

# Percepção de Risco e Internacionalização de Empresas *Born Global* em Mercados Emergentes

Fabricio Stocker<sup>1</sup> 

Keysa Manuela Cunha de Mascena<sup>2</sup> 

Gustavo Abib<sup>3</sup> 

Hélio Arthur Reis Irigaray<sup>1</sup> 

## Resumo

**Objetivo** – O objetivo deste artigo é propor um modelo integrador de análise de risco e de fatores que influenciam a propensão e a velocidade do processo de internacionalização das empresas nascidas globais, as chamadas *born globals*.

**Referencial teórico** – A pesquisa tem como base a literatura sobre negócios internacionais, com foco no risco da internacionalização. As variáveis e escalas utilizadas para a construção do modelo são provenientes da referida literatura, fundamentada em estudos recentes. **Metodologia** – O modelo foi testado por uma pesquisa realizada em uma amostra de 200 microcervejarias brasileiras e os dados foram analisados por meio da modelagem de equações estruturais. Os resultados indicam que a velocidade da internacionalização, que envolve o processo, a estratégia e as redes, tem forte relação com a percepção de risco. Em contrapartida, a propensão à internacionalização, que envolve as características do empreendedor, não está relacionada à avaliação de risco. **Implicações práticas e sociais da pesquisa** – Este estudo complementa e enriquece a pesquisa sobre percepção de risco no campo do empreendedorismo internacional e contribui para a literatura sobre mercados emergentes, discutindo as características do empreendedorismo e das pequenas empresas nesse contexto. **Contribuições** – Este estudo busca aprimorar o conhecimento propondo um modelo estrutural e testando empiricamente os construtos da propensão e velocidade de internacionalização e o impacto da avaliação e percepção de risco nas *born globals*.

**Palavras-chave:** Percepção de risco, internacionalização, *born global*, mercados emergentes.

1. Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, Brasil
2. Universidade de Fortaleza, Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas, Fortaleza, Brasil
3. Universidade Federal do Paraná, Departamento de Administração de Empresas, Curitiba, Brasil

## Como citar:

Stocker, F., Mascena, K. M. C., Abib, G., & Irigaray, H. A. R. (2022). Percepção de risco e internacionalização de empresas *born global* em mercados emergentes. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24(2), p.332-350. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4171>

## Recebimento:

18/03/2021

## Aprovação:

17/02/2022

## Editora responsável:

Profa. Dra. Christiane Molina

## Processo de avaliação:

Double Blind Review

## Revisores:

Francisco Valderry; Um dos revisores decidiu não divulgar sua identidade

## Esse artigo possui dados abertos



Revista Brasileira de Gestão de Negócios

<https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4171>

## 1 Introdução

O surgimento de um novo campo de estudo na literatura sobre o empreendedorismo internacional, causado pelo surgimento das empresas nascidas globais, as chamadas *born globals*, no início dos anos 1990, cria um grande desafio para as teorias dominantes sobre o processo de internacionalização (Paul & Rosado-Serrano, 2019). Esses novos empreendimentos adotam uma visão global desde o início de suas operações e focam em um rápido processo de internacionalização (Fan & Phan, 2018), que vem sendo investigado por diversos autores, como Choquette et al. (2017), Gabriellson et al. (2008), Grazi e Moschella (2018) e Knight e Cavusgil (2004), com foco principalmente em empresas de tecnologia e em países desenvolvidos.

Estudos anteriores identificaram que empresas de mercados emergentes desenvolvem diferentes estratégias para competir e sobreviver no mercado internacional (Santos et al., 2021a; Stocker et al., 2021). Novos empreendimentos e *born globals* específicos, comandados por seus fundadores/empreendedores, adotam um posicionamento mais agressivo, com visão e objetivos globais e com menor aversão percepção de risco (Bangara et al., 2012). Por isso, tem recebido maior atenção dos pesquisadores nos últimos anos (De Clercq et al., 2016; Llanos-Contreras et al., 2021). No entanto, as investigações sobre pequenas e médias empresas internacionais nesse contexto de mercados emergentes ainda são escassas (Prieto-Sánchez & Merino, 2022; Urbano et al., 2019).

Especificamente nas *born globals*, acredita-se que as competências, habilidades e a forma como os riscos são percebidos e gerenciados diferem de outros empreendimentos, haja vista que o processo de internacionalização ocorre de forma diferenciada e não gradual, conforme analisado pela literatura (Gabriellson et al., 2008; Ughetto, 2016). No entanto, embora o risco e a internacionalização das *born globals* sejam temas de interesse acadêmico e corporativo, nenhum modelo avalia esses construtos. Além disso, faltam pesquisas nessa área. Assim, novas proposições podem ser oferecidas com estudos mais aprofundados e constatações empíricas (Knight & Liesch, 2016).

Dada a falta de clareza teórica no exame da internacionalização e percepção de risco em *born globals*, principalmente em mercados emergentes, o objetivo deste artigo é suprir essa lacuna, propondo um modelo integrador de análise de risco e de fatores que influenciam a propensão e a velocidade do processo de internacionalização das *born*

*globals*. O modelo proposto foi testado empiricamente em microcervejarias de origem brasileira. Esse setor é caracterizado pela intensa concorrência nacional e pelo rápido crescimento de pequenos empreendimentos focados na produção artesanal e com posicionamento internacional desde sua fundação – as microcervejarias *born global*. A aplicação da pesquisa resultou em uma amostra de 200 microcervejarias. As variáveis e a escala utilizadas para construir o modelo são oriundas da literatura sobre *born globals* e o risco da internacionalização, apoiada por estudos recentes.

Os dados foram analisados com o uso da modelagem de equações estruturais (MEE). Este estudo apresenta duas contribuições teóricas, além de sua implicação gerencial. Em primeiro lugar, este estudo complementa e enriquece a pesquisa sobre percepção de risco no campo do empreendedorismo internacional (Crovini et al., 2021), oferecendo integração entre os construtos de internacionalização (características, velocidade e propensão à internacionalização) e os construtos de avaliação e percepção de risco (do ponto de vista dos empreendedores e do contexto da organização). Em segundo lugar, este estudo contribui para a literatura sobre mercados emergentes, discutindo as características do empreendedorismo e das pequenas empresas dentro desse contexto, e apresentando um posicionamento estratégico mais agressivo. Por fim, apresentamos as limitações desta pesquisa e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 Referencial teórico e desenvolvimento de hipóteses

O processo de internacionalização abrange uma série de compromissos e projetos que são planejados pela administração de uma empresa. No entanto, especialmente em empresas de pequeno e médio porte, os gestores não conseguem prever todos os riscos a serem enfrentados durante o processo de internacionalização (Liesch et al., 2011), e às vezes essa falta de percepção sobre riscos específicos afeta o processo e aumenta os custos da operação internacional (Guo & Jiang, 2020).

Segundo Cavusgil et al. (2014), a evolução na constituição de novos empreendimentos internacionais é uma evidência clara do fenômeno da globalização e do impacto persuasivo das novas tecnologias. Além disso, esse fenômeno tem causado divergências entre as explicações clássicas sobre o processo de internacionalização das empresas tradicionais e desses novos empreendimentos,

abrindo espaço para novas discussões e novas perspectivas teóricas sobre esse novo fenômeno.

## 2.1 *Born globals*

A mudança no ambiente do comércio internacional, devido à internacionalização dos mercados, à presença cada vez maior de empresas e profissionais com experiência internacional e ao fortalecimento das redes de relacionamento ao redor do mundo, tem impulsionado o surgimento de novos empreendimentos com atuação no exterior e uma visão global desde o início, os chamados *born globals*, que têm sido investigados por vários autores, como Choquette et al. (2017), Gabrielsson et al. (2008), Grazi e Moschella (2018), Oviatt e McDougall (2005), Stocker e Abib (2019), entre outros.

Nas *born globals* com crescimento acelerado, os empreendedores apresentam uma mentalidade global, visão de longo prazo e menor percepção de risco (Civera et al., 2020). Consequentemente, adotam um posicionamento mais agressivo no mercado e fazem escolhas estratégicas diferentes das apresentadas pela literatura tradicional, mesmo que se trate de empresas de países emergentes (Bangara et al., 2012; Stocker et al., 2021). Oviatt e McDougall (2005) comparam as empresas *born global* e a teoria da internacionalização de Johanson e Martín Martín (2015). Eles consideram isso, diferentemente das premissas do modelo de Uppsala, cujo processo de internacionalização é gradual, para as *born globals*. No entanto, os recursos podem ser limitados devido ao porte e ao tempo de existência, e elas podem ter pouca ou nenhuma experiência em qualquer mercado. Ainda assim, esses novos empreendimentos se comprometem com o mercado internacional, assumindo os riscos das primeiras operações nesse mercado. Além disso, os estudos argumentam que as *born globals* têm vantagem na aquisição de conhecimento e experiência devido à exposição ao mercado internacional e desenvolvem habilidades mais rapidamente do que outros empreendimentos tradicionais (Gabrielsson et al., 2008; Paul & Rosado-Serrano, 2019).

Ainda há uma interpretação equivocada sobre o conceito e a extensão do tipo de empresa que nasce global. De acordo com Gabrielsson et al. (2008), há a necessidade de adotar um conceito familiar para estudar as *born globals*, a fim de fazer comparações e generalizações. Este estudo adota a definição de *born globals* apresentada por Gabrielsson et al. (2008), que definem *born global* como uma empresa com visão global desde o início,

com produtos e serviços potencialmente globais e capacidade empreendedora para acelerar o processo de internacionalização. Da mesma forma, Melén e Nordman (2009) também argumentam que as empresas *born global* passam a atuar em diversos mercados estrangeiros desde o início ou logo depois, podendo apresentar múltiplos modos de internacionalização.

Grande parte das pesquisas sobre *born globals* foi realizada em países desenvolvidos, como Johanson e Martín Martín (2015), que analisam empresas espanholas, Sui e Baum (2014), que analisam empresas canadenses, Trudgen e Freeman (2014), que analisam empresas australianas, e Braunerhjelm e Halldin (2019), que analisam startups suecas. Elas se concentram também em empresas de tecnologia, como Øyna et al. (2018), com empresas de tecnologia globais de Israel, e Brouthers et al. (2016), com empresas da Alemanha. Como no contexto da pesquisa em países emergentes há uma concentração de estudos principalmente na China (Lin & Si, 2019), há espaço para novos estudos e avanços na área de empresas de outros países de mercados emergentes, e de setores mais tradicionais e menos dinâmicos.

## 2.2 Propensão à internacionalização

Nesta pesquisa, a propensão à internacionalização é considerada conforme o modelo de pesquisa para *born globals* proposto por Madsen e Servais (1997). O modelo dos autores é proposto a partir de uma análise consolidada das pesquisas sobre novos empreendimentos internacionais e define três variáveis principais: empreendedora (fatores individuais), organizacional e ambiental.

As características do empreendedor/fundador do negócio abrangem questões de cognição, formação e experiência profissional e facilidade de adaptação cultural (Ughetto, 2016). As características organizacionais do empreendimento incluem competências, rotinas, fluxo de processos internos e estrutura da governança corporativa (Ughetto, 2016). Além disso, as características do ambiente externo incluem a própria dinâmica de internacionalização do mercado e os avanços tecnológicos influenciados principalmente pelo fenômeno da globalização (Civera et al., 2020; Madsen & Servais, 1997; Ughetto, 2016).

Empreendedores com mentalidade global são mais capazes de explorar novas oportunidades de negócio em mercados internacionais (Cahen & Borini, 2020), atuando de forma mais ativa e agressiva, além de terem um potencial de adaptabilidade mais significativo do

que gestores com orientação para o mercado interno/nacional (Civera et al., 2020; Grazzi & Moschella, 2018; Jin et al., 2018).

O modelo integrativo proposto testa as hipóteses de associação entre as características do empreendedor, da organização, do ambiente e a definição de *born globals*. Assim, serão testadas as seguintes hipóteses:

*H1. O alto nível das características globais do empreendedor tem relação positiva com a propensão à internacionalização das born globals.*

*H2. O alto nível das características organizacionais dinâmicas tem relação positiva com a propensão à internacionalização das born globals.*

*H3. O alto nível do ambiente de mercado tem relação positiva com a propensão à internacionalização das born globals.*

### 2.3 Velocidade da internacionalização

A velocidade de internacionalização das *born globals* envolve a estratégia de internacionalização, a inserção em redes e o processo de internacionalização (Oviatt et al., 2004). A velocidade de internacionalização das *born globals* é influenciada também pela propensão à internacionalização, diferenciando-se das empresas tradicionais por sua motivação para negócios internacionais desde o momento em que foram fundadas (Gabrielsson et al., 2008; Lin & Si, 2019).

Nas *born globals*, a propensão à internacionalização e a velocidade da internacionalização estão interligadas. Essa interligação ocorre porque sua expansão no mercado internacional acontece em um curto espaço de tempo, logo após seu surgimento, diferentemente de outras empresas cuja atuação internacional ocorre de forma gradual, como indica a abordagem comportamental aos negócios internacionais de Johanson e Martín Martín (2015).

Embora existam diferentes definições sobre o que é uma empresa *born global*, há um entendimento específico entre os pesquisadores de negócios internacionais sobre suas características. Seja pelo curto tempo para iniciar suas atividades no exterior, seu envolvimento e comprometimento com atividades no mercado externo, sua orientação para o mercado internacional ou os fatores que levam ao seu acelerado processo de internacionalização (Amorós et al., 2016).

Pesquisas recentes em mercados emergentes, como Cahen e Borini (2020), Prieto-Sánchez e Merino (2022), Stocker e Abib (2019), Santos et al. (2021b), chamaram atenção para a predisposição das pequenas e médias empresas de países emergentes, com recursos escassos e capacidades organizacionais limitadas, para se internacionalizar rapidamente. Essa propensão e velocidade de internacionalização por meio de múltiplas estratégias de atuação internacional têm desafiado alguns modelos teóricos, como a abordagem comportamental, sobre o processo de internacionalização. Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

*H4. A alta propensão à internacionalização das born globals de mercados emergentes tem uma relação positiva com a velocidade de internacionalização.*

O construto envolve a rápida penetração em segmentos globais, o desenvolvimento global de novos produtos, o uso de diferentes estratégias internacionais para acelerar o processo de internacionalização, como joint ventures e licenças, bem como o uso de redes de relacionamento internacionais para o processo de aprendizado e para a estabilidade no mercado (Drewniak & Karaszewski, 2020).

Sobre o uso de redes como estratégia adotada por empresas *born global*, Drewniak e Karaszewski (2020) afirmam que o uso da estrutura de redes de relacionamento e alianças estratégicas facilitam o processo de aprendizado e a gestão de informações sobre mercados externos e clientes, reduzindo o risco que as operações internacionais apresentam. As redes podem ter um impacto considerável na internacionalização, no que diz respeito à entrada, expansão e integração internacional (Humphrey et al., 2019; Stocker & Abib, 2019).

Uma das principais diferenças entre as empresas *born global* e os meios tradicionais de internacionalização diz respeito à velocidade da internacionalização, às estratégias de entrada no mercado externo, e ao nível maior de envolvimento (Paul & Rosado-Serrano, 2019; Lin & Si, 2019). Considerando esses argumentos, propõem-se as seguintes hipóteses:

*H5. As diferentes estratégias internacionais têm uma relação positiva com a velocidade de internacionalização nas born globals.*

*H6. A inserção intensa em redes tem uma relação positiva com a velocidade de internacionalização nas born globals.*

*H7. O alto nível do processo de internacionalização tem uma relação positiva com a velocidade de internacionalização nas born globals.*

## **2.4 Avaliação e percepção de risco nas born globals**

A vulnerabilidade dos mercados interligados, as instabilidades econômicas e as recentes crises globais têm chamado a atenção dos gestores para temas como o fenômeno do risco no processo estratégico das organizações (Frigo & Anderson, 2011). No entanto, essa avaliação de risco, assim como as ações e estratégias desenvolvidas por meio de processo de gestão de risco, parecem ser influenciadas tanto pelas características do empreendedor (Civera et al., 2020; Crovini et al., 2021) quanto pelos recursos disponíveis para realizar os objetivos de internacionalização e pelo ambiente em que a empresa atua (Guo & Jiang, 2020; Liesch et al., 2011).

Segundo Dimitratos e Plakoyiannaki (2003), a percepção de risco está intimamente relacionada às características e atributos do gestor e da empresa e se revela em decisões críticas (como a internacionalização). No entanto, Guo e Jiang (2020) trataram a propensão ao risco devido a um traço de personalidade do gestor como um fator que influencia a tomada de decisão, mas que não é determinante. De acordo com Stocker e Abib (2019), as *born globals* localizadas em mercados emergentes enfrentam alguns fatores de risco diferentes dos de empresas internacionais de países desenvolvidos, devido à insegurança institucional, à regulação do mercado doméstico, e às situações socioeconômicas e políticas desses países, questões que também foram destacadas por Llanos-Contreras et al. (2021) e Santos et al. (2021a).

Cavusgil et al. (2014) afirmam que o processo de internacionalização envolve quatro tipos principais de risco: risco comercial, risco monetário, risco-país e risco intercultural. Segundo os autores, os riscos envolvidos nos negócios internacionais não são controláveis e inevitáveis; porém, ao percebê-los e avaliá-los, os gestores podem direcionar ações para mitigar seus efeitos. Nessa classificação, os autores elencaram os seguintes itens como inerentes ao risco comercial: a fragilidade dos sócios, a intensidade da concorrência e os problemas operacionais e

estratégicos. Os riscos financeiros incluem questões sobre ativos, tributação externa, preço, inflação e exposição monetária. No risco-país, há questões governamentais, sociais e políticas. Por fim, no risco cultural, há questões éticas e culturais e questões relativas à tomada de decisão e estilos de gestão das empresas presentes no país.

Nos estágios iniciais da internacionalização, muitas empresas carecem de informações e conhecimento sobre os mercados externos, acentuando a percepção de risco e incerteza (Crovini et al., 2021; Drewniak & Karaszewski, 2020). Essas percepções são importantes para a tomada de decisão em vários níveis das atividades internacionais, mas principalmente no envolvimento em novas atividades, como a introdução de novos mercados, utilizando diferentes modos de atuação, ou uma mudança nas estratégias internacionais (Liesch et al., 2011; Santos et al., 2021b).

Com relação à propensão à internacionalização, Dib et al. (2010) afirmam que quanto menor o empreendimento, maior será a flexibilidade e a propensão para enfrentar riscos internacionais. Da mesma forma que Guo e Jiang (2020) afirmam sobre o tempo de existência e atuação da empresa, quanto mais jovem a empresa, menor será sua aversão ao risco no ambiente internacional.

Portanto, considera-se que os construtos que envolvem a internacionalização das *born globals* neste estudo estão relacionados à avaliação do empreendedor e à percepção do risco (Crovini et al., 2021; Dib et al., 2010; Guo & Jiang, 2020; Llanos-Contreras et al., 2021); assim, propõem-se as seguintes hipóteses:

*H8. A maior propensão à internacionalização em born globals está relacionada à menor percepção de risco.*

*H9. A maior velocidade de internacionalização em born globals está relacionada à menor percepção de risco.*

A partir de uma perspectiva integradora, os diferentes construtos – a propensão à internacionalização (considerada com base nas características do empreendedor, da organização e do ambiente do mercado), a avaliação e percepção de risco, e a velocidade de internacionalização (observada através da estratégia, do processo de internacionalização e das redes) – formam o modelo estrutural (Figura 1) proposto e testado nesta pesquisa, considerando as hipóteses supracitadas.

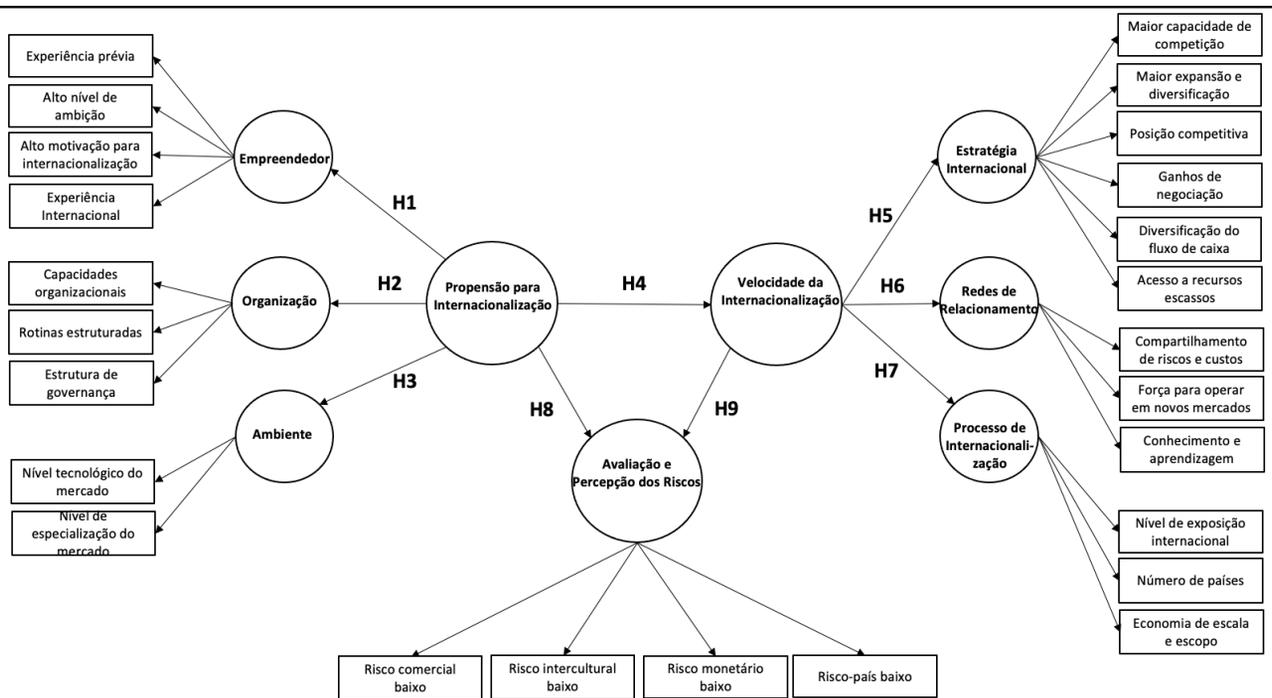


Figura 1. Modelo estrutural

### 3 Métodos

Este estudo tem como objetivo propor um modelo integrador de análise de risco e de fatores que influenciam a propensão e a velocidade do processo de internacionalização das *born globals*. Esta pesquisa utiliza uma abordagem quantitativa com dados primários. Esta seção apresenta o desenho metodológico, inclusive as etapas de coleta de dados e as técnicas de análise, e apresenta o contexto e a definição das variáveis utilizadas na modelagem estrutural.

#### 3.1 Amostra e contexto dos mercados emergentes

Este estudo foi realizado e aplicado no contexto das micro e pequenas empresas brasileiras, internacionalizadas ou em processo de internacionalização. Ele busca enfatizar o contexto dos mercados emergentes, evidenciando pontos relevantes que têm impacto na interpretação dos resultados, bem como na contribuição do estudo. A contextualização adequada dos estudos sobre negócios internacionais, como enfatizam Teagarden et al. (2018), pode melhorar a precisão e a relevância dos resultados, possibilitando replicabilidade, generalização ou definição de especificidades para aplicação em diferentes casos.

O Brasil é o terceiro maior produtor mundial de cerveja, e apenas quatro grandes corporações estão concentradas no mercado interno. Juntas, essas empresas representam 99% de toda a produção nacional de cerveja, sendo uma delas a Ambev, que responde por 70% do mercado cervejeiro do país. Embora seja um ambiente altamente competitivo e dominado por grandes empresas, os últimos anos têm visto a ascensão de pequenas empresas emergindo como potenciais participantes do mercado cervejeiro – as chamadas cervejarias artesanais.

Devido ao nível da concorrência nacional, esses pequenos empreendimentos surgiram internacionalmente, buscando prestígio internacional para fortalecer sua marca no mercado nacional ou mesmo para buscar maior competitividade externa. Devido a esse cenário competitivo, optamos por focar no cenário do setor de bebidas, especificamente o mercado cervejeiro, como objeto deste estudo.

De acordo com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Governo Federal, até o final de 2019, 944 microcervejarias artesanais haviam sido registradas no país (Brasil, 2020). Dentre elas, algumas cervejarias, apesar de atuarem no mercado há menos tempo, já têm a intenção ou estão em processo de internacionalização, por meio da produção direta ou indireta, de parcerias e alianças estratégicas para produção e distribuição, e

da terceirização e importação de produtos, entre outras estratégias de internacionalização.

Embora as cervejarias artesanais, sendo algumas chamadas de microcervejarias, representem cerca de 1% do volume total do setor cervejeiro no Brasil e cerca de 2,5% da receita de vendas no país, elas representaram um crescimento de mais de 91% nos últimos três anos. Além disso, estão mudando a cultura cervejeira brasileira, com inúmeros festivais, eventos, lojas especializadas e reconhecimento internacional por meio de premiações em diversos concursos de cerveja.

### 3.2 Variáveis do modelo estrutural

O questionário da pesquisa (Apêndice A) foi desenvolvido com o uso de escalas estabelecidas e amplamente utilizadas em estudos sobre negócios internacionais (Tabela 1). De acordo com pesquisas anteriores (Fan & Phan, 2018; Grazzi & Moschella,

2018; Jin et al., 2018; Ribau et al., 2018; Stocker & Abib, 2019; Stocker et al., 2021), com base nas escalas desenvolvidas, o modelo estrutural foi construído com sete construtos. As variáveis escolhidas para a modelagem e coleta de dados são baseadas na literatura sobre *born globals* e estratégia internacional. Os construtos 1, 2 e 3 foram extraídos do modelo de pesquisa sobre *born globals* de Madsen e Servais (1997), considerando as características do empreendedor, da organização e do ambiente. Os construtos 4, 5 e 6, estratégia de internacionalização, redes e processo de internacionalização, foram retirados do modelo de internacionalização de *born globals* apresentado por Oviatt et al. (2004). Por fim, o construto 7, avaliação e percepção de risco, foi extraído da proposta de classificação dos riscos de negócios internacionais de Cavusgil et al. (2014). O modelo proposto para esta investigação e as relações entre as hipóteses são apresentados na Figura 1.

Para melhor compreensão da construção do modelo estrutural e de medição analisado por este estudo,

Tabela 1  
Medição das variáveis

| Construto                            | Variáveis / Indicadores  | Autores e modelos validados   |
|--------------------------------------|--|---|
| 1. Ambiente                          | Q15) Nível Tecnológico do mercado<br>Q16) Nível de especialização do mercado   | Fan e Phan (2018), Madsen e Servais (1997)                                      |
| 2. Empreendedor                      | Q8) Experiência anterior<br>Q9) Nível de ambição alto<br>Q10) Alta motivação para internacionalização<br>Q11) Histórico internacional  | Freixanet e Churakova (2018), Madsen e Servais (1997), Ughetto (2016)           |
| 3. Organização                       | Q12) Capacidades organizacionais<br>Q13) Rotinas estruturadas<br>Q14) Estrutura de governança definida   | Grazzi e Moschella (2018), Madsen e Servais (1997)                              |
| 4. Estratégia de internacionalização | Q17) Maior capacidade competitiva<br>Q18) Maior expansão internacional e diversificação<br>Q19) Posição competitiva e compreensão da concorrência<br>Q20) Arbitragem e ganhos comerciais<br>Q21) Diversificação dos fluxos de caixa<br>Q22) Acesso a recursos escassos e/ou custos mais baixos | Oviatt et al. (2004), Ribau et al. (2018)                                       |
| 5. Redes                             | Q23) Compartilhamento de riscos e custos para novas experiências<br>Q24) Força para atuar nos mercados internacionais<br>Q25) Aprendizagem e Know-how  | Johanson e Martín Martín (2015), Oviatt et al. (2004)<br>Stocker e Abib (2019). |
| 6. Processo de Internacionalização   | Q26) Nível de exposição internacional<br>Q27) Número de países<br>Q28) Melhora na eficiência, economias de escala e escopo   | Grazzi e Moschella (2018), Oviatt et al. (2004)                                 |
| 7. Percepção de Risco                | Q29) Baixa percepção de riscos comerciais<br>Q30) Baixa percepção de riscos interculturais<br>Q31) Baixa percepção de riscos monetários<br>Q32) Baixa percepção de risco-país  | Cavusgil et al. (2014), Liesch et al. (2011)                                    |

a Tabela 1 identifica as variáveis latentes não observáveis e os indicadores que compõem essas variáveis, representados pelas perguntas da pesquisa formuladas durante a coleta de dados. Cada item foi pontuado em uma escala Likert de 5 pontos: 1 = “discordo totalmente” a 5 = “concordo totalmente”.

O modelo proposto nesta pesquisa visa também contribuir para a inclusão de múltiplos níveis de análise, tendo fatores ao nível individual (percepção dos gestores), ao nível de empresa (capacidades da organização) e ao nível macro (influência do mercado e do ambiente), ou seja, diferentes níveis de análise foram incluídos para propor uma melhor representação da realidade e possibilitar a aplicação em outros contextos. Ressalta-se também que, para este trabalho, o contexto das empresas de mercados emergentes não é moderador ou preditivo para explicar os resultados (Bidault et al., 2018). No entanto, sua justificativa contextual é necessária para compreender o fenômeno estudado e sua amplitude de generalização do modelo.

### 3.3 Coleta de dados

O questionário foi estruturado na plataforma Qualtrics®. Primeiramente, o instrumento foi aplicado a uma amostra de 10 empreendedores. Em seguida, o feedback foi incorporado e uma versão revisada foi utilizada para a coleta final dos dados.

Os dados foram coletados entre maio e julho de 2018. Foi obtida uma lista de microcervejarias com a Associação Brasileira de Cerveja Artesanal (Abracerva). O questionário foi enviado para toda a lista, direcionado aos empresários/gestores/proprietários, com uma amostra total de 740 microcervejarias. Além disso, foi utilizada a técnica bola de neve, na qual cada respondente poderia indicar um gerente de outra microcervejaria, reforçando a pesquisa e aumentando as chances de resposta. Foi obtido um total de 317 respostas, mas 117 não foram consideradas para análise por não se enquadrarem no perfil da pesquisa – empreendimentos já em processo de internacionalização, parceria internacional, ou com visão global desde sua concepção – *born globals*. A amostra final da pesquisa é composta por 200 empresários de microcervejarias brasileiras que responderam à pesquisa de forma espontânea.

As empresas participantes são relativamente jovens, em média com 2 a 4 anos em atividade, estando 75% da amostra em operação há menos de quatro anos, e apenas

4% há mais de dez anos. A maioria dos respondentes são empresários, gestores e mestres cervejeiros, sendo 89% do sexo masculino e 98% com nível superior, 50% com pós-graduação e mestrado, representando um alto nível de escolaridade. A média de idade dos entrevistados é 39 anos, estando 80% da amostra com entre 30 e 49 anos. Ressalta-se aqui que esse perfil não representa o perfil típico de empreendedores no Brasil, considerando nível superior, experiência profissional e histórico pessoal. A receita média desses empreendimentos é de US\$ 100.000,00 anuais, sendo que apenas 5% são receitas acima de US\$ 1 milhão anuais. Esse valor representa a receita total, considerando sua atuação no mercado interno e externo.

### 3.4 Modelagem de equações estruturais

A modelagem de equações estruturais (MEE) é uma técnica de análise multivariada que, com base em modelos estatísticos, busca explicar as relações entre múltiplas variáveis, examinando simultaneamente um conjunto de relações de dependência (Hair et al., 2014).

O modelo proposto nesta análise, conforme revelado na Figura 1, é constituído por variáveis latentes (não observáveis) e seus respectivos indicadores reflexivos (variáveis observadas). O software SmartPLS v.3.2.6 foi usado para estimar e medir o modelo.

Para preparar os dados e confirmar o modelo proposto, utilizou-se inicialmente a análise fatorial confirmatória (AFC), para analisar os construtos utilizados na modelagem. Após a análise fatorial, foi efetuada a MEE para avaliar os processos causais entre as variáveis. A AFC foi aplicada nesta etapa para validar o modelo de medição apresentado na Figura 1. O objetivo da AFC é correlacionar todos os fatores entre si (lv1 +lv2 +lv3) e avaliar se o modelo possui validade convergente, validade discriminante e confiabilidade. Após o cumprimento dos critérios de validade, inicia-se o processo de validação do modelo estrutural.

Para avaliar o modelo estrutural e de medição proposto nesta pesquisa, os seguintes critérios, propostos por Hair et al. (2014), serão seguidos e complementados com outros parâmetros:

- a) Validade convergente: analisa-se a carga fatorial dos indicadores, que deve ser maior que 0,7, bem como a variância média extraída (VME) (elevada ao quadrado, ou seja 0,49), que deve ser próxima de 0,5 (Henseler et al., 2009).

- b) Validade discriminante ao nível do item: a validade discriminante das cargas cruzadas é analisada se a carga fatorial mais baixa de sua variável latente for mais significativa do que a carga fatorial dos demais indicadores das demais variáveis latentes (Chin, 1998).
- c) Validade discriminante ao nível da variável latente: as correlações entre as variáveis devem ser inferiores às raízes quadradas das VMEs. Em outras palavras, as raízes quadradas das VMEs devem ser maiores que as correlações dos construtos (Fornell & Larcker, 1981).
- d) Confiabilidade composta: como critério de confiabilidade, assume-se que seja superior a 0,7; ou seja,  $CC > 0,70$  (Hair et al., 2014).

#### 4 Resultados da pesquisa

O modelo proposto neste estudo foi analisado com o auxílio do software SmartPLS. Assim, foram analisadas a validade discriminante, a validade convergente e a confiabilidade do modelo de medição.

Quanto à validade convergente, a análise de cada item revela que todas as cargas fatoriais estão próximas de 0,7 e são altamente significativas. Além disso, para a validade discriminante, as raízes quadradas das VMEs foram maiores que a correlação entre as demais variáveis latentes, portanto, há validade discriminante.

A validade convergente dos indicadores utilizados para a medição também foi analisada em relação ao nível da variável latente. A grande maioria das cargas fatoriais tem uma carga maior que 0,7, e as cargas fatoriais se

mostraram significativas, com valor-t acima de 1,96 (informação obtida por meio de análise de *bootstrapping*). Ainda sobre o valor-p, observa-se que os indicadores são significativos e estão abaixo de 1%. A Tabela 2 apresenta a avaliação das variáveis latentes de primeira ordem.

No modelo, os seis fatores que afetariam a avaliação e a percepção de risco no processo de internacionalização foram modelados como variáveis latentes de primeira ordem e dois atributos (propensão para a internacionalização e velocidade da internacionalização), como variáveis latentes de segunda ordem, conforme ilustrado na Figura 1. Na avaliação do modelo de medição para as variáveis latentes de primeira ordem, observou-se que todas as cargas fatoriais estão próximas de 0,7 e são altamente significativas. Além disso, a VME foi superior a 0,49, aproximando-se do valor recomendado (mínimo de 0,5). Portanto, o modelo tem validade convergente. Além disso, as raízes quadradas das VMEs foram maiores que a correlação entre as demais variáveis latentes de primeira ordem, portanto há validade discriminante. Por fim, a CC das variáveis ficou entre 0,72 e 0,93, portanto os valores foram superiores ao valor mínimo sugerido de 0,7.

Além de avaliar o modelo de medição ao nível da variável latente de primeira ordem, foram realizadas também a análise e avaliação do modelo ao nível do item. Para isso, foi realizada uma análise das cargas cruzadas para mensurar a validade discriminante. Os resultados mostram que todas as cargas fatoriais foram superiores a 0,5, o que indica validade convergente. Além disso, todas as cargas fatoriais são significativas em 1%, e todos os itens apresentaram cargas fatoriais maiores em seus fatores do que em qualquer outro fator, o que indica validade discriminante.

Tabela 2  
Avaliação do modelo de medição ao nível da VL – 1ª ordem

| Variável                           | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Rede                            | 0,682 |       |       |       |       |       |       |
| 2. Percepção de risco              | 0,161 | 0,925 |       |       |       |       |       |
| 3. Organização                     | 0,112 | 0,698 | 0,719 |       |       |       |       |
| 4. Processo de Internacionalização | 0,376 | 0,585 | 0,488 | 0,771 |       |       |       |
| 5. Empreendedor                    | 0,167 | 0,347 | 0,592 | 0,488 | 0,786 |       |       |
| 6. Estratégia Internacional        | 0,299 | 0,719 | 0,584 | 0,676 | 0,388 | 0,785 |       |
| 7. Ambiente                        | 0,271 | 0,434 | 0,471 | 0,305 | 0,371 | 0,433 | 0,877 |
| Confiabilidade composta            | 0,711 | 0,915 | 0,887 | 0,873 | 0,898 | 0,879 | 0,867 |
| Variância média extraída - VME     | 0,465 | 0,874 | 0,658 | 0,641 | 0,673 | 0,625 | 0,722 |

Nota 1 Os valores diagonais são a raiz quadrada da VME; Nota 2 Valores de correlação superiores a  $|0,138|$  são significativos em 5%, e acima de  $|0,181|$  são significativos em 1%.

A avaliação do modelo de medição para as variáveis latentes de segunda ordem é apresentada na Tabela 3.

Os resultados do modelo sobre as variáveis de segunda ordem apresentam validade convergente, visto que todas as cargas fatoriais são superiores a 0,7 e altamente significativas. A VME foi de 0,67 para o fator “propensão à internacionalização” e de 0,65 para a velocidade de internacionalização, ambos superiores ao valor recomendado (mínimo de 0,5). Em relação à validade discriminante, a raiz quadrada da VME (0,788 e 0,773 para propensão à internacionalização e velocidade de internacionalização, respectivamente) foi superior à correlação entre as variáveis latentes de segunda ordem, ou seja, 0,615; portanto, há validade discriminante entre as duas variáveis latentes de segunda ordem.

A CC foi igual a 0,84 para a propensão à internacionalização e 0,82 para a velocidade de internacionalização. Ambos os valores são superiores ao valor mínimo sugerido de 0,7. Além disso, com relação à validade do modelo, pode-se observar que a VME e a CC ficaram dentro do valor especificado. Todas as variáveis

apresentam valor em suas cargas. O R-quadrado mostra que elas não estão fortemente correlacionadas entre si.

Para apresentar a avaliação do modelo estrutural, os resultados são apresentados na Tabela 4, utilizando-se os valores identificados na coluna do coeficiente de trajetória, -valores,  $f^2$ , FIV e  $R^2$  ajustado. O modelo estrutural apresentado na Figura 2, aplicado agora com as cargas fatoriais, refere-se às relações entre as variáveis latentes de primeira e segunda ordem.

A avaliação de Pearson dos coeficientes de determinação ( $R^2$ ) avalia a parcela de variância das variáveis endógenas que o modelo estrutural explica. Segundo Cohen (2013), para as ciências sociais e comportamentais,  $R^2 = 2\%$  pode ser classificado como efeito pequeno,  $R^2 = 13\%$  como efeito médio e  $R^2 = 26\%$  como efeito significativo. Assim, conforme apresentado na Tabela 4 nas colunas  $R^2$  Ajustado, com exceção de um caso, os demais afetam significativamente o modelo estrutural.

O efeito  $f^2$  avalia a utilidade de cada construto para o ajuste do modelo. Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes, respectivamente

Tabela 3  
Avaliação do modelo de medição ao nível da VL – 2ª ordem

| Variável                          | Propensão à internacionalização | Velocidade da internacionalização |
|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| Propensão à internacionalização   | 0,788                           |                                   |
| Velocidade da internacionalização | 0,615                           | 0,773                             |
| Confiabilidade composta           | 0,841                           | 0,827                             |
| Variância média extraída          | 0,673                           | 0,651                             |

Tabela 4  
Resultado do modelo estrutural proposto

| Hipóteses   | Coef. de trajetória | $F^2$  | VIF   | Desv. Padrão | T stat  | Valor P | $R^2$ Ajust. | Resultados das Hipóteses |
|---|---------------------|--------|-------|--------------|---------|---------|--------------|--------------------------|
| H1 Propensão à internac. -> Empreendedor          | 0,866               | 3,010  | 1,000 | 0,029        | 29,378  | 0,000   | 0,749        | Corroborada              |
| H2 Propensão à internac. -> Organização           | 0,861               | 2,865  | 1,000 | 0,024        | 35,659  | 0,000   | 0,740        | Corroborada              |
| H3 Propensão à internac. -> Ambiente              | 0,644               | 0,708  | 1,000 | 0,054        | 11,887  | 0,000   | 0,412        | Corroborada              |
| H4 Propensão à internac. -> Velocid. da internac. | 0,608               | 0,586  | 1,000 | 0,052        | 11,588  | 0,000   | 0,366        | Corroborada              |
| H5 Velocid. da internac. -> Estratégia            | 0,819               | 11,357 | 1,000 | 0,009        | 107,496 | 0,000   | 0,919        | Corroborada              |
| H6 Velocid. da internac. -> Redes                 | 0,415               | 0,222  | 1,000 | 0,092        | 4,622   | 0,000   | 0,178        | Corroborada              |
| H7 Velocid. da internac. -> Processo de Internac. | 0,808               | 2,731  | 1,000 | 0,021        | 40,797  | 0,000   | 0,731        | Corroborada              |
| H8 Propensão à internac. -> Percepção de risco    | 0,295               | 0,124  | 1,586 | 0,071        | 4,154   | 0,000   |              | Não corroborada          |
| H9 Velocid. da internac. -> Percepção de risco    | 0,531               | 0,403  | 1,586 | 0,066        | 7,988   | 0,000   | 0,554        | Corroborada              |

\* Nota 1 Valores VIF abaixo de 1,60.

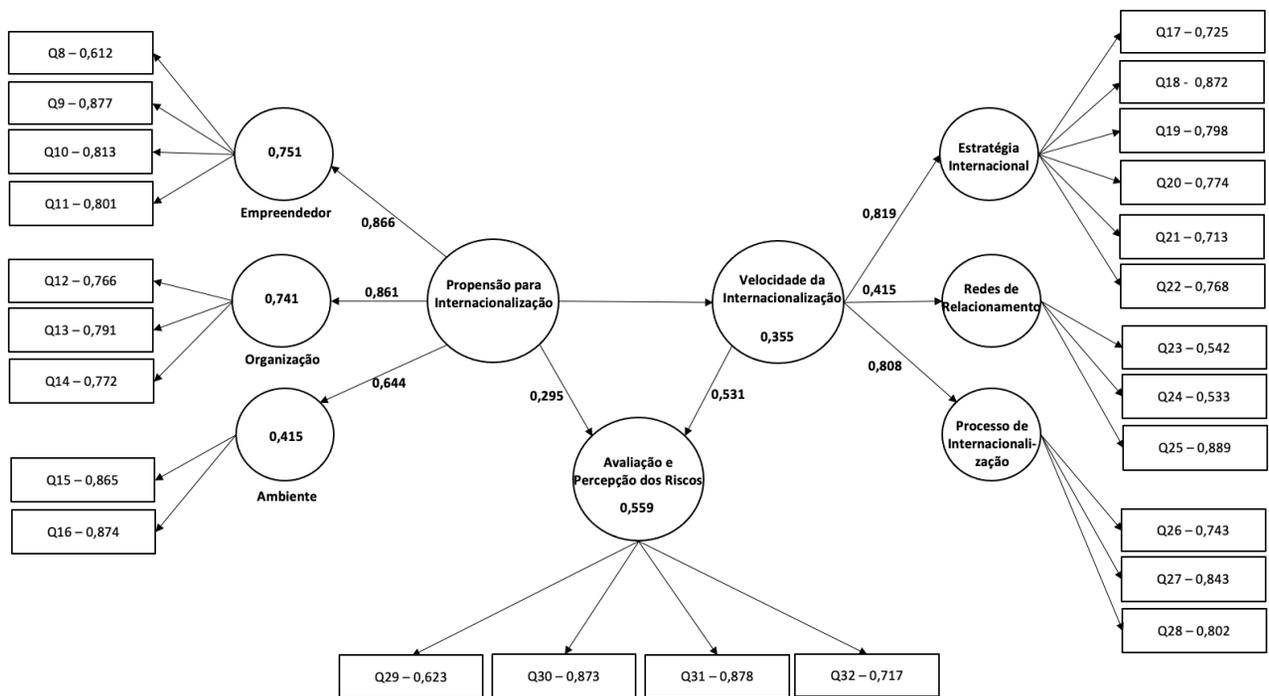


Figura 2. Modelo estrutural e de medição com cargas fatoriais

(Hair et al., 2014). Assim, considerando os valores de  $R^2$ , conclui-se que temos construtos de efeito médio e grande, conforme ilustrado na Tabela 4.

Portanto, os resultados revelam que apenas o construto propensão à internacionalização não está fortemente relacionado à avaliação e percepção de risco nas *born globals*. Essa constatação revela que as características do empreendedor, como já destacado por Ughetto (2016), e as características do ambiente influenciam a propensão à internacionalização, mas não a avaliação dos riscos envolvidos.

## 5 Discussão

As evidências mostram que a propensão à internacionalização tem ligação com as características do empreendedor relacionadas às suas habilidades e histórico internacional, como destacado por Ughetto (2016), e ao nível de ambição dos fundadores das cervejarias, que buscam estar na vanguarda do negócio. Esse padrão entre os empreendedores já é perceptível na literatura, como destacado nos estudos recentes de Freixanet e Churakova (2018) a respeito da influência da orientação global dos gestores no processo de internacionalização das empresas.

A importância dada à experiência internacional e ao networking internacional reflete as estratégias adotadas para iniciar o processo de internacionalização

dessas cervejarias globais, corroborando as constatações de Jin et al. (2018) e Ribau et al. (2018). Esses autores argumentam que as redes sociais desempenham um papel essencial no desenvolvimento de empresas *born global*, o que influencia positivamente a forma como os riscos são percebidos e avaliados pelos empreendedores.

Conforme discutido por Fan e Phan (2018), a decisão de internacionalizar uma empresa é influenciada pelo tamanho do mercado interno da empresa e também por sua capacidade inicial de produção, o que para Knight e Liesch (2016) é mais evidente onde os mercados domésticos pequenos e saturados levam a uma maior propensão à internacionalização. No contexto estudado, o tamanho do mercado não é pequeno, considerando a dispersão geográfica do Brasil; no entanto, a saturação do mercado, como destacado na descrição do contexto do negócio cervejeiro, torna-o pequeno e novos empreendimentos buscam entrar em um mercado diferente, inclusive a inserção internacional.

Pode-se concluir também que, como já mencionado por Jin et al. (2018), o uso de redes, por meio de relações comerciais formais ou informais, é desenvolvido em novos mercados, com parcerias de produção, participação em festivais internacionais e missões internacionais, e isso representa um aumento na propensão à internacionalização. A presença de redes de negócios também tem impacto na redução da percepção de risco

por parte dos empreendedores de empresas *born global*, corroborando os estudos de Grazzi e Moschella (2018), Johanson e Martín Martín (2015), Ribau et al. (2018) e Stocker e Abib (2019). Por fim, dizemos também que o fenômeno da internacionalização precoce, que desafia a lógica dominante de aprendizagem baseada no processo gradual e na internacionalização incremental, continua sendo um quebra-cabeça interessante (Paul & Rosado-Serrano, 2019).

Os resultados deste estudo ressaltam a atenção à propensão e velocidade de internacionalização das cervejarias brasileiras – contextualizadas em um mercado emergente. Em busca de posicionamento no mercado e concorrência equilibrada, essas empresas expandiram o negócio para além da concorrência nacional, liderada por grandes corporações multinacionais, e tiveram que gerenciar o risco nesse processo de empreendedorismo internacional.

Estudos recentes também enfatizam o ambiente único de pesquisa da América Latina (Aguinis et al., 2020; Prieto-Sánchez & Merino, 2022). Por exemplo, há uma forte influência da vulnerabilidade do mercado, do desequilíbrio financeiro e social dos países, fatores que desafiam a forma como os negócios são geridos e permitem aos pesquisadores investigar suposições e testar teorias validadas em outros contextos (Ronda-Pupo, 2016).

## 6 Contribuições e implicações

Nosso estudo traz várias contribuições para a literatura. Primeiramente, com base na análise dos resultados da modelagem, esta pesquisa propõe um modelo estrutural. Testa empiricamente os construtos de propensão e velocidade de internacionalização e o impacto da avaliação e percepção de risco nas *born globals*. Este estudo também expande a literatura sobre empreendedorismo internacional ao integrar contribuições à literatura sobre empreendedorismo internacional de diferentes maneiras. Primeiramente, o estudo enriquece a literatura sobre empreendedorismo internacional ao oferecer integração entre os construtos de internacionalização (características, velocidade e propensão à internacionalização) e os construtos de avaliação e percepção de risco (do ponto de vista dos empreendedores e do contexto da organização), ainda pouco discutidos na literatura e com poucos testes empíricos.

Para avançar na compreensão teórica dos negócios internacionais, particularmente a importante

ascensão de empresas de mercados emergentes e países em desenvolvimento, apresentamos e discutimos as características do empreendedorismo e das pequenas empresas. Nesse contexto, as PME's têm um posicionamento estratégico mais agressivo, aproveitam mais intensamente suas redes de contatos, desenvolvem as suas capacidades organizacionais e estão dispostas a competir em mercados desenvolvidos, ainda que cultural e geograficamente distantes, o que tem despertado o interesse de pesquisadores da área (Urbano et al., 2019). Essa característica contrasta com os pressupostos dominantes da literatura sobre negócios internacionais.

Os resultados também apresentam algumas implicações gerenciais e aplicações práticas. Uma implicação importante para os empreendedores é que a experiência internacional e o nível de ambição têm impacto positivo na propensão à internacionalização e na percepção de risco durante o processo de internacionalização. Assim, gestores e empreendedores visionários internacionais poderiam buscar recursos e desenvolver suas habilidades e capacidades para operacionalizar esses empreendimentos com rápida inserção internacional.

Do ponto de vista gerencial, a constatação é que as redes de relacionamento influenciam nas estratégias de internacionalização e no processo e velocidade de internacionalização das *born globals*. Além disso, a confiança na percepção e avaliação de risco por parte dos empreendedores destaca a importância estratégica de recorrer a estas estruturas sociais, que muitas vezes podem ser naturais (redes formadas através de laços pessoais e sociais) ou artificiais, viabilizadas por instituições públicas ou iniciativas de integração horizontal, como *clusters* e outras estruturas de rede de negócios, que indicamos como uma potencial aplicação para a formulação de políticas.

### 6.1 Limitações e estudos futuros

Estamos cientes das limitações deste estudo e aproveitamos a oportunidade para sugerir direções para ampliar a nossa pesquisa. O modelo estrutural proposto representa uma ilustração da realidade ao considerar os antecedentes e as variáveis presentes no processo de internacionalização. No entanto, trata-se de um modelo simplificado, podendo incluir outras variáveis e diferentes indicadores, tornando-o mais robusto e capaz de representar a realidade desses jovens empreendimentos internacionais. Embora o escopo do estudo seja internacional, o contexto analisado é nacional, representando o ambiente

institucional, as características comuns dos empreendedores e a concorrência no mercado brasileiro. Reconhecemos a importância de uma potencial contribuição ao modelo, considerando os mercados local, regional, nacional e internacional, contribuindo assim para um modelo de medição mais generalizável.

Para um estudo futuro, nossa proposição se baseia nos seguintes pontos: a necessidade de estudos sobre a internacionalização de pequenos empreendimentos oriundos de países emergentes em comparação com pequenos empreendimentos oriundos de um país com economia desenvolvida; avaliação dos fatores de risco, das condições socioeconômicas, do ambiente institucional, do nível e tamanho dos mercados domésticos, da influência governamental nas estratégias corporativas; e como todas essas variáveis podem facilitar ou dificultar o rápido processo de internacionalização dos empreendimentos. Outra possibilidade de estudo diz respeito à construção de redes globais de relacionamento em empreendimentos internacionais e como esses relacionamentos influenciam o grau de internacionalização das *born globals* e a percepção de risco em atividades internacionais.

## Referências

- AGUINIS, H., VILLAMOR, I., LAZZARINI, S. G., VASSOLO, R. S., AMORÓS, J. E., & ALLEN, D. G. (2020). Conducting management research in Latin America: Why and what's in it for you? *Journal of Management*, 46(5), 615-636. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206320901581>.
- AMORÓS, J. E., BASCO, R., & ROMANÍ, G. (2016). Determinants of early internationalization of new firms: The case of Chile. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 283-307. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-014-0343-2>.
- BANGARA, A., FREEMAN, S., & SCHRODER, W. (2012). Legitimacy and accelerated internationalization: An Indian perspective. *Journal of World Business*, 47(4), 623-634. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2011.09.002>.
- BIDAULT, F., DE LA TORRE, J. R., ZANAKIS, S. H., & RING, P. S. (2018). Willingness to rely on trust in global business collaborations: Context vs. demography. *Journal of World Business*, 53(3), 373-391. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2016.08.001>.
- Brasil, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. (2020). *Anuário da cerveja*. Brasília. <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/com-crescimento-de-14-4-em-2020-numero-de-cervejarias-registradas-no-brasil-passa-de-1-3-mil/anuariocerveja2.pdf>
- BRAUNERHJELM, P., & HALLDIN, T. (2019). Born globals—presence, performance and prospects. *International Business Review*, 28(1), 60-73. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.07.004>.
- BROUTHERS, K. D., GEISSER, K. D., & ROTHLAUF, F. (2016). Explaining the internationalization of ibusiness firms. *Journal of International Business Studies*, 47(5), 513-534. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2015.20>.
- CAHEN, F., & BORINI, F. M. (2020). International digital competence. *Journal of International Management*, 26(1), 100691. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2019.100691>.
- CAVUSGIL, St., KNIGHT, G., & RIESENBERGER, J. R. (2014). *International business*. Austrália: Pearson.
- CHIN, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (Chap. 10, pp. 295-336). London: Psychology Press.
- CHOQUETTE, E., RASK, M., SALA, D., & SCHRÖDER, P. (2017). Born Globals- Is there fire behind the smoke? *International Business Review*, 26(3), 448-460. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.10.005>.
- CIVERA, J. N., BÓ, M. P., & LÓPEZ-MUÑOZ, J. F. (2020). Do contextual factors influence entrepreneurship? Spain's regional evidences. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 105-129. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-019-00625-1>.
- COHEN, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). New York: Routledge. <http://dx.doi.org/10.4324/9780203771587>.
- CROVINI, C., SANTORO, G., & OSSOLA, G. (2021). Rethinking risk management in entrepreneurial SMEs: Towards the integration with the decision-making process. *Management Decision*, 59(5), 1085-1113. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-10-2019-1402>.

- DE CLERCQ, D., ZHOU, L., & WU, A. (2016). Unpacking the relationship between young ventures' international learning effort and performance in the context of an emerging economy. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 47-66. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-014-0328-1>.
- DIB, L. A., ROCHA, A., & SILVA, J. F. (2010). The internationalization process of Brazilian software firms and the born global phenomenon: Examining firm, network, and entrepreneur variables. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(3), 233-253. <http://dx.doi.org/10.1007/s10843-010-0044-z>.
- DIMITRATOS, P., & PLAKOYIANNAKI, E. (2003). Theoretical foundations of an international entrepreneurial culture. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(2), 187-215. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1023804318244>.
- DREWNIAK, R., & KARASZEWSKI, R. (2020). Diffusion of knowledge in strategic alliance: Empirical evidence. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(2), 387-416. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-019-00589-2>.
- FAN, T., & PHAN, P. (2018). International new ventures: Revisiting the Influences behind the 'born-global' firm. *International Entrepreneurship*, 38(7), 131-172. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-74228-1\\_5](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-74228-1_5).
- FORNELL, C., & LARCKER, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *JMR, Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <http://dx.doi.org/10.1177/002224378101800313>.
- FREIXANET, J., & CHURAKOVA, I. (2018). Exploring the relationship between Internationalization stage, innovation, and performance: The case of spanish companies. *International Journal of Business*, 23(2), 131-150. <https://ijb.cyut.edu.tw/var/file/10/1010/img/864/V232-2.pdf>
- FRIGO, M. L., & ANDERSON, R. J. (2011). Strategic risk management: A foundation for improving enterprise risk management and governance. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 81-88. <http://dx.doi.org/10.1002/jcaf.20677>.
- GABRIELSSON, M., KIRPALANI, V. M., DIMITRATOS, P., SOLBERG, C. A., & ZUCHELLA, A. (2008). Born globals: Propositions to help advance the theory. *International Business Review*, 17(4), 385-401. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.02.015>.
- GRAZZI, M., & MOSCHELLA, D. (2018). Small, young, and exporters: New evidence on the determinants of firm growth. *Journal of Evolutionary Economics*, 28(1), 125-152. <http://dx.doi.org/10.1007/s00191-017-0523-7>.
- GUO, Z., & JIANG, W. (2020). Risk-taking for entrepreneurial new entry: Risk-taking dimensions and contingencies. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(2), 739-781. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-019-00567-8>.
- HAIR Jr., J. F., HULT, G. T. M., RINGLE, C. M., & SARDSTEDT, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- HENSELER, J., RINGLE, C. M., & SINKOVICS, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & P. N. Ghauri (Eds.), *New challenges to international marketing* (Advances in International Marketing, No. 20, pp. 277-319). Bingley: Emerald Group Publishing. [http://dx.doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](http://dx.doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014).
- HUMPHREY, J., TODEVA, E., ARMANDO, E., & GIGLIO, E. (2019). Global value chains, business networks, strategy, and international business: Convergences. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21(4), 607-627. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v21i4.4014>.
- JIN, B., JUNG, S., & JEONG, S. W. (2018). Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: The mediating role of marketing capability. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(1), 195-215. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-017-0457-4>.
- JOHANSON, M., & MARTÍN MARTÍN, O. (2015). The incremental expansion of Born Internationals: A comparison of new and old Born Internationals. *International Business Review*, 24(3), 476-496. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.10.006>.

- KNIGHT, G., & CAVUSGIL, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>.
- KNIGHT, G., & LIESCH, P. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93-102. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>.
- LIESCH, P., WELCH, L., & BUCKLEY, P. (2011). Risk and uncertainty in internationalization and international entrepreneurship studies. *Management International Review*, 51(6), 851-873. <http://dx.doi.org/10.1007/s11575-011-0107-y>.
- LIN, S., & SI, S. (2019). The influence of exploration and exploitation on born globals' speed of internationalization. *Management Decision*, 57(1), 193-210. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-08-2017-0735>.
- LLANOS-CONTRERAS, O., ARIAS, J., & MAQUIEIRA, C. (2021). Risk taking behavior in Chilean listed family firms: A socioemotional wealth approach. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 165-184. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-019-00628-y>.
- MADSEN, T. K., & SERVAIS, P. (1997). The internationalization of *Born Global* are: An evolutionary process? *International Business Review*, 6(6), 561-583. [http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931\(97\)00032-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931(97)00032-2).
- MELÉN, S., & NORDMAN, E. R. (2009). The internationalisation modes of Born Globals: A longitudinal study. *European Management Journal*, 27(4), 243-254. <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2008.11.004>.
- OVIATT, B., & MCDUGALL, P. (2005). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 29-41. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400128>.
- OVIATT, B., SHRADER, R., & MCDUGALL, P. (2004). The internationalization of new ventures: The risk management model. *Advances in International Management*, 16(1), 165-185. [http://dx.doi.org/10.1016/S0747-7929\(04\)16009-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0747-7929(04)16009-5).
- ØYNA, S., ALMOR, T., ELANGO, B., & TARBA, S. Y. (2018). Maturing born globals and their acquisitive behaviour. *International Business Review*, 27(3), 714-725. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.12.002>.
- PAUL, J., & ROSADO-SERRANO, A. (2019). Gradual internationalization vs born-global/international new venture models: A review and research agenda. *International Marketing Review*, 36(6), 830-858. <http://dx.doi.org/10.1108/IMR-10-2018-0280>.
- RIBAU, C. P., MOREIRA, A. C., & RAPOSO, M. (2018). Categorising the internationalization of SMEs with social network analysis. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 35(1), 57-80. <http://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2018.094264>.
- PRIETO-SÁNCHEZ, C. J., & MERINO, F. (2022). Incidence of cultural, economic, and environmental factors in the emergence of born-global companies in Latin America. *Global Strategy Journal*, 12(2), 245-272. <http://dx.doi.org/10.1002/gsj.1398>.
- RONDA-PUPO, G. A. (2016). Knowledge map of Latin American research on management: Trends and future advancement. *Social Sciences Information. Information Sur les Sciences Sociales*, 55(1), 3-27. <http://dx.doi.org/10.1177/0539018415610225>.
- SANTOS Jr., R. O., ABIB, G., & STOCKER, F. (2021a). Business across borders: Perceptions of political risk in internationalized Brazilian companies. *International Journal of Business and Emerging Markets*, 25(23), 106-130. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1007176>
- SANTOS Jr., R. O., ABIB, G., & STOCKER, F. (2021b). Risk perception in the internationalization of Brazilian companies: An analysis in different entry modes. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 12(1), 106-130. <http://dx.doi.org/10.15388/omee.2021.12.50>.
- STOCKER, F., & ABIB, G. (2019). Risk management in born globals: The case of Brazilian craft breweries. *Brazilian Business Review*, 16(4), 334-349. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2019.16.4.2>.
- STOCKER, F., ABIB, G., SANTOS Jr., R. O., & IRIGARAY, H. A. R. (2021). Brazilian craft breweries and internationalization in the born global perspective. *Revista*

*de Gestão*, 28(2), 163-178. <http://dx.doi.org/10.1108/REG-01-2021-0014>.

SUI, S., & BAUM, M. (2014). Internationalization strategy, firm resources and the survival of SMEs in the export market. *Journal of International Business Studies*, 45(7), 821-841. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2014.11>.

TEAGARDEN, M. B., VON GLINOW, M. A., & MELLAHI, K. (2018). Contextualizing international business research: Enhancing rigor and relevance. *Journal of World Business*, 53(3), 303-306. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2017.09.001>.

TRUDGEN, R., & FREEMAN, S. (2014). Measuring the performance of born-global firms throughout development their process: The roles of initial market selection and

internationalization speed. *Management International Review*, 54(4), 551-579. <http://dx.doi.org/10.1007/s11575-014-0210-y>.

UGHETTO, E. (2016). Growth of born globals: The role of the entrepreneur's personal factors and venture capital. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(3), 839-857. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-015-0368-1>.

URBANO, D., AUDRETSCH, D., APARICIO, S., & NOGUERA, M. (2019). Does entrepreneurial activity matter for economic growth in developing countries? The role of the institutional environment. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 1065-1099. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00621-5>.

## Apêndice A - Questionário de Pesquisa

| <b>Gênero</b>                         | <b>Idade</b>                     | <b>Nível de escolaridade</b>   |  |
|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--|
| o Masculino                           | o 21 a 29                        | o Ensino Médio                 | <b>Qual é a sua função/cargo?</b>                  |
|                                       | o 30 a 39                        | o Graduação ou ensino técnico  |  |
| o Feminino                            | o 40 a 49                        | o Mestrado e pós-graduação     |  |
|                                       | o Mais de 50                     | o Doutorado                    |  |
| <b>Tempo de atividade da empresa?</b> | <b>Atividades internacionais</b> | <b>Receita média</b>           |  |
| o 0 a 1 ano                           | o desde a fundação               | o 10.000,00 dólares por ano.   | <b>Como foi o processo de internacionalização?</b> |
| o 2 a 4 anos                          | o a partir de 2 anos             | o 100.000,00 dólares por ano,  |  |
| o 5 a 10 anos                         | o a partir de 5 anos             | o 500.000,00 dólares por ano.  |  |
| o mais de 10                          | o depois de 10 anos              | o 1 milhão de dólares por ano. |  |

| <b>Perguntas sobre Born Global*</b> | <b>Sobre o perfil...</b>  | <b>Discordo fortemente</b> | <b>Discordo</b> | <b>Neutro</b> | <b>Concordo</b> | <b>Concordo fortemente</b> |
|-------------------------------------|---|----------------------------|-----------------|---------------|-----------------|----------------------------|
| 8                                   | Eu tinha experiência anterior                                     | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 9                                   | Tenho um alto nível de ambição.                                   | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 10                                  | Tenho uma grande motivação para a internacionalização.            | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 11                                  | Eu tenho experiência internacional                                | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 12                                  | A empresa possui recursos e capacidades para internacionalização. | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 13                                  | A empresa tem uma rotina estruturada.                             | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 14                                  | A empresa tem uma estrutura de governança definida.               | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 15                                  | A empresa tem alto nível tecnológico                              | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 16                                  | A empresa é especializada no que faz                              | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |

\* Madsen e Servais (1997) Modelo de Born Globals

| <b>Questão de internacionalização **</b> | <b>Sobre a internacionalização...</b>                                  | <b>Discordo fortemente</b> | <b>Discordo</b> | <b>Neutro</b> | <b>Concordo</b> | <b>Concordo fortemente</b> |
|--|--|----------------------------|-----------------|---------------|-----------------|----------------------------|
| 17                                       | Temos uma estratégia para aumentar a capacidade de competição          | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 18                                       | Temos uma estratégia para expandir e diversificar internacionalmente   | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 19                                       | Temos uma estratégia para nos posicionarmos                            | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 20                                       | Temos uma estratégia para aumentar os ganhos comerciais e financeiros  | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 21                                       | Temos uma estratégia para diversificar o fluxo de caixa                | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 22                                       | Temos uma estratégia para acessar recursos escassos e reduzir custos   | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 23                                       | Usamos redes e parcerias para compartilhar riscos e custos             | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 24                                       | Usamos redes e parcerias para ter mais força internacionalmente        | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 25                                       | Usamos redes e parcerias para aumentar o conhecimento do mercado       | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 26                                       | Temos uma estratégia para aumentar a exposição ao mercado              | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 27                                       | Temos uma estratégia para alcançar um número maior de países           | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |
| 28                                       | Temos uma estratégia para melhorar nossa eficiência e ganhos em escala | 1                          | 2               | 3             | 4               | 5                          |

\*\*Modelo de internacionalização de born global apresentado por Oviatt et al., (2004)

| Perguntas de risco* | Sobre a percepção de risco...                       | Discordo fortemente | Discordo | Neutro | Concordo | Concordo fortemente |
|---------------------|---|---------------------|----------|--------|----------|---------------------|
| 29                  | Temos uma baixa percepção dos riscos comerciais     | 1                   | 2        | 3      | 4        | 5                   |
| 30                  | Temos uma baixa percepção dos riscos interculturais | 1                   | 2        | 3      | 4        | 5                   |
| 31                  | Temos uma baixa percepção dos riscos monetários     | 1                   | 2        | 3      | 4        | 5                   |
| 32                  | Temos uma baixa percepção do risco-país             | 1                   | 2        | 3      | 4        | 5                   |

Riscos em negócios internacionais da Cavusgil et al., (2014)

**Agências de fomento:**

Não há agências de financiamento a serem informadas.

**Ciência aberta:**

Divulgação de dados: Os dados e o questionário utilizados nesta pesquisa estão disponíveis publicamente, em consonância com as políticas de ciência aberta da RBGN em: Stocker, Fabricio; Mascena, Keysa Manuela Cunha de; Abib, Gustavo, 2022, "Supplementary Data - Born global's Risk Perception and Internationalization in Emerging Markets", <https://doi.org/10.7910/DVN/U1QGJ4>, Harvard Dataverse, V1

**Conflito de interesse:**

Os autores não possuem conflito de interesse a declarar.

**Copyrights:**

A RBGN detém os direitos autorais deste conteúdo publicado.

**Análise de plágio:**

A RBGN realiza análise de plágio em todos os seus artigos no momento da submissão e após a aprovação do manuscrito por meio da ferramenta iThenticate.

**Autores:**

1. Fabricio Stocker, Doutor em Administração de Empresas. Fundação Getulio Vargas (FGV-EBAPE), Rio de Janeiro, Brasil.  
E-mail: [Fabricio.stocker@fgv.br](mailto:Fabricio.stocker@fgv.br)
2. Keysa Manuela Cunha de Mascena, Doutora em Administração de Empresas, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, Brasil.  
E-mail: [keysamascena@unifor.br](mailto:keysamascena@unifor.br)
3. Gustavo Abib, Doutor em Administração de Empresas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brasil.  
E-mail: [gustavo.abib@gmail.com](mailto:gustavo.abib@gmail.com)
4. Hélio Arthur Reis Irigaray, Doutor em Administração de Empresas. Fundação Getulio Vargas (FGV-EBAPE), Rio de Janeiro, Brasil.  
E-mail: [helio.irigaray@fgv.br](mailto:helio.irigaray@fgv.br)

**Contribuição dos autores:**

- 1º autor:** Definição do problema da pesquisa; Desenvolvimento de hipóteses ou perguntas da pesquisa (estudos empíricos); Desenvolvimento de proposições teóricas (trabalho teórico); Definição de procedimentos metodológicos; Coleta de dados; Análise da literatura; Redação do manuscrito.
- 2º autor:** Definição do problema da pesquisa; Desenvolvimento de hipóteses ou perguntas da pesquisa (estudos empíricos); Análise estatística; Análise e interpretação de dados; Revisão crítica do manuscrito; Redação do manuscrito.
- 3º autor:** Desenvolvimento de hipóteses ou perguntas da pesquisa (estudos empíricos); Desenvolvimento de proposições teóricas (trabalho teórico); Definição de procedimentos metodológicos; Coleta de dados; Análise e interpretação de dados.
- 4º autor:** Análise e interpretação de dados; Revisão crítica do manuscrito; Redação do manuscrito.