desenvolvidos na Escola de Uppsala e tem servido como modelo bastante utilizado para estudar e explicar o processo de internacionalização de companhias.

Segundo Herais (2004), a grande mudança na compreensão desse fenômeno, provocada pela Escola de Uppsala e seus seguidores, foi maximizar a análise para além dos aspectos econômicos.

Os pesquisadores simpatizantes dessa linha comportamental compreendem que a empresa internacional pode ser definida como uma organização caracterizada por processos cumulativos de aprendizagem, e que apresenta uma complexa estrutura de recursos, competências e influências (HEMAIS, 2004, p.111).

Conforme Guimarães (2003), os estudos comportamentais acerca do processo de internacionalização da firma se iniciaram através dos estudos de

Penrose, Cyert e March. Edith Penrose (apud MARIOTO, 2008) acreditava que o crescimento de qualquer empresa estava diretamente ligado à sua capacidade de aprendizado. Aprendizado esse que resultaria de um processo evolutivo baseado no acúmulo de experiências. Em contrapartida, Richard Cyert e James March (apud GUIMARÃES, 2003) contribuíram com a teoria comportamental após perceberem a internacionalização da firma como um processo impulsionador, e os gerentes como agentes que buscam evitar o risco, mais até do que assumi-lo.

### Quadro 3 - Teorias comportamentais principais brevemente abordadas.

Teoria	Breve Resumo
<i>Modelo de Uppsala</i>	Pretende ser um mecanismo explicativo básico sobre as etapas de um processo de internacionalização. O foco é a empresa individual e sua gradual aquisição, integração e uso de conhecimento sobre mercados e operações estrangeiros; além de seu comprometimento sucessivamente crescente com esses mercados, através de estágios sequenciais. A ordem de seleção de países para a internacionalização seguiria uma relação inversa com a “distância psíquica” entre o país alvo e o país de origem (JOHANSON; WIEDERSHEIM, 1975; JOHANSON; VAHLNE, 1977). Outra linha de pesquisa relacionada envolve os chamados modelos de estágios no processo de exportação (BILKEY; TESAR, 1977; WIEDERSHEIM et al, 1978; CAVUSGIL, 1980; REID, 1981; CZINKOTA, 1982).
<i>Networks</i>	Esta abordagem considera que os próprios mercados devem ser encarados como redes de empresas (JOHANSON; MATTSON, 1986; FORSGREN, 1989). Quando associada à internacionalização, dela decorre que a empresa vai desenvolver posições em redes no exterior. Embora sua premissa comportamental seja a mesma do modelo de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 2003), as decisões acerca do processo de internacionalização serão determinadas direta ou indiretamente pelas relações no interior das redes de negócios. “Tanto o aprendizado quando o desenvolvimento da rede influenciam e são influenciados pelo processo contínuo de internacionalização” (WELCH; WELCH, 1996, p.14).
<i>Empreendedorismo Internacional</i>	McDougall (1989) afirmou que a teoria tradicional sobre negócios internacionais assumia implicitamente que as empresas internacionais já haviam sido constituídas há muito tempo. Já a visão do empreendedorismo internacional (COVIELLO; MUNRO, 1995; MCDUGALL; OVIATT, 1997; ANDERSSON, 2000) visa explicar a expansão internacional de novas empresas ou <i>start-ups</i> através da análise de como os empreendedores reconhecem e exploram oportunidades. Também se busca estudar as diversas motivações que os levam às operações internacionais (ZAHRA et al., 2005). Entretanto, o empreendedorismo não está limitado a novas empresas (BIRKINSHAW, 1997), pois empresas já estabelecidas também precisarim se tornar empreendedoras para competir de modo eficiente.

Fonte: Dib, Carneiro (2007).

As teorias expostas no quadro 3 serão melhor abordadas no decorrer do trabalho, através de uma linha cronológica de suas evoluções.

### 2.4.2 Abordagem econômica

A abordagem econômica do processo de internacionalização tem como início as próprias teorias do comércio internacional. Apesar de não estarem necessariamente focadas na evolução das companhias, essas teorias precursoras foram as responsáveis por lançar as bases para a explicação do funcionamento do comércio entre as nações e, conseqüentemente, as razões que levam às negociações internacionais. As teorias do comércio internacional acreditam que os países, assim como suas empresas e população, podem ser beneficiados pelas mudanças que as mesmas acarretam (KRUGMAN; OBSTFELD, 2005).

Os objetivos realizados dentro da abordagem econômica não estão necessariamente focados em descobrir como a empresa se internacionaliza e, sim, em descobrir os benefícios e as vantagens obtidas após a empresa já ter alcançado elevados graus de atuação internacional (MARIOTTO, 2007).

Esta corrente privilegia abordagens macroeconômicas e estudos sobre a competitividade da indústria internacional, e se preocupa com uma gama mais ampla de questões, focalizando a interação entre o crescimento da firma e a localização da produção (HILAL; HEMAIS, 2003, P.17).

A importância das abordagens econômicas está, portanto, em explicar a maneira como as unidades produtivas são desenvolvidas durante as etapas mais avançadas do processo de internacionalização (HEMAIS, 2004). A corrente citada também busca explicar a internacionalização através dos fatores produtivos, de mão de obra, de custos e também de acesso às matérias primas.

A partir da década de 70 intensificou-se a busca por teorias gerais que abordassem o processo de produção internacional, e que permitisse agrupar todas as contribuições de grande relevância de autores anteriores. Essas teorias costumavam ser apresentadas de duas formas: Teorias Gerais das Empresas Multinacionais (EMN) – o principal agente da produção internacional; Teorias Gerais do Investimento Estrangeiro Direto (IED) – o principal meio de financiamento da produção internacional.

Se deparados com fatos não explicados por suas teorias, os autores ou desclassificavam a importância dos fatos ou realizavam adaptações na terminologia

para incluí-las. À medida que isso ocorria, suas teorias tornavam-se cada vez menos operacionais. (CANTWELL, 1991).

Com o fim da década de 80, o trabalho moveu-se em duas direções. Primeiramente dando mais enfoque nos aspectos dinâmicos acerca da produção internacional, destacando seu crescimento e transformações em sua composição. Segundo, foram realizadas tentativas visando evitar confrontos sem fundamento entre teorias alternativas. Eventualmente, a mais bem sucedida foi a do Paradigma Eclético (DUNNING, 1977 e 1988), pois aliava elementos provenientes de diversas abordagens à produção pátria e, portanto, não poderia ser considerada como uma nova teoria geral. Segundo DIB (2008), é exatamente por sua generalidade que o paradigma eclético possui poder limitado apenas para explicar ou antecipar tipos particulares de produção internacional e, ainda menos os comportamentos exibidos por empresas individuais.

#### Quadro 4 - Principais abordagens econômicas brevemente abordadas

Teoria	Breve Resumo
<i>Teoria do Poder de Mercado</i>	Originada do trabalho seminal de Hymer (1960/1976), que acreditava que nos estágios iniciais de seu crescimento as empresas continuamente aumentariam sua participação em seus mercados domésticos através de fusões, aquisições e extensões de sua capacidade. Conforme aumentasse a concentração industrial e o poder de mercado da empresa, também aumentariam os lucros. Entretanto, existiria um ponto onde não seria fácil aumentar ainda mais a concentração no mercado, pois apenas poucas empresas permaneceriam. Neste momento, os lucros obtidos do alto grau de poder monopolístico dentro do mercado doméstico seriam investidos em operações externas, gerando processo similar de concentração crescente em mercados estrangeiros.
<i>Teoria da Internalização</i>	Foi formalmente proposta e depois revisitada por Buckley e Casson (1976, 1998), mas tem a origem conceitual no seminal artigo de Coase (1937). Sua ênfase recai na eficiência com a qual transações entre unidades de atividade produtiva são organizadas e usa os custos de transação (WILLIAMSON, 1975, 1979) como o racional para justificar se deve ser utilizado um mercado (externo à empresa, contratual) ou uma internalização (hierarquia) para uma determinada transação. Uma análise (supostamente racional) de benefícios versus custos (TEECE, 1981, 1986) determinaria o grau “certo” de integração da empresa em suas atividades internacionais.
<i>Paradigma Eclético</i>	É oriundo dos trabalhos de Dunning (1977, 1980 e 1988) e considera que as empresas multinacionais (MNCs) possuem vantagens competitivas ou de “propriedade” vis-à-vis seus principais rivais, que elas utilizam para estabelecer produção em locais que são atrativos devido a suas vantagens de “localização”. Existiriam dois tipos de vantagens competitivas: derivadas da propriedade particular de um ativo singular e intangível (como uma tecnologia específica da empresa) ou derivadas da propriedade de ativos complementares (como a capacidade de criar novas tecnologias). MNCs possuem ainda vantagens de “internalização” para reter controle sobre suas redes de ativos (produtivos, comerciais, financeiros etc). Estas vantagens advêm da maior facilidade com a qual uma firma integrada pode apropriar retorno integral de sua propriedade de ativos distintivos como sua própria tecnologia, bem como da coordenação do uso de ativos complementares, que seriam os benefícios transacionais. Dunning defende que o Paradigma não deve ser encarado como mais uma teoria de internacionalização, mas sim como um arcabouço para seu estudo.

Fonte: Dib e Carneiro (2007).

No presente trabalho serão exibidas as principais teorias acerca dessas duas correntes de pensamento, cujo objetivo é não fazer distinção por uma ou por outra, haja vista que a intenção é entender o processo de internacionalização das empresas.

## 2.5 TEORIAS COMPORTAMENTAIS

As teorias comportamentais foram desenvolvidas na perspectiva de estudar o comportamento das empresas em seu processo de internacionalização, considerando as questões humanas.

### 2.5.1 O modelo Uppsala

Na perspectiva dos teóricos da Escola de Uppsala, o processo de internacionalização é gradual e as empresas elevam refinadamente seu envolvimento internacional. (JOHANSON; VAHLNE, 1977). O modelo desenvolvido por eles baseia-se em observações empíricas de diversos estudos em negócios internacionais na Universidade de Uppsala (GUEDES, 2007; MARIOTTO, 2007).

Esses estudos revelaram que algumas empresas suecas realizavam seu processo de internacionalização através de passos pequenos, ou seja, não faziam grandes investimentos de produção em determinados períodos de tempo. Segundo os defensores dessa linha, as empresas geralmente iniciam suas atividades internacionais através das exportações via agente. Posteriormente, abrem uma subsidiária e, finalmente, em alguns casos, começam a produzir em um país estrangeiro (REZENDE, 2007).

O modelo de Uppsala procura explicar os processos de internacionalização com base nos pequenos avanços incrementais observados. Nesse caso o resultado de uma decisão constitui em uma entrada para a próxima gerando, assim, um ciclo de eventos decisórios (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Ainda segundo os autores, a principal estrutura é dada pelas divergências entre o atual estado e os aspectos em constante mudança nas inúmeras variáveis que constituem o processo de internacionalização. Assim, observa-se que o estado

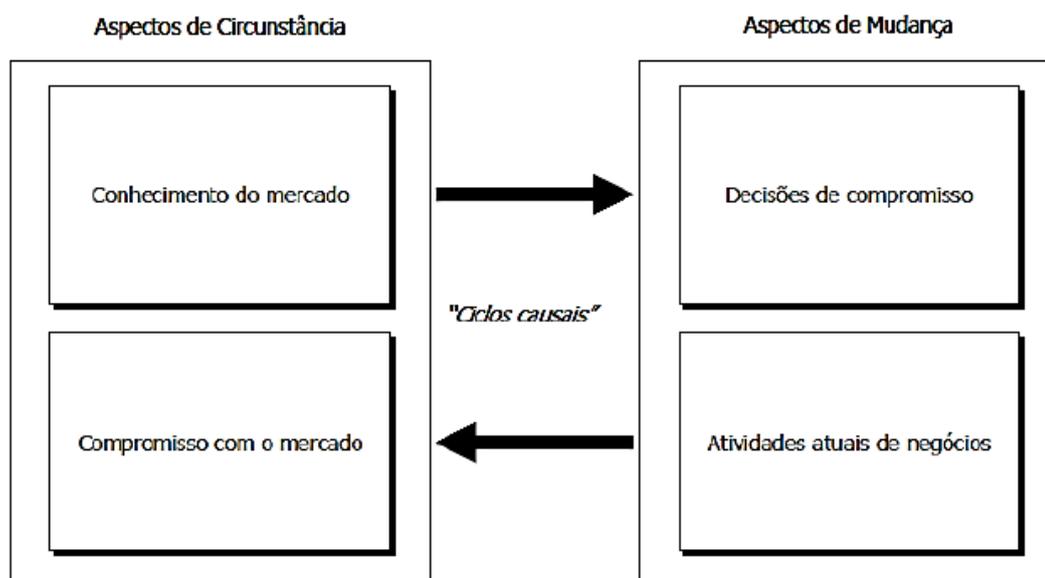
atual de internacionalização de uma empresa é um importante fator para explicar o próximo passo da internacionalização.

Com base nos autores, o processo de internacionalização se daria de forma gradual. Primeiramente a empresa deverá explorar as atividades trazidas pelo mercado doméstico, para daí, então, iniciar lentamente o processo de internacionalização. Algum tempo após ter sido feita a inserção e a expansão das atividades exportadoras, a empresa então deverá estabelecer subsidiárias de vendas em um país estrangeiro (onde a escolha se dará através da comparação com a similaridade com o mercado doméstico), etapa responsável por trazer conhecimentos e experiências sobre o mercado externo.

Obviamente a empresa ganha confiança para aumentar o nível de comprometimento, que será efetuado através da construção de subsidiárias no exterior. Conclui-se, então, que o modelo apresentado aqui considera a internacionalização como um processo efetuado de forma gradual.

Desse modo, o processo de internacionalização pode ser considerado como “ciclos casuais”, melhor exemplificados na figura 1.

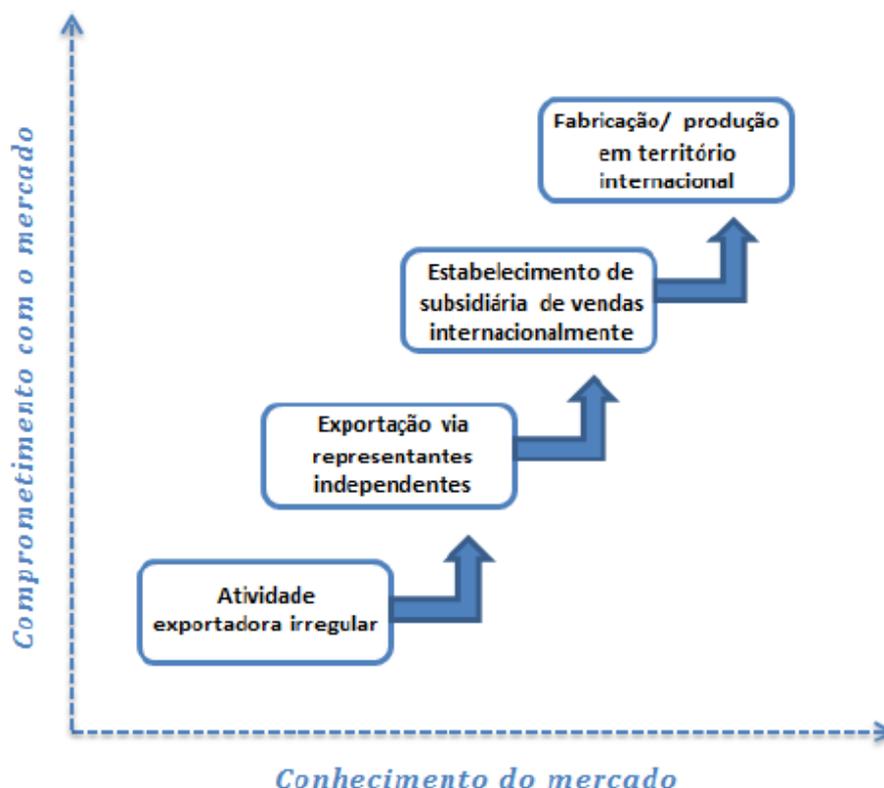
**Figura 1- Mecanismo de Internacionalização segundo o Modelo Uppsala.**



Fonte: Johanson e Vahlne (1977; 1990 apud DIB, 2008, p.71).

Na figura 1, está ilustrado o Modelo Uppsala - onde os ciclos em que a periodicidade entre aspectos de circunstância e os aspectos de mudança formam os ciclos casuais, e o conhecimento adquirido define as próximas decisões a serem tomadas.

**Figura 2 - Market Commitment vs. Market Knowledge.**



Fonte: Adaptado de Johanson e Vahlne (1977).

Cabe ressaltar a definição usualmente colocada por Johanson e Vahlne (1977) sobre os estudos de Penrose, na tentativa de explicar o crescimento de uma empresa através de uma teoria, onde existiriam dois tipos de conhecimentos utilizados para tomada de decisões: o conhecimento objetivo e o de experiências.

Segundo Penrose (apud JOHANSON; VAHLNE, 1977), o primeiro pode ser ensinado, porém, o segundo só pode ser aprendido por intermédio de sucessivas experiências, que não podem ser transmitidas, apenas vivenciadas, ou seja: o conhecimento advindo das experiências é fruto das mudanças decorrentes no indivíduo e estas não podem ser separadas do mesmo.

As proposições dos autores de Uppsala, apesar de verificáveis para casos específicos, não explicam completamente toda a complexidade que envolve os processos de internacionalização das empresas. Desse modo, a evolução decorrente dos estudos acerca da internacionalização abriu brechas para novas teorias e proposições, principalmente para uma abordagem que ganhou grande notoriedade recentemente: as chamadas *Born Globals*.

### **2.5.2 As redes de relacionamento**

A teoria das redes de relacionamento (networks) é tratada como uma evolução natural decorrente do pensamento da Escola de Uppsala, que mais tarde passou a ser conhecida como escola nórdica (HILAL, HEMAIS, 2003; MEYER, GELBULDA, 2006).

O desenvolvimento das networks industriais tem sido um papel desenvolvido pelos estudiosos dessa corrente, focalizando os relacionamentos existentes entre empresas e mercados industriais. A ideia central das networks pressupõe que o processo de internacionalização seja facilitado através do estabelecimento de redes de relacionamento entre companhias, dado que a troca de conhecimento entre empresas facilita a entrada das mesmas em novos mercados (MEYER; GELBUDA, 2006).

Os teóricos Johanson e Vahlne (1990) procuraram encontrar uma relação entre o processo de internacionalização de empresas com o fato de diferentes mercados apresentarem redes de negócios e contratos.

Dib (2008), afirma que os autores objetivaram explicar as relações entre empresas constituintes da mesma rede de negócios, na qual o envolvimento se dá pela dependência do tempo gasto na formação de parcerias, com o intuito de desenvolver conhecimento e mútua confiança.

Os fatores presentes nas firmas altamente industrializadas, mediante o estabelecimento de redes de relacionamento com mercados desejados pelas mesmas, têm por resultado criar um padrão variado de oportunidades de entrada, incentivando as empresas a realizarem novas estratégias para novos mercados em que intencionam entrar, contrariando, assim, o modelo proposto por Uppsala, Johanson e Mattsson (1988 apud HEMAIS; HILAL, 2003).

Conforme proposto por Gabrielsson e Kirpalani (2004 apud SILVA, 2011, p. 7), “atuar em conjunto com os demais integrantes de uma rede é um modo efetivo de superar a escassez de recursos e, paralelamente, promover o aprendizado entre os participantes”. Dessa forma, não apenas os relacionamentos profissionais, mas também os pessoais se tornam agentes importantes para entrar em novas networks.

Em suma, os autores acreditam que a internacionalização se faz dependendo da posição em que a empresa está estabelecida, desenvolvida em relação às redes de relacionamento estrangeiras formadas pelo próprio mercado.

Nesse ponto de vista, a internacionalização está condicionada tanto pela empresa em si como pelo próprio mercado em que a mesma se inclui e, assim, o processo de internacionalização passa a ser entendido como uma forma de explorar melhor os relacionamentos internacionais em mercados potenciais.

**Figura 3 - Mecanismo de internacionalização com base nas Networks.**

Baixo grau de internacionalização da empresa	<i>The Early Starter</i>	<i>The Late Starter</i>
Alto grau de internacionalização da empresa	<i>The Lonely International</i>	<i>The International Among Others</i>
	Baixo grau de internacionalização do mercado	Alto grau de internacionalização do mercado

Fonte: Johanson e Mattsson (1988, p. 298 apud DIB, 2008, p. 62)

Para finalizar, Silva (2011) acredita que a teoria de networks foi desenvolvida sob a perspectiva das sociedades onde o relacionamento é predominantemente pessoal, tais como Estados Unidos e União Europeia, onde se considera também que a empresa é regida por normas impessoais.

Já em países de culturas diferentes às desses países, (como os orientais), imagina-se que as teorias de relacionamento originaram-se através de grupos familiares.

Para sintetizar, entende-se que “os modelos comportamentalistas não explicam suficientemente por que as firmas podem não evoluir da maneira prevista, e quais seriam as restrições e as dificuldades para avançar na trajetória esperada de internacionalização” (HEMAIS; HILAL, 2003, p. 374).

Em resposta às críticas recebidas, os teóricos defensores do modelo comportamentalista, alegaram não haver tempo padronizado entre o início das atividades no exterior e a aplicação de investimento no mercado externo. Em contrapartida, como proposto por Herais Hilal (2003), sabe-se que a falta de investimento e de comprometimento de muitas empresas com o mercado estrangeiro é reflexo de um sentimento de incerteza em relação ao mercado alvo, ou até mesmo por questões psicológicas e culturais por parte dos empreendedores.

No entanto, com relação aos investimentos realizados no exterior por parte das empresas que se aventuram fora do mercado doméstico, as decisões podem estar relacionadas às características dos ativos, e do produto oferecido pela mesma. Desse modo, as teorias que abordam essas características, bem como os custos de transação e imperfeições do mercado, podem auxiliar na compreensão dos motivos que impedem a evolução do processo de internacionalização de uma empresa, e também os motivos que a levam a investir no exterior.

## 2.6 TEORIAS ECONÔMICAS

As teorias econômicas foram desenvolvidas com o intuito de explicar o processo de internacionalização acerca da perspectiva econômica, ou seja, os fatores influenciadores na visão dos recursos, como serão mais bem explicados a seguir.

### 2.6.1 Poder de Mercado

Provavelmente o trabalho precursor a tratar detalhadamente da questão da internacionalização de empresas tenha sido a tese desenvolvida por Hymer

(1960,1976). Nessa obra o autor explica a diferenciação entre o chamado “investimento de portfólio” do investimento no qual o investidor possui o controle da empresa. Essa distinção era importante devido à maneira como os dois tipos de investimento são conduzidos (DIB, 2008).

O teórico Hymer considerou a abordagem trazida pela teoria de investimento de portfólio muito ingênua, pois não oferecia base à inclusão de variáveis como risco, incertezas e demais barreiras à movimentação de capital. Na teoria do investimento direto, a motivação está contida nos lucros provenientes do controle da empresa estrangeira, diferentemente da teoria de portfólio onde a motivação provém das elevadas taxas de juros (apud DIB, 2008). Se o investimento for motivado apenas por maiores taxas de juros, os capitais devem fluir apenas para alguns países. A teoria de Hymer vê a firma como um meio pelo qual os produtores expandem a sua fatia de poder de mercado. O autor ainda acreditava que nos estágios iniciais de crescimento, as companhias aumentariam continuamente suas participações em seus respectivos mercados domésticos (através de fusões, aquisições e extensões de sua capacidade de produção). Conforme aumentasse o poder de mercado da empresa, aumentariam os lucros, porém chegaria a um determinado ponto onde ficaria difícil aumentar ainda mais a concentração no mercado doméstico, pois o número de empresas que permaneceriam seria baixo.

Nesse instante, os grandes lucros obtidos através do alto grau de concentração de poder monopolístico no mercado doméstico seriam investidos em expansão, através de operações externas, o que resultaria em um processo similar de concentração crescente de poder de produção, porém em mercados externos. (apud DIB, 2008).

De acordo com DIB (2008), Hymer defendia que as operações em mercado internacional aconteciam apenas em situações especiais, e as condições ideais para tal condição nem sempre são passíveis de previsão, pelo fato de que os mercados onde as mesmas se desenvolvem serem de natureza monopolística. Sendo assim, o autor discutiu alguns casos como sendo os tipos possíveis de indústrias, os fatores que determinam a forma das operações e a raiz das variáveis envolvidas.

Através de seu estudo Hymer buscava explicar a grande empresa internacional e seu processo de internacionalização, onde a mesma seria

semelhante a um grande mercado atravessando fronteiras de países e de indústrias. Pelo fato de haver imperfeições no mercado, coordenar as atividades produtivas dentro da empresa (internalização) tornava-se mais vantajoso.

Cantwell (1991) chamou a atenção para o fato de que o trabalho de Hymer era uma teoria do comportamento da firma, onde a mesma atuava como agente ativo e não passivo, pois erguia barreiras de entradas e fazia tramias com outras empresas em sua indústria.

Na teoria de poder de mercado as multinacionais eram vistas como construtoras de uma posição de poder de mercado em países de nascimento, e também em seus mercados estrangeiros.

### **2.6.2 Internalização**

A teoria da internalização foi inicialmente proposta por Buckley e Casson (1976). Os autores relevaram o crescimento da empresa multinacional como um dos mais destacáveis fenômenos após a Segunda Guerra Mundial, na qual tal companhia seria aquela que controla e possui atividades em diversos países. Apresentaram, ainda, uma teoria da MNE que prometia ser suficientemente poderosa para suportar projeções de longo prazo de desenvolvimento futuro e da estrutura das empresas (DUNNING, 2003). Eles esperavam que sua teoria fosse a base para uma política econômica mais racional que fizesse permanecer com os benefícios obtidos por essas empresas gigantescas, enquanto restaurasse o controle social e político sobre suas ações.

A teoria foi originada a partir do artigo semanal de Coase (1937), onde o mesmo já falava na perspectiva do empreendedor, podendo ser este o gerente ou o empregado, mas que apresentasse características de liderança. O empreendedor seria o motor de crescimento da organização, mas o autor também considera os “knowledge workers”, que seriam aqueles que, por possuírem mais conhecimento, poderiam receber receitas não apenas da produção, mas também da venda de seu conhecimento ( Apud BIB, 2008).

Para Buckley e Casson (1976), o processo de internalização seria efetuado até o instante em que os custos se iguallassem aos benefícios. A localização estratégica de uma firma seria determinada pela relação existente entre

as vantagens comparativas, barreiras ao comércio e incentivos regionais para internalizar. Portanto, uma empresa seria considerada como uma multinacional quando esses fatores fossem otimizados ao serem colocados diferentes estágios da produção em diversos países.

Os autores ainda ressaltaram o fato de haver muitas semelhanças entre sua teoria e a proposta por Hymer. Para os estudiosos, na teoria de Hymer as vantagens da organização, bem como o conhecimento pertencente ao empreendedor, são tidos ponto principal, ou seja, são ignorados o planejamento e o esforço utilizados para adquiri-la (apud DIB, 2008).

Dessa forma, Hymer também superestima a lucratividade que pode ser obtida com a exploração de tais vantagens. Por ignorar os custos de aquisição, Hymer ficou impossibilitado de explicar porque as firmas investem nessas vantagens, ao invés de investirem em outras formas de ativos. Porém a teoria de Buckley e Casson forneceria uma explicação muito mais aperfeiçoada da origem dessas características de conhecimento que dariam a uma multinacional as devidas vantagens (DIB, 2008).

Letto- Gillies (1997) colocou a teoria da internalização de Coase e de Buckley e Casson dentro do que nomeou de abordagem neoclássica, pois ambas teorias trabalham a ideia das trocas, ao invés da produção em si, e enfatizam a maximização dos lucros e a eficiência dos processos. As mesmas poderiam ser obtidas através da realocação de capital por intermédio das nações (teoria neoclássica tradicional), quanto via balanço entre alocação interna e alocação através do mercado (internalização). Na primeira, a máxima do lucro é obtida via economia adquirida nos custos de transação.

Para DIB (2008), a teoria da internalização possui certas limitações, reduzindo sua capacidade de explicar a lógica dos mercados internacionais. Com base em Mitgwe (2006), a principal limitação seria o fato de a minimização dos custos serem colocadas como prioridade para a internacionalização, o que pode ser visto como uma simplificação distorcida da realidade dos negócios internacionais. O autor ainda determina que a teoria foca nos processos produtivos de uma organização, porém, ignora o poder proveniente do mercado no produto final da internacionalização porque este mercado não pode ser internalizado com base na hierarquização organizacional das firmas.

### 2.6.3 Paradigma Eclético

O Paradigma Eclético, resultante dos trabalhos de Dunning (1986,1988), buscou decidir se uma empresa deveria ou não produzir em um mercado externo. Dunning entendia que determinadas falhas de mercado – custo de informação e transação, oportunismo dos agentes e especificidades de ativos - levariam uma empresa a utilizar investimento direto, ao invés de licenciamento ou exportação, como principal modo de entrar no mercado externo. A empresa faria isso quando reunisse vantagens diferenciais em relação às demais empresas, e desejasse proteger tais vantagens utilizando-se de sua própria estrutura. Para compreender a decisão de internacionalizar a produção, seria necessário incluir o condicionamento resultante de algumas variáveis estruturais e conjunturais, como o país de origem, assim como as estratégias e operações internas da companhia. (1997; 1998 apud MOREIRA, 2007)

Dessa maneira, foram considerados dois tipos de investimento. O primeiro se limita às atividades econômicas estritamente nacionais (onde a relação da produção de bens e serviços encontra-se inteiramente voltada ao mercado doméstico). A segunda relação também está voltada às questões econômicas porém, dessa vez realizada por agentes nacionais, que utilizam recursos de diversos países para produzir bens e serviços com o intuito de abastecer mercados externos.

A abordagem de Dunning tenta analisar os motivos e razões que impulsionam uma empresa a tomar decisões buscando vantagens em relação à propriedade, localização e internalização. Iglesias Veiga (2003) esclarece que as vantagens de propriedade podem resultar da posse de ativos intangíveis como patentes, marcas, capacidades de produção, tecnologia e gestão. Moreira (2007) esclarece que essas vantagens de propriedade são classificadas como únicas por uma empresa, o que permite que a mesma se diferencie e busque melhores oportunidades fora.

A vantagem da localização representa a abundância de recursos naturais e humanos, bem como o know-how tecnológico, também se estendendo ao tamanho do mercado e às estabilidades política e econômica. Moreira (2007) afirma que essas vantagens são específicas para um país, sendo muitas vezes atrativas aos investimentos estrangeiros; e, ainda, as vantagens provenientes do processo de

internalização advêm de mercados internos, permitindo que as empresas ultrapassem as barreiras para mercados externos evitando custos adicionais.

É importante ressaltar que a escolha de uma empresa no mercado externo é derivada de uma análise meticulosa de custo benefício entre as vantagens acima apresentadas podendo, essas, serem afetadas pela forma de concorrência no setor em questão, graus de insuficiência das informações obtidas do país de destino, níveis de proteção e manutenção relacionados aos direitos de propriedade, características do país emissor e do país receptor dos investimentos, e variedades de produtos que a empresa pretende produzir e direcionar ao mercado externo.

Dado um determinado contexto legal e econômico, a decisão de produzir no exterior, ao invés de licenciar ou exportar, está fortemente influenciada pela natureza dos ativos intangíveis, alguns dos quais - especialmente os que resultam das práticas tecnológicas, de management, ou de comercialização da firma - são o conhecimento implícito que a firma pode usar, mas não vender, nem licenciar (IGLESIAS; VEIGA, 2003, p. 377).

Com o intuito de organizar as inúmeras possibilidades apresentadas pelas vantagens de propriedade, internalização e localização, serão apresentados no quadro 5 as classificações de investimento estrangeiro, realizada por Dunning (1998 apud IGLESIAS; VEIGA, 2003). Ali se pode observar mais detalhadamente as vantagens advindas da propriedade, localização e internalização, na perspectiva de cada forma de investimento, assim como o tipo de produto e o setor tido como típico a essas vantagens, conforme a constância com que foram encontrados em cada caso, dando origem a cada uma das formas de investimento direto.

Quadro 5 - Classificação dos Investimentos Diretos

Tipos de Investimento	Vantagens de Propriedade	Vantagens de Localização	Vantagens de Internalização	Tipo de Produto/ Setor
<b>Resource Based</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital</li> <li>- Tecnologia</li> <li>- Acesso a mercados</li> <li>- Ativos complementários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possessão de recursos naturais</li> <li>- Infraestrutura adequada</li> <li>- Mão-de-obra não qualificada e abundante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta estável</li> <li>- Preços certos</li> <li>- Controle dos mercados</li> <li>- Domínio da tecnologia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Petróleo</li> <li>- Cobre</li> <li>- Bauxita</li> <li>- Bananas</li> <li>- Cacau</li> <li>- Hotéis</li> <li>- Produção p/ exportar bens de mão-de-obra não qualificada</li> </ul>
<b>Market Based</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital</li> <li>- Tecnologia</li> <li>- Informação</li> <li>- Habilidades organizacionais e administrativas</li> <li>- Excesso de P&amp;D</li> <li>- Economias de escala</li> <li>- Marca</li> <li>- Boa vontade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custos materiais e trabalhistas</li> <li>- Características do mercado</li> <li>- Políticas governamentais</li> <li>- Custos de transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redução nos custos de transação/ informação e incertezas do comprador</li> <li>- Proteção dos direitos de propriedade e qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informática</li> <li>- Produtos farmacêuticos</li> <li>- Veículos</li> <li>- Automotores</li> <li>- Cigarros</li> <li>- Seguros</li> <li>- Publicidade</li> </ul>
<b>Rationalized Specialization / Efficiency</b> a) <i>Produtos</i> b) <i>Processos</i>	<p><i>Idem Market Based MAIS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acesso a mercados</li> <li>- Economias de escopo</li> <li>- Diversificação geográfica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Economias de especialização do produto e concentração</li> <li>b) Baixos custos trabalhistas e incentivos à produção local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) <i>Idem Market Based</i> + ganho de economias através da política de governança comum</li> <li>b) Economias de integração vertical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Veículos automotores, aparelhos elétricos, serviços de negócios e P&amp;D;</li> <li>b) Eletrônica de consumo, têxteis e vestuário, indústria fotográfica e farmacêutica.</li> </ul>

Tipos de Investimento	Vantagens de Propriedade	Vantagens de Localização	Vantagens de Internalização	Tipo de Produto/ Setor
Trade and Distribution <i>Import/ Export</i>	- Acesso a mercados - Produtos para distribuição	- Fonte de insumos - Mercado local - Necessidade de estar perto dos consumidores - Serviços pós-venda	- Necessidade de proteger a qualidade dos insumos - Garantir vendas - Evitar deturpação do agente	Grande variedade de produtos, particularmente os que requerem contato com responsáveis dos subcontratos ou consumidores finais.

Fonte: Adaptado de Dunning (1998 apud IGLESIAS;VEIGA, 2003).

Ainda que o paradigma eclético tenha acrescentado importantes aspectos às considerações já existentes acerca do processo de internacionalização das empresas, Cantwell (1991 apud DIB, 2008) afirma que não seria correto abordar o proposto como sinônimo de abordagem de internalização. Destarte, Mitgwe (2006 apud DIB, 2008) acredita que o paradigma eclético reforçou a consciência empresarial, incentivando a construção e manutenção de vantagens competitivas, visando o sucesso da firma em mercados externos.

Porém, outros autores, como Whitelock (2002 apud DIB, 2008, p.59), advertem que as teorias econômicas cometem um grande erro ao não levar em consideração os aspectos de aprendizagem e experiência, da mesma forma que ignora o papel decisório do empreendedor, além de colocar as decisões da firma de maneira autônoma, descuidando totalmente das relações existentes entre os constituintes do mercado – ainda que Hymer (1960; 1976) e Dunning (1995) tenham considerado a possibilidade de se formarem alianças.

Para DIB (2008), mesmo com as falhas apresentadas, as teorias econômicas ainda são muito utilizadas no estudo de empresas de grande porte, e também para analisar a alocação de recursos em empresas multinacionais.

Conforme visto ao longo deste capítulo, a internacionalização é classificada de acordo com as características das teorias comportamental e econômica que, segundo Machado (2009 apud COSTA; PORTO, 2010), têm como principais linhas teóricas as do Paradigma Eclético, para a abordagem econômica, e o Modelo Uppsala, para a abordagem comportamental.

Os autores DIB e Carneiro (apud COSTA; PORTO, 2010) apresentaram as principais correntes teóricas levando em consideração um conjunto de fatores que envolvem o processo de internacionalização, melhor ilustradas no quadro 06, como se pode observar a seguir:

**Quadro 6- Principais Fatores que envolvem o processo de internacionalização.**

	<b>Paradigma Eclético</b>	<b>Modelo Uppsala</b>	<b>Rede de <i>Networks</i></b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>
<b>Por quê?</b>	Explorar ou desenvolver vantagens de propriedade: busca de mercados, redução de custos, procura de ativos e capacitações estratégicas;	Busca de mercados;	Seguir movimentos de outros participantes da rede ou desenvolver relacionamentos em novas redes internacionais;	Procura de novos mercados; atendimento a solicitações espontâneas; reestruturação da indústria;
<b>O que?</b>	Sem restrições em termos de produtos, serviços, tecnologias ou atividades (implícito);	Sem restrições em termos de produtos, serviços, tecnologias ou atividades (implícito);	Sem restrições desde que seja do interesse de outros participantes da rede (implícito);	Abordagem não é explícita, mas não traz restrições. Dependeria do perfil do empreendedor;
<b>Quando?</b>	Segue a linha da internacionalização	Momento inicial: saturação do mercado doméstico; Expansão: conforme o conhecimento for gradualmente obtido através da experiência internacional;	Quando a rede de negócios assim compelir, ou seja, quando houver necessidade de criar ou desenvolver relacionamentos;	Quando o responsável pela decisão final da firma julgar adequado;

	<b>Paradigma Eclético</b>	<b>Modelo Uppsala</b>	<b>Rede de Networks</b>	<b>Empreendedorismo Internacional</b>
<b>Onde?</b>	Onde houver vantagens de localização (tais como: incentivos, alta demanda, entre outros);	Para países com distância psíquica em relação ao mercado doméstico menor no primeiro momento e, depois, gradualmente crescente;	De acordo com as redes internacionais estabelecidas ou almeçadas;	Países que originam pedidos; onde houver demanda potencial e/ou oportunidades de reestruturação;
<b>Como?</b>	Exportação, investimento direto ou licenciamento, dada a melhor combinação das vantagens de propriedade, localização ou internalização.	Em estágios de comprometimento gradual de recursos (inicia-se com exportação, depois é estabelecido um escritório de vendas até estabelecer uma sede de produção em território	Comportamentos diferentes de acordo com o grau de internacionalização da própria empresa e de sua rede.	Solicitações podem levar à exportação ou licenciamento; consolidações seriam feitas via fusões ou aquisições; busca de mercados pela criação de novos canais.

Fonte: Dib e Carneiro (2006 apud COSTA; PORTO, 2010, p.149).

Com a explanação detalhada do quadro 06, segue-se para o próximo subcapítulo, onde será feita uma reflexão sobre as teorias aqui tratadas, analisando suas contribuições e limitações, com intuito de apresentar as teorias acerca da internacionalização acelerada, complementando as sugeridas pelos modelos tradicionais, visando a abordagem completa acerca do tema.

## 2.7 INTERNACIONALIZAÇÃO ACELERADA

Segundo Oviatt e Mcdougall (1994, apud PIMENTEL;RIBEIRO, 2012), até a década de 90 as multinacionais eram entendidas, como organizações que surgiam a partir de firmas domésticas já de grande maturidade e relevância dentro dos seus mercados de origem. Conforme proposto por DIB (2008), por muitas décadas os negócios internacionais foram atribuídos apenas às atividades exercidas por

organizações multinacionais, e a teoria mais tradicional utilizada era desenvolvida para explicar o comportamento de tais companhias. Porém, as inovações tecnológicas, e o aumento do número de pessoas com experiência em negócios internacionais, incluíram novas perspectivas às empresas multinacionais.

A possibilidade de comandar uma empresa a partir de qualquer ponto do globo deu vazão ao surgimento de novos empreendimentos que, embora disponham de recursos limitados, podem concorrer na arena internacional. A escala e o tamanho não são mais fatores essenciais para o sucesso de internacionalização de uma firma (OVIATT; MCDUGALL, 1994 apud PIMENTEL; RIBEIRO, 2012, p. 6).

Ficou fácil compreender a dificuldade, ainda presente, que as duas correntes teóricas tradicionais acerca da internacionalização têm para explicar a existência das empresas denominadas *Born Globals* – BGs.

As teorias econômicas, que descreviam a internacionalização das grandes empresas como resultado da busca por aumentar a escala de produção, bem como uma busca pela maior sobrevivência dos seus produtos, acaba por não descrever a realidade vivida por empresas pequenas e médias dotadas de bases inovadoras.

Oviatt e McDougall (1994-2005) ainda apontam outros fatores onde as teorias não se mostram eficientes em descrever esse fenômeno vivido pelas *Born Globals*. O primeiro problema é o fato de as teorias terem sido desenvolvidas para explicar os fluxos de Investimento Direto Estrangeiro – IDE, que hoje se sabe que não são essenciais para as *Born Globals*.

Consequentemente, as teorias abordadas não tratam abertamente de alguns fenômenos envolvidos no processo de internacionalização, como aprendizagem organizacional e o papel desempenhado pelos empreendedores no processo (esse considerado fundamental no estudo das *Born Globals*). E também as teorias tradicionais não se focam em explicar as redes de relacionamento formadas por executivos, bem como as alianças estratégicas e as diversas formas de cooperação empresarial, que são muitas vezes as principais responsáveis pelo sucesso das *Born Globals*.

Sendo assim, Oviatt e McDougall (1994) insistem pela formulação de teorias com intuito de explicar os fatos ocorridos com empresas de

internacionalização precoce – algumas tendo alcançado o mercado externo já desde o momento de sua criação.

## 2.8 O FENÔMENO *BORN GLOBALS*

Durante pouco mais de uma década, as Empresas *Born Globals* – EBGs atingiram sucesso executando suas atividades no mercado externo desde sua fundação, ou pouco tempo após seu surgimento.

O Conceito *Born Global* foi cunhado em 1993 durante um estudo feito ao Conselho de Manufatura Australiano (originalmente, “The Australian Manufacturing Council”) pelos consultantes McKinsey e Rennie (MCKINSEY et. al., 1993; RENNIE, 1993, apud RASMUSSEN; MADSEN, 2002).

A designação dada a esse fenômeno obteve grande aceitação, surtindo efeito e fazendo com que o assunto entrasse em pauta entre os teóricos, pesquisadores, estudantes e demais indivíduos que se encontram, de alguma forma, vinculados aos temas que incorporam uma organização que exerce uma internacionalização de forma acelerada.

Com base em estudos realizados (KNIGHT; KIM, 2009; KNIGHT; CAVUSGIL, 2004; RIALP et al., 2005; BELL; MCNAUGHTON, 2000; OVIATT; MCDOUGALL, 1994 apud RIBEIRO, 2012, p. 25), concluíram que a experiência iniciada no mercado de origem não representa um fator predominante à realização de negócios no exterior, atividades essas realizadas por empreendedores que tomam o risco como aliado, não deixando se intimidar pelo desconhecido e/ou incerto.

Está emergindo na Austrália uma nova geração de empresas exportadoras, que contribuem substancialmente para o capital de exportação do país. O surgimento de tais exportadores, embora não exclusivo à economia australiana, reflete dois fenômenos fundamentais da década de 1990: 1. Pequeno é lindo, e 2. Internacionalização gradual está morta (CAVUSGIL, 1994, p.18 apud RASMUSSEN; MADSEN, 2002, p.6)

Conforme ressaltado por Rasmussen e Madsen (2002), a pesquisa apresentou uma nova perspectiva, pois dava enfoque às empresas que desde cedo iniciaram suas atividades exportadoras. Após o término do estudo, McKinsey e Rennie (1993, apud RASMUSSEN; MADSEN, 2002) concluíram que esses

exportadores possuíam uma variável em comum: viram o mundo como um único e grandioso mercado para atuarem.

Intencionalmente, a maior contribuição do estudo foi distinguir os dois tipos e concluir que, na verdade, havia dois tipos de empresas exportadoras.

A primeira categoria de empresas exportadoras é constituída por empresas atuantes no mercado doméstico que, após muitos anos de experiência, adquirem sólida base em seu mercado de origem e, caso optem por expandir seus horizontes para além do país sede, a exportação surge como a melhor opção. Portanto, a busca por crescimento é o que impulsiona as empresas a optarem pela exportação (outros fatores como redução de custos e concorrência são motivos raramente considerados como decisórios no processo de exportação).

A segunda categoria identificada seria a das chamadas “*Born Globals*”. Essa classe normalmente iniciou seu processo de exportação antes mesmo de atingir dois anos de fundação. Apesar de serem jovens, já apresentaram grande importância e influência, visto que foram classificadas como representantes de 20% do total das exportações.

Com base no que foi levantado por McKinsey e outros (1993, apud RASMUSSEN; MADSEN, 2002), a pesquisa também apresentou um fator interessante para explicar o fenômeno *Born Global* – o fato de o setor administrativo mostrar-se fortemente interessado e comprometido com a internacionalização. Entretanto, mais um fator preponderante foi levantado: a especialização por parte da empresa em seguir padrões internos, ou seja, a habilidade de padronizar sua produção, suas estratégias de marketing, modelos de negócios - entre outros fatores - em escala global, ao contrário dos modelos customizados, que se acreditava serem os fatores predominantes nesse tipo de empresa.

Em contrapartida, Cavusgil (1994, apud RASMUSSEN; MADSEN, 2002) faz uma importante observação ao ressaltar que as empresas, mesmo as fundadas recentemente, já possuem informações sobre mercados externos, ou seja, o autor acredita que uma empresa pode dar início ao seu processo de internacionalização desde sua formação.

Conforme proposto pelos autores supracitados, as empresas que optam pelo processo de internacionalização são motivadas por diferentes razões, em que

as motivações que explicam o fenômeno *Born Global* é bem explicado por dois autores que serão abordados no segundo tópico.

### **2.8.1 A contribuição de Oviatt e McDougall**

O trabalho de Oviatt e McDougall (1994) surgiu como um marco nas pesquisas sobre as EBGs e tem sido amplamente citado nas pesquisas como sendo o ponto inicial para o desenvolvimento de novas teorias, visando explicar o rápido processo de internacionalização dessas empresas.

Os autores estruturaram a dispersa literatura sobre as experiências das pequenas e médias organizações que realizavam negócios além da fronteira doméstica desde seu nascimento. Classificaram essas experiências com base nas atividades da cadeia de valor e o número de países envolvidos no processo, objetivando encontrar um modelo para explicar o comportamento de tais empresas.

Com o intuito de explicar o processo referente à tomada de decisão, quanto ao posicionamento internacional da empresa desde o momento de sua fundação, Oviatt e McDougall (1994), através do uso de teorias derivadas do empreendedorismo internacional, dão ênfase ao uso de novas modalidades de estruturação organizacional, e relevam a importância das redes de relacionamento constituídas por executivos ao redor do mundo.

Figura 4 - O Modelo de Oviatt e Mcdougall.



Fonte: Adaptado de Oviatt e Mcdougall (1994 apud PIMENTEL; RIBEIRO, 2012, p. 8).

A abordagem trazida por Oviatt e Mcdougall (1994 apud DIB, 2008, p.109), classifica os diferentes e recentes modelos de empreendimentos internacionais com base na quantidade de atividades de sua cadeia de valor (coordenadas através da sua matriz), e alinhados com os países numa outra dimensão, que resulta nas três principais categorias de empreendimentos, como podem ser mais bem observadas na figura 5.

Figura 5 - Tipos de novos empreendimentos internacionais



Fonte: Adaptado de Oviatt e McDougall (1994, p. 59 apud DIB, 2008, p. 110).

Por outro lado, Dib (2008) ressalta a potencial utilidade presente no conjunto referencial utilizado para a elaboração desse quadro, objetivando o estudo do fenômeno *Born Global*.

A proposta das International New Ventures - INVs - elaboradas por Oviatt e McDougall (1994 apud DIB, 2008), foi altamente inovadora ao utilizar a abordagem empreendedora em sua fundamentação. A proposta trazida pelos autores desafiou o modelo chamado de passivo ou reativo dos estágios até então defendidos pelas teorias comportamentais.

## 2.9 WITHOUT BORDLESS

Enquanto nas duas últimas décadas as empresas denominadas como *Born Global* têm se destacado na literatura mundial, um novo fenômeno, também ligado ao processo de internacionalização, está ocorrendo atualmente, muito embora seja ainda pouco comentado. Trata-se das chamadas Empresas Sem Fronteiras (ESF) que viriam a serem as realmente nascidas globais, assemelhando-se muito

com as *Born Globals*, porém, tendo como única divergência, o fato de que iniciaram suas atividades internacionais desde o instante em que foram idealizadas, por meio de um amplo objetivo geográfico, psíquico e organizacional, possuindo traços de cultivarem uma cultura global que as faz ver o mundo sem fronteiras, ou seja, sem que sejam necessariamente nacionais.(ALDEA; CARNEIRO, 2012). Desse modo esse fenômeno surge como uma possível alternativa ao fenômeno *Born Global*

### **3 COMO O CONCEITO *BORN GLOBAL* FOI ABORDADO DENTRO DA LITERATURA NACIONAL DA CAPES, DE 2005 A 2008.**

Enquanto a teoria de Uppsala defendia que no processo de internacionalização o envolvimento das empresas com mercados externos se fazia de modo gradual, novas evidências surgiram, mostrando uma nova categoria de empresas, cuja principal característica é o fato de já apresentarem posicionamento em relação aos mercados internacionais desde sua fundação. (DIB; ROCHA, 2009). Essas empresas que apresentavam o fenômeno de internacionalização acelerada foram intituladas de *Born Globals*, mas também receberam outros nomes: Novos Empreendimentos Internacionais, Global Start-Ups, Exportadores Inatos, Firms com Internacionalização Precoce. No presente trabalho decidiu-se por utilizar o termo de Empresas *Born Globals* - EBG.

Estudos vêm mostrando diferenças significativas entre a internacionalização acelerada e a gradual. A primeira delas pode ser observada em pequenas organizações, e também em recém-fundadas, demonstrando que seu tamanho e idade não determinam suas características empreendedoras.

Essa forma de internacionalização foi facilitada pela evolução das tecnologias na comunicação e logística mundial, e também pela diminuição das políticas protecionistas governamentais, diminuindo assim o número de nichos de mercado protegidos, facilitando a entrada em países externos.

Para muitas organizações a internacionalização acelerada se faz necessária para que a mesma observe suas operações internacionalmente (McDOUGALL; OVIATT, 2000).

A maior parte das *Born Globals* é fundada por empreendedores, surgindo através do avanço em algum processo tecnológico, no qual podem focar sua capacidade inovadora no mercado internacional (ANDERSSON, 2004).

Com base em Oviatt e McDougall (2000), tais empresas podem focar no desenvolvimento de um produto único, ou encontrar uma nova forma de realizar negócios, sendo esses produtos geralmente associados a algum tipo de valor agregado e destinados ao uso industrial.

Andersson (2004), porém, considera que as *Born Globals* começam a exportar seus produtos em média até dois anos após sua fundação, tendendo a

exportar no mínimo 25% de suas vendas, e são, geralmente, empresas de pequeno porte, com total de vendas anual não ultrapassando US\$ 100 milhões (ANDERSSON, 2004).

Com referência ao conceito de *Born Global*, para determinar se uma empresa pode ser classificada como uma representante desse fenômeno, são utilizadas quatro variáveis (data de fundação, intervalo de tempo entre a fundação e o início das atividades internacionais, percentual de faturamento proveniente de exportação; e a abrangência dos mercados). No entanto, não existe consenso quanto aos valores referentes a essas variáveis que caracterizariam se uma empresa é, ou não, uma *Born Global* (DIB; ROCHA, 2008). Pode-se verificar melhor essa afirmação através do quadro 7, que expõe algumas das diferenças entre as conceituações utilizadas pelos autores.

#### **Quadro 7 - Divergência quanto à data de fundação e o tempo decorrido entre a primeira atividade internacional.**

<b>DATA DE FUNDAÇÃO</b>	
Antes de 1990	Rasmussen, Madsen e Evangelista, 2001
Depois de 1990	Moen, 2002; Moen e Servais, 2002; Rasmussen e Madsen, 2002
<b>TEMPO DECORRIDO ENTRE A DATA DE FUNDAÇÃO DA EMPRESA E O INÍCIO DAS ATIVIDADES INTERNACIONAIS</b>	
até dois anos	Moen 2002, Moen e Servais, 2002
Três	Knight e Cavusgil, 1996; Knight, Madsen e Servais, 2004; Mort e Weerawardena, 2006; Rasmussen e Madsen, 2002; Rasmussen, Madsen e Evangelista, 2001
cinco	Zucchella, 2002
Seis	Zahra, Ireland e Hitt, 2000
Sete	Jolly, Alahuta e Jeannet, 1992
Oito	McDougall, Shane e Oviatt, 1994
15 anos	Gabrielsson, Sasi e Darling, 2004

Fonte: Adaptado de: DIB, Luís Antônio; ROCHA, Ângela da. Internacionalização precoce versus internacionalização gradual: um estudo sobre *Born Global* na indústria brasileira de software.

Conforme se pode observar no quadro 07, Dib (2008) ressalta as divergências encontradas entre os principais autores, onde se pode observar que, para Rasmussen Madsen e Evangelista (2001), EBG podem ter sido fundadas antes de 1990, porém para Moen, (2002), Moen e Servais (2002), Rasmussen e Madsen (2002), as mesmas só teriam surgido após a década de 1990. Outra divergência

observada é com relação ao tempo de fundação e o início das atividades exportadoras, onde se destaca o menor intervalo de tempo considerado pelos autores Moen e Servais (2002) de dois anos, sendo que, para Gabrielson, Sasi e Darling (2004) até o intervalo de 15 anos pode ser considerado. Na sequência, no quadro 6, apresentam-se as demais divergências encontradas entre os estudiosos acerca desse fenômeno, porém agora a dissensão ocorre com relação ao percentual de faturamento oriundo do mercado externo.

**Quadro 8 - Percentagem de faturamento proveniente de operações no exterior e abrangência de mercados considerada pelos autores.**

<b>PERCENTAGEM DO FATURAMENTO PROVENIENTE DE OPERAÇÕES NO EXTERIOR</b>	
no mínimo 5%	McDougall, 1989
25%	Knight e Cavusgil, 2004; Knight, Madsen e Servais, 2004; Moen, 2002; Moen e Servais, 2002; Mort e Weerawardena, 2006; Rasmussen e Madsen, 2002; Rasmussen, Madsen e Evangelista, 2001
mais de 50%,	Gabrielsson, 2005; Gabrielsson, Sasi e Darling, 2004
mais de 75%, para firmas com pequenos mercados domésticos	Chetty e Campbell-Hunt, 2004
<b>ABRANGÊNCIA DE MERCADOS</b>	
um ou poucos mercados internacionais	Sharma e Blomstermo, 2003
na mesma ou em várias regiões do mundo	Chetty e Campbell-Hunt, 2004; Gabrielsson, Sasi e Darling, 2004; Gabrielsson, 2005

Fonte: Adaptado de: DIB, Luís Antônio; ROCHA, Ângela da. Internacionalização precoce versus internacionalização gradual: um estudo sobre *Born Globals* na indústria brasileira de software, (2008)

Em um recente estudo, Dib e Rocha (2009) apresentam outros atributos estimados por vários autores a respeito do conceito de *Born Globals*, tendo como mote o fato de algumas empresas pertencentes a esse fenômeno não terem seguido um processo prolongado e gradual de internacionalização se tornar praticamente a única distinção presente nas conceituações de *Born Global*.

**Quadro 9 - Principais características do Processo de internacionalização das *Born Globals* por categorias com seus respectivos autores.**

Característica das <i>Born Globals</i>		Principais autores
Início das atividades internacionais	“Logo após a fundação”, sendo a “moda” da literatura três anos, embora existam indicações de até oito anos ou mais.	Knight e Cavusgil, 1996; Rasmussen, Madsen e Evangelista, 2001; Rasmussen e Madsen, 2002; Zucchella, 2002, Gabrielsson, Sasi e Darling, 2004; Knight, Madsen e Servais, 2004; Gabrielsson, 2005.
Relevância das atividades internacionais	Uma fração das vendas totais deveria ser oriunda das atividades internacionais, sendo a “moda” da literatura pelo menos 25%, com variações para menos ou mais.	Knight, 1997; Rasmussen, Madsen e Evangelista, 2001; Moen, 2002; Moen e Servais, 2002; Rasmussen e Madsen, 2002; Knight e Cavusgil, 2004; Knight, Madsen e Servais, 2004; Mort e Weerawardena, 2006.
Modo de entrada	Flexível, tipicamente mais ativo como, por exemplo, o uso de agente (embora também possa existir o atendimento de pedidos não solicitados).	Bell e McNaughton, 2000; Burgel e Murray, 2000; Gabrielsson, Kirpalani e Luostarinen, 2002; McNaughton, 2003; Knight e Cavusgil, 2004; Zheng e Khavul, 2005.
Escopo das atividades internacionais	Quanto maior o número de atividades da cadeia de valor coordenada entre diferentes países, mais <i>Born Global</i> a empresa seria.	Oviatt e McDougall, 1994; Autio, Lummaa e Arenius, 2002.
Abrangência geográfica	Quanto maior a abrangência geográfica em relação ao número de países (ou ainda a diferentes continentes), mais <i>Born Global</i> a empresa seria.	Oviatt e McDougall, 1994; Kuivalainen e Sundqvist, 2004; Gabrielsson, Sasi e Darlong, 2004; Gabrielsson, 2005; Zheng e Khavul, 2005.
Motivações para internacionalização	<i>Born globals</i> teriam motivações mais ligadas a uma estratégia clara e proativa, buscando ser internacional desde a fundação e assumir posição de destaque em mercados de nicho globais.	Bell e McNaughton, 2000; Chetty e Campbell-Hunt, 2004, Rocha et al, 2004.
Dispersão geográfica dos clientes no mercado doméstico	Especificamente no caso brasileiro, empresas com atuação nacional teriam maior propensão a se internacionalizar do que empresas que ainda não atuassem em outras regiões do país.	Estudo de casos brasileiros em Rocha et al (2004) e Rocha et al (2007).

Fonte: Adaptado de: DIB, Luís Antônio; ROCHA, Ângela da. Internacionalização precoce versus internacionalização gradual: um estudo sobre *Born Globals* na indústria brasileira de software, (2008).

No quadro 09 foram relacionados os autores de cada um dos nove artigos publicados entre os anos 2005 e 2008, em produções científicas da CAPES conceitos A e B, com o intuito de verificar os conceitos, bem como as variáveis adotadas pelos autores para definir uma empresa como sendo ou não uma EBG.

**Quadro 10 - Autores e conceitos de *Born Globals* na literatura revisada, 2005 a 2008.**

<b>Autores</b>	<b>Conceito</b>
Rocha, Mello, Dib e Maculan (2005)	Empresas que, desde seu surgimento, ou logo após, têm por objetivo os mercados internacionais ou o mercado global.
Baêta, Borges e Tremblay (2005)	Empresas que já nascem com a ambição de serem internacionais.
Carvalho e Paes (2006)	Negócios no exterior logo nos primeiros anos de sua existência.
Fernandes, Rocha e Seifert Junior (2007)	Atividades realizadas no exterior desde a fundação.
Mello, Maculan e Casotti (2008)	Atuação precoce no mercado internacional, onde obtém 30% de seu faturamento.
Dib e Rocha (2008)	Empresas que tenham iniciado suas atividades internacionais até cinco anos após sua fundação.
Dib (2008)	Tempo de até cinco anos desde sua fundação e a realização de negócios em pelo menos um mercado internacional. Percentual faturamento variável.
Pereira, Dalmoro e Venturini (2008)	Período de 3 anos entre a fundação e o início das atividades de exportação.
Dalmoro (2008)	Empresas que possuem no mínimo 25% do seu faturamento fruto de vendas fora de seu país sede dentro de três anos depois da sua criação.

Fonte: (ROPELATO; FRONZA, 2009)

Identifica-se, com base no quadro 10 que o conceito *Born Global* na literatura nacional é representado pelo tempo decorrido entre a fundação da empresa e o início das atividades realizadas pela mesma no exterior. Ressalta-se que as definições atribuídas por Fernandes, Rocha e Seifert Junior (2007); Rocha, Mello, Dib e Maculan (2005) e Baêta, Borges e Tremblay (2005) são semelhantes, pois consideram que as empresas pertencentes a esse fenômeno, realizam suas atividades exportadoras desde a fundação da empresa, ou pretendiam fazer o mais breve possível, ou seja, já nasceram com o objetivo de se tornarem internacionais.

Análogas a essas avaliações são também as de Carvalho e Paes (2006), e Pereira, Dalmoro e Venturini (2008) que relevam a existência de atividades de exportação logo após sua fundação, mas estendendo o tempo para até três anos de existência da organização.

Inobstante isso, os autores apresentam divergências em relação à duas das variáveis consideradas, sendo tempo e faturamento oriundos de negócios no mercado externo, conforme nos mostra o quadro 11:

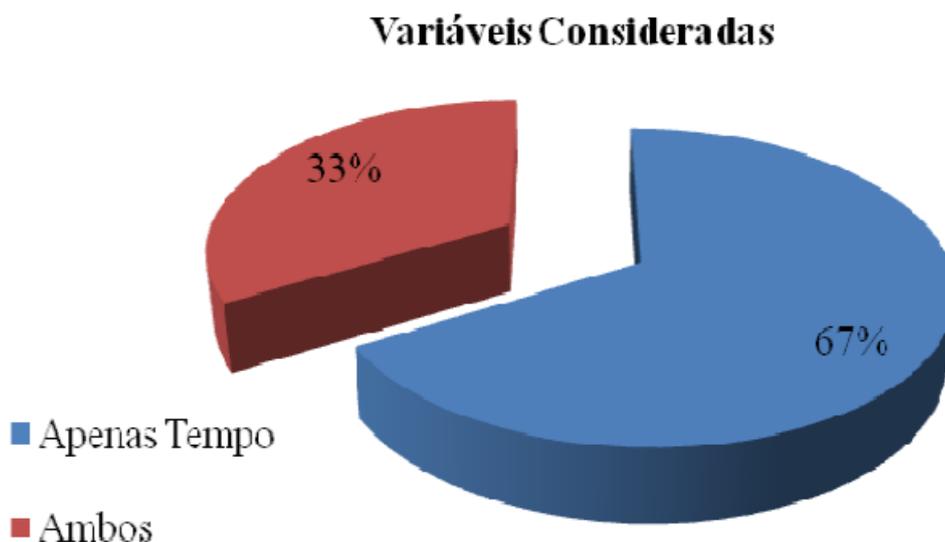
**Quadro 11 - Intervalo de tempo para internacionalização, e o percentual de faturamento advindo de mercados externo de 2005 – 2008.**

<b>Tempo</b>	Desde Surgimento	Rocha, Mello, Dib e Maculan (2005); Fernandes, Rocha e Seifert Junior (2007); Baêta, Borges e Tremblay (2005)
	Poucos anos após	Carvalho e Paes (2006); Mello, Maculan e Casotti (2008)
	Até 3 anos	Pereira, Dalmoro e Venturini (2008); Dalmoro (2008)
	Até 5 anos	Dib e Rocha (2008); Dib (2008)
<b>Faturamento advindo dos negócios no exterior</b>	Não Considerado	Rocha, Mello, Dib e Maculan (2005); Carvalho e Paes (2006); Fernandes, Rocha e Seifert Junior (2007); Dib e Rocha (2008); Baêta, Borges e Tremblay (2005); Pereira, Dalmoro e Venturini (2008).
	25%	Dalmoro (2008)
	30%	Mello, Maculan e Casotti (2008)
	Variável	Dib (2008)

Fonte: (ROPELATO; FRONZA, 2009).

As diferenças estão mais bem evidenciadas no gráfico 01, onde é possível observar os autores que se referiram apenas ao tempo de fundação, assim como os autores que consideraram ambos os itens: tempo e faturamento. No gráfico citado pode-se identificar que, em sua maioria, os autores relevaram a variável tempo para o início das atividades exportadoras.

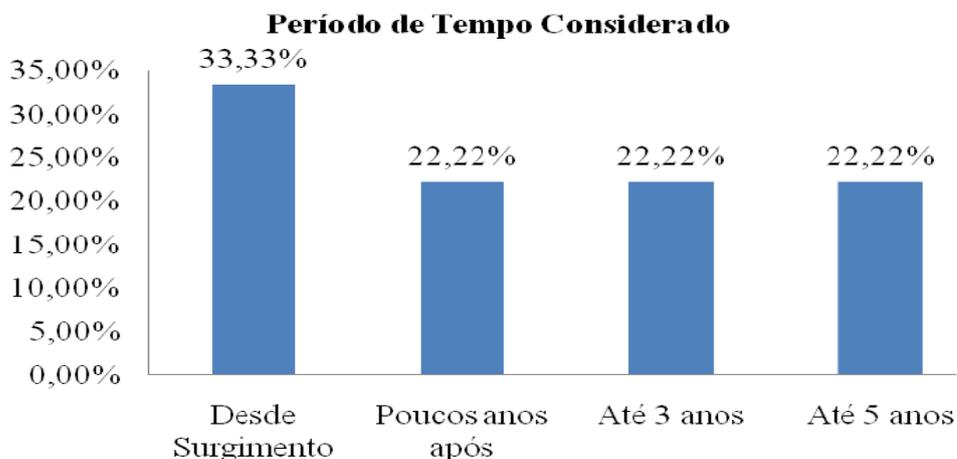
**Gráfico 1 - Variáveis consideradas na literatura analisada, 2005 – 2008**



Fonte: Adaptado de Ropelato; Fronza (2009).

A evidente diferença quanto ao período de tempo que os estudiosos consideraram para que uma empresa seja classificada como sendo uma *Born Globals*, e os diferentes percentuais de faturamento proveniente das atividades realizadas no exterior relevados por parte dos autores, podem ser observados nos gráficos 2 e 3, sendo que, no gráfico 2 constata-se que grande parte dos autores definiu como *Born Globals* as organizações que realizam operações em mercados externos desde sua fundação.

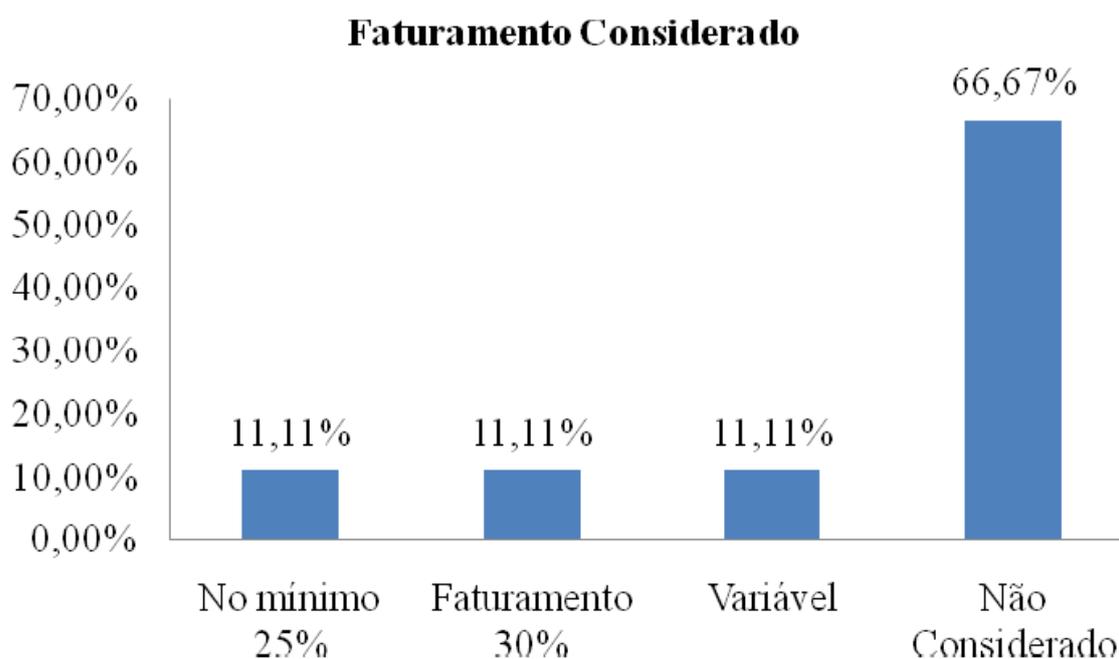
**Gráfico 2 - Período de tempo considerado na literatura nacional revisada de 2005 – 2008.**



Fonte: Adaptado de Ropelato; Fronza (2009)

No gráfico 3 é importante ressaltar dois fatores. O primeiro é que 66,67% dos artigos não levam em consideração o faturamento como um dos principais determinantes para o fenômeno, fato que já pode ser premeditado no quadro 2. O segundo fator considera que, no caso dos artigos que utilizaram o faturamento na definição de *Born Globals*, houve a mesma quantidade de autores considerando cada uma das três hierarquias de faturamento (no mínimo 25%, faturamento de 30% ou variável).

**Gráfico 3 - Percentual do faturamento considerado na literatura analisada, 2005-2008**



Fonte: Adaptado de Ropelato; Fronza (2009)

A análise dos resultados revelou a existência de semelhanças entre as definições apresentadas na literatura brasileira, no período de 2005 a 2008, em relação ao tempo considerado, visto que os estudos apontaram convergência entre os autores nessa variável. Por outro lado, é possível encontrar semelhanças também com as produções científicas internacionais, onde ainda também não existe consenso quanto à definição de empresas *Born Globals*, podendo ser identificada a existência de autores que citam o faturamento proveniente de negócios estrangeiros, enquanto outros não o fazem. (ROPELATO; FRONZA, 2009).

Segundo os autores Ropelato e Fronza (2009), com base na literatura por eles analisada, 55,55% dos autores realizaram suas pesquisas em empresas do setor tecnológico, de desenvolvimento de software ou de base tecnológica, sendo que, dessas produções científicas, 44,44% foram estudos de caso, o que comprova que um grande número de autores pesquisou através de estudos de caso em empresas de tecnologia que possuem um processo de internacionalização classificado como *Born Globals*. Esse interesse por estudos de caso em empresas desse ramo, na literatura nacional, vem ao encontro do que afirmam os estudiosos Stern, Doyle e Hollesen (2007), quando destacam o auxílio que a tecnologia proporciona às empresas com essa característica de internacionalização acelerada. Andersson (2004) corrobora, quando mostra que as empresas *Born Globals*, em grande parte são originadas a partir de avanços tecnológicos.

#### **4. A PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE *BORN GLOBALS* DENTRO DA LITERATURA NACIONAL DA CAPES DE 2009 A 2014.**

O processo globalização se intensificou a partir da década de 80, e se tornou um dos principais motores propulsores para o surgimento do fenômeno *Born Globals*, acompanhado dos respectivos avanços tecnológicos nas áreas de telecomunicações, transportes e na área de TI, além da homogeneização de mercados, e atuação internacional mais acessível à popularização e desenvolvimento de instrumentos remotos para realização de negócios (Knight & Cavusgil, 1996). Porém, no quesito de definição das *Born Globals* são utilizadas algumas variáveis propostas por Dib (2010).

Na procura por ampliar o entendimento acerca do tema, foi realizada uma pesquisa em produções científicas classificadas pela CAPES com conceitos A e B, no período compreendido entre os anos de 2009 e 2014 que tratam do tema *Born Globals*, conforme se pode observar no quadro 12.

Tendo como principal objetivo compreender a evolução dos estudos acerca desse fenômeno, foram consideradas as principais variáveis utilizadas como possíveis definidoras do enquadramento de uma empresa *Born Globals*.

Quadro 12 - Artigos encontrados no período de 2009 a 2014.

<b>ARTIGO</b>	<b>REVISTA</b>
<b>Importância das Redes nos Processos de Inovação e Internacionalizações de EBTs</b>	<b>Revista de Administração e Inovação (2010)</b>
<b>Internacionalização de Pequenas Empresas: Estudo de Caso com uma Empresa de Tecnologia</b>	<b>Gestão e Regionalidade (2010)</b>
<b>EBGs Brasileiras: A Influência do Perfil do Empreendedor e da Localização Geográfica</b>	<b>IPEA (2011)</b>
<b>Internacionalização Acelerada de EBTs: O Caso das EBGs Brasileiras</b>	<b>ANPAD/RAC (2012)</b>
<b>O Papel da Internet em EBGs Brasileiras</b>	<b>Revista de Adm UFSM (2013)</b>
<b>Estudo de Caso Groupon e a Inovação nas Compras Coletivas</b>	<b>VI Encontro de Estudos e Estratégia (2013)</b>
<b>ARTIGO</b>	<b>AUTOR</b>
<b>Importância das Redes nos Processos de Inovação e Internacionalizações de EBTs</b>	<b>Mais, de Carvalho e Amal (2010)</b>
<b>Internacionalização de Pequenas Empresas: Estudo de Caso com uma Empresa de Tecnologia</b>	<b>da Silva, Chauvel e Bertrand (2010)</b>
<b>EBGs Brasileiras: A Influência do Perfil do Empreendedor e da Localização Geográfica</b>	<b>Ribeiro e Pimentel (2011)</b>
<b>Internacionalização Acelerada de EBTs: O Caso das EBGs Brasileiras</b>	<b>Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012)</b>
<b>O Papel da Internet em EBGs Brasileiras</b>	<b>Brasil, Ogasavara, Oliveira, Tassigny e Fontenelle (2013)</b>
<b>Estudo de Caso Groupon e a Inovação nas Compras Coletivas</b>	<b>Miranda e Dib (2013)</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

A primeira variável que caracteriza uma empresa como sendo *Born Globals* é sua data de fundação. No quadro 13 são mencionados os autores que consideram as EBG com data de fundação antes e depois de 1990.

**Quadro 13 - Data de fundação da empresa.**

DATA DE FUNDAÇÃO	
Antes de 1990	--
Depois de 1990	Ribeiro e Pimentel (2009)
	Miranda e Dib (2010)
	da Silva , Chavel, e Bertrand (2010)
	Mais, de Carvalho, Amal, Hoffman (2010)
	Ribeiro, Oliveira Jr., Borini (2012)

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Conforme o quadro 13 evidencia, a totalidade dos autores pesquisados considera como *Born Globals* apenas as empresas fundadas a partir de 1990, parecendo haver um consenso entre eles de que o fenômeno só teria surgido a partir deste determinado período. Entretanto, no quesito tempo, os autores apresentam dissenso, conforme se pode observar no quadro 14.

**Quadro 14 - Tempo decorrido entre a data de fundação e o início das atividades internacionais.**

TEMPO DECORRIDO ENTRE A DATA DE FUNDAÇÃO E O INÍCIO DAS ATIVIDADES INTERNACIONAIS	
Até dois anos	Miranda e Dib (2010)
Até 8 anos	Da Silva, Chavel e Bertrand (2010)
Até 15 anos	Ribeiro e Pimentel (2010); Ribeiro, Oliveira Jr e Borini (2012)
Não Considera	Mais, de Carvalho, Amal e Hoffman (2010); Brasil, Ogasavara Oliveira e Fonettenelle (2013)

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

O quadro 14 apresenta divergências que podem ser observadas em relação ao tempo de fundação e o início das atividades internacionais, onde se destaca o menor intervalo de tempo considerado pelos autores Miranda e Dib (2010) de até 2 anos, com uma grande diferença em relação ao segundo maior intervalo, considerado por Da Silva, Chavel e Bertrand (2010), podendo ser estendido até os 8

anos. Em contrapartida, os autores Ribeiro Pimentel (2010); Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012) consideram que o tempo ocorrido entre a fundação da firma e o início de suas atividades exportadoras pode ser de até 15 anos. Em sequência o quadro 15 apresenta as demais divergências encontradas entre os estudiosos acerca desse fenômeno, porém agora a dissensão ocorre com relação ao percentual de faturamento oriundo do mercado externo.

**Quadro 15 - Percentagem do Faturamento no Exterior e Abrangência de mercados.**

<b>PERCENTAGEM DO FATURAMENTO PROVENIENTE DE OPERAÇÕES NO EXTERIOR</b>	
5 a 75%	Miranda e Dib (2010); Ribeiro, Oliveira Jr e Borini (2012)
Não Considera	Ribeiro e Pimentel (2009); Brasil, Ogasavara Oliveira e Fonetenelle (2013); Da Silva, Chavel e Bertrand (2010) Mais, de Carvalho, Amal e Hoffman (2010)
<b>ABRANGENCIA DE MERCADOS</b>	
Um ou mais mercados podendo ser na mesma região.	Ribeiro e Pimentel (2009); Miranda e Dib (2010) Da Silva, Chavel e Bertrand (2010); Ribeiro, Oliveira Jr e Borini (2012);
Mínimo de três continentes	Brasil, Ogasavara Oliveira e Fonetenelle (2013)
Não Considera	Mais, de Carvalho, Amal e Hoffman (2010)

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Com base nas observações visualizadas no quadro 15, ficam evidenciadas algumas distinções com relação à variável Faturamento, em que os autores Miranda e Dib (2010) e Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012) consideram o intervalo entre 5% a 75% como adventos para que uma organização seja considerada *Born Global*, enquanto a maioria dos autores não relevou a variável faturamento como sendo uma classificadora deste fenômeno.

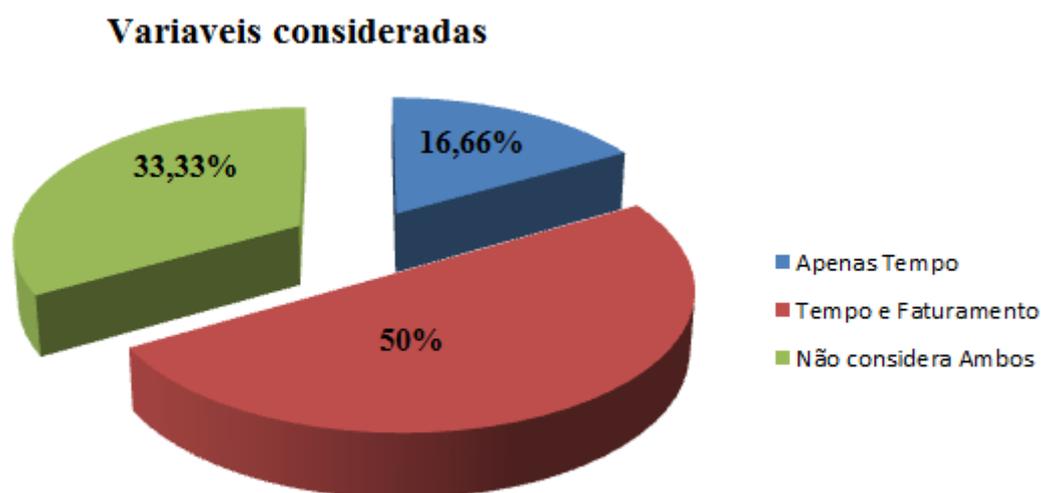
No quadro 16 foram relacionados os autores de cada um dos 7 artigos estudados, e o respectivo conceito utilizado para identificar e definir o fenômeno *Born Global*.

**Quadro 16 - Autores e conceitos de *Born Globals* na literatura revisada, 2009 a 2014.**

AUTORES	CONCEITO
Ribeiro e Pimentel (2009)	Empresas que se estruturam internacionalmente de formas alternativas, visando enfrentar a escassez de recursos
Brasil, Ogasavara, Oliveira, Tassigny, Fontenele (2013)	Empresas atuantes internacionalmente em mais de três regiões do planeta.
Miranda e Dib (2010)	Empresas que se internacionalizam desde muito cedo.
da Silva, Chavel, e Bertrand (2010)	Empresas que já nascem com intenção de se tornarem globais.
Mais, de Carvalho, Amal e Hoffman (2010)	Empresas com internacionalização acelerada.
Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012)	Empresas que se internacionalizam desde sua fundação, ou poucos anos após sua fundação.

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração Própria.

Identifica-se, com base no quadro 16, que o conceito *Born Global* na literatura nacional é representado pelo tempo decorrido entre a fundação da empresa e o início das atividades realizadas pela mesma no exterior. Ressalta-se que as definições atribuídas por Miranda e Dib (2010); de Carvalho, Amal e Hoffman (2010), e Ribeiro, Oliveira Jr, e Borini (2012) são semelhantes, pois consideram que as empresas pertencentes a esse fenômeno realizam suas atividades exportadoras desde cedo, ou intencionam a realização das mesmas. Análogas a essas avaliações, são também as de Ribeiro e Pimentel (2009), que consideram as mesmas como fruto da busca precoce por alternativas no mercado externo devido à escassez de seus recursos domésticos. Não muito distante das primeiras definições, está a de da Silva, Chavel e Bertrand (2010), que definem as *Born Globals* como empresas que nascem com intenção de se tornarem globais. Essas diferenças ficam mais bem evidenciadas no gráfico 4, onde se observam os autores que se referiram apenas ao tempo de fundação, assim como os autores que consideraram ambos os itens. No gráfico 4 pode-se identificar que, em sua maioria, os autores relevaram a variável tempo como intervalo entre a data de fundação e o início das atividades exportadoras.

**Gráfico 4 - Variáveis consideradas na literatura pesquisada de 2005 a 2008**

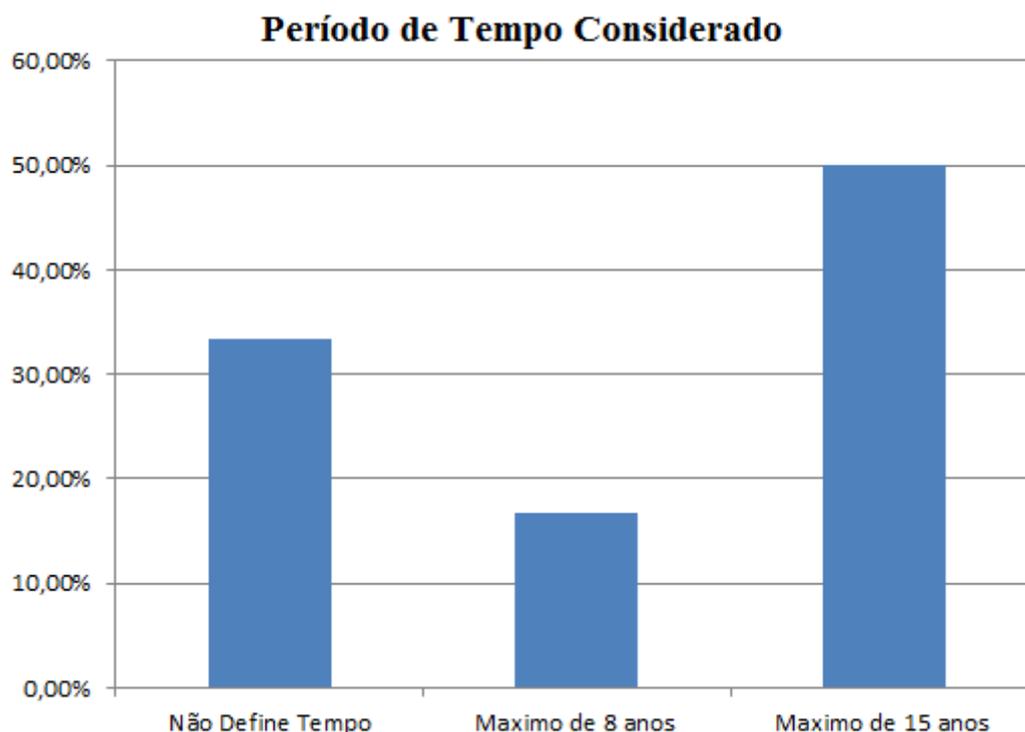
Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

A gritante diferença quanto ao período de tempo que os estudiosos consideraram para que uma empresa seja classificada como sendo uma *Born Global*, e os diferentes percentuais de faturamento provenientes das atividades realizadas no exterior, ressaltados por parte dos autores podem ser observadas nos gráficos 4 e 5.

No gráfico 4 é importante ressaltar dois fatores, o primeiro é que 16,66 % dos artigos não levam em consideração o faturamento como uma das principais determinantes para o fenômeno. Além disso, 33,33% dos autores não se posicionam quanto ao fato que já pode ser premeditado no quadro 2. O número predominante de autores, 50%, consideram as variáveis 'tempo e faturamento'.

No quesito tempo, 33,33% dos autores não consideram, ou não definiram, essa variável. Para os que 16,66% que relevaram o ponto tratado no gráfico, o tempo máximo considerado foi de 8 anos, e a maioria destacou como tempo máximo para uma empresa exercer suas atividades internacionais como de 15 anos, totalizando 50% dos autores defensores desse posicionamento.

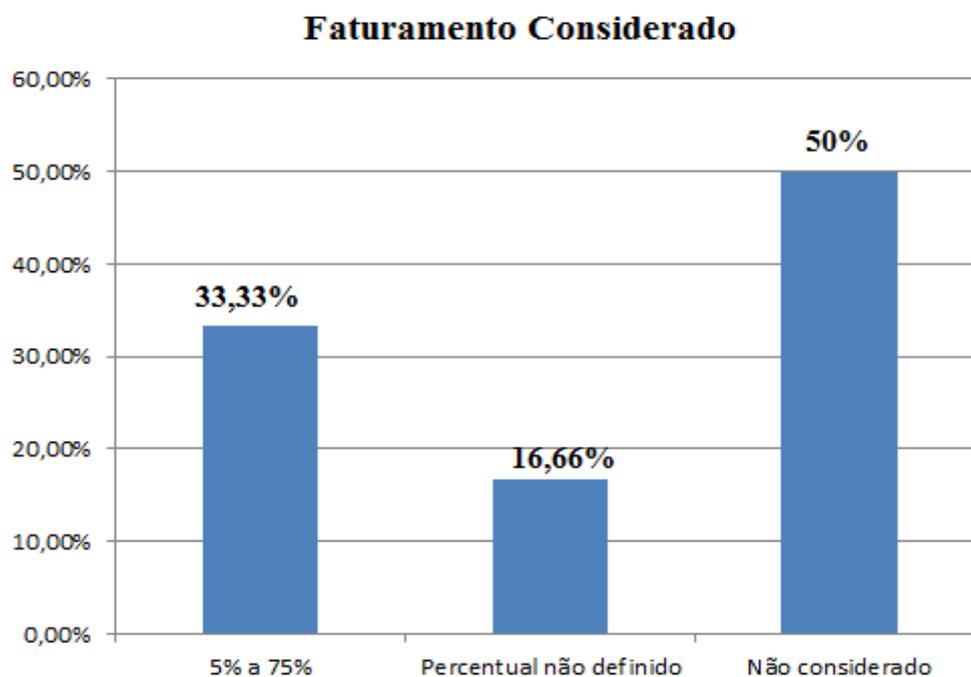
**Gráfico 5 - Período de tempo considerado na literatura nacional revisada de 2009 – 2014**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

No caso dos artigos que utilizaram o Faturamento na definição de *Born Global*, uma grande porcentagem defendeu como intervalo de recursos provenientes do mercado externo, de 5% a 75%. Porém, deve-se ressaltar que, em contrapartida, 16,66% dos artigos citaram a variável faturamento como algo a ser estudado mas não tomaram posicionamento quanto ao percentual mínimo para que uma empresa se enquadre nesse fenômeno.

**Gráfico 6 - Percentual do faturamento considerado na literatura analisada, 2009 - 2014**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Além das variáveis consideradas e destacadas anteriormente, outra questão vem sendo levantada a partir dos artigos pesquisados: a abrangência de mercados; sendo essa variável definida pelo número de países e regiões em que a empresa deveria estar inserida para ser considerada como *Born Global*. O gráfico 7 destaca a variável em questão, bem como o número de mercados considerados pelos respectivos autores.

**Gráfico 7 - Abrangência de Mercados.**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Com base no gráfico 7 pode-se observar que também existem divergências com relação ao número de mercados que uma *Born Global* deveria estar atendendo para ser enquadrada como tal. Nesse caso, a maioria dos autores (66,67%) considera que uma *Born Global* pode ter atuação na mesma região, ou em diversas áreas pelo mundo. Já 16,67% defendem que, para ser considerada uma EBG, a mesma deve estar presente no mínimo em três continentes. Ademais, deve-se considerar que 16,67% dos autores não consideram essa variável como determinante do fenômeno.

A análise dos resultados revelou a existência de semelhanças entre as definições apresentadas na literatura brasileira, no período de 2009 a 2014, em relação ao tempo considerado, visto que os estudos apontaram essa variável, havendo convergência entre os autores.

Por outro lado, é preciso ressaltar que os autores aqui estudados baseiam-se, em grande parte, nos estudos realizados por autores internacionais que ainda não encontraram um consenso para a definição de empresas *Born Globals*, haja vista que alguns autores citam o faturamento proveniente de negócios estrangeiros, enquanto outros não o fazem.

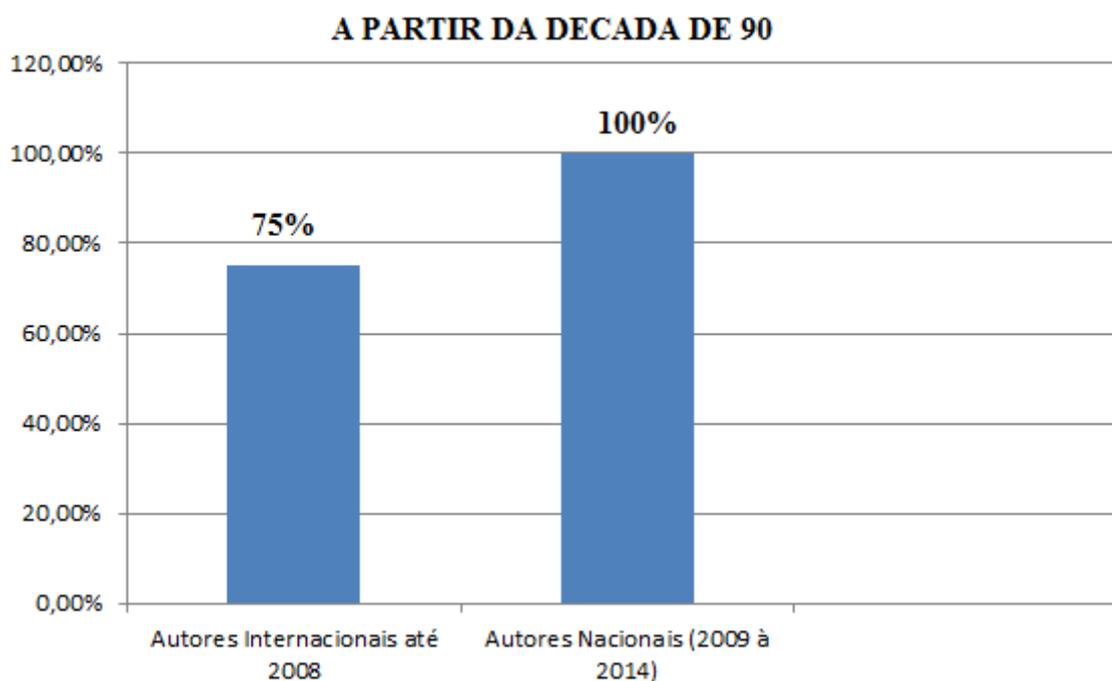
Segundo os estudos realizados, 66,66% dos autores realizaram suas pesquisas em empresas do setor tecnológico, de desenvolvimento de software ou de base tecnológica, sendo que 75% dessas produções científicas foram estudos de caso, o que comprova que há um grande número de autores que compreendem esse fenômeno como mais incidente em empresas do setor tecnológico. Devido às divergências apresentadas, fica claro a falta de consenso por parte dos autores em relação ao conceito exato de uma empresa *Born Global*, se fazendo, assim, indispensável a comparação entre os conceitos encontrados nos dois períodos estudados, o que será visto no próximo tópico abordado.

## 5. COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS APLICADOS NA LITERATURA BRASILEIRA ACERCA DO FENÔMENO *BORN GLOBALS*

O fenômeno de novas empresas que se internacionalizam muito cedo surgiu na década de 90, quando as companhias cujas características se enquadravam dentro do fenômeno eram batizadas como *Born Globals* (MIRANDA & DIB, 2010).

De acordo com Oviatt e Mc Dougall, que iniciaram a observação do fenômeno a partir da década de 90, muitos autores defenderam a ideia que as empresas tidas como *Born Globals* teriam surgido apenas a partir de 1990 e, com base nos estudos realizados no presente trabalho, evidenciou-se que os autores parecem ter entrado em consenso com relação a essa variável, inclusive no Brasil, onde praticamente todos os autores estudados consideram que o fenômeno teria surgido a partir da década de 90. No gráfico 8 fica melhor evidenciada essa definição.

**Gráfico 8 - Porcentagem de autores que consideram o fenômeno como surgido apenas a partir da década de 90 com base nos estudos feitos.**



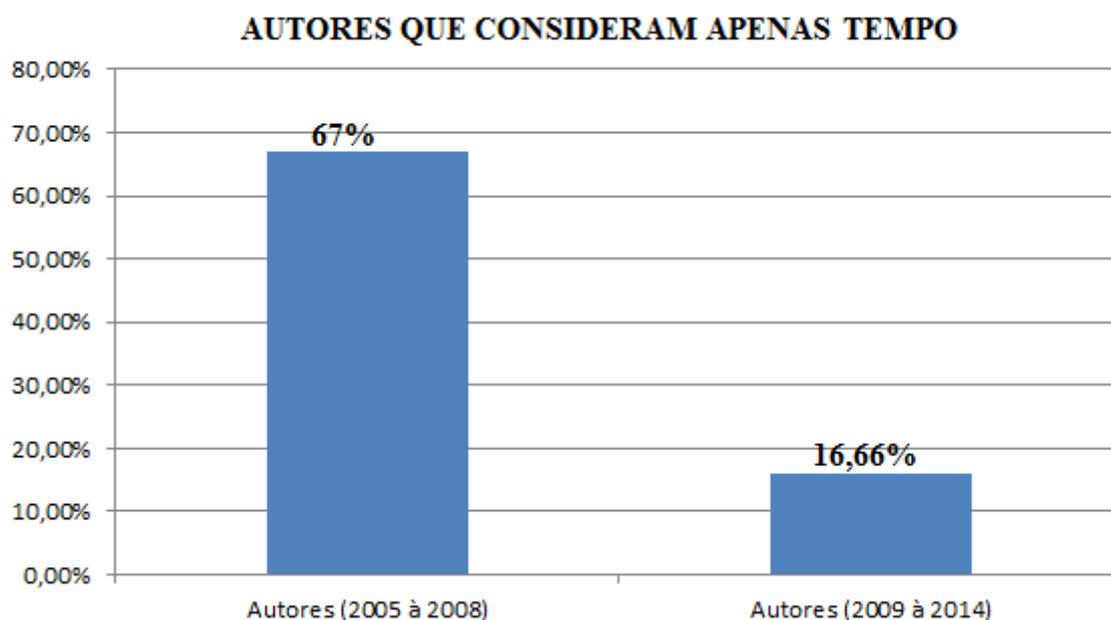
Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Com as observações no gráfico 8 fica evidenciado que os autores nacionais parecem ter entrado em consenso no quesito surgimento do fenômeno, diferente do trazido pelos estudiosos internacionais pesquisados até 2009, com base nos estudos de Ropelato e Fronza (2009).

A partir de seus estudos, Ropelato e Fronza (2009) levantaram algumas características adotadas por autores nacionais pesquisados pelos mesmos, no período de 2005 a 2008 como variáveis presentes em uma empresa *Born Global*. A partir disso efetuou-se um estudo com intenção de levantar as mesmas variáveis em determinadas condições, alterando porém o período para 2009 a 2014.

Inicialmente algumas variáveis foram consideradas como definidoras do fenômeno, e destacam-se o Tempo e o Faturamento, relevando que alguns estudiosos consideram apenas a primeira variável, enquanto outros consideram ambas, isto é, o tempo entre a data de fundação e o levado pela empresa pra iniciar sua internacionalização, e o percentual do faturamento da empresa advindo do mercado externo. O gráfico 9 mostra a mudança ocorrida entre os autores que consideram apenas a variável tempo.

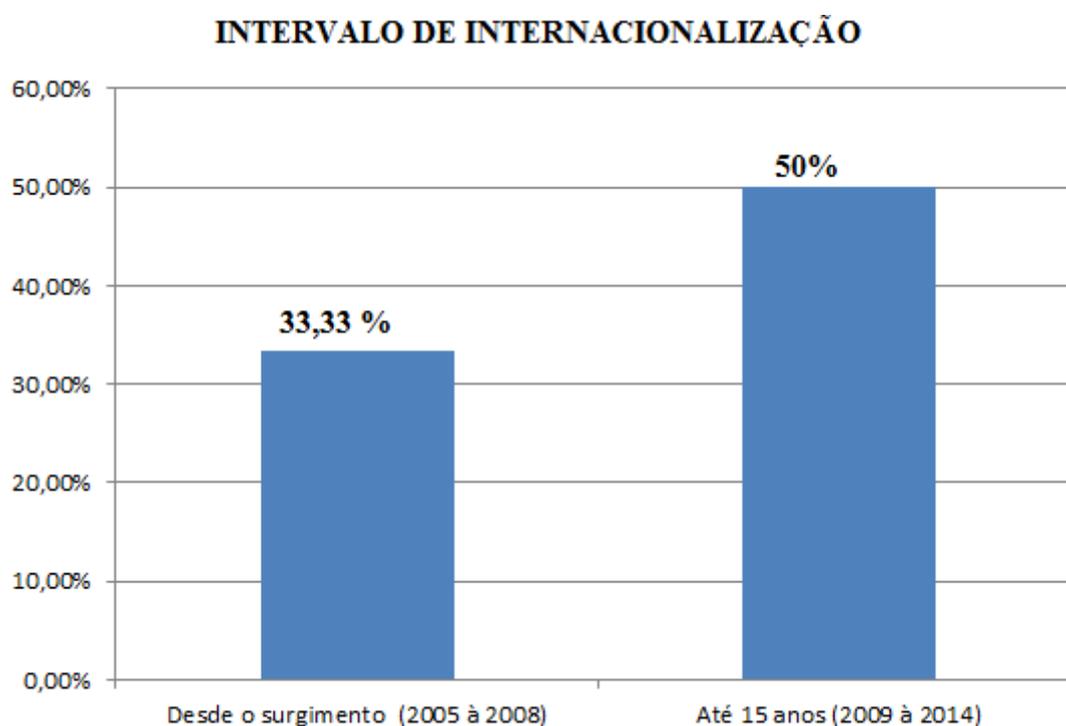
**Gráfico 9 - Percentual dos autores que consideram apenas a variável tempo com base nos dois períodos estudados.**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Com base no gráfico acima, fica evidente que no segundo período estudado (2009 a 2014), houve uma considerável diminuição na quantidade de autores que ressaltam apenas a variável tempo (intervalo entre o início das atividades internacionais e a data de fundação da empresa). Dentro do período estudado outra mudança observada foi a estimativa de tempo máximo de início das atividades internacionais definido para que uma empresa se enquadrasse como pertencente ao fenômeno *Born Global*.

**Gráfico 10 - Intervalo de tempo predominante entre a data de fundação e o início das atividades internacionais com base nos dois estudos.**

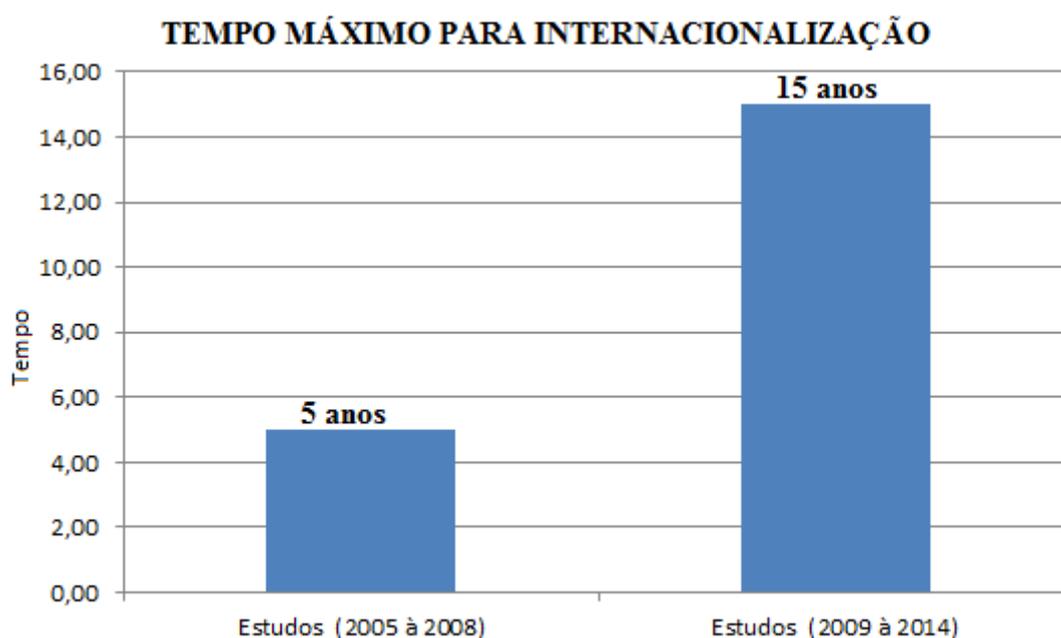


Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

O gráfico 10 apresenta o intervalo predominante com relação à variável 'tempo de fundação e início das atividades internacionais', e evidencia que no período de 2005 a 2008 apenas 33,33% dos autores estudados, que representava a maior incidência, consideram como *Born Globals* as empresas que se internacionalizam desde sua fundação. Porém ao comparar essa mesma variável com os estudos realizados no período de 2009 a 2014, o tempo predominante estendeu-se para até 15 anos, totalizando 50% dos autores como defensores desse

limite de tempo mostrando, assim, um aumento considerável no tempo em que uma empresa levaria para iniciar suas atividades internacionais e, ainda assim, ser considerada como uma *Born Globals*. O tempo máximo encontrado na literatura pesquisada sofreu um aumento significativo mostrando mais uma divergência encontrada apenas na variável ‘tempo’, conforme melhor representado no gráfico 11.

**Gráfico 11 - Intervalo máximo encontrado entre a data de fundação e o início das atividades internacionais com base nos dois estudos.**



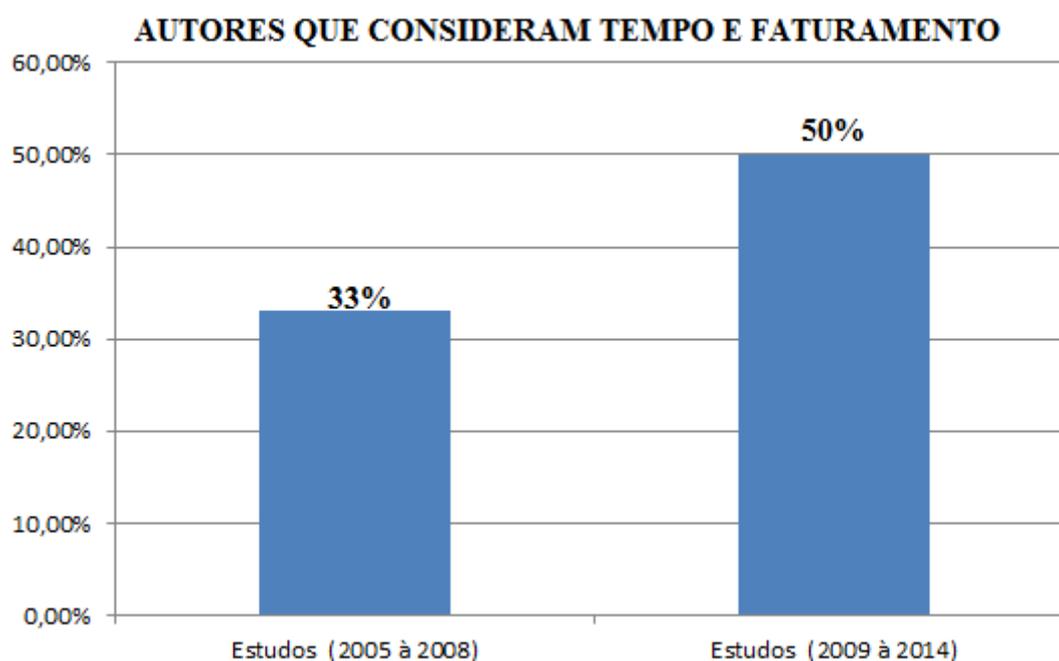
Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Com base no gráfico 11 se observa que houve um aumento considerável no tempo tido como máximo para que uma empresa realize suas atividades internacionais. Nos estudos de 2005 a 2008 o tempo máximo citado foi de 5 anos, tempo significativamente menor que o encontrado na literatura pesquisada de 2009 a 2014, no qual o intervalo citado foi de 15 anos. Além de ser notavelmente maior, ainda foi defendido pela maioria dos autores pesquisados (50%) mostrando, assim, uma maior flexibilização com relação ao tempo em que uma firma inicia suas atividades internacionais.

Com essa flexibilização, uma companhia que realiza seu processo de internacionalização até 15 anos depois da data de fundação, ainda estaria presente

dentro do fenômeno estudado. No entanto, na literatura pesquisada de 2005 a 2008 uma empresa com tal intervalo de internacionalização não seria considerada como pertencente ao fenômeno, ou seja: não seria considerada uma *Born Global*. Contudo, alguns autores defendem que somente o tempo de internacionalização não é suficiente para definir tal fenômeno e, assim, além do tempo, o faturamento advindo dos mercados externos deve ser considerado também.

**Gráfico 12 - Percentual de autores que consideram a variável tempo e faturamento.**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

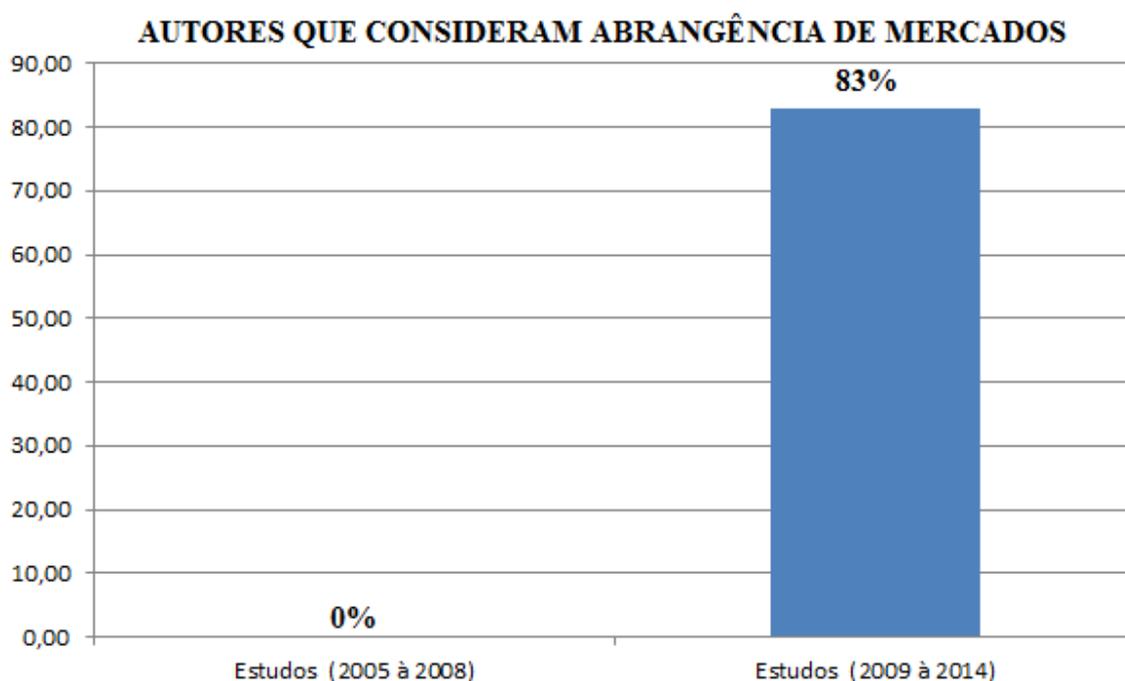
O gráfico 12 ressalta o aumento considerável no percentual de autores que passou a considerar as empresas *Born Globals* a partir de mais de uma ótica. Assim, não apenas o tempo é considerado agora, mas também o faturamento advindo desses mercados internacionais nos quais as empresas estão inseridas. Pelo gráfico 12 se pode observar que nos estudos realizados entre 2005 a 2008, apenas 33% dos autores consideravam ambas as variáveis (tempo e faturamento), porém, nos estudos posteriores, de 2009 a 2014, o percentual de autores, que defende ambas as variáveis, aumentou para um total de 50%, o que demonstra que começaram a entrar em um consenso de que apenas o tempo de

internacionalização não é suficiente para definir uma empresa como uma *Born Global*.

Além das variáveis 'tempo' e 'faturamento', outro ponto que tem sido discutido é a abrangência de mercados internacionais, no qual alguns estudiosos defendem que a empresa não basta apenas apresentar inserção no mercado externo e percentual de faturamento. É preciso que sua área de atuação seja realmente global, ou seja, esteja de certa forma presente em várias regiões do mundo.

Dentro da literatura estudada no período compreendido entre 2005 a 2008, com base no trabalho de Ropellato e Fronza (2009), nenhum autor nacional, pesquisado nesse intervalo, apontou essa variável como sendo importante para a definição do fenômeno. Porém, ressaltaram que alguns autores internacionais abordavam esse aspecto como definidor das EBG. A partir da literatura estudada, de 2009 a 2014, em âmbito nacional, grande parte dos trabalhos pesquisados defenderam a variável 'abrangência de mercados internacionais'.

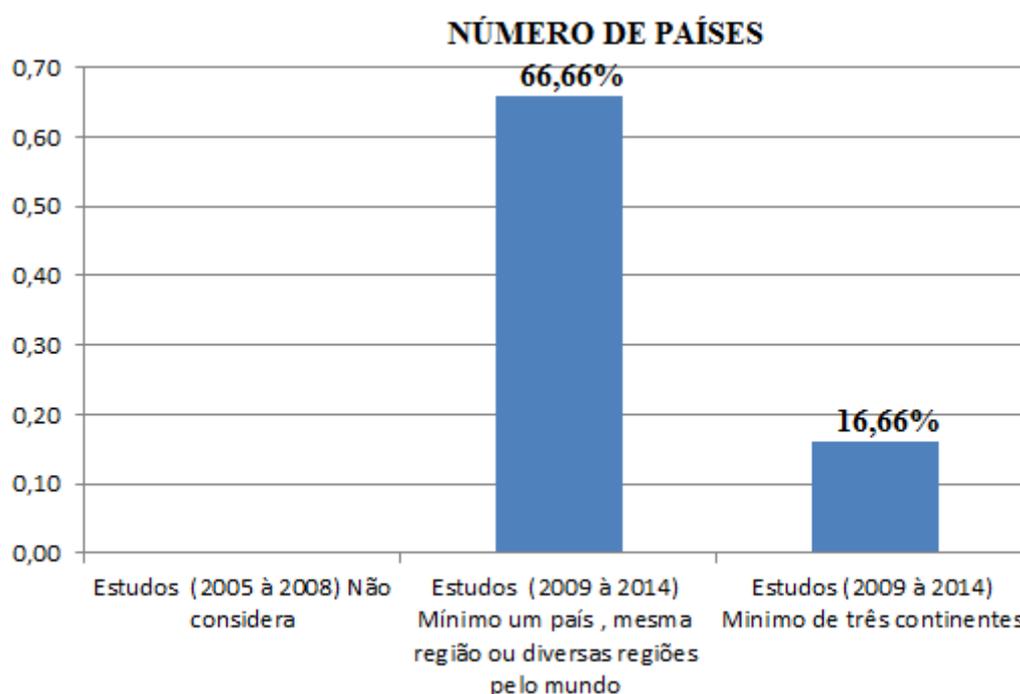
**Gráfico 13 - Percentual de autores que consideram a abrangência de mercados.**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Ao observar o gráfico 13, fica evidente que nos estudos realizados de 2005 a 2008 nenhum dos autores pesquisados na literatura nacional tomou o número de mercados abrangentes como ponto importante acerca do fenômeno *Born Globals*. Por outro lado, os estudos de 2009 a 2014 mostraram um crescimento significativo com relação a esse ponto, no qual 83% dos autores consideram que a abrangência de mercados internacionais é uma variável definidora das EBGs.

**Gráfico 14 - Número de mercados alvos considerados pelos autores.**



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

No gráfico 14 observa-se que, dos autores defensores desse ponto, poucos apresentaram concordância no que diz respeito ao número de mercados alvos, com estudiosos defendendo que uma *Born Global* pode estar situada em um ou mais mercados alvos, podendo estes ser na mesma região (ou continente), totalizando 66,66%. Por outro lado, 16,66% dos autores estabeleceram que, para que uma empresa seja de fato global, é preciso que esteja presente em no mínimo três continentes diferentes, mostrando mais uma divergência entre os estudiosos. Com base nas comparações realizadas entre os dois estudos, é possível considerar que, embora ainda haja divergências a respeito de algumas variáveis, por outro lado

os autores aparentam ter entrado em consenso em relação a alguns desses pontos, possibilitando assim um melhor entendimento acerca do fenômeno *Born Global*.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Decorrente da globalização, os mercados tornaram-se cada vez mais interligados e interdependentes. Na última década, verificou-se um elevado número de empresas novas e precoces, competindo acirradamente no mercado internacional. Como declarado pelos pesquisadores Oviatt e McDougall (1994), a maioria das teorias internacionais de administração são focadas em grandes empresas multinacionais já estabelecidas nos mercados, portanto nenhuma das teorias tradicionais apresenta foco em empresas emergentes.

Portanto, percebe-se uma limitação por parte das teorias tradicionais em explicar o processo de internacionalização acelerada e de tal forma, evidencia-se a importância do estudo aprofundado da literatura e pesquisa relacionada ao tema de empresas *Born Global* que adotam processos de internacionalização acelerada.

Com este propósito, este trabalho objetivou trazer contribuições para um campo de estudos ainda incipiente, porém grande potencial. Relacionar os estudos acerca do fenômeno *Born Global* adotados nos últimos nove anos por revistas nacionais da área de administração, economia e relações internacionais, que realizaram suas pesquisas através de estudos de caso e pesquisa bibliográfica. Cujas produções científicas foram encontradas na relação de periódicos da CAPES conceito A e B nos anos de 2005 a 2014.

A ideia inicial do trabalho surgiu com o intuito de melhor compreender os conceitos e características adotadas pelos autores nacionais como critério de enquadramento de uma empresa ao fenômeno *Born Global*.

O objetivo geral do referido trabalho buscou evidenciar através dos objetivos específicos, os conceitos que levaram as empresas a serem consideradas como pertencentes ao fenômeno. Este objetivo foi alcançado, ora que os objetivos específicos foram desenvolvidos nos capítulos três, quatro e cinco. Notou-se que os conceitos identificados através da pesquisa são recorrentes, pois, no decorrer da revisão bibliográfica estes aspectos se destacaram e foram analisados de forma aprofundada nos objetivos específicos.

As características identificadas nesta pesquisa utilizadas pelos autores, como definidoras do fenômeno *Born Global* são tempo decorrente entre a data de fundação da empresa e o início das atividades internacionais, faturamento advindo

de operações estrangeiras, e abrangência de mercados. Estas variáveis possibilitam a compreensão de quais das características que podem enquadrar uma empresa como sendo de internacionalização acelerada.

Primeiro, apresentou-se o objetivo específico; Verificar como o conceito de *Born Global* foi abordado de 2005 a 2008 dentro da literatura nacional da área de Administração em publicações da Capes com conceitos A e B. Para realizar este objetivo, foi necessário buscar e apresentar na revisão bibliográfica os principais conceitos utilizados pelos autores como determinantes do fenômeno *Born Global* dentro do intervalo de tempo definido de 2005 a 2008.

As variáveis adotadas pelos autores foram tempo e faturamento, sendo que a maioria adotou apenas a variável tempo como determinante única do fenômeno. A variável definida como tempo utilizada pelos estudiosos da área, refere-se ao intervalo de tempo existente entre a data de fundação da empresa e o início de suas atividades internacionais no qual foram encontrados variações de desde a data da fundação até o tempo máximo de 15 anos. O faturamento refere-se ao percentual do mesmo advindo de mercados estrangeiros variando de 5 até 75 %. Portanto, produções científicas analisadas não apresentaram consenso com relação aos valores de cada variável, (intervalo de tempo, percentual de faturamento).

Segundo, apresenta-se o objetivo específico; Verificar como o conceito de *Born Global* foi abordado de 2009 a 2014 no âmbito da literatura nacional da Área de administração, economia e relações internacionais, em publicações da Capes com conceito A e B. Para realizar este objetivo, foi necessário buscar e apresentar na revisão bibliográfica os principais conceitos utilizados pelos autores como determinantes do fenômeno *Born Global* dentro do intervalo de tempo considerado de 2009 a 2014.

As variáveis adotadas pelos autores novamente foram tempo e faturamento, onde ficou evidente um aumento considerável na quantidade de autores que adotaram tempo e faturamento como principal variável. A variável definida como tempo, utilizada pelos estudiosos da área refere-se ao intervalo de tempo existente entre a data de fundação da empresa e o início de suas atividades internacionais, no qual o intervalo de tempo médio encontrado foi de 2 a 15. O faturamento refere-se ao percentual do mesmo, advindo de mercados estrangeiros, cujo os valores encontrados variaram de 25 a 75%. Portanto as produções

científicas analisadas de 2009 a 2014, também não apresentaram consenso com relação aos valores de cada variável, (intervalo de tempo, percentual de faturamento). Porém outra variável passou a ser considerada, a abrangência de mercados foi adotada pela maior parte dos autores como mais uma definidora do fenômeno, com autores defendendo mínimo de um país estrangeiro, até autores defendendo que a empresa estivesse presente em no mínimo três continentes.

Por fim, apresenta-se o terceiro objetivo específico; Comparar as principais diferenças e semelhanças entre os conceitos de *Born Global* aplicados nos períodos de 2005 a 2009 e de 2010 a 2014 no âmbito da literatura nacional da área de Administração em publicações da CAPES com conceitos A e B. Este objetivo foi alcançado através da comparação dos dados obtidos com o desenvolvimento dos objetivos um e dois, nos capítulos três e quatro, identificou-se as principais divergências e semelhanças com relação aos conceitos *Born Global*, utilizados pelos autores nos dois intervalos de tempo analisados.

Foi alcançado o terceiro objetivo, pois se verificou que as empresas que os autores apresentam semelhanças em relação as variáveis consideradas, e em contrapartida verificar a evolução dos conceitos dentro da literatura nacional, possibilitando assim uma melhor compreensão da maneira como as empresas Born Globals são vistas pelos autores pátrios. Para alcançar os objetivos, foi necessário construir uma análise bibliográfica extensa de diversas teorias que explicam os negócios e/ou comércio internacional e o processo de internacionalização das empresas até o fenômeno *Born Global*.

As delimitações encontradas no decorrer do presente trabalho foi o baixo volume de produção científica no Brasil e, por consequência, o baixo número de estudos acerca do fenômeno *Born Global*, dentro dos períodos analisados, evidenciando que o fenômeno das empresas de internacionalização acelerada ainda precisa ser mais amplamente estudado. Percebeu-se a dificuldade que as teorias tradicionais apresentam na tentativa de explicar o processo que as empresas de internacionalização precoce exibem, haja vista não haver um consenso por parte dos autores e estudiosos desta área, para que seja possível definir com precisão as características, bem como os motivos que levam uma empresa a se enquadrar, ou não, dentro do fenômeno aqui trabalhado. Tal fato ressalta a importância, e até mesmo a urgência, em se expandir os estudos literários acerca do fenômeno, bem

como, a necessidade do aumento nas pesquisas relacionadas ao tema e às características pertencentes a essa modalidade de empresas.

Foi com esse objetivo que este trabalho procurou trazer reforços aos estudos que caracterizam as empresas de internacionalização acelerada, em especial, à tratativa de estudos relacionados ao fenômeno *Born Global*.

Ainda que tenha ficado evidente a falta de consenso acerca dos pontos definidores do fenômeno, tampouco encontrados valores definitivos e consensuais dentro das variáveis levantadas pela literatura disponível, o autor acredita ter conseguido evidenciar as causas que legitimam o estudo do tema abordado, não apenas no âmbito acadêmico, que carece de estudos e pesquisas voltadas, sobretudo, ao fenômeno *Born Global*.

Conclui-se, assim, que há necessidade de uma reformulação geral acerca das teorias tradicionais, ainda em uso, que não mais apresentam compatibilidade com o cenário atual, devendo-se intensificar os estudos acerca das chamadas empresas *Without Frontiers*, *Gradual Global*, empresas essas ainda pouco estudadas, mas que podem dizer muito acerca das *Born Globals*, por terem surgido como formas alternativas de classificação da mesma.

## REFERÊNCIAS

ALDANA, Clemência Martínez; SÁNCHEZ, José Zacarías Mayorga. PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL. **Revista Criterio Libre, Bogotá**, n. 8, p. 73 – 86, 22 fev./ 18 mar. 2008. Disponível em: [www.revistacriteriolibre.com.br](http://www.revistacriteriolibre.com.br). Acesso em: 28 maio 2015.

ANDERSSON, Svante. **Internationalization in different industrial contexts. Journal of Bussiness Venturing**, v.19, p. 851 – 875, 2004.

BRASIL, M.V.O; Ogasavara, M,H; OLIVEIRA,F,C; Tassigny, M,M; FONTENELE, R,E,S. O Papel da internet em empresas nascidas globais. **Revista de Administração UFSM**, Santa Maria, v. 6, n.2, p.431-442, Jun.2013.

BUCKLEY, P.; CASSON, M. **The future of the multinational enterprise. Londres: Macmillan.** 1976.

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. R. **Negócios Internacionais: Estratégia, Gestão e Novas Realidades.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

CERVO, Amado Luiz. et al. **Metodologia científica.** 4º ed. São Paulo: Makron.

DA SILVA, R; CHAUVEL, M; BERTRAND, H; Internacionalização de pequenas empresas: um estudo de caso com uma empresa brasileira de tecnologia. **Gestão e Regionalidade**, vol. 6, n. 76 – jan. abr/ 2010.

DEMO, P. **Metodologia Científica em Ciências Sociais.** 3a ed., São Paulo, Atlas, 1995.

DIB, L.; ROCHA, A. da. Caracterizando o processo de internacionalização *Born Globals*: pesquisa quantitativa na indústria brasileira de software. **Anais do IV Encontro de Estudos em Estratégia da ANPAD.** Recife, Brasil. 2009.

\_\_\_\_\_. Internacionalização precoce versus internacionalização gradual: um estudo sobre *Born Globals* na indústria brasileira de software. In: **XXXII Encontro da ANPAD**, 16, Rio de Janeiro, set. 2008. Disponível em: [www.anpad.com.br](http://www.anpad.com.br). Acesso em: 21 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. Internacionalização precoce versus internacionalização gradual: um estudo sobre *Born Globals* na indústria brasileira de software. In: **ENCONTRO DA ANPAD**, 32, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

DIB, Luís Antônio. Caracterizando o processo de internacionalização *Born Globals*: discussão sobre a conceituação empírica do fenômeno e hipóteses de pesquisa. In: **ENCONTRO DA ANPAD**, 32, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

DUNNING, J. H. **Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests.** *Journal of International Business Studies*, v. 11, n. 1, p. 9-31, 1980.

GERMANO, Antonio. **Vantagens Absolutas e Comparativas.** Disponível em: [economia.usp.com.br](http://economia.usp.com.br) . Acesso em: 25 maio 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GUEDES, Ana Lúcia. **Negócios Internacionais.** São Paulo: Thomson Learning, 2007. (Coleção debates em administração / coordenadores Isabella F. Gouveia de Vasconcelos, Flávio Carvalho de Vasconcelos; coordenador-assistente André Ofenhejm Mascarenhas).

GRANZOTTO, Alexandre. **Resumão: Relações Econômicas Internacionais.** Disponível em: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/11/otp.html> Acesso em 28 maio 2015.

HEERDT, Mauri Luiz. LEONEL, Vilson. **Metodologia da pesquisa:** livro didático. 5. ed. rev. Palhoça: Unisul Virtual, 2007.

HEMAIS, Carlos A.; HILAL, Adriana. O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea.** Vol. 7, n. 1, jan./mai. 2003. Disponível em: [www.rac.com.br](http://www.rac.com.br) . Acesso em: 15 mai. 2015.

HYMER, S. H. **The international operation of a national firm. A study of direct foreign investments.** Cambridge: The MIT Press, 1960/ 1976.

JOHANSON, J.; VALHENE, J. E. The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

KNIGHT, G.; CAVUSGIL, S. Innovation, organization capabilities, and the born-global firm. **Journal of International Business Studies**, 35, p. 124-141. 2004.

KRUGMAN, Paul R.; OBSTFELD Maurice. **International Economics, Theory and Policy.** 5ª ed. Nova York: Editorial Pearson, 2001.

MARIOTTO, Fábio L. **Estratégia Internacional da Empresa.** São Paulo: Thomson Learning, 2007. – (Coleção debates em administração / coordenadores Isabella F. Gouveia de Vasconcelos, Flávio Carvalho de Vasconcelos; coordenador- assistente André Ofenhejm Mascarenhas).

MADSEN, T. e SERVAIS, P. The internationalization of *Born Globalss*: an evolutionary process? **International Business Review**, v. 6, n. 6, p. 561-583, 1997.

MAIS, I; DE CARVALHO, L; AMAL, M; HOFFMANN M; Importância das redes de TI nos processos de inovação e internacionalização de empresas de base tecnológica. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.7, n.1, p.41-61, jan./ mar 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATTAR, Fouse Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MEZZAROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Sevilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito**, 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MEZZAROBA. **Manual de metodologia da pesquisa no Direito**. 4ª.ed. rev. atual. – São Paulo: Saraiva, 2008.

MIRANDA, J,GS,A; DIB, L; O Rápido processo de internacionalização de uma *Born Globals* em busca da vantagem competitiva: Estudo do caso Groupon e a inovação nas compras coletivas. **VI Encontro de Estudos e Estratégia**, Bento Gonçalves, Brasil, 2013.

OVIATT, B.; MCDUGALL, P. **Toward a Theory of International New ventures**. **Journal of International Business Studies**, 25/1, p.45-64. 1994.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Editora Vozes, 2007

RENNIE, Michael W. **Global competitiveness**. The McKinsey, v. 4, p. 47, set. 1993.

REZENDE, S. F. L. Internationalisation Processes: An Analytical Framework. **RAC. Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 2, p. 137-156, 2003.

RIBEIRO, F; OLIVEIRA Jr., BORINI, F. Internacionalização Acelerada de Empresas de Base Tecnológica: o caso das *Born Globals* brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 16, art.6 , pp.866-888, Nov./Dez. 2012.

RIBEIRO, F; PIMENTEL, J.E. Empresas *Born Globals* brasileiras: A influência do perfil do empreendedor e da Localização Geográfica. **Caderno de Administração**, v.5,n.1, 2011.

ROPELATO, M; FRONZA, F; AMAL, M; SILVEIRA, M. Como é tratado o conceito *Born Globals* dentro da literatura nacional de administração? XII Semead. São Paulo, Brasil, 2009.

SILVA, D; MORAES, R. Internacionalização *Born Globals*: perspectivas para um novo modelo de desenvolvimento das empresas nacionais. **Anais do I circuito de debates acadêmicos do IPEA**. São Paulo, Brasil, 2011.

SILVA. **Internacionalização *Born Globals***: perspectivas para um novo modelo de desenvolvimento das empresas nacionais. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/code2011/chamada2011/pdf/area5/area5-artigo15.pdf>  
Acesso em: 14 mai. 2015.

STERN, Phil; DOYLE, Peter; HOLLENSSEN, Sven. **Global marketing**. Harlow: Prentice Hall, 2007.