



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERDISCIPLINAR EM COGNIÇÃO,
TECNOLOGIAS E INSTITUIÇÕES

MONALISA TATIANE DE MEDEIROS FREITAS

EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: A CAPACIDADE DE INOVAR NO
GRUPO DE EMPRESAS PARAIBANAS DE TECNOLOGIA DIGITAL

MOSSORÓ

2019

MONALISA TATIANE DE MEDEIROS FREITAS

EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: A CAPACIDADE DE INOVAR NO
GRUPO DE EMPRESAS PARAIBANAS DE TECNOLOGIA DIGITAL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Cognição, Tecnologias e Instituições da Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Mestre em Cognição, Tecnologias e Instituições.

Linha de Pesquisa: Experiências Humana, Social e Técnica.

Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira,
Profa. Dra.

MOSSORÓ

2019

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

F862e Freitas, Monalisa Tatiane de Medeiros.
Empreendedorismo Internacional: A Capacidade
de inovar no grupo de empresas Paraibanas de
tecnologia digital / Monalisa Tatiane de Medeiros
Freitas. - 2019.
89 f. : il.

Orientadora: Yákara Vasconcelos Pereira.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Programa de Pós-graduação em
Cognição, Tecnologias e Instituições, 2019.

1. Empreendedorismo Internacional. 2.
Internacionalização. 3. Tecnologia. 4. Inovação. 5.
Capacidade de inovar. I. Pereira, Yákara
Vasconcelos, orient. II. Título.

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

MONALISA TATIANE DE MEDEIROS FREITAS

EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: A CAPACIDADE DE INOVAR NO
GRUPO DE EMPRESAS PARAIBANAS DE TECNOLOGIA DIGITAL

Dissertação apresentada ao Mestrado em
Cognição, Tecnologias e Instituições do
Programa de Pós-Graduação
Interdisciplinar em Cognição,
Tecnologias e Instituições da
Universidade Federal Rural do Semi-
Árido como requisito para obtenção do
título de Mestre.

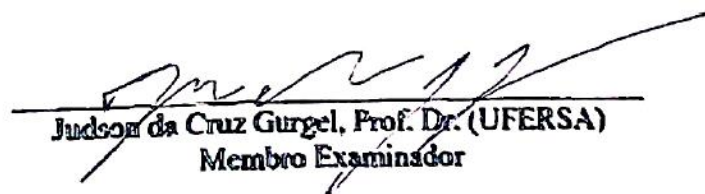
Linha de Pesquisa: Experiências
Humana, Social e Técnica.

Defendida em: 17 / 06 / 2019.

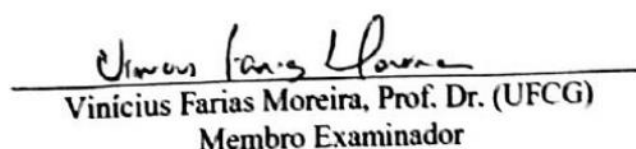
BANCA EXAMINADORA



Yákara Vasconcelos Pereira, Profa. Dra. (UFPB)
Presidente



Judson da Cruz Gurgel, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador



Vinícius Farias Moreira, Prof. Dr. (UFCG)
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço à Deus por me conceder força e coragem para enfrentar todos os obstáculos na realização desse sonho.

Agradeço aos meus pais que, em meio à tantas dificuldades, sempre priorizaram a minha educação. Hoje sinto-me honrada por chegar até aqui em busca de um título que eles não entendem ao certo o que significa, mas orgulham-se por saber que estou evoluindo academicamente e adquirindo novas oportunidades profissionais por meio do conhecimento.

Agradeço ao meu noivo que esteve presente desde o início desse sonho, sendo meu grande incentivador, não me deixando desistir em meio às inúmeras dificuldades pessoais que me rodearam durante todo esse processo.

Agradeço à professora Dra. Yákara Vasconcelos pela paciência e pela oportunidade de ser sua orientanda. Sempre tive imensa admiração pela sua dedicação à pesquisa e aos seus alunos.

Agradeço aos professores Drs. Judson Gurgel e Vinícius Farias pelas contribuições extremamente significativas a esta pesquisa.

Agradeço a minha colega Maria Naftally pelo apoio, incentivo e por estar sempre presente em momentos primordiais.

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Cognição, Tecnologias e Instituições (PPGCTI), e aos professores que o compõe, por nos proporcionarem um olhar crítico sobre a ciência e a construção do conhecimento.

Agradeço a Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA) por continuar ofertando oportunidades de desenvolvimento no interior do Rio Grande do Norte, mantendo-se acolhedora a todos os seus alunos, mesmo enfrentando tantas dificuldades nos últimos anos.

E por fim, agradeço imensamente ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo fomento desta pesquisa por meio do Edital Universal 2016 – Projeto nº 431471/2016-9 e Universal 2018 (Chamada MCTIC/CNPq Nº 28/2018) - Projeto nº 405109/2018-0, são com essas iniciativas que a pesquisa torna-se possível em nosso país.

“A menos que modifiquemos à nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”

Albert Einstein

RESUMO

Com a transformação digital alavancando a competitividade do meio empresarial, surge a necessidade das organizações conquistarem mercados internacionais. Nesse processo de internacionalização, há diversos aspectos envolvidos que precisam ser explorados, dentre eles encontra-se a capacidade de inovar. Com o intuito de desenvolver um estudo relacionado a essa dimensão, esta pesquisa tem por finalidade analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em João Pessoa/PB. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa que teve como método de coleta de dados as entrevistas semiestruturadas e como método de análise de dados a análise de conteúdo de Bardin (2011). A partir dos dados coletados, pode-se identificar aspectos da capacidade de inovar que auxiliam o processo de internacionalização, sendo eles a capacidade de internacionalizar, as capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes, a evolução de produtos e mercados, a flexibilidade para reconhecer oportunidades, o gerenciamento de recursos, a tecnologia, e a vantagem competitiva das organizações. Analisando a incidência desses aspectos, evidenciou-se a participação expressiva dos dirigentes no processo de inovação e internacionalização, e as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as três empresas investigadas.

Palavras-chave: Empreendedorismo internacional, Internacionalização, Tecnologia; Inovação; Capacidade de inovar; Pesquisa qualitativa; Atlas.ti.

ABSTRACT

With digital transformation leveraging the competitiveness of the business environment, the need arises for organizations to conquer international markets. In this internationalization process, there are several aspects involved that need to be explored, among them is the ability to innovate. In order to develop a study related to this dimension, this research aims to analyze how the ability to innovate affects the international entrepreneurship of a group of digital technology companies located in João Pessoa/PB. For this, a qualitative research was developed that had as data collection method the semi-structured interviews and as data analysis method the content analysis of Bardin (2011). From the data collected, we can identify aspects of the ability to innovate that help the internationalization process, such as the ability to internationalize, the technical and personal capabilities of managers, the evolution of products and markets, the flexibility to recognize opportunities, resource management, technology, and the competitive advantage of organizations. Analyzing the incidence of these aspects, it was evidenced the expressive participation of the leaders in the innovation and internationalization process, and the similarities and divergences of the ability to innovate among the three companies investigated.

Keywords: International Entrepreneurship, Internationalization, Technology; Innovation; Ability to Innovate; Qualitative research; Atlas, ti.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	– Modelos de Empreendedorismo Internacional.....	30
Quadro 2	– Dimensões do Empreendedorismo Internacional.....	32
Quadro 3	– Dimensões da Capacidade de Inovar	35
Quadro 4	– Apresentação das Empresas Seleccionadas	43
Quadro 5	– Identificação dos Entrevistados	43
Quadro 6	– Informações das Empresas do Grupo Empresarial.....	44
Quadro 7	– Informações das Entrevistas	47
Quadro 8	– Etapas da Análise de Conteúdo.....	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantificação das Publicações Revisadas.....	21
Tabela 2 – Natureza do Material Bibliográfico Revisado.....	21
Tabela 3 – Artigos de Periódicos Revisados.....	22
Tabela 4 – Síntese Quantitativa da Análise de Dados	49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Demonstração do ATLAS.ti	49
Figura 2 – Capacidade de Inovar dos Dirigentes.....	54
Figura 3 – Semelhanças da Capacidade de Inovar entre as Organizações.....	60
Figura 4 – Divergências da Capacidade de Inovar entre as Organizações.....	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EBTs	Empresas de Base Tecnológica
EI	Empreendedorismo Internacional
EM	Empresa Multinacional
EPP	Empresas de Pequeno Porte
ICG	Índice de Competitividade Global
ME	Microempresas
PAQTCPB	Parque Tecnológico da Paraíba
PCTs	Parques Científicos e Tecnológicos
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
TCI	Tecnologias contemporâneas de informação
TICs	Tecnologias de informação e comunicação
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Definição do problema de pesquisa	12
1.2	Objetivos da Pesquisa	16
1.2.1	Objetivo Geral	16
1.2.2	Objetivos Específicos	16
1.3	Justificativa da escolha do tema	16
1.4	Estrutura da dissertação.....	20
2	REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1	Empreendedorismo Internacional.....	23
2.1.1	Dimensões do Empreendedorismo Internacional	29
2.1.2	Capacidade de inovar do empreendedor internacional.....	34
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	40
3.1	Delineamentos da Pesquisa.....	40
3.2	Critérios de seleção dos casos e sujeitos da pesquisa	41
3.3	Coleta de dados e estudo piloto	45
3.4	Análise de dados.....	47
3.5	Validade e confiabilidade.....	50
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	51
4.1	Histórico e processo de internacionalização das organizações investigadas	51
4.2	Expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes.....	54
4.3	Semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as organizações	59
4.3.1	Semelhanças da capacidade de inovar entre as organizações	59
4.3.2	Divergências da capacidade de inovar entre as organizações	62
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66
	REFERÊNCIAS.....	69

APÊNDICE A	82
APÊNDICE B.....	86

1 INTRODUÇÃO

A conquista de mercados internacionais tornou-se fundamental para o crescimento e desenvolvimento das organizações diante dos expressivos avanços tecnológicos e a facilidade de acesso à informação. Com as modificações promovidas pela Transformação digital que envolve a colaboração e o entendimento da forma como as pessoas se relacionam com a tecnologia, com os processos e com os negócios (SOFTEX, 2018), as organizações apresentam a necessidade de adquirir conhecimentos e gerenciar ações inovadoras que proporcionem vantagem competitiva para enfrentar as dificuldades do mercado e expandir suas fronteiras conquistando novos parceiros.

Diante dessa necessidade de estabelecer parcerias, intensificou-se o intercâmbio comercial a partir da utilização de estratégias de internacionalização, cenário em que as empresas passam a vender produtos ou serviços fora de seus mercados domésticos (IRELAND; HOSKISSON; HITT, 2015). Essas estratégias internacionais existem desde o início dos tempos e a busca por oportunidades e rotas foi a principal motivação para exploração de outros países. Com isso, apesar de no passado o número de empresas que atravessavam as fronteiras ser limitado, internacionalizando-se apenas os empreendimentos que assumiam riscos, não é adequado atribuir ao século XX a invenção dessas estratégias (BARNEY; HESTERLY, 2014). Foi a partir da Revolução Industrial que a tecnologia passou a acelerar e contribuir na internacionalização por meio do processo de acumulação de capital e a substituição de mão de obra por máquinas gerando a elevação nos índices de competitividade que exigia das organizações uma constante renovação dos métodos produtivos para reduzir os custos e introduzir novos produtos (TIGRE, 2006).

Esses aspectos despertados após a Revolução Industrial focados em produtividade e redução de custos intensificaram-se gradativamente estabelecendo um cenário marcado pelo consumo com a forte presença da tecnologia. Diante disso, essa busca pela internacionalização tem por finalidade obter benefícios que não estão presentes no mercado doméstico. Dentre os benefícios, destacam-se o aumento de tamanho de mercado, as economias de escala, a aprendizagem e as vantagens relacionadas à localização (IRELAND; HOSKISSON; HITT, 2015). Tais benefícios estimularam o desenvolvimento de atividades empreendedoras no mercado internacional que passam então a ser definidas como o progresso de novos empreendimentos ou *startups* que, desde a sua criação, se envolvem em negócios internacionais, visando assim o domínio operacional como internacional desde os estágios iniciais da operação da empresa (MCDUGALL, 1989).

Nesse âmbito, as ações empreendedoras desempenham papel crucial na criação de valor e geração de recursos e empregos (WU; HUARNG, 2015). Esses empreendimentos internacionais são significativamente diferentes dos empreendimentos domésticos. Os empreendedores internacionais buscam estratégias de mercado mais abrangentes, estratégias de ampla cobertura de mercado por meio do desenvolvimento e controle de vários canais de distribuição, atendendo inúmeros clientes nos mais diversos segmentos de mercado, consequentemente, desenvolvendo alta visibilidade do mercado ou do produto. Os internacionalistas enfatizam que deve haver uma estratégia de entrada mais agressiva, com base em recursos financeiros e de produção externos para entrar em numerosos mercados geográficos em grande escala (MCDOUGALL, 1989).

As imperfeições do mercado são reconhecidas pelos empresários e servem de base para o novo empreendimento internacional que pode ser o resultado da identificação e desenvolvimento de vantagens competitivas que permitem que o empreendimento comece imediatamente a existir como uma empresa internacional (MCDOUGALL, 1989). As fontes de vantagens competitivas internacionais incluem vantagens baseadas em habilidades especiais de marketing, tecnologia patenteada, diferenciação de produtos, *know-how* organizacional superior, técnicas de gerenciamento e processos de produção. As vantagens competitivas também podem ser derivadas da estrutura da indústria, com base em fatores como os requisitos de capital, as economias de escala, a concentração da indústria e a internacionalização do mercado (ROBOCK; SIMMONDS, 1973).

Diante dessas fontes de vantagens competitivas e do caráter analítico presente na decisão de empreender e internacionalizar, o empreendedor torna-se fundamental. O empreendedor contribui para a qualidade e avanço de um setor econômico, ou mesmo de um país (SORIANO; HUARNG, 2013), e sua atuação é fundamental na criação de novas atividades econômicas que ajudem a criar valor (HUARNG; YU, 2011b) e gerar riquezas e empregos (AVLONITIS; SALAVOU, 2007; HUARNG; YU, 2011a; SORIANO; PERIS-ORTIZ, 2011; YU; HUARNG, 2013). Apesar do progresso empírico na ciência e deles serem responsáveis por imaginar, iniciar e desenvolver as empresas no mercado internacional, é possível observar que a literatura raramente explica o papel do empresário na fase do nascimento das organizações (ANDERSSON, 2000; WRIGHT; WESTHEAD; UCBASARAN, 2007; YEUNG, 2002). Ao se concentrar nesses empreendedores, a internacionalização acelerada e a orientação estratégica das empresas podem ser mais bem compreendidas (FREEMAN; CAVUSGIL, 2007; FREEMAN; DELIGONUL; CAVUSGIL, 2013). A

realização de uma análise focada nos empreendedores pode fornecer *insights* relevantes e mais profundos sobre o processo de internacionalização.

Nesse sentido, a partir da importância das ações do empreendedor para a internacionalização e as modificações no mercado, Oviatt e McDougall (2005) refletem sobre o caráter multidisciplinar do empreendedorismo e dos negócios internacionais recorrendo a teorias e *frameworks* do campo de estudo que abordem os aspectos relevantes ao processo de conquista e consolidação de novos mercados. Observa-se que na área de estudo de empreendedorismo internacional existem oportunidades e há muitas questões significativas a serem exploradas, assim como teorias existentes que podem ser empregadas de forma benéfica à economia. Dentre essas questões a serem exploradas no processo de internacionalização, é pertinente destacar as dimensões do Empreendedorismo Internacional, que consistem em desafios a serem ultrapassados pelas empresas para comercializarem produtos e serviços no mercado exterior (PEREIRA; MORAES, 2014; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2017; MACHADO; PEREIRA, 2016; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2016a; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2016b).

No *framework* analítico de empreendedorismo internacional proposto por Pereira e Moraes (2014), observa-se que atitude face ao risco, capacidade de inovar, oportunidade, propensão à adaptação, comercialização arrojada, desenvolvimento de recursos competitivos, empreendedor internacional e redes de relacionamentos são aspectos presentes no processo de internacionalização de uma empresa. O empreendedorismo internacional é composto por um conjunto de dimensões em que parte é contínua e outra tem natureza intermitente. Dentre essas dimensões, a capacidade de inovar interliga-se diretamente ao empreendedor internacional e tem alta expressividade devido à necessidade dos empreendedores estarem constantemente construindo novos projetos que ofereçam diferencial competitivo ao mercado estabelecendo uma relação entre inovação e tecnologia que proporcione elevados índices de rentabilidade. Diante disso, o presente estudo tem o intuito de aprofundar o conhecimento acerca dos aspectos da capacidade de inovar do empreendedor internacional, com a finalidade de explorar suas contribuições no processo de internacionalização.

1.1 Definição do problema de pesquisa

Para conquistar novos mercados, o empreendedor deve desenvolver estratégias, produtos e serviços que proporcionem diferencial aos possíveis parceiros, para isso, torna-se necessário o desenvolvimento da capacidade de inovar. A inovação consiste num aspecto

fundamental e intrínseco ao ser humano que desenvolve estratégias de adaptação para garantir a sobrevivência. No contexto das organizações, a inovação é elemento chave para o surgimento de novos empreendimentos e novas ideias que se não fossem geridas adequadamente não se transformariam em algo realizável.

A inovação é o esforço para gerar bens e serviços diferenciados para as organizações manterem e ampliarem suas participações no mercado (REZENDE, 2010). A inovação tornou-se crucial nas organizações, especialmente quando a economia necessita superar períodos de recessão (KIM; HUARNING, 2011). Consequentemente, é a atividade comercial mais próxima de promover o crescimento econômico (HUARNING, 2011; WU, 2013). Diante disso, diferentes estudos apontam a relevância da inovação para a adaptação e renovação da organização devido ao seu valor na obtenção de vantagem competitiva (KIM; HUARNING, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNING, 2011).

No contexto do empreendedorismo internacional, a inovação está relacionada à tecnologia. As empresas atingem a vantagem competitiva por meio da capacidade de inovar. As organizações possuem inovação no sentido mais amplo, abrangendo novas tecnologias e diferentes maneiras de efetivar ações estratégicas (PORTER, 1999).

A tecnologia trouxe para as organizações acessibilidade aos mercados que já eram considerados remotos e o cliente tornou-se tão próximo quanto o computador ou sistema de telecomunicações da organização. O equipamento de telecomunicações de hoje permite a transmissão dos planos, gráficos e propostas em segundos. Além disso, os avanços no processamento de dados facilitam as decisões de marketing e os desenvolvimentos de programas de softwares de computador oferecendo oportunidades para análises de situações baseadas em dados recebidos. Tudo isso tornou o empreendimento mais atraente, e assim define-se a Era do Empreendedor Internacional. Os avanços tecnológicos praticamente derrubaram as barreiras que separavam as pessoas do mundo (MORROW, 1988).

Essas inovações tecnológicas e a presença de um número crescente de empreendedores experientes em negócios internacionais estabeleceram novas bases para as empresas multinacionais. A facilidade no uso de tecnologia de comunicação de baixo custo e transporte oferece oportunidades das pequenas empresas também desenvolverem negócios em vários países que originalmente eram reservados a corporações grandes e maduras (OVIATT; MCDOUGALL, 1994). As internacionalizações de Micro e Pequenas empresas estão ocorrendo de forma acelerada envolvendo atividades comerciais internacionais mais cedo em seus ciclos de vida organizacional do que nos ciclos históricos (SHRADER; OVIATT; MCDOUGALL, 2000).

A internacionalização independe do tamanho da empresa, inicialmente o fator considerado foi o quanto essas organizações eram novas, concepção essa que foi tomada como um modelo empírico para as definições subsequentes que se concentravam em quão pequenos e novos os empreendimentos se internacionalizam (OVIATT; MCDOUGALL, 1994). Com os avanços no fenômeno do empreendedorismo internacional, chegou-se à concepção de que a internacionalização acontece independentemente do tamanho e idade da empresa. O empreendedorismo engloba atos de criação organizacional, renovação e inovação que ocorrem dentro ou fora de uma organização nova ou já existente, pequena ou de grande porte (KEUPP; GASSMANN, 2009).

Assim, os autores tiveram a necessidade de expandir o conceito de Micro e Pequena empresa no contexto da internacionalização. Há uma discussão sobre quais aspectos devem se levar em consideração para essa definição. Dentre os principais aspectos apontados estão a idade da empresa, o faturamento, o número de colaboradores, o tipo de indústria, entre outros (COOMBS; SADRIEH; ANNAVARJULA, 2009).

No Brasil, a Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006, estabelecida como a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, regulamenta o disposto na Constituição Brasileira referente ao tratamento e definição dessas organizações. Em sua última atualização, na Lei Complementar Nº 155, de 27 de outubro de 2016, define-se como microempresas as organizações que obtêm, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), e as empresas de pequeno porte são as organizações que faturam, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). Esses valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. De acordo com a legislação, a empresa de pequeno porte não perde o seu enquadramento se obtiver adicionais de receitas de exportação até o limite de R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (BRASIL, 2006; BRASIL, 2016).

Essas organizações definidas como micro e pequenas empresas, com o incentivo da tecnologia e a visão inovadora, estão sendo inseridas no mercado de forma expressiva. Observa-se um crescimento na incidência de *startups*, que são organizações em fase inicial com um comportamento empresarial mais proeminente (CARVALHO; SUGANO, 2016). As *startups* são organizações à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza. Possuem uma proposta inovadora, geralmente de base tecnológica com baixo custo para iniciar as atividades e potencial de se transformar em negócio. Um modelo de negócio gera valor para essas organizações quando conseguem transformar seu

trabalho em dinheiro, proporcionando crescimento. Para isso, elas precisam ser repetíveis e escaláveis, ou seja, capazes de entregar o mesmo produto novamente em escala potencialmente ilimitada, sem expressivas customizações ou adaptações para cada cliente, e com alto poder de crescimento que aumenta o faturamento sem aumentar os custos (SEBRAE, 2015).

Gradativamente as pequenas e médias organizações com caráter inovador estão evoluindo na busca da expansão para o mercado internacional utilizando os mais variados métodos como exportação, alianças estratégicas e utilização de mídias digitais. Tais ações são respostas à ação empresarial e a atitude dos empreendedores em relação à mudança e à inovação, que demarcam o processo de internacionalização da organização, especialmente em ambientes novos e mutáveis. No entanto, a interseção de inovação, internacionalização e empreendedorismo revela-se como um campo de estudo com uma série de lacunas de pesquisa a serem desenvolvidas. Em primeiro lugar, a relação causal entre inovação e internacionalização é controversa. Diferentes estudiosos da área argumentam que as empresas internacionais tendem a explorar a capacidade inovadora em vários mercados (PLA-BARBER; ALEGRE, 2007; KAFOUROS et al., 2008; CASSIMAN; GOLOVKO, 2010; DENICOLAI; ZUCHELLA; STRANGE, 2014). Entretanto, na década de 1990, pesquisas revelaram que a relação entre inovação e internacionalização era quase não significativa, e até negativa (HITT; HOSKISSON; KIM, 1997). Em segundo lugar, grande parte da literatura internacional de novos empreendimentos está implicitamente baseada em inovações e alta tecnologia. Com isso, precisa-se de mais contribuições destinadas a esclarecer a natureza, as tendências e a dinâmica do empreendedorismo internacional em pequenas e médias empresas (HAGEN; DENICOLAI; ZUCHELLA, 2014).

Como um processo estratégico de desenvolvimento, os estudos sobre a internacionalização apontam a necessidade de capturar a evolução, a dinâmica, as forças motrizes e o conteúdo do processo ao longo do tempo. Os processos de internacionalização são caracterizados por um elevado grau de complexidade, variabilidade e heterogeneidade, que tomados em conjunto requerem uma pesquisa global e abordagens verdadeiramente longitudinais (MELIN, 1992). Diante dessa necessidade, o problema desta pesquisa baseia-se em importantes discussões teóricas que foram apresentadas a partir da revisão de literatura.

Com o avanço da internacionalização de micro e pequenos empreendimentos inovadores e o desenvolvimento tecnológico concentrado nas mídias digitais, observa-se que há a necessidade da realização de pesquisas expressivas que tenham por finalidade investigar aspectos inerentes a essa relação. Portanto, espera-se contribuir no desenvolvimento do conhecimento a respeito do processo de internacionalização ao realizar um estudo longitudinal

em um grupo empresarial composto por duas microempresas e uma empresa de pequeno porte especializadas em tecnologias digitais, localizadas no nordeste brasileiro, no Estado da Paraíba, com a finalidade de identificar e investigar a relação entre a capacidade de inovar e a internacionalização desses empreendimentos. Face ao exposto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: Como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital?

1.2 Objetivos da Pesquisa

A seguir, são apresentados os objetivos do estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em uma capital do nordeste brasileiro.

1.2.2 Objetivos Específicos

- I. Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais;
- II. Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

1.3 Justificativa da escolha do tema

A economia global tem enfrentado mudanças expressivas. As economias desenvolvidas encontram o desafio de recepcionar novos empreendedores de países emergentes ao mesmo tempo em que enfrentam problemas de crescimento lento e até recessão, combinados com uma atividade empresarial enfraquecida (AMORÓS; BOSMA, 2014). Já as organizações de países emergentes, devido à falta de investimentos e incentivos governamentais, começam a se internacionalizar buscando nos países desenvolvidos novas oportunidades para expansão. Esses processos de internacionalização em países caracterizados como emergentes, como o Brasil, vêm sendo estudados há algum tempo por pesquisadores em todo o mundo. No entanto, apesar da crescente proeminência dessas economias no estágio econômico global e do papel importante que os empreendedores desempenham no crescimento econômico, a compreensão do empreendedorismo internacional nas economias emergentes ainda é limitada (KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012). Essa nova ordem econômica exige uma remodelação significativa da concorrência que aproveita a interação da descoberta de novas oportunidades, a capacidade

de criar proposições de valor inovadoras e levá-las ao sucesso e a capacidade de gerenciar recursos em nível global. Em outras palavras, o novo cenário econômico requer uma combinação de empreendedorismo, inovação e internacionalização (HAGEN; DENICOLAI; ZUCHELLA, 2014). A internacionalização e a inovação são duas opções principais para alcançar o crescimento constante. As duas rotas para o desenvolvimento foram estudadas separadamente e apenas recentemente a inovação e a internacionalização são mais vistas como sendo relacionadas ao empreendedorismo (ONETTI et al., 2012; KEEN; ETEMAD, 2012; ZUCHELLA; SIANO, 2014), no entanto, ainda há lacunas quando relacionadas à tecnologia.

Observa-se que 45% dos estudos sobre internacionalização em países emergentes analisam a indústria e quase todos estão focados no setor manufatureiro, há três estudos relacionados exclusivamente ao setor de serviços e dois nas empresas de manufatura e serviços (KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012). Com isso, pode-se observar que embora a pesquisa de empreendedorismo internacional em geral seja criticada como excessivamente centralizada nos setores de fabricação de alta tecnologia, apenas seis de seus estudos focam esta área (principalmente biotecnologia e software), com o restante cobrindo amplo escopo de indústrias que vão desde os tecidos até a piscicultura e a agricultura. Em corroboração a esses dados, algumas investigações de empreendedorismo internacional em indústrias de alta tecnologia surpreendem pela baixa quantidade de pesquisas focadas no impacto da tecnologia no fenômeno do empreendedorismo internacional tendo em vista que as inovações tecnológicas proporcionam, aos empresários, novas ferramentas de acesso aos mercados internacionais que estavam anteriormente fora do alcance (KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012).

As inovações tecnológicas têm facilitado e acelerado as parcerias e conexões ao transformar processos, negócios, relações, cidades, comportamentos e pessoas. Considerando o valor de impacto dessas mudanças, torna-se preciso transformar o olhar para promover o setor e a indústria de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs). A Transformação digital amplia horizontes e abre novos caminhos, promove uma revolução no mundo dos negócios, das relações e das pessoas, inova nos modelos de operação e de negócios, fomenta a inteligência competitiva com estudos e pesquisas que envolvem diferentes ecossistemas digitais, fortalece a competitividade e a inovação brasileira, e internacionaliza a indústria, indo muito além da simples implantação de novos equipamentos tecnológicos (SOFTEX, 2018).

A tecnologia caracterizou-se como relevante catalisador para a rápida internacionalização de novos empreendimentos, mas a pesquisa científica nesta área permanece escassa. Uma vez que a infraestrutura tecnológica, em muitas economias emergentes, está em atraso em relação às economias desenvolvidas, pode-se argumentar que os empresários nesses

países têm mais dificuldade em acessar tecnologias que possam facilitar a internacionalização precoce (OVIATT; MCDOUGALL, 2005).

Além da carência de estudos relacionando internacionalização, inovação e tecnologias, tem-se poucos estudos que abordem o processo de internacionalização das Microempresas (MEs) e Empresas de Pequeno Porte (EPPs). Essas organizações são especialmente importantes para manter o desenvolvimento sustentável de economias pequenas e abertas que buscam colher os benefícios da integração do mercado e da globalização econômica. A entrada das MEs e EPPs no mercado externo tornou-se uma importante questão política governamental, além de facilitar o empreendedorismo internacional por serem fortes empregadores e contribuintes para os resultados econômicos das economias modernas (PERÉNYI; LOSONCZ, 2018). Observa-se que as MEs e EPPs necessitam de um único conjunto de estratégias e seus gestores precisam apresentar uma alta orientação empreendedora para se beneficiarem de sua inovação e redes de relacionamento no processo de internacionalização (PAUL; PARTHASARATHY; GUPTA, 2017).

No Brasil, as Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) são de grande importância para economia do país por representarem cerca de 98,5% do total de empresas privadas (mais de cinco milhões), 27% do PIB e 54% do total de empregos formais existentes, ou seja, empregam mais trabalhadores com carteira assinada que as médias e grandes empresas. Dada sua importância, a Lei nº 123/2006 estabelece um estatuto para essas organizações e concede um tratamento diferenciado, o que têm contribuído para o crescimento dessas empresas e, certamente, para o aumento de suas taxas de sobrevivência e competitividade (SEBRAE, 2018), que estimulam a inovação e internacionalização.

Considerando a distribuição MEs e EPPs por região do país, tem-se a região Nordeste em terceiro lugar com representatividade de 17,8% de MEs e 13,7% de EPPs. O estado da Paraíba (PB) ocupa a 5ª posição do *ranking* de Evolução da distribuição por região e UF, demonstrando forte potencial de evolução até 2022 (SEBRAE, 2018).

Atrelado a esse potencial econômico da Paraíba, formou-se o Parque Tecnológico da Paraíba (PAQTCPB), cuja principal característica é a intensa articulação entre instituições públicas de ensino e pesquisa, fundações, organizações empresariais, e outros órgãos de fomento à pesquisa e desenvolvimento tecnológico que se tornam sujeitos do planejamento e somam esforços para viabilizar projetos e ações voltados para o desenvolvimento regional (BARREIRO, 2015), fortalecendo o crescimento da região no desenvolvimento de organizações com enfoque tecnológico. Parques Científicos e Tecnológicos (PCTs) são abordados na literatura mundial como essenciais para o desenvolvimento territorial, a

integração econômica e a criação de inovações tecnológicas. São ambientes fortemente marcados pela inovação e implantados em países desenvolvidos e em desenvolvimento para dinamizar economias regionais e nacionais, agregando-lhes conteúdo de conhecimento e consequentemente tornando as economias mais competitivas no cenário internacional. As ações dos Parques Científicos e Tecnológicos são enraizadas no conceito de hibridização interorganizacional, significando que organizações distintas se inter-relacionam e cooperam entre si para alcançar resoluções possíveis entre as esferas institucionais da universidade, governo e empresa gerando estratégias alternativas para o crescimento econômico e transformação social (BARREIRO, 2015).

A partir dessa articulação, surge a oportunidade para as organizações paraibanas utilizarem a inovação para se desenvolverem nos setores de tecnologia e mídias digitais e nos mercados nacionais e internacionais. Eclodem e prosperam as chamadas Empresas de Base Tecnológica (EBTs) que são caracterizadas pelo uso intensivo de conhecimento científico-tecnológico e pela interação com institutos de ensino e pesquisa locais, a fim de obter conhecimentos imprescindíveis às suas atividades (AGUIAR, 2001). A comunicação digital e o uso das tecnologias digitais se popularizaram no ambiente da comunicação abrindo um campo de inovações, criatividade, dinamismo e uma sucessão de posicionamentos, usos e escolhas que acabaram por criar incompreensões, inadequações e entraves no desenvolvimento da organização (CORRÊA, 2005). Diante disso, apesar da oportunidade de expandir e se consolidar no mercado regional pelo seu aspecto dinâmico e interativo, algumas dessas organizações inovadoras ainda encontram desafios relacionados a conhecimento ao tentar empreender e alcançar mercados internacionais.

Observa-se que no Brasil, apesar dessas lacunas de pesquisa relacionando internacionalização, empreendedorismo, tecnologia, inovação e PMEs, há um expressivo número de organizações entusiasmadas com os resultados provenientes dessa associação. Há a necessidade de um expressivo desenvolvimento científico que contribua nos processos de internacionalização que estão evoluindo gradativamente no país e incentive os interessados na utilização dessas estratégias em suas organizações e pesquisas acadêmicas. Diante disso, a motivação para o desenvolvimento deste estudo, consiste em fornecer subsídios que contribuam no desenvolvimento regional e a construção do conhecimento científico ao preencher uma lacuna até então inexplorada por utilizar como objeto de pesquisa um grupo de empresas localizadas no Nordeste brasileiro que alcançaram o mercado internacional a partir das tecnologias digitais para evidenciar a relação entre a internacionalização, capacidade de inovar, a tecnologia e as Pequenas e Médias empresas.

1.4 Estrutura da dissertação

Esta pesquisa está dividida em cinco seções. A primeira é formada pelos conceitos introdutórios, composta pela definição do problema de pesquisa, objetivo geral e específicos, justificativa da pesquisa e estrutura da dissertação. A segunda seção corresponde ao referencial teórico, em que são apresentados os conceitos fundamentais do estudo.

Posteriormente, na terceira seção, são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa. Na quarta seção, é apresentada a análise dos dados coletados estabelecendo uma relação com o arcabouço teórico, antecedendo as considerações finais, as referências e os apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O conteúdo relacionado ao empreendedorismo internacional é apresentado neste capítulo com base nas concepções de autores clássicos e contemporâneos. Para o embasamento deste estudo foi realizada uma revisão bibliográfica que, em um nível geral, os estudos elegíveis para sua composição foram aqueles que integram explicitamente a teoria e os conceitos dos negócios internacionais, do empreendedorismo e da inovação. Especificamente, as diretrizes dos estudos foram posicionadas para contemplar a interdisciplinaridade, focando no empreendedorismo internacional e na inovação.

Desse modo, a tabela a seguir demonstra a quantidade de estudos analisados divididos por diretrizes pesquisadas, sendo analisados 76 estudos relacionados ao empreendedorismo internacional, 40 estudos sobre inovação e 36 estudos classificados como “outros” que compreendem literaturas complementares nas áreas de Administração Geral, Administração Estratégica, Metodologia da Pesquisa, Leis complementares, entre outros.

Tabela 1 – Quantificação das Publicações Revisadas

Temática Principal	Quantidade
Empreendedorismo Internacional	76
Inovação	40
Outros	36
Total	152

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Em relação ao tipo de material bibliográfico utilizado para o embasamento teórico desta pesquisa, tem-se uma predominância de utilização de artigos científicos representados por 77,63% das fontes utilizadas, conforme demonstra a tabela 2.

Tabela 2 – Natureza do Material Bibliográfico Revisado

(continua)

Tipo de Documento	Quantidade
Artigos	118
Livros	24
Dissertações e Teses	2
Fóruns Internacionais	2

Tabela 2 – Natureza do Material Bibliográfico Revisado

(conclusão)

Tipo de Documento	Quantidade
Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006 e Nº 155, de 27 de outubro de 2016 (Brasil)	2
Anais de Congresso	1
Endereço Eletrônico	3
Total	152

Fonte: Elaboração da autora (2019).

A partir desses resultados, foi realizado um levantamento para identificar quais os principais periódicos utilizados como fonte de pesquisas sobre a temática para este estudo, sendo identificados o *Journal of Business Research*, o *Journal of International Business Studies* e o *Journal of Business Venturing*, em posição de destaque (ver tabela 3).

Tabela 3 – Artigos de Periódicos Revisados

(continua)

Principais Periódicos	Quantidade
Journal of Business Research	11
Journal of International Business Studies	8
Journal of Business Venturing	8
Academy of Management Journal	7
International Business Review	5
Journal of International Entrepreneurship	5
The Service Industries Journal	4
Industrial Marketing Management	3
The International Executive	3
International Entrepreneurship and Management Journal	2
International Marketing Review	2
Journal of International Marketing	2
Management Decision	2
Research Policy	2

Tabela 3 – Artigos de Periódicos Revisados

(conclusão)

Principais Periódicos	Quantidade
The Academy of Management Review	2
Entrepreneurship Theory and Practice	2
Journal of World Business	2
Strategic Management Journal	2
Outros	46
Total	118

*Obs.: Periódicos referenciados apenas uma vez foram classificados como 'outros'.

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Diante desses aspectos de busca de materiais bibliográficos apresentados, o presente capítulo estrutura-se em duas principais seções, a primeira fundamenta-se na contextualização e nos diferentes conceitos de empreendedorismo internacional e suas principais dimensões, e a segunda seção evidencia a dimensão capacidade de inovar, apresentando como se dá o processo de inovação e sua relação com a tecnologia.

2.1 Empreendedorismo Internacional

Com a integração dos mercados, as economias operam em constante instabilidade. As modificações nos contextos tecnológicos, políticos, sociais, econômicos e regulamentares fornecem continuamente novas informações sobre diferentes maneiras de utilizar os recursos para aumentar resultados. Tais informações devidamente processadas resultam em vantagens competitivas para as organizações. No entanto, as informações são distribuídas de forma irregular, os agentes econômicos não recebem os dados no mesmo momento e, conseqüentemente, algumas pessoas obtêm informações antes de outras e com isso conseguem adquirir benefícios relacionados às capacidades para novas descobertas ou novos mercados (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Algumas organizações relacionam essas informações às oportunidades de crescimento, desenvolvimento, e as oportunidades de empreender.

O campo do empreendedorismo foi fundamentado em termos de quem é o empresário e o que ele faz, não relacionando aos diversos aspectos que englobam o fenômeno (VENKATARAMAN, 1997). Uma dessas alternativas emergentes com foco centralizado no empreendedor é concentrada no fato de que essas oportunidades empresariais não existem de

forma objetiva sem a participação dos empresários. Essa perspectiva reconhece que certas condições objetivas no ambiente, como avanços tecnológicos, clima político ou regulamentar e mudanças demográficas, contribuem para a oportunidade empresarial, mas não de uma forma exógena determinada pelo ambiente externo, e sim de forma endógena, por meio da imaginação criativa e habilidade social do empreendedor (SUDDABY; BRUTON; SI, 2015). No entanto, apesar da importância desse participante, o contexto do empreendedorismo vai muito além do empreendedor, é caracterizado como um campo de análise acadêmica de como, por quem e com que efeitos as oportunidades para criar produtos e serviços futuros são descobertos, avaliados e explorados. Consequentemente, envolve o estudo de fontes, processos de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades, e o conjunto de indivíduos que descobrem, avaliam e exploram esses interesses. Os estudos nesta área devem examinar a influência dos indivíduos e das oportunidades em vez de antecedentes e consequências ambientais, e considerar um quadro mais amplo do que a criação de empresas (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

A partir dos estudos e das definições de empreendedorismo, é possível identificar a importância da oportunidade. Uma organização empreende quando ela encontra oportunidade de conquistar um mercado ainda não explorado. Essas oportunidades empresariais são aquelas situações em que novos bens, serviços, matérias-primas e métodos de organização podem ser introduzidos e vendidos a um valor a mais de seu custo de produção (CASSON, 1982). Embora o reconhecimento dessas situações seja um processo subjetivo, as próprias oportunidades são fenômenos objetivos que não são conhecidos por todas as partes em todos os momentos (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Essa perspectiva de expansão quando relacionada a outros países e a aspectos que favoreçam a conquista do mercado externo possibilitam a internacionalização.

Questões importantes no conceito de internacionalização são a escolha e o modo de entrada no mercado (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990). A internacionalização não é uma atividade que pode ser dividida com outras atividades na empresa, consiste em uma parte ou uma consequência da estratégia da organização, e em sentido amplo é definida como um padrão em um fluxo de ação (MINTZBERG; WATERS, 1985). O foco passa a ser em mudanças estratégicas e não em padrões normais de comportamento (ANSOFF, 1965). Diante disso, a internacionalização torna-se um exemplo de mudança estratégica que pode ser considerada uma ação empresarial (SCHUMPETER, 1934).

O empreendedorismo e a internacionalização dos negócios captaram a atenção da comunidade empresarial e da academia. Surgiram novos empreendimentos e documentos de negócios internacionais apresentados em reuniões de organizações como a Academia de

Gestão, assim como aumentaram os artigos publicados em revistas acadêmicas relacionadas à gestão e o número de ofertas de cursos universitários nessas áreas. Não surpreendentemente, uma ligação dos dois campos deu origem ao empreendedorismo internacional (MCDUGALL, 1989).

O empreendedorismo internacional foi abordado pela primeira vez por Morrow (1988), que destacou os recentes avanços tecnológicos e a conscientização cultural que abririam mercados estrangeiros anteriormente inexplorados para novos empreendimentos. Em seguida McDougall (1989) aprofundou o campo de pesquisa ao comparar empreendimentos nacionais e internacionais. Na medida em que foram realizados estudos adicionais e artigos foram publicados, o interesse na área aumentou e o campo do empreendedorismo internacional foi ampliado. Surgiram questões especiais e fóruns sobre o empreendedorismo internacional em várias revistas, reuniões acadêmicas foram realizadas em diferentes continentes, e os consórcios de estudantes de doutorado sobre o tema emergiram trazendo inúmeras contribuições para a área (OVIATT; MCDUGALL, 2005). A investigação do empreendedorismo internacional desenvolveu-se como uma resposta acadêmica ao surgimento de um fenômeno que não se encaixava em estruturas conceituais tradicionais. As teorias de negócios internacionais, em particular, não conseguiram explicar a criação de novos empreendimentos internacionais ou mesmo o envolvimento comercial das pequenas empresas nas áreas transfronteiriças (COOMBS; SADRIEH; ANNAVARJULA; 2009).

O empreendedorismo internacional foi definido como um processo de desenvolvimento de novos empreendimentos internacionais ou *startups* que, desde a sua criação, se envolvem em negócios internacionais, visando assim o domínio operacional como internacional desde os estágios iniciais da operação da empresa. O elemento chave para diferir esses empreendimentos dos domésticos são as vendas. Empreendimentos sem vendas derivadas de atividades internacionais são consideradas empreendimentos domésticos, e empreendimentos com vendas de atividades internacionais que compõem mais de 5% das vendas totais são considerados empreendimentos internacionais. Tanto os domésticos como os internacionais caracterizam a concorrência doméstica como intensa, no entanto os empreendimentos internacionais atuam em indústrias com níveis mais elevados de competição internacional (MCDUGALL, 1989).

Não está evidente se o empreendimento seleciona uma indústria com alto grau de competição internacional e responde com orientação internacional ou, se o novo empreendimento por ter uma orientação internacional percebe ou reconhece maior nível de competição. Outra diferença relacionada à estrutura da indústria é o aumento do grau de restrição do setor internacional devido à regulamentação governamental. Não está claro se esta

restrição motiva novos empreendimentos a buscar ambientes internacionais menos regulamentados ou se indica que, quando competem internacionalmente, o novo empreendimento é confrontado com requisitos regulatórios mais intensos (MCDUGALL, 1989).

Em complemento a essas ideias, a teoria de negócios internacionais defende, de acordo com McDougall (1989), que a internacionalização de uma empresa é um fenômeno que ocorre após a criação da empresa e nas empresas com operações existentes já estabelecidas em nível nacional quando começam a considerar internacionalização por razões como o reconhecimento das imperfeições do mercado (HYMER, 1960; KINDLEBERGER, 1969), atendimento às ações dos concorrentes (GRAHAM, 1974; KNICKERBOCKER, 1973), exploração das vantagens informativas (MAGEE, 1981), controle ou internalização dos mercados intermediários (BUCKLEY; CASSON, 2003), contenção dos riscos financeiros (RUGMAN, 1979), ou em resposta aos agentes de mudanças internos e externos (AHARONI, 1966; BILKEY, 1978).

Essa primeira definição de McDougall (1989) não inclui as empresas já estabelecidas, apenas as que eram internacionais desde o início. Com isso, em 1997, McDougall e Oviatt ampliaram a definição para contemplar empresas organizadas ao longo das fronteiras nacionais, envolvidas em atividades novas e inovadoras e com objetivos de crescimento e criação de valor. Em 2000, os autores reformularam a definição consumando que o empreendedorismo internacional consiste em uma combinação de comportamento inovador, proativo e arriscado que atravessa fronteiras nacionais e destina-se a criar valor nas organizações (MCDUGALL; OVIATT, 2000), dando origem ao conceito utilizado como base no desenvolvimento desta pesquisa.

Após esses avanços, a definição de empreendedorismo internacional evoluiu significativamente com a finalidade de abordar novos aspectos que foram surgindo ao longo do tempo. O conceito passou a considerar a descoberta, a promulgação, a avaliação e a exploração de oportunidades por meio das fronteiras nacionais para criar bens e serviços futuros. Os indivíduos que aproveitam as oportunidades para criar bens ou serviços futuros e que atravessam fronteiras nacionais para fazê-lo são os atores empresariais internacionais. Os pesquisadores que estudam esses atores, as ações e os seus efeitos estão investigando o empreendedorismo internacional. Assim, existem duas vertentes no estudo do empreendedorismo internacional, um focado no comportamento transfronteiriço dos atores empresariais e outro na comparação entre líderes transnacionais dos empreendimentos, seu comportamento e as circunstâncias em que estão envolvidos (OVIATT; MCDUGALL, 2005).

As pesquisas relacionadas ao comportamento empresarial transfronteiriço se concentram em como os atores descobrem, promulgam, avaliam e exploram oportunidades para criar bens e serviços futuros. Vários modelos informam como o processo funciona. Com base em suas investigações, Johanson e Vahlne (1977; 1990) mostram que as atividades iniciais de internacionalização de muitas empresas visavam mercados fechados e usavam os modos de entrada menos comprometidos, como a exportação. Assim, defendem que os atores internacionais aprendem e aumentam o conhecimento a respeito do mercado externo ao longo do tempo, principalmente mediante a experiência, e só então começam ou aumentam seus compromissos no mercado estrangeiro e depois se expandem para mercados mais distantes. As influências ambientais, as condições da indústria e o pensamento empresarial dos próprios atores são considerados fatores primordiais que determinam a velocidade do envolvimento internacional (OVIATT; MCDOUGALL, 2005). Pode haver uma vantagem de desempenho na internacionalização rápida (AUTIO; SAPIENZA; ALMEIDA, 2000) e identificar essas situações são aspectos fundamentais para explicar o motivo pelo qual algumas organizações cruzam as fronteiras nacionais com velocidade superior a outras.

Oviatt e McDougall (2005) desenvolveram um modelo das forças que influenciam essa velocidade de internacionalização. Os autores argumentam que a velocidade é habilitada pela tecnologia, motivada pela concorrência e moderada pela intensidade do conhecimento da oportunidade e das redes internacionais da empresa. Para a avaliação de desempenho relacionado à internacionalização e à velocidade do processo, também são considerados os recursos, a idade e o tamanho do negócio (COOMBS; SADRIEH; ANNAVARJULA; 2009). No entanto, alguns autores relatam que o capital humano e social da equipe de gerenciamento, incluindo a experiência e o *know-how* da indústria, são melhores preditores de internacionalização do que a idade ou o tamanho da organização (REUBER; FISCHER, 1997).

A idade da organização remete a questionamentos sobre o conceito de uma nova empresa. De acordo com alguns autores, novos empreendimentos são empresas de oito anos ou menos (BIGGADIKE, 1979; MCDOUGALL; OVIATT, 1996; MILLER; CAMP, 1985), outros pesquisadores adotaram, de forma implícita ou explícita, diferentes limites de corte que variam de três (SHANE; KOLVEREID; WESTHEAD, 1991) há sete anos, e a partir dessas relações encontram-se o contraste entre as *born globals* e as empresas estabelecidas que se internacionalizam.

Durante a década de 1990, a atenção dos estudiosos voltou-se para a exploração das motivações para o padrão e o ritmo de internacionalização das *born globals* (ou seja, empresas de oito anos ou menos). Invocando múltiplas perspectivas teóricas, pesquisadores sugerem que

esses empreendimentos frequentemente se tornam jogadores ativos na economia global logo após seu nascimento (ZAHRA; GEORGE, 2002). Esses novos empreendimentos são definidos como organizações que desde o início buscam obter vantagens competitivas significativas com o uso de recursos e a venda de produtos em vários países. A característica distintiva dessas *born globals* é sua origem internacional, elas já nascem atuando em outros países. O foco aqui está na idade das empresas quando se tornam internacionais, não importando o seu tamanho.

Esses novos empreendimentos começam com uma estratégia internacional proativa, no entanto, não possuem necessariamente ativos estrangeiros. O investimento estrangeiro direto não é um requisito, podem ser estabelecidas alianças estratégicas que permitam a utilização dos recursos estrangeiros em busca de desenvolvimento (OVIATT; MCDOUGALL, 1994). Knight e Cavusgil (1996) complementam com a ideia de que essas empresas são pequenos empreendimentos orientados para a tecnologia que operam nos mercados internacionais desde os primeiros dias de seu estabelecimento buscando a consolidação no mercado externo.

Após o foco intensivo nas *born globals*, mais recentemente os pesquisadores se concentraram no exame das atividades empreendedoras de empresas estabelecidas (ou seja, empresas com mais de oito anos), com o objetivo de descobrir os principais padrões de atividades inovadoras associadas à internacionalização bem-sucedida para explicar como o empreendedorismo internacional pode levar a um desempenho financeiro superior (ZAHRA; GEORGE, 2002). No passado, investigadores descobriram que multinacionais grandes e maduras, assim como os pequenos exportadores passaram por estágios distintos no desenvolvimento de seus negócios internacionais. Começam talvez com uma ordem estrangeira não solicitada, prosseguem às vezes por meio da exportação e do desenvolvimento de uma divisão internacional, e ocasionalmente avançam para o estabelecimento de uma empresa global totalmente integrada (AHARONI, 1966; BILKEY; TESAR 1977; CZINKOTA; JOHNSTON 1981; STOPFORD; WELLS, 1972).

Nessa concepção de internacionalização de empresas já estabelecidas, surge a crença de que os empreendimentos devem passar por etapas de evolução antes de se aventurarem em terras estrangeiras e a ideia de que para alcançar o mercado internacional a organização deve passar por um período de amadurecimento e estabilidade no mercado doméstico. Diante disso, o tamanho da organização torna-se também um fator considerado no processo de internacionalização.

As primeiras empresas internacionalizadas evoluíram nas décadas de 1880 e 1890, além disso eram grandes, maduras e integradas (CHANDLER, 1986). Uma vantagem adicional das grandes multinacionais, verticalmente integradas ou diversificadas, tem sido sua capacidade de

gerenciar eficientemente a comunicação, os transportes internacionais e o intercâmbio de informações de produção e de mercado entre muitos países (STOPFORD; WELLS, 1972). No entanto, com o progresso científico da área, foi constatado que o tamanho da organização não é mais um determinante da internacionalização. Inúmeras empresas de pequeno porte conseguem desenvolver atividades compatíveis com o mercado internacional e a partir disso adquirem destaque na evolução de seus negócios. Oviatt e McDougall (1994) defendem que se tamanho fosse um requisito para a multinacionalidade, as novas empresas internacionais raramente se formariam porque são quase sempre pequenas organizações. Deve-se reconhecer que grande porte pode ser tanto uma causa como um efeito da vantagem competitiva da multinacional.

A partir dessas considerações, pode-se observar os aspectos e limitações das *born globals* ou empresas já estabelecidas independentemente do tamanho da organização. Dentre essas características, há alguns aspectos que influenciam diretamente nos negócios internacionais: a incerteza transfronteiriça, os recursos ilimitados e a dinâmica da rede de contatos. Conduzir negócios por meio das fronteiras muitas vezes acrescenta adicionais de incerteza no ambiente de uma empresa até mesmo no caso daquelas mais estabelecidas operando em mercados maduros. Diante desses riscos, há a utilização de recursos que quando são limitados demarcam mais um desafio para o empreendedor que precisará gerenciar tais recursos assim como as redes dinâmicas de relacionamento por meio das fronteiras caracterizadas por comunicação complexa. Todo esse gerenciamento depende do empreendedor e da quantidade de recursos disponíveis para auxiliar nesse processo tendo em vista que enfrentar os riscos e estabelecer parcerias são aspectos fundamentais para o desenvolvimento de empreendimentos em novos mercados (SARASVATHY et al., 2013).

Além dessas características, o campo do empreendedorismo internacional é marcado por outros aspectos relevantes para o desenvolvimento e consolidação do processo de internacionalização. Esses fatores são denominados de dimensões e foram identificados por diversos autores. Ao se aprofundarem na temática, esses pesquisadores desenvolveram *frameworks* de internacionalização que podem ser concentrados em uma ou mais dimensões do empreendedorismo internacional, assim como estabelecer relações entre esses aspectos.

2.1.1 Dimensões do Empreendedorismo Internacional

Há diversos modelos de internacionalização que foram desenvolvidos ao longo dos anos. Esses modelos são compostos pelas dimensões do empreendedorismo internacional (EI)

de forma isolada ou integrados entre si. Pode-se observar modelos de empreendedorismo internacional, no quadro 1 a seguir:

Quadro 1: Modelos de Empreendedorismo Internacional

(continua)

Autores	Bases Teóricas	Fatores Relevantes	Limitações
Oviatt e McDougall (1994)	Negócios internacionais, empreendedorismo e administração estratégica.	• Transação/pró-atividade; • Não necessariamente há investimentos diretos; • Recursos únicos e vantagem competitiva sustentável; • Ativo: localização no exterior/governança e <i>network</i>.	• Volta-se para novas empresas; • Estático.
Andersson (2000)	Negócios internacionais e empreendedorismo.	• Ações empreendedoras; • Internacionalização como mudança estratégica; • Relação entre estrutura e processo; • Estrutura: macro e meso ambientes; firma e empreendedor; • Processo: estratégias e internacionalização.	• Pouco uso da literatura específica de EI; • Uso apenas das abordagens do Paradigma Eclético e Uppsala.
Zahra e George (2002)	Empreendedorismo internacional, negócios internacionais, empreendedorismo e administração estratégica	• Ambiente interno e externo, • Estratégias: genéricas, funcionais e modos de entrada; • Recursos e vantagem competitiva/oportunidade; • Dimensões do EI: extensão, velocidade e escopo	• Dimensões limitadas do EI; • Nos fatores estratégicos, faltam as estratégias internacionais.
Dimitratos e Plakoyannaki (2003)	Empreendedorismo internacional, negócios internacionais, empreendedorismo, administração estratégica e comportamento organizacional	• Cultura organizacional; • Processo; inovação; • Aprendizagem, <i>network</i> e risco; • Motivação; • Ações empreendedoras são ampliadas aos demais membros da empresa.	• EI como cultura Organizacional.
Welch e Welch (2004)	Empreendedorismo internacional, negócios internacionais, empreendedorismo e administração estratégica.	• Aprendizagem, <i>network</i>, risco; • Política de proteção Governamental; • Cadeia de suprimentos; • Desenvolvimento de capacidades (inovação); • Políticas empreendedoras; • Processo (internacionalização).	• Apresenta um modelo de internacionalização, assim, não propõe um modelo com as dimensões de EI.
Oviatt e McDougall (2005a)	Empreendedorismo internacional, negócios internacionais, empreendedorismo e administração estratégica	• Tecnologia; • <i>Network</i>/oportunidade; • Conhecimento; • Modelo viabiliza a pesquisa quantitativa; • Empreendedor.	• Requisito: tecnologia; • Volta-se para a velocidade da internacionalização.

Quadro 1: Modelos de Empreendedorismo Internacional

(conclusão)

Autores	Bases Teóricas	Fatores Relevantes	Limitações
Schweizer, Vahlne e Johanson (2010)	Empreendedorismo internacional, negócios internacionais e empreendedorismo.	• Empreendedor; • Processo e <i>network</i>; • Recursos e oportunidade; • Aprendizagem/ conhecimento; • Confiança; • Comprometimento; • Experiência; dinâmico; • Processo (internacionalização).	• Modelo genérico de internacionalização, não propõe um modelo de EI.

Fonte: Adaptado de Leite e Moraes (2012).

O quadro 1 tem a finalidade de compilar todas as informações básicas dos principais modelos. A análise e aplicação desses modelos possuem como base os diversos desafios a serem ultrapassados para que as empresas comercializem seus produtos e serviços no mercado exterior. A partir dessa análise, identifica-se uma tendência por parte dos autores de enfatizar o ambiente interno em detrimento do externo (PEREIRA; MORAES, 2014).

No primeiro modelo, proposto por Oviatt e McDougall (1994), há considerações que permitem o reconhecimento de que as modificações, a tecnologia e a inovação facilitam a entrada das novas empresas no contexto internacional. As redes de relacionamentos e os recursos fortalecem a confiança e reduzem os riscos da internacionalização. No modelo de Andersson (2000), é defendido que as ações empreendedoras podem ser desenvolvidas na empresa por pessoas independentemente de sua função formal. Qualquer funcionário pode empreender e internacionalizar. Os pensamentos de Andersson (2000) se aproximam do estabelecido por Zahra e George (2002) ao desenvolver um conceito de empreendedorismo internacional que não exclui as empresas de tamanho maior e com mais tempo de atuação.

Ao relacionar os trabalhos de Zahra e George (2002), Oviatt e McDougall (1994) e Dimitratos e Plakoyannaki (2003), semelhanças foram identificadas. Essas pesquisas têm como elementos chave a inovação e a tomada de risco. A colaboração desse terceiro modelo está no reconhecimento da influência do ambiente externo que afeta o padrão e o resultado da internacionalização de várias maneiras (PEREIRA; MORAES, 2014; LEITE; MORAES; SALAZAR, 2016b; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2015; SALAZAR; MORAES; PEREIRA; SIQUEIRA, 2012).

O modelo desenvolvido por Welch e Welch (2004) destaca o papel da política por estabelecer acordos com o governo via agência representativa da indústria com a presença de *lobby*. Após essas considerações, Oviatt e McDougall (2005a) reformularam seu modelo embasando o conhecimento acumulado principalmente em pesquisas na área da tecnologia. Os

autores contribuem ao revelarem que a tecnologia e o conhecimento aceleram a internacionalização. Por fim, Schweizer, Vahlne e Johanson (2010) percebem parcerias em algumas indústrias que fortalecem o desenvolvimento empresarial. Com isso, os autores complementam o modelo de Uppsala ao incluir as capacidades empreendedoras e enfatizar a exploração de contingências como variáveis de mudança.

A partir desses modelos, foram identificadas dimensões do empreendedorismo internacional que consistem em aspectos levantados ao longo do processo de internacionalização que permitem uma avaliação precisa das etapas do processo de conquista e desenvolvimento nos mercados internacionais. Pereira e Moraes (2014), em seu *framework* analítico, estabelecem oito dimensões principais, sendo estas: atitude face ao risco, capacidade de inovar, comercialização arrojada, desenvolvimento de recursos competitivos, empreendedor internacional, oportunidade, propensão à adaptação e redes de relacionamentos.

Quadro 2 – Dimensões do Empreendedorismo Internacional

Dimensões do EI	Fatores Relevantes
Atitude face ao risco	Comportamento e atitude do empreendedor frente às incertezas
Capacidade de Inovar	Visão inovadora e recursos alinhados para inovação
Comercialização Arrojada	Habilidade comercial do empreendedor
Desenvolvimento de Recursos Competitivos	Recursos materiais e imateriais que fornecem vantagem competitiva
Empreendedor Internacional	Características e experiência do empreendedor como influenciador da internacionalização
Oportunidade	Oportunidade de atravessar fronteiras e de alcançar novos mercados
Propensão à adaptação	Adaptação a novos contextos
Redes de Relacionamentos	Estabelecimento de redes de relacionamentos

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Ao tratar das dimensões no processo de internacionalização, inicia-se com a consideração de que para alcançar o mercado internacional, o empreendedor enfrenta riscos que quando não são encarados da maneira correta podem influenciar a organização. Os modos de perceber e enfrentar essas incertezas são atributos do empreendedor (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003). A atitude face ao risco consiste na forma como os empresários devem reagir e gerenciar as estratégias e a multiplicidade desses riscos que envolvem a internacionalização, explorando as relações que estabelecem entre si (SHRADER; OVIATT;

MCDOUGALL, 2000). Muitas categorias comportamentais são usadas para comparar os tipos de risco, dentre elas, há a motivação, a seleção de mercado, os modos de entrada, a vantagem competitiva, a orientação empresarial, a estratégia do empreendedor e o desempenho organizacional. Todas estão estreitamente relacionadas ao comportamento e às atitudes do empreendedor que são considerados determinantes para enfrentar os mercados incertos e gerar resultados positivos para a internacionalização (JONES; COVIELLO; TANG, 2011).

Essas atitudes de negociação que visam a prevenção de riscos e a adaptação ao mercado relacionam-se à dimensão definida como comercialização arrojada. Essa dimensão considera as características do mercado e os impeditivos ou facilitadores que podem conter para a internacionalização. Cabe ao empreendedor analisar as possibilidades e estabelecer estratégias condizentes ao contexto, fornecendo uma resposta à dinâmica da economia (KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012; PEREIRA; MORAES, 2014; LEITE; MORAES; SALAZAR, 2015a; LEITE; MORAES; SALAZAR, 2015b; PEREIRA; PRIMO, 2014; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2014; SALAZAR; MORAES; LEITE, 2012).

Outra dimensão que influencia diretamente o processo de internacionalização é o desenvolvimento de recursos competitivos. As organizações precisam constantemente de recursos que forneçam vantagem competitiva frente aos concorrentes. Esses recursos podem ser bens materiais ou imateriais como a obtenção de conhecimento e o desenvolvimento de redes de relacionamentos. Para utilização e aplicação desses recursos, a dimensão do empreendedor individual merece destaque. De acordo com Pereira e Moraes (2014), o conhecimento, a experiência e a história de vida tornam-se impulsionadores do processo de internacionalização. Como destacado anteriormente, o empreendedor é um elemento primordial nesse processo por possuir uma variedade de recursos atrelados a sua experiência e por ser responsável pela definição de como serão implementadas as estratégias e aplicados os recursos organizacionais.

Essas dimensões, para serem aplicadas, necessitam de oportunidades que colaborem na conquista de mercados internacionais. Aproveitadas as oportunidades, após internacionalizar-se, as organizações precisam de um período de adaptação aos novos contextos. Diante disso, a dimensão propensão à adaptação apresenta-se como necessária nas empresas internacionalizadas para manutenção da competitividade e atendimento das exigências dos consumidores, ultrapassando os obstáculos do ambiente externo (PEREIRA; MORAES, 2014; LEITE; MORAES, 2014; PEREIRA; MORAES; SALAZAR, 2013; PEREIRA et al., 2013).

Por fim, há a dimensão capacidade de inovar que pode estar relacionada às demais categorias do empreendedorismo internacional. A organização que possui oportunidade,

recursos suficientes, pelo menos um empreendedor atuante, redes de relacionamentos robustas e realiza a comercialização arrojada, quando apresenta um caráter inovador, internacionaliza-se de forma mais rápida e eficiente, minimizando os riscos e adaptando-se ao contexto (PEREIRA; MORAES, 2014; PEREIRA; MORAES, 2015). Portanto, a proposta deste trabalho está sustentada na premissa da inovação como fator fundamental do empreendedorismo internacional que é abordada a seguir.

2.1.2 Capacidade de inovar do empreendedor internacional

Inovação e empreendedorismo são frequentemente considerados como conceitos e áreas de interesse interligados (LANDSTROM; ASTROM; HARIRCHI, 2013). O empreendedorismo é um fator crítico na criação de valor e na geração de recursos e empregos. Associado a isso tem-se a inovação que se tornou importante para a economia global por manter e melhorar a vantagem competitiva (WU; HUARNING, 2015), no entanto se trata de dois campos diferentes. Precisa-se ter em mente que nem todos os novos empreendimentos podem ser considerados como inovadores, e não são todos os novos conhecimentos que podem gerar oportunidades de negócios viáveis (LANDSTROM; ASTROM; HARIRCHI, 2013). Além disso, apesar da inovação ser essencial para as organizações, permanece em um campo controverso na literatura e nenhuma perspectiva teórica dominante une seus fluxos de pesquisa (GREVE, 2003; HUARNING, 2011).

Os estudos científicos acerca da inovação e do empreendedorismo como campos de conhecimento cresceram em importância nos últimos 50 anos. Apesar de algumas contribuições no início dos séculos 19 e 20 (LANDSTROM, 2010), foram estudiosos como Joseph Schumpeter (1934) e Frank Knight (1921) que forneceram blocos de construção teórica importantes sobre a inovação e o empreendedorismo que seriam trabalhados após a segunda Guerra Mundial, primeiro no campo da inovação e apenas depois no empreendedorismo. Apesar das contribuições iniciais, o interesse em estudos sobre inovação não ganhou destaque como um campo de pesquisa até o final dos anos 1960, anterior a isso estavam concentrados em grande parte em pesquisadores nas duas principais potências industriais da época, os Estados Unidos e o Reino Unido (LANDSTROM; ASTROM; HARIRCHI, 2013).

Com o passar dos anos, o interesse na área foi evoluindo. Em 1966, surgiu efetivamente a inovação como um campo de investigação fortemente influenciado pela criação do instituto de pesquisa britânico *Science Policy Research Unit* (SPRU) na recém-fundada Universidade de Sussex, com Christopher Freeman como Diretor. A partir da década de 1980, a evolução da

pesquisa sobre inovação tomou novo caminho. Após algumas obras anteriores terem sido focadas em indústrias, a atenção agora foi deslocada para o papel da inovação em toda a economia e como as instituições poderiam ser ajustadas para serem beneficiadas pela inovação e sua difusão (LANDSTROM; ASTROM; HARIRCHI, 2013).

Com essa evolução, pode-se observar dimensões da capacidade de inovar que incidem no processo de internacionalização. Dentre esses aspectos, pode-se destacar a capacidade de internacionalizar, as capacidades técnicas e pessoais, a estratégia organizacional, a evolução de produtos e mercados, a flexibilidade para reconhecer oportunidades, o gerenciamento de recursos, a tecnologia, e a vantagem competitiva. As dimensões são expostas no quadro 3, a seguir:

Quadro 3 – Dimensões da Capacidade de Inovar

(continua)

Fatores Relevantes	Autores	Conceitos
Capacidade de internacionalizar	Kosala (2015) Reid (1981) Prange e Verdier (2011)	“A criação e utilização do potencial inovador permitem a evolução dos processos de crescimento, influenciando a internacionalização de negócios (KOSALA, 2015).” “Ao ultrapassar as fronteiras nacionais, as organizações precisam desenvolver as capacidades de internacionalização (PRANGE; VERDIER, 2011) que facilitam a implantação de outras capacidades ou recursos que contribuem para o desempenho internacional.”
Capacidades técnicas e pessoais	Merrilees, Rundle-Thiele, e Lye (2011) Hooley et al. (2005) Prange e Pinho (2017) Collins e Clark (2003) Chen e Huang (2009)	“Merrilees, Rundle-Thiele e Lye (2011) argumentam que as capacidades pessoais influenciam diretamente no sucesso da inovação. Outros autores consideram as capacidades de gestão um forte antecedente para a visão inovadora (HOOLEY et al., 2005).”
Estratégia organizacional	Damanpour e Aravind, (2012) Lam (2005) Prange e Pinho (2017) Sok e O'cass (2015)	“Consiste em novas abordagens do conhecimento para realizar o trabalho de processos de gestão que produzem mudanças na estratégia, na estrutura na organização, nos procedimentos administrativos e nos sistemas operacionais (DAMANPOUR; ARAVIND, 2012).”

Quadro 3 – Dimensões da Capacidade de Inovar

(conclusão)

Fatores Relevantes	Autores	Conceitos
Evolução de produtos e mercados	Wang e Ahmed (2004) Kosala (2015) Roper e Love (2002) Sahaym, Trevino e Steensma (2012) Kongmanila e Takahashi (2009) Chen e Huang (2009)	“Seu desenvolvimento remete a implantação contínua de recursos organizacionais e desenvolvimento de novos produtos e mercados (WANG; AHMED, 2004) e suas atividades dizem respeito à introdução de produtos novos ou melhorados, aos processos de produção, a utilização de novas matérias-primas e materiais, a organização dos processos de produção, a evolução dos métodos de compra ou venda, e a abertura de novos mercados (KOSALA, 2015).”
Flexibilidade para reconhecer oportunidades	Sok e O'Cass (2015)	“Apesar das pequenas empresas não serem capazes de competir em preço com os empreendedores globais, sua capacidade de renovar e adequar seus recursos, associados à sua flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e adaptar a estratégia de mercado para os mercados internacionais, são consideradas vantagens estratégicas significativas (SOK; O'CASS, 2015).”
Gerenciamento de recursos	Azar e Ciabuschi (2017) Pla-Barber e Alegre (2007) Prange e Verdier (2011) Wang e Ahmed (2004) Collins e Clark (2003)	“A capacidade de inovar é vital para implantar recursos e transferi-los para produtos ou serviços inovadores (AZAR; CIABUSCHI, 2017; PLA-BARBER; ALEGRE 2007).”
Tecnologia	Kosala (2015) Chen e Huang (2009) Sok e O'Cass (2015)	“Essas pequenas empresas quando focadas em tecnologia costumam se destacar pela utilização de ferramentas e meios de comunicação disponíveis que geram impacto sobre a oportunidade da ocorrência da empresa nos mercados internacionais quase com efeito imediato (KOSALA, 2015).”
Vantagem competitiva	Autio, Sapienza e Almeida (2000) Melia, Perez e Dobon (2009) Schwab (2013)	“As empresas expandem para mercados internacionais para gerar vantagens competitivas com base em suas capacidades de inovar (AUTIO; SAPIENZA; ALMEIDA, 2000; MELIA; PEREZ; DOBON, 2009).”

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Ao tratar dos fatores da inovação, inicia-se com a consideração de que o campo de estudo da capacidade de inovar tornou-se extenso, internacional e diversificado em termos de interesses de pesquisa e fundos disciplinares (FAGERBERG; VERSPAGEN, 2009). No entanto, quando se relaciona ao empreendedorismo internacional, apesar do papel central atribuído à inovação na estratégia competitiva de uma empresa, ainda pode-se encontrar dificuldades para identificar estudos que estejam centralizados nos aspectos dessa relação (O'CASS; WEERAWARDENA, 2009).

A inovação tornou-se um fator importante na formação de empresas capazes de aceitar desafios colocados pela economia contemporânea. Diante disso, a criação e utilização do potencial inovador permitem a evolução dos processos de crescimento, influenciando a internacionalização de negócios (KOSALA, 2015). Ao ultrapassar as fronteiras nacionais, as organizações devem desenvolver as capacidades de se internacionalizar (PRANGE; VERDIER, 2011) que facilitam a implantação de outras capacidades ou recursos que contribuem para o desempenho internacional. Em relação ao ato de internacionalizar, algumas pesquisas o consideram inovador (REID, 1981) e se concentram nos seus impactos. A capacidade de inovar é vital para implantar recursos e transferi-los para produtos ou serviços inovadores (AZAR; CIABUSCHI, 2017; PLA-BARBER; ALEGRE 2007). Pesquisas recentes enfatizaram os recursos e suas capacidades como impulsionadores do desempenho internacional (AZAR; CIABUSCHI, 2017).

Além disso, de acordo com esses princípios, para que a inovação ocorra dentro dos padrões, as organizações devem alavancar o capital humano e desenvolver competências na evolução de novos produtos, serviços e tecnologias (CHEN; HUANG, 2009). Merrilees, Rundle-Thiele e Lye (2011) argumentam que as capacidades pessoais influenciam diretamente o sucesso da inovação. Outros autores consideram as capacidades de gestão um forte antecedente para a visão inovadora (HOOLEY et al., 2005). Dessa forma, é estabelecida a importância do empreendedor e de sua compreensão acerca da inovação para o estabelecimento de novas estratégias que tenham por finalidade a conquista de novos mercados e o desenvolvimento organizacional.

A inovação passa a se relacionar à busca de soluções criativas ou inovadoras e desafios que a organização precisa enfrentar (GIL-PECHUAN; EXPOSITO-LANGA; TOMAS-MIQUEL, 2012). Consiste em novas abordagens do conhecimento para realizar o trabalho de processos de gestão que produzem mudanças na estratégia, na estrutura da organização, nos procedimentos administrativos e nos sistemas operacionais (DAMANPOUR; ARAVIND, 2012). Com essas modificações no sistema tecnológico e nos processos de gestão de uma firma,

mudanças na área administrativa tornam-se necessárias (LAM; 2005) e a inovação organizacional é orientada para aumentar o desempenho das empresas por meio de ajustes de parâmetros internos (PRANGE; PINHO, 2017).

Com base nesses princípios, a capacidade de inovar pode ser vista como uma característica interna para explicar a heterogeneidade e o desempenho das firmas (BOSO et al., 2013; CAMISÓN; VILLAR-LÓPEZ, 2014). Seu desenvolvimento remete à implantação contínua de recursos organizacionais e desenvolvimento de novos produtos e mercados (WANG; AHMED, 2004) e suas atividades dizem respeito à introdução de produtos novos ou melhorados aos processos de produção, a utilização de novas matérias-primas e materiais, a organização dos processos de produção, a evolução dos métodos de compra ou venda, e a abertura de novos mercados (KOSALA, 2015). Há dois tipos de inovação, quais sejam: a inovação de produto tem um impacto positivo na fabricação do produto e na intensidade de exportação (ROPER; LOVE, 2002; SAHAYM; TREVINO; STEENSMA, 2012), enquanto a inovação de processo também é importante, mas só se complementada pela inovação de produto (KONGMANILA; TAKAHASHI, 2009).

Para o aumento de desempenho das pequenas empresas a partir desses parâmetros internos, *drivers* pessoais como habilidade, conhecimento e experiência são relacionados aos procedimentos de execução e controle da organização produzindo resultados otimizados de seus processos (PRANGE; PINHO, 2017). Vários autores reconhecem os investimentos das firmas em recursos humanos avançados para alcançar desempenho superior (COLLINS; CLARK, 2003). Essas estratégias são importantes para as pequenas empresas e as indústrias de alta tecnologia em que os produtos inovadores têm poucos clientes domésticos, e os mercados estão caracterizados por curtos ciclos de vida do produto refletindo mudanças dramáticas do ambiente. Apesar das pequenas empresas não serem capazes de competir em preço com os empreendedores globais, sua capacidade de renovar e adequar seus recursos, associados à sua flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e adaptar a estratégia de mercado para os mercados internacionais, são consideradas vantagens estratégicas significativas (SOK; O'CASS, 2015).

Com base em suas capacidades de inovar, as empresas começaram a expandir para mercados internacionais no intuito de gerar vantagens competitivas (AUTIO; SAPIENZA; ALMEIDA, 2000; MELIA; PEREZ; DOBON, 2009). Para avaliar a competitividade das economias nacionais o Índice de Competitividade Global (ICG) pode ser utilizado. Foi desenvolvido pelo Fórum Econômico Mundial e aplicado pela primeira vez em 2005 (SCHWAB, 2013). A estrutura desse índice é baseada em 12 pilares em que as economias de

países individuais são classificadas em três estágios de desenvolvimento diferentes e conduzidas por requisitos básicos, fatores de melhoria da eficiência e inovação. Economias com maior nível de desenvolvimento são conduzidas por inovações e outras condições do ambiente de negócios. Assim, para os países que aspiram a classificação da economia no mais alto nível de competitividade, é fundamental reconhecer a importância da inovação (SCHWAB, 2013).

Essas empresas, quando focadas em tecnologia, costumam se destacar pela utilização de ferramentas e meios de comunicação disponíveis que geram impacto sobre a oportunidade da ocorrência da empresa nos mercados internacionais quase com efeito imediato. O uso de tecnologias contemporâneas de informação (TCI), bem como tecnologias de informação e comunicação (TICs) para distribuição internacional e vendas de produtos e serviços se torna não apenas uma chance, mas, em muitos casos, também uma necessidade para operar no mercado internacional em escala global. Nessas empresas, deve haver a consciência da alta probabilidade de ocorrência de um sucesso inesperado de seu empreendimento que influenciará o avanço do processo de internacionalização (KOSALA, 2015). Assim, pode-se observar uma expressiva influência desse fator na dimensão capacidade de inovar do empreendedorismo internacional.

Torna-se possível, a partir dessas considerações, estabelecer uma relação entre os diversos aspectos da dimensão capacidade de inovar que interferem diretamente no processo de internacionalização. Além da tecnologia, o processo de inovação necessita de recursos específicos e de um empreendedor que esteja alinhado ao processo e que possua visão competitiva. Esses elementos em conjunto tendem a fornecer uma evolução substancial na expansão do empreendimento. Entretanto, observa-se uma lacuna nas pesquisas acadêmicas que se torna a finalidade deste estudo e consiste no estabelecimento da relação entre o empreendedorismo internacional, o processo de internacionalização, a inovação, o perfil do empreendedor, a tecnologia e as médias e pequenas empresas. Diante disso, para demonstrar essa relação, a presente pesquisa tem o intuito de analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas especializadas em tecnologia digital de João Pessoa/PB ao analisar a expressividade da inovação nos dirigentes das organizações e investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas selecionadas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após as considerações iniciais e a fundamentação teórica, apresenta-se neste capítulo os procedimentos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos estabelecidos. Esta seção se divide em cinco subseções, quais sejam: delineamento da pesquisa, critérios de seleção dos casos e sujeitos da pesquisa, coleta de dados e estudo piloto, análise de dados, e validação e confiabilidade.

3.1 Delineamentos da Pesquisa

Esta investigação foi desenvolvida a partir da perspectiva qualitativa por ter como finalidade analisar o histórico e o processo de internacionalização das organizações, evidenciando a importância do comportamento do empreendedor, a influência de sua capacidade de inovar na conquista de mercados internacionais e a incidência das dimensões da capacidade de inovar no desenvolvimento do grupo organizacional. Para tratar de pesquisa qualitativa, tem-se o debate entre indução e dedução na construção do método científico. O raciocínio indutivo envolve o desenvolvimento de uma teoria que parte de observações específicas e pretende estabelecer generalizações sobre o fenômeno investigado, movendo-se do particular para o geral. Em contraste, o processo dedutivo inicia-se com uma teoria ou generalização e procura verificar se a teoria é aplicável a casos específicos, movendo-se do geral para o particular. A partir disso, observa-se que a abordagem indutiva foi adotada neste estudo por colaborar com a evolução da pesquisa qualitativa (ANDREANI; CONCHON, 2005).

A pesquisa qualitativa é uma atividade situada que coloca o observador no mundo. É um conjunto de práticas interpretativas e materiais que tornam o mundo visível. Elas modificam a sociedade em uma série de representações, incluindo notas de campo, entrevistas, conversas, fotografias e gravações. Neste nível, a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa e natural. Isso significa que os pesquisadores estudam elementos em seus lugares naturais, tentando fornecer significado ou interpretar fenômenos em termos dos significados que as pessoas atribuem a eles (DENZIN; LINCOLN, 2000). A pesquisa qualitativa oferece excelentes oportunidades para desenvolver estudos para o setor empresarial, especialmente na área de estudos comportamentais.

A pesquisa qualitativa é inerentemente multi-método, o que garante uma melhor compreensão do fenômeno em análise (IKEDA, 2009). A combinação de múltiplas práticas metodológicas em um estudo pode ser entendida como uma estratégia que acrescenta exatidão, amplitude, complexidade, riqueza e profundidade a qualquer investigação (FLICK, 2009).

Com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o fenômeno, foi realizado um estudo de múltiplos casos que consiste em uma estratégia de pesquisa que se concentra na compreensão da dinâmica presente em configurações únicas e geralmente combina métodos de coleta de dados, como arquivos, entrevistas, questionários e observações (EISENHARDT, 1989).

Com o intuito de realizar esta pesquisa, observa-se que foi identificado um grupo com empresas paraibanas que atuam no mercado internacional. A partir disso, foram analisados o contexto, a empresa, o fenômeno e o empreendedor no processo de internacionalização com a finalidade de alcançar os objetivos estabelecidos.

3.2 Critérios de seleção dos casos e sujeitos da pesquisa

Entre os diversos conceitos estabelecidos para o estudo de caso, entende-se que a única característica mais definidora dessa modalidade de pesquisa reside na delimitação do caso. Uma técnica para avaliar a delimitação de um caso é perguntar o quão finito seria a coleta de dados, ou seja, quando houver um limite para o número de pessoas envolvidas que poderiam ser entrevistadas ou uma quantidade limitada de tempo para observações. Se não houver fim, na realidade ou teoricamente, então o fenômeno não é limitado o suficiente para se qualificar como um caso. O estudo de caso não reivindica nenhum método particular para a coleta ou análise de dados. Todos os métodos de coleta de dados, desde o teste até a análise, podem ser usados em um estudo de caso, embora certas técnicas sejam usadas mais do que outras (MERRIAM, 1988). Além da possibilidade de utilização de diversas técnicas, há também a possibilidade de estudo de vários casos, caracterizando um estudo de múltiplos casos, em que são coletados e analisados dados de objetos distintos.

Em relação ao setor econômico, ao considerar que no Brasil a produtividade do setor de serviços tem crescido mais que a indústria (JACINTO; RIBEIRO, 2015), observa-se o destaque do setor na região, principalmente nas atividades que envolvem as tecnologias. As tecnologias digitais estão em constante expansão na economia nacional, atingindo de forma expressiva os mais diversos públicos e consumidores, tornando acessíveis informações e entretenimento. Dentre essas atividades, há divisões de serviços nas quais a inovação é permanente, como serviços de informação, *software* e outros, nos quais a inovação é menor, mas com grande impacto no emprego e geração de renda devido ao tamanho (PEREIRA; BASTOS; PEROBELLI, 2013). Dessa forma, o setor de serviços tem apresentado crescimento em potencial de produtividade e de relevância econômica para o país.

Numa segunda fase, considerando a necessidade de explorar inovação, tecnologia e internacionalização em pequenas e médias empresas, foi identificada a forte presença de MEs (33%) e EPPs (38,5%), na região Nordeste, que concentram suas atividades na prestação de serviços (SEBRAE, 2018), demonstrando o potencial de desenvolvimento da região nesse setor econômico. Ao analisar a incidência de organizações prestadoras de serviços com enfoque tecnológico, foi identificado o Parque Tecnológico da Paraíba (PAQTCPB), que demonstrou o compromisso das organizações públicas e privadas do Estado em buscar desenvolvimento através da inovação e da tecnologia. Com o intuito de realizar uma pesquisa de caráter exploratório que viesse a contribuir com a economia e desenvolvimento regional, foi feita uma investigação na cidade de João Pessoa, capital da Paraíba, com a finalidade de identificar possíveis organizações a serem analisadas.

Inicialmente, foi estabelecido contato com um docente que desenvolve suas pesquisas nesse segmento, vinculado ao Departamento de Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com a finalidade de coletar dados sobre possíveis organizações de tecnologia, inovação e comunicação digital que estivessem desenvolvendo atividades internacionais. O docente indicou uma empresa e ressaltou a dificuldade em encontrar, na cidade, empreendimentos desse segmento que estejam desenvolvendo atividades internacionais. Ao estabelecer contato com a organização, obteve-se a informação de que a empresa não estava mais internacionalizando há algum tempo, entretanto, o gestor da organização indicou as Empresas X, Y e Z. Foram realizadas mais algumas pesquisas nas organizações com enfoque tecnológico da cidade, mas não foram identificadas outras empresas que estivessem atravessando as fronteiras nacionais. Diante disso, foi selecionado o grupo empresarial composto pela Empresa X, pela Empresa Y e pela Empresa Z que atuam no segmento de comunicação, sendo três empresas de tecnologias digitais que estão conquistando o mercado internacional de forma gradativa. Conforme documentos encaminhados pelos gestores, duas das organizações são caracterizadas como microempresas e uma como empresa de pequeno porte. Por opção da pesquisadora, os nomes das organizações que compõem o grupo empresarial são resguardados, tendo seus setores de atuação expostos no quadro 4, a seguir:

Quadro 4 – Apresentação das Empresas Seleccionadas

Empresas	Setores de Atuação
Empresa X	Empresa de pequeno porte especializada em comunicação digital, tecnologia e inovação.
Empresa Y	Microempresa especializada no desenvolvimento de aplicativos e games.
Empresa Z	Microempresa originada com o intuito de fomentar o desenvolvimento de novas empresas e ideias no setor de tecnologia digital.

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Os sujeitos sociais entrevistados foram selecionados pelo critério de conveniência, devido ao acesso às informações (MERRIAM, 1998). Para participar da pesquisa, foram selecionados sujeitos sociais que possuíam informações sobre a dinâmica competitiva das organizações, como os gestores, estagiários e alguns colaboradores que tenham participado do processo de desenvolvimento do grupo empresarial. A quantidade de entrevistados foi definida quando as categorias atingiram o ponto de saturação adequado para responder aos objetivos da pesquisa (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Por opção da pesquisadora, os sujeitos entrevistados terão seus nomes resguardados, atribuindo-lhes pseudônimos estabelecidos de acordo com suas principais características, conforme demonstra o quadro 5, a seguir:

Quadro 5 – Identificação dos Entrevistados

(continua)

Sujeitos Entrevistados	Características
Entrevistado A	Discente do 8º período do Curso de Comunicação e Mídias digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com experiência em empresas juniores, foi estagiário da Empresa X por aproximadamente 8 (oito) meses.
Entrevistado B	Discente do Curso de Comunicação e Mídias digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), foi estagiário na Empresa X por 3 (três) meses desenvolvendo vídeos e <i>motion design</i> . Atualmente trabalha em uma agência de marketing digital na Paraíba.
Entrevistado C	Discente do Curso de Comunicação e Mídias digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), foi estagiário na Empresa X por 7 (sete) meses desenvolvendo vídeos e <i>motion design</i> . Atualmente possui sua própria empresa de produção e edição de vídeos.

Quadro 5 – Identificação dos Entrevistados

(conclusão)

Sujeitos Entrevistados	Características
Entrevistado D	Gestora do setor Administrativo-Financeiro na Empresa X há aproximadamente 8 (oito) anos.
Entrevistado E	Graduada em jornalismo pela Universidade do Estado da Paraíba (UEPB), Mestre em Comunicação e Culturas Midiáticas pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), é colaboradora da Empresa X há aproximadamente 2 (dois) anos, foi gestora do Departamento de Mídias Digitais e atualmente é integrante da equipe de Desenvolvimento de projetos.
Entrevistado F	Fundador e Diretor das três empresas analisadas.

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Em relação aos sujeitos selecionados identificados no quadro anterior, observa-se a predominância de colaboradores e estagiários vinculados à empresa X em razão das configurações e quantidade de funcionários de cada empresa, conforme demonstra o quadro 6 a seguir:

Quadro 6 – Informações das Empresas do Grupo Empresarial

Empresas	Data de Fundação	Porte	Atividade Econômica Principal	Quantidade de Funcionários
Empresa X	11/12/2006	EPP	Suporte técnico, manutenção e outros serviços de TI.	13
Empresa Y	10/10/2014	ME	Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação.	4
Empresa Z	10/10/2014	ME	Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação.	1

Fonte: Elaboração da autora (2019).

A Empresa X foi fundada em 11 de dezembro de 2006 tendo por finalidade a realização de atividades relacionadas a suporte técnico, manutenção e outros serviços de tecnologia da informação, tendo atualmente doze colaboradores e um diretor distribuídos em quatro departamentos, sendo estes: Diretoria, Departamento Administrativo/Financeiro, Departamento Comercial/Novos Negócios e Departamento de Tecnologia (Suporte/Gerenciamento de Projetos). Sendo esta, a empresa mais antiga e consolidada do grupo empresarial.

A Empresa Y foi fundada em 10 de outubro de 2014 com a finalidade de desenvolver portais, aplicativos, provedores de conteúdo e outros serviços de informação, com apenas

quatro colaboradores, sendo eles os sócios da organização. No entanto, atualmente a Empresa Y encontra-se em um momento de intensa modificação, tendo em vista que a sociedade foi desfeita informalmente, mas ainda encontra-se em processo de alteração e reformulação de seus documentos de registro para dissolução formal da sociedade. Diante disso, a Empresa Y está efetivamente desenvolvendo suas atividades apenas com o proprietário.

Por fim, tem-se a Empresa Z que também foi fundada em 10 de outubro de 2014 com a finalidade de desenvolver portais e provedores de conteúdo, mas atua principalmente no fomento ao desenvolvimento de novas ideias e produtos, sendo composta apenas pelo proprietário. Com isso, a partir dessas informações coletadas, foram selecionados colaboradores da Empresa X que pudessem fornecer informações do grupo empresarial e que tivessem participado dos processos de criação e desenvolvimento das empresas, acompanhando a execução da internacionalização.

3.3 Coleta de dados e estudo piloto

Para a coleta de dados foram utilizadas entrevistas semiestruturadas e a análise de alguns documentos fornecidos pela organização. A entrevista semiestruturada consiste em uma forma de coleta de dados onde os pesquisadores estabelecem um diálogo com os informantes guiados por um roteiro previamente estabelecido (ver apêndices). Para utilização desse tipo de instrumento, há implicações que consistem em reconhecer importantes pressupostos sobre os tipos de dados gerados. É preciso reconhecer que os sujeitos envolvidos na entrevista possuem agendas, experiências e origens distintas e que os dados obtidos com esse método devem ser cuidadosamente tratados, o que requer um exercício de reflexividade e empatia por parte do entrevistador (FISCHER; CASTILHOS; FONSECA, 2014).

A entrevista semiestruturada pode ser caracterizada por uma abordagem fenomenológica, em que a preparação após a definição dos objetivos é mínima, muitas vezes definindo uma questão de abertura que proporciona aos sujeitos envolvidos liberdade no desenvolver do processo. No entanto, na presente pesquisa foi adotado o modelo pós-estruturalista em que alguns passos preparatórios são necessários e um roteiro de entrevistas mais extenso é elaborado previamente com o intuito de conduzir o processo de forma mais específica (FISCHER; CASTILHOS; FONSECA, 2014). Nesta pesquisa foi desenvolvido previamente dois roteiros de entrevistas direcionados aos dirigentes e colaboradores da organização que participaram do processo de internacionalização. As entrevistas foram

realizadas através do Skype e do Google talk, gravadas e posteriormente transcritas, permitindo um enriquecimento na análise de dados.

Para compor o conjunto de dados a serem analisados, foram levantadas informações a partir de análises documentais. São considerados documentos todas as informações contidas em um suporte. O processo de análise documental acontece quando um pesquisador utiliza documentos para extrair informações que são investigadas e examinadas, usando técnicas apropriadas para seu manuseio e análise, seguindo etapas e procedimentos, organizando informações a serem categorizadas e posteriormente analisadas, permitindo a elaboração de conclusões ao final do processo. É uma etapa que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009). Foram analisados todos documentos disponibilizados pelas organizações, assim como sites institucionais e páginas em redes sociais.

Anterior à coleta de dados, foi realizado no dia 03 de agosto de 2018, de forma presencial, um estudo piloto em uma organização do mesmo segmento econômico e com porte semelhante localizada na cidade de Natal/RN. O estudo piloto contou com a participação de dois gestores que relataram suas experiências e apresentaram a estrutura da organização que está inserida em um estúdio que concentra várias *startups* e tem como ponto central propiciar um ambiente que auxilie no processo de inovação. A entrevista durou cerca de 37 (trinta e sete) minutos e 51 (cinquenta e um) segundos e teve por finalidade aprimorar o roteiro de entrevistas dos dirigentes que foi construído com base nos objetivos e referencial teórico. Com o estudo piloto, adquiriu-se informações que possibilitaram a validação dos instrumentos de coleta a partir da experiência prática de sua aplicação.

Após a validação dos instrumentos de coleta, em 25 de agosto de 2018 iniciou-se a coleta de dados. Os agendamentos foram realizados de acordo com a conveniência e rotina de cada entrevistado e as entrevistas foram realizadas utilizando ferramentas tecnológicas de comunicação. Inicialmente, entrevistou-se os sujeitos que foram estagiários na empresa X, e finalizou-se a coleta com os colaboradores e gestores das organizações. As informações relacionadas a essa etapa estão expostas no quadro 7:

Quadro 7 – Informações das Entrevistas

Sujeito	Função	Data	Duração	Ferramenta Tecnológica
Entrevistado A	Estagiário	25.08.2018	00:45:27	Skype
Entrevistado B	Estagiário	03.09.2018	00:18:58	Skype
Entrevistado C	Estagiário	05.09.2018	00:26:49	Google Talk
Entrevistado D	Analista Administrativa-Financeira	04.09.2018	01:13:38	Skype
Entrevistado E	Colaboradora da Equipe de Projetos	29.11.2018	01:10:18	Skype
Entrevistado F	Proprietário e Diretor das Empresas	17.12.2018	00:48:48	Skype

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Após a coleta de dados, todas as entrevistas foram transcritas e revisadas para iniciar o processo de análise.

3.4 Análise de dados

Destaca-se que os pesquisadores devem aumentar a colaboração interdisciplinar para resolver o desequilíbrio na contribuição do conhecimento entre os campos de negócios internacionais e o empreendedorismo (COVIELLO; JONES, 2004). Sobretudo, precisa-se de mais contribuições destinadas a esclarecer a natureza, tendências e dinâmica do empreendedorismo internacional (HAGEN; DENICOLAI; ZUCHELLA, 2014).

Diante disso, foi adotado o método de análise longitudinal e análise de conteúdo (BARDIN, 2011) para identificar as conexões, códigos e categorias existentes nos dados coletados. A análise de conteúdo surgiu no início do século XX, nos Estados Unidos, para analisar o material jornalístico estendendo-se posteriormente para várias áreas. Portanto, esta técnica existe há mais de meio século em diversos setores das ciências humanas. Na abordagem qualitativa, para aplicar esse método de análise, considera-se a presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou conjunto de características num determinado fragmento da mensagem. Na análise de conteúdo, o texto é um meio de expressão do sujeito, em que o analista busca categorizar as unidades de texto que se repetem, inferindo uma expressão que as representem (CAREGNATO, 2006). Consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção das mensagens (BARDIN, 2011).

A investigação dos dados foi desenvolvida com base nas três etapas de análise de conteúdo de Bardin (2011): pré-análise, exploração do material, e tratamento dos resultados e interpretações. Para auxiliar esse processo, foi utilizado o *software* ATLAS.ti (versão 8). A

ferramenta foi desenvolvida na Universidade Técnica de Berlin (Alemanha) e tem como finalidade dar suporte ao processo de análise qualitativa de dados. Auxilia no processo de organização dos dados, tendo como funcionalidades algumas ferramentas que ajudam no processo de categorização, codificação e estabelecimento de redes para auxiliar a análise de resultados (LEITE; MORAES; SALAZAR, 2016a). Diante disso, possui funcionalidades que contribuem em cada etapa da análise de conteúdo de Bardin (2011), como demonstrado no quadro 8:

Quadro 8 – Etapas da Análise de Conteúdo

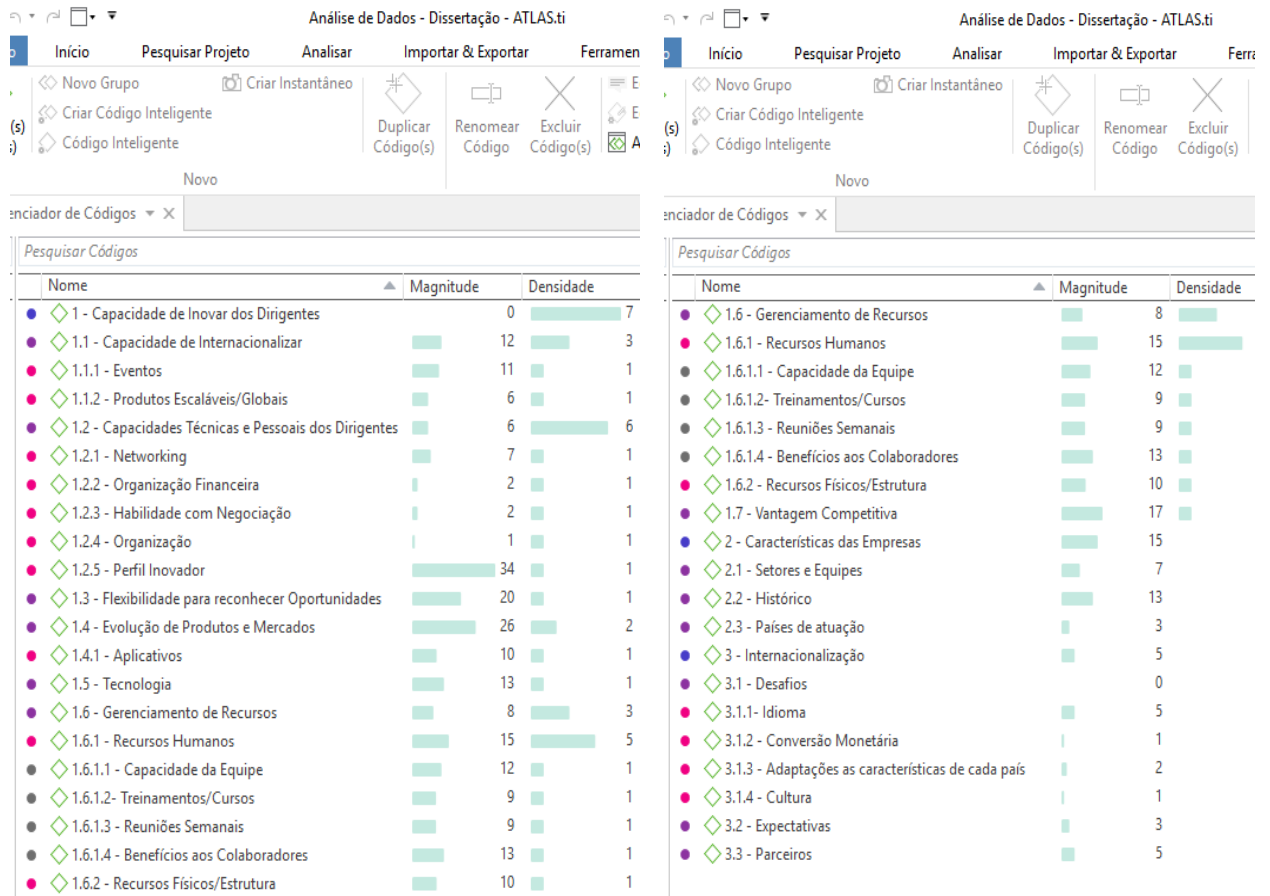
Etapas	Principais Atividades
Pré-Análise	Leitura inicial; Formulação dos objetivos; Definição dos documentos; Estabelecimento do método; Preparação dos materiais.
Exploração do Material	Codificação; Categorização.
Tratamento dos Resultados e Interpretações	Elaboração de quadros, tabelas, figuras etc.

Fonte: Elaboração da autora (2019).

Na pré-análise foi realizada a leitura inicial, a formulação dos objetivos e proposições, a definição dos documentos utilizados, o estabelecimento dos métodos de aplicação e o preparo dos materiais coletados que foram analisados. Na etapa de exploração do material, com auxílio do ATLAS.ti (versão 8), foi realizada a codificação e a categorização, que consistem, respectivamente, na transformação dos dados brutos do texto em representações do conteúdo ou da expressão, e na formação de classes que reúnem um grupo de elementos sob um título genérico ou código. No tratamento dos resultados e interpretações, foram estabelecidas as redes que desenvolvem e demonstram as relações entre os códigos e categorias para subsidiar a análise dos dados coletados.

Para esquematizar a análise, as categorias, códigos e subcódigos foram diferenciadas por números e cores, conforme demonstra a figura 1 a seguir:

Figura 1 – Demonstração do ATLAS.ti



Fonte: Elaboração da autora com ATLAS.ti (2019).

A cor azul está representando as categorias, a cor violeta representa as famílias de códigos, a cor rosa representa os códigos e a cor cinza sinaliza os subcódigos.

A análise de dados no ATLAS.ti (versão 8) foi concluída com 7 (sete) documentos, 3.571 (três mil, quinhentos e setenta e uma) palavras sem repetições, 304 (trezentos e quatro) trechos selecionados e codificados, 31 (trinta e um) códigos, 3 (três) categorias (inclui-se aqui os códigos considerados categorias e famílias de códigos), 2 (dois) memorandos e 3 (três) redes. A tabela 4 expõe de forma resumida essas informações:

Tabela 4 – Síntese Quantitativa da Análise de Dados

Documentos	Palavras	Trechos Codificados	Códigos	Categorias	Memorandos	Redes
7	3.571	304	31	3	2	3

Fonte: Elaboração da autora (2019).

3.5 Validade e confiabilidade

Para alcançar o rigor científico esperado de pesquisas acadêmicas, durante a análise dos dados houve a preocupação em obter validade e confiabilidade dos resultados obtidos. Um estudo é considerado válido se a partir do método adotado, existir a capacidade de alcançar os objetivos propostos. A validade refere-se à capacidade que os métodos utilizados numa pesquisa propiciam à consecução de seus objetivos (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Consiste no grau que um conceito é medido com precisão em um estudo (HEALE; TWYLCROSS, 2015).

Diferente da validade, a confiabilidade refere-se à garantia de que outro pesquisador, ao realizar uma pesquisa semelhante, chegará a resultados aproximados (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). A confiabilidade serve para minimizar os erros e as visões tendenciosas de um estudo. Dessa forma, uma maneira geral de se aproximar do problema da confiabilidade é documentar e tornar as etapas do processo as mais operacionais possíveis, tendo ciência que de outras pessoas também tentarão realizar aqueles procedimentos e deverão chegar aos mesmos resultados (YIN, 2001).

Sem rigor, a pesquisa é inútil, torna-se ficção, e perde a sua utilidade. Assim, uma grande quantidade de atenção é aplicada a esses critérios em todos os métodos de pesquisa (MORSE et al, 2002). Pode-se observar que determinar rigorosamente as questões de validade e confiabilidade abordadas em um estudo torna-se um componente essencial na crítica de investigação, assim como influencia na avaliação relacionada à pertinência e aplicação do estudo (HEALE; TWYLCROSS, 2015).

Diante disso, nesta pesquisa foram utilizados os critérios de qualidade definidos por Paiva Júnior, Leão e Mello (2011) que consistem na: Triangulação, onde foram utilizadas múltiplas fontes de informações e diversas técnicas de coleta de dados, como documentos, sites, entrevistas etc.; Construção do *corpus* da pesquisa, que demonstra a equivalência funcional entre a amostra representativa e o tamanho da amostra; Descrição clara, rica e detalhada que consiste na apresentação das informações detalhadas acerca das organizações, suas principais características, históricos e processos de internacionalização; *Feedback* dos informantes, dando um retorno aos participantes dos resultados de suas contribuições; Reflexibilidade que refere-se a atividade analítica do pesquisador sobre o antes e depois da pesquisa, visualizando as transformações ocorridas no decorrer desse processo; E por fim, a surpresa que consiste na descoberta de evidências inspiradoras e novas formas de pensamento e concepções sobre a inovação e o empreendedorismo internacional.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para alcançar os objetivos desta pesquisa, foram analisadas a Empresa X, a Empresa Y e a Empresa Z (pseudônimos) localizadas em João Pessoa/PB. Os resultados estão expostos em três etapas. Inicialmente, são apresentados o histórico e o processo de internacionalização do grupo empresarial de forma contextualizada. No segundo e terceiro momento, para atender ao objetivo geral, que consiste em analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em uma capital do nordeste brasileiro, expõe-se as análises que buscam alcançar os objetivos específicos: (I) Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais e (II) Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

4.1 Histórico e processo de internacionalização das organizações investigadas

Nesta seção, fundamentando-se na premissa de Melin (1992) que os processos de internacionalização são complexos, variáveis e heterogêneos, são apresentados o histórico do grupo empresarial e seu processo de internacionalização, apresentando informações globais e abordagem longitudinal.

Quanto ao histórico-contextual, aos treze anos de idade, o Entrevistado F interessou-se pelo desenvolvimento de sites, iniciando estudos e pesquisas na área de forma autodidata. Aos quinze anos, ele foi selecionado para um estágio em uma empresa na área de tecnologia, onde pode aprimorar seu conhecimento durante 3 (três) anos, sendo selecionado pela UNIMED aos dezoito anos para compor a equipe de desenvolvimento do portal da intranet. Após a finalização do projeto, o Entrevistado F sentiu a necessidade de buscar novos desafios, fundando a Empresa X, que viria a ser a primeira empresa do grupo empresarial, conforme relato a seguir:

Aos 18 anos fui trabalhar na Unimed para desenvolver o portal intranet e acho que quando estava com 21 anos já estava entediado porque tinha desenvolvido o portal intranet e eu sentia que por mais que na minha idade eu tivesse tido uma recompensa financeira bacana, não era aquilo que me movia, eu era muito mais movido a ter uma sensação de realização por estar fazendo alguma coisa que pra mim fosse relevante [...]. Pedi demissão e foi quando abri a Empresa X. (ENTREVISTADO F, 2018).

A empresa X foi iniciada em 11 de dezembro de 2006 com as economias e os clientes que o Entrevistado F possuía como autônomo, sem investimentos externos. Durante seis anos a empresa X foi um estúdio que produzia sites, em seguida tornou-se uma agência de mídias digitais, e atualmente, nos últimos dois anos, está investindo na área de *startups*.

Ao longo desses doze anos de existência da Empresa X, alguns novos desafios e oportunidades de mercado foram surgindo para o Entrevistado F. A partir disso, fundou a empresa Y e a empresa Z para atender demandas que a empresa X ainda não acolhia. A empresa Y focou no desenvolvimento de aplicativos e games, enquanto a empresa Z responsabilizava-se pelo desenvolvimento de novas ideias e produtos escaláveis. O grupo passou a funcionar no mesmo prédio, no entanto, possuía equipes distintas.

São três empresas, só que ficam todas aqui, na mesma estrutura. Porque, no final das contas, é o seguinte: a Empresa X era agência do grupo, a Empresa Y desenvolvia aplicativos e games pra empresas terceiras e a Empresa Z é quem tanto investia nos produtos próprios, ela meio que bancava os produtos próprios. (ENTREVISTADO F, 2018)

A Empresa Y foi fundada em 10 de outubro de 2014 com Entrevistado F e mais 3 (três) sócios atuando no setor de desenvolvimento de aplicativos e games. Posteriormente, além dos sócios, havia um gerente de projetos e 2 (dois) estagiários. Após alguns projetos desenvolvidos para o mercado nacional e internacional, em 2018 (dois mil e dezoito) os sócios decidiram trilhar novos caminhos e a sociedade foi desfeita informalmente, estando em processo de alteração de seus documentos de registro para dissolução formal da sociedade. Diante disso, a Empresa Y está efetivamente desenvolvendo suas atividades apenas com Entrevistado F, sem mais colaboradores.

Em paralelo a fundação da Empresa Y, houve a fundação da Empresa Z, também em 10 de outubro de 2014. No entanto, a Empresa Z partiu de uma iniciativa de Entrevistado F de atuar no desenvolvimento de novas ideias e produtos digitais escaláveis, não tendo sócios ou colaboradores nessa organização.

A partir dessa perspectiva de desenvolvimento de produtos digitais próprios com possibilidade de escalar, o grupo desenvolveu o aplicativo InSpy que tem como finalidade o monitoramento dos contatos estabelecidos como “preferidos” na rede social Instagram, acompanhando o que eles estão “curtindo”, “comentando” e as páginas que eles estão “seguindo”. Após a apresentação do aplicativo no *TechCrunch Disrupt Conference* no Vale do Silício (Califórnia/EUA) em 2015, e no *Web Summit* (Lisboa/PT) em 2017, o grupo empresarial ultrapassou as barreiras de negócios nacionais, passando a ter usuários e clientes em diversos países do mundo todo, conforme demonstra o parágrafo a seguir:

Nós já desenvolvemos projetos em outros países, inclusive, um dos produtos que nós desenvolvemos como *startup*, que é o InSpy, nós apresentamos no Vale do Silício, no evento chamado *TechCrunch*, que é o maior evento de *startup* do mundo, nós

apresentamos também na *Web Summit*, que é um evento muito grande de tecnologia lá em Portugal. Eles contribuíram muito para a internacionalização desse projeto porque, em um evento desses, além de conhecermos grandes *players*, também temos contato com a imprensa, eles fazem *networking*, então, surge a divulgação dos projetos. (ENTREVISTADO F, 2018)

A partir dos documentos encaminhados pelas organizações, pode-se constatar que o InSpy atualmente possui mais de seiscentos mil usuários ativos distribuídos em países como África do Sul, Austrália, Canadá, Chile, China, Coreia do Sul, Croácia, Dinamarca, Emirados Árabes, Hong Kong, Hungria, Índia, Indonésia, Israel, Japão, Malásia, México, Noruega, Nova Zelândia, Peru, Polônia, Reino Unido, Romênia, Rússia, Singapura, Suécia, Suíça, Tailândia, Turquia e Vietnã, o que demonstra o fortalecimento do seu processo de internacionalização ao levar em consideração o expressivo número de usuários de diferentes países que instalam e utilizam ativamente o aplicativo.

Além dessa experiência internacional com o aplicativo InSpy, o grupo empresarial possuiu contratos com clientes suíços para desenvolvimento de dois aplicativos de *delivery* de bebidas, e com o Grupo Mantra de hotéis e resorts presentes em vários países. Com esse desenvolvimento no mercado internacional, o grupo vem direcionando suas estratégias para o desenvolvimento de produtos em escala global, já desenvolvendo seus produtos e serviços para o mercado nacional e internacional, conforme relato:

Sim, o nosso foco vai ser criar produtos de escala global. Então, isso já está entrando no nosso DNA. Basicamente, vai ser nosso principal produto, ele aceita quarenta por cento dos usuários do fórum do exterior, entendeu? Então, hoje nós temos muitos clientes fora e clientes em desenvolvimento também. (ENTREVISTADO F, 2018)

Diante dessa nova estratégia de direcionamento para o mercado global, o grupo está em processo de transição:

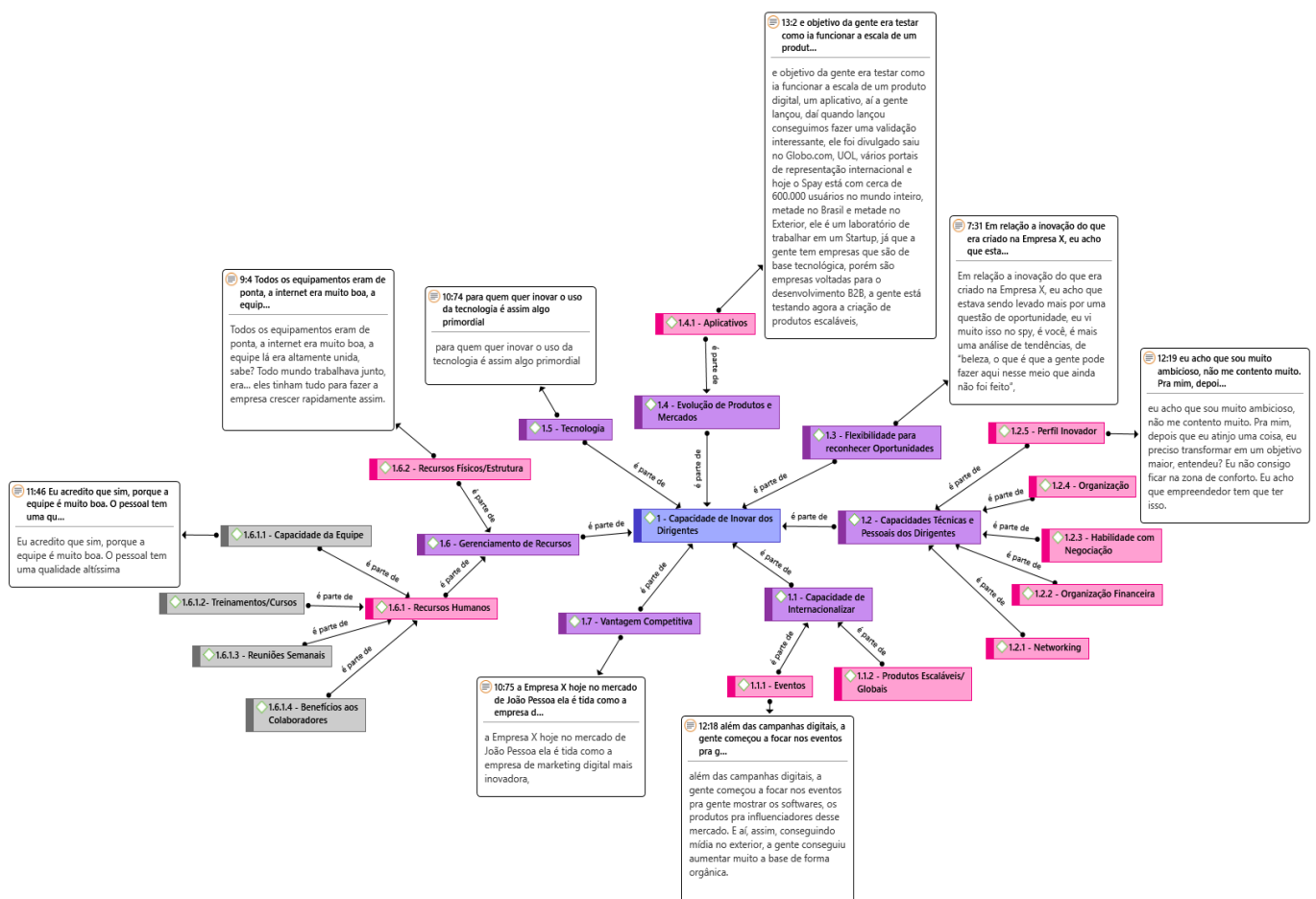
Aí, o que é que nós estamos fazendo? Nós vamos transformar tudo em uma coisa só. Porque está tudo muito interligado, e aí o serviço que não tem escala, que é a parte de mídias digitais, a gente está cortando da Empresa X, entendeu? Justamente porque é uma área que a gente não acredita que vai ter impacto positivo a longo prazo, sabe? (ENTREVISTADO F, 2018)

De acordo com o proprietário e gestor, nesse novo modelo, as três empresas seriam transformadas em uma só que teria capacidade para atender as demandas do mercado nacional e internacional. No entanto, esse processo ainda está em andamento, as empresas estão sendo analisadas para que sejam eliminados os produtos e serviços não escaláveis e que não tragam impactos positivos a longo prazo.

4.2 Expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes

Para atender ao primeiro objetivo específico, que consiste em identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais, as ações empreendedoras do proprietário e dos colaboradores que ocupam cargos de gestão foram analisadas. Com os dados obtidos a partir desse levantamento, foi possível identificar que o grupo empresarial possui uma acentuada capacidade de internacionalizar a partir de seus dirigentes que possuem capacidades técnicas favoráveis a inovação e ao desenvolvimento das organizações, com flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e refletir sobre a necessidade de evolução dos produtos e mercados atendidos pelo grupo, principalmente por estarem fortemente relacionados a tecnologia e terem a necessidade de um gerenciamento de recursos adequado para alcançarem vantagens competitivas nos mercados nacionais e internacionais, conforme demonstra a figura abaixo:

Figura 2 – Capacidade de Inovar dos Dirigentes



Fonte: Elaboração da autora com ATLAS.ti (2019).

Ao analisar os resultados obtidos, observa-se que as organizações apresentam forte capacidade de internacionalizar a partir do momento em que direcionam suas estratégias para o desenvolvimento de produtos escaláveis e globais, passando a utilizar seu potencial inovador para a evolução dos processos de crescimento (KOSALA, 2015). A partir desse desenvolvimento de produtos e serviços direcionados para o mercado global, além de participar constantemente de eventos, as organizações começaram a apresentar seus produtos em eventos mundiais de tecnologia e inovação com o intuito de alcançar novos mercados e fomentar sua capacidade de internacionalização, corroborando a perspectiva de que ao ultrapassar as fronteiras nacionais, as organizações devem desenvolver suas capacidades de internacionalizar (PRANGE; VERDIER, 2011), a saber:

Então, acho que a primeira coisa é a inovação. O fator de ineditismo de lançar um projeto que tem um potencial de divulgação boca a boca, e estar nos eventos onde as pessoas mais inovadoras do mundo estavam, isso aí acabou gerando um plus, uma repercussão. (ENTREVISTADO F, 2018)

Além disso, para que a inovação ocorra dentro dos padrões e possibilite a internacionalização, as organizações precisam fortalecer seu capital humano e desenvolver competências na evolução de novos produtos, serviços e tecnologias (CHEN; HUANG, 2009). Relacionado a isso, destacou-se as capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes das organizações. Aspectos como o *networking* nacional e internacional dos dirigentes, a organização financeira do grupo, as habilidades que os gestores possuem com negociação, a organização estrutural das empresas e os perfis inovadores foram constantemente destacados pelos respondentes como impulsionadores do processo de inovação e internacionalização das empresas.

Em relação ao perfil inovador dos dirigentes, foram destacadas trinta e quatro citações que fortalecem esse aspecto como diferencial nas estratégias das organizações. De acordo com um dos gestores, além do empreendedor (proprietário) ser ambicioso e buscar sempre um objetivo maior a ser alcançado, também possui a cultura de não especificar um responsável pela inovação dentro das organizações. Assim, os gestores buscam que toda a equipe tenha esse potencial inovador e utilizam estratégias organizacionais para impulsionar esse comportamento, o que demonstra uma capacidade de gestão que constitui expressivo antecedente para a visão inovadora (HOOLEY et al., 2005), o relato a seguir fortalece essa compreensão:

Então, nós não colocamos um responsável por isso. A gente tenta incluir isso na cultura da empresa, no pensamento. Tanto é que o nosso slogan é ‘digital transborda’, ou seja, nós precisamos estar sempre transbordando, onde quer que trabalhem. Não tem um responsável: ah, eu vou puxar a inovação. Não. A inovação tem que vir de cada um, é um comportamento que nós exigimos, que atrai pessoas que tenham essa característica. (ENTREVISTADO F, 2018)

Relacionado às capacidades técnicas e pessoais dos gestores, tem-se a necessidade de serem flexíveis para reconhecer e adaptar as organizações às novas oportunidades. Observa-se, de acordo com o relato da figura 2, que para o desenvolvimento de novos produtos como o InSpy houve uma análise de tendências para identificar um nicho inexplorado de mercado a ser desbravado, o que corrobora a perspectiva de que muitas vezes apesar das pequenas empresas não serem capazes de competir em preço com os empreendimentos globais, sua capacidade de renovar e adequar seus recursos, associados à sua flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e adaptar a estratégia de mercado para os mercados internacionais, são consideradas vantagens estratégicas significativas (SOK; O'CASS, 2015).

A partir dessa flexibilidade para reconhecer oportunidades, tem-se a necessidade de evolução que remete à implantação contínua de recursos organizacionais e desenvolvimento de novos produtos e mercados (WANG; AHMED, 2004). Em relação às organizações analisadas nesse estudo, pode-se observar, no histórico das empresas e na citação da figura 2, que inicialmente seus modelos de negócio eram semelhantes aos de agências digitais, evoluindo ao longo dos anos para um modelo de organização direcionado ao desenvolvimento de aplicativos e produtos escaláveis. Além dessa mudança estratégica, alguns colaboradores destacam a constante preocupação da equipe com a qualidade dos produtos e serviços, sempre aprimorando os produtos já consolidados ou inovando na criação de novos produtos, conforme destacado a seguir pelo Entrevistado D: “É sempre dinâmico. Os projetos eles tendem a ser melhores do que outros, sempre superar aqueles anteriores que a gente já entregou. E eu vejo isso também, eles tentam sempre buscar inovação no que a gente faz.” (ENTREVISTADO D; 2018)

Arelada a essa evolução de produtos e mercados baseados na inovação, tem-se a tecnologia. A partir dos dados coletados, infere-se que a tecnologia é primordial para a capacidade de inovar. Para os respondentes, além de ser utilizada para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, a tecnologia também recebe destaque por exercer papel de facilitador da comunicação e do processo de inovação, demonstrando que as pequenas empresas quando focadas em tecnologia costumam se destacar pela utilização de ferramentas e meios de comunicação disponíveis que geram impacto sobre a oportunidade da ocorrência da empresa

nos mercados internacionais quase com efeito imediato (KOSALA, 2015). O relato a seguir demonstra a importância e as possibilidades que a tecnologia oferece ao grupo empresarial:

Eu acho que a busca pela expansão. Esse mercado de tecnologia permite muito você buscar novos horizontes. E você não tem a limitação geográfica, porque você pode fazer as reuniões por Skype. Então quando você trabalha com tecnologia essas barreiras se dissolvem. A gente vê uma nova forma de trabalho surgindo e dando espaço e facilitando para que a gente consiga realizar novos trabalhos. Então eles passavam para gente o briefing, era feito e tudo era mandado digitalmente. Tudo mandado pela internet, então não tinha dificuldade. (ENTREVISTADO E, 2018)

Essa otimização dos recursos tecnológicos relaciona-se com o gerenciamento dos recursos estruturais e humanos. Em relação aos recursos estruturais, as organizações priorizam equipamentos modernos e um ambiente estrutural agradável para todos os colaboradores sentirem-se confortáveis para inovar e possuem equipamentos tecnológicos de ponta disponíveis. Quanto aos recursos humanos, nota-se uma preocupação com a evolução dos colaboradores rumo à inovação. Apesar dos dados coletados ressaltarem o alto nível de qualidade da equipe, como pode-se observar na figura 2, as organizações possuem um programa de incentivo em que as empresas custeiam 50% (cinquenta por cento) de qualquer treinamento ou curso, inclusive de graduação, que os colaboradores tenham interesse em realizar, além de outros benefícios como plano odontológico, seguro de vida, ticket refeição, assinaturas no Netflix e Spotify, flexibilidade de horários e vestimentas, e ambientes de interação na empresa com videogame e piscina. Por fim, há ainda a preocupação dos gestores em realizar reuniões semanais para discutir com os colaboradores os novos projetos e o posicionamento dos projetos que estão em andamento, assim como proporcionar um ambiente favorável ao compartilhamento de ideias e sugestões, favorecendo a inovação e seguindo a perspectiva de realizar altos investimentos em recursos humanos avançados para alcançar desempenho superior (COLLINS; CLARK, 2003).

Com todos esses aspectos, o grupo conseguiu adquirir vantagens competitivas dentro do mercado de João Pessoa (PB) sendo reconhecida como a empresa de marketing digital mais inovadora, como pode-se observar na citação de um dos colaboradores demonstrada na figura 2. Diante disso, surge a necessidade de expansão para novos mercados com base em suas capacidades de inovar no intuito de gerar vantagens competitivas globais (AUTIO; SAPIENZA; ALMEIDA, 2000; MELIA; PEREZ; DOBON, 2009), conforme demonstra o relato a seguir:

Eu acho que, a partir do momento que nós conquistamos o Brasil, em relação a clientes, por exemplo, desenvolvemos projetos pra Honda, pra Band, ou seja, lá em São Paulo, multinacionais, aquilo ali tinha ficado pequeno para nós, entendeu? Então, à medida que nós vamos subindo os degraus, nós vamos exigindo mais. Então, o próximo degrau é global. Foi natural o que aconteceu. (ENTREVISTADO F, 2018)

Diante desses aspectos analisados, pode-se observar que o grupo empresarial possui uma expressiva política organizacional concentrada na inovação para expansão de seus mercados por fortalecerem as dimensões que relacionam inovação e internacionalização. Com relação a capacidade de internacionalizar, observa-se que a organização busca participar e divulgar seus produtos em eventos, assim como desenvolver produtos escaláveis e globais, tendo flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e trabalhar na evolução de seus produtos e mercados relacionados à tecnologia. Em consonância a isso, há uma intensa preocupação com o gerenciamento de recursos físicos e humanos que contribuem significativamente para o desenvolvimento do grupo e a obtenção de vantagens competitivas nos mercados nacionais e internacionais. Dentre esses aspectos, emergem as capacidades técnicas e pessoais especificamente dos dirigentes, que devido sua intensa relevância para o grupo empresarial, surgiu a partir dos dados coletados como uma nova dimensão que não havia sido identificada no arcabouço teórico, mas que apresentou forte influência na dinâmica organizacional e na expansão do grupo empresarial.

Levando em consideração os aspectos identificados no arcabouço teórico, pode-se inferir, a partir dos dados analisados, que apenas o aspecto da estratégia organizacional não se encontra presente nas organizações investigadas, contrapondo a perspectiva de Lam (2005), a qual reconhece que com modificações no sistema tecnológico e nos processos de gestão de uma firma, mudanças na área administrativa e estratégica tornam-se essenciais. Apesar da ausência dessa dimensão, as organizações apresentam sucesso em seus processos de internacionalização e seus dirigentes merecem destaque por desenvolverem a inovação de forma expressiva como aspecto primordial a ser fortalecido em nível gerencial e operacional. Ao analisar os aspectos da capacidade de inovar presentes no grupo empresarial, identifica-se que as organizações atendem a todos os demais aspectos, demonstrando a disposição dos empreendedores em enfrentar incertezas (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003) e o entusiasmo dos colaboradores em contribuir no processo de inovação, que se tornou importante para a economia global por manter e melhorar a vantagem competitiva (WU; HUARNNG, 2015) das organizações, fortalecendo o processo de internacionalização.

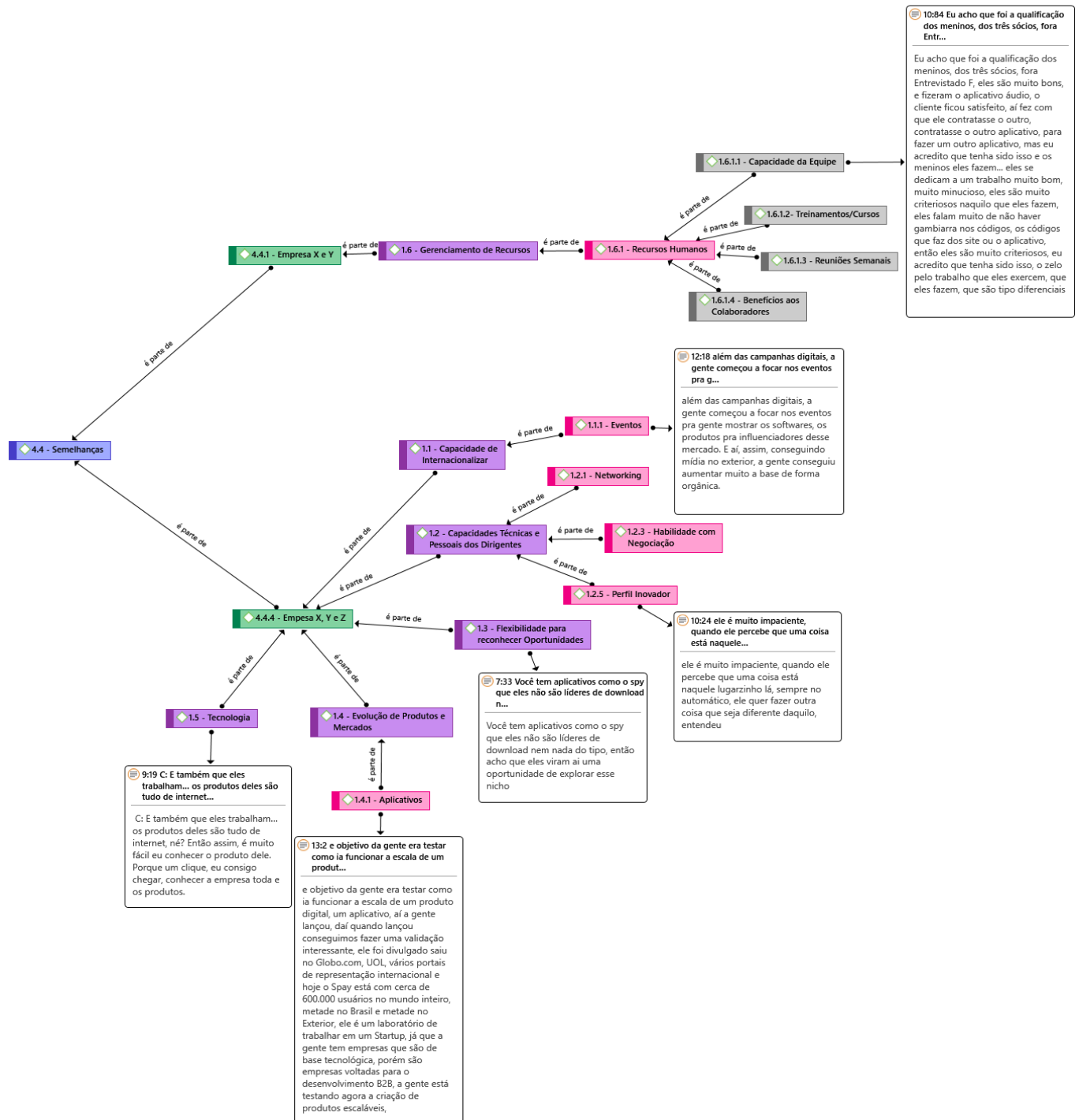
4.3 Semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as organizações

Para atender ao segundo objetivo específico, que consiste em investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial, foram realizadas análises comparativas entre as organizações X, Y e Z, tendo por base os aspectos da capacidade de inovar identificados no arcabouço teórico. Inicialmente, serão tratadas as semelhanças entre as organizações, e em seguida os aspectos divergentes.

4.3.1 Semelhanças da capacidade de inovar entre as organizações

A partir dos dados coletados, identificou-se que as empresas X e Y possuem uma forma semelhante de gerir recursos humanos ao ofertarem aos colaboradores de ambas empresas os mesmos benefícios e oportunidades de participação. De forma complementar, as organizações X, Y e Z possuem semelhanças nas suas capacidades de internacionalizar, por seus colaboradores estarem constantemente participando ou lançando os produtos em eventos, nas características técnicas e pessoais dos dirigentes, quando relacionadas a *networking*, perfil inovador e habilidade em negociação, na flexibilidade em reconhecer novos mercados e oportunidades de negócios, na busca constante pela evolução de novos produtos e serviços, e na utilização da tecnologia como produto e ferramenta para desenvolvimento de suas atividades. As semelhanças identificadas estão demonstradas na figura 3:

Figura 3 – Semelhanças da Capacidade de Inovar entre as Organizações



Fonte: Elaboração da autora com ATLAS.ti (2019).

Diante das análises realizadas, pode-se observar que a semelhança na forma como as organizações X e Y gerenciam seus recursos humanos deve-se ao fato da empresa X já possuir uma estrutura de cargos e benefícios aos colaboradores bem definida, que se aplicava aos colaboradores que a empresa Y possuía anteriormente. Ambas organizações tinham uma equipe técnica altamente capacitada, promoviam reuniões semanais para discutir os projetos

novos e em andamento, custeavam pequenos benefícios como plano odontológico, ticket refeição e Netflix, além de oferecer incentivo financeiro a qualquer treinamento ou curso que o colaborador desejasse participar, conforme relato do Entrevistado E: “Nós temos um apoio em que a empresa paga metade para qualquer curso de capacitação que a gente faça. Isso é certo. Então é bom” (ENTREVISTADO E; 2018). Esse achado corrobora a perspectiva de que o aumento do desempenho das pequenas empresas parte de parâmetros internos como habilidade e conhecimento (PRANGE; PINHO, 2017), sendo necessário investimentos das organizações em recursos humanos avançados para alcançar desempenho superior (COLLINS; CLARK, 2003).

No tocante às semelhanças entre as empresas X, Y e Z, inicia-se com a capacidade de internacionalizar a partir de eventos. As três organizações participam e utilizam os eventos para lançar seus produtos e serviços, estabelecer contatos, e divulgar suas atividades no mercado nacional e internacional, desenvolvendo as capacidades de internacionalizar ao ultrapassar as fronteiras nacionais (PRANGE; VERDIER, 2011).

Além da capacidade de internacionalizar, observa-se a semelhança nas capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes relacionadas a *networking*, negociação e perfil inovador. O Entrevistado F, diretor das organizações, foi apontado diversas vezes pelos colaboradores como inovador, forte negociador e detentor de um *networking* significativo, conforme relato a seguir: “O Entrevistado F é o cara que ele é muito conhecido, sabe? Uns 50% do sucesso de uma empresa é você ter um bom *networking*, é você ter muitos contatos que favoreçam a sua empresa tanto para você, quanto para eles” (ENTREVISTADO C; 2018). Além do Entrevistado F, foram identificados outros dirigentes com perfis inovadores que impulsionam substancialmente a capacidade de inovar das organizações, tornando-se um fator importante na formação das empresas e no confronto aos desafios impostos pela economia contemporânea (KOSALA, 2015).

Associado aos perfis inovadores dos dirigentes, surgem semelhanças relacionadas ao aspecto da flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e ao aspecto da constante evolução nos produtos e serviços ofertados. Ao analisar os dados coletados, observou-se que as organizações X, Y e Z são receptivas tanto às sugestões de melhorias dos produtos já existentes com intuito de proporcionar evolução e conquista de novos mercados, como no caso do aplicativo InSpy, quanto as novas ideias de produtos e serviços ainda não explorados, esse aspecto fortalece a visão de Sok e O’Cass (2015) e Wang e Ahmed (2004), como pode-se observar no relato a seguir:

Tem uma ideia inovadora a gente abraça, entende? Assim, cada um, até os estagiários mesmo, eles têm esse ponto de a gente não deixar passar, a gente sempre escuta, abraça e coloca em prática aquilo que eles trazem de novo para cá. [...] É sempre dinâmico. Os projetos eles tendem a ser melhores do que outros, sempre superar aqueles anteriores que a gente já entregou (ENTREVISTADO D; 2019).

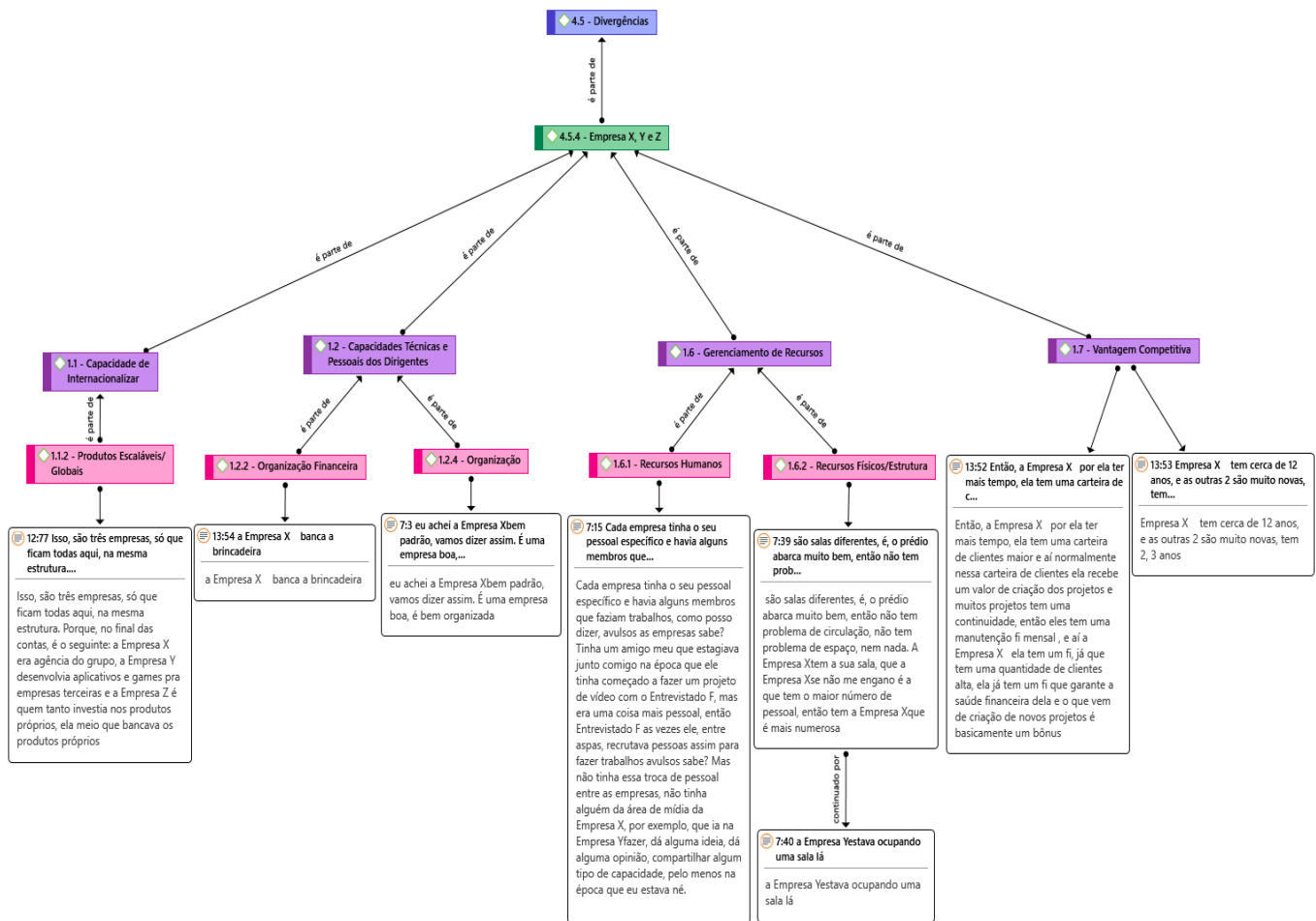
Por fim, dentre os aspectos analisados como semelhantes nas empresas X, Y e Z, tem-se a tecnologia. Apesar de possuírem atividades distintas, as três organizações utilizam a tecnologia em suas atividades desde a elaboração do projeto até o produto final, tendo-a como essencial no desenvolvimento de suas atividades, conforme relato a seguir: “Nós lidamos diretamente com tecnologia, então além de ser o produto, também é o instrumento. Nós geramos tecnologia por meio de tecnologia. Sem a tecnologia, a empresa simplesmente não existiria. É primordial” (ENTREVISTADO E; 2018).

Diante dessa análise dos dados coletados, tendo por base o arcabouço teórico, pode-se inferir que as organizações X, Y e Z possuem semelhanças significativas em aspectos fundamentais ao desenvolvimento de qualquer organização que tenha a inovação como norteadora para internacionalização, sendo necessário o acompanhamento e fortalecimento desses aspectos e a expansão de atividades que impulsionem ainda mais o grupo empresarial no mercado internacional.

4.3.2 Divergências da capacidade de inovar entre as organizações

Em complemento à análise anterior, as empresas X, Y e Z apresentam divergências em alguns aspectos da capacidade de inovar. As divergências identificadas concentram-se apenas na relação entre as empresas X, Y e Z, não tendo sido identificadas divergências específicas entre as organizações X e Y, X e Z, e Y e Z. As divergências identificadas estão centralizadas na capacidade de internacionalizar quanto ao desenvolvimento de produtos escaláveis e globais, nas capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes relacionadas à organização financeira e estrutural, no gerenciamento de recursos humanos e físicos, e na obtenção de vantagem competitiva a partir de seus produtos e serviços, conforme demonstra a figura 4:

Figura 4 – Divergências da Capacidade de Inovar entre as Organizações



Fonte: Elaboração da autora com ATLAS.ti (2019).

A partir dos dados analisados, pode-se observar a divergência associada ao aspecto capacidade de internacionalizar ao tratar do desenvolvimento de produtos escaláveis e globais. Apesar das organizações X, Y e Z utilizarem a tecnologia como ferramenta, elas divergem no tipo de produto final. A empresa X, por ser uma agência digital, desenvolve sites, produz materiais de publicidade, gerencia redes sociais, e realiza outras atividades relacionadas ao marketing e publicidade. A empresa Y especializou-se no desenvolvimento de portais, provedores, *softwares*, games e aplicativos. Já a empresa Z, desde sua fundação, teve como finalidade fomentar novas ideias e produtos inovadores. Com isso, pode-se inferir que a empresa Z possui uma perspectiva maior de *startup*, de desenvolvimento de produtos escaláveis e globais, a empresa Y centraliza suas atividades em elaboração de provedores e *mobile*, e a empresa X executa as atividades relacionadas ao marketing e publicidade digital, tendo a

empresa Z um nível elevado de geração de produtos escaláveis e globais que influenciam a capacidade de internacionalizar (KOSALA; 2015).

Em relação às capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes, foram identificadas divergências associadas à organização estrutural e financeira das organizações. A partir dos dados coletados, foi identificado que a empresa X possui uma estrutura organizacional e financeira bem definida, permitindo que ofereça o suporte que as demais empresas do grupo necessitam por ainda estarem em fase de desenvolvimento, conforme relato a seguir:

A Empresa X banca a brincadeira [...] Então, a Empresa X por ela ter mais tempo, ela tem uma carteira de clientes maior e aí normalmente nessa carteira de clientes ela recebe um valor de criação dos projetos e muitos projetos tem uma continuidade, então eles têm uma manutenção fi mensal, e aí a Empresa X ela tem um fi, já que tem uma quantidade de clientes alta, ela já tem um fi que garante a saúde financeira dela e o que vem de criação de novos projetos é basicamente um bônus. (ENTREVISTADO F; 2018)

No tocante ao gerenciamento de recursos, foram identificadas divergências relacionadas aos recursos físicos e humanos. Apesar das empresas X, Y e Z funcionarem em um mesmo prédio e terem o mesmo fundador, elas possuem salas e equipes diferentes. Além do diretor, não há compartilhamento de colaboradores e estrutura física entre as empresas. Cada organização possui suas metas, resultados e sua própria metodologia de trabalho, corroborando o entendimento que para a inovação ocorrer dentro dos padrões, as organizações devem alavancar o capital humano e desenvolver competências na evolução de produtos, serviços e tecnologias (CHEN; HUANG, 2009), fazendo com que os recursos e suas capacidades sejam impulsionadores do desempenho internacional (AZAR; CIABUSCHI, 2017).

Por fim, como última divergência identificada, tem-se a vantagem competitiva. Apesar da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas Y e Z, a empresa X torna-se destaque por já possuir 12 anos no mercado, uma carteira de clientes bem estabelecida, uma estrutura organizacional definida, produtos e serviços com qualidade, além de perfil inovador e capacidade criativa que proporcionam vantagens competitivas dentro do mercado de João Pessoa/PB, impulsionando o processo de internacionalização.

Diante dessas divergências identificadas, pode-se inferir que muitos desses aspectos consistem em características próprias de cada organização, que não estão relacionados à capacidade técnica da equipe ou qualidade do produto, e sim a aspectos que lhe dão identidade e que precisam ser fortalecidos para que as empresas do grupo possam se desenvolver de maneira satisfatória, incentivando a inovação e a internacionalização.

A partir das semelhanças e divergências entre as organizações e da expressividade acentuada da capacidade de inovar presente nos dirigentes organizacionais, identificados nas análises dos objetivos I e II, pode-se responder ao objetivo geral desta pesquisa. Para identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes, e as semelhanças e divergências entre as organizações, analisou-se fatores que incidem sobre o processo de internacionalização envolvendo o empreendedor e a inovação. Diante dessa análise, identificou-se aspectos que corroboram a perspectiva de Fagerberg e Verspagen (2009), que relatam que o campo de estudo da capacidade de inovar tornou-se extenso, internacional e diversificado em termos de interesses de pesquisa e fundos disciplinares, e contrapõem com a concepção de que as organizações seriam ajustadas para serem beneficiadas pela inovação e sua difusão (LANDSTROM; ASTROM; HARIRCHI, 2013). De acordo com os dados analisados, as organizações possuem diversos fatores que ao serem estimulados induzem o processo de inovação, não tendo que ajustar-se para serem contempladas por essa dimensão. Organizações que possuem capacidade de internacionalizar a partir da evolução de seus produtos e serviços, flexibilidade para reconhecer novas oportunidades de mercado, gerenciamento favorável de recursos, tecnologia e vantagem competitiva, dispõem de aspectos necessários para induzir o processo de inovação e usufruir de seus benefícios.

No grupo organizacional investigado neste estudo, observa-se a influência da inovação a partir do desenvolvimento da capacidade de internacionalizar ao participar de eventos e desenvolver produtos e serviços escaláveis e globais, ao ter flexibilidade para reconhecer novas oportunidades para alcançar mercados e evoluir seus produtos e serviços, ao gerenciar adequadamente os recursos físicos e humanos, ao priorizar a tecnologia como ferramenta e produto, e ao desenvolver as capacidades físicas e pessoais dos dirigentes organizacionais em busca de vantagem competitiva que influencie o processo de internacionalização, demonstrando a incidência das dimensões da capacidade de inovar do empreendedorismo internacional nas organizações, validando seus benefícios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da necessidade das organizações explorarem seus atributos para alcançarem mercados internacionais com intuito de obter desenvolvimento e vantagem competitiva, esta investigação adotou como parâmetro o seguinte problema de pesquisa: como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital? Para respondê-lo, no arcabouço teórico, foram levantadas informações acerca da evolução do empreendedorismo internacional e suas principais dimensões, destacando a dimensão capacidade de inovar e identificando seus principais aspectos que subsidiaram a coleta e análise dos dados. Ademais, realizou-se um estudo de caso no grupo de organizações localizadas em João Pessoa/PB, sendo os dados coletados em documentos, sites das empresas, material bibliográfico e entrevistas semiestruturadas. Para atender aos objetivos da pesquisa, foram realizadas análises individuais, e posteriormente, análises cruzadas das organizações.

A partir da revisão bibliográfica, surge uma perspectiva teórica consistente interligando o empreendedorismo internacional e a inovação. Identificou-se que as organizações que buscam obter potencial inovador para internacionalizar precisam desenvolver aspectos fundamentais da dimensão capacidade de inovar. Tais aspectos compreendem a necessidade de adquirir capacidade de internacionalizar seus produtos e serviços, desenvolver as capacidades técnicas e pessoais da equipe, moldar sua estratégia organizacional de forma favorável à inovação, ter flexibilidade para reconhecer novas oportunidades, preocupar-se com a evolução dos produtos e mercados, gerenciar adequadamente seus recursos físicos e humanos, ter a tecnologia como ferramenta primordial às suas atividades, além de manter sua vantagem competitiva.

Com o decorrer da análise dos dados coletados, pode-se validar essa perspectiva teórica e responder à pergunta de pesquisa ao identificar que o grupo organizacional possui capacidade de internacionalizar a partir dos eventos que participam e do enfoque em produtos e serviços escaláveis e globais, tendo flexibilidade para reconhecer novas oportunidades de evoluir seus produtos e mercados, além de gerenciar seus recursos de forma favorável, utilizando a tecnologia como principal ferramenta para aquisição de vantagem competitiva a partir do processo de inovação.

Além desses aspectos, emerge a partir dos dados analisados, uma nova dimensão da capacidade de inovar que consiste nas capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes. Ao investigar essa dimensão, foi possível identificar que os dirigentes possuem perfis inovadores, habilidade com negociação, organização financeira e *networking* para desenvolver, nas organizações, métodos e técnicas que proporcionam um ambiente propício à inovação.

Relacionada as outras dimensões, os resultados apontam para uma expressiva capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais, respondendo ao primeiro objetivo desta pesquisa.

Ao realizar uma análise comparativa entre as organizações, identificou-se semelhanças e divergências que se complementam em aspectos fundamentais da capacidade de inovar, respondendo ao segundo objetivo desta pesquisa e corroborando com o primeiro objetivo para atender ao objetivo geral que consiste em analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em João Pessoa/PB.

Ao analisar o arcabouço teórico e os dados obtidos, pode-se observar fatores que demonstram as singularidades do contexto. Apesar de frequentemente as organizações de grande porte conquistarem o mercado internacional e os estudos acerca desta temática elencarem inúmeros elementos considerados essenciais ao processo de inovação e internacionalização com base nessa premissa, a partir desta pesquisa pode-se identificar uma nova perspectiva para esse fenômeno. Observa-se, a partir dos dados analisados, que as organizações possuem ambientes, mercados e particularidades próprias que devem ser levados em consideração, desde o processo de planejamento à execução de decisões que tenham por finalidade a expansão de suas atividades. Diante dessas idiossincrasias, infere-se que as organizações, independentemente de idade e tamanho, podem apresentar fatores divergentes como impulsionadores do processo de internacionalização de acordo com suas atividades e o cenário em que estão inseridas, à exemplo das organizações analisadas nesta pesquisa que não apresentam características do aspecto estratégia organizacional, mas apresentam os aspectos capacidade de internacionalizar, flexibilidade para reconhecer novas oportunidades, evolução constante em seus produtos e serviços, gerenciamento adequado de recursos, tecnologia, vantagem competitiva, além do surgimento do aspecto capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes, demonstrando e fortalecendo essa concepção de que as dimensões da capacidade de inovar influenciam as organizações de forma distinta, podendo surgir novos aspectos e elementos determinantes ao processo de inovação e internacionalização a partir das particularidades de cada empresa.

Como contribuições para a literatura acadêmica, observa-se que este estudo é um dos poucos que demonstra a relação entre empreendedorismo internacional, inovação, tecnologia e internacionalização de pequenas e médias empresas, principalmente quando leva-se em consideração que são organizações de comunicação digital localizadas no Nordeste brasileiro. Em segundo lugar, o presente estudo demonstra, a partir do levantamento teórico, os aspectos da capacidade de inovar a serem desenvolvidos nas organizações, assim como revela, a partir

dos dados empíricos, as capacidades técnicas e pessoais dos dirigentes como novo elemento, que surgiu a partir do contexto organizacional, a ser desenvolvido no processo de inovação e internacionalização.

Quanto às limitações deste estudo, levando em consideração o contexto no qual as organizações estão inseridas, foram enfrentadas dificuldades para identificar outras organizações do mesmo segmento e no mesmo Estado, que desenvolvessem atividades internacionais para realização de um estudo comparativo mais amplo, que envolvesse várias organizações com modelos distintos de gestão, expandindo o escopo desta pesquisa.

Foi identificado, durante a coleta de dados, que as organizações analisadas estavam no início de um processo de reformulação, em que os produtos e serviços não escaláveis estavam sendo eliminados, para direcionar suas atividades para produtos e serviços que trouxessem impactos positivos a longo prazo, fator que pode ter comprometido a coleta e análise de dados.

Os gestores e colaboradores das organizações eram acessíveis e participativos, no entanto, algumas pessoas-chaves não puderam atender, como o gerente de projetos da Empresa X pela disponibilidade de agenda e os sócios da Empresa Y que não estavam mais exercendo suas atividades na organização, fato que pode ter comprometido alguma fase da análise dos dados coletados.

Apesar da disponibilidade dos gestores e colaboradores, admite-se que a distância física entre a pesquisadora e o grupo organizacional impossibilitou a realização de visitas às instalações das empresas que pudessem fornecer informações relevantes sobre a dinâmica do grupo empresarial a partir das observações *in loco*, tornando desafiadora a realização da pesquisa.

Considerando a importância de recomendar estudos que integrem e ampliem o foco de análise até aqui investigados, sugere-se analisar de forma aprofundada as demais dimensões do empreendedorismo internacional, assim como expandir os estudos na dimensão capacidade de inovar relacionados ao novo aspecto identificado nesta pesquisa que consiste na análise das capacidades de inovar dos dirigentes organizacionais envolvendo a perspectiva do empreendedor e da inovação. Em complemento, sugere-se a ampliação das pesquisas que envolvam micro e pequenas empresas, tecnologia, empreendedorismo e inovação com o intuito de identificar elementos que contribuam de forma significativa no desenvolvimento das organizações e no processo de internacionalização.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. A. V. C. A transferência de informação tecnológica entre universidade e empresa do polo tecnológico de campina grande-pb. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 11, n. 2, p. 01-09, 2001.
- AHARONI, Yair. The foreign investment decision process. **The International Executive**, [s.l.], v. 8, n. 4, p.13-14, 1966. Wiley-Blackwell. <http://dx.doi.org/10.1002/tie.5060080407>.
- AMORÓS, José Ernesto; BOSMA, Niels. Fifteen Years of Assessing Entrepreneurship Across the Globe. **Global Entrepreneurship Monitor: 2013 Global Report**, 2014.
- ANDERSSON, Svante. The Internationalization of the Firm from an Entrepreneurial Perspective. **International Studies Of Management & Organization**, [s.l.], v. 30, n. 1, p.63-92, mar. 2000. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/00208825.2000.11656783>.
- ANDRÉANI, J.; CONCHON, F. Fiabilité et validité des enquetes qualitatives. Un état de l'art en marketing. **Revue Française du Marketing, Paris**, n. 201, p. 5-21, Mar. 2005.
- ANSOFF, Igor. **Corporate Strategy**. Sidgwick & Jackson, [s.l.], p.1-205, 1965.
- AUTIO, E.; SAPIENZA, H. J.; ALMEIDA, J. G. Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth. **Academy Of Management Journal**, [s.l.], v. 43, n. 5, p.909-924, 1 out. 2000. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/1556419>.
- AVLONITIS, George J.; SALAVOU, Helen E. Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 60, n. 5, p.566-575, maio 2007. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.01.001>.
- AZAR, Goudarz; CIABUSCHI, Francesco. Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. **International Business Review**, [s.l.], v. 26, n. 2, p.324-336, abr. 2017. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.09.002>.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. [s.l.]: Almedina, 2011. 280 p.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2014.
- BARREIRO, Elis Regina Neves. **O Parque Tecnológico da Paraíba e Arranjos Institucionais: Tessituras do Desenvolvimento Local-Territorial**. 2015. 136 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós- Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2015.
- BIGGADIKE, Ralph. The Risky Business of Diversification. **Harvard Business Review**, v. 57, p.103-111, 1979.
- BILKEY, Warren J. An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 9, n. 1, p.33-46, mar. 1978. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490649>

BILKEY, Warren J.; TESAR, George. The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 8, n. 1, p.93-98, mar. 1977. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490783>.

BOSO, Nathaniel et al. Firm Innovativeness and Export Performance: Environmental, Networking, and Structural Contingencies. **Journal of International Marketing**, [s.l.], v. 21, n. 4, p. 62-87, dez. 2013. American Marketing Association (AMA). <http://dx.doi.org/10.1509/jim.13.0052>.

BRASIL. Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**, Brasília, DF, dez 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 23 jan. 2018.

BRASIL. Lei Complementar Nº 155, de 27 de Outubro de 2016. **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**, Brasília, DF, out 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp155.htm#art1. Acesso em: 21 jul. 2018.

BUCKLEY, Peter J; CASSON, M. The Future of the Multinational Enterprise in retrospect and in prospect. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 34, n. 2, p. 219-222, mar. 2003. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400024>.

CAMISÓN, César; VILLAR-LÓPEZ, Ana. Non-technical innovation: Organizational memory and learning capabilities as antecedent factors with effects on sustained competitive advantage. **Industrial Marketing Management**, [s.l.], v. 40, n. 8, p.1294-1304, nov. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.10.001>.

CAMISÓN, César; VILLAR-LÓPEZ, Ana. Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 1, p. 2891-2902, jan. 2014. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.06.004>.

CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI, Regina. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto & Contexto - Enfermagem**, [s.l.], v. 15, n. 4, p.679-684, dez. 2006. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-07072006000400017>.

CARVALHO, Eduardo Gomes; SUGANO, Joel Yutaka. Entrepreneurial orientation and open innovation in brazilian startups: a multicase study. **Interações (campo Grande)**, [s.l.], v. 17, n. 3, p.448-462, 22 ago. 2016. Universidade Catolica Dom Bosco. [http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2016-v.17-n.3\(08\)](http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2016-v.17-n.3(08))

CASSIMAN, Bruno; GOLOVKO, Elena. Innovation and internationalization through exports. **Journal of International Business Studies**, v. 42, n. 1, p.56-75, 9 set. 2010. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2010.36>.

CASSON, Mark. The Entrepreneur: An Economic Theory. **Barnes & Noble Books**, New Jersey, 1982.

CHANDLER JUNIOR, Alfred D. **The Beginnings of the Modern Industrial Corporation**: American Philosophical Society, 1986.

CHEN, Chung-jen; HUANG, Jing-wen. Strategic human resource practices and innovation performance — The mediating role of knowledge management capacity. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 1, p.104-114, jan. 2009. Elsevier BV.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>.

COLLINS, C. J.; CLARK, K. D. Strategic Human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. **Academy of Management Journal**, [s.l.], v. 46, n. 6, p.740-751, 1 dez. 2003. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/30040665>.

COOMBS, J. E.; SADRIEH, F.; ANNAVARJULA, M. Two decades of international entrepreneurship research: what have we learned – where do we go from here? **International Journal of Entrepreneurship**, v. 13, n. 1, p. 23-64, 2009.

CORRÊA, Elizabeth Saad. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, v. 2, n. 3, p.95-111, 2005.

COVIELLO, Nicole e; JONES, Marian V. Methodological issues in international entrepreneurship research. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 19, n. 4, p. 485-508, jul. 2004. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.06.001>.

CZINKOTA, Michael R.; JOHNSTON, Wesley J. Segmenting U.S. firms for export development. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 9, n. 4, p.353-365, dez. 1981. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963\(81\)90012-6](http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963(81)90012-6).

DAMANPOUR, Fariborz; ARAVIND, Deepa. Managerial Innovation: Conceptions, Processes and Antecedents. **Management and Organization Review**, [s.l.], v. 8, n. 02, p.423-454, jul. 2012. Cambridge University Press (CUP). <http://dx.doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00233.x>.

DENICOLAI, Stefano; ZUCHELLA, Antonella; STRANGE, Roger. Knowledge assets and firm international performance. **International Business Review**, v. 23, n. 1, p. 55-62, fev. 2014.

DENZIN, Norman K; LINCOLN, Yvonna S. The discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. 2. Ed. Sage Publications, Inc., 2000.

DIMITRATOS, Pavlos; PLAKOYIANNAKI, Emmanuella. Theoretical Foundations of an International Entrepreneurial Culture. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 1, n. 2, p.187-215, 2003. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1023/a:1023804318244>.

EISENHARDT, Kathleen M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review**, [s.l.], v. 14, n. 4, p.532-550, out. 1989. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/258557>.

FAGERBERG, Jan; VERSPAGEN, Bart. Innovation studies: the emerging structure of a new scientific field. **Research Policy**, [s.l.], v. 38, n. 2, p. 218-233, mar. 2009. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2008.12.006>.

- FISCHER, Eileen; CASTILHOS, Rodrigo B.; FONSECA, Marcelo Jacques. The Qualitative Interview in Marketing and Consumer Research: Paradigmatic Approaches and Guideline. **Revista Brasileira de Marketing**, [s.l.], v. 13, n. 04, p.67-79, 1 set. 2014. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v13i4.2762>.
- FLICK, Uwe. **An introduction to qualitative research**. 4. ed. Sage Publications, Inc., 2009.
- FREEMAN, Susan; CAVUSGIL, S. Tamer. Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated internationalization. **Journal of International Marketing**, [s.l.], v. 15, n. 4, p.1-40, dez. 2007. American Marketing Association (AMA). <http://dx.doi.org/10.1509/jimk.15.4.1>.
- FREEMAN, Susan; DELIGONUL, Seyda; CAVUSGIL, Tamer. Strategic re-structuring by born-globals using outward and inward-oriented activity. **International Marketing Review**, [s.l.], v. 30, n. 2, p.156-182, 19 abr. 2013. Emerald.
- GIL-PECHUAN, Ignacio; EXPOSITO-LANGA, Manuel; TOMAS-MIQUEL, Jose-vicente. International entrepreneurship in SMEs: a study of influencing factors in the textile industry. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [s.l.], v. 9, n. 1, p.45-57, 19 dez. 2012. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-012-0242-3>.
- GRAHAM, Edward M. Oligopolistic Imitation and European Direct Investment In the United States. **Massachusetts Institute of Technology**, Massachusetts, 1974.
- GREVE, H. R. A Behavioral Theory of R&D Expenditures and Innovations: Evidence from shipbuilding. **Academy Of Management Journal**, [s.l.], v. 46, n. 6, p. 685-702, 1 dez. 2003. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/30040661>.
- HAGEN, Birgit; DENICOLAI, Stefano; ZUCHELLA, Antonella. International entrepreneurship at the crossroads between innovation and internationalization. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 12, n. 2, p.111-114, jun. 2014. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1007/s10843-014-0130-8>.
- HEALE, Roberta; TWYCROSS, Alison. Validity and reliability in quantitative studies. **Evidence Based Nursing**, [s.l.], v. 18, n. 3, p.66-67, 15 maio 2015. BMJ. <http://dx.doi.org/10.1136/eb-2015-102129>.
- HITT, Michael A.; HOSKISSON, Robert E.; KIM, Hicheon. International Diversification: Effects on Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms. **The Academy of Management Journal**, v. 40, n. 4, p.767-798, ago. 1997.
- HOOLEY, Graham J.; GREENLEY, Gordon E.; CADOGAN, John W.; FAHYB, John. The performance impact of marketing resources. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 58, n. 1, p.18-27, jan. 2005. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/s0148-2963\(03\)00109-7](http://dx.doi.org/10.1016/s0148-2963(03)00109-7).
- HUARNG, Kun-Huang. A comparative study to classify ICT developments by economies. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 64, n. 11, p.1174-1177, nov. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.06.018>
- HUARNG, Kun-Huang; YU, Tiffany Hui-Kuang. Entrepreneurship, process innovation and value creation by a non-profit SME. **Management Decision**, [s.l.], v. 49, n. 2, p.284-296, 8 mar. 2011b. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741111109160>.

HUARNG, Kun-Huang; YU, Tiffany Hui-Kuang. Internet software and services: past and future. **The Service Industries Journal**, [s.l.], v. 31, n. 1, p.79-89, jan. 2011a. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2010.485193>.

HYMER, Stephen. **The international operations of national firms, a study of direct foreign investment**. 198 f., Massachusetts Institute of Technology. Dept. of Economics, Massachusetts, 1960.

IKEDA, Ana Akemi. Reflections on qualitative research in business. **Revista de Gestão**, [s.l.], v. 16, n. 3, p.49-64, 2009. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP. <http://dx.doi.org/10.5700/rege372>.

IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E.; HITT, Michael A. **Administração estratégica**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

JACINTO, Paulo de Andrade; RIBEIRO, Eduardo Pontual. Crescimento da Produtividade no Setor de Serviços e da Indústria no Brasil: Dinâmica e Heterogeneidade. **Economia Aplicada**, [s.l.], v. 19, n. 3, p.401-427, set. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1413-8050/ea119450>.

JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 8, n. 1, p.23-32, mar. 1977. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>

JOHANSON, Jan; VAHLNE, Jan-Erik. The Mechanism of Internationalisation. **International Marketing Review**, [s.l.], v. 7, n. 4, abr. 1990. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/02651339010137414>.

JONES, Marian V.; COVIELLO, Nicole; TANG, Yee Kwan. International Entrepreneurship research (1989–2009): A domain ontology and thematic analysis. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 26, n. 6, p.632-659, nov. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.04.001>

KAFOUROS, Mario I. et al. The role of internationalization in explaining innovation performance. **Technovation**, [s.l.], v. 28, n. 1-2, p.63-74, jan. 2008. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.009>.

KEEN, Christian; ETEMAD, Hamid. Rapid growth and rapid internationalization: the case of smaller enterprises from Canada. **Management Decision**, [s.l.], v. 50, n. 4, p.569-590, 27 abr. 2012. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741211220138>.

KEUPP, Marcus Matthias; GASSMANN, Oliver. The Past and the Future of International Entrepreneurship: A Review and Suggestions for Developing the Field. **Journal of Management**, [s.l.], v. 35, n. 3, p.600-633, 24 mar. 2009. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206308330558>.

KIM, Sang-Hoon; HUARNG, Kun-Huang. Winning strategies for innovation and high-technology products management. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 64, n. 11, p.1147-1150, nov. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.06.013>.

KINDLEBERGER, Charles P. American business abroad: six lectures on direct investment. **Yale University Press**, New Haven, p. 225, 1969.

KISS, A. N.; DANIS, W. M.; CAVUSGIL, S. T. International entrepreneurship research in emerging economies: a critical review and research agenda. **Journal of Business Venturing**, v. 27, Issue 2, p. 266-290, March 2012.

KNICKERBOCKER, Frederick T. Oligopolistic reaction and multinational enterprise. **The International Executive**, [s.l.], v. 15, n. 2, p.7-9, 1973. Wiley-Blackwell.
<http://dx.doi.org/10.1002/tie.5060150205>.

KNIGHT, G.A.; CAVUSGIL, S.T. The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory. **Advances in International Marketing**, v. 8, 11-26, 1996.

KONGMANILA, X. Y., & TAKAHASHI, Y. The impact of innovation on export behavior: An empirical analysis of Lao garment firms, China-USA. **Business Review**, p. 30–37, 2009.

KOSALA, Malgorzata. Innovation Processes as a Stimulant of Internationalisation Process of Firms. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, [s.l.], v. 3, n. 2, p.65-84, 2015. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie - Krakow University of Economics.
<http://dx.doi.org/10.15678/eber.2015.030206>.

LAM, A. Organizational innovation. In J. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson (Eds.), **The Oxford handbook of innovation**. Oxford: Oxford University Press, 2005, p. 115–147.

LANDSTROM, Hans. **Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research**. [s.l.]: Springer US, 2010. (International Studies in Entrepreneurship).

LANDSTROM, Hans; ÅSTROM, Fredrik; HARIRCHI, Gouya. Innovation and entrepreneurship studies: one or two fields of research? **International Entrepreneurship And Management Journal**, [s.l.], v. 11, n. 3, p.493-509, 19 dez. 2013. Springer Nature.
<http://dx.doi.org/10.1007/s11365-013-0282-3>.

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira. **Empreendedorismo internacional**: proposição de um framework analítico. 2012. 282 f. Tese (Doutorado). Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de. Facetas do risco no empreendedorismo internacional. **Revista de Administração Contemporânea**, [s.l.], v. 18, n. 1, p.96-117, fev. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1415-65552014000100007>

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Autóctone, Estratégica e Funcional: Faces do Empreendedor Internacional. **Revista Gestão.org**, [s.l.], v. 13, n. 1, p.24-36, 2015b.

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Expressions of Relationship Networking in International Entrepreneurship. **Journal Of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 14, n. 2, p.213-238, 1 mar. 2016b. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s10843-016-0166-z>.

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UMA ANÁLISE QUALITATIVA DE DUAS EXPORTADORAS DO NORDESTE. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, [s.l.], v. 6, n. 2, p.27-45, 2015a. FUNDACE. <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v6i2.329>.

LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Teoria adaptativa e ATLAS.ti 7: Uma parceria para o desenvolvimento de framework de empreendedorismo internacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, [s.l.], v. 16, n. 2, p.153-176, ago. 2016a.

LEWIS, M. W.; WELSH, M. A.; DEHLER, G. E.; GREEN, S. G.. Product Development Tensions: Exploring Contrasting Styles of Project Management. **Academy Of Management Journal**, [s.l.], v. 45, n. 3, p.546-564, 1 jun. 2002. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/3069380>.

MACHADO, Francisco Oliveira; PEREIRA, Yákara Vasconcelos. O EMPREENDEDOR E O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS: Um Olhar à Atuação Empreendedora Além das Fronteiras Nacionais. **Perspectivas Contemporâneas**, [s.l.], v. 11, n. 1, p.34-54, abr. 2016.

MAGEE, Stephen P. The Appropriability Theory of the Multinational Corporation. **The Annals of The American Academy of Political And Social Science**, [s.l.], v. 458, n. 1, p.123-135, nov. 1981. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/000271628145800110>.

MCDUGALL, P. P.; OVIATT, B. M. International entrepreneurship: the intersection of two research paths. **Academy Of Management Journal**, [s.l.], v. 43, n. 5, p.902-906, 1 out. 2000. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/1556418>.

MCDUGALL, Patricia P. International versus domestic entrepreneurship: New venture strategic behavior and industry structure. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 4, n. 6, p.387-400, nov. 1989. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026\(89\)90009-8](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026(89)90009-8)

MCDUGALL, Patricia Phillips; OVIATT, Benjamin M. New venture internationalization, strategic change, and performance: A follow-up study. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 11, n. 1, p. 23-40, jan. 1996. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00081-X](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026(95)00081-X).

MELIÁ, Maria Ripolles; PÉREZ, Andreu Blesa; DOBÓN, Salvador Roig. The influence of innovation orientation on the internationalisation of SMEs in the service sector. **The Service Industries Journal**, [s.l.], v. 30, n. 5, p.777-791, 5 nov. 2009. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/02642060802342679>.

MELIN, Leif. Internationalization as a strategy process. **Strategic Management Journal**, [s.l.], v. 13, n. 2, p.99-118, 1992. Wiley-Blackwell.

MERRIAM, Sharan B. Case Studies as Qualitative Research. In: MERRIAM, Sharan B. **Qualitative research and case study applications in education**. 2. ed. San Francisco: Ca: Jossey-bass, 1988. Cap. 2. p. 26-43.

MERRILEES, Bill; RUNDLE-THIELE, Sharyn; LYE, Ashley. Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. **Industrial Marketing**

Management, [s.l.], v. 40, n. 3, p.368-375, abr. 2011. Elsevier BV.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.08.005>.

MILLER, Alex; CAMP, Bill. Exploring determinants of success in corporate ventures. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 1, n. 1, p.87-105, dez. 1985. Elsevier BV.
[http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026\(85\)90009-6](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026(85)90009-6).

MINTZBERG, Henry; WATERS, James A. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic Management Journal**, [s.l.], v. 6, n. 3, p.257-272, jul. 1985. Wiley-Blackwell.
<http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250060306>.

MORROW, J. F. International entrepreneurship: A new growth opportunity. **New Management**, v. 5, n. 3, p. 59-60, 1988.

MORSE, Janice M.; BARRETT, Michael; MAYAN, Maria; OLSON, Karin; SPIERS, Jude. Verification Strategies for Establishing Reliability and Validity in Qualitative Research. **International Journal Of Qualitative Methods**, [s.l.], v. 1, n. 2, p.13-22, jun. 2002. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/160940690200100202>.

O'CASS, Aron; WEERAWARDENA, Jay. Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalisation. **European Journal Of Marketing**, [s.l.], v. 43, n. 11/12, p.1325-1348, 13 nov. 2009. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560910989911>.

ONETTI, Alberto et al. Internationalization, innovation and entrepreneurship: business models for new technology-based firms. **Journal of Management & Governance**, [s.l.], v. 16, n. 3, p.337-368, 10 ago. 2010. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1007/s10997-010-9154-1>.

OVIATT, Benjamin M.; MCDOUGALL, Patricia P. Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. **Entrepreneurship Theory and Practice**, [s.l.], v. 29, n. 5, p.537-554, set. 2005. SAGE Publications.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>.

OVIATT, Benjamin M.; MCDOUGALL, Patricia Phillips. Toward a Theory of International New ventures. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 25, n. 1, p.45-64, mar. 1994. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490193>.

PAIVA JÚNIOR, F. G. de; LEÃO, A. L. M. de S.; MELLO, S. C. B. de. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, set/dez 2011.

PARELLADA, Francesc Solé; SORIANO, Domingo Ribeiro; HUANG, Kun-Huang. An overview of the service industries' future (priorities: linking past and future). **The Service Industries Journal**, [s.l.], v. 31, n. 1, p.1-6, jan. 2011. Informa UK Limited.
<http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2010.485197>.

PAUL, Justin; PARTHASARATHY, Sundar; GUPTA, Parul. Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. **Journal Of World Business**, [s.l.], v. 52, n. 3, p.327-342, abr. 2017. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2017.01.003>.

PEREIRA, Marcílio Zanelli; BASTOS, Suzana Quinet de Andrade; PEROBELLI, Fernando Salgueiro. Análise sistêmica do setor de serviços no Brasil para o ano de 2005. **Pesquisa e Planejamento Econômico - Ppe: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, [s.l.], v. 43, n. 1, p.161-202, abr. 2013.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos et al. ULTRAPASSANDO BARREIRAS INTERNACIONAIS: UM CASO DO AGRONEGÓCIO NA VISÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, [s.l.], v. 13, n. 25, p.9-25, 2013.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Araújo de. As Dimensões do Empreendedorismo Internacional: Uma Proposição de um Framework. **Revista Ibero-americana de Estratégia**, [s.l.], v. 13, n. 04, p.91-106, 1 dez. 2014. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/riav.v13i4.2054>.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de. The ability to innovate in international entrepreneurship. **Revista de Administração**, [s.l.], v. 50, n. 4, p.447-459, 2015. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP. <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1212>.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: UMA ANÁLISE DE EXPORTADORAS DO SEMIÁRIDO NORDESTE. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, [s.l.], v. 15, n. 2, p.531-552, ago. 2016a.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. FROM THE BRAZILIAN NORTHEAST TO INTERNATIONAL MARKETS: HOW CAN RESOURCES CONTRIBUTE TO THE INTERNATIONALIZATION?. Organizações Rurais & Agroindustriais - **Revista Eletrônica de Administração da Ufla**, [s.l.], v. 15, n. 3, p.301-313, 2013.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN AGRIBUSINESS. **Revista Galega de Economía**, [s.l.], v. 25, n. 1, p.151-162, 2016b.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Propensão à Adaptação no Empreendedorismo Internacional: Uma Análise Qualitativa de Exportadoras do Semiárido. **Revista de Administração da Unimep**, [s.l.], v. 12, n. 3, p.207-227, 30 dez. 2014. Instituto Educacional Piracicabano da Igreja Metodista.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Recursos competitivos no empreendedorismo internacional: uma análise qualitativa em empresas exportadoras. **Gestão & Produção**, [s.l.], v. 24, n. 3, p.477-487, 29 jun. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x2361-17>.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. TIPOS DE OPORTUNIDADES NO EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL. Regepe - **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, [s.l.], v. 4, n. 1, p.79-100, 1 jun. 2015. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (REGEPE). <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v4i1.187>.

- PEREIRA, Yákara Vasconcelos; PRIMO, Marcos André Mendes. Cadeias globais: uma contribuição da RBV no processo de internacionalização. **Produto & Produção**, [s.l.], v. 15, n. 1, p.10-21, 27 mar. 2014. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <http://dx.doi.org/10.22456/1983-8026.36793>.
- PERÉNYI, Áron; LOSONCZ, Miklós. A Systematic Review of International Entrepreneurship Special Issue Articles. **Sustainability**, [s.l.], v. 10, n. 10, p.1-26, 28 set. 2018. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su10103476>
- PLA-BARBER, José; ALEGRE, Joaquín. Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. **International Business Review**, [s.l.], v. 16, n. 3, p.275-293, jun. 2007. Elsevier BV.
- PORTER, Michael E. **A Vantagem competitiva das nações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999, p. 167-208.
- PRANGE, Christiane; PINHO, José Carlos. How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. **International Business Review**, [s.l.], v. 26, n. 6, p.1114-1123, dez. 2017. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.04.004>.
- PRANGE, Christiane; VERDIER, Sylvie. Dynamic capabilities, internationalization processes and performance. **Journal of World Business**, [s.l.], v. 46, n. 1, p.126-133, jan. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2010.05.024>.
- REID, Stan D. The Decision-Maker and Export Entry and Expansion. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 12, n. 2, p.101-112, jun. 1981. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490581>.
- REUBER, A.R.; FISCHER, E. The influence of the management team's international experience on the internationalization behaviors of SMEs. **Journal of International Business Studies**, p.807-825, 1997.
- REZENDE, Julio F. D. **Gestão da inovação: introdução e prática**. Rio Grande do Norte: Epifania, 2010
- ROBOCK, Stefan H.; SIMMONDS, Kenneth. International business and multinational enterprises. **The International Executive**, [s.l.], v. 15, n. 3, p.5-6, 1973. Wiley-Blackwell. <http://dx.doi.org/10.1002/tie.5060150303>.
- ROPER, Stephen; LOVE, James H. Innovation and export performance: evidence from the UK and German manufacturing plants. **Research Policy**, [s.l.], v. 31, n. 7, p.1087-1102, set. 2002. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/s0048-7333\(01\)00175-5](http://dx.doi.org/10.1016/s0048-7333(01)00175-5).
- RUGMAN, A.M. International diversification and the multinational enterprise. **Lexington Books**, Lexington, 1979.
- SAHAYM, Arvin; TREVIÑO, Len J.; STEENSMA, H. Kevin. The influence of managerial discretion, innovation and uncertainty on export intensity: A real options perspective. **International Business Review**, [s.l.], v. 21, n. 6, p.1131-1147, dez. 2012. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.01.003>

SALAZAR, V. S.; MORAES, W. F. A.; PEREIRA, Y. V.; SIQUEIRA, E. S. Resourced based view: das proposições de Penrose à internacionalização. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 5, n. 1, p. 71-80, 2012.

SALAZAR, Viviane Santos; MORAES, Walter Fernando Araújo de; LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE SERVICIOS: UN ESTUDIO EN UNA CADENA DERESTAURANTES DEL NORDESTE BRASILEÑO. **Estudios y Perspectivas En Turismo**, [s.l.], v. 21, n. 4, p.1035-1049, 2012.

SARASVATHY, Saras et al. An Effectual Approach to International Entrepreneurship: Overlaps, Challenges, and Provocative Possibilities. **Entrepreneurship Theory and Practice**, [s.l.], v. 38, n. 1, p.71-93, 28 nov. 2013. SAGE Publications.
<http://dx.doi.org/10.1111/etap.12088>.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, [s.l.], v. 1, n. 1, jul. 2009.

SCHUMPETER, Joseph A. **The Theory of Economic Development**. Transaction Publishers, 1934. 255 p.

SCHWAB, Klaus. **The Global Competitiveness Report 2013–2014: Full Data Edition**. World Economic Forum, 2013.

SCHWEIZER, R.; VAHLNE, J. E.; JOHANSON, J. Internationalization as an entrepreneurial process. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, n. 4, p. 343-370, 2010.

SEBRAE. **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Brasil: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2018. 28 p. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%202004%202018.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2019.

SEBRAE. **Pesquisa Lado/A, Lado/B – Startups**. 2015. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/lado_A_B_startups.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2018.

SHANE, Scott; KOLVEREID, Lars; WESTHEAD, Paul. An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 6, n. 6, p.431-446, nov. 1991. Elsevier BV.
[http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90029-d](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026(91)90029-d).

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, S. The Promise of Enterpreneurship as a Field of Research. **The Academy of Management Review**, [s.l.], v. 25, n. 1, p.217-226, jan. 2000. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/259271>.

SHRADER, R. C.; OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. Phillips. How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st Century. **Academy of Management Journal**, [s.l.], v. 43, n. 6, p.1227-1247, 1 dez. 2000. The Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.2307/1556347>.

SOFTEX. SOFTEX 2018: Apoio, Execução e Fomento às Políticas Públicas para o setor de TIC. Brasília/DF, 2018. 253 p. Disponível em: https://softex.br/booksoftex/?orderby=publish_date&order=desc. Acesso em: 01 ago. 2019.

SOK, Phyra; O'CASS, Aron. Examining the new product innovation – performance relationship: Optimizing the role of individual-level creativity and attention-to-detail. **Industrial Marketing Management**, [s.l.], v. 47, p.156-165, maio 2015. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.040>.

SORIANO, Domingo Ribeiro; HUARNG, Kun-Huang. Innovation and entrepreneurship in knowledge industries. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 66, n. 10, p.1964-1969, out. 2013. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.019>.

SORIANO, Domingo Ribeiro; PERIS-ORTIZ, Marta. Subsidizing technology: How to succeed. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 64, n. 11, p.1224-1228, nov. 2011. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.06.027>.

STOPFORD, John M; WELLS JUNIOR, Louis T. **Managing the Multinational Enterprise**: Organization of the Firm and Ownership of the Subsidiaries. New York: The Harvard Multinational Enterprise Series, 1972.

SUDDABY, Roy; BRUTON, Garry D.; SI, Steven X. Entrepreneurship through a qualitative lens: Insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 30, n. 1, p.1-10, jan. 2015. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.09.003>.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

VENKATARAMAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research. **Advances In Entrepreneurship**: Firm Emergence and Growth, Greenwich, v. 3, p.119-138, 1997.

WANG, Catherine L.; AHMED, Pervaiz K. The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. **European Journal of Innovation Management**, [s.l.], v. 7, n. 4, p. 303-313, dez. 2004. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/14601060410565056>.

WELCH, Catherine; WELCH, Lawrence S. Broadening the concept of international entrepreneurship: internationalization, networks and politics. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 2, n. 3, p. 217-237, Sep. 2004.

WRIGHT, Mike; WESTHEAD, Paul; UCBASARAN, Deniz. Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) and International Entrepreneurship: A Critique and Policy Implications. **Regional Studies**, [s.l.], v. 41, n. 7, p.1013-1030, out. 2007. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/00343400601120288>.

WU, Chih-wen. Global-innovation strategy modeling of biotechnology industry. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 66, n. 10, p.1994-1999, out. 2013. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.024>.

WU, Chih-wen; HUARNG, Kun-huang. Global entrepreneurship and innovation in management. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 68, n. 4, p.743-747, abr. 2015. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.022>.

YEUNG, Henry Wai-chung. Entrepreneurship in international business: an institutional perspective. **Asia Pacific Journal of Management**, [s.l.], v. 19, n. 1, p.29-61, 2002. Springer Nature. <http://dx.doi.org/10.1023/a:1014887523110>.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

YU, Tiffany Hui-kuang; HUARNG, Kun-huang. Entrepreneurial firms' wealth creation via forecasting. **The Service Industries Journal**, [s.l.], v. 33, n. 9-10, p.833-845, jul. 2013. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2013.719893>.

ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research Agenda. **Strategic Entrepreneurship: Creating An Integrated Mindset.**: Strategic Management Series, Oxford, p.255-288, 2002

ZUCHELLA, Antonella; SIANO, Alfonso. Internationalization and Innovation as Resources for SME Growth in Foreign Markets: A Focus on Textile and Clothing Firms in the Campania Region. **Journal International Studies of Management & Organization**, [s.l.], v. 44, n. 1, p. 21-41, 05 dez. 2014.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA - DIRIGENTES

Orientações gerais: Este roteiro de entrevista deve ser aplicado com os principais executivos das empresas pesquisadas. A partir destas entrevistas e da pesquisa documental, será realizada uma análise por empresa com o auxílio do software Atlas TI.

- **No início da entrevista:**

1. Solicitar autorização para gravação da entrevista, destacando que posteriormente haverá um processo de descrição;
2. Realizar uma breve apresentação do entrevistador, proporcionando um ambiente onde o entrevistado conceda informações sobre sua formação acadêmica, empresa atual, cargo e tempo na função;
3. Apresentar a pesquisa e seus objetivos.

- **No final da entrevista:**

1. Perguntar ao entrevistado se algum tema importante referente à temática não foi contemplado por este roteiro;
2. Solicitar ao entrevistado uma indicação de algum colaborador que possa fornecer informações relevantes acerca do processo de internacionalização.

- **Objetivo Geral**

Analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em uma capital do nordeste brasileiro.

- **Objetivos Específicos**

- I. Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais;
- II. Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

- **Contextualização das empresas**

1. Faça uma breve descrição do seu histórico na empresa, incluindo formação acadêmica, cargo, etc.
2. Faça uma breve descrição do histórico da empresa, com indicação dos anos.
3. Descreva o processo de internacionalização da organização (MELIN, 1992; IRELAND; HOSKISSON; HITT, 2015).
4. Quais os principais momentos do processo de internacionalização da empresa?

5. Quais os principais motivos para a decisão de alcançar novos mercados internacionais? (IRELAND; HOSKISSON; HITT, 2015; MCDUGALL, 1989)
6. Em quais países a organização já desenvolve atividades comerciais? O que ocasionou a escolha por esses países? (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990).
7. Como a empresa buscou e analisou informações sobre o comércio internacional e mercados potenciais?
8. Como se deu o processo de adaptação às novas realidades com diferenças no comportamento do consumidor, idioma, sistema legal, relações de trabalho, cultura, etc.? (PEREIRA; MORAES, 2014).
9. Qual a influência do setor e da concorrência no processo de internacionalização da empresa? (PORTER, 1999; ROBOCK; SIMMONDS, 1973)
10. Como a empresa considera a sua velocidade de internacionalização comparada aos concorrentes? (OVIATT; MCDUGALL, 2005)
11. Qual a influência do mercado local no processo de internacionalização da empresa? (PORTER, 1999).
12. O contexto influenciou as ações dos empreendedores? Como? Quando? (AMORÓS; BOSMA, 2014; KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012)
13. Quais foram os modos de entrada nos países anfitriões, você chegou a ter uma unidade, fez parcerias etc.? O que fundamentou a decisão por esses métodos? (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990).
14. Quais são os elementos essenciais para a consolidação da empresa no exterior? (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003).
15. Quais foram os principais envolvidos nesse processo dentro da empresa?
16. Qual a importância e influência dos dirigentes ao longo do processo de internacionalização? (SORIANO; HUARNING, 2013; PEREIRA; MORAES, 2014)
17. Quais ações foram essenciais para a realização de negociações internacionais? (PEREIRA; MORAES, 2014)
18. A empresa teve auxílio de algum consultor/empreendedor experiente em processos de internacionalização? (SORIANO; HUARNING, 2013; PEREIRA; MORAES, 2014)
19. Quais os principais desafios enfrentados nesse processo? (SARASVATHY et al., 2013, PEREIRA; MORAES, 2014)
20. Pode-se considerar que a empresa tem sucesso na internacionalização? Com base em que a empresa consegue chegar a essa conclusão? Quais são as causas?

- **Objetivo Específico I** - Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais;

21. Quais aspectos do processo de internacionalização são considerados mais importantes pelos gestores da empresa? (PEREIRA; MORAES, 2014). Por quê?
 - Oportunidade
 - Propensão a adaptação
 - Atitude face ao risco
 - Redes de relacionamento
 - Capacidade de inovar
 - Desenvolvimento de recursos competitivos
 - Comercialização arrojada
 - Empreendedor
22. Existe algum gestor que desenvolve a inovação como um aspecto chave do processo de internacionalização? Quem? Como? (SHANE; VENKARAMAN, 2000; KIM; HUARNING, 2011).
23. Como os gestores classificariam a inovação na organização? (KIM; HUARNING, 2011)
24. A empresa investiu recursos (materiais e imateriais) nessas atividades consideradas inovadoras? (KIM; HUARNING, 2011)
25. Caso tenham realizado investimentos na inovação, os gestores acreditam que obtiveram o retorno esperado?
26. Atualmente, no processo de aprimoramento dos produtos e serviços oferecidos pela organização, a inovação recebe destaque? (KIM; HUARNING, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNING, 2011)
27. No processo de planejamento e desenvolvimento de novos produtos ou serviços, a inovação está sendo levada em consideração? (KIM; HUARNING, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNING, 2011). Como isso ocorre?

- **Objetivo Específico II** – Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

28. De alguma forma a inovação colaborou no processo de internacionalização? Você identificou uma capacidade de internacionalizar da organização a partir da inovação? (SCHUMPETER, 1934; KIM; HUARNING, 2011; KOSALA, 2015).

29. Como classificaria a inovação durante o processo de internacionalização da organização? Foi um aspecto relevante do processo ou teve baixa participação? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)
30. Você considera que capacidades técnicas e pessoais influenciam na capacidade de inovar e no processo de internacionalização? (MERRILEES; RUNDLE-THIELE; LYE, 2011; HOOLEY et al., 2005)
31. A inovação tem provocado modificações significativas na estratégia organizacional? Quais? (DAMANPOUR; ARAVIND, 2012)
32. A inovação tem dado oportunidade para o surgimento de novos produtos e descoberta de novos mercados? (WANG; AHMED, 2004; KOSALA, 2015; ROPER; LOVE, 2002)
33. É importante ser flexível para reconhecer novas oportunidades de mercado? (SOK; O'CASS, 2015). Por quê?
34. Um gerenciamento adequado de recursos influencia positivamente na capacidade de inovar e na internacionalização? (AZAR; CIABUSCHI, 2017; PLA-BARBER; ALEGRE 2007). Sobre esse assunto, como acontece na sua empresa?
35. Qual é o papel da tecnologia na capacidade de inovar e no processo de internacionalização? (KOSALA, 2015).
36. Caso tenha implementado inovações, que tipo de vantagem competitiva, a empresa passou a ter? (PORTER, 1999)
37. Caso tenha implementado inovações, elas alcançaram os resultados esperados no processo de empreendedorismo internacional? Explique por favor.
38. Ao pensar em futuras estratégias de crescimento organizacional e exploração de novas oportunidades, a inovação é considerada como um aspecto a ser explorado? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA - COLABORADORES

Orientações gerais: Este roteiro de entrevista deve ser aplicado com os principais colaboradores envolvidos no processo de internacionalização das empresas pesquisadas. A partir destas entrevistas e da pesquisa documental, será realizada uma análise por empresa com o auxílio do software Atlas TI.

- **No início da entrevista:**

1. Solicitar autorização para gravação da entrevista, destacando que posteriormente haverá um processo de descrição;
2. Realizar uma breve apresentação do entrevistador, proporcionando um ambiente onde o entrevistado conceda informações sobre sua formação acadêmica, empresa atual, cargo e tempo na função;
3. Apresentar a pesquisa e seus objetivos.

- **No final da entrevista:**

1. Perguntar ao entrevistado se algum tema importante referente à temática não foi contemplado por este roteiro;

- **Objetivo Geral**

Analisar como a capacidade de inovar incide no empreendedorismo internacional de um grupo de empresas de tecnologia digital localizado em uma capital do nordeste brasileiro.

- **Objetivos Específicos**

- I. Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais;
- II. Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

- **Contextualização das empresas**

1. Faça uma breve descrição do seu histórico na empresa, incluindo formação acadêmica, cargo, etc.
2. Faça uma breve descrição do histórico da empresa, com indicação dos anos.
3. Descreva sua participação no processo de internacionalização da empresa.
4. Quais os principais momentos no processo de internacionalização da empresa?
5. Para você, quais foram os principais motivos para a decisão de alcançar mercados internacionais? (JOHANSON; VAHLNE, 1977,1990).

6. Como se deu o processo de adaptação as novas realidades com diferenças no comportamento do consumidor, idioma, sistema legal, relações de trabalho, cultura, etc.? (PEREIRA; MORAES, 2014).
7. Você considera que a empresa está se internacionalizando de forma rápida em comparação com seus concorrentes? (OVIATT; MCDOUGALL, 2005)
8. Você considera que o ambiente influenciou as ações dos empreendedores? Como? Quando? (AMORÓS; BOSMA, 2014; KISS; DANIS; CAVUSGIL, 2012)
9. Quais foram os modos de entrada nos países? A empresa chegou a ter uma unidade, fez parcerias, etc.? O que fundamentou a decisão por esses métodos?? (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990).
10. Quais os principais elementos para a consolidação da empresa no exterior? (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003).
11. Quais foram os principais envolvidos nesse processo dentro da empresa?
12. Qual a importância e influência dos dirigentes ao longo do processo de internacionalização? (SORIANO; HUARNING, 2013; PEREIRA; MORAES, 2014)
13. Quais ações foram essenciais para a realização de negociações internacionais? (PEREIRA; MORAES, 2014)
14. A empresa teve auxílio de algum consultor/empreendedor experiente em processos de internacionalização? (SORIANO; HUARNING, 2013; PEREIRA; MORAES, 2014)
15. Quais os principais desafios enfrentados nesse processo? (SARASVATHY et al., 2013, PEREIRA; MORAES, 2014)
16. Pode-se considerar que a empresa tem sucesso na internacionalização? Com base em que a empresa consegue chegar a essa conclusão? Quais são as causas?

- **Objetivo Específico I** – Identificar a expressividade da capacidade de inovar dos dirigentes organizacionais;

17. Quais aspectos do processo de internacionalização são considerados mais relevantes pelos gestores da empresa? (PEREIRA; MORAES, 2014)
 - Oportunidade
 - Propensão a adaptação
 - Atitude face ao risco
 - Redes de relacionamento
 - Capacidade de inovar
 - Desenvolvimento de recursos competitivos

- Comercialização arrojada
- Empreendedor

18. Existe algum gestor que desenvolve a inovação como um aspecto chave do processo de internacionalização? Quem? Como? (SHANE; VENKARAMAN, 2000; KIM; HUARNG, 2011).
19. Como os gestores classificariam a inovação na organização? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)
20. A empresa investiu recursos (materiais e imateriais) nessas atividades consideradas inovadoras? (PEREIRA; MORAES, 2014)
21. Caso tenham realizado investimentos na inovação, você considera que os gestores obtiveram o retorno esperado?
22. Atualmente, no processo de aprimoramento dos produtos e serviços oferecidos pela organização, você observa que a inovação está recebendo destaque? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)
23. No processo de planejamento e desenvolvimento de novos produtos ou serviços, você considera que a inovação está recebendo importância? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011). Como isso ocorre?

- **Objetivo Específico II** - Investigar as semelhanças e divergências da capacidade de inovar entre as empresas que fazem parte do grupo empresarial.

24. De alguma forma a inovação colaborou no processo de internacionalização? Você identificou uma capacidade de internacionalizar da organização a partir da inovação? (SCHUMPETER, 1934; KIM; HUARNG, 2011; KOSALA, 2015).
25. Como classificaria a inovação durante o processo de internacionalização da organização? Foi um aspecto relevante do processo ou teve baixa participação? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)
26. Você considera que capacidades técnicas e pessoais influenciam na capacidade de inovar e no processo de internacionalização? (MERRILEES; RUNDLE-THIELE; LYE, 2011; HOOLEY et al., 2005)
27. A inovação tem provocado modificações significativas na estratégia organizacional? Quais? (DAMANPOUR; ARAVIND, 2012)
28. A inovação tem dado oportunidade para o surgimento de novos produtos e descoberta de novos mercados? (WANG; AHMED, 2004; KOSALA, 2015; ROPER; LOVE, 2002)

29. Para você, é importante que a empresa seja flexível para reconhecer novas oportunidades de mercado? (SOK; O'CASS, 2015). Por quê?
30. Um gerenciamento adequado de recursos influencia positivamente na capacidade de inovar e na internacionalização? (AZAR; CIABUSCHI, 2017; PLA-BARBER; ALEGRE 2007). Sobre esse assunto, como acontece na sua empresa?
31. Qual é o papel da tecnologia na capacidade de inovar e no processo de internacionalização? (KOSALA, 2015).
32. Caso tenha implementado inovações, que tipo de vantagem sobre a concorrência, a empresa passou a ter? (PORTER, 1999)
33. Caso tenha implementado inovações, você considera que elas alcançaram os resultados esperados no processo de empreendedorismo internacional? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)? Explique por favor.
34. Ao conhecer as futuras estratégias de crescimento organizacional e exploração de novas oportunidades, você percebe a inovação como um aspecto a ser explorado? (KIM; HUARNG, 2011; LEWIS et al., 2002; PARELLADA; SORIANO; HUARNG, 2011)