



B138

Convergências Teóricas Acerca do Processo de Internacionalização da Empresa Como uma Atividade Empreendedora

Marlon Dalmoro - Centro Universitário UNIVATES

Resumo: Com base nas teorias já existentes de empreendedorismo e internacionalização da firma surge um novo campo de pesquisa, denominado empreendedorismo internacional. O presente estudo tem como objetivo explorar as convergências teóricas entre o processo de internacionalização da empresa e a atividade empreendedora. Para isto realizou-se uma abordagem qualitativa por meio de pesquisa bibliográfica. São apresentados conceitos de internacionalização e empreendedorismo, temas que norteiam os estudos de empreendedorismo internacional. A questão do empreendedorismo internacional foi apresentada de maneira evolutiva, assim como a relação da internacionalização com os conceitos de inovação. Para fecho do trabalho foi proposto um modelo integrado de empreendedorismo internacional, realizando desta maneira a convergência teórica entre os temas de empreendedorismo e internacionalização.

Área Temática: Instrumentos de gestão nas estratégias internacionais.

Palavras-chave: Empreendedorismo internacional, Internacionalização, Empreendedorismo.

Convergences théoriques autour du processus d'internationalisation de l'entreprise comme activité entrepreneuriale

Résumé : Sur la base des théories déjà existantes en termes d'entrepreneuriat et d'internationalisation de l'entreprise, un nouveau champ de recherche apparaît : l'entrepreneuriat international. Cette étude a pour objectif d'analyser les convergences théoriques entre le processus d'internationalisation de la société et l'activité entrepreneuriale. L'approche qualitative prend appui sur une recherche bibliographique. Le travail présente les concepts d'internationalisation et d'entrepreneuriat, concepts qui orientent les études sur l'entrepreneuriat international. La question de l'entrepreneuriat international a été présentée de manière évolutive, de même que le rapport entre l'internationalisation et les concepts d'innovation. En conclusion, l'étude propose un modèle intégré d'entrepreneuriat international, réalisant de cette façon la convergence théorique entre les thèmes d'entrepreneuriat et d'internationalisation.

Champ thématique : Instruments de gestion dans les stratégies internationales.

Mots-clés : entrepreneuriat international, internationalisation, entrepreneuriat.

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

O termo empreendedor surgiu na língua francesa no início do século XVI, porém foi por volta de 1800 que o economista francês Jean Batista Say utilizou novamente o termo empreendedor em seu livro "Tratado de economia política" (Logen, 1997). Desde então, a percepção da importância do empreendedorismo no desenvolvimento econômico e social tem provocado o surgimento de um grande número de pesquisas sobre o assunto. Segundo Fillion (1999), mais de mil publicações surgem anualmente no campo do empreendedorismo em mais de 50 conferências e 25 publicações especializadas. De acordo com o autor, o empreendedorismo é um dos raros assuntos que atrai especialistas de diferentes disciplinas, levando-os a discutir e observar o que é feito nas outras disciplinas com relação a esse tema.

Dornelas (2001) identifica o momento atual como sendo "a era do empreendedorismo". Segundo ele, "são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade" (Dornelas, 2001, p.21).

Já os conceitos de internacionalização surgiram a partir da década de 60, onde a teoria da firma deixou de ser estudada somente pelo ponto de vista econômico, para se tornar um campo



de pesquisa independente. Iniciando, assim, os primeiros estudos sobre o processo de internacionalização focados no âmbito da teoria do comportamento organizacional (Hilal & Hemais, 2001). O processo de internacionalização passou a ser caracterizado como um processo crescente e continuado de envolvimento de uma empresa nas operações com outros países fora de sua base de origem (Goulart et al; 1996).

Neste sentido, é almejado um novo campo de estudo, nomeado de empreendedorismo internacional. Este campo está alicerçado na base teórica desenvolvida em estudos de diversos campos de pesquisa, como empreendedorismo, negócios internacionais e marketing, onde têm sido bem documentados em trabalhos que estudam desde o surgimento das *Born Globals* e o desenvolvimento das teorias sobre empreendedorismo internacional (McDougall e Oviatt, 2003; Simões e Dominginhos, 2001; Karra e Philips, 2004; Wright e Ricks, 1994; Andersson, 2000), a relação entre inovação e internacionalização (Hurmerinta-Peltomäki, 1996; Schumpeter, 1982; Chandra, 2004), até os fatores que afetam o empreendedorismo internacional (Georgiou, Freeman e Edwards, 2005; Zahra e George, 2002; Oviatt e McDougall, 1995; Zou e Stan, 1998). Para McDougall e Oviatt (2003), a importância deste campo de estudo tem se destacado pelo elevado número de artigos especiais e fóruns sobre empreendedorismo internacional em diversos “*journal*”. Tradicionais publicações na área como *Journal of International Studies* tem uma área editorial exclusiva sobre empreendedorismo internacional e recentemente foi lançado o *Journal of International Entrepreneurship*, além de um grande interesse acadêmico pelo assunto.

A partir deste cenário a presente pesquisa tem como objetivo explorar as convergências teóricas entre o processo de internacionalização da empresa e a atividade empreendedora. Para alcançar este objetivo, realizou-se uma abordagem qualitativa através de pesquisa bibliográfica, visto que esta tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno (Oliveira, 1997). Este método permite explorar não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente, proporcionando o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras (Marconi e Lakatos, 2002). Dentro deste contexto, é feito um levantamento das principais idéias existentes sobre empreendedorismo, internacionalização de empresas e empreendedorismo internacional, partindo-se dos primeiros trabalhos até a evolução atual dos pensamentos das áreas em estudo.

1.1 Conceito de empreendedorismo

O trabalho pioneiro de Jean Batista Say conceituou empreendedor como o responsável por “reunir todos os fatores de produção (...) e descobrir no valor dos produtos (...) a reorganização de todo capital que ele emprega, o valor dos salários, o juro, o aluguel que ele paga, bem como os lucros que lhe pertencem” (Say, *apud* Logen, 1997, p. 19). Contudo, por mais estudos que já foram realizados desde então, não se chegou a um consenso sobre os empreendedores, sendo que pesquisadores vêm formulando as mais variadas definições para o termo empreendedor.

Segundo Drucker (2000, p. 27), “o empreendedor, dizia o economista francês, J. B. Say, por volta de 1800, transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento”.

Já Schumpeter (1982) lançou o campo do empreendedorismo, associando-o à inovação: “A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades dos negócios (...) sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a combinações” (Schumpeter, *apud* Fillion, 1999, p. 12). Schumpeter (1982) descreve a contribuição dos empreendedores, para a formação da riqueza de uma nação, como sendo um processo de construção criativa, que mantém em marcha o motor capitalista a partir do desenvolvimento de novos produtos e formas de produzir, atendendo às expectativas dos novos mercados, destruindo o antigo e criando o novo.

O que se pode perceber, a partir desses três conceitos, é um viés econômico, mais voltado para os reflexos sobre a economia do que para as características dos empreendedores.



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE
24 e 25 de maio de 2007
PORTO ALEGRE – RS BRASIL

Além dos economistas, a corrente comportamentalista, passou a buscar uma definição de empreendedor. David McClelland, um dos maiores expoentes na área, realizou pesquisas considerando que as pessoas têm necessidades de realização e associava estas necessidades aos empreendedores, ou seja, um empreendedor seria uma pessoa com uma necessidade de realização em alto grau. Segundo McClelland (*apud* Filion, 1999) empreendedor é alguém que exerce controle sobre a produção que não é só para seu consumo pessoal. Para o empreendedor, o importante é uma realização cada vez maior, de forma diferente e específica, o que lhes possibilitará satisfação na realização do que estão fazendo (Aguiar, 1981).

Para Kets de Vries (1977) o empreendedor satisfaz a um número de funções que podem ser resumidas em inovação, gerenciamento, coordenação e risco. Estes têm uma visão orientada, como a de assumir a responsabilidade por decisões. Esta capacidade de tomar decisões sob diversos graus de incerteza vem a ser uma característica fundamental do empreendedorismo (Palmer, 1971).

A realização tem um caráter pragmático, no sentido de que todas as realizações humanas se constroem pela ação empreendedora de pessoas com capacidade de agir para tornar reais seus sonhos, visões e projetos. Eles usam sua própria capacidade de combinar recursos produtivos, capital, matéria-prima e trabalho, para realizar obras, fabricar produtos e prestar serviços destinados a satisfazer necessidades das pessoas (Ribeiro e Teixeira, 2003).

Dentro da abordagem comportamentalista dos empreendedores, identificou-se que para a ocorrência de sucesso é preciso que os mesmos possuam um elemento psicológico crítico denominado “motivação para a realização” ou “impulso para melhorar”. Na verdade, pode-se afirmar que há um perfil comportamental típico dos empreendedores, que facilita a obtenção de sucesso quando há iniciativa para iniciar um empreendimento.

1.2 Conceito de Internacionalização

O processo de internacionalização das empresas no Brasil ainda é muito recente, datando estes apenas do final da década de 60. Nesta fase a maioria das empresas brasileiras buscou o mercado externo motivada, basicamente, pelos incentivos fiscais e creditícios concedidos por governos que tinham como objetivo político estimular as exportações (Goulart, Brasil e Arruda, 1996). Contudo, analisando o processo de internacionalização das empresas brasileiras, é possível observar que as condições externas (incentivos fiscais e mecanismos de promoção de exportações) estavam à disposição de todas as empresas. Sendo assim, a decisão de usar estes instrumentos para iniciar ou mesmo expandir as operações em mercados estrangeiros depende de cada empresa. Em suma, as empresas que têm acentuado seu processo de internacionalização, normalmente, são aquelas que possuem uma cultura exportadora intrínseca, formada por características únicas da empresa e da gerência (Goulart, Brasil e Arruda, 1996).

Goulart et al (1996) coloca que o processo de internacionalização se resume em: envolvimento experimental, envolvimento ativo e envolvimento comprometido. Mações e Dias (2001) colocam que a internacionalização é uma decisão estratégica, que envolve a identificação dos produtos a colocar nos mercados internacionais, os mercados a atingir e os modos de acesso e de presença mais adequados. Grande parte das empresas deseja possuir controle sobre suas operações, podendo estar em qualquer item do composto de marketing: preço, propaganda, produto e distribuição. O nível de controle está fortemente correlacionado com o volume comprometido de recursos, onde quanto menor o volume de recursos investido menor será o controle (Kotabe e Helsen, 2000). A presença no exterior pode ocorrer de forma gradativa que inicia na exportação indireta, exportação direta, licenciamento, Joint Venture e no estágio mais avançado com o investimento direto estrangeiro (Osland, Taylor e Zou, 2001).

Leonidou, Katsikeas e Piercy (1998) focaram os efeitos dos fatores gerenciais como facilitadores e inibidores da dimensão das exportações, destacando que a idade, nível educacional, experiência profissional, tolerância ao risco, compromisso com a exportação, aversão ao risco, vivência no exterior e proficiência em línguas apresentam significado positivo



na performance exportadora das empresas. Mostrando que os fatores pessoais são os principais influenciadores no desempenho internacional das empresas. Em um resultado similar, Trimeche (2002) encontrou que os fatores internos que influenciam a atividades exportadoras estão as estratégias de marketing internacional, que são condicionadas pela orientação internacional da gerência de topo, que envolve o desejo de atuar em mercados estrangeiros, a aversão ao risco e o envolvimento em atividades de exportação; e pelos recursos comprometidos em mercados estrangeiros. As características subjetivas da gerência envolvem a personalidade desta, suas atitudes frente à exportação, suas percepções e crenças (Voerman, 2003).

Um fator relevante para as atividades internacionais da empresa é a habilidade de estabelecer e desenvolver relacionamentos com parceiros estrangeiros (Rocha, 2002). Voerman (2003) coloca que depois das características da empresa, as características da gerência são os fatores mais determinantes para a performance exportadora, especialmente no caso de micro e pequenas empresas, visto que as decisões internas da empresa estão sob o poder desta.

Na tentativa de explicar o processo de internacionalização surgem algumas teorias, as quais considera-se pioneira a Teoria de Uppsala. O modelo de Uppsala foi formalizado com o desenvolvimento de vários trabalhos na década de 70, que se focalizavam no processo de internacionalização de firmas suecas manufatureiras; e a partir disto desenvolveram um modelo de como estas empresas escolhiam mercados e formas de entrada em mercados estrangeiros (Hilal e Hemais, 2001). Segundo o modelo de Uppsala, é provável que a empresa inicie suas vendas externas via exportação e com um comprometimento limitado frente a estes mercados, normalmente geograficamente próximos ao país sede da empresa. Na medida em que a empresa vai ganhando experiência vai aumentando seu comprometimento com o mercado externo, dando um passo a frente no seu processo de internacionalização (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975). O fator chave na Teoria de Uppsala é referente à percepção da distancia psíquica. Conforme Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), a distância psíquica estabelece a relação entre as empresas e o mundo; em uma distância subjetiva que depende da forma de como cada gestor vê o mundo, da sua percepção da realidade.

Em uma teoria contrária ao modelo de Uppsala, surge a Teoria dos Custos de Transação. Whitelock (2002) coloca que de acordo com a Teoria dos Custos de Transação as decisões sobre o modo de entrada são feitas de maneira racional, baseadas nos custos relativos a internacionalização. Para Dunnig (1998) a intenção da Teoria dos Custos de Transação é identificar e estimar a significância dos fatores que influenciam o início de atividades de produção em um país estrangeiro para empresa, assim como o aumento das atividades de produção neste.

Uma das linhas de estudos mais recentes recai sobre orientação para mercado externo. Para Cadogan, Diamantopoulos e Siguaw (2002) a orientação para mercado externo de uma organização esta relacionada diretamente com o sucesso das exportações, onde, quanto maior a orientação para o mercado externo, maior é a satisfação das empresas com os resultados das atividades no exterior. Isto está relacionado com o comportamento do exportador, que interessado em ampliar suas atividades no exterior acaba por aumentar a amplitude de sua orientação para o mercado externo.

1.3 Empreendedorismo internacional

O termo empreendedorismo internacional, ou “*international entrepreneurship*” em sua versão original, teve sua primeira aparição em um artigo escrito por J. F. Morrow em 1988, seguido por P.P. McDougall em 1989, que pavimentou o caminho para os primeiros estudos a nível



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE
24 e 25 de maio de 2007
PORTO ALEGRE – RS BRASIL

acadêmico em empreendedorismo internacional (McDougall e Oviatt, 2003). Estes estudos iniciais proveram uma base teórica para o desenvolvimento do empreendedorismo internacional. Em sua definição inicial o termo se limitava a novos empreendimentos de nível internacional. Oviatt e McDougall (1994, p. 49) definiram empreendedorismo internacional como “uma organização comercial que, desde sua criação, obtém significativa vantagem competitiva no uso de recursos e a venda de produtos finais em vários países”.

O foco dos estudos sobre empreendedorismo internacional terem sido direcionado inicialmente para empresas que desenvolvem atividades a nível internacional desde a sua fundação, explica-se pelo fato de os primeiros estudos da área coincidirem com o fenômeno das *Born globals*. Estas empresas, denominadas *Born globals*, têm obtido grande espaço no mercado internacional, principalmente companhias do setor de tecnologia, sendo que estas têm sido alvo de um grande número de estudos (Simões e Dominginhos, 2001). São consideradas *Born Globals* 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; que possuem vantagem competitiva no uso de recursos e vendas de produtos em vários países (Andersson e Victor, 2001 *apud* Simões e Dominginhos, 2001).

Na opinião de Karra e Philips (2004), o surgimento de empresas *Born Globals* rompeu o paradigma de que os empreendedores deveriam construir seus negócios no mercado doméstico antes de expandir-se para outros países. Colocando estes novos empreendedores, em oportunidades e desafios de competir em mercados internacionais, desde o momento inicial da criação do empreendimento. Essas mudanças tiveram como força motriz o incremento das conexões entre mercados distantes geograficamente, combinado com o desenvolvimento do conhecimento de mercados, criaram inúmeras oportunidades para empreendedores dispostos a atuar em novos mercados (Karra e Philips, 2004).

O conceito do termo empreendedorismo internacional tem evoluído no decorrer da última década, na medida que o interesse acadêmico pelo assunto tem crescido. A definição inicial estava focada somente em novos empreendimentos e excluía empresas já estabelecidas. Esta distinção apresentava como base às diferenças existentes entre empresas do tipo *Born Globals* e empresas já estabelecidas no mercado interno. Para McDougall (1989), empresas que iniciam seu processo de internacionalização precocemente, ou mesmo antes da saturação do mercado interno, diferem significativamente em termos de estratégias e estrutura da indústria, de empresas que atuam somente no mercado local. Empresas internacionais apresentam estratégias mais agressivas, utilizando diversas vezes financiamento externo e produção de recursos para entrar em vários mercados.

Nos anos 90, o entendimento sobre empreendedorismo internacional começou a ficar mais refinado (McDougall e Oviatt, 2000). Wright e Ricks (1994) colocam que mesmo empreendedores com uma visão mais local devem estar atentos com as empresas que atuam internacionalmente, visto estas empresas podem se tornar concorrentes no mercado local. Os empreendedores locais e pequenas empresas já percebem os reflexos de uma nova realidade de competição internacional (Wright e Ricks, 1994) .

A percepção desta nova realidade nos remete a uma nova conceitualização do termo. Assim, McDougall e Oviatt (2000, p. 6) definem empreendedorismo internacional como “a combinação de inovação, pro-atividade e aversão ao risco que cruza ou é comparado através das fronteiras nacionais e planeja criar valor em negócios da organização”. Nesta visão defendida por McDougall e Oviatt (2000), idade, tamanho e característica de empresa não são excludentes. Onde, comportamento de empreendedorismo internacional independe do tamanho da empresa e do seu tempo de existência (McDougall e Oviatt, 2000). No entanto, para estes autores, ficam excluídas da definição do termo organizações sem fins lucrativos e organizações governamentais. A inclusão de empresas já estabelecidas corrige uma falha no campo do empreendedorismo, visto que desmistificou que empresas bem estabelecidas não são inovadoras e possuem aversão ao risco (Zahra e George, 2002).



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE
24 e 25 de maio de 2007
PORTO ALEGRE – RS BRASIL

O desenvolvimento dos conceitos de empreendedorismo internacional ocorreu a partir da assimilação da importância do papel desempenhado pelos indivíduos-chaves no processo de internacionalização da firma. Para Andersson (2000) o conceito de empreendedor serve para unir os conceitos macroestruturais e a firma com os conceitos processuais de estratégia e de internacionalização. Sendo assim, o processo de internacionalização se dá com a ação empreendedora de um indivíduo. Tornando o empreendedor a peça fundamental, visto que não seria suficiente dispor de recursos e oportunidades, se a internacionalização não fosse desejada e realizada por pessoas com comportamento empreendedor. Na perspectiva de Yeung (2002), empreendedorismo internacional supõem que o empreendedor deve ser dotado de controle dos recursos, capacidade de controle das estratégias, e habilidades para criar e explorar oportunidades em diferentes países. Estas características, especialmente a necessidade de inovação e a aversão ao risco necessárias nas empresas para expandirem suas operações internacionais, fazem do empreendedorismo internacional um único e interessante campo de pesquisa (Zahra e George, 2002).

1.4 Inovação e Internacionalização

Inovação na visão de Schumpeter é uma nova combinação de recursos existentes. Este conceito abrange cinco casos: a introdução de novos produtos, a introdução de um novo método de produção, a abertura de um novo mercado, a conquista de uma nova fonte de suprimentos e criando uma nova organização (Hurmerinta-Peltomäki 1996).

Schumpeter (1982) associou inovação ao empreendedorismo, transformando o termo inovação em um dos fatores chaves do empreendedorismo. Contudo, a perspectiva da inovação é relativamente nova no contexto dos estudos de internacionalização. Para Hurmerinta-Peltomäki (1996), os primeiros estudos envolvendo este tema datam de 1968, realizados por Simmonds e Smith, mas somente depois de 10 anos os estudos emergiram novamente em pesquisas de marketing internacional e até hoje ainda não se tornaram populares. Os poucos estudos existentes envolvendo a perspectiva da inovação tendem a indicar, porém não de maneira conclusiva, uma conexão entre exportação e inovação.

Aplicando uma perspectiva de inovação em um contexto de exportação observa-se que a opção estratégica de internacionalização é caracterizada como um processo que demanda inovação (Hurmerinta-Peltomäki, 1996). Na concepção de Chandra (2004), empreendedorismo consiste no reconhecimento e exploração de oportunidades em novos mercados, podendo ser estes mercados doméstico ou internacional. Nestas condições, a entrada em mercados internacionais pela empresa pode ser considerada uma atividade empreendedora, visto que esta requer decisões inovadoras por parte de um empreendedor na construção de novos meios para novos fins (novos mercados), através da introdução de produtos ou serviços em mercados internacionais (Chandra. 2004).

2. INTEGRAÇÃO ENTRE EMPREENDEDORISMO E INTERNACIONALIZAÇÃO

A evolução dos estudos sobre empreendedorismo internacional tem pautado as discussões sobre o tema (Chandra, 2004; McDougall e Oviatt, 2000; Zahra e George, 2002; Cox, 1997), no entanto a falta de integração entre estudos em empreendedorismo e estudos em negócios internacionais tem sido o maior obstáculo para um total entendimento da natureza e do processo de empreendedorismo internacional (Yeung, 2002). Pesquisas passadas mostram a necessidade de desenvolver uma interligação entre os diversos temas que formam o



empreendedorismo internacional (Zahra e George, 2002). Visualizando estas lacunas, são identificadas algumas ligações entre as teorias do processo de internacionalização e empreendedorismo.

2.1 Networks (rede de contatos)

Uma rede de contatos, ou *business network*, se refere à existência de relações de negócios entre empresas (Andresson, 2000). Estudos na área tem mostrado grande importância da rede de contato no processo de internacionalização, estes contatos podem prover à empresa recursos e conhecimentos, servindo como fator determinante do crescimento internacional da empresa (Johanson e Vahlne, 1977).

No campo de estudo do empreendedorismo, a rede de contato possui relevante destaque. As relações, que envolve desde as relações familiares, amigadas, conhecidos, até relações com pessoas de um campo de interesse, ou seja, a rede de contato da empresa, é um dos elementos que formam a visão empreendedora (Filion, 1991). Em adição, o conhecimento pessoal de indivíduos que o empreendedor tem uma relação, pode oferecer oportunidades com a rede de contatos que estes indivíduos mantêm em outros países (Georgiou, Freeman e Edwards, 2005). Os empreendedores, acessando conhecimentos de contatos externos, combinados com os conhecimentos dos contatos que os empreendedores já possuía, podem criar novos conhecimentos. Desta maneira, baseado em Georgiou, Freeman e Edwards (2005) pode se propor que a rede de contatos influencia o empreendedorismo internacional nas companhias, especialmente nas micro e pequenas empresas, visto sua limitação de recursos e conhecimento para se lançar em um processo de internacionalização.

2.2 Fatores Organizacionais

Os fatores organizacionais são características específicas de cada empresa e estas características contribuem como uma armação imaginária no desenvolvimento das atividades exportadoras, ou seja, a junção de vários fatores explica a performance nas atividades internacionais (Evans, Treadgold e Mavondo, 2000). No âmbito dos estudos de empreendedorismo internacional os fatores organizacionais têm recebido significativa importância, especialmente frente à relação positiva existente entre cultura organizacional e empreendedorismo (Zahra e George, 2002). A cultura organizacional pode inibir ou induzir uma empresa à propensão ao risco, ser inovadora ou exibir pro-atividade (Zahra e George, 2002; McDougall e Oviatt's, 2000).

Dentre os fatores organizacionais, três itens adquirem destaque: características da gerência, recursos da empresa e variáveis da firma (Zahra e George, 2002). As características subjetivas da gerência envolvem a personalidade desta, suas atitudes frente à exportação, suas percepções e crenças (Voerman, 2003). Estas características, como vivência no exterior, postura empreendedora, motivação exportadora, conhecimento de línguas estrangeiras afetam as escolhas estratégicas, logo a internacionalização da firma (Zahra e George, 2002; Leonidou, Katsikeas e Piercy, 1998; Zou e Stan, 1998).

Os recursos da firma têm servido de base para explicar várias escolhas estratégicas e estudos têm destacado a importância de recursos da firma como um fator que influencia o empreendedorismo internacional (Zahra e George, 2002; Zou e Stan, 1998). Pesquisas também têm examinado os efeitos das diversas variáveis da empresa como influenciadores no processo de internacionalização, especialmente quanto ao tamanho e a idade da empresa. O tamanho da empresa pode facilitar a internacionalização, visto que grandes empresas normalmente conseguem ficar longos períodos com pouco retorno do investimento, enquanto que pequenas empresas não têm este facilitador (Evans, Treadgold e Mavondo, 2000). Quanto à idade, estudos mostram de maneira ainda não conclusivas que empresas já estabilizadas no mercado interno estão menos dispostas a internacionalizar suas vendas e empresas mais novas obtêm mais êxito em mercados internacionais (Zahra e George, 2002; Voerman, 2003). Estes diversos fatores



inerentes da empresa, estimulados pela junção de uma cultura organizacional com uma orientação empreendedora internacional, influenciam o empreendedorismo internacional (Georgiou, Freeman e Edwards, 2005).

2.3 Fatores Ambientais

Pesquisadores na área de empreendedorismo e de estratégia já tem à longa data reconhecido à importância do ambiente externo nas várias escolhas estratégicas da firma (Zahra e George, 2002). Os fatores ambientais também vêm pautando os estudos de empreendedorismo internacional. Estes estudos têm encontrado alguns resultados que destacam alguns fatores ambientais, no entanto deve se ter prudência ao analisar os resultados do efeito do meio ambiente em empreendedorismo internacional, por ser todos expostos de maneira não conclusiva (Zahra e George, 2002).

Mcdougal (1989) detectou que a intensidade da concorrência no mercado interno, políticas governamentais restritivas, economia de escala e retaliações da indústria envolvida não se diferenciam entre empreendimentos locais e empreendimentos internacionais. Por outro lado, limitado crescimento do mercado interno, intensidade da concorrência internacional, envolvimento institucional, cultura local, tipo de indústria e a sua lucratividade afetam o empreendedorismo internacional (Mcdougal, 1989; Zahra e George, 2002).

As características da indústria podem afetar a relação entre empreendedorismo internacional e os ganhos financeiros com a internacionalização. Voerman (2003) destaca a relação entre empresas que competem com produtos de elevado nível de inovação e/ou complexibilidade técnica e seu sucesso em mercados externos. Isto é explicado pelo fato de que produtos intensivos em tecnologia tendem a exigir um preparo maior das empresas, dando a estas uma maior orientação para o mercado e um ganho competitivo em marketing.

2.4 Fatores Estratégicos

As escolhas estratégicas da empresa possuem significativas influencias no processo de internacionalização e no seu nível (Hitt, Hoskisson & Kim 1997). Estas por sua vez, podem inibir ou promover as atividades de empreendedorismo internacional. Por isso, é possível considerar uma relação entre os efeitos da estratégia de internacionalização e a envolvente do empreendedorismo internacional (Zahra e George, 2002). Estes autores dividiram os fatores estratégicos, influenciadores do processo de internacionalização na envolvente do empreendedorismo internacional, em estratégias genéricas, estratégias funcionais e estratégias de entrada.

Dentre as estratégias genéricas, se destaca o uso de diferenciação e qualidade do produto como alavancadores da internacionalização (Oviatt e Mcdougall, 1995). Nas estratégias funcionais, o que as pesquisas até o momento já forneceram de maior relevância é uma menor ênfase em estratégias de distribuição e marketing das empresas internacionais do que no mercado doméstico (Mcdougal, 1989) e uma vantagem competitiva em produção pode conduzir a empresa para a internacionalização (Holmulund e Kock, 1998). A escolha estratégica do método de entrada é uma das decisões mais críticas na decisão de se internacionalizar (Terpstra e Sarathy, 1997). No entanto, Zahra e George (2002) destacam a quase inexistência de estudos que conectam estratégias de entrada com empreendedorismo internacional, não permitindo uma análise mais detalhada do assunto.

2.5 Performance

Estudos empíricos passados em empreendedorismo internacional têm trazido resultados ainda inconclusivos na ligação entre empreendedorismo internacional e performance exportadora (Zahra e George, 2002). No entanto, alguns estudos já mostram uma interligação entre atividade

exportadora e performance. Kim, et al. (2002) encontraram que a diversificação internacional promove uma performance superior em grandes empresas. Georgiou, Freemann e Edwards (2005), mostram que apesar de recursos financeiros e humanos limitados, a diversificação internacional pode promover uma melhor performance em pequenas empresas e esta performance pode mudar dependendo do modo de entrada escolhido. Outro estudo, Knight e Cavusgil (2004), envolvendo *Born Globals*, concluiu que uma orientação empreendedora internacional influencia a adoção de estratégias que promovem uma melhor performance internacional. Por outro lado, Zahra e Garvis (2000) não encontrou o mesmo resultado frente às empresas já estabelecidas. Oviatt e Mcdougall (1995) também não encontraram relação entre internacionalização e lucratividade.

Face aos estudos ainda inconclusivos na interligação de empreendedorismo internacional com performance, particularmente com lucratividade, diversos pesquisadores (Georgiou, Freemann e Edwards, 2005; Zahra e George, 2002) têm proposto um modelo que mensura a performance financeira, assim como a performance não-financeira. O uso exclusivo de indicadores financeiros para medir a performance é inadequado para capturar o valor do empreendedorismo para a firma, onde possivelmente, o empreendedorismo faça uma contribuição significativa para a empresa sobreviver, e este venha a causar efeito na sua performance ao longo prazo (Georgiou, Freemann e Edwards, 2005). Zou et al. (1998) e Johanson e Vahlne (1977) também mostram relação em estudos sobre internacionalização que associam a performance principalmente a resultados não-financeiros, onde a internacionalização promove uma qualificação da empresa e da gerência e desenvolvimento da rede de contatos, o que permite a empresa entrar em mais mercados. Desta maneira, Georgiou, Freemann e Edwards (2005), concluem que o empreendedorismo internacional nas empresas resulta em uma melhor performance, tanto financeira, como especialmente não-financeira.

2.6 Modelo Integrado de Empreendedorismo Internacional

Visto os tópicos expostos acima, apresentando temas de abordagem comum em estudos de empreendedorismo e internacionalização, é exposto abaixo um modelo integrado de empreendedorismo internacional. Para a elaboração deste modelo foram usadas as teorias existentes sobre o assunto, com ênfase especial para os trabalhos de Georgiou, Freemann e Edwards (2005) e Zahra e George (2002).

FIGURA 1 – Modelo Integrado de Empreendedorismo Internacional





4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE
24 e 25 de maio de 2007
PORTO ALEGRE - RS - BRASIL

Velocidade da internacionalização;

Nível de Internacionalização;

O modelo divide os fatores encontrados na teoria em duas envoltentes, a envoltente da empresa internacional e a envoltente do empreendedorismo. Realizou-se esta divisão para uma melhor compreensão, visto que, os fatores são convergentes em si e que estão em um processo contínuo de interação. Na envoltente da empresa internacional entram os fatores ambientais que influenciam a internacionalização da empresa, como a concorrência internacional, limitação do mercado interno, envolvimento da organização com o processo de internacionalização, a cultura local, o tipo de indústria que a empresa está inserida e a sua lucratividade. Os fatores estratégicos também se enquadram dentro desta envoltente, estes fatores são compostos pela vantagem competitiva da empresa e as estratégias adotadas em marketing, as estratégias de entrada, funcionais e genéricas que a empresa adota.

Na outra envoltente estão as questões do empreendedorismo, formadas pela rede de contato da gerência, que vão desde a influência de amigos e familiares aos contatos comerciais que esta possui ou que poderá ser oportunizado por antigos contatos. Para completar esta envoltente estão os fatores organizacionais, de influência interna da empresa. Estes são formados pelas características próprias da empresa e da gerência, a cultura organizacional existente, o comportamento adotado pela gerência e os recursos, tanto financeiros como não-financeiros existentes na companhia. O grau de existência de cada fator na empresa vai determinar a velocidade e o nível de internacionalização da empresa. Como resultante da junção destes fatores está a performance obtida pela empresa, onde esta pode ser medida por resultados financeiros, como não-financeiros.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudos em empreendedorismo internacional têm tido um grande crescimento, e demonstrado um campo de estudos com grandes possibilidades e oportunidades (Zahra e George, 2002). Empreendedorismo internacional têm estado entre os principais temas de pesquisas no campo dos negócios internacionais, enriquecendo tanto o campo das pesquisas em empreendedorismo como de internacionalização de empresas (McDougall e Oviatt, 2003). No entanto, mesmo com todo este crescimento ainda existem pontos expostos na teoria de maneira ainda inconclusiva, faltando uma teoria unificada e clara. Estas lacunas devem ser sanadas a medida em que se desenvolvem mais trabalhos na área, em especial na questão dos tópicos envolvidos na integração das diversas teorias que o empreendedorismo internacional está baseado. Outros temas que demandam estudos são as questões comportamentais e características dos empreendedores que desenvolvem atividades internacionais, para assim firmar um marco teórico no indivíduo, visto que sem esse não existe atividade empreendedora.

O presente trabalho alcançou o seu objetivo proposto inicialmente, apresentando diversos temas no âmbito do empreendedorismo internacional. Inicialmente se realizou uma caracterização de internacionalização e empreendedorismo, temas que norteiam os estudos de empreendedorismo internacional. A questão do empreendedorismo internacional foi apresentada de maneira evolutiva, assim como a relação da internacionalização com os conceitos de inovação. Para fecho do trabalho foi proposto um modelo integrado de empreendedorismo internacional, realizando desta maneira a convergência teórica entre os temas de empreendedorismo e internacionalização.

Diante das limitações teóricas do tema, que se encontra bastante disperso, o trabalho



apresenta algumas limitações, pelo fato de deixar alguns assuntos expostos ainda de maneira inconclusivas e tomar por base teorias ainda em estudos. Porém, a apresentação destas teorias no presente estudo se faz necessário para trazer a tona para toda a comunidade interessada os assuntos propostos, instigar a realização de mais trabalhos na área e dar continuidade no desenvolvimento de uma teoria de empreendedorismo internacional.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, Maria Aparecida. **Psicologia aplicada à administração**: uma introdução à Psicologia organizacional. São Paulo: Atlas, 1981.
- ANDERSSON, Svante. Internationalization of the firm in an entrepreneurial perspective. **International Studies of Management and Organization**, v. 30, n.1, p. 65-94, 2000.
- ANDERSSON, Svante e WICTOR, Ingemar. Innovative international strategies in new firms born globals, **Nordic Workshop in International Business**, Idoborg, Sweden, 2001.
- CADOGAN, John W.; DIAMANTOPOULOS, Adamantios e SIGUAW, Judy A. Export Market-oriented Activities: Their Antecedents and Performance Consequences. **Journal of International Business Studies**, v.33, n.3, p. 615-626, 2002.
- CHANDRA, Yanto. Internationalization as an Entrepreneurial Activity: An Exploratory Study. In Australian and New Zealand Marketing Academy Conference 2004, Wellington: **ANZMAC**, 2004.
- COX, Larry W. International Entrepreneurship: A Literature Review. In: 42ª International Council for Small Business (ICSB) Conference, Washington: **ICSB**, 1997.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 2000.
- DUNNIG, John H. The Eclectic Paradigm of International Production: A restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, v.19, n.1, p. 1-31, 1988.
- EVANS, Jody; TREADGOLD, Alan e MAVONDO, Feliz T. Psychic distance and the performance of international retailers - A suggested theoretical framework. **International Marketing Review**, v. 17, n. 4; p. 373-387, 2000.
- FILION, Louis Jacques. O planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 31, n. 3. p.63-71, jul./set. 1991.
- _____. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**. São Paulo, v.34, n. 2, p.05-28, abr./jun. 1999.
- GEORGIU, Miria; FREEMAN, Susan e EDWARDS, Ron. International Entrepreneurship: antecedents and outcomes. Working Paper. Victoria: **Nonash University**, 2005.
- GOULART, Linda; BRASIL, Haroldo V. e ARRUDA, Carlos. Em **FUNDAÇÃO DOM CABRAL**. Internacionalização das Empresas Brasileiras. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1996.
- HILAL, Adriana e HEMAIS, Carlos Alberto. Da Escola de Uppsala à Escola Nórdica de Negócios Internacionais: Uma Revisão Analítica, Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. In: XX Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração - ENANPAD 2003, Campinas: **Anais do ENANPAD 2001**, 2001.
- HITT, Michael A.; IRELAND, Duane R. e HOSKISSON, Robert. E.; **Strategic Management**: competitiveness and globalization. Cincinnati: South-Western College, 2001.
- HOLMLUND, Maria e KOCK, Soren. Relationships and the internationalisation of Finnish small and medium-sized companies. **International Small Business Journal**, v. 16, n. 4, p. 46-63, 1998.
- HURMERINTA-PELTOMÄKI, Leila. Applying the Innovation Concept in an Export Context. **Academy of Entrepreneurship Journal**. European Edition. v. 2, n. 1, p. 243-267, 1996.



- JOHANSON, Jan e WIEDERSHEIM-PAUL, Finn; The Internationalization of the Firm-Four Swedish Cases, **Journal of Management Studies**, v. 12, n. 3, p. 305-322, 1975.
- JOHANSON, J & VAHLNE, J.E., The mechanism of internationalization, **International Marketing Review**, v. 7, n. 4, p.11-24, 1977.
- KARRA, Neri e PHILIPS, Nelson. Entrepreneurship Goes Global. **Ivey Business Journal**. nov./dec., 2004.
- KETS d` VRIES, Manfret. The dark side of entrepreneurship. **Harvard Business Review**. v. 63, n. 6, p. 160-7, Nov./Dec.1985.
- KNIGHT, Gary A. e CAVUSGIL, Tamer S. Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. **Journal of International Business Studies**, v. 35, n. 4, p. 334-334, 2004.
- KIM, Bowon; KIM, Hyunchan e LEE, Yoonseok. Modes of foreign market entry by Korean SI firms. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**; v. 14, n. 4, p. 13-35, 2002.
- KOTABE, Masaaki e HELSEN, Kristiaan. **Administração de Marketing Global**. São Paulo: Atlas, 2000.
- LEONIDOU, Leônidas; KATSIKEAS, Cosntantine S. e PIERCY, Nigel F.: Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions. **Journal of International Marketing**, v. 6, n. 2, p. 74-102, 1998.
- LOGEN, Márcia T. **Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor**. Florianópolis, Dissertação (Mestrado PPEGP) – Universidade Federal de Santa Catarina, 1997.
- MAÇÃES, Manuel A R.; DIAS, João F.. Internacionalização: Estudo empírico no sector do vinho do porto. **Revista Portuguesa de Gestão**. p. 72 –90, Jul/Ago/Set, 2001.
- MARCONI, Marina A. e LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MCDUGALL, Patricia. P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 2, p. 387-400, 1989.
- _____. International entrepreneurship: The intersection of two paths. Guest Editor's Introduction, **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 5, p. 902-908, 2000.
- _____. Some Fundamental Issues in International Entrepreneurship. In: United States Association for Small Business and Entrepreneurship Conference, Madison: **USASBE**, 2003.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratando de metodologia científica**: projeto de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo : Pioneira, 1997.
- OVIATT, Benjamin and MCDUGALL, Patricia. Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage, **Academy of Management Executive**, v. 9, n. 2, p. 30-43, 1995.
- _____. Challenges for Internationalization Process Theory: The Case of International New Ventures, **Management International Review**, v. 37, n. 2, p. 85-99, Special Edition, 1997.
- _____. International entrepreneurship: The Intersection of two Research Paths, **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 5, p. 902-906, 2000.
- OSLAND, Gregory E; TAYLOR, Charles R e ZOU, Shaoming. Selecting international modes of entry and expansion. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 19, n. 3, p. 153-161, 2001.
- PALMER, Michael. The application of psychological testing to entrepreneurial potential, **California Management Review**, v. 13, n. 3, p. 32-38, 1971.
- RIBEIRO, Renata A. M.; TEIXEIRA, Milton R. C., De pequeno agricultor a empreendedor de sucesso: "A história da pamonharia do Aguinaldo". In: I CONGRESSO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO – CONENPRE 2003, Florianópolis: **Anais do I CONENPRE**, 10 p., 2003.
- ROCHA, Ângela (org). **A internacionalização das empresas brasileira**: estudos de gestão internacional. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.
- SIMÕES, Vítor Corado e DOMINGUINHOS, Pedro Miguel. Portuguese Born Globals: An Exploratory Study. In: 27ª EIBA Conference at ESCP-EAP, Paris: **EIBA**, 2001.
- SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.



4^o

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE
24 e 25 de maio de 2007
PORTO ALEGRE – RS BRASIL

- TERPSTRA, Vern e SARATHY, Ravi. **International Marketing**. 7ed. Orlando: The Dryden Press, 1997.
- TRIMECHE, Marouane. Towards an actualization of the factors determining the firm's export. **Journal of International Business Studies**, v. 32, n. 2, p. 130-151, 2002.
- VOERMAN, Liane .**The export performance of Europeans SMEs**. Alblasserdam: Labirint Publications, 2003.
- WHITELOCK, Jeryl. Theories of internationalization and their impact on market entry. **International Marketing Review**; v. 19, n. 4, p. 342-347, 2002.
- WRIGHT, Richard W. E RICKS, David. A. Trends in international business research: 25^o years later. **Journal of International Business Studies**, v. 25, n. 4, p. 687-701, 1994.
- YEUNG, Henry Wai-chung Entrepreneurship in International Business: An Institutional Perspective. **Asia Pacific Journal of Management**, v.19, n. 1, p. 29–61, 2002.
- ZAHRA, Shaker. & GARVIS, Dennis. International Corporate Entrepreneurship and Company Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility. **Journal of Business Venturing**. v. 15, p. 469-492, 2000.
- ZAHRA, S.A. e GEORGE, G - **Strategic Entrepreneurship: Creating an Integrated Mindset**, 2002. Disponível em: < <http://instruction.bus.wisc.edu/ggeorge/research/IE.pdf>>
- ZOU, Shaoming e STAN, Simona. The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. **International Marketing Review**, v. 15, n. 5, p. 333-356, 1998.