

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA  
DO RIO DE JANEIRO



**Marcelo Presa Costa**

**O Processo de Internacionalização de  
uma empresa brasileira**  
Estudo de caso da Pipeway Engenharia

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**Departamento de Administração**  
Programa de Pós-Graduação em  
Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Março de 2010.

**Marcelo Presa Costa**

**O Processo de Internacionalização de  
uma empresa brasileira**

Estudo de caso da Pipeway Engenharia

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Marie Agnes Chauvel

Rio de Janeiro  
Março de 2010

**Marcelo Presa Costa**

**O Processo de Internacionalização de  
uma empresa brasileira**

Estudo de caso da Pipeway Engenharia

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para obtenção do grau de Mestre pelo Programa  
de Pós-graduação em Administração de  
Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão  
Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>a</sup>. Marie Agnes Chauvel**

Orientadora

Departamento de Administração, IAG - PUC-Rio

**Prof. Paulo César Motta**

Departamento de Administração, IAG - PUC-Rio

**Prof. Luis Antônio da Rocha Dib**

COPPEAD, UFRJ

**Prof<sup>a</sup> Monica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 23 de Março de 2010

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e da orientadora.

### **Marcelo Presa Costa**

Graduou-se em Engenharia de Produção na UFF (Universidade Federal Fluminense) em 1998. Coursou MBA - IAG Management no período de 2006 a 2007 na PUC-Rio. Desenvolveu estudos na área de Logística através de bolsa de iniciação científica do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) no período de 1997 a 1998 no Laboratório de Logística da UFF. Trabalhou durante 1,3 anos na área de consultoria e auditoria. Atualmente trabalha na Divisão de Engenharia e EHSS (*Environment, Health, Safety and Sustainability*) de uma grande Indústria Farmacêutica Multinacional.

### Ficha Catalográfica

Costa, Marcelo Presa

O processo de internacionalização de uma empresa brasileira: estudo de caso da Pipeway Engenharia / Marcelo Presa Costa; orientadora: Marie Agnes Chauvel. – 2010.

139 f.: il. (color.); 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.  
Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Internacionalização. 3. “born global”. 4. Teorias econômicas. 5. Teorias comportamentais. 6. Petróleo. 7. Tecnologia. 8. Comprador organizacional. I. Chauvel, Marie Agnes. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

## Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer a Deus.

Aos meus pais e irmã, pelo carinho e compreensão por todos estes anos de estudos.

A Professora Marie Agnes Chauvel e a todo corpo docente da PUC-Rio e UFF (Niterói), pois foram de fundamental importância na minha formação acadêmica.

Aos novos amigos da empresa Pipeway Engenharia (Guto, Janvrot, Vinícius e Jean Pierre) por me ajudarem a realizar este trabalho em sua empresa.

A todos os meus amigos que por mais uma vez me acompanharam nesta etapa de minha vida.

## Resumo

Costa, Marcelo Presa; Chauvel, Marie Agnes. **O Processo de Internacionalização de uma empresa brasileira:** Estudo de caso da Pipeway Engenharia. Rio de Janeiro, 2010. 139p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O propósito deste estudo é descrever e analisar o processo de internacionalização da Pipeway Engenharia, uma empresa de base tecnológica do ramo de inspeção de dutos (óleo e gás), que iniciou suas atividades em 1998. A análise do estudo de caso foi realizada à luz das diversas teorias referentes ao processo de internacionalização de empresas, divididas em Teorias Econômicas e Teorias Comportamentais. Entre as Teorias Econômicas, a análise se baseou principalmente no Paradigma Eclético de Dunning (1988). Já entre as Teorias Comportamentais, foram utilizados o Modelo da Escola de Uppsala, a Teoria das Redes e Rede de Subsidiárias, a Teoria do Empreendedorismo Internacional, assim como a literatura que trata do fenômeno das “*Born Globals*”. Fez-se necessária também uma breve análise do Mercado de Petróleo e das características do Comprador Organizacional, já que ambos fazem parte do ambiente competitivo em que está inserida a empresa em estudo. Os dados da empresa foram obtidos através de pesquisa documental e de quatro entrevistas com os principais sócios da empresa, que versaram sobre o processo de internacionalização (motivações, histórico, dificuldades encontradas, como foram superadas, situação atual). Como resultado final foi possível estabelecer uma cronologia no processo de internacionalização da Pipeway Engenharia, suas semelhanças e dissonâncias, enquadrando-a ao longo do tempo em diversas características das teorias de internacionalização apresentadas. Por fim, o estudo também identificou fortes indícios de que a Pipeway Engenharia pode ser classificada como uma empresa pertencente ao fenômeno “*Born Global*” dada a quantidade de características apresentadas em comum com este fenômeno.

## Palavras-chave

Internacionalização; “*born global*”; teorias econômicas; teorias comportamentais; petróleo, tecnologia, comprador organizacional.

## Abstract

Costa, Marcelo Presa; Chauvel, Marie Agnes (Advisor) **The Internationalization Process of a brazilian company: Pipeway Engineering Case Study.** Rio de Janeiro, 2010. 139p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The subject of this work is describe and analyze the internationalization process of Pipeway Engineering, a technology basis company from duct inspection (oil and gas) business that have began your activities in 1998. Case study analysis was performed considering many theories about internationalization process in companies, shared in Economics Theories and Organizational Theories. On the economics theories, the analysis was based mainly in Dunning Eclectic Paradigm (1988). On the organizational theories, were used Uppsala Internationalization Model, Network Theory and Subsidiaries Network, International Entrepreneurship Theory, as well as papers about born global phenomenon. It was also necessary an analysis about Oil Market and the characteristics of the Organizational Purchaser, once both of them are part of the competitive environmental were is inserted this studied company. Company's data were got from documental research and four interviews with mainly company partners, that had talked about internationalization process (drivers, historic, difficulties and as these were solved, current situation). As final result, it was possible establish a chronology of Pipeway Engineering internationalization process (similarities and dissonances) and classify it, in a timescale, using several characteristics of the showed internationalization theories. At last, this study also identified strong evidences that Pipeway Engineering can be classified as a company from “born global” phenomenon, because of the amount of characteristics in common with his phenomenon.

## Keywords

Internationalization; “born global”; economics theories; organizational theories; oil; technology; organizational purchaser.

## Sumário

1. Introdução	11
1.1. Problema de Pesquisa	14
1.2. Objetivo Principal	14
1.3. Objetivos Intermediários	15
1.4. Relevância	16
1.5. Delimitações	17
2. Referencial Teórico	20
2.1. Teorias Econômicas	21
2.1.1. O Paradigma Eclético da Firma	24
2.2. Teorias Comportamentais	26
2.2.1. O Modelo de Uppsala	28
2.2.2. Teoria das Redes	30
2.2.3. Teoria da Rede de Subsidiárias	32
2.2.4. Empreendedorismo Internacional	33
2.2.5. Duas frentes de investigação	34
2.2.6. O Fenômeno “ <i>Born Global</i> ”	38
2.2.6.1. O Novo Foco para o Fenômeno “ <i>Born Global</i> ”	44
2.2.6.2. Os estudos sobre “ <i>Born Global</i> ” no Brasil	47
3. O Mercado	50
3.1. A indústria de serviços brasileira na área de petróleo – A Matriz Energética Brasileira	50
3.2. A indústria de serviços brasileira na área de petróleo – O “ <i>Upstream</i> ”	52
3.3. A indústria de serviços brasileira na área de petróleo – O “ <i>Downstream</i> ”	53
3.3.1. “ <i>Downstream</i> ” – O Transporte por dutos (gasodutos e oleodutos)	54
3.3.2. Serviços de Manutenção/Inspeção de Rede de Dutos – O Mercado	56



3.4. Marketing de Serviço – O alto nível de envolvimento do consumidor	60
3.5. Marketing de Serviço – O Comprador Organizacional	62
3.5.1. O processo de compra organizacional.	64
4. Método	67
4.1. As entrevistas	69
4.2. Análise e tratamento dos dados	70
4.3. Limitações do método	71
5. A Pipeway Engenharia	73
5.1. Breve histórico da empresa	73
5.2. Produtos e Serviços	75
6. Resultados	79
6.1. O Processo de Internacionalização da Pipeway baseado nas entrevistas com seus diretores	79
6.1.1. O início do processo de internacionalização	79
6.1.2. A evolução do processo de internacionalização	84
6.1.3. A situação atual da empresa	90
6.1.4. Os planos e perspectivas futuras	94
6.2. O Processo de Internacionalização da Pipeway à luz das teorias	98
6.2.1. O início do processo de internacionalização	98
6.2.2. A evolução do processo de internacionalização	101
6.2.3. A situação atual da empresa	103
6.2.4. Os planos e perspectivas futuras	105
6.2.5. O Processo de Internacionalização da Pipeway segundo a ótica do fenômeno “ <i>Born Global</i> ”	108
6.2.5.1. A Pipeway Engenharia segundo as características de uma “ <i>Born Global</i> ”	109
6.2.5.2. Motivações Estratégicas	112
7. Considerações Finais	115
7.1. Sugestões	123

8. Referências Bibliográficas	124
Anexos	136
Roteiro para entrevista Pipeway	136

## Lista de tabelas, gráficos, figuras e imagens

### Tabelas

Tabela 1 – Teorias Econômicas – Características e autores	25
Tabela 2 – Teorias Comportamentais – Características e autores	36
Tabela 3 – Fatores determinantes para identificação de “ <i>Born Globals</i> ”	39
Tabela 4 – Definição de “ <i>Born Global</i> ” – período de 2005 - 2008	41
Tabela 5 – “ <i>Born Globals</i> ” – Características e autores	48
Tabela 6 – Reservas provadas de petróleo - 1999-2008	51
Tabela 7 – Quantidade e extensão de dutos em operação, por função, segundo produtos movimentados	55
Tabela 8 – Estimativa das maiores redes de dutos no mundo	60
Tabela 9 – Riscos percebidos pelo consumidor	61
Tabela 10 – Papéis realizados pelos integrantes de um centro de compras	63
Tabela 11 – Processo de decisão de compra do comprador organizacional	65
Tabela 12 – Fatores de influência na tomada de decisão de compra do comprador organizacional	66
Tabela 13 - Características de uma “ <i>Born Global</i> ” - Avaliação	121

### Gráficos

Gráfico 1 – Matriz Energética Brasileira - 2004	50
---	----

### Figuras

Figura 1 – Segmentação da Cadeia de Petróleo	52
--	----

### Imagens

Imagem 1 – PIG sendo introduzido em um gasoduto	57
Imagem 2 – Tela de análise do software utilizado em inspeções	58
Imagem 3 – Instalações da Pipeway Engenharia em São Cristóvão/RJ	75
Imagem 4 – Colocação de um PIG dentro de uma tubulação	76