

1

Introdução

O mundo empresarial vive em constante guerra. Uma guerra silenciosa pela busca de mercado, de clientes, sem os quais não existiria o lucro, comprometendo a sobrevivência da firma. Como em toda guerra, há estratégias que precisam ser observadas e estudadas, a fim de entendê-las, reproduzi-las e aperfeiçoá-las, para a busca da vitória.

A internacionalização de empresas, que é uma decisão estratégica da empresa, vem recebendo, há algumas décadas, boa parte da atenção dos pesquisadores do campo de estratégia empresarial (SPENCE, 2003; CRICK e SPENCE, 2004), em especial, pelo fato de cada vez mais o mundo estar globalizado, uma das razões que veio a facilitar tal processo (OVIATT e MCDOUGALL, 1994).

Num movimento crescente, as empresas estão indo para o exterior, em um período ainda precoce de sua existência. Entender a direção do movimento, o seu intuito, saber se determinada ação deu certo, e por quais razões ela foi tomada são algumas das questões atreladas a este fenômeno que se tem visto recentemente.

Até meados de 1990, havia a predominância do entendimento de que a internacionalização de empresas era algo gradual, lento e uma decisão que, normalmente, ocorria numa fase mais madura da firma.

Contudo, após a verificação empírica de que pequenas empresas estariam se internacionalizando de forma precoce, em média, com dois anos de existência, esse comportamento passou a ser questionado. Começaram a surgir outras abordagens para explicar este novo fenômeno, tomando vulto a teoria dos Novos Empreendimentos Internacionais (NEIs) e a perspectiva das empresas chamadas de Nascidas Globais ou *Born Globals* (BGs).

Recentemente, no início deste século, nas empresas que se internacionalizam precocemente, algumas diferenças foram notadas. Em especial, chama a atenção aquela que se faz internacional desde sua concepção, ou seja, desde o planejamento de seu modelo de negócio, percebe-se a clara estratégia de ser internacional, ao adotar um escopo amplo para todo o processo, refletindo uma mentalidade global exarcebada. Estas empresas, nesta pesquisa serão chamadas de Empresas sem Fronteiras (ESFs) ou *Bordless Companies* (BCs, em inglês).

1.1. Objetivo da pesquisa

Por meio de um estudo de caso raro de uma empresa que promove corridas de aventura em locais exóticos do globo, com a participação de competidores do mundo todo, busca-se entender como ocorre o processo de internacionalização de uma BC, tentando também, de forma secundária, atrelar alguns fatores como sendo antecedentes a este fenômeno. Para tal, pretende-se responder a seguinte pergunta de pesquisa:

Quais características distinguiriam **empresas sem fronteiras** (BCs) daquelas **nascidas globais** (BGs) [e daquelas **internacionalizadas tradicionais**] ?

1.2. Relevância

Nas discussões teóricas tratadas na literatura sobre internacionalização de empresas, duas correntes diferentes de abordagem se apresentam: a primeira, com enfoque nas teorias econômicas e a segunda, nas teorias comportamentais.

Especialmente, há cerca de duas décadas, muito se tem discutido sobre a corrente comportamental, por causa de um modelo de internacionalização que, até meados dos anos 90, era tido como bastante explicativo para os processos de internacionalização da época. Esse modelo, chamado de Uppsala (por ter sido proposto por pesquisadores desta universidade) afirma que o processo de internacionalização da firma ocorre de modo gradual e lento, conforme esta adquire experiência e conhecimento na negociação com o mercado estrangeiro (JOHANSON E VAHLNE, 1977). Desde sua gênese, em 1977, o modelo explicou o comportamento de várias empresas que se internacionalizaram, sobretudo as de maior porte (multinacionais), já bem estabilizadas em seus mercados domésticos.

Contudo, por volta dos anos 1990, um fenômeno recorrente começava a ser observado pelos pesquisadores : a internacionalização de pequenas empresas, de um modo veloz e prematuro. A literatura internacional deu a estas empresas várias denominações, contudo a mais comum é *Born Global* (BG) ou, em português, Empresa Nascida Global (RENNIE, 1993).

As BG se destacaram no cenário de pesquisa sobre internacionalização de empresas porque seu padrão de comportamento organizacional se distinguia das multinacionais tradicionais. Elas não eram reativas ao mercado externo, pelo contrário, buscavam de forma pró-ativa, desde cedo em sua existência, num prazo médio de dois a três anos, atuar em países diferentes de seu mercado de origem (RENNIE, 1993; OVIATT e MCDOUGALL, 1994; KNIGHT E CAVUSGIL, 1996). Essa atuação, por sua vez, é mais ou menos abrangente, dependendo de vários fatores relacionados ao fenômeno, os quais serão tratados posteriormente. Desta forma, cabe agora somente citar que as BG podem ter uma atuação restrita a um ou mais países vizinhos ao seu mercado de origem e, em alguns casos, chegam a alcançar continentes diferentes do seu (CHETTY e CAMPBELL-HUNT, 2004).

Basicamente, a literatura sobre BG abordou o fenômeno sob três aspectos: a propensão de jovens empresas para se internacionalizarem; como se deu o processo de internacionalização dessas empresas; e quem são os empreendedores responsáveis por tais firmas e quais suas atitudes no decorrer do processo de internacionalização (KEUPP e GASSMAN, 2009).

Na literatura, alguns fatores antecedentes ao fenômeno foram destacados no intuito de se tentar entender o processo de internacionalização dessas empresas, mas ainda há muito estudo para ser desenvolvido (GABRIELSSON ET AL., 2008).

Uma das questões que merece atenção é o surgimento de empresas que, semelhantemente às BGs, se internacionalizam precocemente, porém, mais especificamente, desde sua concepção. Este fenômeno também apresenta a peculiaridade de um processo de internacionalização de escopo abrangente, aliado a uma mentalidade global predominante na organização. Conforme mencionado antes, a este fenômeno, deu-se o nome de *Bordless Company* (BC) ou, em português, Empresa sem Fronteira.

Nesse contexto teórico-empírico da pesquisa em internacionalização de empresas, é possível pensar em algumas oportunidades de pesquisa relevantes. Em especial:

- Estudar a aplicabilidade de várias teorias, na tentativa de explicar a internacionalização das empresas de pequeno porte, em particular, aquelas que adotaram um padrão precoce e abrangente;
- aplicar as duas abordagens mais recentes de empreendedorismo internacional e de *born globals*, para tentar obter maior respaldo teórico-empírico para as experiências empreendedoras de pequenas empresas que se inserem no mercado internacional desde o primeiro ano de suas atividades;
- Acompanhar a trajetória internacional dessas pequenas empresas que se internacionalizaram precocemente, à luz das diferentes teorias de internacionalização, em *diferentes momentos* de sua trajetória internacional.

Assim, a presente pesquisa se insere nessas oportunidades, no intuito de contribuir para se verificar a aplicabilidade das teorias e abordagens mais recentes sobre internacionalização de empresas, na análise de um fenômeno que pode ser considerado algo contemporâneo – a internacionalização extremamente precoce de pequenas empresas, com amplo escopo, seja este organizacional, psíquico ou geográfico – as BCs.

Além da contribuição à teoria, pretende-se contribuir na ampliação dos conhecimentos sobre o processo de internacionalização de pequenas empresas, já que há uma escassez de estudos na área de negócios internacionais, especificamente, há uma necessidade de pesquisas que agreguem conhecimentos de forma sistematizada sobre as empresas de precoce internacionalização, segundo afirmam Jones e Dimitratos (2003).

Em particular, espera-se fornecer uma visão exploratória sobre o novo fenômeno das empresas que se internacionalizam desde sua concepção, abrindo caminho para outras pesquisas mais profundas, acerca dessa constatação que pode ser a nova fase da internacionalização de empresas.

Há ainda alguns públicos que poderiam estar interessados nesta pesquisa. De início, os resultados podem ser interessantes às próprias empresas que pretendem se internacionalizar, sobretudo às brasileiras, que sempre estiveram atrás das ondas de internacionalização ocorridas no mundo e que agora poderiam se valer de informações sobre um fenômeno ainda bastante recente, diminuindo essa diferença.

Para as empresas, a internacionalização é a possibilidade de agregação de mercados, muito além de suas limítrofes domésticas, ainda que estas sejam grandes. Ela traz o benefício de ampliação da demanda de seus produtos, ganhos com escalas de produção, aprendizado com os constantes atritos com os concorrentes na busca de clientes e ainda aumenta suas chances de sobrevivência no longo prazo, pois as firmas passam a trabalhar com mercados mais variados, menos sujeitos a crises regionais e localizadas.

Entidades governamentais também poderiam se interessar pelos resultados, na medida em que estes poderiam balizar políticas públicas para facilitar o movimento de internacionalização das empresas.

Não se pode negar a importância do comércio exterior para todos os países. Nos balanços de pagamento, o item de maior relevância é a balança comercial, pois mostra o real resultado de uma economia. Uma balança desfavorável significa que o país está comprando mais do que vendendo para o exterior. A curto prazo, pode ser uma situação aceitável, porém, pode causar grandes danos à economia de um país, a longo prazo. Assim como as empresas tem que vender mais do que compram, em valores absolutos, os países precisam exportar mais do que importam. Por causa disso, uma balança comercial positiva é uma busca constante de todos os governantes (RATTI, 1985).

1.3. Delimitação

Este estudo de caso examina o planejamento e o desenvolvimento inicial do processo de internacionalização de uma empresa produtora de eventos de corridas de aventura que, desde a sua concepção, atua no mercado internacional.

Não houve, portanto, nesta primeira pesquisa, o intuito de avaliar o desenvolvimento da internacionalização de uma empresa, após seus movimentos iniciais, porque o foco da pesquisa é justamente acompanhar e entender os primeiros passos de uma empresa sem fronteira em sua caminhada internacional.

Para Yin (2010), a delimitação do objetivo do estudo, bem como a definição da unidade de análise ajudam na decisão de onde procurar evidências relevantes e impedem que o investigador se sinta tentado a coletar tudo sobre todas as potenciais unidades de análise, algo impossível de se fazer.

1.4. Organização

Este trabalho compreende cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta os objetivos do estudo, contextualizando-os e adequando-os à atualidade. A seguir, apresenta-se o objetivo geral da pesquisa. Logo após, discorre sobre sua contribuição para a ciência, para os empresários e entidades governamentais. A seguir, ainda no mesmo capítulo, fala-se da delimitação do estudo.

O segundo capítulo apresenta as principais teorias relacionadas ao tema de internacionalização de empresas. Nesse capítulo se descreve e comenta as principais linhas de pesquisas sobre o tema, bem como os modelos que fundamentam e servem de base para o presente estudo. Também estão contidas nesse capítulo algumas considerações teóricas sobre as características das firmas do tipo BC e algumas variáveis atreladas a esse fenômeno, pautadas naquilo que se encontra na literatura sobre o tema e julgadas importantes na compreensão deste trabalho.

O terceiro capítulo trata da metodologia escolhida e do método de pesquisa empregado, relatando as técnicas e métodos de coleta e de análise dos dados.

O quarto capítulo faz uma resenha histórica da empresa analisada.

O quinto capítulo apresenta uma análise da empresa objeto do estudo de caso. Nele é citada a entrevista realizada com a fundadora da empresa, objetivando compará-la com os preceitos teóricos e buscando uma triangulação dessas informações com outros dados, obtidos de fontes secundárias. Desta forma, a análise apresentada foi pautada em coerência e convergência de fatos com a teoria existente.

O sexto e último capítulo é reservado às conclusões do estudo. Ao final deste, são tecidos comentários e sugeridas outras pesquisas de novos trabalhos na área.