



Claudio Gomes Aldea

**Empresas Nascidas Verdadeiramente Globais: um estudo
de caso sobre empresas sem fronteiras**

Dissertação de Mestrado

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

Orientador: Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Rio de Janeiro
Agosto de 2011



Claudio Gomes Aldea

**Empresas Nascidas Verdadeiramente Globais: Um estudo
de caso sobre empresas sem fronteiras**

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. Jorge Manoel Teixeira Carneiro
Orientador
Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof^a. Angela Maria Cavalcanti da Rocha
Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Renato Dourado Cotta de Mello
COPPEAD - UFRJ

Prof^a. Mônica Herz
Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 17 de agosto de 2011

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

Claudio Gomes Aldea

Formou-se com habilitação em Administração de Empresas em 1997, pela Escola Naval. Atualmente, é oficial superior da Marinha, atuando nas áreas de administração, finanças e logística.

Ficha Catalográfica

Aldêa, Claudio Gomes

Empresas Nascidas Verdadeiramente Globais: um estudo de caso sobre empresas sem fronteiras / Claudio Gomes Aldea ; orientador: Jorge Manoel Teixeira Carneiro. – 2011.

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

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2011.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Empresas sem fronteiras. 3. Empresas nascidas globais. 4. Internacionalização de empresas. I. Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

Preparar uma dissertação é tarefa trabalhosa, sobretudo pela inexperiência de se colocar na posição de pesquisador, pela primeira vez. Por sorte, pude contar com algumas sólidas convicções e com o apoio de algumas pessoas que muito me ajudaram nessa estrada.

Primeiramente, agradeço a Deus, por acalmar-me nas minhas tempestades internas, momentos em que via um mar turbulento e pensava que tudo viria a naufragar.

Ao meu orientador, Prof. Jorge Carneiro, pela extrema paciência e brilhante orientação nas etapas percorridas até a conclusão desta dissertação. Sua ajuda, traduzida em constante disponibilidade e atenção, e seus conselhos foram fundamentais para que este trabalho pudesse ser concluído.

À professora do IAG-PUC/RJ, coordenadora do Núcleo de Pesquisas e Negócios Internacionais da PUC-Rio, Prof^a. Angela da Rocha, membro da banca, pelas sugestões e contribuições, derivadas de sua extrema experiência e dedicação à pesquisa nas áreas de marketing e internacionalização de empresas.

Ao professor externo do Instituto Coppead/UFRJ, Renato Cotta de Mello, por compor esta banca.

Ao Capitão-de-Fragata Luis Gustavo Simões Vagos, Diretor do Centro de Intendência da Marinha em São Pedro da Aldeia-RJ, por entender e apoiar minha iniciativa pessoal, dispondo de seu Vice-Diretor, por alguns dias, conclusivos para a preparação deste trabalho.

Aos colegas de mestrado, pela troca de experiências, apoio mútuo e desenvolvimento de trabalhos conjuntos.

À entrevistada, Sr^a. Mary K. Gadams, pela disposição em conceder as entrevistas e sua constante atenção, durante as várias trocas de emails, resultando em importante contribuição para o presente estudo.

Aos meus familiares, minha mãe, Célia, minha tia Tânia, meu irmão Celso, obrigado, simplesmente por comporem minha família, base para qualquer importante passo a ser tomado na vida, incluindo a decisão de fazer um mestrado.

À minha doce e amada esposa, Ana Carla, pela sua compreensão, apoio e incentivo, mesmo sabendo que o mestrado implicaria em momentos de afastamento e reclusão, por parte de minha pessoa, o que prova, mais uma vez, o imenso amor que nos une.

Resumo

Aldea, Claudio Gomes; Jorge Manoel Teixeira Carneiro. **Empresas Nascidas Verdadeiramente Globais: um estudo de caso sobre empresas sem fronteiras**. Rio de Janeiro, 2010. 113p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Enquanto, nas últimas três décadas, as empresas chamadas de Nascidas Globais (Born Globals) têm se destacado na literatura, um outro fenômeno, também atrelado ao processo de internacionalização de empresas, parece estar ocorrendo, muito embora, tenha sido pouco comentado. Trata-se das Empresas sem Fronteiras (ESF). Estas são as empresas que verdadeiramente teriam nascido globais, assemelhando-se assim às Born Globals, porém, diferenciando delas porque, desde do momento em que foram concebidas, iniciaram suas atividades internacionais, sob um amplo escopo geográfico, psíquico e organizacional, possuindo indícios de cultivarem uma mentalidade global que as faz ver o mundo sem fronteiras. As nuances do processo de internacionalização de uma empresa classificada como sem fronteira foram analisadas por meio de um estudo de caso em profundidade. Da mesma forma, os fatores que tenderiam a levar a este padrão peculiar de internacionalização também são investigados no presente estudo.

Palavras-chave

Empresas nascidas globais; internacionalização de empresas; empresas nascidas verdadeiramente globais

Abstract

Aldea, Claudio Gomes; Jorge Manoel Teixeira Carneiro (Advisor). **Born Truly Global: a case study of companies without frontiers.** Rio de Janeiro, 2011. 113p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

While the last three decades, born global companies have distinguished themselves in literature, another phenomenon, also linked to the internationalization process of companies, seems to be happening but has been little discussed. These are borderless companies. Ones that resemble the born global, however, differ from them because, started its international activities from the moment they are conceived, over a wide geographic, organizational and psychological scopes, having evidence to cultivate a global mindset that makes them see the world without borders. The nuances of the process of internationalization of a company classified as a Borderless Company were analyzed using a case study in depth. Likewise, the factors that tend to lead to this peculiar pattern of internationalization are also investigated in this study.

Keywords

Born globals; internationalization of companies; born truly globals

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Objetivo da Pesquisa	13
1.2. Relevância	13
1.3. Delimitação	17
1.4. Organização	18
2. Revisão de Literatura e Referencial Teórico	19
2.1. Uma Breve Conceituação de Internacionalização	19
2.2. Abordagem Econômica	20
2.3. Abordagem Comportamental	22
2.3.1. Teoria da Internacionalização Gradual (Modelo de Uppsala)	23
2.3.2. Teoria de Redes	24
2.3.3. Teoria do Empreendedorismo Internacional e a Perspectiva de <i>Born globals</i>	25
2.4. Conceituações, Similaridades e Diferenças sobre <i>Born Globals</i>	26
2.5. Principais Fatores Associados ao Fenômeno <i>Born Globals</i>	31
2.5.1. Fatores Ambientais	34
2.5.2. Fatores Estratégicos	37
2.5.3. Fatores Relacionados ao Empreendedor	40
2.6. Empresas sem Fronteiras BC (Borderless Company – BC)	43
2.6.1. A Concepção de uma BC	46
2.6.2. O Escopo de uma BC	47
2.6.3. Mentalidade Global	50
2.7. Fatores Supostamente Atrelados ao Fenômeno das BCs	53
3. Metodologia	54
3.1. Considerações Iniciais	54
3.1.1. Método Escolhido e Justificativa	55
3.1.2. Protocolo do Estudo de Caso	57
3.1.3. Questão de Pesquisa	58
3.2. Seleção de Casos	58
3.3. Mapeamento da Literatura e Elaboração do Instrumento de Coleta de Dados	60
3.4. Trabalho de Campo	61
3.4.1. Desenvolvimento do Trabalho de Campo	62
3.5. Análise dos Dados	63
3.6. Limitações do Método	64

4. Descrição do Caso	66
4.1. A Empresa e o Negócio	66
4.2. A Indústria e o Mercado	68
4.3. Histórico	69
4.4. A Fundadora	72
5. Análise do Caso	74
5.1. A Caracterização de uma BC	74
5.1.1. A Concepção e Imediata Internacionalização	74
5.1.2. O Escopo Abrangente de Atuação Global	75
5.1.3. A Mentalidade Global	77
5.2. Fatores Identificados no Processo	78
5.2.1. Globalização	78
5.2.2. Uso da Tecnologia da Informação (Internet)	79
5.2.3. Atuação em Mercado de Nicho e a Orientação para o Consumidor	80
5.2.4. Tipo de Indústria	83
5.2.5. Tipo de Produto	85
5.2.6. Experiência Internacional e Conhecimento do Mercado	85
5.2.7. Visão Global de Mundo como Mercado Único	86
5.2.8. Relacionamentos Pessoais	87
5.2.9. Grau de Aversão aos Riscos	87
5.2.10. Experiência e Conhecimento Internacionais	89
5.2.11. Orientação Internacional	89
5.3. Existência de Vantagem Competitiva Sustentável	90
5.4. Resumo dos Fatores Aplicáveis ao Caso	92
6. Conclusão	93
6.1. Considerações Finais	93
6.2. O Processo de Internacionalização de uma BC	93
6.3. Fatores Relacionados com o Surgimento das BCs	96
6.4. Sugestões de Pesquisas Futuras	98
7. Referências Bibliográficas	99
Anexo	109

Lista de quadros

Quadro 1 – Principais conceituações e características de empresas BG	30
Quadro 2 – Resumo comparativo entre empreendedorismo internacional e perspectiva das <i>Born Globals</i>	30
Quadro 3 – Principais fatores antecedentes das BG	33
Quadro 4 – Comparativo do processo de internacionalização de firmas tradicionais versus BG versus BC	46
Quadro 5 – Elementos balizadores da escolha do método de pesquisa	54
Quadro 6 – Fontes de evidências pesquisadas	62
Quadro 7 – Resumo dos principais acontecimentos	71
Quadro 8 – Fatores antecedentes da internacionalização	92
Quadro 9 – Comparativo do processo de internacionalização de firmas tradicionais versus BG versus <i>RacingThePlanet</i>	94
Quadro 10 – Influência dos fatores antecedentes sobre as características de uma BC	96

Lista de figuras

Figura 1 – Esquematização do modelo de Uppsala	24
Figura 2 – Roteiro para condução de um estudo de caso	57

Lista de abreviaturas e siglas

ATDI – Adventure Tourism Development Index

ATTA – Adventure Travel Trade Association

BC – Bordless Company

BG – Born Global

EI – Empreendedorismo Internacional

ESF – Empresa sem Fronteira

INV – International New Venture

NEI – Novo Empreendimento Internacional

NG – Nascida Global

MNT – Mutinacional Tradicional

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento