

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
NÍVEL MESTRADO**

BRANCA FINAMOR DE OLIVEIRA ADAIME

**EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL E O PAPEL DAS INSTITUIÇÕES:
uma análise no contexto brasileiro**

Porto Alegre

2021

BRANCA FINAMOR DE OLIVEIRA ADAIME

**EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL E O PAPEL DAS INSTITUIÇÕES:
uma análise no contexto brasileiro**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

Área de concentração: Organizações e Competitividade

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Yeda Swirski de Sousa

Porto Alegre

2021

A191e Adaime, Branca Finamor de Oliveira.
Empreendedorismo internacional e o papel das instituições : uma análise no contexto brasileiro / Branca Finamor de Oliveira Adaime. – 2021.
138 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2021.
“Orientadora: Prof.^a Dr.^a Yeda Swirski de Sousa.”

1. Empreendedorismo internacional. 2. Instituições nacionais. 3. Instituições subnacionais. 4. Conhecimento. 5. Exploração. I. Título.

CDU 658

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Bibliotecária: Amanda Schuster – CRB 10/2517)

AGRADECIMENTOS À CAPES

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento e Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

AGRADECIMENTOS

Acredito que quem almeja é ir rápido vai sozinho, mas quem almeja ir longe vai junto. Assim, os agradecimentos ao final dessa jornada se estendem a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a conclusão desse trabalho.

Ao meu marido Leandro Adaime, e meus filhos Diogo e Livia, agradeço pela força, compreensão e, principalmente, pelo amor; vocês são essenciais na minha vida. Aos meus pais Rosa e Luiz Antonio de Oliveira, meus sogros Marilia e Ricardo Adaime, e minha cunhada Viviane Adaime, agradeço pelo apoio e por cuidarem da minha família nos momentos em que não pude estar presente. Ao meu irmão Fabricio Finamor, obrigada pela inspiração e incentivo.

Agradeço também a Antônio Brasil, Suzana Azzi e Ana Zilles, que foram essenciais na minha acertada escolha pela Unisinos, universidade da qual, hoje, muito me orgulho em pertencer. Emídio Teixeira e Anderson Jesus, a amizade, o incentivo e os ensinamentos por vocês gentilmente compartilhados tornaram esse trabalho possível. Alan Nascimento, Ana Ligia Espuny, Andrea Hermes, Heloísa Vasconcellos, Jean Rosa, Laura Bollick, Luisa Froes, Rossana Parizotto e Silvânia Vila Nova, a vocês agradeço por terem tornado o caminho leve e divertido, e também pelas trocas de saber e de carinho, mostrando que o que torna os laços fortes não é o tempo, mas sim a intensidade das relações.

Aos mestres, todas elas e todos eles, agradeço pela generosidade e empenho ao repassar o conhecimento, compartilhar experiências e fomentar a motivação por aprender.

E um parágrafo exclusivo em agradecimento à Professora Yeda Swirski de Souza, pela orientação desde o primeiro dia de aula e por me fazer crer que era possível chegar até aqui, apesar dos pesares. Os bons momentos, o grupo dos “orientandos da Yeda”, as lições aprendidas e as reflexões provocadas transcendem este trabalho e a academia.

Por fim, agradeço a Deus por colocar em meu caminho pessoas tão especiais, e por permitir a chegada deste momento.

*Não ande apenas pelo caminho traçado, pois ele
conduz somente até onde os outros já foram.*

(Alexander Graham Bell)

RESUMO

Nos últimos anos, a internacionalização de empresas jovens, de poucos recursos e estrutura enxuta ganhou volume e intensidade no mundo todo. Entretanto, estudos na área do Empreendedorismo Internacional (EI) observaram que tal fenômeno ocorria com maior frequência em alguns países ou regiões do que em outros. Dado às incógnitas acerca deste ponto não respondidas pelos achados no EI voltados a melhor compreender quem eram esses empreendedores e como a estrutura de tais empresas influenciava na internacionalização, os pesquisadores passaram a questionar se e como fatores externos do contexto local poderiam influenciar nesse processo. Essa é a moldura que reveste o presente estudo, no qual se buscou compreender como as instituições nacionais e subnacionais influenciam no EI no contexto brasileiro. Para tanto, foi realizado estudo de casos múltiplos, no qual se explorou a trajetória de duas startups sediadas em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, cujas soluções voltam-se para setores distintos da economia. Guiado pelas categorias institucionais propostas por North e Scott, e retratadas em outros estudos do campo, identificou-se que, embora a influência institucional no contexto do Brasil apresente-se menos relevante do que o narrado em outras pesquisas, seu impacto – ora positivo, ora negativo – em relação ao fomento do EI não pode ser desconsiderado. As principais conclusões apontam que, ainda que algumas instituições efetivamente contribuam de forma positiva no processo de internacionalização das empresas empreendedoras brasileiras, a fragilidade de instituições relacionadas à tributação, ao conhecimento compartilhado e a crenças equivocadas por parte dos empreendedores acerca da expansão de fronteiras mostram-se entre os principais limitadores desse processo no país. Além disso, também foi revelada a ausência de instituições subnacionais relevantes, assim como falhas na divulgação, acesso e exploração das iniciativas que poderiam contribuir para o EI no Brasil.

Palavras-chave: Empreendedorismo Internacional. Instituições Nacionais. Instituições Subnacionais. Conhecimento. Exploração.

ABSTRACT

In recent years, the internationalization of young companies, with limited resources and lean structure, has increased its volume and intensity worldwide. Nonetheless, studies in the field of International Entrepreneurship (IE) have observed that such phenomenon occurred more frequently in some countries or regions than in others. Due to the unknowns about the points that remain unanswered by the findings in the IE in which aimed at better understanding who these entrepreneurs were and how the structure of such companies influenced the internationalization, researchers began to question whether and how external factors of the local context could influence this process. This is the framework the present study draws on, in which we sought to understand how national and subnational institutions influence IE in the Brazilian context. Accordingly, a multiple case study was carried out, exploring the trajectory of two startups based in Porto Alegre, Rio Grande do Sul, whose solutions are aimed at different sectors of the economy. Drawing on the institutional categories proposed by North and Scott, and described by other studies in the field, it was identified that, although the institutional influence in the context of Brazil is less relevant than the reported in other studies, its impact – positive at some moments and negative at some others– concerning the stimulation of IE should not be disregarded. The main conclusions point out that, even though some institutions effectively contribute positively to the internationalization process of Brazilian entrepreneurial companies, the fragility of institutions related to taxation, shared knowledge, and entrepreneurs' mistaken beliefs regarding the expansion of frontiers turn out to be the main limitations of this process in the country. Additionally, the absence of relevant subnational institutions was also revealed, as well as failures in the dissemination, access, and exploitation of initiatives that could contribute to IE in Brazil.

Keywords: International Entrepreneurship. National Institutions. Subnational Institutions. Knowledge. Exploitation.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dimensões de instituições nacionais e subnacionais no EI.....	39
Quadro 2 – Estados brasileiros com maior número de startups.....	46
Quadro 3 – Características dos casos estudados	49
Quadro 4 – Caracterização dos entrevistados	50
Quadro 5 – Documentos coletados e analisados na pesquisa.....	51
Quadro 6 – Relação de prêmios e destaques da <i>startup</i> em eventos promovidos pela iniciativa privada no contexto nacional	59
Quadro 7 – Relação de prêmios e destaques da <i>startup</i> em eventos promovidos pelo poder público no contexto nacional	60
Quadro 8 – Relação de prêmios e destaques da <i>startup</i> em eventos internacionais	65
Quadro 9 – Relação de prêmios e destaques da <i>startup</i> em eventos nacionais e internacionais	79

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ecossistema em números	45
Figura 2 – Etapas da metodologia.....	53
Figura 3 – Distribuição das agtechs por região	72
Figura 4 – Resumos dos achados de pesquisa.....	112

LISTA DE SIGLAS

ABS	Associação Brasileira de Startups
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APDESING	Associação dos Profissionais em Design do Rio Grande do Sul
APEX	Agência Brasileira de Promoção a Exportação e Investimentos
B2B	<i>Business to Business</i>
B2C	<i>Business to Consumer</i>
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento e Pessoal de Nível Superior - Brasil
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CNI	Confederação Nacional da Indústria
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
EBT	Empresa de Base Tecnológica
EI	Empreendedorismo Internacional
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ESALQ	Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz
FAO	<i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i>
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIEMG	Federação da Indústria do Estado de Minas Gerais
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IA	Inteligência Artificial
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICMC	Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação
IDC	<i>International Data Corporation</i>
IMD	<i>International Institute for Management Development</i>
INV	<i>International New Venture</i>
ISI-TIC	Instituto SENAI de Inovação para Tecnologias da Informação e da Comunicação
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MCTI	Ministério da Ciência e Tecnologia
NTU	<i>National Taiwan University</i>
OMC	Organização Mundial do Comércio
ONG	Organização Não-Governamental
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TI	Tecnologia da Informação
TECNO PUC	Parque Científico e Tecnológico da PUCRS
UNISC	Universidade de Santa Cruz do Sul
USP	Universidade de São Paulo
VBR	Visão Baseada em Recursos
3Fs	<i>Family, Friends and Fools</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL.....	18
2.2 INSTITUIÇÕES E A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS	24
2.3 INSTITUIÇÕES E O EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL	29
2.4 INSTITUIÇÕES SUBNACIONAIS E SUA INFLUÊNCIA NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS	33
2.5 CONHECIMENTO E EXPLORAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FOMENTADORAS DO EI	36
3 METODOLOGIA	41
3.1 ESTRATÉGIA DE PESQUISA	41
3.2 A ESCOLHA DOS CASOS.....	43
3.3 COLETA DE DADOS	49
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	51
4 DESCRIÇÃO DOS CASOS	54
4.1 CASO 1: INDTECH - VISÃO COMPUTACIONAL	54
4.1.1 Contexto do Setor	54
4.1.2 Sobre a Startup e sua Internacionalização	56
4.1.3 A internacionalização	61
4.2 CASO 2: AGTECH – BIG DATA.....	71
4.2.1 Contexto do Setor	71
4.2.2 Sobre a Startup e sua Internacionalização	74
4.2.3 A Internacionalização	81
5 ANÁLISE DOS DADOS	88
5.1 CASO 1:INDTECH - VISÃO COMPUTACIONAL	88
5.1.1 Dimensão Regulatória	88
5.1.2 Dimensão Cognitiva	92
5.1.3 Dimensão Normativa	94
5.1.4 Conhecimento e Exploração das Instituições	96
5.1.5 Outros Aspectos Externos Fomentadores do EI no Contexto Brasileiro ..	97
5.2 CASO 2: AGTECH – BIG DATA.....	98
5.2.1 Dimensão Regulatória	98

5.2.2 Dimensão Cognitiva	105
5.2.3 Dimensão Normativa	106
5.2.4 Conhecimento e Exploração das Instituições	108
5.2.5 Outros Aspectos Externos Fomentadores do EI no Contexto Brasileiro	110
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	113
6.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	115
6.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	116
6.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	118
6.4 SUGESTÃO PARA ESTUDOS FUTUROS	118
REFERÊNCIAS.....	120
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA	132
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	136
APÊNDICE C – PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO	137

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, são cada vez mais frequentes relatos de jovens empresas que, tendo iniciado suas operações nas mais diversas cidades do mundo, expandem fronteiras de forma acelerada e, logo nos primeiros anos de atividade, passam a atuar internacionalmente, apesar de sua pequena estrutura, poucos recursos e, na maior parte das vezes, estarem inseridas em setor volátil e dinâmico da economia (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015). Tais empresas empreendedoras, em sua maioria, se constituem na forma de startups e desafiam o processo paulatino e concatenado de internacionalização que, por décadas, caracterizou os negócios internacionais.

Ao final dos anos de 1980, contudo, o fenômeno da internacionalização precoce e acelerada de negócios empreendedores era menos comum e chamou a atenção de pesquisadores interessados em melhor compreender tal atípico processo de expansão internacional. Oviatt e McDougall (1994) estão entre os precursores nessa linha de estudos, que mais tarde passa a ser denominada de Empreendedorismo Internacional (EI). Ao descreverem as “*International New Ventures (INVs)*”, os autores referem-se a empresas que, desde o início, buscam obter vantagem competitiva significativa por meio do uso de recursos e atuação em vários países (MCDOUGALL; SHANE; OVIATT, 1994). No mesmo período, novos achados foram incorporados ao campo, ganhando destaque a definição de *born globals* descritas por Knight e Cavusgil (1996) como empresas que estabelecem atividades no exterior desde a sua fundação ou poucos anos após sua criação, podendo assumir negócios no mercado internacional simultaneamente ao estabelecimento de negócios no mercado doméstico.

Com o avanço das pesquisas, o conceito de EI evolui passando a ser descrito como a descoberta, aprovação, avaliação e exploração de oportunidades - além das fronteiras nacionais - para criar futuros bens e serviços (OVIATT; MCDOUGALL, 2005b). A partir de então, novas proposições sugerem que a velocidade do EI é influenciada por diferentes fatores, iniciando-se pelas oportunidades facilitadas pela tecnologia, além da motivação da concorrência, das percepções dos empreendedores e do conhecimento e das redes que determinam coletivamente a rapidez da expansão das fronteiras (OVIATT; MCDOUGALL, 2005b). Ainda, outras abordagens contribuíram nesse sentido, associando o EI também com as redes de negócios (COVIELLO, 2006; YAPRAK; KARADEMIR, 2010), com questões geográficas

(TERJESEN; HESSELS; LI, 2016), com a cultura (MURALIDHARAN; PATHAK, 2017), entre outros fatores que ajudam na compreensão das nuances que envolvem o processo não linear de expansão de fronteiras estudado pela área.

Contudo, mesmo que o fenômeno de internacionalização acelerada seja cada vez mais comum, pesquisas referem ser ele muito mais recorrente em alguns países e regiões do que em outros (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Informações da Eurofound (2012) indicam que cerca de um quinto das jovens empresas na Europa são *born globals*, mas com diferenças consideráveis entre os países, sendo tal índice menor que 10% na Hungria e entre 40% a 50% na Romênia, Bélgica ou Dinamarca. Também nos Estado Unidos, áreas como o Silicon Valley e o Research Triangle, tiveram maior destaque que outras regiões do país (RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012).

Ainda, estudo comparativo entre startups de tecnologia suíças e paraguaias demonstra que fatores institucionais influenciam na velocidade de internacionalização das empresas em ambos os países (NEUBERT, 2017). Na mesma perspectiva, pequenas empresas brasileiras, colombianas e peruanas encontram dificuldades e barreiras para sua expansão internacional principalmente ao lidar com as regulamentações do ambiente econômico doméstico e com pouca informação sobre os mercados externos (CARDOZA *et al.*, 2016). Tais achados ratificam o entendimento de Dib, Rocha e Silva (2010), no sentido de que empresas de todos os países não têm propensões iguais para nascer globalmente, já que as condições ambientais em todo o mundo não são homogêneas (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; ZUCHELLA, 2002). Diante de achados como esses, vem crescendo o número de estudos que investigam as relações entre EI e instituições.

Em um primeiro momento, dada a centralidade e importância das características do fundador, da relevância das redes de relacionamento e das formas alternativas de governança para o EI, poderia se acreditar que instituições pouco ou nada interfeririam no processo de internacionalização das empresas empreendedoras. Contudo, novos achados vêm revelando a relação entre EI e as condições institucionais do país de origem, as quais facilitam ou restringem os esforços dos empreendedores em estágio inicial dos negócios (MURALIDHARAN; PATHAK, 2020).

Dessa forma, um olhar mais aprofundado para as instituições e seu papel no EI pode contribuir com importantes insights para ampliação do estado da arte no

campo (CARDOZA *et al.*, 2016; LEE *et al.*, 2014). A justificativa para tanto se encontra não apenas nos estudos seminais sobre as instituições, mas principalmente no crescente número de publicações com esse viés veiculadas em periódicos de alto impacto, as quais convocam estudos que levem em consideração as instituições para melhor compreender a forma como novos empreendedores internacionalizam seus negócios (AHMED; BRENNAN, 2019; CARDOZA *et al.*, 2016; ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Embora venham ganhando envergadura nos últimos anos, as pesquisas na área do EI sob o viés das instituições ainda encontram lacunas como, por exemplo, qual a influência das instituições no contexto de um ecossistema global (REUBER *et al.*, 2018) ou na formação de *born globals* (YOUNG; WELTER; CONGER, 2018), bem como estudos longitudinais em relação a processos dinâmicos, como a intensidade das exportações (MANOLOPOULOS; CHATZOPOULOU; KOTTARIDI, 2018). A ampliação de pesquisas comparativas entre países, setores e as instituições a eles relacionadas que possam impactar no aumento do EI em diferentes contextos igualmente tem integrado as sugestões para pesquisas futuras (MURALIDHARAN; PATHAK, 2017). Cavusgil e Knight (2015), por sua vez, sugerem pauta de estudo acerca de quais são as normativas e implicações das políticas públicas que visam alavancar recursos para avançar a internacionalização e desempenho internacional das jovens empresas, bem como se tais empresas acessam os recursos necessários disponibilizados por “organizações complementares”.

No que se refere a instituições, análises em nível subnacional também têm se revelado influente no EI. Diferenças culturais, políticas, geográficas, oferecimento de mão de obra qualificada, qualidade de vida, entre outros elementos conferem aos estados e cidades peculiaridades que igualmente podem influenciar no processo de internacionalização das empresas empreendedoras locais (CARDOZA *et al.*, 2016; SASSEN, 2007). Sendo assim, mostra-se importante compreender os meandros das instituições locais (subnacionais), a fim de obter recursos e evitar ou reduzir riscos (ZHANG; GAO; CHO, 2017). Ademais, a proximidade com o mercado regional permite aos governos locais serem mais atuantes no desenvolvimento de cooperação com associações empresariais relevantes ou outras agências da região (MA; DING; YUAN, 2016). Além disso, funcionários vinculados aos governos locais tendem a apresentar maior entusiasmo e proatividade na promoção de incentivos à internacionalização oferecidos pelas instituições subnacionais do que funcionários em nível nacional (LI;

CUI; LU, 2014). Assim, justamente em razão da proximidade com a realidade local, instituições subnacionais podem conferir maior agilidade e capilaridade a ações de fomento destinadas à internacionalização das empresas empreendedoras (MA; DING; YUAN, 2016).

Embora o Brasil figure entre os países com o mais alto nível de empreendedorismo doméstico (é o quarto colocado, entre os 50 países listados pelo GEM/2020), a internacionalização de jovens empresas brasileiras de menor porte é rara. Dados apresentados pelo relatório GEM 2020, que agrupa pesquisas sobre empreendedorismo do mundo inteiro, incluindo o nível de internacionalização dos empreendedores pesquisados, informam que o Brasil está entre os últimos colocados entre as 50 nações pesquisadas, com apenas 3% de internacionalização entre novos empreendedores (GEM, 2020). Tal percentual, aliás, coloca o país em último lugar entre os países latinos em termos de internacionalização de seus jovens negócios, juntamente com a Guatemala (GEM, 2020).

Especificamente no que se refere às startups, que são o tipo de empresas mais comumente associado ao processo de precoce e acelerada internacionalização, o percentual é um pouco mais elevado mas, ainda, tímido. Conforme dados da Associação Brasileira de Startups (ABS), das estimadas 15 mil startups brasileiras (das quais 12 mil são vinculadas à ABS), apenas 6,5% de seus empreendedores consideravam a hipótese de se internacionalizarem nos próximos três anos (ABS, 2020).

Diante de tal realidade, mostra-se importante a análise do papel das instituições no EI no Brasil. Ainda, dada as discrepâncias entre as regiões e cidades brasileiras, informações relevantes podem ser obtidas ao se ampliar o estudo para incluir, além de instituições nacionais, também as em nível subnacional (estaduais e municipais), atendendo-se, dessa forma, recomendações de estudo contidas em artigos da área (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; CARDOZA *et al.*, 2016; MA; DING; YUAN, 2016; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012; ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Sendo assim, considerando o cenário acima traçado, o presente estudo tem como objetivo responder ao seguinte problema de pesquisa: **Como as instituições nacionais e subnacionais influenciam o empreendedorismo internacional no contexto brasileiro?**

Para tanto, além do objetivo geral de analisar como instituições nacionais e subnacionais influenciam o EI no contexto Brasil, o presente estudo tem como

objetivos específicos: **(a)** identificar instituições nacionais, estaduais e municipais que influem no EI; **(b)** identificar se há e quais são as diferenças quanto ao papel e à influência de tais instituições no EI; **(c)** Identificar o nível de conhecimento de tais instituições pelas empresas a quem se destinam e sua capacidade de exploração das vantagens institucionais; bem como **(d)** desenvolver proposições para a otimização do papel das instituições nacionais, estaduais e municipais no processo de internacionalização de empresas empreendedoras brasileiras.

Na sequência a essa introdução, a fundamentação teórica informa os alicerces sobre os quais o estudo está pautado. Seguindo-se, no que tange à metodologia utilizada, seção própria aborda os critérios que justificam a estratégia de pesquisa, a escolha dos casos, a coleta de dados e a sua análise. Posteriormente, é feita a descrição dos casos estudados, a qual é seguida por seção própria em que se realizam as análises. Finalizando, a seção acerca das considerações finais traz, ainda, as contribuições da pesquisa, as implicações gerenciais, as limitações da pesquisa e sugestão para estudos futuros. Fechando o trabalho, constam as referências e os apêndices com o Roteiro de Entrevista, o Termo de Consentimento Esclarecido e o Protocolo de Estudo de Caso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico que sustenta o presente trabalho inicia-se com os estudos na área do EI. Na sequência, são trazidas referências sobre Instituições e artigos que as relacionam com a internacionalização das empresas em geral e de empresas empreendedoras, seguidas de subseção dedicada a estudos sobre sua influência em nível subnacional. Finalizando, artigos que associam o EI ao nível de conhecimento e exploração das instituições pelas empresas empreendedoras completam os fundamentos teóricos que guiam a pesquisa.

2.1 EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

Por várias décadas, a partir da metade do século XX, os estudos acerca da internacionalização dos negócios gravitaram basicamente em torno de empresas de grande porte, com maior estabilidade, experiência e conhecimento de mercado. Nos anos 1990, contudo, dada as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais, outros tipos de empresas tiveram ampliadas as chances de expandirem seus negócios globalmente. O aumento exponencial na velocidade, qualidade e eficiência da comunicação internacional, bem como do transporte entre países, reduziram os custos de transações de intercâmbio, facilitaram a compreensão da condução de negócios internacionais, ampliando-se o número de empresas menores (em estrutura e recursos) que, de forma até então atípica, rapidamente transpassavam as fronteiras de seu país de origem (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015). É nesse momento que surgem as primeiras proposições sobre EI.

Entre os estudos seminais do EI destaca-se McDougall e Oviatt (1994) que descreveram esse fenômeno como uma combinação de comportamentos inovadores, proativos e de busca de riscos, que atravessa as fronteiras nacionais e almeja criar valor nas organizações. Na medida em que os estudos no campo foram evoluindo e ganhando novas contribuições, o conceito de EI foi ampliado, passando a incluir a descoberta, aprovação, avaliação e exploração de oportunidades - além das fronteiras nacionais - para criar futuros bens e serviços (OVIATT; MCDOUGALL, 2005b).

McDougall e Oviatt (1994) investigaram quem eram os fundadores daquelas empresas de rápida e precoce internacionalização, por eles inicialmente chamadas “International New Ventures – INVs”, concluindo serem indivíduos que veem

oportunidades de estabelecer empreendimentos que operam além das fronteiras nacionais. O alerta para as possibilidades de combinação de recursos de diferentes mercados nacionais estaria atrelado às competências (redes, conhecimento e histórico) desenvolvidas pelos fundadores das INVs a partir de suas atividades anteriores (OVIATT; MCDOUGALL, 2005a).

Conclusões similares são relatadas por outros pesquisadores que, no final da década de 90 estudaram o fenômeno da internacionalização precoce e acelerada de algumas empresas. Sob diferentes denominações, tais como *Born Globals* (KNIGHT; CAVUSGIL, 1996), *Global Startups* (MADSEN; SERVAIS, 1997), *Global High-Tech Firms* (ROBERTS; SENTURIA, 1996), entre outras, as empresas com internacionalização acelerada mostram-se como variações do mesmo fenômeno (RIALP; RIALP; KNIGHT, 2005).

De modo geral, os estudos sobre EI destacam quatro elementos a ele associados: **(1)** internalização de algumas transações (inspirado na lógica do custo de transação); **(2)** estruturas de governança alternativas (estruturas híbridas, alianças estratégicas, que funcionam como alternativas plausíveis para o controle interno e o controle de mercado sobre os recursos); **(3)** vantagem da localização estrangeira (combinação de vantagens ao transferir ou obter recursos além das fronteiras com recursos imóveis ou oportunidades); e **(4)** recursos únicos (valor, raro, inimitável e insubstituível - VRIO) (MCDOUGALL; SHANE; OVIATT, 1994; MCDOUGALL; OVIATT, 2000).

Alguns estudos descrevem como *born globals* as organizações empresariais que, desde ou perto de sua fundação, buscam desempenho comercial internacional superior, seja pela aplicação de recursos baseados no conhecimento, seja pela venda de produtos em vários países (KNIGHT; CAVUSGIL, 1996, 2004). As características distintivas dessas empresas seriam suas “origens internacionais” demonstradas pelo foco global da administração e pelo comprometimento de recursos específicos em atividades internacionais (KNIGHT; CAVUSGIL, 2004).

As *born globals* têm em comum entre si a capacidade de assumir negócios no mercado internacional simultaneamente (ou quase simultaneamente) ao estabelecimento de negócios no mercado doméstico, mesmo que, por vezes, careçam de experiência ou tenham pouco tempo de operação no próprio mercado interno (RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Para driblar a escassez de recursos (especialmente os financeiros e humanos), tais empresas internacionalizadas

aproveitam a inovação, o conhecimento e as capacidades para alcançar considerável sucesso no mercado externo já no início de sua operação (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015). Além disso, também seu tamanho menor (típico das firmas jovens) parece conferir um tipo de flexibilidade que fornece os principais benefícios para o sucesso nos mercados estrangeiros (KNIGHT; CAVUSGIL, 2004).

Embora sejam observadas semelhanças entre as INVs descritas por McDougall e Oviatt e as *born globals* relatadas por Knight e Cavusgil (2004), tais empresas apresentam algumas distinções (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015). Assim, enquanto o foco das *born globals* seria empresas jovens, que buscam a internacionalização principalmente através da exportação, sendo a própria empresa a unidade de análise, as INVs enfatizam, além de empresas jovens, organizações “internacionalizantes” e novos empreendimentos lançados em multinacionais mais antigas e estabelecidas, bem como uma série de atividades da cadeia de valor – por exemplo, a fabricação estrangeira – e várias estratégias de entrada além da exportação, como o investimento estrangeiro direto (OVIATT; MCDOUGALL, 2005b). Distinções a parte, e reforçando o foco da pesquisa realizada, o presente estudo se refere a empresas que apresentem características comuns a ambos os conceitos, em especial a precocidade e rapidez na internacionalização de seus negócios.

Desde o artigo seminal de McDougall e Oviatt (1994), seguiram-se estudos que identificaram que empresas empreendedoras de precoce e rápida internacionalização costumam se constituir na forma de startups, as quais levam capital, fabricação, produtos e serviços a vários continentes, atuando principalmente na indústria de alta tecnologia onde muitos de seus concorrentes já são globais. Essa tendência inicial segue sendo confirmada nas últimas pesquisas em EI cujo objeto são startups que, poucos anos após iniciarem suas atividades, geram uma quantidade significativa de receita por meio de sua atividade internacional e, como efeito, tornam-se motores essenciais para o crescimento econômico de muitos países em termos de geração de receita externa e criação de empregos (AHMED; BRENNAN, 2019).

A aproximação entre EI e a indústria de alta tecnologia também se justifica por ser este o setor mais afetado pela globalização (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015). Nesse contexto, a acelerada extrapolação de fronteiras de tais empresas empreendedoras chama a atenção pois, diversamente do verificado em relação a empresas de grande porte, maduras e mais estáveis que decidem por internacionalizar seu negócio, aquelas possuem recursos limitados (devido sua jovem idade e, geralmente, pequeno

porte), atuam em mercados notadamente mais voláteis e, em se tratando de novos empreendimentos, por definição, têm pouca experiência em qualquer mercado (CARDOZA *et al.*, 2016).

Associando-se à lógica da Visão Baseada em Recursos – VBR (KIM; KIM, 2018; KNIGHT; CAVUSGIL, 2004), as empresas objeto de estudo do EI teriam em comum competências organizacionais que as diferenciariam de outros empreendedores menos internacionalizados ou cujo processo de internacionalização estaria mais próximo aos padrões até então descritos nos estudos do campo dos negócios internacionais (ZHANG; GAO; CHO, 2017). Dessa forma, o empresário que possui essas competências seria capaz de combinar um conjunto específico de recursos através das fronteiras nacionais e formar uma determinada INV ou *born global* (ANDERSSON, 2000, 2011).

Um segundo ponto observado desde as primeiras proposições acerca das empresas de rápida e precoce internacionalização está relacionado à razão pela qual seus fundadores optam por competir além do mercado doméstico. As constatações apontam para o fato de que tais empreendedores reconhecem que devem criar competências comerciais internacionais a partir do momento da formação do empreendimento (MURALIDHARAN; PATHAK, 2017; ZHANG; GAO; CHO, 2017). Caso contrário, o negócio pode se tornar dependente do caminho trilhado pelo desenvolvimento doméstico e o empreendedor terá dificuldade em mudar a direção estratégica quando a expansão internacional se tornar necessária (MCDUGALL; SHANE; OVIATT, 1994).

Também a superação de desvantagens institucionais em seu país de origem estaria entre as motivações para a precoce internacionalização de algumas empresas empreendedoras (YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2008). Já Fan e Phan (2007) acrescentam a esta lista de motivos o tamanho do mercado doméstico da empresa, sua capacidade inaugural de produção, bem como questões relativas a cultura e forças econômicas.

Completando a tríade de questionamentos-chaves suscitados na compreensão inicial das empresas empreendedoras em foco, tem-se a forma assumida em tais negócios. Nesse tocante, observa-se a preferência por estruturas híbridas (como alianças e redes estratégicas) para suas atividades internacionais como uma maneira de superar a carência habitual de recursos no momento da internacionalização (JOHANSON;VAHLNE, 2009).

Conforme relatado acima, boa parte dos primeiros estudos acerca do empreendedorismo internacional centrou-se nas competências individuais dos empreendedores (ANDERSSON, 2000, 2011) e nas características internas das empresas (MCDOUGALL; SHANE; OVIATT, 1994; KNIGHT; CAVUSGIL, 1996). Com a ampliação dos estudos sobre o tema, entretanto, novos vieses foram incorporados ao campo em artigos que buscaram compreender, por exemplo, a influência das redes (COVIELLO, 2006), dos grupos de negócio (YAPRAK; KARADEMIR, 2010), de questões geográficas (TERJESEN; HESSELS; LI, 2016) e da cultura (MURALIDHARAN; PATHAK, 2017) nos processos de internacionalização precoce e acelerada de determinadas empresas.

Contudo, ainda são poucos os estudos preocupados em compreender tal fenômeno através das lentes institucionais (LEE *et al.*, 2014), podendo tal lacuna no campo estar associada à complexidade e à variedade de possíveis combinações de fatores externos que poderiam ter alguma influência na ampliação de fronteiras por empresas empreendedoras (ZAHRA; GEORGE, 2002). Ocorre que informações importantes acerca de porque, afinal, alguns empreendedores têm mais sucesso na internacionalização acelerada de seus negócios do que outros, podem advir de estudos mais aprofundados quanto ao papel das instituições nesse processo (LI, 2018; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012; CAVUSGIL; KNIGHT, 2015).

Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012), em estudo que procura compreender a influência de fatores externos, internos (ou organizacionais) e dos empreendedores na internacionalização de empresas de base tecnológica (EBTs) brasileiras, relatam resultados que contribuem para a compreensão do fenômeno do EI em países em desenvolvimento. De fato, quanto às habilidades gerenciais internacionais do empreendedor, por exemplo, o estudo confirmou que tais são essenciais para uma rápida expansão internacional, consoante ressaltado na literatura (MCDOUGALL; OVIATT, 2000; ANDERSSON, 2000, 2011). Entretanto, diferentemente do apontado outras pesquisas em EI (AHMED; BRENNAN, 2019; KNIGHT; CAVUSGIL, 2004), os resultados obtidos na investigação acerca da internacionalização de EBTs de origem brasileira indicaram que, tanto para as *born globals* quanto para as empresas chamadas pelos autores de “empresas internacionais tradicionais” (ou, ainda, “não *born globals*”), os fatores externos influenciaram mais na internacionalização do que fatores internos da empresa.

Outro ponto que chama atenção no estudo de Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012) é que, embora os fatores externos abordados tenham sido apontados como relevantes no processo de internacionalização das EBTs estudadas, o impacto de cada um deles se mostrou diferente entre as empresas *born globals* e “não *born globals*”. Assim, enquanto a localização em um habitat de inovação, a realização de parcerias (com multinacionais, universidades e institutos de pesquisa) e a utilização de políticas governamentais e apoios do governo para internacionalização foram associadas à internacionalização das EBTs “internacionais tradicionais”, em relação às EBTs *born globals* apenas a integração em cadeias produtivas globais (como fornecedora ou por competir em um setor altamente internacionalizado) mostrou-se associada a sua internacionalização (RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Nesse ponto, o referido estudo diverge de outros achados no campo do EI, que apontam como grande fomentador para a expansão de fronteiras por empresas empreendedoras a ação coordenada entre poder público (por meio de políticas de incentivo) e iniciativa privada e instituições de ensino (ASPELUND *et al.*, 2018). Assim, restam reforçadas não apenas a influência das instituições no EI, mas igualmente a necessidade de melhor se compreender o fenômeno nos países em desenvolvimento.

Alinhado a tal argumentação, embora o fenômeno do EI seja mais abundante nos dias atuais do que era há vinte e cinco anos (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015), o fato é que empresas de todos os países não têm as mesmas propensões para nascerem globais pois as condições ambientais em cada localidade não são homogêneas (DIB; ROCHA; SILVA, 2010). Entre os fatores ambientais associados ao aumento de empresas empreendedoras que extrapolam fronteiras de forma precoce e acelerada está, por exemplo, a extensão territorial associada a economias abertas. Ainda, a existência de um forte sistema nacional de inovação e de qualidade regulatória que apoie a internacionalização precoce por novas empresas empreendedoras pode induzir tais empresas a extrapolarem fronteiras já nos primeiros anos de atividade (ASPELUND *et al.*, 2018).

A influência do meio, aliás, pode refletir na própria identificação de critérios definidores de uma “*born global*” em um determinado local. Assim, por exemplo, sendo o Brasil um país de dimensões continentais, tendo apenas a Argentina e o Uruguai como fronteiras mais relevantes, além de ser um exportador tradicional de commodities (agrícola e de mineração) e sem ocupar posição significativa como exportador de produtos industriais ou de alta tecnologia, a internacionalização de uma

startup brasileira tende a apresentar muito mais obstáculos do que aqueles encontrados por uma empresa do mesmo porte e setor em um país europeu, onde as *born globals* são mais comumente relatadas (DIB; ROCHA; SILVA, 2010).

Diante de tal realidade, também o tempo e velocidade para o ingresso e estabilidade no mercado internacional podem variar conforme a nação de origem da empresa empreendedora. Desse modo, por exemplo, enquanto há estudos que consideram precoce e acelerada a internacionalização ocorrida nos primeiros três anos de existência da empresa (KNIGHT; CAVUSGIL, 2004; MURALIDHARAN; PATHAK, 2017), em países como o Brasil, o fenômeno pode ser melhor identificado se observados os primeiros cinco anos de operação de uma empresa empreendedora do mesmo porte e setor (DIB; ROCHA; SILVA, 2010).

Feitas tais considerações, vejamos o enfoque acerca das “Instituições” que guia este trabalho e estudos que as relacionam com internacionalização das empresas em geral e empresas empreendedoras.

2.2 INSTITUIÇÕES E A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A teoria institucional desenvolve-se no contexto de diferentes disciplinas tais como a economia (NORTH, 1990), a ciência política (BONCHEK; SHEPSLE, 1996), a sociologia (DIMAGGIO; POWEL, 1983; SCOTT, 1995) e os estudos organizacionais (MEYER; BRIAN, 1977). Excede o escopo do presente estudo uma análise das diferentes vertentes e desenvolvimento da teoria institucional. Os comentários que seguem têm como base estudos empíricos que analisaram efeitos de instituições na internacionalização de empresas,

Seguindo o caminho adotado em estudos anteriores (e.g. KETKAR; ACS, 2013; SHIROKOVA; MCDUGALL, 2012), a visão de “instituição” na presente pesquisa integra ideias complementares de North (1990) e Scott (1995) na busca de melhor compreender a influência de fatores institucionais em nível de país, estados e municípios na internacionalização das empresas brasileiras. Assim, iniciando-se por North (1990), este se refere às instituições como sendo “as regras do jogo de uma sociedade”, compostas por regras formais (lei estatutária, lei comum, regulamentos), restrições informais (convenções, normas de comportamento e regras autoimpostas de comportamento) e as características de aplicação de ambos. Enquanto as regras formais dizem respeito aos aspectos políticos, jurídicos e contratuais, as restrições

informais estão mais preocupadas com as normas de comportamento enraizadas na cultura e na história (KETKAR; ACS, 2013). Já pela visão sociológica, Scott descreve as instituições como estruturas regulatórias, cognitivas e normativas conceitual e empiricamente distintas, que proporcionam estabilidade e significado ao comportamento social (PENG, 2002; KOSTOVA, 1997; SCOTT, 1995).

A dimensão das instituições regulatórias é composta pelo conjunto formal de leis codificadas e promulgadas em uma sociedade, que promove certos tipos de comportamentos e restringe outros (KOSTOVA, 1997; PENG; WANG; JIANG, 2008; SCOTT, 1995). Também podem ser consideradas instituições regulatórias as políticas governamentais e programas que, por exemplo, conferem suporte aos negócios, reduzem o risco de novas iniciativas e facilitam os esforços empreendedores na aquisição de recursos (BUSENITZ;GÓMEZ; SPENCER,2000).

A dimensão cognitiva, por sua vez, é composta pelas regras e significados culturalmente construídos que moldam o comportamento humano em uma sociedade (SCOTT, 1995). Tais estruturas afetam o comportamento individual na medida em que formam em grande parte os programas cognitivos, ou seja, esquemas, quadros, conjuntos inferenciais, que as pessoas usam ao selecionar e interpretar informações (KOSTOVA, 1997). Busenitz,Gómez e Spencer (2000) associam à dimensão cognitiva o conhecimento e habilidades possuídos pelas pessoas em um determinado contexto, sobre um determinado ponto. Ao estudarem o perfil institucional de alguns países no que tange ao empreendedorismo, os autores sustentam que, em uma nação, questões particulares e o conjunto de conhecimentos se tornam institucionalizados e algumas informações se tornam parte do conhecimento social compartilhado. Assim, por exemplo, em alguns países, conhecimentos sobre como abrir um novo negócio podem estar amplamente dispersos; em outros, os indivíduos podem carecer do conhecimento necessário para entender inclusive passos mais básicos requeridos para começar e gerenciar um novo ou pequeno negócio (BUSENITZ;GÓMEZ; SPENCER,2000).

Completando a tríade, as instituições normativas, por sua vez, se referem ao que é preferido pela sociedade e como as coisas devem ser feitas (SCOTT, 2014), ou ainda, ao grau em que os residentes de cada país admiram e valorizam determinada atividade (BUSENITZ;GÓMEZ; SPENCER,2000). Em outras palavras, o componente normativo consiste de normas sociais, valores, crenças e suposições sobre a natureza

humana e o comportamento humano que são socialmente compartilhados e carregados pelos indivíduos (KOSTOVA, 1997).

Interessado em melhor compreender se e como as instituições acima descritas poderiam impactar na internacionalização das empresas, Mike Peng se destaca entre os precursores nas pesquisas que aproximam instituições e negócios internacionais. Estudioso acerca da influência das instituições na tomada de decisão das empresas e definição de suas estratégias, Peng estimulou a ampliação de estudos que procuram melhor entender qual o papel de instituições no sucesso ou fracasso internacional das empresas (PENG, 2002, 2004).

Ao questionar porque empresas de diferentes países traçam diferentes estratégias, Peng (2002) ressalta que, para além dos recursos e competências únicas de determinada empresa, assim como dos efeitos atrelados à indústria, também as instituições impactam na tomada de decisões das organizações. Meyer e Nguyen (2005), por sua vez, sustentam que o desenvolvimento institucional e as estratégias adotadas pelas empresas são interdependentes e que as empresas gravitam em direção a formas organizacionais para as quais encontram apoio institucional, razão pela qual, para se entender as estratégias de negócio, deve-se se entender o seu contexto institucional. Nesse contexto, surge a denominada Visão Baseada em Instituições a qual passa a compor o “tripé da estratégia”, juntamente com a Visão Baseada em Recursos e a Visão Baseada na Indústria cujos estudos já se encontravam em estágios mais avançados (PENG; WANG; JIANG, 2008).

Além das condições da indústria e dos recursos, ao elaborar e executar de suas estratégias as empresas precisam levar em conta as influências do contexto institucional representado pelas características do estado e da sociedade, incluindo a decisão de ampliar suas fronteiras. Estas influências são consideradas como estruturas institucionais e tendem a refletir no comportamento da empresa, de forma que qualquer escolha estratégica é inerentemente afetada pelas restrições formais e informais de um determinado quadro institucional. Sendo assim, por considerar as instituições como “variáveis independentes”, a visão baseada em instituições concentra-se na interação dinâmica entre instituições e organizações, e considera as escolhas estratégicas como o resultado dessa interação (PENG, 2002).

Pesquisas relativas ao papel das instituições foram ampliadas e passaram a contribuir, por exemplo, para estudos acerca do empreendedorismo (URBAN; MUZAMHINDO, 2018), da formação do capital humano (JAFARI-SADEGHI *et al.*,

2019) e da inovação (CHADEE; ROXAS, 2013). Achados recentes apontam que, tão diverso quanto os contextos em que se inserem as organizações é o impacto das instituições sobre elas. Nesse sentido, por exemplo, em países desenvolvidos, as instituições reguladoras tendem a ter menor relevância no que tange ao desempenho das empresas do que em países em desenvolvimento (AHMED; BRENNAN, 2019; MURALIDHARAN; PATHAK, 2017). Também a cultura empreendedora é impactada pelo ambiente institucional, o qual pode fomentá-la ou inibi-la (DIMITRATOS *et al.*, 2012; ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Já no campo dos negócios internacionais, estudos que investigam o papel das instituições na internacionalização de empresas destacam alguns temas. Pesquisas revelam que países político e socioeconomicamente mais desenvolvidos tendem a apresentar instituições mais fortalecidas e confiáveis, reduzindo a necessidade de interferência do poder público e seus agentes para assegurar um bom desenvolvimento, desempenho e internacionalização das empresas locais (CUERVO-CAZURRA; GENC, 2008). Já as economias emergentes são tipicamente caracterizadas por uma governança mais pobre e instituições formais mais fracas e menos eficientes (CARDOZA *et al.*, 2016), sendo justamente os vazios institucionais um dos principais motivos que levam à internacionalização de empresas locais (LEE *et al.*, 2014).

Há, ainda, diferenças institucionais entre normas e programas de incentivo à internacionalização traçados por países desenvolvidos e em desenvolvimento (CARDOZA *et al.*, 2016). No caso dos países menos desenvolvidos, as políticas públicas voltadas à internacionalização das empresas locais preocupam-se em projetos que visem eliminar as principais barreiras à exportação, como a falta de motivação e informação inadequada, questões operacionais e limitações baseadas em recursos (CRUZ, 2014), sendo apontadas como essenciais para minimizar incertezas (CANTWELL; MUDAMBI, 2011; NORTH, 2005; VAHLNE; JOHANSON, 2013) e reduzir os custos de transação inerente à internacionalização das empresas (CARDOZA *et al.*, 2016).

Entre os elementos institucionais já referidos como aliados das empresas que visam expandir internacionalmente, citam-se, ainda, os incentivos fiscais (como, por exemplo, deduções fiscais, empréstimos com juros baixos), a minimização de riscos políticos e a ajuda por meio de agências governamentais (LUO; XUE; HAN, 2010). Ainda, acordos que inibam a dupla tributação e eventuais interferências diplomáticas

no relacionamento com instituições governamentais estrangeiras também podem facilitar a expansão das vendas e/ou operações das empresas locais em outros países (LUO; XUE; HAN, 2010).

Estudos realizados em contexto brasileiro também contribuem na análise dos efeitos das instituições na internacionalização de suas empresas. Assim, por exemplo, pesquisa focada na compreensão acerca de como as instituições formais influenciam no processo de internacionalização das organizações mostrou que, para as empresas do setor vinícola, seu impacto pode ser tanto positivo quanto negativo (MONTICELLI *et al.*, 2017). Instituições formais que promovem o aprendizado, redes de relacionamento, inteligência sobre mercados estrangeiros, redução de custos, melhoria na imagem interna e internacional do setor, influenciam positivamente nos processos de internacionalização. Já a burocracia excessiva, greves, criação de barreiras legais para a comercialização com outros países, insuficiência de conhecimento técnico, altos impostos e benefício para os maiores produtores acabam impactando de forma negativa no esforço de expansão das fronteiras comerciais (MONTICELLI *et al.*, 2017).

Olhando-se para as multinacionais (inclusive brasileiras), proposições consideram a existência de uma dualidade no que se refere à influência institucional quando do ingresso de uma subsidiária em novo país (FERREIRA; SERRA, 2015). Por um lado, pressões institucionais internas refletem-se na tensão para que cada subsidiária seja conforme às demais (isomorfismo); por outro lado, externamente, a influência das instituições atrela-se à necessidade de aquisição de legitimidade ao ingressar em um novo território estrangeiro, ao qual a subsidiária deverá se adaptar aos valores, normas, estruturas e formas localmente prevalentes de como fazer as coisas (FERREIRA; SERRA, 2015). Nesse caso, as instituições impactam, por exemplo, na tomada de decisão acerca da forma de entrada no novo mercado, se por meio de parcerias ou aquisições.

Além dos estudos que aproximam instituições e internacionalização das empresas em geral, dado o aumento do EI e o fato de alguns países se destacarem mais que outros quanto à expansão de suas empresas empreendedoras, pesquisas na área buscaram compreender se e como as instituições podem influenciar nesse processo. Na subseção seguinte, estudos realizados em diferentes contextos trazem alguns achados já relatados quanto ao ponto.

2.3 INSTITUIÇÕES E O EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

A influência de instituições no EI tem sido objeto de estudo seja para compreender o papel das instituições na identificação e criação de oportunidades (REUBER *et al.*, 2018) ou a sua relação com a orientação do empreendedor para internacionalização (YOUNG; WELTER; CONGER, 2018). Por exemplo, Liu, Xiao e Huang (2008), buscando compreender elementos que influenciavam na internacionalização de empresas chinesas, relataram que o EI seria insuficiente para explicar o fenômeno. Em seu estudo, destacam que o ambiente externo à empresa, incluindo condições sociais do país, influencia diretamente na extensão da internacionalização. Nessa mesma perspectiva, Yamakawa, Peng e Deeds (2008) chegam a sugerir que, dadas as restrições de recursos e os baixos níveis de legitimidade enfrentada por muitas empresas empreendedoras de economias emergentes, é provável que as instituições tenham um impacto muito maior na internacionalização e desempenho de tais empresas do que em relação a empresas melhor estabelecidas.

O que se sabe até o momento é que, ainda que existam alguns fatores institucionais “universais” que impactam no EI e que independem do contexto, há uma gama de fatores locais que interferem direta ou indiretamente, positiva ou negativamente, nesse processo. Entre os fatores “universais” estão achados que revelam a importância de sistemas de ensino e treinamento vocacional de alta qualidade para promover o empreendedorismo voltado para a exportação (TERJESEN; HESSELS, 2009). Também a concorrência pelo menor preço e a preocupação constante em atender (bem como, não violar) regulamentos e medidas internacionais afeta, de um modo geral, os empreendedores internacionais independentemente de sua origem local (SADEGHI *et al.*, 2019). Entretanto, mesmo em se tratando de fatores “universais”, achados apontam que, para aumentarem suas chances de êxito, os concorrentes originários de países em desenvolvimento necessitam demonstrar e comprovar possuem maior qualidade do que seus concorrentes sediados em países desenvolvidos, realidade esta potencializada quando ao país de origem falta “tradição” no serviço ou produto a ser fornecido (SADEGHI *et al.*, 2019; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012).

Olhando-se especificamente para fatores ou, ainda, instituições nacionais que influem positivamente no EI, destacam-se as políticas públicas de promoção de

exportações (AHMED; BRENNAN, 2019; LI, 2019). Tais políticas podem estar relacionadas a financiamento direto (por exemplo, incentivo em dinheiro) ou indireto (como imposto mais baixos), assim como desenvolvimento de mercado e apoio técnico (AHMED; BRENNAN,2019). Além disso, a presença de investidores (ou parceiros) estrangeiros no negócio, especialmente quando esses são originários de países economicamente desenvolvidos, motiva e amplia a velocidade e intensidade de internacionalização da empresa empreendedora investida (LEE *et al.*, 2014; YAMAKAWA;PENG; DEEDS, 2008). Isso porque, além de uma maior cobrança por resultados, tais investidores tendem a desprezar práticas corruptivas, bem como ampliam conhecimento e mercados (LEE *et al.*, 2014).

Interessados em compreender se e como políticas nacionais de promoção da exportação em Bangladesh influenciariam na aceleração da internacionalização de empresas empreendedoras, Ahmed e Brennan (2019) identificaram que especialmente empréstimos bancários e subsídios de caixa mostraram ter influência positiva nesse processo. Também o acesso ao capital e a existência de instituições fortes estão entre as razões que influenciam na diversificação do ecossistema de startups de alta tecnologia na Suíça, que conta com indústrias em setores como *medtech*, *biotech*, TI (NEUBERT, 2017). Tais achados mostram-se relevantes especialmente para os formuladores de políticas públicas na avaliação quanto à necessidade de alteração ou de melhor desenho e divulgação de novas iniciativas necessárias para acelerar esse processo (AHMED; BRENNAN, 2019).

Considera-se também que a influência (positiva) das instituições no EI pode se dar por meio de planejamento, vontade política e fortalecimento das instituições. O exemplo vem da indústria microeletrônica da Noruega. Nesse caso, o governo norueguês, observando a relevância do EI para o desenvolvimento local e a falta das pré-condições para o desenvolvimento de uma indústria global, realizou planejamento para a formação de indústria microeletrônica em seu território. Para tanto, iniciando-se pelo fomento da boa formação, bolsas de estudo patrocinadas pelo governo contribuíram fortemente para abastecimento de plataforma de conhecimento a qual, combinada com a atividade de negócios internacionais capitaneada por empreendedores internacionais ambiciosos, tornaram tal indústria bem-sucedida, lucrativa e globalmente competitiva (ASPELUND *et al.*, 2018).

De outro lado, e por uma via transversa, também fraquezas institucionais são referidas como influenciadoras do movimento de algumas empresas empreendedoras

para além das fronteiras nacionais. Assim, por exemplo, altos níveis de corrupção no país de origem, somado ao desperdício de tempo dos gestores das empresas empreendedoras com funcionários do governo local, as levariam a ampliar a exportação de seus produtos (MANOLOPOULOS; CHATZOPOULOU; KOTTARIDI, 2018; LEE *et al.*, 2014).

Entretanto, ao mesmo tempo em que algumas instituições (ou vazios institucionais) podem fomentar o EI, há estudos que relatam a influência negativa que elas podem produzir em relação a tal fenômeno, reduzindo a motivação e capacidade de empresas empreendedoras de expandirem suas fronteiras. Entre as instituições que fragilizam o EI, especialmente em países em desenvolvimento, está, por exemplo, a burocracia e complexidade regulatória das exportações (MANOLOPOULOS; CHATZOPOULOU; KOTTARIDI, 2018), a grande oscilação na taxa de câmbio (SADEGHI *et al.*, 2019) e a ausência de “tradição” do país naquele determinado setor (SADEGHI *et al.*, 2019; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Diante de tais realidades, os percalços para a internacionalização, especialmente quando somados à ausência de conhecimento e informações por parte dos empreendedores acerca do mercado estrangeiro, desestimulam e desencorajam as empresas a se arrisquem além dos limites nacionais (GARCÍA-CABRERA; GARCÍA-SOTO; DURÁN-HERRERA, 2016).

No contexto brasileiro, Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012) sustentam que, também para as *born globals* do país, os fatores externos são tão relevantes quanto as habilidades gerenciais internacionais de seus gestores. Tais fatores possuem importante influência na sua internacionalização, especialmente a integração em cadeias produtivas globais (seja como fornecedora, seja por competir em um setor altamente internacionalizado).

Ainda, diante da carência de conhecimento necessário para a internacionalização (instituições cognitivas fracas), as instituições regulatórias tendem a ganhar maior relevância no fomento do EI, perdendo força na medida em que o conhecimento passa a ser disponível (fortalecimento das instituições cognitivas) (GARCÍA-CABRERA; GARCÍA-SOTO; DURÁN-HERRERA, 2016). Já a decisão sobre internacionalizar mostra-se mais fortemente impactada pelo aspecto normativo, especialmente ao ser combinado com outras dimensões institucionais. Dessa forma, possuindo o empresário um amplo conhecimento sobre questões úteis à internacionalização (aspecto cognitivo robusto), a existência de um forte ambiente

normativo, valorizando a expansão de fronteiras, reforçará sua decisão em fazê-lo. Igualmente quando o aspecto regulatório é favorável, a presença de uma cultura que incentive a internacionalização (instituições normativas fortes), aumentará a probabilidade da decisão por internacionalizar (GARCÍA-CABRERA; GARCÍA-SOTO; DURÁN-HERRERA, 2016).

Em sentido similar, sustentando a inter-relação entre as instituições, estudo comparativo do processo de EI de 39 países identificou que ambientes institucionais, formais e informais, podem facilitar ou restringir aspirações, intenções e até mesmo oportunidades empreendedoras afetando, com isso, a velocidade e o escopo na extrapolação de fronteiras (MURILIDHARAN; PATHAK, 2016). Em termos de fomento ao EI, os formuladores de políticas tendem a se concentrar nas instituições formais (ou seja, regras e regulamentos) para aumentar as oportunidades empresariais. Entretanto, Murildharan e Pathak (2016) apontaram que tais instituições podem não ser suficientes para estimular o EI. Assim, para permitir que o EI seja um pilar fundamental do crescimento econômico, é necessário igualmente avaliar e implementar políticas que compensem eventuais fragilidades de instituições informais relacionadas a valores e normas que possam influenciar diretamente na motivação dos empreendedores para a expansão de fronteiras de seus negócios (MURILIDHARAN; PATHAK, 2016).

De um modo geral, as pesquisas que aproximam EI e instituições sugerem que os empreendedores esperam (ou, ainda, necessitam) mais do que investimentos financeiros ou apenas normas e regramentos favoráveis para se arriscarem na internacionalização de seus negócios (AHMED; BRENNAN, 2019). Nesse sentido, acredita-se que o papel das instituições deve ser também – ou, para alguns pesquisadores, principalmente – motivar e impulsionar a intenção das empresas empreendedoras de se internacionalizarem, incluindo-se entre as iniciativas nesse sentido programas ativos que visem convencer mais indústrias a ampliarem suas fronteiras (LI, 2019; GARCÍA-CABRERA; GARCÍA-SOTO; DURÁN-HERRERA, 2016; LIU *et al.*, 2008).

Por outro lado, além do impacto do contexto nacional na internacionalização dos negócios, estudos apontam, ainda, que também as instituições subnacionais (no caso do Brasil, aquelas atreladas a seus estados e municípios) podem auxiliar na compreensão dos motivos que justificam a maior – ou menor – proporção de empresas a expandirem suas fronteiras em determinadas regiões, dentro de um mesmo país

(ZHANG; GAO; CHO, 2017; MA; DING; YUAN, 2016; MEYER *et al.*, 2009; PENG; WANG; JIANG, 2008; PENG *et al.*, 2009). Quanto ao ponto, as razões que justificam a inclusão no presente estudo de um olhar específico para as instituições subnacionais são melhor elucidadas na subseção a seguir.

2.4 INSTITUIÇÕES SUBNACIONAIS E SUA INFLUÊNCIA NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A compreensão acerca da importância de se atentar para a influência de instituições subnacionais em relação ao EI tem como ponto de partida o fato de que, a partir da crescente descentralização de poderes, estados, províncias e municípios ganharam maior autonomia, responsabilidade e incremento no repasse de recursos antes centralizados no Governo em nível nacional (ROSA, 2016). Com isso, sua interação com a realidade local e influência nesse contexto passaram a ganhar novos contornos e maior relevância.

Nas últimas duas décadas, as principais mudanças na sociedade e na economia decorreram da ascensão das tecnologias da informação e do aumento da mobilidade e liquidez do capital como um todo. Em seus primórdios, o fomento e incentivo aos negócios advinham principalmente de articulações entre “Estados Nacionais”. Entretanto, especialmente nos últimos anos, por força de privatizações, desregulamentações, abertura de economias nacionais a empresas estrangeiras e a crescente participação de atores econômicos nacionais nos mercados globais, verificou-se um reescalonamento de territórios estratégicos. Os Estados-Nações, enquanto unidade espacial, vêm sendo enfraquecidos, ao passo em que outras unidades e escalas espaciais vêm ganhando força e ascensão (SASSEN, 2007).

Com a mudança gradual de muitos países de economias centralmente planejadas para aquelas baseadas no mercado, surgiram diferenças subnacionais em nível de desenvolvimento institucional (MA; DING; YUAN, 2016). Tais variações referem-se, especialmente, a aspectos econômicos, políticos, jurídicos e sociais que, por influenciarem nas transações comerciais, afetam a estratégia e desempenho de empresas inseridas no contexto local, incluindo sua capacidade de extrapolar fronteiras (MA; DING; YUAN, 2016; MEYER *et al.*, 2009; PENG; WANG; JIANG, 2008; PENG *et al.*, 2009). Também a ampla extensão territorial de alguns países tem indicado acentuadas diferenças de cultura, valores, educação, desenvolvimento

socioeconômico e políticas públicas regionais (ZHANG; GAO; CHO, 2017), que reforçam a utilidade em não restringir ao nível nacional as instituições a serem pesquisadas em estudo em que se pretende identificar o seu papel no EI (AHMED; BRENNAN, 2019).

Entre os efeitos positivos e significativos das instituições regionais, identificou-se que aquelas destinadas a apoiar a expansão do mercado internacional acabam por fortalecer a importância da própria região subnacional, atraindo mais empresas e fomentando a economia local, criando-se um círculo virtuoso que retroalimenta a economia como um todo, trazendo benefícios que se estendem às empresas exclusivamente domésticas e à população do lugar (MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014; MA; DING; YUAN, 2016). Além disso, ambientes institucionais subnacionais igualmente são associados a uma maior facilidade na obtenção de recursos externos a custos mais baixos (NORTH, 1990; PENG; WANG; JIANG, 2008; SZYLIOVICZ; GALVIN, 2010) e ampliação da rede de relacionamentos (KIM; KIM, 2018).

Na Índia, por exemplo, estados usam incentivos fiscais, além de outros instrumentos políticos, para competir entre si e atrair grandes investidores estrangeiros (OMAN, 2000). Já nos Estados Unidos, a influência das instituições subnacionais se reflete nas diferentes taxas de impostos que afetam os investimentos estrangeiros em determinados estados (HINES, 1996). A China, por sua vez, vê nas zonas econômicas especialmente estabelecidas em determinadas cidades ou regiões um interessante atrativo para a inserção global de cidades chinesas e suas empresas locais (HEAD; RIES, 1996).

Meyer e Nguyen (2005), ao focarem nas variações de um país quanto a suas instituições subnacionais sugerem que as instituições formais e informais não são homogêneas e que tais diferenças podem, por exemplo, facilitar as relações com os investidores ou permitir que comunidades locais interajam em diferentes extensões internacionais e com diferentes países. Além disso, também tradições e culturas locais distintas podem mostrar alguma variação de valores normativos e afetar a eficácia da implementação de iniciativas mais centralizadas (MEYER; NGUYEN, 2005).

O impacto de instituições subnacionais no campo pode ser observado, ainda, por meio de apoio do governo local na redução dos custos de produção, somado a sua transparência no que se refere ao compartilhamento de informações e conhecimento acerca dos mercados estrangeiros. Também a existência de regras

legais que coíbam comportamentos inadequados pode influenciar de modo positivo na capacidade empreendedora internacional das empresas locais (ZHANG *et al.*, 2017).

A realização do estudo ora proposto considerando multiníveis institucionais igualmente se mostra relevante diante de possíveis ganhos na agilidade e capilaridade das ações de fomento destinadas a ampliar o EI. Isso se dá tendo em vista que atores subnacionais tendem a ter maior clareza quanto a necessidades locais, considerando a realidade e interesses da sua região. Em estudo realizado na China, por exemplo, enquanto as instituições nacionais melhoraram a credibilidade e legitimidade das empresas empreendedoras, a proximidade com instituições subnacionais ampliou a compreensão sobre o ambiente institucional, facilitando a busca e transferência de conhecimento (MA; DING; YUAN, 2016).

Outros achados apontam que, por entenderem melhor o mercado regional, os governos locais atuam mais ativamente no desenvolvimento de cooperação com associações empresariais relevantes ou outras agências da região (MA; DING; YUAN, 2016). Somado a isso, funcionários vinculados aos governos locais tendem a apresentar maior entusiasmo e proatividade na promoção de incentivos à internacionalização nas instituições subnacionais do que funcionários em nível nacional (LI; CUI; LU, 2014). Ainda, o correto entendimento dos meandros das instituições em todos os níveis permite, por exemplo, que empresas de pequeno e médio portes ampliem as possibilidades de obtenção de recursos, bem como evitem ou reduzam riscos inerentes à extrapolação de fronteiras (ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Por fim, coalizões personalizadas, a promoção da visibilidade dos recursos locais e o cultivo de relações de confiança promovidos por instituições subnacionais permitem o aprendizado e potencializam a identificação e possível exploração de oportunidades para expansão das fronteiras do negócio (MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014). Conclusão similar advém de pesquisa realizada junto a empresas indianas, que relata a influência (neste caso, positiva ou negativa) de instituições no nível estadual no que tange à propensão das empresas locais a investirem no exterior (NAYYAR, 2018).

Entretanto, se ações colaborativas e integradoras advindas de instituições subnacionais em relação à internacionalização podem gerar resultados mais positivos, também há estudos que apontam que a falta de coerência e consenso dos papéis,

bem como conflitos e tensões em tal subnível, podem inibir o sucesso nesse processo (FULLER; PHELPS, 2004; MACKINNON; PHELPS, 2001).

Como visto, tão variadas quanto os contextos nacionais e subnacionais, são as instituições e a forma como elas influem, positiva ou negativamente, na internacionalização dos negócios. Tal constatação advém tanto de estudos preocupados em compreender o papel de instituições nos processos de internacionalização de empresas em geral – sejam multinacionais (CUERVO-CAZURRA; GENC, 2008; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014; NAYYAR, 2018), sejam pequenos e médios negócios (CARDOZA *et al.*, 2016; MONTICELLI *et al.*, 2017) –, como empresas empreendedoras, embora os estudos em relação a estas últimas sejam mais incipientes (KIM; KIM, 2018). Ainda que em menor número, artigos que relatam o fenômeno a partir de dados colhidos no país de origem, vêm apontando que o nível nacional de desenvolvimento institucional pode afetar tanto a tendência e velocidade de empreendedores locais se internacionalizarem, como seu desempenho subsequente (YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2008; MA; DING; YUAN, 2016).

Além disso, a fim de otimizar e dar efetividade às instituições que buscam estimular o EI, outra questão a ser observada e que começa a ganhar força no campo refere-se ao nível de conhecimento de tais instituições por parte das empresas (e seus empreendedores), bem como a capacidade para usufruí-las a fim de permitir e/ou acelerar a expansão territorial de seus negócios. Tais pontos são explorados na subseção a seguir, completando o arcabouço teórico que pauta o presente estudo.

2.5 CONHECIMENTO E EXPLORAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FOMENTADORAS DO EI

Um último ponto incluído no presente estudo e que, da mesma forma, poderá contribuir na análise de dados desta pesquisa está relacionado ao conhecimento e compreensão das instituições fomentadoras do EI por fundadores e gestores das empresas empreendedoras e o quão aptas estão tais empresas para bem explorá-las. Isso porque se entende que a mera existência de instituições que visem fomentar a internacionalização, não é suficiente para se alcançar bons resultados nesse sentido, pois estes dependerão da forma como tais incentivos e ações forem aproveitados pelas empresas às quais se destinam (MA; DING; YUAN, 2016; ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Ma, Ding e Yuan (2016) argumentam que, ainda que se esteja diante de um ambiente institucional bem desenvolvido, capaz de oferecer às empresas empreendedoras boas oportunidades para obtenção de recursos e conhecimento relacionados à internacionalização, o aproveitamento de tais benefícios envolve a adequada exploração das vantagens institucionais. Sendo assim, o sucesso na ampliação de fronteiras por empresas empreendedoras está diretamente relacionado a proatividade na adaptação de suas estratégias visando melhor explorar os benefícios oferecidos pelo contexto institucional (MA; DING; YUAN, 2016; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014). Já a exploração das vantagens institucionais, por sua vez, está relacionada a dois fatores: amplo conhecimento das instituições e capacidade de utilizá-las (MA; DING; YUAN, 2016; MEYER; NGUYEN, 2005; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014; ZHANG; GAO; CHO, 2017).

O conhecimento refere-se às informações acerca de todas as instituições, nacionais e subnacionais, que possam contribuir com o processo de internacionalização da empresa empreendedora, suas características e sua utilidade (MA; DING; YUAN, 2016). Entre elas, estão aquelas capazes de oferecer às organizações interessadas em extrapolar fronteiras melhores acessos a produtos, mão-de-obra qualificada e capital, tais como agências de crédito, analistas de investimentos, bancos, empresas de capital de risco, empresas de pesquisa e publicidade de marketing, entre outros (KHANNA; PALEPU; SINHA, 2005). O conhecimento de potenciais intermediários permite aos empreendedores obter recursos de forma mais eficaz, ao passo que a falta de correto e completo conhecimento do ambiente institucional pode aumentar os custos de transação, dificultando o processo de internacionalização (MA; DING; YUAN, 2016).

Já a capacidade de explorar as vantagens das instituições que visem contribuir com a expansão da fronteira das empresas empreendedoras, está relacionada à habilidade de adaptação da estratégia, desenvolvimento de redes ou relacionamentos para redução de vazios institucionais, aumento de sua competitividade e gerenciamentos dos ambientes institucionais (MA; DING; YUAN, 2016). Também a capacidade de alavancar recursos, descobrir, aprovar, avaliar e explorar oportunidades além-fronteiras contribui para um melhor proveito dos benefícios que possam vir a ser oferecidos pelo ambiente institucional em seus múltiplos níveis (ZHANG; GAO; CHO, 2017).

Terjesen e Hessels (2009) relatam que, em geral, as diferentes estruturas das instituições relacionadas com o EI são refletidas em dois componentes: (1) a quantidade e a qualidade das oportunidades empresariais voltadas para a exportação presentes no meio ambiente e, se tais oportunidades existirem, (2) a capacidade dos empresários locais de tirar vantagem destas. De fato, seria tentador simplesmente sugerir a revisão e implementação de instituições específicas mais propícias ao empreendedorismo voltado para a exportação, por exemplo. Entretanto, estudos apontam para uma limitação das políticas nesse sentido, uma vez que as instituições dependem da realidade do contexto em que estão inseridas. Sendo assim, políticas governamentais ambiciosas demais e totalmente incompatíveis com o ambiente institucional não terão sucesso (TERJESEN; HESSELS, 2009). Por tais razões, tão importante quanto compreender a influência das institucionais nacionais e subnacionais no EI no contexto brasileiro é verificar até que ponto tais instituições são de conhecimento daqueles para quem elas são dirigidas, bem como se são compatíveis com sua realidade e capacidade de fruição dos possíveis benefícios por elas fornecidos.

Em suma, pesquisas recentes vêm apontando que as instituições podem ter um papel relevante na internacionalização não apenas das empresas em geral, mas também para o EI. Além disso, diferenças internas podem interferir no processo de extrapolação de fronteiras, ressaltando a importância das instituições subnacionais nesse contexto, especialmente em países em desenvolvimento e com ampla extensão territorial. Por fim, eventuais benefícios e vantagens para o EI advindo das instituições igualmente dependerá do seu conhecimento por parte do empreendedor e da capacidade da empresa para usufruí-la.

Com base no referencial teórico acima, apresenta-se abaixo o quadro 1, estabelecido tendo como base a literatura examinada e com uma proposta de categorias de instituições nacionais e subnacionais as quais podem influenciar no EI no contexto brasileiro. Essas categorias servirão como ponto de partida para a análise dos dados coletados no estudo.

Quadro 1 – Dimensões de instituições nacionais e subnacionais no EI

DIMENSÃO	CONCEITO	SUBCATEGORIAS CONFORME EXEMPLOS REFERIDOS EM OUTROS ESTUDOS	AUTORES
REGULATÓRIA (FORMAIS)	Conjunto formal de leis codificadas e promulgadas em uma sociedade, que promove certos tipos de comportamentos e restringe outros (KOSTOVA, 1997; PENG; WANG; JIANG, 2008; SCOTT, 1995). Também podem ser consideradas instituições regulatórias as políticas governamentais e programas do governo que, por exemplo, conferem suporte aos negócios, reduzem o risco de novas iniciativas e facilitam os esforços empreendedores na aquisição de recursos (BUSENITZ; GÓMEZ; SPENCER, 2000).	<ul style="list-style-type: none"> ● Instituições relacionadas a questões financeiras e fiscais/tributárias: - deduções fiscais - empréstimos com juros baixos - investimento estrangeiro privado; - acordos contra dupla tributação - subsídios de caixa - redução de custos de produção; - impostos (altos ou baixos); - outros incentivos fiscais ou financeiros ; - oscilação na taxa de câmbio - preço. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ahmed e Brennan (2019); ● Sadeghi <i>et al.</i> (2019); ● Monticelli <i>et al.</i> (2017); ● Neubert (2017); ● Zhang, Gao e Cho (2017); ● Lee <i>et al.</i> (2014); ● Yamakawa, Peng e Deeds (2008); ● Luo <i>et al.</i> (2010); ● Peng, Wang e Jiang (2008); ● Szyliowicz e Galvin (2010); ● Oman (2000); ● Hines (1996); ● North (1990).
		<ul style="list-style-type: none"> ● instituições relacionadas a questões “não-financeiras” e “não-fiscais/tributárias”: - programas para incentivo de internacionalização; - interferências diplomáticas; - programas para promoção da melhoria na imagem interna e internacional do setor e/ou visibilidade de recursos locais; - burocracia excessiva; - greves, - criação de barreiras legais para a comercialização; - complexidade regulatória das exportações; - programas para ampliação da rede de relacionamento; - regras que coíbam comportamento inadequado (por exemplo, pirataria). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Kim e Kim (2018); ● Manolopoulos, Chatzopoulou e Kottaridi (2018); ● Monticelli <i>et al.</i> (2017); ● Zhang, Gao e Cho (2017); ● Monaghan, Gunnigle e Lavelle (2014); ● Luo, Xue e Han (2010).
COGNITIVA (INFORMAIS)	Regras e significados culturalmente construídos que moldam o comportamento humano em uma sociedade (SCOTT, 1995). Tais estruturas afetam o comportamento individual na medida em que formam em grande parte os programas cognitivos, ou seja, esquemas, quadros, conjuntos inferenciais, que as pessoas usam ao selecionar e interpretar informações (KOSTOVA, 1997).	<ul style="list-style-type: none"> ● compartilhamento de informações: - iniciativas e programas para promoção de aprendizado, compartilhamento de inteligência sobre mercados estrangeiros; - disponibilidade e compartilhamento de informações/conhecimento por parte do governo acerca dos mercados estrangeiros, ● formação e qualidade de ensino: - qualidade do ensino de voltado para a exportação; - bolsas de estudo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Monticelli <i>et al.</i> (2017); ● Zhang, Gao e Cho (2017); ● Terjesen e Hessels (2009); ● Aspelund <i>et al.</i> (2018); ● Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012).

<p>NORMATIVA (INFORMAIS)</p>	<p>Aquilo que é preferido pela sociedade e como as coisas devem ser feitas (SCOTT, 2014); ou ainda, ao grau em que os residentes de cada país admiram e valorizam determinada atividade (BUSENITZ; GÓMEZ; SPENCER, 2000).</p>	<p>● valores e forma de fazer as coisas: - tradição no setor; - corrupção; - desperdício de tempo com funcionários do governo local;</p> <p>● incentivo e apoio à internacionalização - apoio de agências governamentais; - cultura de incentivo à exportação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Sadeghi <i>et al.</i> (2019); ● Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012); ● García-Cabrera, García-Soto e Durán-Herrera (2016); ● Luo, Xue e Han (2010); ● Manolopoulos, Chatzopoulou e Kottaridi (2018); ● Lee <i>et al.</i> (2014).
<p>CONHECIMENTO ACERCA DAS INSTITUIÇÕES</p>	<p>Informações acerca de todas as instituições, nacionais e subnacionais, que possam contribuir com o processo de internacionalização da empresa empreendedora, suas características e sua utilidade. (MA; DING; YUAN, 2016)</p>	<p>Não se aplica</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ma, Ding e Yuan (2016); ● Khanna, Palepu e Sinha (2005).
<p>EXPLORAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES</p>	<p>Habilidade de adaptação da estratégia, desenvolvimento de redes ou relacionamentos para redução de vazios institucionais, aumento da competitividade e gerenciamentos dos ambientes institucionais. (MA; DING; YUAN, 2016)</p>	<p>- preenchimento dos requisitos para , participação dos programas de incentivo, obtenção de investimentos, etc.;</p> <p>- possibilidade de eventuais alterações contratuais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Zhang, Gao e Cho (2017); ● Ma, Ding e Yuan (2016); ● Terjesen e Hessels (2009).

Fonte: Elaborado pela autora.

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos realizados para o alcance dos objetivos estabelecidos nesta pesquisa. Nela estão incluídas a estratégia de pesquisa, a escolha dos casos, os procedimentos para coleta de dados e sua análise.

3.1 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Boa parte dos estudos que vêm buscando compreender o papel das instituições no EI baseia-se em dados secundários (CHEN; SAARENKETO; PUUMALAINEN, 2018; MURALIDHARAN; PATHAK, 2017) ou *surveys* (CARDOZA *et al.*, 2016; ZHANG; GAO; CHO, 2017), incluindo estudos realizados no contexto brasileiro (CRUZ, 2014; DIB; ROCHA; SILVA, 2010; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Entretanto, alguns desses estudos reforçam a importância de pesquisas com viés qualitativo para melhor se compreender o papel das instituições no EI (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012), em linha com outros chamados de estudo nesse mesmo sentido (BIRKINSHAW; BRANNEN; TUNG, 2011; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014).

Pesquisas que adotam metodologia qualitativa tendem a estudar os fenômenos em seus contextos, buscando construir sentido a partir do que observam (DENZIN; LINCOLN, 2005). Entre os atributos presentes nas pesquisas qualitativas em geral podemos referir, por exemplo: (a) a orientação para eventos cotidianos ou conhecimento cotidiano por parte dos investigados; (b) a noção de contextualidade ao se realizar a coleta de dados e os procedimentos interpretativos e analíticos; (c) a busca pelo entendimento de relações complexas, em lugar de explicação pelo isolamento de uma única relação, como causa e efeito; (d) a construção da realidade a partir de construções subjetivas daqueles sob investigação e processo de pesquisa; (e) a produção de dados principalmente sob a forma de textos; (f) a descoberta de novos fenômenos nos dados, frequentemente relacionada ao objetivo geral de desenvolver teorias com base em estudo empírico (FLICK; KARDOFF; STEINKE, 2004).

Além disso, pesquisas qualitativas são indicadas quando não se tem informações suficientes, buscando-se junto aos indivíduos (e organizações)

elementos que possam ajudar a descrever, explicar e dar sentido ao fenômeno estudado. Neste estudo, dado o problema de pesquisa proposto e a necessidade de se compreender processos, padrões e características no EI e o papel das instituições nesse processo, a pesquisa qualitativa mostra-se apropriada na medida em que busca descrever a realidade “de dentro pra fora”, a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas (FLICK; KARDOFF; STEINKE, 2004).

Com efeito, pesquisas com o viés ora sugerido encontram-se em estágio inicial, sendo que os estudos que buscam aproximar EI e instituições nacionais e subnacionais são ainda mais recentes. Desse modo, de acordo com Eisenhardt (1989), a metodologia dentro da pesquisa qualitativa apropriada para a compreensão do problema proposto seria o estudo de caso, o qual se aplica não apenas para áreas de pesquisa em estágio inicial de desenvolvimento, como também para a proposição de uma nova perspectiva de investigação para o campo.

O objetivo do estudo de caso é a descrição precisa ou a reconstrução de um caso (FLICK; KARDOFF; STEINKE, 2004). Yin (2015) complementa afirmando que quanto mais as questões procurarem explicar alguma circunstância presente (por exemplo, “como” ou “por que” algum fenômeno social funciona), mais o método do estudo de caso será relevante.

Ainda, a averiguação acerca da escolha do estudo de caso como método de pesquisa deve atender a três condições: (a) o tipo de “questão de pesquisa” deve envolver perguntas de “como” e/ou “por que”; (b) não pode haver controle por parte do pesquisador sobre os eventos comportamentais reais; e (c) o enfoque deve se dar sobre eventos contemporâneos em oposição a eventos totalmente históricos (YIN, 2015). Tais condições se aplicam tanto para estudo de caso único quanto para estudo de casos múltiplos (YIN, 2015).

A presente pesquisa preenche as três condições referidas por Yin (2015), sugerindo-se desde já a utilização de estudo de casos múltiplos, na medida em que se busca compreender um fenômeno complexo e dependente de variados contextos (EISENHARDT, 1989; YIN, 2015). De fato, uma vez que se busca analisar não apenas o papel das instituições nacionais no EI, mas também a influência de instituições subnacionais, a utilização de casos múltiplos e comparativos se mostra a metodologia mais apropriada, tal como ilustra estudo realizado por Monaghan, Gunnigle e Lavelle (2014) com empresas Irlandesas.

Ainda, o estudo de casos múltiplos será retrospectivo, pois, quanto à dimensão temporal, olhará para trás em relação ao processo de internacionalização das empresas a serem pesquisadas (FLICK; KARDOFF; STEINKE, 2004). Por fim, a perspectiva objetiva a ser adotada partirá da narrativa do empreendedor e terá a empresa como unidade de análise (PERREN; RAM, 2004).

Já quanto à escolha dos casos a serem estudados, Ghauri (2004) destaca os cuidados aos quais o pesquisador deve estar atento, ressaltando a extrema relevância dessa etapa da pesquisa. Entre os pontos principais está a necessidade de os casos atenderem às questões de estudo, bem como estarem disponíveis para pesquisa (GHAURI, 2004); ademais, igualmente devem ser demonstradas as peculiaridades e especificidades que justifiquem a sua escolha (YIN, 2015).

Nesse ponto, diversos estudos na área do EI referem que jovens empresas empreendedoras são, em sua maioria, startups (AHMED; BRENNAN, 2019; CAVUSGIL; KNIGHT, 2015; MURILIDHARAN; PATHAK, 2016). Especificamente no contexto brasileiro, não obstante o índice de internacionalização de jovens empreendimentos estar entre os piores do mundo, as startups demonstram estarem mais propensas ao processo de internacionalização precoce e acelerada do que empresas jovens de setores tradicionais. Assim, enquanto apenas 3% das empresas de setores tradicionais atuam internacionalmente em seus primeiros anos de atividade (GEM, 2020), entre as startups brasileiras, 6,5% delas prevêem uma precoce internacionalização (ABS, 2020). Sendo assim, a escolha no presente estudo foi a de investigar startups que já estavam atuando de forma internacional.

Ainda, quanto ao que caracteriza a precocidade da internacionalização, encontram-se critérios diversos nos estudos da área. Ora entende-se como precoce os processos em que empresas iniciam sua atuação no exterior nos seus primeiros três anos de atividade (KNIGHT; CAVUSGIL, 2004; MURALIDHARAN; PATHAK, 2017), ora estende-se esse período para quatro anos (AHMED; BRENNAN, 2019), ou, ainda, cinco anos (DIB; ROCHA; SILVA, 2010). Neste estudo, adota-se critérios compatíveis com o contexto brasileiro, tal como é exposto na seção que segue.

3.2 A ESCOLHA DOS CASOS

Considerando que o presente estudo se dará no contexto brasileiro, buscou-se identificar critérios compatíveis com este cenário. Dib, Rocha e Silva (2010), em

estudo focado em compreender, entre outros, a influência de fatores externos no EI no Brasil, consideraram o período de cinco anos desde o início das atividades até o recebimento de receitas iniciais de operações internacionais para caracterizar as *born globals*. A lógica para tal definição considera ser muito mais difícil para uma empresa brasileira internacionalizar do que, por exemplo, uma empresa européia. As razões para tanto, incluem: (a) a dimensão continental do Brasil; (b) o isolamento em termos de suas fronteiras, tendo como únicos contatos relevantes (não bloqueados por barreiras naturais intransponíveis) a Argentina e o Uruguai; (c) ser o Brasil um país tradicionalmente exportador de commodities (agrícola e de mineração), sem ocupar uma posição significativa como exportador de produtos industriais ou de alta tecnologia (DIB; ROCHA; SILVA, 2010). Os mesmo critérios sugeridos por Dib, Rocha e Silva (2010), foram adotados também por Ribeiro, Oliveira Jr. e Borini (2012) em sua pesquisa sobre EI no contexto brasileiro.

Sendo assim, pautado pelos critérios acima, escolheu-se para estudo neste trabalho startups de origem brasileira que, nos primeiros cinco anos desde sua fundação, realizaram negócios em pelo menos um mercado fora do país. Outrossim, tal como sugerido pelos estudos no contexto do Brasil, para fins de enquadramento como empresa “internacionalizada”, considerou-se como suficiente que a empresa contabilize receitas provenientes de operação no exterior, independentemente de percentual mínimo, bem como de cobertura mínima de mercado ou países atendidos (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012).

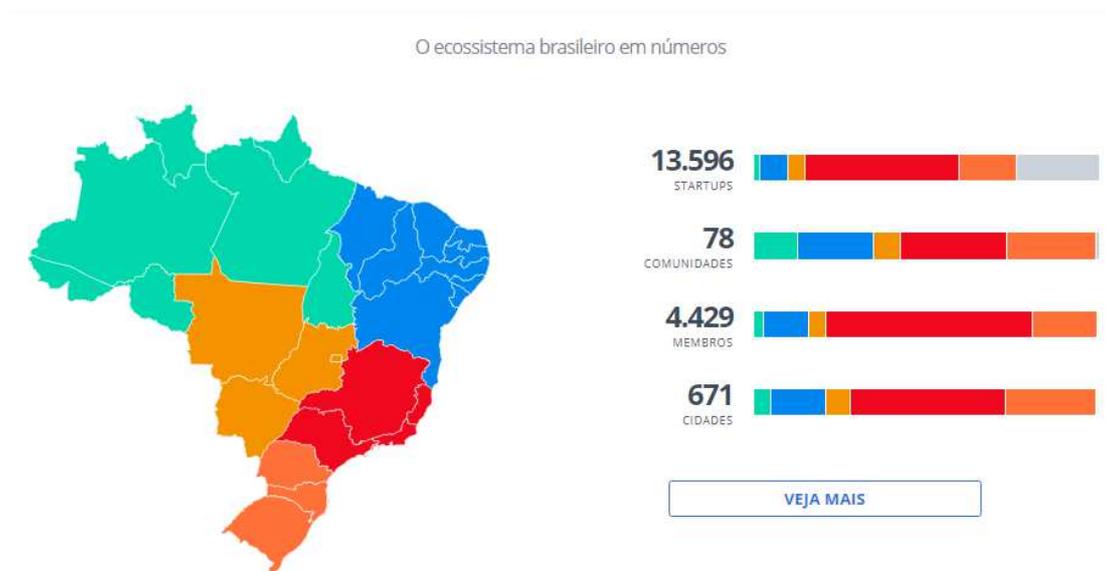
De outra parte, considerando que o presente estudo de casos múltiplos pretende levar em conta também as instituições subnacionais, importante delimitar critérios de localização das empresas a serem pesquisadas. Nesse tocante, o primeiro ponto que chama atenção é a carência do mapeamento de dados relativos especificamente à internacionalização de startups no Brasil, seja quanto ao percentual preciso de startups com atividades internacionais, bem como onde se localizam, que tipo de atividades desenvolvem, qual o percentual de internacionalização, etc. Por conta disso, a identificação dos casos a serem estudados, se deu a partir de relatórios e mapeamentos referente a startups em geral, buscando-se identificar entre elas casos que iniciaram operação e faturamento internacionais em seus primeiros anos de operação.

Com base nos dados levantados, entendeu-se por realizar este estudo com startups sediadas no estado do Rio Grande do Sul, especificamente na região de Porto

Alegre. As razões que justificaram tal escolha iniciam-se pelo relatório “*Indústria 4.0 Mining Report*” divulgado pela KPMG (2019), o qual aponta que 97,7% das startups brasileiras estão localizadas nas regiões Sul e Sudeste. Dessa forma, a busca por empresas localizadas em alguma dessas regiões ampliaria as possibilidades de identificação de casos a serem estudados. Também em tais regiões se concentra a maioria de entidades vinculadas ao ecossistema das startups no Brasil, conforme mapeamento do ambiente de inovação divulgado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC, 2019).

Ainda, o retrato do ecossistema das startups brasileiras divulgado pela ABS a partir de informações da plataforma Startupbase (que reúne mais de 12 mil empresas do setor em atividade, em todo o país) aponta estarem nas regiões Sul e Sudeste também o maior número de “comunidades”, membros da Associação e cidades que sediam startups. Veja-se a Figura 1 abaixo:

Figura 1 – Ecossistema em números



Fonte:ABS (2020).

Quanto à distribuição de startups entre os estados, São Paulo concentra o maior número delas (39,3%), seguido de Minas Gerais (18,8%) e do Rio Grande do Sul (11,6%) (KPMG, 2019). Dados divulgados pela ABS acerca da evolução das startups no Brasil nos últimos anos, ratificam a posição do Rio Grande do Sul como o terceiro ente da Federação com o maior número de startups cadastradas na plataforma da Associação, ficando atrás apenas dos estados de São Paulo e Minas

Gerais. Neste mesmo recorte, destaca-se que o Rio Grande do Sul foi o estado que, percentualmente, obteve o maior crescimento neste ponto, **quintuplicando o número de startups em quatro anos** e sendo o único estado da Região Sul a figurar entre os “Top 4 estados” do levantamento (ABS, 2020):

Quadro 2 – Estados brasileiros com maior número de startups

Ano	Top 4 estados				Total de startups cadastradas
	São Paulo	Minas Gerais	Rio Grande do Sul	Rio de Janeiro	Brasil
2015	1.320	365	183	343	4.451
2016	1.327	591	184	343	4.273
2017	1.668	714	223	446	5.147
2018	3.060	720	885	843	10.000
2019	3.780	1.094	918	839	12.727

Fonte: ABS (2020).

Ainda, tendo como base o ano de 2019, a ABS realizou Mapeamento das comunidades de startups nas cinco regiões do Brasil, com foco especial nas “comunidades emergentes”, conforme critérios do *Ecosystem Lifecycle Diagram* (ABS, 2020). Nesse contexto, considera-se “emergente” a comunidade que se encontra no início da fase ativação de recursos locais em prol da criação de seu ecossistema de startups, onde as empresas buscam romper a barreira entre operação e tração. Esta é a fase que melhor retrata a realidade prevalente entre as comunidades de startups no Brasil, excetuando-se àquelas localizadas nas cidades de São Paulo, Belo Horizonte e Florianópolis que, conforme o mesmo estudo da ABS, já se encontrariam em fase de “ativação”, estando suas redes locais já bem desenvolvidas e os stakeholders mais posicionados. Sendo assim, considerando que o objetivo do presente estudo tem como foco compreender a influência das instituições nacionais e subnacionais no Brasil, entendeu-se que informações relevantes poderiam ser obtidas a partir do estudo de empresas que integrassem, justamente, “comunidades emergentes”, por melhor representarem o contexto nacional.

Nesse cenário, entre as “comunidades emergentes”, o Estado do Rio Grande Sul foi o que apresentou o maior número total de startup entre as mapeadas (648),

sendo Porto Alegre a cidade com o maior quantidade de empresas ativas que participaram do mapeamento (357).

O destaque do Rio Grande do Sul é ratificado pelo Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil, apresentado pela ANPROTEC (2019), segundo o qual, das 134 incubadoras ativas no Brasil, 40 delas encontram-se no Rio Grande do Sul, ficando atrás apenas do estado de São Paulo, que conta com 57 entidades. Já quanto às aceleradoras ativas no país, o Rio Grande do Sul aparece em terceiro lugar, ficando atrás apenas de São Paulo e Paraná (ANPROTEC, 2019). Por fim, olhando-se especificamente para a região Sul, o estado do Rio Grande do Sul é o que apresenta maior número de entidades ligadas à inovação (44, no total), as quais são diretamente vinculadas ao ecossistema das startups (ANPROTEC, 2019).

Dessa forma, por ser a maior “comunidade emergente” de startups do Brasil (ABS, 2020), por estar entre os três estados com o maior número de entidades ligadas à inovação (incluindo incubadoras e aceleradoras)(ANPROTEC, 2019) e por ser o estado com maior percentual de crescimento no número de startups no país (qual seja, 500% em quatro anos)(ABS, 2020), entendeu-se que o Rio Grande do Sul reúne os requisitos para que as empresas a serem estudadas estejam sediadas em seu território. Além disso, buscou-se por empresas localizadas na cidade de Porto Alegre, por ser o maior pólo de inovação do Estado.

Quanto à identificação de possíveis empresas a serem objeto do estudo, foram consultados (a) listagens de parques tecnológicos e incubadoras associados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) localizados nas cidades de Porto Alegre e da região do Vale do Rio dos Sinos, (b) listagens de empresas participantes de programas governamentais da Agência Brasileira de Promoção a Exportação e Investimentos (APEX) de incentivo à internacionalização de setores de alta tecnologia; (c) mapeamento realizado pela ABS e (d) ranking Top 100 Open Startups. Ainda, foram solicitadas informações e indicação à aceleradora de startups de reconhecida importância. A seleção das empresas levou também em conta a disponibilidade de prestação de informações por seus fundadores e/ou gestores que tenham se envolvido desde a fase de pré-internacionalização da empresa (ZHANG; GAO; CHO, 2017), permitindo uma coleta de informações mais precisa e confiável (KALINIC, 2014).

Partindo-se da lista de *Cases de Sucesso* contida o Mapeamento de Comunidades da Região Sul 2019 (ABS, 2020), das 49 startups vinculadas à comunidade de Porto Alegre citadas na listagem, apenas 4 possuíam informações em seus sites, redes sociais e outros materiais vinculados na internet que indicavam algum tipo de operação com faturamento no exterior, como vendas, clientes atendidos, etc. Foi, então, realizado contato com tais empresas e/ou seus fundadores e sócios via e-mail institucional e/ou mensagem via WhatsApp e/ou mensagem via redes sociais LinkedIn, Facebook e Instagram, tanto nos perfis institucionais quanto de seus fundadores/sócios, apresentando a pesquisa e questionando sobre a possibilidade e disponibilidade para participarem. Entre as empresas contatadas mostrou-se disponível para participar do estudo uma startup que desenvolve soluções na área de visão computacional (Caso 1).

Dado o interesse na identificação de outros casos relevantes, foi realizada consulta ao portfólio da primeira aceleradora localizada na região Sul e que figura entre as principais aceleradoras do Brasil. Em pesquisa às startups listadas, seguida de contatos internos com a entidade, entre as empresas que reuniam condições para participar do estudo, entendeu-se por incluir na presente pesquisa uma empresa de tecnologia vinculada ao setor do agro (Caso 2).

A escolha dos dois casos estudados se justificou diante do fato de tais startups atenderem aos critérios estabelecidos e terem concordado em participar do estudo. O Caso 1 é uma startup que desenvolve soluções a partir da visão computacional, ramo de atividades que integra a “Inteligência Artificial”, cujo setor está entre os de maior crescimento no mercado mundial (GRAND VIEW RESEARCH, 2020). Já o Caso 2, refere-se a uma Agtech, cujas soluções se destinam ao setor agrícola, no qual o Brasil figura entre os principais exportadores mundiais, sendo o maior exportador líquido (diferença entre exportações e importações) de produtos agropecuários do mundo, conforme a Organização Mundial do Comércio (OMC)(AVISITE, 2020). O Quadro 3 sumariza as características dos casos estudados, cuja trajetória e demais informações relevantes serão detalhadas em tópico próprio.

Quadro 3 – Características dos casos estudados

Caso	Início das Atividades	Início da Internacionalização	Modelo de Negócios	Mercados alvos
1 – Indtech - Visão Computacional	2015	2017	Business to Business (B2B)	Indústria 4.0
2 – Agtech - Big Data	2017	2018	Business to Business (B2B) e Business to Consumer (B2C)	Empresas do setor agro e pessoas físicas (agricultores, criadores e técnicos do setor)

Fonte: Elaborado pela autora.

Definidos os casos, nas subseções que seguem detalha-se o procedimento de coleta de dados e como se deu a sua análise.

3.3 COLETA DE DADOS

No que se refere à coleta de dados em estudos de caso, Yin (2015) destaca entre possíveis fontes de evidência documentos, entrevistas, observação direta, observação participante, artefatos físicos e registros em arquivos. No presente estudo, a primeira etapa de coleta envolveu consulta a dados secundários, através de buscas na internet em sites de entidades governamentais, privadas e de educação, a fim de identificar relatórios, programas, cursos, bancos de dados, legislação, concursos, eventos, tanto em nível nacional quanto estadual e municipal, relacionados à internacionalização de startups.

Em um segundo momento, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os fundadores das empresas estudadas, visando compreender a trajetória da empresa desde o início da operação até sua internacionalização, bem como o papel das instituições a partir da perspectiva dos entrevistados (YIN, 2015). A condução das entrevistas se deu a partir de roteiro de perguntas semiestruturado (Apêndice A).

A realização das entrevistas se deu por meio das plataformas Zoom e Meet, devido ao apelo das autoridades públicas, no sentido de evitar o contato físico, em

face da pandemia por Covid-19, ao longo de 2020 – somando-se isso ao fato de 1 dos entrevistados residir atualmente no exterior.

As entrevistas foram realizadas entre os dias 15 de outubro e 03 de dezembro de 2020, tendo sido transcritas em sua íntegra, mediante o expresso “aceite” de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (vide Apêndice B), enviado em formato PDF via WhatsApp dos entrevistados. Ao total, obteve-se 3h41min de conversa, convertidas em 33 páginas de transcrição. O Quadro 4 apresenta caracterização dos entrevistados.

Quadro 4 – Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Caso	Função	Idade, Formação, Local de Residência	Data e duração da entrevista
E1	1 – IndTech - Visão Computacional	Cofundador	- 38 anos - Engenheiro Ambiental; Mestrado em Ciência do Solo e da Água (University of Florida) - Reside na cidade de Novo Hamburgo/RS – Brasil	15/10/2020 1h15min
E2	1 – IndTech - Visão Computacional	Cofundador	- 41 anos - Advogado; Mestrado e Doutorado em Direito Internacional (Georgetown University Law Center) - Reside na cidade de Espoo –Finlândia	17/10/2020 57min
E3	2 – AgTech – Big Data	Cofundador	- 41 anos - Engenheiro Agrônomo; MBAs em Marketing Estratégico (UNISC) e Inteligência de Negócios (FGV) - Reside na cidade de Porto Alegre/RS - Brasil	03/12/2020 1h29min

Fonte: Elaborado pela autora.

Adicionalmente às entrevistas realizadas, foram ainda coletados relatórios, dados de mercado, reportagens e entrevistas veiculados na internet, bem como outras informações fornecidas nas redes sociais das empresas estudadas, a fim de permitir a triangulação de dados e assegurar a sua validade e credibilidade (GIBBERT, RUIGROK; WICKI, 2008). Os documentos adicionais coletados podem ser assim resumidos:

Quadro 5– Documentos coletados e analisados na pesquisa

Tipo de documento	Quantidade
Relatórios e estudos	9
Reportagens e notícias	51
Leis e Projetos de Leis	2
Postagens em redes sociais	89
Dissertações e Teses	3
Vídeos	8
Sites	13
Total	175

Fonte: Elaborado pela autora.

Por fim, ressalta-se que o estudo foi lastreado pelo devido protocolo de estudo de caso (vide Apêndice C).

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

O maior desafio não é a coleta de dados, mas fazer com que os dados gerem contribuição teórica significativa (LANGLEY, 1999). Sendo assim, a fim de se garantir maior confiabilidade aos achados do campo, a escolha coerente, criteriosa e cuidadosa da metodologia de análise dos dados a ser adotada mostra-se de suma importância.

Chizzotti (2006) sustenta que não há, necessariamente, uma metodologia melhor do que outra, mas sim a mais apropriada de acordo com o material a ser analisado e os objetivos da pesquisa. No caso em questão, dado o problema de pesquisa proposto e os dados obtidos, entendeu-se que a metodologia indicada é a

análise de conteúdo, a qual se encontra em crescente utilização e legitimação nos estudos qualitativos no campo da administração (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

A análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 2006). A partir da análise de conteúdo pretende-se “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas” (CHIZZOTTI, 2006, p. 98).

A fim de conferir maior robustez ao presente estudo, a análise de dados teve como norte as diferentes etapas descritas pela literatura a tal respeito. Para o caso, foram observadas as três fases referidas por Bardin (2006): (1) pré-análise, (2) exploração do material e (3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

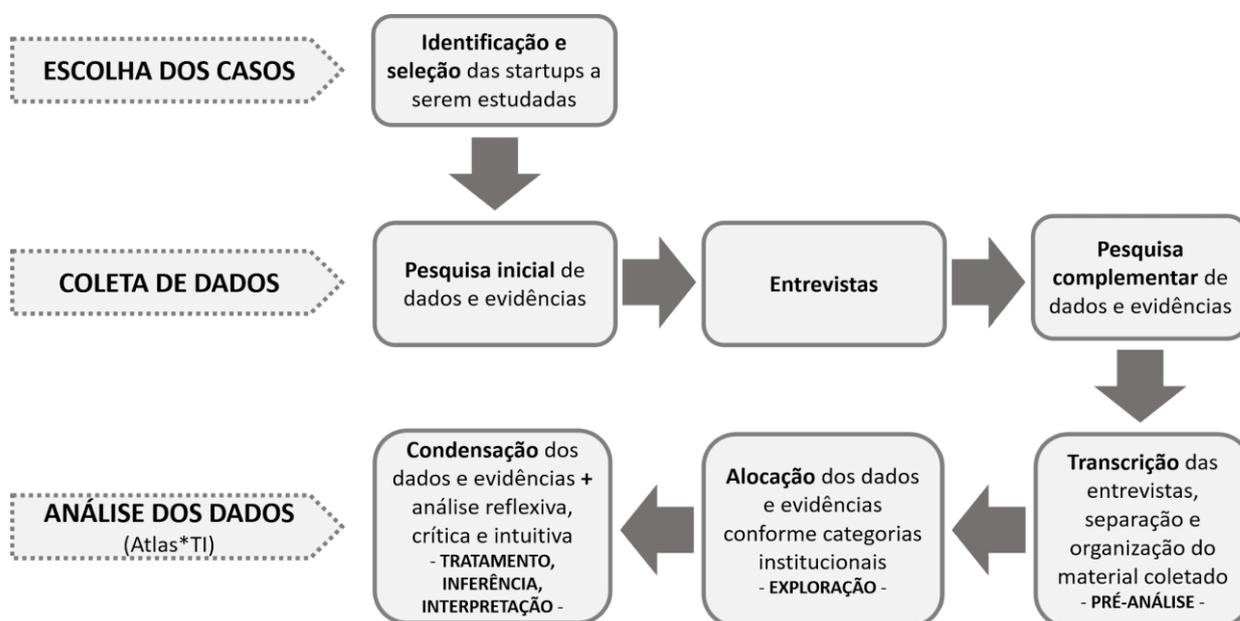
Na etapa de pré-análise, se deu a organização do material coletado, sistematizando as idéias iniciais. Trata-se da organização propriamente dita por meio da leitura das evidências coletadas, demarcação do que seria analisado, formulação dos objetivos na análise dos dados (BARDIN, 2006).

Na fase de exploração do material, tendo sido definidas as categorias de análise, foi realizada a identificação e a respectiva alocação dos registros, trechos, documentos, etc., a fim de ampliar a riqueza das interpretações e inferências (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Considerando-se que a presente pesquisa levantou um grande volume de evidências, oriundas de diversas fontes, as quais foram posteriormente trianguladas, na fase de exploração foi utilizado o software ATLAS*TI, ampliando a validação dos dados (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

A análise de cada um dos casos buscou identificar a influência de instituições nacionais e subnacionais da internacionalização das empresas, individualmente consideradas. O tratamento dos resultados, inferência e interpretação se deu a partir da condensação e do destaque das informações encontradas, culminando em interpretações inferenciais, a partir da análise reflexiva, crítica e intuitiva (BARDIN, 2006). Para esta etapa, foi efetuado o cotejo entre os achados da pesquisa e as referências apontadas pela literatura até então, destacando-se as possíveis contribuições do estudo para o EI.

A Figura 2 abaixo ilustra as etapas da metodologia acima detalhada:

Figura 2 – Etapas da Metodologia



Fonte: Elaborada pela autora.

4 DESCRIÇÃO DOS CASOS

Nesta seção será realizada a descrição de cada um dos casos estudados, iniciando-se pelos aspectos contextuais do setor, seguidos da trajetória das startup se respectivos dados e informações coletadas na pesquisa.

4.1 CASO 1: INDTECH - VISÃO COMPUTACIONAL

“Você dá olhos ao computador...

A gente foca na visão, que talvez é o campo mais complexo da inteligência artificial. E, então a gente viu uma oportunidade para aplicar essa tecnologia na gestão de grandes áreas.

Tanto na área ambiental quanto de mineração estavam surgindo drones, os satélites estavam ficando mais baratos, só que toda análise das imagens era feita por humanos. Então, ficava lá um analista, normalmente era um cara, que assim, bem especializado, ficava analisando a imagem ... e a gente pensou, pô, vamos automatizar!” (E1)

4.1.1 Contexto do Setor

Inicialmente tema de ficção científica, a inteligência artificial (IA) cada vez mais integra a realidade das organizações, em especial da indústria 4.0. Estando relacionada a soluções digitais que simulam o funcionamento da inteligência humana na execução de determinadas atividades, por meio da IA é possível realizar o levantamento de dados, sua análise, a tomada de decisão e a solução de problemas específicos. O uso da IA, especialmente na indústria, visa reduzir custos, prever falhas, ampliar a qualidade e sugerir intervenções, otimizando a execução das atividades e criando novas formas de trabalhar.

Os benefícios da IA refletem diretamente no interesse e investimentos no setor de forma global, tendo sido estimadas as receitas do setor para o ano de 2020 (incluindo *software*, *hardware* e serviços) em U\$ 156,5 bilhões, representando um aumento de 12,3% em relação a 2019, segundo a *International Data Corporation* (IDC), principal fornecedora global de inteligência de mercado, serviços de consultoria e eventos para os mercados de tecnologia da informação, telecomunicações e

tecnologia de consumo¹. Ainda segundo a previsão do “Rastreador Semestral de Inteligência Artificial” da IDC Worldwide, as receitas mundiais do setor podem ultrapassar US\$ 300 bilhões em 2024, com uma taxa de crescimento anual de 17,1% (TIINSIDE, 2019). Quanto ao mercado de trabalho, o Emerging Jobs Report 2020, elaborado e divulgado anualmente pelo LinkedIn, traz no topo da lista dos trabalhos mais emergentes, em 2020, no mercado americano, o “especialista em inteligência artificial”, cuja contratação naquele país, nos últimos 4 anos, cresceu 74% ao ano (LINKEDIN, 2020).

Já em relação à América Latina, levantamento realizado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), no ano de 2018, estimou que a IA poderia trazer para a região um aumento no PIB de 3% para 4% ao ano. De acordo com o BID, especificamente para o Brasil, esse índice poderia avançar para até 4,1% com a disseminação da IA para os diversos setores da economia, em todas as regiões do país (D’ANDREA, 2020).

Ainda no contexto brasileiro, o aumento do interesse e relevância da IA também pode ser observado no meio acadêmico. Assim, por exemplo, no ano de 2020, o país passou a contar com o seu mais moderno Centro de Inteligência Artificial, financiado pela IBM, pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) e pela USP. O complexo possui unidades no Centro de Pesquisa e Inovação InovaUSP (na cidade de São Paulo) e no Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC), no campus da USP em São Carlos (CRUZ, 2020).

No que se refere especificamente à visão computacional – principal foco de atuação da startup estudada –, relatório produzido pela empresa de consultoria e pesquisa de mercado Grand View Research, com sede na Índia e nos Estados Unidos, informou que, no ano de 2019, o mercado global foi avaliado em US \$ 10,6bi, prevendo-se uma taxa de crescimento anual na ordem de 7,6% entre os anos 2020 e 2027 (GRAND VIEW RESEARCH, 2020).

A startup Caso 1 atua nesse contexto, sendo descritos a seguir sua trajetória e fatores que influenciaram em sua internacionalização.

¹TIINSIDE. IDC calcula crescimento de 12,3% do mercado de inteligência artificial este ano. **Tiinside**, 06 ago. 2020. Disponível em: <https://tiinside.com.br/06/08/2020/idc-calcula-crescimento-de-123-do-mercado-de-inteligencia-artificial-este-ano/>. Acesso em: 22 mar. 2021.

4.1.2 Sobre a Startup e sua Internacionalização

O Caso 1 descreve uma startup baseada em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, com escritórios também na Finlândia e Estados Unidos, que desenvolve soluções em IA, especificamente tecnologias de visão computacional para a leitura e interpretação automática de imagens e vídeos, com foco na indústria 4.0.

A startup surgiu a partir da convergência de *insights* de seus cofundadores que, no ano de 2014, trabalhavam em uma consultoria multinacional na área ambiental e em uma startup na área de extração mineral e, juntos, “*viam muitas oportunidades na parte de análise de imagens em suas áreas de trabalho*” (E1). Os primeiros trabalhos, ainda na fase de validação do negócio, ocorreram em 2015, tendo sido a startup formalmente constituída no ano de 2016. Em 2020, ao tempo das entrevistas do presente estudo, a empresa contava com cerca de 50 colaboradores.

Entre os sócios fundadores da empresa, está um engenheiro ambiental de 37 anos, nascido em Petrópolis/RJ, formado pela Universidade de Viçosa/MG, com mestrado na Universidade da Flórida, que reside atualmente na cidade de Novo Hamburgo (Rio Grande do Sul, Brasil), que trouxe para a startup seis anos de experiência em uma empresa norte-americana de consultoria ambiental, focada na sustentabilidade (Entrevistado 1 – E1). Seu sócio e cofundador é um advogado de 41 anos, registrado nos órgãos de classe da advocacia no Brasil, Nova Iorque e Portugal, com mestrado e doutorado em Direito Internacional pela Georgetown University Law Center, residente em Espoo, na Finlândia, e que agrega à empresa mais de oito anos atuando na área de mineração (Entrevistado 2 – E2).

Vislumbrando oportunidades a serem exploradas em suas áreas de atuação e, posteriormente, expandindo para a indústria 4.0 em geral, a motivação para a criação de startup se deu diante de percepção de seus cofundadores quanto ao crescimento vertiginoso da área de visão computacional no mercado mundial. Quanto ao ponto, veja-se o relato dos entrevistados:

“[...] (A visão computacional) é algo tão novo... não existe nenhuma empresa hoje em nível mundial que domina esse setor... não tem uma Microsoft, uma Amazon, que domina, pois é algo muito novo, não tem nenhum grande player. Então a oportunidade veio [...]. A gente tá naquele Oceano Azul, ... um termo usado para mercados que tem uma oportunidade gigante. [...] se existe uma empresa nos Estados Unidos ou no Japão fazendo o que a gente faz, mesmo que eles estivessem mais na frente, eles

vão estar duas horas da nossa frente ... quando vão estar na frente ... pois têm soluções que a gente desenvolveu que não existem paralelo no mundo, então ninguém desenvolveu porque é novo. Então a gente tá surfando a crista da onda...!”(E1)

“...E a gente costuma dizer que aquele boom da internet na década de [19]90 é o boom da inteligência artificial no momento. É igual [como] a gente estava vivendo naquela década de [19]90 ... é o momento agora da inteligência artificial.” (E2)

Por não ter uma solução pronta no início de suas atividades, os primeiros trabalhos realizados pela startup atenderam a demandas específicas de seus primeiros clientes, a partir do uso de recursos da visão computacional. Passados mais de quatro anos desde a formalização da empresa, além de soluções personalizadas, ela conta atualmente com cinco produtos exclusivos e um desenvolvido em parceria com outra empresa. Entre seus produtos “de prateleira” estão: um sistema de medição automática de temperatura corporal de alta precisão; uma solução para monitoramento de linhas de transmissão de energia; um sistema de contabilização de itens a partir de câmeras instaladas na linha de produção; uma solução voltada para a otimização dos processo de controle de qualidade de produtos; e uma solução aplicada na validação de documentos, desenvolvida em parceria com empresa de assessoria e consultoria especializada em prevenir e solucionar perdas financeiras advindas de processos inadequados ou fraudulentos.

Já o portfólio de clientes e parceiros da startup inclui empresas como Shell, Phillip Morris, CPFL Energia, Bauducco, LogicalisUS, Vale, Oxford, Toyota Ramires Motors, Accenture, Electrolux, Suvinil, Votorantim Cimentos, Burger King, Voith Group, Dubai Chamber of Commerce & Industry, Sintertec Minerais Industriais Ltda., Anglo American entre outras empresas brasileiras e multinacionais. A relação entre a startup e tais empresas e entidades decorre de contratos firmados para fornecimento de soluções a partir da visão computacional, programas de inovação aberta e de aceleração, ou, ainda, concursos promovidos por algumas dessas empresas para fomentar o desenvolvimento da inteligência artificial no Brasil ou em empresas brasileiras. Um exemplo nesse sentido, é o AgroStart, programa de aceleração promovido pela BASF e Mercedes-Benz, com foco no fomento de projetos e soluções agroindustriais. A startup estudada foi uma das três empresas selecionadas para participar da iniciativa a partir do ano de 2021.

No primeiro ano de suas atividades, a startup contou com investimentos do tipo 3Fs (*Family, Friends and Fools*) obtido junto à rede de relacionamento dos cofundadores. Contudo, foi o aporte recebido de um fundo brasileiro privado no ano seguinte que permitiu à empresa incrementar os esforços em pesquisa e desenvolvimento de novas soluções, bem como na contratação de mão de obra qualificada. Foi a partir de então que a empresa ampliou as condições de competitividade de suas soluções no mercado global, tendo sido destacado pelo Entrevistado 2, contudo, que investimentos do tipo *funding* acabam sendo destinados a um círculo restrito de startups. Tal informação, aliás, é confirmada por dados divulgados pela ABS segundo os quais 73,8% jamais receberam qualquer tipo de investimento (ABS, 2020).

Visando o constante aprimoramento de seus produtos, a startup participou (e participa) ativamente de eventos, programas e concursos promovidos tanto pela iniciativa privada, quanto pelo poder público, tanto no Brasil quanto no exterior. A identificação, seleção e participação em tais eventos está presente desde o início das operações da empresa, que mantém equipe especialmente designada para tais funções. Quanto ao ponto, assim relatou um dos entrevistados:

“[...] isso é algo bem pensado dentro da nossa empresa, então não é à toa [...] é algo que a gente prospecta. Não é à toa, né, eu te falei alguns, programas que a gente participou. [...] A gente tem uma equipe dedicada para prospectar esses eventos e programas.”(E1)

Especificamente quanto a eventos promovidos pela iniciativa privada no Brasil, o Quadro 6 sumariza prêmios e destaques da startup no período 2018-2020. Nele constam as principais iniciativas narradas pelos entrevistados e trianguladas com conteúdo postado nas redes sociais da startup, devidamente acompanhado de registros fotográficos e/ou notícias relacionadas aos eventos:

Quadro 6 – Relação de prêmios e destaques da startup em eventos promovidos pela iniciativa privada no contexto nacional

ANO	CONQUISTAS (EVENTOS PROMOVIDOS PELA INICIATIVA PRIVADA)
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Vencedora do prêmio Bornancini (Associação dos Profissionais em Design do Rio Grande do Sul – Apdesign) • Selecionada para o programa Techstart ind. 4.0 (Grupo ICTS em parceria com o Venture Hub Manaus) • Selecionada para o AgroStart (BASF e Mercedes Benz) • Vencedora do concurso "Suvinil Fora da Lata" (Suvinil) • Participação da mesa redonda "A Fronteira da IA no O&G" no II Seminário de Inteligência Artificial aplicada à indústria do óleo e gás • Vencedora de concurso promovido no II Seminário de Inteligência Artificial aplicada à indústria do óleo e gás
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Vencedora do concurso de inovação Bauducco (Bauducco) • Estande próprio, em parceria com a Delloite, na #FutureCom, maior feira de tecnologia da América Latina • Vencedora do programa Shell Startup Challenge (Shell Brasil) • Vencedora do Open Innovation Week 2019, maior evento de conexão entre startups e grandes empresas da América Latina (Oi)
2018	<ul style="list-style-type: none"> • Vencedora do desafio Vallourec Open Brasil (Empresa Siderúrgica de Minas Gerais) • Vencedora do desafio inovação Shell (Shell Brasil) • Selecionada para participar do Desafio Territórios Inteligentes (Votorantim S.A.)

Fonte: Elaborado pela autora.

Destaca-se do quadro acima que, mesmo estando sediada na cidade de Porto Alegre/RS, a startup foi destaque em eventos e programas nacionais que ocorreram em outros estados. Nesse ponto, ambos os cofundadores ressaltam a irrelevância, no seu entender quanto ao local onde a empresa está sediada, visto que, em geral, tais programas são abertos para empresas de todo o Brasil. Veja-se nas palavras dos Entrevistados:

“Tivemos bastante coisa de aceleradoras de São Paulo, e programas de empresas... e a gente teve a Shell, que fez um desafio junto com o SENAI nacional, e testamos na UFJR. [...] ... às vezes tem alguns programas tipo FAPESP, que é fundo que tem do Governo de São Paulo, que em alguns em programas eles exigem a presença São Paulo ... entendeu? Tem alguns

programas que são regionais, tipo Espírito Santo tem um também, mas, assim, vou te dizer que 99% é para todo mundo. A maioria é aberta, é legal isso.”(E1)

“Quanto à localização da empresa no Brasil não tem influência... nunca vi vantagem em estar em um local ou outro no Brasil. Nosso trabalho flui independente do fato de estar em Porto Alegre ou outro lugar.”(E2)

Além disso, a startup também participou de diversos concursos e programas promovidos pelo poder público, selecionados pela empresa conforme sua estratégia de negócio. Assim, por exemplo, entre as mais recentes conquistas da startup está a sua seleção para participar do IA² MCTI, projeto desenvolvido pelo Ministério da Ciência e Tecnologia em parceria com a Softex, que visa fomentar a produção e desenvolvimento de avanços em IA no Brasil e se desenvolverá no ano de 2021. O Quadro 7 abaixo traz alguns dos destaques da participação da startup nos últimos anos em eventos promovidos pelo poder público no contexto nacional.

Quadro 7 – Relação de prêmios e destaques da startup em eventos promovidos pelo poder público no contexto nacional

ANO	CONQUISTAS (EVENTOS PROMOVIDOS PELO PODER PÚBLICO)
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Selecionadas para o IA² MCTI (MCTI e Softex) • Estande próprio na Mercopar, em Caxias do Sul (SEBRAE/RS); • Selecionada para o programa de Empreendedorismo Industrial 2020 do Findeslab (prefeitura de Vitória/ES); • Selecionada para o programa Start.Health: startups vs Covid (prefeitura de Porto Alegre/RS); • Selecionada para o programa Conecta Startups Brasil (MCTI, CNPq, Softex, ABDI)
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Vencedora do programa de aceleração da RHI Magnesita Challenge FIEMG Lab (Federação da Indústria do Estado de Minas Gerais) • Vencedora do concurso "Like A Boss" (SEBRAE/RS) • 10 top startups do ranking Gaucho Tech Mining Report (SEBRAE/RS) • Selecionada para o programa de aceleração InovAtiva Brasil (Ministério da Economia e SEBRAE)
2018	<ul style="list-style-type: none"> • Selecionada para o Startup RS Scale Up (SEBRAE/RS)

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda que no Quadro 7 acima haja referência a eventos e programas ocorridos no Rio Grande do Sul, ou organizado por entidades vinculadas ao Estado ou à cidade de Porto Alegre, a percepção dos entrevistados é no sentido da ausência de iniciativas relevantes por parte do poder público local. Alguns exemplos emergiram das entrevistas realizadas:

“E, também eu vejo também aqui a falta de iniciativa, por exemplo que tem a FIERGS, eu não vejo, por exemplo esse projeto da Shell, que foi um projeto que a gente teve, quem convidou a gente foi a Firjan que é a Federação da Indústria do Rio de Janeiro [...] não existe iniciativas como essa no Rio Grande do Sul. [...] A gente participou de algumas coisas aqui [...] SEBRAE-RS [...] mas, assim, sendo bem sincero, Branca, o Rio Grande do Sul está um tanto atrás nessa parte apoio regional do governo, praticamente zero, governo estadual e governo municipal, nada.” (E1)

“Têm alguns estados que estão bem avançados, estados como Santa Catarina, São Paulo e o próprio Espírito Santo, temos visto bastante coisa. Mas no Rio Grande do Sul, como visto, não há apoio do governo pra Startup. Até têm eventos [...] o pessoal faz evento, faz reunião, mas, assim, apoio concreto como vemos nas missões que eu te falei, não vemos nada.” (E2)

4.1.3 A internacionalização

Mesmo com destaque da empresa e de suas soluções em território nacional, a intenção dos fundadores em internacionalizar a startup esteve presente desde sua concepção, dado o estágio de pleno desenvolvimento do mercado da visão computacional no mundo. Além disso, também a ausência de players absolutos no setor e o fato de a linguagem utilizada ser “universal”(E2) contribuíram para a estratégia de expansão de fronteiras já nos primeiros anos de atividade da empresa. Nas palavras do Entrevistado 1:

“Então já se nasceu com essa mentalidade de ser uma empresa assim, global [...] A visão computacional tem vários ramos de atuação! [...] tem gente atuando na área de saúde... com reconhecimento facial, para meios de pagamento [...] tem várias aplicações, [...] a gente desde o início teve esse foco na indústria 4.0, e empresa B2B. Esse foi o nosso foco.” (E1)

As primeiras receitas geradas no exterior decorreram de trabalhos contratados nos anos de 2017 e 2018 por duas universidades americanas. O primeiro deles,

demandado pela Universidade de Oxford e tido como o início do processo de internacionalização da empresa pesquisada, foi assim relatado por um dos entrevistados:

“Foi uma venda de serviço em 2017 para a Universidade de Oxford. Foi um trabalho bem interessante, um trabalho de satélite em área de refugiados na África [...] Não foi o nosso foco como empresa mas foi um trabalho bem, bem, desafiador.” (E1)

Após esse trabalho, outros “marcos” narrados pelos cofundadores como importantes na internacionalização da startup foram a abertura da empresa na Finlândia, em 2018, e a abertura do escritório no Estados Unidos cujo movimento iniciou-se no ano de 2019. Em ambos os países, o momento atual é de prospecção, com alguns clientes já efetivos. A percepção em relação a esses mercados estrangeiros foram assim relatadas pelos entrevistados:

“O primeiro processo (de expansão da empresa para o exterior) foi a Finlândia [...] e aí é fácil de entender porque o meu sócio já morava lá e o mercado europeu, apesar de não ser tão grande quanto americano, é um mercado super importante. [...], a gente foi atrás de ter a empresa nos Estados Unidos, porque os Estados Unidos é o maior mercado do mundo e é o mercado onde tem mais capital disponível para investimento.”(E1)

“A empresa tem origem no Brasil, mas abriu uma base nos EUA, que deve virar a matriz da empresa; foi aberta matriz no EUA com objetivo de trazer investidores e potencializar o lançamento de produtos.” (E2)

A rápida internacionalização da startup é creditada por ambos os cofundadores principalmente às suas experiências e formação internacionais, bem como ao fato de um deles residir na Europa (Finlândia). Esses fatores seriam um diferencial da empresa na percepção de ambos os entrevistados:

“[...] pensando bem, a gente tem uma vantagem aqui [...] agora você vai conversar com meu sócio, você vai ver ele foi advogado nos Estados Unidos, em Portugal também.... então assim o fato dele ser advogado nos Estados Unidos, ajuda um pouco, ele conhece alguns caminhos das pedras.” (E1)

“[...] o fato de ambos os cofundadores terem estudado [no exterior] e trabalhado no exterior é um diferencial, sem dúvida [...] torna a

internacionalização mais palpável e realizável. [...] Somos muito fruto de nosso conhecimento; morei na Inglaterra até os 10 anos, depois estudei fora; isso dá capacidade e vontade de internacionalizar. [...] O governo não gera nem disponibiliza informações relevantes [...] temos nossa lide no Brasil, vemos o projeto no Brasil e usamos similares no exterior, mas nada vem do governo.” (E2)

Os empreendedores percebem também que a experiência internacional contribui para afastar falsas crenças sobre complexidade do processo de internacionalização. Quanto ao ponto, assim referiu um dos entrevistados:

“É, assim, eu acho que as pessoas normalmente acham que isso (internacionalização) é um bicho de sete cabeças. Você abrir uma empresa nos Estados Unidos ou abrir uma empresa na Europa... Não é, a gente também acha que a exportação de serviços é algo muito complexo, também não é.[...] ... para emitir uma nota para um serviço em São Paulo ou nos Estados Unidos não tem tanta diferença, entendeu? [...] As pessoas também acham que é muito complexo ... mas não é muito complexo, não é diferente de como é o complexo internamente ... é algo totalmente factível, e você também não precisa ser uma mega empresa para estar internacionalizado. [...] ... a gente não é uma grande empresa, a gente é uma empresa pequena, e a gente [es]tá internacional.” (E1)

Também quanto aos custos envolvidos na internacionalização, novamente o relato do Entrevistado 1 expressa percepção existência de uma visão distorcida do empreendedor brasileiro, como demonstra o seguinte trecho da entrevista:

“Tem um certo custo, mas não é nada proibitivo, então isso também é uma coisa que as pessoas acham que vai ser uma coisa impossível, mas não é ... é uma coisa bem corriqueira. Até porque são países que incentivam o empreendedorismo, que fomentam o empreendedorismo.” (E1)

Ainda no que tange a fatores que contribuíram para a internacionalização da startup, influenciaram positivamente para o processo a participação da empresa em concursos, feiras e programas voltados para a internacionalização, além de missões e eventos em países de seu interesse. Contudo, tal influência está muito mais relacionada a ampliação da rede de contatos, aquisição de informações de mercado e identificação de potenciais novos nichos de negócio do que ao fomento direto de novos negócios ou novos clientes. Veja-se trecho das entrevistas realizadas com ambos os cofundadores da startup nesse aspecto:

“A empresa crescendo, demora 11 anos para se desenvolver, não é nada da noite para o dia, e essas missões nos ajudaram a amadurecer, testar mercado. Por exemplo, a gente está bem focado hoje no setor de energia elétrica, e é uma coisa que é parte do processo de amadurecimento. A gente atua na indústria 4.0, mas a gente percebeu que na indústria 4.0, o nicho da energia ele é um nicho que a gente deve focar. Ele tem muita demanda, e tem muito recurso. [...] Então por exemplo as missões de um tempo atrás a gente já está focando mais nesse nicho aqui. Algumas missões anteriores a gente estava muito amplo. Agora na missão da Alemanha a gente já está faltando no nicho específico, nicho de energia, então isso também é uma coisa que a gente vai aprendendo com essa experiência.” (E1)

“Participar de programas não ajuda tanto na internacionalização, nos negócios fora, porque não tiveram tanto a tração que a gente esperava ... o que ajuda são os contatos internos que ele têm ... contatos com pessoal lá de fora. [...] Vantagem de alguns eventos (internacionais) dirigidos é a participação de feiras específicas no setor, isso ajuda.” (E2)

Quanto aos eventos internacionais, promovidos por governos estrangeiros e facilitados pela boa relação diplomática com o Brasil, tais constituíram-se em boas oportunidades para acesso a investimento para o EI. Por exemplo, os eventos realizados pelo governo Basco e pelos Emirados Árabes em seus respectivos países, realizados em parceria e colaboração do governo brasileiro. Aliás, o reconhecimento a autoridades ligadas ao Itamaraty foi publicizado pela empresa em suas redes sociais, com expresso agradecimento ao Ministério das Relações Exteriores, à Embaixada do Brasil em Abu Dhabi, ao embaixador do Brasil nos Emirados Árabes Unidos e a um diplomata após a participação da startup em feira ocorrida em Dubai (PIX FORCE, 2020).

Note-se, contudo, que a totalidade dos programas voltados ao EI dos quais a startup participou e que foram promovidos pelo poder público, adveio de iniciativas do governo federal, sendo referido por um dos entrevistados a ausência de protagonismo ou incentivo relevante por parte dos governos locais. Veja-se trecho da entrevista:

“Eu acho que o governo federal ele está mais pronto [...] e tem muito mais recurso também, né?! Nosso estado [Rio Grande do Sul] é um estado quebrado, então, é um problema”(E1).

Ainda, a participação em alguns programas e eventos promovidos no Brasil, favoreceram o contato e interesse por parte de empresas multinacionais de expandir

a aquisição de determinadas soluções para suas unidades no exterior. Um dos exemplos nesse sentido foi o *Shell Startup Challenge*, programa lançado pela Shell, no Brasil, com o objetivo de financiar soluções inovadoras para a indústria de petróleo e gás, vencido pela startup estudada no ano de 2018. Neste caso, a solução desenvolvida em parceria com o Instituto SENAI de Inovação para Tecnologias da Informação e da Comunicação (ISI-TIC) e voltada para a detecção de possíveis vazamentos de óleo em alto mar com maior agilidade, será oferecida às demais representantes da multinacional após a realização de ajuste nos testes já realizados (SENAI, 2019). Já o prêmio Bornancini 2020, promovido pela Associação dos Profissionais em Design do Rio Grande do Sul (APDESIGN), no qual a startup estudada figurou entre as vencedoras ao criar solução que realiza triagem por meio da medição de temperatura na entrada de estabelecimentos teve empresas como Anglo American, SAF, Whirlpool e Volkswagen interessadas em adquirir o produto para diversas de suas unidades.

O Quadro 8 traz a relação dos principais eventos internacionais nos quais a empresa esteve presente, promovidos por empresas privadas, poder público brasileiro e governos estrangeiros.

Quadro 8 – Relação de prêmios e destaques da startup em eventos internacionais

ANO	CONQUISTAS (EVENTOS INTERNACIONAIS)
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Participação no VIII Congresso Brasil - Alemanha de Inovação • Selecionada para o programa StartOut Brasil, em Nova York - EUA (ApexBrasil, Anprotec, Sebrae e instituições parceiras)
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Estande próprio na Gitex Technology Week, maior evento do Oriente e Norte da África, (MCTI, Apex e Embaixada dos Emirados Árabes) • Vencedora de concurso realizado no Congresso de Inovação da Câmara Americana de Comércio • Selecionada para o BIND 4.0, na Espanha (governo do País Basco e Siemens) • Selecionada para o StartOut Brasil, em Boston – EUA (ApexBrasil, Anprotec, Sebrae e instituições parceiras) • Participante do Dubai Chamber Startup Challenge (Igloo Network)

Fonte: Elaborado pela autora.

Embora a startup já possua clientes e contratos no exterior, sua prioridade segue sendo a ampliação de sua participação no mercado mundial. Para tanto, a empresa necessita de novos investimentos. Nesse aspecto, informaram os entrevistados que entre as opções jamais consideradas pela empresa está captação de recursos junto a instituições financeiras brasileiras, tendo em vista que a alta taxa de juros cobrada seria “*inviável para uma empresa que está começando*” (E2).

Neste ponto, corroborando a percepção dos entrevistados, veja-se que o Anuário de Competitividade Mundial 2019, elaborado pela Escola Suíça IMD, englobando 63 países, indica que o Brasil teria o pior “custo de crédito” entre os países incluídos no estudo, sendo o mais caro para as empresas realizarem empréstimos. Assim, enquanto no Brasil a diferença entre os juros que os bancos pagam para tomar dinheiro emprestado e o que cobram para emprestar é, em média, de 32%, a média dos outros países pesquisados foi de 3,8% (IMD, 2019). No mesmo sentido, o relatório Competitividade Brasil 2019-2020, elaborado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) a partir da análise e comparação entre 18 nações que competem com o Brasil no mercado global, informa que a situação mais crítica do Brasil é no fator “Financiamento”. Nesse ponto, “o Brasil apresenta a mais alta taxa de juros real de curto prazo (8,8%) e o maior spread da taxa de juros (32,2%)” (CNI, 2020, n.p.). A acentuada desvantagem do país nesse critério fica ainda mais clara na medida em que a segunda maior taxa de juros (verificada na Rússia, no percentual de 5,2%) é 68% inferior à taxa brasileira, e o segundo maior *spread* (do Peru, com 11,9%) é quase três vezes menor que o registrado no Brasil (CNI, 2020).

Desta forma, a melhor alternativa encontrada pela startup para a captação dos recursos necessários para incrementar os negócios no exterior está sendo a busca por investimentos de fundos estrangeiros, cujo aporte de recursos tende a ser em maior montante do que as rodadas de investimentos junto a fundos brasileiros. Para tanto, a empresa viu a necessidade de ampliar sua estrutura e fixar escritório (sede) em território norte-americano, visto ser os Estados Unidos um dos países que mais investem no setor. Esse dado, aliás, se coaduna com dados divulgados pela organização sem fins lucrativos (ONG) Anjos do Brasil ao referirem, por exemplo, que o total de investimentos-anjo nos Estados Unidos em startups, no ano de 2019, foi 134 vezes maior do que o valor investido no Brasil (STARTUPI, 2020). Indo além, especificamente no ramo de atuação da startup estudada, o relatório elaborado pela

empresa de pesquisa americana Zion listou os Estados Unidos entre os maiores investidores mundiais no setor da visão computacional (ZION, 2020).

No que toca à mais recente expansão territorial da startup em questão, veja-se os seguintes trechos das entrevistas nos quais ambos os cofundadores expressam-se quanto às razões para a abertura de escritório próprio em solo norte-americano:

“[...] Aí, a gente foi atrás de ter a empresa nos Estados Unidos, porque os Estados Unidos é o maior mercado do mundo e é o mercado onde tem mais capital disponível para investimento.” (E1)

“A empresa tem origem no Brasil, mas abriu uma base nos EUA, que deve virar a matriz da empresa; foi aberta matriz no EUA com objetivo de trazer investidores e potencializar o lançamento de produtos.” (E2)

Ainda, o estabelecimento da empresa nos Estados Unidos igualmente se justificou devido à desconfiança dos investidores norte-americanos em relação a empresas brasileiras:

“Então para a gente ter uma rodada lá (nos Estados Unidos), a gente precisaria ter uma empresa estabelecida e ter uma base, uma base de clientes mínima, ... porque para o investidor é muito mais fácil investir numa empresa americana do que numa empresa brasileira. Apesar de tudo, o Brasil ainda é um país que o mundo tem um pouco de receio... Essa foi a estratégia,... ter uma empresa oficial lá.”(E1)

“[...] também os investidores ‘desconfiam’ dependendo de onde está a empresa; entre empresa no Brasil e americana, os investidores investem na americana.” (E2)

Entretanto, ainda que a empresa projete a ampliação de seu faturamento no exterior visando, inclusive, superar percentualmente seus números no mercado doméstico, a intenção dos cofundadores – ao menos no atual momento –, é manter centralizado o desenvolvimento e construção das soluções no Brasil. Isso porque, o país apresenta vantagem relevante no que se refere ao custo de mão de obra qualificada (tanto profissionais da área de tecnologia da informação, quanto equipe comercial). De forma uníssona, os entrevistados destacaram a presença no Brasil de profissionais capazes de atender, com qualidade, às demandas da startup a um custo inferior se comparado a outros países. Aliás, chegaram a referir que a contratação de

tais profissionais em países com os Estados Unidos, por exemplo, tornaria impraticável a operação. Veja-se trecho de uma das entrevistas quanto ao ponto:

“[...] a gente tinha essa ideia de ser uma empresa brasileira, porque no Brasil a gente consegue atrair talentos e a um custo menor. A gente jamais conseguiria fazer se a gente tivesse nos Estados Unidos, por exemplo, onde o custo para isso seria muito mais alto.”(E1)

Em linha com tal afirmação, destaca-se a reportagem da revista Forbes, divulgando dados da pesquisa de salários da Global Knowledge referente ao ano de 2018. Assim, enquanto um profissional norte-americano integrante de equipe de TI (*staff*) recebe uma remuneração média de US\$ 77.873 ao ano, a média global para a mesma função foi de US\$ 64.206. Se comparado à remuneração média da América Latina, a mais baixa entre as regiões pesquisadas, a diferença supera os 185%, na medida em que nessa região a média da remuneração anual de um integrante de equipe de TI foi de US\$ 26.895.

Aliás, a escolha da sede da empresa na cidade de Porto Alegre igualmente está relacionada com a disponibilidade de mão de obra qualificada a um custo inferior ao praticado em cidades como São Paulo e Belo Horizonte, como pontualmente destacou um dos entrevistados:

“Chegamos a pensar em abrir em SP, mas não valia a pena, como lá, assim como em Minas Gerais, tem mais concorrência na contratação dos profissionais, acaba ficando mais caro contratar. No Rio Grande do Sul, em Porto Alegre, temos ótimos profissionais para o que fazemos e precisamos até agora e com salários menos elevados”(E2)

Também a qualificação da mão de obra encontrada na cidade de Porto Alegre está entre os fatores que justificam manutenção da operação da startup nesta cidade. Para os entrevistado, a presença de profissionais qualificados na cidade dá-se especialmente por conta da qualidade do ensino superior. Veja-se:

“O Estado [do Rio Grande do Sul] tem grandes instituições de ensino, forma pessoas, tem muitos talentos [...] A gente sempre [es]teve muito próximo da UFRGS [...] escritório em frente à UFRGS, nossa firma na Osvaldo Aranha [...] bem próxima à UFRGS. [...] Então a gente via lá [...] e esse é um ponto bem importante também [...] Porto Alegre é um celeiro de talentos, com instituições muito fortes, né, PUC, UFRGS [...] Então existem muitos profissionais capacitados [...] talvez em outros estados no Brasil não

seria tão fácil encontrar talentos. A gente tem mão de obra ultraqualificada, em nosso país, principalmente no Rio Grande do Sul” (E1)

“O que faz a diferença é o profissional que trabalha conosco; o fato de estar em um polo acadêmico forte, como o Rio Grande do Sul faz grande diferença.” (E2)

Reforçando a decisão de manter a operacionalização das soluções no município de Porto Alegre está o fato de que, ao menos nos dias atuais, a cidade onde a empresa está situada no Brasil parece não ter relevância no mercado internacional. Nesse sentido, refere o Entrevistado 2 que *“não importa muito lá fora, se tu tá em São Paulo ou no Rio Grande do Sul. Então, para internacionalização, não teve nenhum problema nesse ponto” (E2).*

Contudo, se por um lado o custo da mão-de-obra qualificada no Brasil – e, especialmente, na cidade de Porto Alegre/RS – permite à empresa condições de competir globalmente, por outro, o principal dificultador de sua operação refere-se a questões tributárias. Nesse tocante, os tributos que incidem sobre a importação de insumos de tecnologia foram tidos entre os maiores entraves pelos entrevistados, inclusive com reflexo em seu processo de internacionalização. Isso porque, tal elevada carga tributária acaba por encarecer os custos operacionais na medida em que a grande maioria dos insumos utilizados são encontrados somente no exterior. Veja-se trecho das entrevistas, em que um dos entrevistados expressamente enquadra o contexto tributário brasileiro como um fator de “desincentivo”, inclusive para fins de internacionalização, chegando a anular eventual vantagem cambial em face da atual desvalorização do Real:

“O nosso grande problema é o “desincentivo” para o negócio, que pode impactar na internacionalização... a carga tributária é muito alta, especialmente na área da tecnologia. [...] Assim, o negócio fica ainda mais caro, por causa dos impostos e pelos equipamentos serem pagos em dólar. [...] A carga tributária alta aumenta a dificuldade em tocar a empresa... mesmo na exportação do serviço, o fato do valor e tributos dos insumos ser tão alto acaba tirando a vantagem de dólar alto na exportação do serviço.”(E2)

Aliás, não apenas a alta carga tributária, mas também a falta de incentivos fiscais para o setor reforça as razões de abertura de uma base nos Estados Unidos, por onde a startup pretende faturar as receitas advindas do exterior justamente em

face do ambiente tributário mais favorável nesse país. Veja-se o relato de um dos entrevistados:

“O impacto de termos base nos EUA é importante pois [...] não tem como competir com quem está comprando direto na fonte com zero tributação; não há competição em pé de igualdade, por isso estamos indo para os EUA.” (E1)

Por fim, em face da sua trajetória e do seu momento atual, há dois anos a startup estudada vem ganhando destaque no maior e mais relevante ranking desse tipo de empresa no Brasil, o *Top 100 Open Startups*. Nas edições de 2019 e 2020, a empresa figurou entre as primeiras colocadas no ranking, sendo bicampeã na categoria “visão computacional”.

Para o CEO da empresa criadora do ranking, Bruno Rondani, a credibilidade da lista das startups *Top 100* está no método de avaliação. Em entrevista ao site Projeto Draft, ele explica que:

Participam da disputa projetos que muita gente quer fazer, que muita gente entende como um desafio de inovação. Evoluem no programa as que mais chamam atenção e são definidas como Top 100 as que mais fecham contratos e parcerias com o mercado corporativo (LIMA, 2019, n.p.).

A indicação da empresa em tal ranking foi destacada pelos entrevistados como elemento importante em seu processo de internacionalização, na medida em que amplia a confiança de investidores. Veja-se trecho da entrevista quanto ao ponto:

“[...] tem uma coisa importante que eu não falei [...] existe um ranking no Brasil para Startup[...] que é o 100 Open Startup, o maior ranking, eu acho que é o único ranking que tem de startups no Brasil, sem dúvida todo mundo conhece, todo mundo do meio e também internacionalmente...” (E1)

“Estar no Ranking Top 100 agrega bem (para a internacionalização), pois gera a sensação de risco menor, tanto para investidores quanto para clientes.” (E2)

Dessa forma, concluída a descrição do Caso 1, a análise dos dados será realizada na seção seguinte. Antes disso, na subseção abaixo se passa à descrição do Caso 2 de estudo.

4.2 CASO 2: AGTECH – BIG DATA

“A gente trabalha com algoritmos que combinam uma série de dados, dados que são obtidos a partir de researchs, e aí geramos recomendações personalizadas para aumentar a assertividade na tomada de decisão dos produtores e consultores, dos técnicos, dos agrônomos... Eles não sabem o que fazer, quando fazer, quantos produtos aplicar. Aplicam demais, aplicam dose errada. A gente consegue combinar um volume de dados de pesquisa com uma série de outros parâmetros, como dados de clima e tal, e também informações que o produtor coloca.” (E3)

4.2.1 Contexto do Setor

Segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (VIANA, 2016), no ano de 2050 o mundo terá 2,3 bilhões de habitantes a mais do que existem atualmente. Para alimentar toda essa população, a produção de alimentos deverá crescer, pelo menos, 70% (VIANA, 2016). Por conta disso, a agricultura precisará ser cada vez mais produtiva, eficiente e sustentável e é aí que entram as chamadas “agtechs” (ou, ainda, agrotechs ou agritechs), startups com foco em atividades voltadas para o agronegócio. Com o objetivo de prover contínuas inovações para o setor, tais empresas de tecnologia levam para o campo ferramentas de automação, big data e inteligência artificial.

Embora a agricultura exista há milhares de anos, os investimentos e o fomento da tecnologia no agronegócio explodiram no mercado global apenas nos últimos anos. O marco que deu início ao acelerado crescimento e interesse dos investidores pelas agtechs foi a aquisição da startup norte-americana *Climate Corporation* pela Monsanto, no ano de 2013, por US\$ 1 bilhão. A partir de então, os cofres dos investidores internacionais começaram a se abrir, atingindo U\$ 9 bilhões investidos em agtechs em 2020 e podendo chegar a U\$ 22,5 bilhões no ano de 2025 (D'MELLO, 2020).

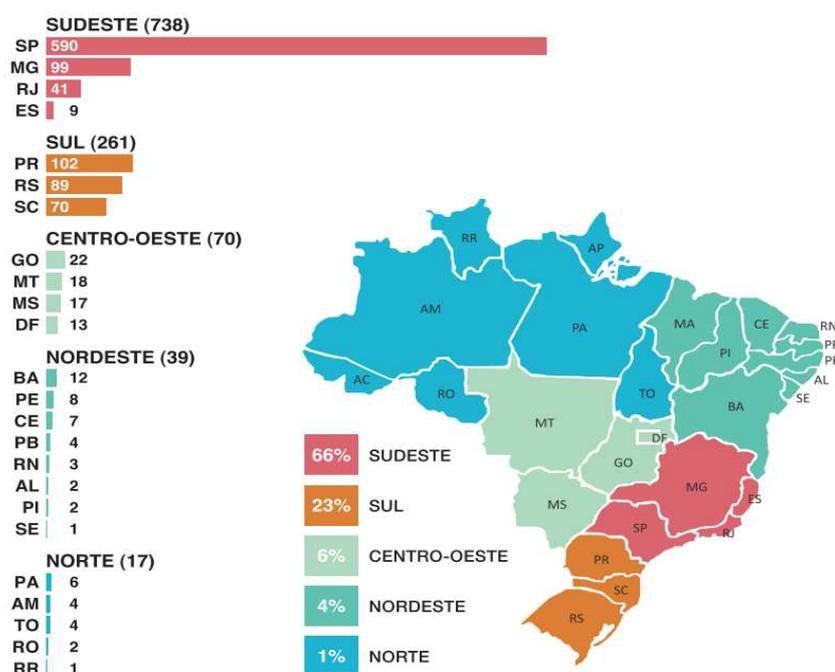
Na América Latina e Caribe, o *Agtech Innovation Map* mapeou 457 startups no ano de 2018, número este mais cinco vezes maior do que as 87 empresas mapeadas em 2008 (BELIZ, 2019), sendo destacado que mais da metade das startups foi criada nos quatro anos anteriores ao relatório. A maior concentração de agtechs na América Latina e Caribe encontra-se no Brasil, onde 51% de todas as empresas desse tipo estão sediadas. A Argentina ocupa o segundo lugar em importância, com 23% do total

de empresas, seguida por Chile, Colômbia, Uruguai, Peru e México em percentuais mais reduzidos.

Em termos globais, embora o Brasil esteja entre os maiores produtores de alimentos do mundo, sendo o maior exportador líquido (diferença entre exportações e importações) em produtos agropecuários (AVISITE, 2020), em número de agtechs fica atrás de países como Estados Unidos (onde está concentrada a maior parte das empresas), China e Índia. Entretanto, especialmente nos últimos cinco anos, dada a união de esforço e planejamento conjunto de universidades e a iniciativa privada, o setor das agtechs no Brasil vem crescendo e ganhando destaque.

Segundo o Radar AgTech Brasil 2019, o setor contava neste ano com 1125 startups situadas em território brasileiro, das quais quase 90% localizam-se nas regiões Sul e Sudeste do país (IDB LAB, 2019). O estado de São Paulo, por sua vez, concentra o maior número de agtechs (590 empresas), correspondente a 52,4% do total nacional (DIAS; JARDIM; SAKUDA, 2019). Já o Rio Grande do Sul, terceiro estado maior produtor de grãos no Brasil (BRASIL, 2020) e o terceiro do país em número de startups (ABS, 2020), é o quarto em número de agtechs (89 empresas), ficando atrás, além de São Paulo, do Paraná (com 102 agtechs) e de Minas Gerais (com 99) (DIAS; JARDIM; SAKUDA, 2019). Veja-se o mapa completo.

Figura 3 – Distribuição das *agtechs* por região



Fonte: Dias, Jardim e Sakuda (2019).

Além de o estado de São Paulo sediar mais da metade das agtechs do país, sua capital (com 262 empresas do tipo) e outras três cidades do estado (Piracicaba, Campinas e Ribeirão Preto, com 41, 38 e 37 agtechs, respectivamente) figuram entre aquelas cidades com maior número de startups voltadas para o agro no país (Radar AgTech Brasil 2019)(DIAS; JARDIM; SAKUDA, 2019).O estado, ainda, abriga o chamado Vale do Piracicaba, polo de inovação voltado para o agronegócio criado no ano de 2016 e considerado o “Vale do Silício” do setor agro brasileiro. Contando com investimentos por parte do município de Piracicaba, o Vale tem como apoiadora a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq - USP), eleita a quarta melhor universidade do mundo em Ciências Agrárias, segundo o Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities 2018 (ESALQ, 2019). Completando esse ecossistema, o Agtech Garage reúne hubs corporativos, incubadoras, startups, investidores e empresas do agro no centro da referida cidade.

Contudo, agentes do setor agro localizados no estado do Rio Grande estão buscando reduzir essa desvantagem, na medida em que algumas iniciativas começam a surgir a fim de fomentar o setor das agtechs. Exemplos nesse sentido são assim referidos pelo cofundador da startup ora estudada:

“Agora aqui [no Rio Grande do Sul][...] está se querendo construir um hub do agro aqui no Sul, que a gente tá dormindo porque a gente já tinha que ter feito isso, já que o agro nasceu no Rio Grande do Sul e foi o gaúcho que levou isso para o Paraná numa primeira onda, numa segunda onda para o Mato Grosso e Mato Grosso do Sul ... e uma terceira onda na década passada para Piauí, Tocantins e tal... e agora que a gente está acordando e olhando para fazer coisas que esses outros estados já fizeram, e tem muito potencial aqui.”(E3)

A iniciativa citada pelo entrevistado trata-se do Hub Agritech, projeto liderado pelo Parque Científico e Tecnológico da PUCRS (Tecnopuc) em conjunto com a VENTIUR Aceleradora e a Anlab, além de empresas parceiras. Criado em fevereiro de 2021, o hub visa desenvolver e viabilizar negócios inovadores no agro, em especial startups gaúchas que busquem conectar suas soluções às oportunidades do setor ou, ainda, acelerar seu negócio (HUB AGRITECH, 2021).

Contextualizado o cenário nacional e global das agtechs, veja-se a descrição da trajetória do Caso 2, desde sua criação até sua internacionalização e momento atual.

4.2.2 Sobre a Startup e sua Internacionalização

O Caso 2 deste estudo é uma startup focada em prover soluções para o agronegócio a partir do cruzamento de dados de pesquisas e outros parâmetros (big data), fornecendo recomendações que auxiliam produtores, agrônomos e consultores no manejo de grãos, especialmente soja e milho. Constituída no ano de 2017, com clientes no Brasil e no Paraguai, contava ao tempo da coleta de dados com 11 funcionários e faturou no ano de 2020 o equivalente a R\$ 700 mil.

A empresa foi fundada em 2017 por um Engenheiro Agrônomo e seu professor na Universidade, empreendedores com 41 e 61 anos, respectivamente, no período de coleta de dados para esta pesquisa. O primeiro, CEO da startup, define-se como “*serial entrepreneur*”, emancipado aos 15 anos para abrir a primeira das nove empresas por ele já constituídas entre elas uma consultoria em marketing, agências de publicidade e de eventos, empresa na área de análise de *valuation*, bem como uma startup de recomendações para investimentos na bolsa, sempre possuindo em sua carteira de clientes produtores, consultores e empresas do setor do agro no Brasil e em outros países; possui, ainda, MBA em marketing estratégico e pós graduação em inteligência de negócios. Seu sócio e cofundador, além de professor universitário com doutorado, acumula mais de três décadas de pesquisa na área de grãos, proferindo palestras em eventos relevantes no setor, tanto no Brasil quanto no exterior.

No final do ano de 2015, o ex-aluno do curso de Engenharia Agrônômica, que estava se desligando de uma startup que fornecia informações para investimentos com base em *big data*, refletia de que forma esta tecnologia poderia ser utilizada no setor do agro. Nessa mesma época, encontrou seu ex-professor no aeroporto de Porto Alegre, que compartilhou com ele ideia semelhante e desde aí se formou a parceria. O planejamento do negócio e a concepção do protótipo da solução a ser oferecida foram concluídos em 2016, tendo a startup sido formalmente constituída no ano seguinte. Ainda, contribuiu para a formação do negócio a complementaridade entre os sócios fundadores e suas experiências, ponto esse assim descrito pelo Entrevistado 3, responsável internamente pelo gerenciamento da startup:

“[...] eu já estava com uma bagagem de negócios, ideias [...] e ele estava com uma visão mais clara [...] ele é muito técnico, PhD nesta área, com

mais de 30 anos de mercado na área de pesquisa e dados [...] ele tinha a base técnica, empírica e eu tinha a base de negócios.” (E3)

Embora a estrutura física e alocação da equipe da startup em estudo estejam na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, a empresa encontra-se formalmente constituída na cidade de São Paulo/SP. Isso porque, diante da necessidade de alteração de seu tipo societário – para Sociedade Anônima (S.A.) – no ano de 2018, os trâmites legais para tal adequação na cidade de São Paulo se mostraram mais simples e céleres do que aqueles praticados no município de Porto Alegre (RS), foro legal anterior da empresa. Enquanto uma alteração no contrato social poderia ser concluída em menos de três semanas se realizada na capital paulista, tal ato levaria mais que o dobro do tempo se feito na capital gaúcha, o que ocasionaria atraso no recebimento de aporte de recursos pela empresa, os quais foram condicionados a tal adequação do tipo societário. O seguinte trecho da entrevista retrata este fato:

“Na verdade quando a gente estava fazendo a incorporação da empresa para fins de investimento, eu estava em São Paulo. E foi mais rápido lá por conta dos nossos relacionamentos, pois estava sendo acelerado em um projeto lá também. Foi mais fácil abrir a S.A. lá, a gente até viu para abrir [...] [em Porto Alegre] [...] e acho que isso interfere aí dentro do teu trabalho [...] São Paulo, o pessoal está mais esperto. Toda parte essa de Junta [Comercial], nada precisa de cartório, tudo assinatura simples [...] toda a questão de abertura [...] toda a constituição da nossa S.A não demorou nem três semanas... com estatuto e tal. Em Porto Alegre, o cara falou que, no mínimo, ia demorar mais de um mês e meio.” (E3)

A trajetória de cada um dos atuais sócios da empresa também pode ser considerada como um diferencial que vem permitindo o rápido desenvolvimento da agtech desde sua criação. Entre as justificativas, especialmente a experiência prévia dos sócios foi assim destacada em entrevista:

“[...] a gente tá um pouco fora da média normal... eu acho que é um pouco por conta da trajetória dos próprios sócios. Eu tenho 41, o outro founder ele tem 61. E o outro sócio tem 36. A gente já teve outros empreendimentos. Já não somos novos nos negócios, já fizemos muita consultoria e temos uma rede de contatos melhor... esse investidor-anjo, é um cara que eu tinha feito uma consultoria para ele alguns anos antes e ele já me conhecia, me disse: “já conheço você, já sei qual é a tua entregabilidade [...] gostei do negócio!” (E3)

O capital para abertura e início das atividades da startup foi injetado pelos próprios sócios fundadores e por um terceiro sócio chamado para integrar a sociedade e auxiliar na área comercial. Além disso, o “piloto” da solução idealizada foi custeado pelos primeiros clientes da empresa, permitindo a realização dos ajustes iniciais, ainda na safra 2017/2018. Graças ao aporte recebido por um investimento anjo em 2018, a empresa ampliou sua equipe técnica, de marketing e vendas, permitindo o lançamento da versão comercial da sua plataforma nesse mesmo ano. O início da trajetória foi assim narrado pelo Entrevistado 3:

“A primeira versão da plataforma foi em 2017... antes disso a gente só estava na modelagem dos algoritmos. E aí, na safra de 17/18, a gente fez a validação do MVP, com alguns produtores e algumas empresas ... pilotos pagos, mesmo, e não amigos do setor. E aí, em 2018, foi quando a gente conseguiu receber um aporte do anjo para a gente poder trabalhar com a primeira versão do produto para mercado mesmo. Então a gente diz assim, novembro de 2018 foi quando a gente entrou na nossa primeira versão comercial.” (E3)

Entre as estratégias para o desenvolvimento da empresa está a participação em programas de inovação e eventos voltados para startups, assim como para o agronegócio. Embora as iniciativas para startups em geral tenham contribuído para o seu desenvolvimento, os programas que apresentaram maior influência positiva foram aqueles especificamente voltados para as agtechs, mas que na visão de um dos fundadores ainda são limitados:

“Eu acho que tem muito programa dentro dessa visão de open innovation [...] alguns com objetivo de internacionalizar, em caso de empresas multinacionais, mas [...] falando pelo agro, no agro não tem muito disso. [...] não tem nada de acesso ao mercado do agro, que é a grande dor das agtechs, gerar acesso a mercados.”(E3)

Como exemplo de iniciativas que contribuíram positivamente para o desenvolvimento da startup está sua participação no BRDE LABS, evento promovido pelo Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), especialmente voltado para agtechs. As particularidades do programa, que levou em consideração o estágio das startups participantes, foram assim exaltadas em entrevista:

“[...] o (programa) do BRDE no Paraná, foi muito inteligente, eles criaram o product e o bussiness [...] o product estava muito mais voltados para esse conceito de estágio inicial e MVP, que são empresas que estão testando ideias e tal [...] e a gente está no conceito de tracionar e escalar [...] que é um momento que você já tem o produto, você já tem alinhamento de mercado, mas você tá buscando tração, está querendo crescer. Então eles separam isso [...] e isso foi muito inteligente. Aí você traz programas personalizados para realidade de cada um que é o ideal, voltado para o negócio.”(E3)

Também programas promovidos pelo SEBRAE/RS estão entre os que contribuíram até o momento para a melhoria contínua da plataforma desenvolvida pela agtech. Nesse ponto, o destaque seria especialmente para alguns funcionários dessa e de outras entidades engajados em promover o empreendedorismo e a inovação no setor, como pontuado pelo cofundador entrevistado:

“Bom, eu acho o seguinte, minha visão o ponto está nas pessoas. As instituições em si, elas conseguem gerar o valor pelo papel das pessoas. Por exemplo, o Sebrae, tem pessoas sensacionais, tem a Xxxxx, o Xxxxx... eles são as pessoas que, no Sebrae, estão conseguindo movimentar e gerar valor [...] a instituição, na essência, é engessada, mas há pessoas lá de dentro que geram essa oportunidade. BRDE Labs por exemplo, o formato, ele está orientado para o negócio deles, mas eles criaram um projeto [...] eles se aproximaram de aceleradores, de entidade de inovação, e esses caras foram o drive para crescimento [...] esses caras estão agregando. Então eu acho que cada vez mais as pessoas que fazem parte desses instituições são fora da curva, tem uma visão diferente, estão dentre as exceções, elas estão conseguindo melhor orientar nesse sentido. [...] Agora se você conseguir colocar isso dentro de uma matriz estratégica, de uma missão de metas dessas instituições, orientar isso dentro delas, criar uma meritocracia, para incentivar essas pessoas, aí eu acredito no papel dessas instituições...Então eu acho que as instituições precisam se transformar para elas valorizarem e incentivar mais esse tipo de pessoas.” (E3)

O conhecimento acerca de tais eventos e programas se dá por meio da troca de mensagens em grupos de WhatsApp dos quais o cofundador da startup faz parte, não havendo equipe na empresa ou um fluxo pré-definido para a busca de tais oportunidades. Sobre essa questão, assim esclareceu o Entrevistado 3 ao ser questionado sobre como a empresa identifica tais iniciativas:

“Pela internet. Tem uma comunidade muito forte das startups[...] tem grupos, tem aceleradoras, tem grupos que o pessoal compartilha [...]

WhatsApp é uma ótima fonte e o pessoal se conhece e começam a se divulgar... [...] Aqui na empresa e de uma maneira geral o conhecimento e a busca de conhecimento por essas iniciativas ela é desordenada, não tem ninguém buscando ou centralizando isso. Manda uma mensagem no WhatsApp [...] joga lá no grupo.” (E3)

A startup, ainda, participou de alguns programas de aceleração, aos quais igualmente foi creditada relevância para fins de seu desenvolvimento. Entre tais iniciativas, a que melhor contribuiu foi a promovida em São Paulo, no ano de 2020, pela aceleradora Plug-and-Play. O programa voltado para agtechs foi assim destacado pelo Entrevistado 3:

“Por exemplo a gente foi acelerado pela Plug-and-Play, aceleradora que fica no Vale [do Silício] e a gente foi selecionado esse ano no primeiro programa deles no Brasil [...] participamos o programa todo e tivemos vários sessões de mentoria. Coisas voltadas para o agro, eles personalizaram, eles faziam screen de demandas para cada startup.” (E3)

Contudo, mesmo focado no agro e tendo sido promovido por uma das maiores aceleradoras de startups do Vale do Silício, ainda assim os benefícios do programa foram mais restritos do que outros voltados para startups em geral, que já ocorrem há mais tempo. Essa é a percepção do CEO da agtech, que assim ilustrou a experiência:

“[...] eles fizeram essa aproximação para nós, e aí você olha, nossa, imagina um programa todo focado nisso aqui, no agro e nisso eles nos abriram algumas portas [...] aí a gente conversou com algumas pessoas, os caras nos passaram um pouco dos caminhos, mas tudo assim, sabe, pega um facão, e é mato e tu vai lá, tira um pouco as plantas, as folhas, para tentar enxergar. Não é que nem outro programa que já tem tapete vermelho, você já tem várias experiências. Mas isso não tem no agro [...] no agro às vezes é missão de visita, no máximo isso.” (E3)

O quadro abaixo apresenta os programas mais relevantes dos quais a startup participou e se destacou desde a sua criação até a conclusão da presente pesquisa. A compilação levou em consideração informações obtidas em entrevista, trianguladas com postagens divulgadas na página da empresa na rede social Facebook e reportagens veiculadas na internet.

Quadro 9 – Relação de prêmios e destaques da startup em eventos nacionais e internacionais

ANO	CONQUISTAS (EVENTOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS)
2021	<ul style="list-style-type: none"> • Participação no Get in The Ring Internacional, Canadá
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Vencedora do Desafio Sebrae Like A Boss + Get In The Ring Brasil (SEBRAE) • Finalista do programa de aceleração BRDE LABS (BRDE - Paraná) • Listada no Ranking “15 Startups para Ficar de Olho de 2021 (SEBRAE/RS) • Selecionada para a 11ª turma do programa de aceleração da Ventiur • Selecionada para o Circuito de Investimentos Capital Empreendedor 2020 (SEBRAE) • Selecionada para o programa de aceleração Techstartad (Embrapa e Venture Hub Acc) • Finalistas do programa 4G TIM no Campo: Conectividade (TIM) • Selecionada para participar da primeira turma do programa de aceleração da Plug and Play TC (Plug and Play TC, Elo, Claro, Sicoob Unicoob, Klabin e Suzano) • Selecionada para o programa Pontes para Inovação (AgTech Garage, Embrapa, ACE - Acceleratech) • Speaker na maior Feira Agropecuária do Paraguai, na cidade de Colonia Yguazú (Paraguai)
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Selecionada para o I Programa Agritech Índia-Brasil de Incubação Cruzada 2019-2020 (MRE, PusaKrishi, International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics -ICRISAT) • Speaker no Fórum Agronegócio Inteligente (ForAgri) • Selecionada para o programa de aceleração Intensive Connection (AgTech Garage, Sicredi, Agro Bayer, OCP Group e Ourofino Saúde Animal) • Speaker no Seminário Phytus + Elevagro Experience • Speaker na Agrotech Conference (Startse) • Selecionada para o programa de aceleração Brain Open (Algar Telecom)

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa.

Em termos de oportunidades para a empresa, destacou o seu cofundador que o estado de São Paulo é o que apresenta o maior número de investidores e aceleradoras, especialmente para as agtechs, o que poderia trazer vantagens locais. Ao menos essa é a percepção do Entrevistado 3:

“Talvez tivesse mais oportunidades em São Paulo se não tivesse a pandemia. Tanto que no ano passado [2019] eu ia direto para lá, os programas de aceleração, os projetos, os fundos, estão todos lá. Então tinha que ficar indo tempo inteiro para lá, então fazia até sentido estar mais próximo de lá.”(E3)

Entretanto, ainda assim, a startup optou por manter sua estrutura, desenvolvimento e aperfeiçoamento de sua plataforma, bem como a alocação da equipe na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. A razão para tanto está especialmente relacionada à oferta na cidade (e arredores) de profissionais de TI a um custo menor do que o praticado em cidades como São Paulo, por exemplo. Além disso, boas universidades e a estrutura dos parques tecnológicos presentes na referida região metropolitana contribuem para a qualificação dessa mão de obra, como relatou o Entrevistado 3:

“[...] o cara que mora em São Paulo[...] pode trabalhar no Nubank, ele pode trabalhar em um monte de outras empresas de tecnologia que tem uma faixa salarial maior[...]Então a gente viu que aqui no sul, até pela média das pessoas que a gente tinha na época, também pelo parque tecnológico que tem uma estrutura, você tem Unisinos, tem UFRGS, tem Feevale, [...] PUC, ou seja tem uma estrutura de oferta de profissionais com menos pressão de demanda [...].

[...]

A partir do momento que a gente começou a construir o time, eu comecei a ver os custos e aí a gente viu que fazia mais sentido começar no Rio Grande do Sul [...] aí depois se, fosse o caso, expandir. Mas aí, claro, veio essa pandemia, e aí não muda nada né [...] hoje tanto faz. Mas na época, era custo de programador, custo da sede, tudo isso era muito mais atrativo no sul, embora eu ficasse mais tempo [...] em São Paulo.” (E3)

Além da vantagem em relação ao custo de mão-de-obra, a pouca influência quanto ao local da sede da startup no Brasil para fins de aproveitamento das oportunidades e programas de desenvolvimento, bem como quanto à captação de clientes, reforçou a decisão de manter a estrutura no Rio Grande do Sul. Nesse sentido, vejam-se os exemplos dados pelos cofundador entrevistado:

“Não temos nenhuma diferença em relação aos programas quanto a localidade onde estamos. Você pode olhar por exemplo, o Paraná [...] olha o tamanho da área agrícola que eles têm [...] toda a parte oeste do Paraná planta soja. Então se você tem uma solução que agrega, tem uma dor no

mercado deles, com certeza faz sentido ter a empresa lá, independentemente da onde ela esteja situada. Se a solução gera valor, faz sentido. Mas não estamos falando de um prestador de serviço local, estamos falando de uma solução digital que atende problemas locais, que também são os mesmos problemas de outras áreas [...] então independente do Estados onde a gente está, pode participar desse tipo de programa, não tem limitação.

[...]

[...] o nosso cliente está em todos os lugares... tem o cliente no Rio Grande do Sul? Tenho, mas assim como eu tenho no Paraná, em Santa Catarina, no Mato Grosso, no Mato Grosso do Sul [...] a gente tem clientes hoje em 10 estados, além do Paraguai, praticamente todos os estados do agro. Então, (a localização) não tem uma vantagem em relação ao mercado do agro.” (E3)

Como percebido no relato acima, além de clientes em vários estados brasileiros, a startup estudada também possui clientela no Paraguai. O iniciou e as peculiaridades do seu processo de internacionalização são narrados a seguir.

4.2.3 A Internacionalização

Ainda que no período da coleta de dados para esta pesquisa, a maior parte dos trabalhos e da carteira de clientes da agtech em questão estivessem localizados no Brasil, o plano de seus cofundadores desde a sua criação era torná-la uma startup global logo nos primeiros anos de operação. Seja por conta da vasta área de plantio existente em diversos países, seja por conta da semelhança nos produtos usados no cultivo de grãos, as motivações para a internacionalização precoce foram assim relatadas pelo Entrevistado 3:

“[O plano] sempre foi global, porque a gente olhou o tamanho de área de soja, tamanho de área de milho, onde é que planta soja. Esse é o nosso chão onde a gente trabalha há anos. A gente se criou nesse universo ...e tem muito mercado no mundo!

[...] [Os defensivos agrícolas] são mundiais. Eles são registrados com nomes diferentes, podem ter misturas diferentes, mas a base é a mesma. A dose, a concentração, pode ser um pouco diferente, mas é por isso que a gente tem os ensaios para fazer os ajustes. Para isso também tem os pilares como clima, solo, que os algoritmos trabalham. Aí tem uma série de parâmetros que os algoritmos conseguem combinar isso tudo para recriar aquela realidade do produtor, mesmo estando em diferentes lugares do mundo”.(E3)

A internacionalização da startup iniciou-se no ano de 2018 a partir do seu ingresso no Paraguai. As razões para a escolha de tal país, além da proximidade territorial com o Brasil e da semelhança em relação às condições de cultivo, deve-se a facilidades presentes na regulamentação paraguaia acerca da aprovação de aditivos agrícolas. Neste país, a autorização para a utilização de um novo defensivo para as lavouras é dez vezes mais rápida do que a aprovação pelas autoridades brasileiras. Tal peculiaridade traz à agtech estudada diferenciais e vantagens, como explicou seu CEO:

“[...] no Paraguai o registro de novos produtos demora nove meses [...] em nove meses você já sai vendendo produto lá. Aqui no Brasil é 7, 8 ou até 10 anos.

“[...] A facilidade do Paraguai é que lá produtos novos são lançados com maior facilidade e velocidade. Então significa que quando eles vierem para o Brasil eu já tenho a curva de performance deles há 3, 4 anos, com base nos dados de lá. Então é um diferencial competitivo para sairmos na frente e também assim trazemos uma receita dolarizada.”(E3)

Além de fortalecer sua presença no Paraguai, a agtech também planeja expandir sua presença no mercado global. Para tanto, a principal barreira a ser transpassada no momento é a sua equipe reduzida, cuja ampliação depende de um maior aporte financeiro, o qual já vem sendo buscado pelo cofundador entrevistado, como se depreende do seguinte trecho da sua entrevista:

“E quanto à percentagem de clientes, no Paraguai deve corresponder atualmente a perto de 10% [...] a área lá é bem menor. Ainda não chegamos em outros países, porque faltam braços, a gente está agora numa rodada de investimento. O foco agora é a formar time para fazer a sua expansão. Agora a gente está fazendo uma rodada de investimento para poder ter time, para acelerar a internacionalização.” (E3)

Nos planos de expansão internacional da startup, a próxima meta é o estabelecimento da empresa nos Estados Unidos, o que deverá ocorrer no ano de 2022. Entre as razões para a escolha de tal país, além de aportes financeiros em maior montante por parte dos investidores norte-americanos, a hostilidade do ambiente de negócios no Brasil está entre os principais motivos para planejar o futuro desembarque da empresa naquele país. Exemplos desse cenário seria a burocracia

na contratação de trabalhadores e para fins de recebimento de investimentos, conforme mencionado pelo Entrevistado 3:

“O que que a gente está vendo, estamos fazendo a incorporação no início de 2121. Estamos fazendo uma corp, para poder fazer cobranças lá fora e receber investimentos lá fora, nos Estados Unidos. [...] E, sinceramente, eu já estou nesse business de negócio no Brasil, apanhando, há alguns anos. Então assim, eu não preciso chover no molhado aqui para te dizer que aqui é horrível contratar, que a CLT não faz sentido nenhum. Eu acho isso tudo um troço surreal, é nadar contra a corrente. Então, é óbvio que faz todo sentido a gente internacionalizar, quando se tem um negócio que pode ser internacional. Contratar gente lá fora, em termos de burocracia, você tem mais facilidade, levantar capital lá fora, você tem muito mais facilidade.”
(E3)

Também o reconhecimento da propriedade intelectual mostra-se mais complexo no Brasil do que nos Estados Unidos, sendo este mais um fator a justificar a escolha de tal país como o próximo a ser explorado pela startup estudada. Ilustrando o ponto, assim se manifestou o Entrevistado 3:

“Eu acho que cada vez mais a informação circula mais fácil. A gente tem, por exemplo, coisas no Brasil como a propriedade intelectual [...] e a gente tem o modelo de registro de propriedade intelectual americano, no conceito de common law, muito mais simples. Aqui você só é dono daquilo se você registrar [...] lá nos Estados Unidos você, por fazer e ser pioneiro, já é dono [...] e lá você entra no litígio por discussão de anterioridade. Aqui não, aqui você tem que ficar pagando [...] pagando [...] para fazer o registro. Então eu acho que a gente tem que evoluir. A gente precisa de uma série de reformas. [...] o Brasil não faz o dever de casa [...] ele não faz a coisa acontecer de forma mais rápida [...] então a gente vai perdendo tempo e por isso acaba indo pra fora.”(E3)

Além disso, fatores relacionados aos critérios de tributação no Brasil e menor incentivo ao crescimento dos negócios igualmente integram as razões de descontentamento dos sócios da agtech com cenário brasileiro. Exemplos nesse sentido foram assim referidos na entrevista realizada:

“Tributação lá fora é muito mais justa. Crescimento e abertura de negócio é muito mais meritocrático. [...] Do ponto de vista de governo brasileiro, também existem pequenos incentivos, mas hoje o governo é o sócio “mais caro” e que mais atrapalha dentro do negócio, porque ele é quem ficam com um pedaço maior. Se você

olhar hoje, você tem custo de imposto e ele não tá preocupado com teu custo, ele tá preocupado com a tua receita. Só que se você gera 100 mil de faturamento e você vai pagar 22% de imposto, quem disse que você tem 22% de margem de lucro? ... Se você é uma startup, se você tem que trazer gente ... então eu não vejo muito o papel do governo sendo efetivo nisso.”(E3)

Ainda, a ausência de incentivos fiscais para as startups – em especial as que atuam no setor do agro –, entre outras peculiaridades do Brasil, reforçam as motivações não apenas para expandir as fronteiras, mas para tornar a sede no exterior como a principal receptora das receitas decorrentes de contratos no exterior. A percepção do Entrevistado 3 quanto ao ponto é expressa na seguinte narrativa:

“... E quanto à questão tributária, os benefícios e insumos que têm para o setor agro, são para produtos e não para serviços ... o mesmo se aplica para exportação. E, se tem algum impacto para gente, ele é negativo. [...] o Brasil não é para amadores... o que o Brasil faz? [...] é como se ele dissesse: “a gente não quer o dinheiro aqui... faz o seguinte: abre uma empresa lá fora, até porque você pode conseguir o GreenCard [...] assim, você sai daqui vai viver melhor lá, mesmo. Então assim, abre uma empresa lá fora, fatura lá fora, e deixa o dinheiro lá fora, e aqui você fatura daqui. E mais do que isso, essa empresa daqui passa a ser uma empresa daquela que está lá fora e o dinheiro que ela ganhar você manda lá para fora”.”(E3)

A intenção do CEO entrevistado era contar com a startup em estágio mais avançado no que se refere a sua presença em outros países, assim como em termos de percentual de faturamento referente a contratos no exterior (hoje correspondente a 10% do total de receitas da empresa). Contudo, a internacionalização de agtechs nem sempre é percebida de forma positiva pelos investidores brasileiros. Veja-se a narrativa do cofundador entrevistado quanto a essa questão:

[...]quando o cara pergunta qual o teu esforço para internacionalização, e tu diz “ah, eu tô botando 80% da minha energia para internacionalizar”, eles acham que você está perdendo foco [...] e aí diz “cara, desculpa, mas o Brasil é cheio de mercado e você não tá grande aqui, ainda, e você tá perdendo o foco” [...] “você está querendo conquistar 10 meninas da balada e você, na verdade, não tá namorando ninguém, ainda, então foca em um para você seguir aquele caminho”, entendeu?”(E3)

A estratégia atual da empresa é expandir internacionalmente de país em país, de forma paulatina, a fim de não passar uma mensagem equivocada a potenciais

investidores do setor. Assim foi explicada a estratégia de expansão internacional pelo Entrevistado 3:

“Porque eles (investidores) entendem, assim [...] se você começar a internacionalizar alguma parte e desvendar o mercado internacional aos poucos, primeiro um, aos pouquinhos, outro, aos pouquinhos e depois, conforme for crescendo, ir aumentando, isso faz sentido no agro. Agora aquele cara que está querendo, ao mesmo tempo e no mesmo momento, entrar na Alemanha, entrar em Portugal, estar com piloto nos Estados unidos, e também estar no Paraguai e também estar focando na África do Sul, então “perdeu foco!”.”(E3)

Mesmo planejando uma extrapolação de fronteiras para vários países “aos pouquinhos”, a dificuldade em obter informações que possam contribuir, especificamente, para a internacionalização de agtechs acaba reduzindo ainda mais o ritmo de expansão territorial. Conforme dados de entrevista, ainda faltam no Brasil programas específicos voltados para. expansão de fronteiras desse tipo de startup:

“[...]não temos visto e não temos muito contato com conhecimento envolvendo internacionalização de empresas voltadas especialmente para o agro [...] a gente olha muitas coisas voltadas para a exportação de vestuários, exportação de serviços de consultoria ou até para outras áreas [...] mais coisas em cima de produtos, móveis, não sei o quê. Já para o setor de tecnologia no agro... não sei se o pessoal olha por aí e diz “tem muita coisa, muita área no Brasil para os caras trabalharem” [...] Então parece que assim [...] não tem muito que ficar fazendo programa para internacionalização de agtech, não tem programa voltado para essa questão que seja estruturado com conteúdo para exportação de serviço, ainda mais tecnologia para o agro [...] então a gente tá correndo atrás.” (E3)

A fim de compensar a ausência de informações e conhecimento, um fator que poderia incrementar a internacionalização da startup, segundo seu CEO, seria a participação em mais eventos internacionais ou missões voltadas especificamente para o fomento do EI de agtechs. Neste tocante, assim refletiu o Entrevistado 3:

“Não participamos de missões porque nenhuma teve foco no agro. Eles [os organizadores de missões internacionais] não falam a língua do agro. Está muito voltada serviços, a levar plataformas de serviços ou coisas mais urbanas[...] A gente foi selecionado para participar de um summit em Portugal, só que não tem fit. Então tá faltando programas com foco no agro. [...] [Um evento] da Índia, foi um programa bilateral entre os dois países.

Teve o governo da Índia e teve embaixada brasileira... e foi pro agro [...] foi legal.” (E3)

Ainda, ao narrar sua viagem ao Vale do Silício, nos Estados Unidos, as considerações do Entrevistado 3 sobre peculiaridades na internacionalização de agtechs foram no seguinte sentido:

[...] por exemplo quando eu [es]tive no Vale do Silício, eu fui visitar a Apex, conversei com a xxxxxx na época [que] explicou os modelos, os formatos e os incentivos [...] o programa todo do governo tem coisas muito legais só que o que acontece? [...] no Vale do Silício, [...] você tem um custo absurdo para ficar lá, e lá não tem agro, tem alguma coisa de frutas mas não tem agro. [...]faria todo sentido para gente uma [...]um projeto durante seis meses... seis meses com clientes potenciais para validar na região de Saint Louis, por exemplo... Se tivesse isso no Missouri, por exemplo, seria ótimo, sensacional, mas não é! Então falta o apoio especificamente para o setor do agro.”(E3)

Uma das estratégias para ampliar a visibilidade e oportunidades para a agtech estudada no exterior tem sido a participação da empresa em eventos voltados para startups em geral. Exemplos nesse sentido foi a presença da empresa em eventos no Paraguai e a sua recente participação no concurso internacional *Get in the Ring*, no Canadá. Veja-se o seguinte trecho da entrevista a esse respeito:

“A gente começou a fazer um barulho [...] aí elas começaram a ver a gente [...] ganhamos o Like a Boss no Rio Grande do Sul, que é um concurso do SEBRAE. A gente depois foi para o Nacional [...] no nacional a gente ganhou o Get in the Ring nacional. Estamos indo representar o Brasil no Canadá, em fevereiro, se deixarem a gente ir... se abrirem as fronteiras [...] então isso faz barulho. A gente foi selecionado para aquele negócio da Índia [...] isso faz barulho... estar em tudo que é lugar. A gente foi selecionado para o BRDE Labs [...] isso faz barulho. A gente fez uma palestra dentro de um programa chamado o Impulse [...] e foram selecionados três estados e a gente estava lá [...] e isso faz barulho.” (E3)

O resultado de tal “barulho” veio em forma de contatos realizados por empresas de outros países interessadas em melhor conhecer as soluções da startup e formar parcerias. Tais conquistas foram assim relatadas:

“[...] tanto é que a gente está recebendo bastante contato de operações grandes muito grandes, empresas milionárias, que tem um monte de coisas, menos o que a gente faz. Então está gerando oportunidades para

integração, para acesso a mercado conjunto. Semana passada teve reunião com o grupo da Alemanha, estamos conversando com o pessoal dos Estados Unidos, pessoal da Colômbia, tem um grupo grande também, que é o maior grupo da América Latina. Na Argentina teve outra na semana passada [...] um grupo grande que é americano, na verdade, mas tem uma unidade aqui... tem muita coisa surgindo.” (E3)

Contudo, mesmo com planos concretos e diversos motivos para ampliar a presença e o faturamento da startup no mercado global, a forte atuação no mercado brasileiro permanece entre as prioridades da agtech. As razões para tanto estão relacionadas à relevância do agro no país e o tamanho do mercado interno:

“A gente sabe desses incentivos que tem lá [no exterior] [...] a gente está trabalhando na construção do negócio para poder escalar lá fora, porque a gente sabe que lá tem oportunidades, mas o agro é muito forte aqui dentro. O mercado do agro é muito grande no Brasil, ainda... E, ainda, oportunidades do agro aqui no Brasil estão crescendo absurdamente. Então, a internacionalização é apenas parte do processo.”(E3)

Descrita a trajetória e como se deu o processo de internacionalização do Caso 2, passa-se à análise dos dados encontrados em ambos os casos de estudo.

5 ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção dedica-se a analisar os casos, individualmente, sob a ótica de como instituições nacionais e subnacionais influenciam o EI no contexto Brasil e, preliminarmente, por meio das dimensões identificadas na literatura (Quadro 1, p. 38).

5.1 CASO 1: INDTECH - VISÃO COMPUTACIONAL

Na análise do Caso 1, foram identificados fatores institucionais que influíram na internacionalização da startup, alinhando-se parcialmente aos achados em estudos anteriores já que, por vezes, as evidências sugerem que tal influência se deu em menor grau de relevância do que já descrito (LIU *et al.*, 2008; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Assim, guiados pela categorização proposta, a seguir serão explorados tais elementos institucionais, tanto em nível nacional, quanto subnacional. Encerrando-se essa subseção, são analisados outros aspectos externos identificados como fomentadores do EI no contexto estudado mas que, contudo, não foram enquadrados pela literatura que guia este trabalho em nenhuma das dimensões institucionais.

5.1.1 Dimensão Regulatória

Seguindo as categorias que conduzem o presente estudo, a análise dos achados atinentes à dimensão institucional regulatória inicia-se pelas instituições relacionadas a questões financeiras e fiscais/tributárias. Em relação às primeiras, estudos apontam que a existência de normas e políticas públicas que estimulem empréstimos a juros baixo e subsídios de caixa está positivamente associada ao aumento do EI em um determinado país (AHMED; BRENNAN, 2019; LUO; XUE; HAN, 2010). Contudo este não foi o cenário encontrado no contexto estudado. De fato, as evidências do Caso 1 revelam que a captação de recursos junto a instituições financeiras é uma opção não considerada por startups. Conforme os dados coletados, o Brasil possui uma das maiores taxas de juros do mundo (a qual é quase 70% acima da segunda maior taxa), sendo esta opção “*inviável para uma empresa que está começando*” (E2), como, por definição, é o caso das startups.

Por conta disso, a alternativa buscada são os investimento privados (*funding*) os quais, nos primeiros anos de operação da empresa, permitem o desenvolvimento de soluções mais complexas, bem como a contratação de equipe qualificada, conferindo à startup maiores condições de competir no mercado internacional. Contudo, para ampliar e consolidar a atuação no exterior, a necessidade de uma maior captação de recursos financeiros revelou fragilidades da continuidade da operação no Brasil.

Os dados do Caso 1 sugerem que o investimento por parte dos fundos brasileiros ocorre, em geral, em menor montante do que aqueles realizados por investidores de outros países, colocando o Brasil em desvantagem, especialmente diante da ausência de políticas públicas ou incentivo fiscais que estimulem investimentos estrangeiros(LEE *et al.*, 2014; YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2008; OMAN, 2000; HINES, 1996). Diante de tal realidade, as startups acabam não apenas buscando por investidores no exterior, mas também constituindo sede em outros países. Nesse sentido, é esclarecedora a narrativa dos cofundadores do Caso 1 em relação à abertura de sede da empresa em território norte-americano:

“[...] a gente foi atrás de ter a empresa nos Estados Unidos, porque os Estados Unidos é o maior mercado do mundo e é o mercado onde tem mais capital disponível para investimento.” (E1)

“A empresa tem origem no Brasil, mas abriu uma base nos EUA, que deve virar a matriz da empresa; foi aberta matriz no EUA com objetivo de trazer investidores e potencializar o lançamento de produtos.” (E2)

Já quanto a instituições relacionadas a questões fiscais/tributárias, a análise do Caso1 sugere que as práticas de tributação no Brasil são influência institucional negativa no desenvolvimento e expansão de fronteiras das startups, especialmente as que oferecem soluções de alta tecnologia. Isso se dá em razão da elevada tributação na importação de insumos utilizados por tais empresas, os quais, em sua maioria, não são encontrados no Brasil e compõem grande parte dos custos operacionais do negócio. Tal fato, somado ao alto valor do dólar no Brasil (encarecendo ainda mais os insumos) e à ausência de incentivos fiscais para startups e sua internacionalização (AHMED; BRENNAN, 2019), acaba “desincentivando” (E2) os empreendedores, bem como anulando eventuais vantagens cambiais que

poderiam advir da exportação de serviços e produtos (SADEGHI *et al.*, 2019). Quanto ao ponto, um dos entrevistados assim esclareceu:

“O impacto de termos base nos EUA é importante pois [...] não tem como competir com quem está comprando direto na fonte com zero tributação; não há competição em pé de igualdade, por isso estamos indo para os EUA.” (E1)

Ainda em relação à dimensão institucional regulatória, porém focando-se na análise de instituições sem cunho financeiro ou fiscal/tributário, o destaque entre os achados da pesquisa foram os programas visando o desenvolvimento de novas soluções por parte das startups participantes, bem como os eventos especificamente voltados à internacionalização, promovidos pelo poder público e entidades a ele vinculadas.

No que se refere a programas realizados em território nacional, instituídos para auxiliar no desenvolvimento das empresas de tecnologia, sua contribuição na expansão de fronteiras se daria de forma indireta, na medida em que ampliam as chances dessa startup apresentar soluções ou produtos com melhores condições de competir no mercado global. Já os programas expressamente voltados ao incentivo do EI, especialmente as chamadas “missões”, acabam contribuindo para o processo, não tanto por ampliar a carteira de clientes e contratos nos exterior, mas especialmente por expandir as redes de contato e permitir a obtenção de informações relevantes em relação a potenciais novos mercados e setores onde as soluções da startup possam ser aplicadas. O seguinte trecho de uma das entrevistas realizadas traz exemplos que ilustram melhor o ponto:

“[...]as missões nos ajudaram a amadurecer, testar mercado. Por exemplo, a gente está bem focado hoje no setor de energia elétrica, e é uma coisa que é parte do processo de amadurecimento. A gente atua na indústria 4.0, mas a gente percebeu que na indústria 4.0, o nicho da energia ele é um nicho que a gente deve focar. Ele tem muita demanda, e tem muito recurso. [...] Então por exemplo as missões de um tempo atrás a gente já está focando mais nesse nicho aqui. Algumas missões anteriores a gente estava muito amplo. Agora na missão da Alemanha a gente já está faltando no nicho específico, nicho de energia, então isso também é uma coisa que a gente vai aprendendo com essa experiência.” (E1)

Assim, a análise do Caso 1 evidencia que, mesmo com menor ênfase do que o registrado em estudos anteriores (CARDOZA *et al.*, 2016; CRUZ, 2014), os programas de incentivo promovidos pelo poder público influenciam positivamente no EI. Da mesma forma, boas e coordenadas ações diplomáticas entre o Brasil e governos estrangeiros podem contribuir para a expansão de fronteiras de empresas empreendedoras (LUO *et al.*, 2010).

Já quanto às instituições regulatórias em nível subnacional e sua eventual influência na internacionalização de startups, as evidências apontam que a localização da empresa parece não interferir, seja positiva ou negativamente, tanto no que tange à obtenção de recursos, quanto a questões fiscais/tributárias. Uma das possíveis razões para tal irrelevância pode estar na ausência de benefícios ou incentivos locais mais robustos, os quais foram associados por estudos do campo como diferenciais subnacionais no fomento da internacionalização de negócios (ZHANG *et al.*, 2017; OMAN, 2000; HINES, 1996).

Em relação às instituições regulatórias não-financeiras e não fiscais/tributárias, depreendeu-se do estudo que alguns estados do Brasil – especialmente São Paulo, Espírito Santo, Minas Gerais e Santa Catarina – e/ou entidades a eles vinculadas mostram-se mais proativos do que outros na promoção de programas e iniciativas que contribuem para o desenvolvimento de startups, ampliando as condições de oferecerem produtos e soluções globalmente competitivos. Contudo, a disparidade regional nesse tocante mostrou-se pouco – ou nada – relevante, na medida em que a quase totalidade de tais iniciativas são abertas a startups de qualquer região ou cidade do Brasil, as quais, dessa forma, beneficiam-se de tais instituições tais como as startups locais.

Por outro lado, em relação os programas diretamente voltados ao EI, o protagonismo regional desaparece e a influência positiva é creditada aos programas instituídos em nível nacional pelo governo federal. Quanto ao ponto, a ausência de recursos financeiros e de experiência em tais iniciativas por parte dos estados e municípios justificariam tal carência institucional subnacional. Veja-se trecho de uma das entrevistas que ilustra tal revelação:

*“Eu acho que o governo federal ele está mais pronto [...] e tem muito mais recurso também, né?!
Nosso estado [Rio Grande do Sul] é um estado quebrado, então, é um problema.” (E1)*

Assim, diversamente do referido em outros estudos (MA;DING; YUAN,2016; LI; CUI; LU, 2014), ao menos quanto às instituições em análise, não se verificou no caso em foco vantagens ou desvantagens regionais que possam influenciar o EI no contexto brasileiro.

Com isso, finalizando-se a análise da influência das instituições regulatórias nacionais e subnacionais no fomento do EI, veja-se na subseção a seguir as contribuições no que se refere a instituições cognitivas.

5.1.2 Dimensão Cognitiva

A análise acerca da influência de instituições em sua dimensão cognitiva no EI teve como principal ponto de busca e atenção o conhecimento e habilidades dos empreendedores acerca da internacionalização de negócios e assuntos a ela relacionados (BUSENITZ;GÓMEZ; SPENCER,2000).Os dados coletados sugerem o conhecimento, a formação e as experiências internacionais do fundadores estão entre os principais facilitadores na internacionalização no Caso 1, em linha ao apontado em outros estudos (OVIATT; MCDUGALL, 2005a). Seguem trechos das entrevistas que conduzem à tal conclusão:

“É, pensando bem, a gente tem uma vantagem aqui [...] agora você vai conversar com meu sócio, você vai ver ele foi advogado nos Estados Unidos, em Portugal também, é, então assim o fato dele ser advogado nos Estados Unidos, ajuda um pouco, ele conhece alguns caminhos das Pedras.”(E1)

“[...] o fato de ambos os cofundadores terem estudado fora e trabalhado no exterior é um diferencial, sem dúvida [...] torna a internacionalização mais palpável e realizável. [...] Somos muito fruto de nosso conhecimento; morei na Inglaterra até os 10 anos, depois estudei fora; isso dá capacidade e vontade de internacionalizar.”(E2)

Por outro lado, parece faltar o compartilhamento de informações relacionadas à internacionalização dos negócios por parte do governo ou entidades a ele vinculadas, o que poderia contribuir positivamente no fomento do EI tal como consideram Garcia-Cabrera *et al.* (2016). As evidências apontam para a carência de relatórios, estatísticas ou documentos em geral com dados relevantes e confiáveis

sobre mercados estrangeiros, por exemplo. Essa é a percepção expressa pelos entrevistados os quais referiram que, como regra, não há informações facilmente disponíveis, sendo que sua expansão internacional vem se dando a partir de informações obtidas e gerenciadas internamente.

Ainda, no que se refere a conhecimento e habilidades, a pesquisa aponta como positivamente influente no EI – ainda que forma indireta – a qualificação da mão-de-obra na área de tecnologia da informação encontrada no Brasil, em linha com outros achados (CARDOZA *et al.*, 2016; SASSEN, 2007). Assim, o fato de o país apresentar profissionais na área de TI capazes de desenvolver soluções globalmente competitivas confere às startups que se encorajam a transpassar as fronteiras nacionais maiores chances de prosperar em seu processo de internacionalização. A qualidade da mão de obra encontrada no país na área de TI foi assim descrita por um dos entrevistados:

“[...] primeiro o fator Brasil, que a gente acredita na capacidade nossa e apesar de todas as notícias ruins que a gente tem, a gente sabe que tem pessoas aqui que poderiam estar trabalhando em qualquer lugar do mundo, capacitados”(E1)

Observa-se que os efeitos da qualificação da mão-de-obra em TI no EI também é observada em nível subnacional. Um diferencial relevante da cidade onde a empresa se encontra sediada e onde suas soluções são desenvolvidas (em Porto Alegre/RS) é justamente a oferta de profissionais altamente qualificados. Relatos colhidos nas entrevistas confirmam tal constatação:

“O Estado (do Rio Grande do Sul) tem grandes instituições de ensino, forma pessoas, tem muitos talentos ... [...] A gente sempre esteve muito próximo da UFRGS ... escritório em frente à UFRGS, nossa firma na Osvaldo Aranha ... bem próxima à UFRGS. [...] Então a gente via lá ... e esse é um ponto bem importante também ... Porto Alegre é um celeiro de talentos, com instituições muito fortes, né, PUC, UFRGS ... Então existem muitos profissionais capacitados ... talvez em outros estados no Brasil não seria tão fácil encontrar talentos. A gente tem mão de obra ultraqualificada, em nosso país, principalmente no Rio Grande do Sul.” (E1)

“O que faz a diferença é o profissional que trabalha conosco; o fato de estar em um polo acadêmico forte, como o Rio Grande do Sul faz grande diferença.” (E2)

Concluindo-se, dessa forma, a análise acerca das instituições cognitivas identificadas na pesquisa e sua influência na internacionalização de startups, passa-se aos resultados quanto à última dimensão institucional categorizada, qual seja a normativa.

5.1.3 Dimensão Normativa

A análise acerca da influência de instituições normativas, nacionais e subnacionais, realizada no presente estudo levou em conta aspectos como valores, crenças, bem como a atitude dos empreendedores. Também a imagem do país de origem integra aspectos institucionais normativos que influenciam na internacionalização de empresas (MONTICELLI *et al.*, 2017). Neste ponto, a imagem do Brasil (estendo-se às empresas brasileira) ainda parece ser percebida com desconfiança por investidores de outros países. Por conta disso, os dados deste estudo sugerem que tal fragilidade justifica a abertura de startups por empreendedores brasileiros no exterior a fim de viabilizar a captação de recursos junto a fundos estrangeiros. Nesse aspecto, veja-se os relatos de ambos os cofundadores do Caso 1:

“Então para a gente ter uma rodada lá (nos Estados Unidos), a gente precisaria ter uma empresa estabelecida e ter uma base, uma base de clientes mínima ... porque para o investidor é muito mais fácil investir numa empresa americana do que numa empresa brasileira. Apesar de tudo, o Brasil ainda é um país que o mundo tem um pouco de receio, [...] Essa foi a estratégia... ter uma empresa oficial lá.” (E1)

“[...] também os investidores ‘desconfiam’ dependendo de onde está a empresa; entre empresa no Brasil e americana, os investidores investem na americana.” (E2)

Por outro lado, os dados também sugerem que a participação em rankings específicos pode elevar imagem de startups, independente do país de origem. Figurando há dois anos nas primeiras posições do *Top 100 Open Startup*, tanto na classificação geral, como na categoria “visão computacional” (na qual é bicampeã), o relato dos cofundadores da startup estudada ratifica a influência positiva de tal tipo de iniciativa:

“[...] tem uma coisa importante que eu não falei [...] existe um ranking no Brasil para Startup[...] que é o 100 Open Startup, o maior ranking, eu acho que é o único ranking que tem de startups no Brasil, sem dúvida todo mundo conhece, todo mundo do meio e também internacionalmente...”(E1)

“Estar no Ranking Top 100 agrega bem (para a internacionalização), pois gera a sensação de risco menor, tanto para investidores quanto para clientes.”(E2)

Outro ponto claramente identificado na presente pesquisa relativo a instituições normativas diz respeito às crenças dos empreendedores brasileiros quanto à internacionalização de empresas. Assim, ao mesmo tempo em que empresas que expandem seus negócios para além das fronteiras nacionais são reconhecidas e valorizadas pela sociedade em geral, os empreendedores brasileiros tendem a acreditar que tal processo seria mais complexo e custoso do que realmente é.

Diante da distorcida ideia de a internacionalização ser um “bicho de sete cabeças” (E1), empreendedores afastam a hipótese de expansão de seu negócio para outros países da Europa ou para os Estados Unidos, por exemplo. Contudo, tanto o processo de exportação quanto a burocracia para a emissão de nota fiscal para o exterior não se revelam tão mais complexos do que a complexidade já presente no ambiente de negócios no Brasil.

Tal forma de pensar, inclusive, pode estar associada à fraqueza institucional cognitiva antes relatada (GARCIA-CABRERA *et al.*, 2016). Assim, uma vez fortalecido o conhecimento compartilhado acerca da internacionalização de startups, um de seus reflexos pode ser justamente a atenuação dos efeitos limitantes da ausência de instituições normativas mais robustas no contexto brasileiro para o fomento do EI (GARCIA-CABRERA *et al.*, 2016).

No que toca ao nível subnacional das instituições em questão, novamente os achados revelam sua fragilidade, ou, ainda, sua ausência. Seja em nível estadual, seja em nível municipal, não foi observada influência do contexto local em relação ao EI.

Concluída a análise dos dados e evidências acerca da influência das instituições nacionais e subnacionais do EI, cumpre finalizar a presente seção trazendo os achados sobre o conhecimento das startups no tocante às instituições de fomento do EI e sua capacidade em explorar tais benefícios.

5.1.4 Conhecimento e Exploração das Instituições

Estudos que aproximam instituições e internacionalização de empresas apontam que, tão importante quanto a existência de instituições que fomentem o EI é o seu conhecimento por parte das startups a elas destinadas (MA et. al, 2016; KHANNA et. al, 2005). Ainda, outro ponto de atenção diz respeito à capacidade de exploração de tais instituições, permitindo que alcancem seus objetivos (ZHANG et al, 2017; TERJESSEN E HESSELS, 2009).

Embora os achados do campo apontem para a relevância de tais aspectos, na presente pesquisa sua análise se dá de forma preliminar e introdutória, dada a limitação de dados quanto ao ponto que emergiram da etapa de coleta das evidências. Entre os (poucos) pontos revelados pela pesquisa quanto ao conhecimento e exploração das instituições de fomento ao EI, tem-se que a startup preparada para, proativamente, identificar e selecionar eventos, programas e missões que possam contribuir para o desenvolvimento do seu negócio e sua internacionalização fica em posição mais competitiva. A título de exemplo, o Caso 1, possui equipe especialmente focada na busca de tais oportunidades, desde o início de suas operações, sendo esse um diferencial interno da empresa, como destacou em de seus cofundadores:

“[...] isso é algo bem pensado dentro da nossa empresa, então não é à toa [...] pronto [...] é algo que a gente prospecta. Não é à toa, né, eu te falei alguns, né, alguns programas que a gente participou. O fato da gente ter tido sucesso não é à toa, a gente tem uma equipe dedicada para prospectar esses eventos e programas.” (E1)

Já no que tange às instituições subnacionais, além de serem muito poucas aquelas referidas pelos entrevistados, algumas parecem não surtir os efeitos que objetivam, como destacou o Entrevistado 2 ao referir que *“o pessoal faz evento, faz reunião, mas apoio concreto como vemos nas missões que eu te falei, não vemos nada”* (E2). Nesse tocante, considerando-se os estudos que destacam a possível relevância que instituições estaduais e municipais podem exercer no fomento do EI (MA;DING; YUAN, 2016; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014), a lacuna institucional encontrada no cenário brasileiro mostrou-se um fator importante a ser superado, ao menos no que se refere ao contexto estudado.

Concluída a análise das categorias propostas, importa, referir que na busca de evidências acerca do evento estudado foram relevados aspectos externos que influenciam no EI no contexto brasileiro mas que, contudo, ficaram à margem das categorias pré-definidas eis que não se enquadram adequadamente nos conceitos e exemplos de instituições encontrados na literatura estudada. Dado o destaque em relação a tais pontos ao se estudar o Caso 1, entendeu-se importante incluí-los na etapa da análise, sendo explorados na subseção a seguir.

5.1.5 Outros aspectos externos fomentadores do EI no contexto brasileiro

Entre os aspectos externos identificados na pesquisa que parecem fugir da abrangência institucional, ainda mais quando esta é localmente considerada, está o bom momento de mercado de determinado setor ou produtos/soluções em termos globais, ou o crescimento de sua aplicação em determinada área ou indústria. Contudo, tais circunstâncias mostraram-se bastante relevantes no fomento do EI no contexto brasileiro, especialmente quando se está diante de um novo mercado, carente de players mundiais absolutos.

Outro diferencial para fins de aumento do EI não identificado entre as categorias institucionais propostas, mas cuja influência positiva no processo de internacionalização de startups que desenvolvem soluções de alta tecnologia mostrou-se importante refere-se ao menor custo de mão de obra qualificada, identificado no Brasil. Sua relevância é tamanha que chega a ser associado como o grande viabilizador do processo, na medida em que o alto custo para a contratação de tais profissionais no exterior tornaria impraticável o negócio. Além disso, também se mostrou uma vantagem e um diferencial subnacional que pode contribuir para o aumento do EI em determinada região que ofereça profissionais altamente qualificados a um custo inferior ao praticado em outras regiões ou cidades de um mesmo país.

Por fim, embora haja estudos que associem os programas de fomento ao EI promovidos pelo poder público à categoria das instituições regulatórias (CARDOZA *et al.*, 2016; CRUZ, 2014), não se identificaram na literatura estudada referências ou categorização relativas a eventos similares promovidos pela iniciativa privada. Entretanto, o estudo revelou que tais programas de incentivo ao desenvolvimento de novas tecnologias, bem como eventos internacionais sem a participação do poder

público, possuem impacto na internacionalização de startups. De forma indireta, tais iniciativas permitem o aprimoramento das soluções oferecidas pela empresa, dando-lhes maiores condições de competir globalmente. Diretamente relacionado ao EI, a participação em determinados programas pode redundar em futuros contratos com as empresas promotoras dos eventos, inclusive para fornecimento de suas unidades no exterior, quando se tratar de empresa multinacional.

Feitas tais considerações, e concluindo-se a análise dos dados relativos ao Caso 1, passa-se a o que as evidências revelaram quanto ao Caso 2 objeto de estudo.

5.2 CASO 2: AGTECH – BIG DATA

Na análise do Caso 2, os fatores institucionais que foram associados à internacionalização da startup também ratificam alguns estudos anteriores porém, mais uma vez, com menor relevância do que narrado nesses achados (LIU *et al.*, 2008; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Além disso, o caso revela especificidades do setor onde a startup atua e que parecem interferir no processo. Veja-se nas subseções seguintes os elementos institucionais – nacionais e subnacionais – identificados conforme a categorização proposta neste estudo, bem como outros fatores externos não enquadrados pela literatura que guia este estudo entre as dimensões institucionais.

5.2.1 Dimensão Regulatória

No Caso 2, novamente, a análise das instituições regulatórias identificadas na pesquisa será realizada considerando as subcategorias propostas no Quadro 1, iniciando-se por aquelas relacionadas a questões financeiras e fiscais/tributárias.

Nesse tocante, as evidências coletadas no estudo do Caso 2 reforçam que, para fins de custeio do desenvolvimento de soluções globalmente competitivas, bem como da internacionalização da startup, a busca por recursos junto a instituições financeiras não se mostrou como uma opção considerada por tais tipos de empresa. O que chama a atenção no Caso 2, que se refere a uma startup voltada para o agro, é o fato de ser comum neste setor a criação de programas de incentivos e políticas públicas de barateamento de crédito e subsídios, os quais são apontados por estudos do campo entre as instituições fomentadoras do EI (AHMED; BRENNAN, 2019; LUO;

XUE; HAN, 2010). Entretanto, como esclarecido em entrevista, tais benefícios oferecidos, por vezes, aos produtores e indústrias do agro, não se estendem aos prestadores de serviço e startups voltadas para o setor.

Por conta disso, mais uma vez, a alternativa de captação de recursos para as startups acaba sendo a busca por investidores privados ou fundos de investimentos. O aporte inicial por meio de *funding* costuma ser canalizado para o incremento da equipe e o desenvolvimento de soluções e produtos com maiores chances de competir no mercado estrangeiro. A relevância desses investimentos é expressa no seguinte relato do CEO da startup estudada:

“[...] em 2018 foi quando a gente conseguiu receber um aporte do anjo para a gente poder trabalhar com a primeira versão do produto para mercado mesmo. Então a gente diz assim, novembro de 2018 foi quando a gente entrou na nossa primeira versão comercial.” (E3)

Entretanto, tal como constatado na análise do Caso 1 e confirmando a fragilidade do contexto brasileiro neste tocante, a fim de acelerar e expandir a presença no mercado global, a necessidade de investimentos em maior montante leva às startups a considerar a captação de recursos junto a fundos do exterior, cujos aportes tendem a ser maiores do que aqueles realizados por investidores brasileiros. Para tanto, contudo, dada a ausência de facilidades ou incentivos no Brasil para a recepção de investimentos estrangeiros também em relação às agtechs, novamente a abertura de sede da empresa em outro país (com destaque para o Estados Unidos) se revelou a estratégia de preferência de seus sócios e fundadores. Com a constituição da empresa no exterior, além de receber os aportes de investidores estrangeiros tal sede também passa a concentrar o recebimento dos valores decorrentes de contratos firmados fora do país de origem. Tal constatação é ratificada pela seguinte informação colhida na entrevista realizada:

*“O que que a gente está vendo, estamos fazendo a incorporação no início de 2021. Estamos fazendo uma corp, para poder fazer cobranças lá fora e receber investimentos lá fora, nos Estados Unidos.”
[...] E quanto à questão tributária, os benefícios e insumos que têm para o setor agro, são para produtos e não para serviços ... o mesmo se aplica para exportação. E, se tem algum impacto para gente, ele é negativo [...].”(E3)*

Já quanto a influência de questões fiscais e tributárias, as evidências do Caso 2 também apontam que, dada a hostilidade do ambiente fiscal no Brasil, além de impactar negativamente no desenvolvimento da startup, em relação às empresas empreendedoras propensas a ampliar suas fronteiras tal cenário reforça o estímulo de constituição de sede da empresa no exterior com a consequente migração das operações realizadas em outros países. Veja-se trecho da entrevista onde tal questão foi assim destacada pelo cofundador da startup:

“Tributação lá fora é muito mais justa. Crescimento e abertura de negócio é muito mais meritocrático. [...] Do ponto de vista de governo, também existem pequenos incentivos, mas hoje o governo é o sócio “mais caro” e que mais atrapalha dentro do negócio, porque ele é quem ficam com um pedaço maior. [...] o que o Brasil faz? É como se ele dissesse: “a gente não quer o dinheiro aqui... faz o seguinte, abre uma empresa lá fora, até porque você pode conseguir o GreenCard, assim, você sai daqui vai viver melhor lá mesmo. Então assim, abre uma empresa lá fora, fatura lá fora, e deixa o dinheiro lá fora, e aqui você fatura daqui. E mais do que isso, essa empresa daqui passa a ser uma empresa daquela que está lá fora e o dinheiro que ela ganhar você manda lá para fora”.”(E3)

Por outro lado, passando-se para a análise das instituições regulatórias que não envolvem questões financeiras ou fiscais/tributárias, os achados reforçam o reflexo positivo de programas promovidos pelo poder público e entidades a ele relacionadas visando o desenvolvimento de tais empresas. Contudo, seu impacto no EI é apenas indireto, na medida em que sua principal contribuição é permitir que as soluções desenvolvidas e aprimoradas em território brasileiro tenham maiores condições de competir no mercado global.

Uma peculiaridade observada no caso de agtechs, contudo, é que, por estarem focadas em prover soluções a um setor com especificidades relevantes, os programas especialmente desenvolvidos para tais tipos de startups parecem ter maior impacto do que aqueles voltados para startups em geral. Sobre esse ponto, veja-se o seguinte exemplo colhido em entrevista:

“[...] o (programa) do BRDE no Paraná, foi muito inteligente, eles criaram o product e o bussiness [...] o product estava muito mais voltados para esse conceito de estágio inicial e MVP, que são empresas que estão testando ideias e tal [...] e a gente está no conceito de tracionar e escalar [...] que é um momento que você já tem o produto, você já tem alinhamento de mercado, mas você tá buscando tração, está querendo crescer. Então eles

separam isso [...] e isso foi muito inteligente. Aí você traz programas personalizados para realidade de cada um que é o ideal, voltado para o negócio.”(E3)

Nesse tocante, especialmente, a capacidade e engajamento individual de algumas pessoas que atuam em organizações públicas parece contribuir com o desenvolvimento das startups para as quais seus programas se destinam. Exemplos nesse sentido foram assim descritos pelo Entrevistado 3:

“Bom, eu acho o seguinte, minha visão o ponto está nas pessoas. As instituições em si, elas conseguem gerar o valor pelo papel das pessoas. Por exemplo, ou Sebrae, tem pessoas sensacionais, tem a Xxxxx, o Xxxxx... eles são as pessoas que, no Sebrae, estão conseguindo movimentar e gerar valor [...] a instituição, na essência, é engessada, mas há pessoas lá de dentro que geram essa oportunidade. BRDE Labs por exemplo, o formato, ele está orientado para o negócio deles, mas eles criaram um projeto [...] eles se aproximaram de aceleradores de entidade de inovação, e esses caras foram o drive para crescimento [...] esses caras estão agregando. Então eu acho que cada vez mais as pessoas que fazem parte desses instituições são fora da curva, tem uma visão diferente, estão dentre as exceções, elas estão conseguindo melhor orientar nesse sentido. [...] Agora se você conseguir colocar isso dentro de uma matriz estratégica, de uma missão de metas dessas instituições, orientar isso dentro delas, criar uma meritocracia, para incentivar essas pessoas, aí eu acredito no papel dessas instituições...Então eu acho que as instituições precisam se transformar para elas valorizarem e incentivar mais esse tipo de pessoas.” (E3)

Fazendo-se um paralelo com a literatura do EI, tais achados se aproximam das conclusões de outros estudos que, ao tratarem das instituições em nível subnacional, relatam que a proximidade dos funcionários públicos de determinado local com a realidade e necessidades das empresas da região pode melhor contribuir para o fomento da internacionalização de empresas empreendedoras (MA; DING; YUAN, 2016; LI; CUI; LU, 2014).A diferença aqui é que tal protagonismo de funcionários alocados em entidades vinculadas ao poder público em determinados estados ou cidades, embora fomente o EI, acaba não conferindo uma vantagem institucional local, na medida em que as iniciativas promovidas, como regra, são abertas à participação de empresas de todos o país.

De outro lado, o que igualmente sobressai da análise dos dados coletados, porém agora relativo aos programas diretamente focados no fomento do EI, refere-se à necessidade de sua adaptação – ou, ainda, personalização –, para startups cujas

soluções voltam-se a um mercado mais específico – no caso, o agro. Isso porque, dadas as peculiaridades do setor, programas do estilo “missões” destinados a startups em geral acabam não impactando de forma relevante, por exemplo, as agtechs, eis que distantes de seus mercados e potenciais interessados no exterior. O trecho da entrevista abaixo transcrito exemplifica esta questão:

“Não participamos de missões porque nenhuma teve foco no agro. Eles não falam a língua do agro. Está muito voltada serviços, a levar plataforma de serviços ou coisas mais urbanas, entendeu. A gente foi selecionado para participar de um summit em Portugal, só que não tem fit. Então tá faltando programas com foco no agro. [...] Esse (evento) da Índia, foi um programa bilateral entre os dois países. Teve o governo da Índia e teve embaixada brasileira... e foi pro agro [...] foi legal.

[...] por exemplo quando eu tive no Vale do Silício, eu fui visitar a Apex [...] o programa todo do governo, tem coisas muito legais só que o que acontece? tá lá no Vale do Silício, e aí você tem um custo absurdo para ficar lá, e lá não tem agro, tem alguma coisa de frutas mas não tem agro. Então poderia sim ter um negócio semelhante, E aí faria todo sentido para gente, uma missão por exemplo um projeto que era durante 6 meses, seis meses com clientes potenciais para validar na região de Saint Louis, por exemplo... Se tivesse isso no Missouri, por exemplo, seria ótimo, sensacional, mas não é! Então falta o apoio especificamente para o setor do agro.” (E3)

Já iniciativas específicas para o agronegócio, inclusive aquelas coordenadas com governos de outros países (LUO *et al.*, 2010), parecem contribuir de forma mais efetiva na expansão de fronteiras das empresas empreendedoras voltadas ao setor. Exemplo nesse sentido referido em entrevista foi o evento realizado na Índia pelo governo indiano, em conjunto com o governo brasileiro, que permitiu à startup obter mais informações sobre aquele mercado e ampliar sua rede de contatos.

Seguindo-se a análise das instituições regulatórias não relacionadas a questões financeiras e fiscais/tributárias, o excesso de burocracia presente em algumas situações do dia a dia das empresas localizadas no Brasil também sobressai ao se analisar as evidências coletadas (MANOLOPOULOS; CHATZOPOULOU; KOTTARIDI, 2018; MONTICELLI *et al.*, 2017). E, neste ponto, a fragilidade institucional ora limita (CARDOZA *et al.*, 2016), ora contribui (LEE *et al.*, 2014) para a internacionalização da empresa.

No que tange à contratação de funcionários, a complexidade da legislação trabalhista no Brasil acaba influenciando negativamente nos negócios, instigando as

empresas empreendedoras interessadas em ampliar suas fronteiras a levarem sua estrutura e operações (ou parte delas) para outros países, esvaziando total ou parcialmente a contribuição que ao EI pode trazer ao país de origem. O desabafo do Entrevistado quanto ao ponto retrata essa questão:

“E, sinceramente, eu já estou nesse business de negócio no Brasil, apanhando, há alguns anos. Então assim, eu não preciso chover no molhado aqui para te dizer que aqui é horrível contratar, que a CLT não faz sentido nenhum. Eu acho isso tudo um troço surreal, é nadar contra a corrente. Então, é óbvio que faz todo sentido a gente internacionalizar, quando se tem um negócio que pode ser internacional. Contratar gente lá fora, em termos de burocracia, você tem mais facilidade...”(E3)

Também o excesso de burocracia presente no reconhecimento e proteção da propriedade sobre uma nova ideia ou produto no Brasil está entre as razões que levam startups a considerar a abertura de sede própria em países onde o direito sobre aquilo que se inventou é reconhecido de maneira mais simples e barata. Veja-se o seguinte trecho da entrevista que abordou o tema:

“Eu acho que cada vez mais a informação circula mais fácil. A gente tem, por exemplo coisas no Brasil, como propriedade intelectual [...] a gente tem o modelo de registro de propriedade intelectual americano, no conceito de common law, muito mais simples. Aqui você só é dono daquilo se você registrar [...] lá nos Estados Unidos você, por fazer e ser pioneiro, já é dono [...] e lá você entra no litígio por discussão de anterioridade. Aqui não, aqui você tem que ficar pagando [...] pagando [...] para fazer o registro. Então eu acho que a gente tem que evoluir. A gente precisa de uma série de reformas. [...] o Brasil não faz o dever de casa [...] ele não faz a coisa acontecer de forma mais rápida [...] então a gente vai perdendo tempo e por isso acaba indo pra fora.” (E3)

Contudo, se por um lado o excesso de burocracia nos exemplos narrados pode levar startups a migrarem – total ou parcialmente – suas operações para outros países, há casos em que a complexidade normativa e de procedimentos no Brasil pode contribuir positivamente para o EI de empresas estabelecidas no país. No caso estudado, justamente o longo e burocrático procedimento de aprovação para uso de novos defensivos agrícolas no Brasil, associado à rapidez dos trâmites no Paraguai, estimulou a agtech estudada a expandir suas fronteiras. Tal movimento, não apenas lhe rendeu clientes e receitas no exterior, mas também lhe permitiu o incremento de vantagens e diferenciais a sua solução. Em entrevista, ao explicar de que forma a

startup aproveitou o vazio institucional para internacionalizar seus negócios, assim descreveu o Entrevistado 3:

“Lá no Paraguai o registro de novos produtos demora nove meses [...] em nove meses você já sai vendendo produto lá. Aqui no Brasil é 7, 8 ou até 10 anos.

[...] A facilidade do Paraguai é que lá produtos novos são lançados com maior facilidade e velocidade. Então significa que quando eles vierem para o Brasil eu já tenho a curva de performance deles há 3, 4 anos, com base nos dados de lá. Então é um diferencial competitivo para sairmos na frente e também assim trazemos uma receita dolarizada.” (E3)

Já no que toca às instituições regulatórias subnacionais que possam influenciar o aumento do EI no seu contexto local, os dados revelaram que, ao menos antes da pandemia por Covid-19 – quando o *networking* de forma remota possuía maior resistência –, o estado de São Paulo parecia apresentar um cenário mais favorável para o desenvolvimento das agtechs. Isso se dá, entre outros fatores, em face de o Estado concentrar a maior parte dos investidores brasileiros do setor. Ilustrando tal constatação está o fato de o Entrevistado 3, antes da pandemia, relatar que passava boa parte do seu tempo no referido estado.

No que tange à diferença entre os níveis de burocracia em determinadas localidades, as evidências apontam que sua influência pode, inclusive, interferir no local de constituição da empresa. A depender dos trâmites, exigências formais e prazos locais para a prática dos atos necessários à abertura ou alterações contratuais, pode ser mais vantajoso que a constituição se dê em uma determinada cidade ou estado do que em outro. O reflexo em relação à internacionalização pode ser atrelado à maior (ou menor) demora no recebimento de aportes ou investimentos para os quais a constituição formal da empresa ou, ainda, a alteração para um determinado tipo societário, seja condicionante. Veja-se que no Caso 2 de estudo, a escolha por registrar a empresa na cidade de São Paulo, e não em Porto Alegre (onde se encontram sua base física e o time) foi motivada, precisamente, para viabilizar a integralização de um investimento em menor prazo.

Esgotando-se, assim, a análise dos dados coletados atinentes à dimensão regulatória, passa-se a refletir se e como instituições cognitivas influenciam o EI no contexto brasileiro.

5.2.2 Dimensão Cognitiva

As evidências advindas da análise do Caso 2 de estudo no que se refere ao conhecimento compartilhado acerca da internacionalização de startups apontaram, para a carência de informações disseminadas, com a peculiaridade de que, no contexto de agtechs, tal fragilidade se verifica sob dois aspectos: primeiramente, faltam conhecimentos gerais que possam auxiliar na expansão dos negócios em si; por outro lado, as poucas iniciativas e programas existentes – e que poderiam fomentar tal conhecimento – estão desconectados da realidade e especificidades do mercado internacional do agro. O ressentimento do Entrevistado 3 nesse tocante, ilustra o ponto em destaque:

“Não temos visto e não temos muito contato com conhecimento envolvendo internacionalização de empresas voltadas especialmente para o agro [...] a gente olha muitas coisas voltadas para a exportação de vestuários, exportação de serviços de consultoria ou até para outras áreas [...] mais coisas em cima de produtos, móveis, não sei o quê. Já para o setor de tecnologia no agro... não sei se o pessoal olha por aí e diz “tem muita coisa, muita área no Brasil para os caras trabalharem”... Então parece que assim [...] não tem muito que ficar fazendo programa para internacionalização de agtech, não tem programa voltado para essa questão que seja estruturado com conteúdo para exportação de serviço, ainda mais tecnologia para o agro então a gente tá correndo atrás...”(E3)

A fim de reduzir a distância em relação ao conhecimento necessário para o seu desenvolvimento e expansão territorial, a participação maciça em eventos voltados para startups em geral parece ser uma alternativa. O “barulho” (E3) ecoado de tais iniciativas pode contribuir, especialmente, para ampliar a visibilidade da empresa no exterior. Veja-se o seguinte trecho da entrevista 3 que exemplifica tal situação:

“A gente começou a fazer um barulho [...] aí elas começaram a ver a gente [...] ganhamos o Like a Boss no Rio Grande do Sul, que é um concurso do SEBRAE. A gente depois foi para o Nacional [...] no nacional a gente ganhou o Get in the Ring nacional. Estamos indo representar o Brasil no Canadá, em fevereiro, se deixarem a gente ir... se abrirem as fronteiras [...] então isso faz barulho. A gente foi selecionado para aquele negócio da Índia [...] isso faz barulho... estar em tudo que é lugar. A gente foi selecionado para o BRDE Labs [...] isso faz barulho. A gente fez uma palestra dentro de um programa chamado o Impulse [...] e foram selecionados três estados e a gente estava lá [...] e isso faz barulho.” (E3)

A maior exposição da empresa por meio da participação em programas e eventos relevantes tem entre seus reflexos para fins de internacionalização a possível geração de contatos, troca de conhecimentos e realização de parcerias no exterior. Isso é o que se depreende do relato do Entrevistado 3:

“...tanto é que a gente tá recebendo bastante contato de operações grandes muito grandes, empresas milionárias, que tem um monte de coisas, menos o que a gente faz. Então está gerando bastante oportunidades para integração, para acesso a mercado conjunto. Semana passada teve reunião com o grupo da Alemanha, estamos conversando com o pessoal dos Estados Unidos, pessoal da Colômbia, tem um grupo grande também, que é o maior grupo da América Latina. Na Argentina teve outra na semana passada [...] um grupo grande que é americano, na verdade, mas tem uma unidade aqui... tem muita coisa surgindo.” (E3)

Em termos subnacionais, especificamente em relação a startups voltados ao agro, o fato de haver um polo focado em agtechs no caso do Brasil – qual seja, o Vale do Piracicaba, no estado de São Paulo – parece conferir ao local uma vantagem institucional no que tange ao compartilhamento de conhecimento que possa influenciar positivamente no EI daquele tipo de empresa. Isso porque é nessa localidade onde se concentram agtechs, aceleradoras focadas no setor, investidores interessados em aportar recursos nas agtechs, além da quarta melhor faculdade do mundo em Ciências Agrárias. Outro indicativo que acena para o incremento e vantagens que a existência de um polo para um setor específico de startups pode trazer para determinada localidade (ASPELUND *et al.*, 2018) está nos esforços para a construção de um *hub* voltado para agtechs também no Rio Grande do Sul, no Tecnopuc, na cidade de Porto Alegre.

Assim, concluída a análise dos dados do estudo relativos à dimensão cognitiva das instituições, passa-se a compilar os achados que informam acerca da influência de instituições normativas no EI no contexto estudado.

5.2.3 Dimensão Normativa

No que se refere à última dimensão institucional a ser analisada, mais uma vez verifica-se relevante influência negativa de instituições normativas sobre o EI no contexto brasileiro, ainda que por viés diverso daquele identificado no Caso 1 de estudo. Nesse tocante, as evidências apontam para questões específicas do setor do

agro impactando na internacionalização de empresas empreendedoras a ele relacionadas.

O aspecto de maior destaque no que se refere aos valores e “forma de fazer as coisas” atrelados ao EI no agro diz com o fato de que, ao mesmo tempo em que a expansão de fronteiras de uma agtech é bem vista e valorizada, tal processo não deve ocorrer de forma demasiadamente acelerada. Isso porque, dado o protagonismo do Brasil no mercado mundial do agro, um direcionamento maior da atenção da startup para o seu processo de internacionalização acaba sendo interpretado como “perda de foco” do negócio. Comparando a internacionalização a uma “festa”, assim foi retratado o ponto pelo CEO da startup estudada:

“A internacionalização é altamente valorizada, o brasileiro ele tem isso de valorizar o que é de fora. [...] No Agro a gente tem um mercado absurdo aqui (no Brasil) [...] a gente tem um mercado gigante para trabalhar, mas mesmo assim, a internacionalização é muito bem vista [...] Eu só vejo assim, quando o cara pergunta qual o teu esforço para internacionalização, ah eu tô botando 80% da minha energia para internacionalizar, eles acham que você está perdendo foco [...] e aí diz “cara, desculpa, mas o Brasil é cheio de mercado e você não tá grande aqui ainda e você tá perdendo o foco” [...] “você está querendo conquistar 10 meninas da balada e você, na verdade, não tá namorando ninguém, ainda, então foca em um para você seguir aquele caminho”, entendeu?”(E3)

Dessa forma, sob pena de serem mal interpretadas por potenciais investidores, bem como de impactar negativamente na imagem da empresa em seus negócios no Brasil, a alternativa para as agtechs brasileiras *born globals* é reduzir a velocidade na expansão de fronteiras, ingressando em um novo país por vez, “aos pouquinhos”, sob pena de ver prejudicado o processo de internacionalização. A cultura e forma de pensar no contexto brasileiro acerca da expansão de fronteiras por suas agtechs foi assim descrita pelo Entrevistado 3:

“Porque eles (investidores) entendem, assim ... que você se começar a internacionalizar alguma parte e desvendar o mercado internacional aos poucos, primeiro um aos pouquinhos, outro aos pouquinhos e depois, conforme for crescendo, ir aumentando, isso faz sentido no agro. Agora aquele cara que está querendo ao mesmo tempo e no mesmo momento entrar na Alemanha, entrar em Portugal, estar com piloto nos Estados unidos, e agora eu também estar no Paraguai e também estar focando na África do Sul, então “perdeu foco!”.”(E3)

Tais achados, além de informarem que especificidades do setor podem influenciar no EI de startups a eles dirigidas, indicam que a existência de um grande mercado interno em determinado segmento (no caso, o agro) influencia negativamente na extrapolação de fronteiras por empresas empreendedoras nacionais (FAN; PHAN, 2007). Nesse caso, a tendência de tais startups é focar-se na captação de clientes internos e restringir suas operações (ou a maior parte delas) ao país de origem.

Assim, concluída a análise das instituições normativas no EI no contexto brasileiro, resta verificar os dados acerca de conhecimento e da exploração das instituições fomentadoras da internacionalização de startups a partir do estudo do Caso 2.

5.2.4 Conhecimento e Exploração das Instituições

Tal como verificado na análise do Caso 1, em relação ao Caso 2 os dados emergentes da pesquisa quanto a questões atreladas ao conhecimento e exploração das instituições não possibilitam uma análise conclusiva acerca do ponto.

Assim, de forma preliminar, o que se observou foi, novamente, a ausência de mecanismos, plataformas, sites ou banco de dados que reúnam as iniciativas, os programas, os contatos e as informações em geral que poderiam contribuir para o aumento do EI no contexto brasileiro. De fato, o conhecimento de tais instituições depende principalmente da proatividade das startups em buscá-lo. Assim, a menos que haja equipe ou funcionário especialmente dedicado a tal busca, as informações chegam de forma “desordenada” (E3).

Diante de tal realidade, ganha relevância a função dos grupos de relacionamento e aplicativos que facilitam o compartilhamento e divulgação das informações. No caso estudado, o aplicativo *Whatsapp*, por exemplo, é o principal veículo de circulação de oportunidades, eventos e informações que possam contribuir para o desenvolvimento da agtech, inclusive para fins de internacionalização. Veja-se o seguinte trecho da entrevista 3:

“Pela internet. Tem uma comunidade muito forte das startups[...] tem grupos, tem aceleradoras, tem grupos que o pessoal compartilha [...] WhatsApp é uma ótima fonte e o pessoal se conhece e começam a se divulgar... [...] Aqui na empresa e de uma maneira geral o conhecimento e

a busca de conhecimento por essas iniciativas ela é desordenada, não tem ninguém buscando ou centralizando isso. Manda uma mensagem no WhatsApp [...] joga lá no grupo.” (E3)

Já quanto à exploração das instituições, o principal achado no estudo do Caso 2 refere-se ao fato de que, quando o setor ao qual a startup se dedica apresenta peculiaridades que o distingue sobremaneira dos negócios em geral, o proveito dos benefícios institucionais poderá ser mitigado. Nesse caso, a fim de aumentar a influência institucional positiva frente ao EI, faz-se necessário o reforço das instituições considerando-se às particularidades e necessidades daquele nicho de mercado especificamente. Esse, aliás, foi um forte ponto de crítica por parte do CEO da agtech estudada, para quem a existência de instituições focadas no agro seria de importante relevância para o fomento do EI de tais tipos de empresa.

Nesse sentido, o que emerge do campo é que, além da existência de programas para o fomento do EI, mostra-se importante compreender de que forma seus objetivos podem ser melhor alcançados. Outrossim, também a reflexão dos setores a serem mais estimulados e a adaptação das iniciativas otimizam os potenciais resultados.

No que se refere a instituições subnacionais, a existência de um ambiente especialmente construído para atender aos interesses e necessidades de um setor específico parece influir positivamente no fomento do EI, mesmo que de forma indireta (MA;DING; YUAN,2016; MONAGHAN; GUNNIGLE; LAVELLE, 2014). Isso porque, tal cenário acaba por aproximar empresas empreendedoras de potenciais investidores do seu setor, bem como facilita a troca de informações e amplia a rede de contatos focados no nicho de mercado em que atuam.

Finalizada a análise dos pontos propostos no Quadro 1, cumpre referir que, ao se compilar os dados revelados no estudo do Caso 2 mais uma vez foram identificados fatores externos que influenciam no EI no contexto brasileiro mas que não estão descritos e, tampouco, foram categorizados em termos institucionais pela literatura que guiou a presente pesquisa. Dado o destaque conferido a tais fatores no que tange ao desenvolvimento da startup e a viabilização de sua internacionalização, mostra-se importante referi-los, inclusive para reforçar a confiabilidade da pesquisa e sua utilidade.

5.2.5 Outros aspectos externos fomentadores do EI no contexto brasileiro

O primeiro ponto de destaque refere-se, mais uma vez, ao momento do mercado no qual a startup atua, considerando o cenário global. No Caso 2, além do mercado do agro ser essencial na economia mundial, a demanda pelo aumento na produção de alimentos em 70% nos próximos trinta anos estimula ainda mais o interesse global nas empresas de tecnologia diretamente focadas em tornar a agricultura mais produtiva, eficiente e sustentável. Essa influência do setor restou clara no seguinte trecho da entrevista realizada:

“[A ideia] sempre foi global, porque a gente olhou o tamanho de área de soja, tamanho de área de milho, onde é que planta soja. Esse é o nosso chão onde a gente trabalha há anos. A gente se criou nesse universo [...] e tem muito mercado no mundo!” (E3)

Além disso, mais uma vez ganhou destaque o papel da iniciativa privada e outros agentes não vinculados ao poder público na capacitação das startups permitindo-lhes condições de desenvolver soluções globalmente competitivas. Nesse sentido, por exemplo, programas de aceleração contribuem para o fortalecimento de tais empresas, bem como para a aquisição de conhecimento e ampliação da rede de contatos. Ademais, quando determinada iniciativa é voltada para um setor específico e seu programa leva em consideração interesse e necessidades próprias das empresas empreendedoras desse nicho, seu impacto positivo é ainda maior do que o observado em programas mais “gerais. Diversas referências nesse sentido foram relatadas na entrevista realizada, a exemplo do trecho abaixo:

“Por exemplo a gente foi acelerado pela Plug-and-Play, aceleradora que fica no Vale [do Silício] e a gente foi selecionado esse ano no primeiro programa deles no Brasil [...] participamos o programa todo e tivemos várias sessões de mentoria. Coisas voltadas para o agro, eles personalizaram, eles faziam screen de demandas para cada startup”. (E3)

Ainda em relação ao papel dos vários integrantes do ecossistema de startups, um polo de inovação planejado a partir da parceria entre governo local (no caso do Polo de Piracicaba, a prefeitura desta cidade), universidade (ESALQ/UPS) e iniciativa privada (Agtech Garage) parece contribuir para o fomento do setor, permitindo a formação de startups mais preparadas para atuar no mercado global. Tal projeto,

aliás, inspirou a criação de outros polos similares, a exemplo do Hub Agritech que está se formando no estado do Rio Grande do Sul. Nesse ponto, os achados se apóiam nas conclusões trazidas em estudo que retratou a construção da indústria microeletrônica da Noruega a partir de tal combinação de esforços e seu reflexo para o EI (ASPELUND, 2018).

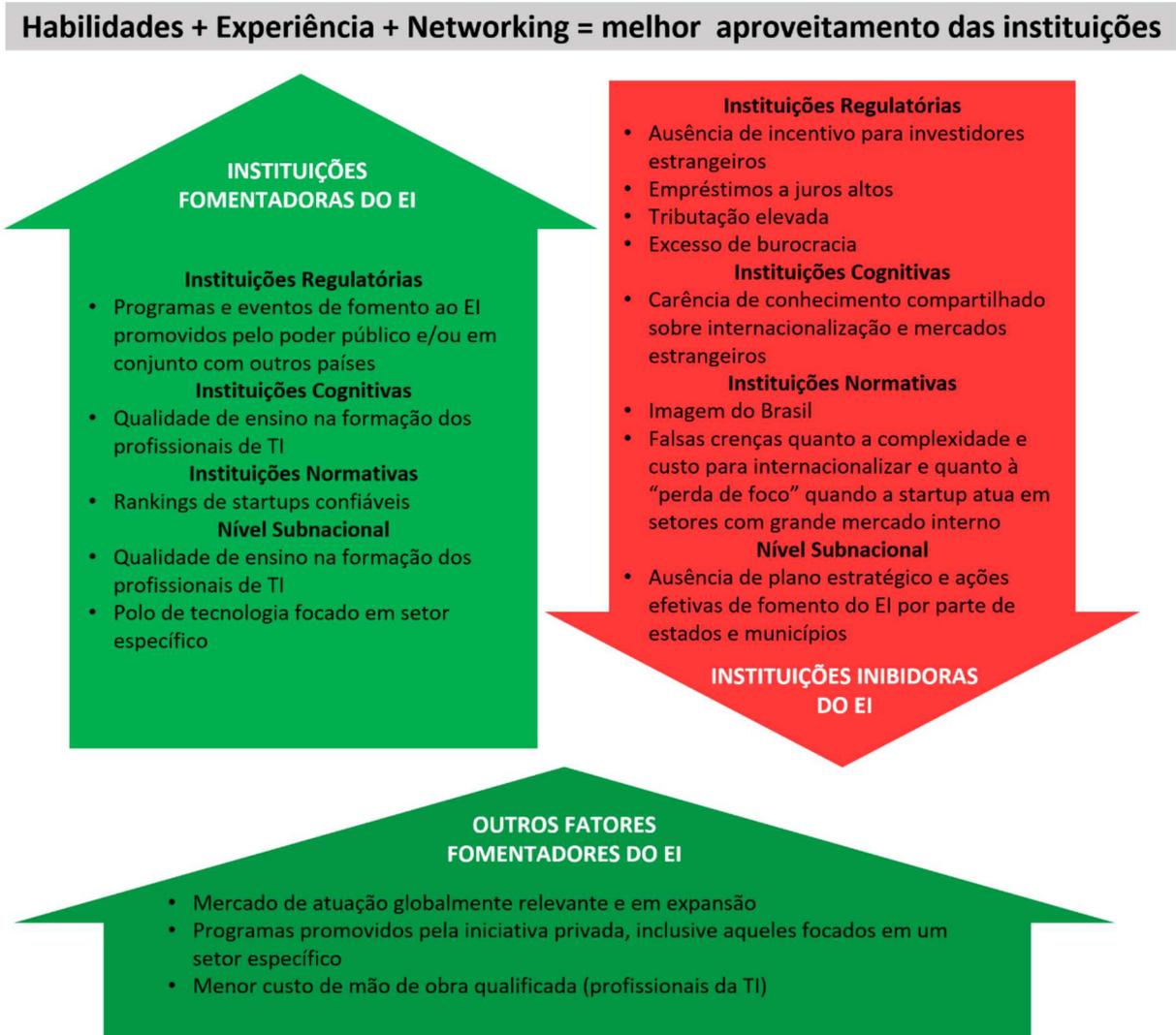
Por fim, tal como identificado no estudo do Caso 1, o destaque para o menor custo de mão de obra qualificada não apenas no Brasil, mas também na cidade de Porto Alegre, foi positivamente associado à viabilidade de criação de startup capaz de competir no mercado global. A ratificação quanto ao ponto veio a partir da comparação pelo Entrevistado 3 entre a capital gaúcha e a cidade de São Paulo em termos de custo de contratação de profissional de TI:

“[...] (em São Paulo) as pessoas acabam tendo uma linha de remuneração média maior. E como tem mais pressão de empresa contratante, o cara que mora em São Paulo ele pode trabalhar no Nubank, ele pode trabalhar em um monte de outras empresas de tecnologia que tem uma faixa salarial maior. E isso tudo gera uma pressão de preço médio maior, né. Então a gente viu que aqui no sul, até pela média das pessoas que a gente tinha na época, também pelo parque tecnológico que tem uma estrutura, você tem Unisinos, tem UFRGS, tem Feevale, né [...] PUC, ou seja tem uma estrutura de oferta de profissionais com menos pressão de demanda.”(E3)

Feitos tais apontamentos e concluída a análise de ambos os casos estudados, os principais achados da presente pesquisa são resumidos pela Figura 4 abaixo:

Figura 4 – Resumos dos achados de pesquisa

Como as instituições nacionais e subnacionais influenciam o empreendedorismo internacional no contexto brasileiro



Fonte: Elaborada pela autora.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve com o objetivo analisar como instituições nacionais e subnacionais influenciam o EI no contexto brasileiro. Para tanto foi realizado estudo de casos múltiplos, tendo sido analisada a trajetória de duas startups sediadas na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, desde a sua criação até sua internacionalização e momento atual.

A escolha dos casos deu-se a partir de startups disponíveis para a pesquisa, e que preenchiam os requisitos objetivos trazidos em estudos anteriores no contexto brasileiro, quais seja, empresas que, nos primeiros cinco anos desde sua fundação, realizaram negócios em pelo menos um mercado fora do país, independentemente de percentual mínimo, bem como de cobertura mínima de mercado ou países atendidos (DIB; ROCHA; SILVA, 2010; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Ainda, optou-se por estudar a trajetória de empresas que atuam em diferentes setores da economia: indústria 4.0 e agronegócio.

Unindo as abordagens acerca das instituições trazidas por North e Scott, o estudo foi guiado por categorias institucionais previamente definidas, as quais foram analisadas a nível nacional e subnacional. Além disso, igualmente buscou-se compreender o grau de conhecimento e exploração de tais instituições para fins de internacionalização de startups.

Ao menos em relação aos casos estudados, as evidências coletadas confirmaram apenas em parte os achados de estudos quanto à influência das instituições no fomento do EI na medida em que seu impacto mostrou-se menos relevante do que o relatado pela literatura (LIU *et al.*, 2008; RIBEIRO; OLIVEIRA JR.; BORINI, 2012). Além disso, os dados referentes a ambos os casos reforçaram importância do perfil, da experiência e da rede de contatos dos fundadores de empresas empreendedoras a fim de garantir o melhor aproveitamento dos benefícios existentes, bem como a redução do impacto negativo que as fragilidades institucionais podem gerar no processo de internacionalização. Também as características do mercado global onde as empresas atuam revelaram-se influente para fins de expansão de fronteiras, especialmente em relação a setores da economia em expansão ou evidência, fator esse que igualmente não integra as instituições categorizadas e objeto de estudo.

Quanto às instituições associadas positivamente ao fomento do EI, de forma direta ou indireta, destacaram-se na trajetória dos casos estudados os programas promovidos pelo poder público estruturados e voltados para o desenvolvimento de startups e sua internacionalização (CARDOZA *et al.*, 2016; CRUZ, 2014), assim como ações coordenadas com o governo de outros países (LUO *et al.*, 2010). Contudo, seus resultados são limitados à obtenção de informações e ampliação da rede de contatos, sem impacto relevante na captação direta de clientes ou geração imediata de contratos no exterior. Em relação a startups voltadas a um nicho de mercado que, por sua natureza, apresenta particularidades que o distinguem de outros setores – a exemplo da Agtech estudada –, as evidências coletadas sugerem que a influência e o alcance de tais iniciativas tendem a ser maiores quando focadas na realidade e necessidades daquele segmento. Ainda, na medida em que contribuem para a melhoria da imagem da empresa, inclusive no exterior, rankings confiáveis também parecem contribuir de forma mais efetiva para o aumento do EI no contexto brasileiro.

Quanto às instituições que prejudicam a internacionalização de startups no Brasil, pelo menos em relação ao contexto estudado, a pesquisa confirmou a associação entre a fragilidade institucional de um determinado contexto e seu reflexo em maiores entraves para fins de expansão de fronteiras por parte das empresas empreendedoras (AHMED; BRENNAN, 2019; MURALIDHARAN; PATHAK, 2017). Nesse ponto, especialmente considerando-se os setores e localidades estudados, ressalta-se entre os principais limitadores do EI no país a alta tributação, o excesso de burocracia, a ausência de conhecimento compartilhado acerca da internacionalização de startups e a limitação cultural dos empreendedores brasileiros que acreditam ser tal processo mais complexo e custoso do que realmente é, bem como rechaçam a expansão acelerada para mercados internacionais de startups que atuem em setores prevalentes na economia nacional – no caso estudado, o setor do agro.

Em nível subnacional, olhando-se para o recorte de startups baseadas no Sul do Brasil e voltadas para a indústria 4.0 e o agronegócio, o estudo mostrou que as instituições locais estão longe de impactarem de forma diferenciada e estratégica no EI, ao contrário do sugerido por outros achados (ZHANG; GAO; CHO, 2017; MA; DINGB; YUANC, 2016; MEYER *et al.* 2009; PENG; WANG; JIANG, 2008; PENG *et al.*, 2009). De um modo geral, as principais iniciativas tocam ao governo federal, sendo que, alguns poucos movimentos foram (e estão sendo) realizados por alguns estados

e cidades específicos, mas não apresentam força e resultados suficientes para gerar uma expressiva vantagem local. Ademais, as iniciativas e os programas em geral não costumam restringir seu alcance apenas a empresas locais, sugerindo a menor relevância quanto à cidade sede da empresa empreendedora que pretende internacionalizar sua operação. Por outro lado, a existência de um polo de inovação especialmente voltado a um setor específico – no caso do Vale do Piracicaba, o agro – parece poder contribuir para o fomento de suas empresas empreendedoras, tendo como reflexo startups em melhores condições de competir globalmente e gerar benefícios locais (ASPELUND, 2018).

Por fim, outros fatores externos não vinculados às instituições previamente categorizadas foram associados ao incentivo do EI, ao menos no que se refere ao contexto estudado. Entre os maiores destaques está a disponibilidade de mão de obra qualificada a um custo menor no contexto nacional e subnacional (no caso, a cidade de Porto Alegre). Também o papel da iniciativa privada a partir da promoção de eventos, programas de aceleração e inovação aberta para startups, bem como a formação de hubs de inovação em parceria com universidades, indicam ser agregadores ao processo de internacionalização de empresas empreendedoras.

6.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Como contribuições teóricas, o estudo amplia os achados no campo que associam EI e instituições no contexto de países em desenvolvimento. Ao propor a compreensão da influência institucional a partir da análise de diferentes dimensões e em nível nacional e subnacional, a pesquisa amplia o panorama geral acerca do tema, relevando os pilares institucionais que mais impactam positiva e negativamente no EI no recorte do contexto brasileiro estudado, permitindo o avanço de outros estudos focados naquelas instituições mais influentes, ou ainda, na comparação com outros cenários tanto no Brasil, como em outros países.

Como contribuições aplicadas, a análise dos dados fornece elementos que poderão ser utilizados tanto o poder público, quanto pela iniciativa privada, na criação de programas para o fomento do EI mais assertivos e eficientes, especialmente se destinados a startups que se encontrem em cenários similares aos casos estudados. Ainda, compreendendo-se como determinadas instituições impactam positiva ou negativamente na expansão de fronteiras pelas startups, torna-se possível a criação

ou adaptação de normas, o planejamento de ações para melhorar a imagem do Brasil e suas empresas no exterior, bem como a construção de parcerias entre poder público, entidades privadas e universidades visando a internacionalização de startups em um setor específico.

Com base nas conclusões deste estudo, estados, municípios e entidades locais igualmente podem melhor refletir acerca do papel das instituições subnacionais no fomento do EI e de quais ações poderiam gerar vantagens nesse sentido para a região.

6.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Atendendo a um dos objetivos da pesquisa, atinente ao desenvolvimento de proposições para a otimização do papel das instituições nacionais, estaduais e municipais no processo de internacionalização de empresas empreendedoras brasileiras, o cotejo entre os achados do estudo e a literatura no campo conduzem às seguintes implicações:

1. Considerando-se a relevância dos aportes financeiros realizados tanto por investidores brasileiros, quanto do exterior, sugere-se a criação de normas prevendo a concessão de benefícios tributários para aportes realizados em startups não apenas por fundos de investimento do exterior, mas também por investidores nacionais, o que poderia contribuir positivamente para a internacionalização de tais empresas.
2. Considerando-se a influência negativa para o EI em razão da alta carga tributária e da ausência de incentivos fiscais para startups no Brasil, sugere-se a criação de um sistema regulatório mais amistoso e vantajoso para startups, inclusive em nível subnacional, o que poderia fomentar sua internacionalização, bem como evitar – ou, ao menos, reduzir – o desembarque dessas empresas em outros países em busca de tributação mais favorável.
3. Considerando-se a relevância de programas e iniciativas voltados o desenvolvimento e internacionalização de startups promovidos pela iniciativa privada e cotejando-se com os estudos que revelam a influência positiva para o EI de programas com objetivo similares promovidos pelo poder público sugere-se a ampliação da abrangência e extensão dos efeitos desses programas a um maior número de startups.

4. Considerando-se a carência de conhecimento compartilhado acerca da internacionalização de negócios, bem como a presença de crenças por parte dos empreendedores que limitam o EI no contexto brasileiro, sugere-se a implementação de ações que visem disseminar na sociedade informações úteis e relevantes acerca da expansão de fronteiras por startups, o que poderia ampliar a motivação dos empresários nesse sentido e elevar o percentual de startups brasileiras com atuação global.
5. Considerando-se a vantagem decorrente do menor custo de mão de obra dos profissionais de TI no Brasil – e, especificamente, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul – , sugere-se a criação de um planejamento estruturado para o melhor proveito de tal realidade, o que poderia ampliar o número de startups de base tecnológica com potencial para internacionalização no país/região, bem como atrair startups de outros países para sediarem suas empresas nessa localidade na medida em que poderiam ver reduzidos os seus custos operacionais.
6. Considerando-se os benefícios adicionais que a criação de um ecossistema e programas específicos para startups de um determinado setor pode trazer para desenvolvimento de tais empresas, sugere-se a união de esforços entre poder público, entidades de ensino e iniciativa privada em uma determinada localidade, voltadas para um determinado nicho de mercado, o que poderia contribuir para o aumento do EI de startups da região.

Embora as proposições acima sugeridas partam de dados coletados no contexto local e de negócio estudados, tais implicações poderão servir de reflexão ou referência para ações a serem implementadas em outras localidades ou destinadas ao fomento da internacionalização de startups que forneçam soluções para outros setores da economia.

Por fim, embora neste estudo a diferença entre instituições relacionadas ao contexto nacional e subnacional não tenha se evidenciado relevante para a influência no EI, ao menos considerando-se o cenário subnacional pesquisado, as evidências apontadas poderão contribuir para que estados e municípios possam planejar políticas e ações mais efetivas capazes de trazer vantagens à região a partir do fomento e facilitação para a internacionalização de empresas empreendedoras locais.

6.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Uma das limitações do presente estudo está no fato de a pesquisa ter sido realizada com startups focadas em dois seguimentos de mercado (indústria 4.0 e agro). Assim, os achados retratam melhor a realidade deste tipo de empresa, podendo haver diferenças ou peculiaridades em relação a startups voltadas para outros setores da economia. Além disso, as evidências coletadas referiram-se a uma startup de cada um dos referidos setores.

Ainda, a revelação acerca de aspectos subnacionais igualmente levou em consideração dados levantados junto a empresas sediadas na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Dessa forma, é possível que as conclusões aqui narradas não reflitam, necessariamente, a realidade de empresas empreendedoras estabelecidas em outras regiões do Brasil, ou mesmo outros países.

Todavia, os elementos e evidências destacados que, por ventura, não se estendam a outros cenários e realidades, poderão gerar insights para agentes públicos, empreendedores e outros atores do ecossistema das startups para fins de avaliação e melhoria das iniciativas existentes que contribuam para o fomento do EI em sua região. Seja para replicar bons exemplos ou refutar iniciativas já sabidamente pouco agregadoras, mesmo com as limitações apontadas, o presente estudo poderá, ainda assim, contribuir na reflexão sobre formas de ampliação do percentual de empresas empreendedoras brasileiras cujas fronteiras transpassam o território nacional.

6.4 SUGESTÃO PARA ESTUDOS FUTUROS

Para futuros estudos, sugere-se que a exploração acerca da influência das instituições nacionais e subnacionais de fomento ao EI seja realizada junto a startups focadas em outros segmentos da economia não incluídos na presente pesquisa, tais como, fintechs, healthtechs, govtechs, edutechs, entre outros. Dessa forma, será possível avaliar se há e quais são as variáveis a serem consideradas no aumento do EI de acordo com algum setor que se pretenda melhor desenvolver, por exemplo.

Também pode ser de grande valia a realização de estudos de natureza quantitativa testando junto a um maior número de startups os resultados dessa pesquisa.

Ainda, dada a relevância do contexto subnacional apontada em alguns achados do campo e confirmada apenas parcialmente neste estudo, igualmente pode ser interessante replicar a pesquisa em startups sediadas em outras regiões. E, neste ponto, tanto o estudo nas regiões que abrigam um maior número de startups (como São Paulo e Minas Gerais, por exemplo) quanto em locais onde a presença de tais tipos de empresa é reduzida (regiões Centro-Oeste, Norte e Nordeste do Brasil) pode revelar dados complementares e relevantes para o estudo do EI em países de grande extensão territorial e em desenvolvimento, como é o caso do Brasil.

Enfim, dada a atualidade do tema e o estágio ainda inicial da literatura que busca melhor compreender a interferência das instituições na ampliação de fronteiras por parte da startups, muitos caminhos ainda não de ser desbravados pelos pesquisadores da área e seus “facções”.

REFERÊNCIAS

- AHMED, F. U.; BRENNAN, L. An institution-based view of firms' early internationalization: Effectiveness of national export promotion policies. **International Marketing Review**, [s.l.], v. 36, n. 6, p. 911–954, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/333460475_An_institution-based_view_of_firms'_early_internationalization_Effectiveness_of_national_export_promotion_policies. Acesso em: 23 mar. 2021.
- ANDERSSON, S. International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, [s.l.], v. 18, n. 3, p. 627–643, 2011. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14626001111155745/full/html>. Acesso em: 23 mar. 2021.
- ANDERSSON, S. The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. **International Studies of Management & Organization**, [s.l.], v. 30, n. 1, p. 63-92, 2000. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/40397469>. Acesso em: 23 mar. 2021.
- ASPELUND, A. *et al.* The birth and development of a born global industry: The case of microelectronics in Norway. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 16, p. 82–108, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/318161535_The_birth_and_development_of_a_born_global_industry_The_case_of_microelectronics_in_Norway. Acesso em: 22 mar. 2021.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS (ABS). **Mapeamento de comunidades – Região Sul**. [S.l.]: ABSTARTUPS, 2020.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES (ANPROTEC). Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil. **ANPROTEC**, Brasília, 2019. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/sobre/associados-anprotec/>. Acesso em: 22 mar. 2021.
- AVISITE. Brasil amplia liderança no ranking mundial de superávits agrícolas. **AviSite**, Genebra, 30 nov. 2020. Disponível em: <https://www.avisite.com.br/index.php?page=noticias&id=22129>. Acesso em: 24 mar. 2021.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de: L. de A. Rego e A. Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BELIZ, Gustavo. **Planet Algorithm**. 1. ed. Buenos Aires: Planeta, 2018.
- BIRKINSHAW, J.; BRANNEN, M.; TUNG, R. From a distance and generalizable to up close and grounded: reclaiming a place for qualitative methods in international business research introduction. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 42, p. 573-581, 2011. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/jibs.2011.19>. Acesso em: 22 mar. 2021.

BONCHEK, M. S.; SHEPSLE, K. A. **Analyzing politics**: rationality, behavior and institutions. New York: W. W. Norton & Co, 1996.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agropecuária brasileira em números**. Brasília: MAPA, 2020.

BUSENITZ, L. W; GÓMEZ, C.; SPENCER, J. W. Country Institutional Profiles: Unlocking Entrepreneurial Phenomena. **Academy of Management**, [s.l.], v. 43, n. 5, p. 994-1003, 2000. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/325001376_Country_Institutional_Profiles_Unlocking_Entrepreneurial_Phenomena. Acesso em: 23 mar. 2021.

CANTWELL, J.A.; MUDAMBI, R. Physical attraction and the geography of knowledge sourcing in multinational enterprises. **Global Strategy Journal**, [s.l.], v. 1, p. 206-232, 2011. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/gsj.24>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CARDOZA, G.*et al.* Barriers and public policies affecting the international expansion of Latin American SMEs: evidence from Brazil, Colombia, and Peru. **Journal of Business Research**, [s.l.], v. 69, n. 6, p. 2030–2039, 2016. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315005871>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G. The born global firm: an entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 46, p. 3-16, 2015. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/jibs.2014.62>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CHADEE, D.; ROXAS, B. Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia. **Critical Perspectives on International Business**, [s.l.], v. 9, n. 1, p. 19–39, 2013. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17422041311299923/full/html>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CHEN, J.; SAARENKETO, S.; PUUMALAINEN, K. Home country institutions, social value orientation, and the internationalization of ventures. **International Business Review**, [s.l.], v. 27, p.443-454, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593117307072>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). Brasil ocupa penúltimo lugar em competitividade. **CNI**, Brasília, 24 ago. 2020. Disponível em: <https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/competitividade/brasil-ocupa-penultimo-lugar-em-competitividade/>. Acesso em: 24 mar. 2021.

COVIELLO, Nicole E. The network dynamics of international new ventures. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 37, p. 713-731, 2006. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8400219>. Acesso em: 23 mar. 2021.

CRUZ, Adriana. USP dá início às atividades do mais moderno Centro de Inteligência Artificial do Brasil. **Jornal da USP**, São Paulo, 13 out. 2020. Disponível em: <https://jornal.usp.br/institucional/usp-da-inicio-as-atividades-do-mais-moderno-centro-de-inteligencia-artificial-do-brasil/>. Acesso em: 22 mar. 2021.

CRUZ, Marcio. **Do export promotion agencies promote new exporters?** Washington: IDB, 2014.

CUERVO-CAZURRA, A.; GENC, M. Transforming disadvantages into advantages: developing-country MNEs in the least developed countries. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 39, p. 957–979, 2008. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8400390>. Acesso em: 23 mar. 2021.

D'ANDREA, Rita. Em 2020, a Inteligência Artificial pode fazer o PIB do Brasil crescer 4,1%. Como?. **Proxima**, São Paulo, 21 jan. 2020. Disponível em: <https://www.proxima.com.br/home/proxima/how-to/2020/01/21/em-2020-a-inteligencia-artificial-pode-fazer-o-pib-do-brasil-crescer-41-como.html>. Acesso em: 24 mar. 2021.

D'MELLO, Anasia. Agtech market value to soar, reaching over \$22bn globally. **Vanilla Plus**, Kent, 27 nov. 2020. Disponível em: <https://www.vanillaplus.com/2020/11/27/56043-agtech-market-value-soar-reaching-22bn-globally/>. Acesso em: 23 mar. 2021.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **The sage handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: SagePublications, 2005.

DIAS, C. N.; JARDIM, F.; SAKUDA, L. O. (org.). **Radar AgTechBrasil 2019: Mapeamento das Startups do Setor Agro Brasileiro**. Brasília; São Paulo: Embrapa, 2019.

DIB, L. A.; ROCHA, A. da; SILVA, J. F. da. The internationalization process of Brazilian software firms and the born global phenomenon: examining firm, network, and entrepreneur variables. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 8, p. 233-253, 2010. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/kap/jinten/v8y2010i3p233-253.html>. Acesso em: 23 mar. 2021.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, [s.l.], v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2095101>. Acesso em: 23 mar. 2021.

DIMITRATOS, P. *et al.* International entrepreneurial culture-Toward a comprehensive opportunity-based operationalization of international entrepreneurship. **International Business Review**, [s.l.], v. 21, n. 4, p. 708–721, 2012. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593111001442>. Acesso em: 23 mar. 2021.

EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, [s.l.], v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989. Disponível em:

https://www.jstor.org/stable/258557#metadata_info_tab_contents. Acesso em: 23 mar. 2021.

ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA LUIZ DE QUEIROZ (ESALQ). Ranking classifica USP em 4º lugar em ciências agrárias. **ESALQ**, Piracicaba, 2019. Disponível em: <https://www.esalq.usp.br/banco-de-noticias/ranking-classifica-usp-em-4%C2%BA-lugar-em-ci%C3%AAncias-agr%C3%A1rias>. Acesso em: 24 mar. 2021.

EUROFOUND. **Born global**: The potential of job creation in new international businesses. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012.

FAN, T.; PHAN, P. International new ventures: revisiting the influences behind the “born-global” firm. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v.38, p. 1113-1131, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/5223308_International_New_Ventures_Revisiting_the_Influences_behind_the_'Born-Global'_Firm. Acesso em: 23 mar. 2021.

FERREIRA, M. P.; SERRA, F. R. Uma visão conceitual das estratégias de internacionalização sob as pressões institucionais duplas por legitimidade e conformidade. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 19, n.4, p. 440-460, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v19n4/1415-6555-rac-19-04-00440.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2021.

FLICK, U.; KARDOFF, E.; STEINKE, I. What is qualitative research: An introduction to the field. *In*: FLICK, U.; KARDOFF, E.; STEINKE, I (ed.). **A companion to qualitative research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2004.

FULLER, C.; PHELPS, N.A. Multinational enterprises, repeat investment and the role of aftercare services in Wales and Ireland. **Regional Studies**, [s.l.], v. 38, p. 783-801, 2004. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0034340042000265269>. Acesso em: 23 mar. 2021.

GARCÍA-CABRERA, A.M.; GARCÍA-SOTO, M.G. DURÁN-HERRERA, J.J. Opportunity motivation and SME internationalisation in emerging countries: Evidence from entrepreneurs’ perception of institutions. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [s.l.], v.12, p. 879–910, 2016. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-016-0386-7>. Acesso em: 23 mar. 2021.

GHAURI, P. Designing and conducting case studies in international business research. *In*: PIEKARI, R.M.; WELCH, C. (org.) **Handbook of qualitative research methods in international business**. London: Edward Elgar. 2004. p.111-122.

GIBBERT, M.; RUIGROK, W.; WICKI, B. What passes as a rigorous case study? **Strategic Management Journal**, [s.l.], v. 29, n. 13, p. 1465-1474, 2008. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.722>. Acesso em: 23 mar. 2021.

GLOBALENTREPRENEURSHIPMONITOR (GEM). **Global report 2019/2020**. [S.l.]: GEM, 2020.

GRAND VIEW RESEARCH. Report Overview. **Grand View Research**, San Francisco, 2020. Disponível em: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/computer-vision-market?utm_source=prnewswire&utm_medium=referral&utm_campaign=ict_23-nov-20&utm_term=computer-vision-market&utm_content=rd1. Acesso em: 22 mar. 2021.

HEAD, K.; RIES, J. Inter-city competition for foreign investment: static and dynamic effects of China's incentive areas. **Journal of Urban Economics**, [s.l.], v. 40, p. 38-60, 1996. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0094119096900224>. Acesso em: 23 mar. 2021.

HINES, James R. Altered states: taxes and the location of foreign direct investment in America. **American Economic Review**, [s.l.], v. 86, p. 1076-1094, 1996. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2118279>. Acesso em: 23 mar. 2021.

HUB AGRITECH. Sobre o Hub. **Hub Agritech**, [s.l.], fev. 2021. Disponível em: <https://hubagritech.com>. Acesso em: 24 mar. 2021.

IDB LAB. **Agtech Innovation Map in Latin America and the Caribbean**. [S.l.]: IDB Lab, 2019.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IMD). **IMD World Competitiveness Yearbook 2019**. Lausanne: IMD, 2019.

JAFARI-SADEGHI, V. *et al.* Home country institutional context and entrepreneurial internationalization: the significance of human capital attributes. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 18, p. 165-195, 2019. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10843-019-00264-1>. Acesso em: 23 mar. 2021.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 40, p. 1411-1431, 2009. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/jibs.2009.24>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KETKAR, S.; ACS, Z. J. Where Angels Fear to Tread: Internationalisation of Emerging Country SMEs. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 11, p. 201-219, 2013. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10843-013-0107-z>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KHANNA, T.; PALEPU, K. G.; SINHA, J. Strategies that fit emerging markets. **Harvard Business Review**, [s.l.], v. 83, p. 63-76, 2005. Disponível em: <https://hbr.org/2005/06/strategies-that-fit-emerging-markets>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KIM, J.; KIM, K. How does local partners network embeddedness affect international joint venture survival in different subnational contexts? **Asia Pacific Journal of Management**, [s.l.], v. 35, p. 1055-1080, 2018. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-017-9540-1>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KNIGHT, G.A.; CAVUSGIL, S.T. Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 35, p. 124-141, 2004. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8400071>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KNIGHT, G.A.; CAVUSGIL, S.T. The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory. **Advances in International Marketing**, [s.l.], v. 8, p. 11–26, 1996. Disponível em: [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1418972](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1418972). Acesso em: 23 mar. 2021.

KOSTOVA, Tatiana. Country Institutional Profiles: Concept and Measurement. **Academy of Management Proceedings**, [s.l.], n. 1, p. 180–184, 1997. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.1997.4981338>. Acesso em: 23 mar. 2021.

KPMG. Indústria 4.0 Mining Report. **KPMG**, [s.l.], 08 mar. 2019. Disponível em: <https://home.kpmg/br/pt/home/insights/2019/03/industria-4-0-mining-report.html>. Acesso em: 03 mar. 2021.

LANGLEY, Ann. Strategy for theorizing from process data. **Academy of Management Review**, [s.l.], v. 24, n. 4, p. 691-710, 1999. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/259349>. Acesso em: 23 mar. 2021.

LEE, M. *et al.* The impact of home country institutions on new venture export: examining new ventures in transition economies. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [s.l.], v. 11, n. 4, p. 823–848, 2014. Disponível em: <https://research.vu.nl/en/publications/the-impact-of-home-country-institutions-on-new-venture-export-exa>. Acesso em: 23 mar. 2021.

LI, M. H.; CUI, L.; LU, J. Y. Varieties in state capitalism: outward FDI strategies of central and local state-owned enterprises from emerging economy countries. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 45, p. 1-25, 2014. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/jibs.2014.14>. Acesso em: 23 mar. 2021.

LI, T. What explains the varying degree of export? Internal or external factors. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, [s.l.], v. 6, n. 2, p. 29-43, 2018. Disponível em: <https://eber.uek.krakow.pl/index.php/eber/article/view/297>. Acesso em: 23 mar. 2021.

LI, Tianchen. Engagement in international entrepreneurship: interactive effects of resource-based factors and institutional environments. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, [s.l.], v. 9, n. 69, 2019. Disponível em: <https://journal-jger.springeropen.com/articles/10.1186/s40497-019-0185-z>. Acesso em: 24 mar. 2021.

LIMA, Cláudia de Castro. “Os empreendedores por trás das startups mais atraentes são muito mais colaborativos”. **Draft**, [s.l.], 12 jun. 2019. Disponível em: <https://www.projetodraft.com/startups-sucesso-empreendedores-colaborativos/>. Acesso em: 24 mar. 2021.

LINKEDIN. 2020 Emerging Jobs Report. **LinkedIn Business**, [s.l.], 2020. Disponível em: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/emerging-jobs-report/Emerging_Jobs_Report_U.S._FINAL.pdf. Acesso em: 24 mar. 2021.

LIU, X.; XIAO, W.; HUANG, X. Bounded entrepreneurship and internationalisation of indigenous Chinese private-owned firms. **International Business Review**, [s.l.], v. 17, p. 488-508, 2008. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S096959310800036X>. Acesso em: 23 mar. 2021.

LUO, Y.; XUE, Q.; HAN, B. How emerging market governments promote outward FDI: experience from China. **Journal of World Business**, [s.l.], v. 45, p. 68-79, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S109095160900025X>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MA, X.; DING, Z.; YUAN, L. Subnational institutions, political capital, and the internationalization of entrepreneurial firms in emerging economies. **Journal of World Business**, [s.l.], v. 51, p. 843-854, 2016. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1090951616300529>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MACKINNON, D.; PHELPS, N.A. Devolution and the territorial politics of foreign direct investment. **Political Geography**, [s.l.], v. 20, p. 353-379, 2001. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0962629800000688>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MADSEN, T. K.; SERVAIS, P. The internationalization of born globals – an evolutionary process? **International Business Review**, [s.l.], v. 6, n. 6, p. 561-583, 1997. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593197000322>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MANOLOPOULOS, D.; CHATZOPOULOU, E.; KOTTARIDI, C. Resources, home institutional context and SMEs' exporting: direct relationships and contingency effects. **International Business Review**, [s.l.], v. 27, n. 5, p. 993-1006, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593118301288>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MCDUGALL, P.; OVIATT, B. International entrepreneurship: the intersection of two paths. Guest Editor's Introduction. **Academy of Management Journal**, [s.l.], v. 43, n. 5, p. 902-908, 2000. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/40836140?seq=1>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MCDUGALL, P.; SHANE, S.; OVIATT, B. M. Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. **Journal of Business Venturing**, [s.l.], v. 9, n. 6, p. 469-487, 1994. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902694900175>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MEYER, J. W.; BRIAN, R. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. **American Journal of Sociology**, [s.l.], v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2778293?seq=1>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MEYER, K. E. *et al.* Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies. **Strategic Management Journal**, [s.l.], v. 30, p. 61–80, 2009. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.720>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MEYER, K.; NGUYEN, H. V. Foreign investment strategies and sub-national institutions in emerging markets: evidence from Vietnam. **Journal of Management Studies**, [s.l.], v. 42, p. 63-93, 2005. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.2005.00489.x>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MONAGHAN, S.; GUNNIGLE, P.; LAVELLE, J. Courting the multinational enterprise: subnational institutional capacity and foreign market insidership. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 45, n. 2, p. 131-150, 2014. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/43653802?seq=1>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MONTICELLI, J. M. *et al.* A influência de instituições formais na internacionalização das empresas em um país emergente. **Rev. bras. gest. neg.**, São Paulo, v. 19, n.65, p.358-374, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbgn/v19n65/1806-4892-rbgn-19-65-00358.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011. Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/874/871>. Acesso em: 23 mar. 2021.

MURALIDHARAN, E.; PATHAK, S. Informal institutions and international entrepreneurship. **International Business Review**, [s.l.], v. 26, n. 2, p. 288-302, 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593116301093>. Acesso em: 23 mar. 2021.

NAYYAR, Rishika. Advancing research on the determinants of Indian MNEs: the role of sub-national institutions. **International Journal of Emerging Markets Publisher: Emerald**, [s.l.], v. 13, p. 536-555, 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJoEM-11-2016-0304/full/html>. Acesso em: 23 mar. 2021.

NEUBERT, Michael. Lean internationalization: how to globalize early and fast in a small economy. **Technology Innovation Management Review**, [s.l.], v. 7, 2017. Disponível em: <https://timreview.ca/article/1073>. Acesso em: 23 mar. 2021.

NORTH, Douglass C. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

NORTH, Douglass C. **Understanding the process of economic change**. Princeton: Princeton University Press, 2005.

OMAN, Charles. **Policy competition for foreign direct investment: a study of competition among governments to attract FDI**. Paris: OECD Publishing, 2000.

OVIATT, B.; MCDOUGALL, P. P. Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. **Entrepreneurship Theory & Practice**, [s.l.], v. 29, n. 5, p. 537-553, 2005a. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>. Acesso em: 24 mar. 2021.

OVIATT, B.; MCDOUGALL, P. P. The internationalization of entrepreneurship. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 36, p. 2-8, 2005b. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/3875286?seq=1>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PENG, M. W. *et al.* The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. **Academy of Management Perspectives**, [s.l.], v. 23, p. 63–81, 2009. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/27747526>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PENG, M. W.; WANG, D. Y. L.; JIANG, Y. An institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 39, n. 5, p. 920–936, 2008. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8400377>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PENG, Mike W. Identifying the Big Question in International Business Research. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 35, n. 2, p. 99-108, 2004. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8400077>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PENG, Mike W. Towards an institution-based view of business strategy in Asia. **Asia Pacific Journal of Management**, [s.l.], v. 19, p. 251-267, 2002. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1016291702714>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PERREN, L.; RAM, M. Case-study method in small business and entrepreneurial research. Mapping boundaries and perspectives. **International Small Business Journal**, [s.l.], v. 22 n. 1, p. 83-101. 2004. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0266242604039482>. Acesso em: 24 mar. 2021.

PIX FORCE. **GITEX 2020**. Porto Alegre, 09 dez. 2020. Facebook: @pixforceoficial. Disponível em: <https://www.facebook.com/pixforceoficial/posts/1733830913436285>. Acesso em: 24 mar. 2021.

REUBER, A. R. International entrepreneurship: the pursuit of entrepreneurial opportunities across national borders. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 49, n. 4, p. 395-406, 2018. Disponível em:

<https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-018-0149-5>. Acesso em: 24 mar. 2021.

RIALP, A. C.; RIALP, J. C.; KNIGHT, G. A. The phenomenon early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry?

International Business Review, [s.l.], v. 14, n. 2, p. 147-166, 2005. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593104000721>. Acesso em: 24 mar. 2021.

RIBEIRO, F. F.; OLIVEIRA JR., M. M.; BORINI, F. M. Internacionalização acelerada de empresas de base tecnológica: o caso das Born Globals brasileiras. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba, v. 16, n. 6, p. 866-888, 2012. Disponível em:

<https://www.scielo.br/pdf/rac/v16n6/a07v16n6.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2021.

ROBERTS, E.; SENTURIA, T. Globalizing the emerging high-technology company.

Industrial Marketing Management, [s.l.], v. 25, n.6, p. 491-506, 1996. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850196000727>. Acesso em: 24 mar. 2021.

ROSA, Newton Braga. **O papel das cidades na descentralização de políticas nacionais de ciência, tecnologia e inovação**. 2016. Tese (Doutorado em

Administração de Empresas) –Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2016. Disponível em:

<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/5888>. Acesso em: 24 mar. 2021.

SADEGHI, V. J. *et al.* An institution-based view of international entrepreneurship: A comparison of context-based and universal determinants in developing and economically advanced countries. **International Business Review**, [s.l.], v. 28, n.6, 2019. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593118304967>. Acesso em: 24 mar. 2021.

SASSEN, S. A. Companion to the anthropology of politics. *In*: NUGENT, D.; VINCENT, J. **Companion to the anthropology of politics**. Malden: Blackwell Publishing, 2007. p. 168-178.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. Thousand Oaks: Sage, 1995.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: ideas, interests, and identities**. 4. ed. Los Angeles: Sage, 2014.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL (SENAI). Retrospectiva ISI-TICs: ano de crescimento e novos desafios. **ISI-TICs**, Recife, 30 dez. 2019.

Disponível em: <https://isitics.com/2019/12/30/retrospectiva-isi-tics-ano-de-crescimento-novos-desafios-e-prospeccao/>. Acesso em: 24 mar. 2021.

SHIROKOVA, G.; MCDUGALL, P. The role of social networks and institutions in the internationalization of Russian entrepreneurial firms: Do they matter? **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 10, 2012. Disponível em:

https://econpapers.repec.org/article/kapjinten/v_3a10_3ay_3a2012_3ai_3a3_3ap_3a177-199.htm. Acesso em: 24 mar. 2021.

STARTUPI. Anjos do Brasil divulga resultados da pesquisa anual sobre investimento-anjo no País. Veja as perspectivas para 2020. **Startupi**, [s.l.], 28 ago. 2020. Disponível em: <https://startupi.com.br/2020/08/anjos-do-brasil-divulga-resultados-da-pesquisa-anual-sobre-investimento-anjo-no-pais-veja-as-perspectivas-para-2020/>. Acesso em: 22 mar. 2021.

SZYLIOWICZ, D.; GALVIN, T. Applying broader strokes: extending institutional perspectives and agendas for international entrepreneurship research. **International Business Review**, [s.l.], v. 19, n. 4, p. 317-332, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593110000089>. Acesso em: 24 mar. 2021.

TERJESEN, S.; HESSELS, J. Varieties of export-oriented entrepreneurship in Asia. **Asia Pac J Manag**, [s.l.], v. 26, p 537–561, 2009. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-009-9138-3>. Acesso em: 24 mar. 2021.

TERJESEN, S.; HESSELS, J.; LI, D. Comparative international entrepreneurship: a review and research agenda. **Journal of Management**, [s.l.], v. 42, 2016. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206313486259>. Acesso em: 24 mar. 2021.

TIINSIDE. IDC calcula crescimento de 12,3% do mercado de inteligência artificial este ano. **Tiinside**, 06 ago. 2020. Disponível em: <https://tiinside.com.br/06/08/2020/idc-calcula-crescimento-de-123-do-mercado-de-inteligencia-artificial-este-ano/>. Acesso em: 22 mar. 2021.

URBAN, B.; MUZAMHINDO, A. An empirical investigation into institutions unlocking entrepreneurial activity. **The Journal of Entrepreneurship**, [s.l.], v. 27, n. 1, p. 65-82, 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0971355717738597>. Acesso em: 24 mar. 2021.

VAHLNE, J. E.; JOHANSON, J. The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise – from internalization to coordination of networks. **International Marketing Review**, [s.l.], v. 30, p. 189-210, 2013. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02651331311321963/full/html>. Acesso em: 24 mar. 2021.

VIANA, Guilherme. FAO no Brasil. **FAO**, Roma, 2016. Disponível em: <http://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/pt/c/436508/>. Acesso em: 24 mar. 2021.

VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. Case research in operations management, **International Journal of Operations & Production Management**, [s.l.], v. 22, n. 2, p. 195-219, 2002. Disponível em: <http://www.dep.ufmg.br/old/disciplinas/epd804/artigo4.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2021.

YAMAKAWA, Y.; PENG, M. W.; DEEDS, D. L. What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies? **Entrepreneurship: Theory & Practice**, [s.l.], v. 32, p. 59-82, 2008. Disponível em: . Acesso em: 24 mar. 2021.

YAPRAK, A.; KARADEMIR, B. The internationalization of emerging market business groups: an integrated literature review. **International Marketing Review**, [s.l.], v. 27, n. 2, p. 245–262, 2010. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/235285117_The_internationalization_of_emerging_market_business_groups_An_integrated_literature_review. Acesso em: 24 mar. 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YOUNG, S. L.; WELTER, C.; CONGER, M. Stability vs. flexibility: the effect of regulatory institutions on opportunity type. **Journal of International Business Studies**, [s.l.], v. 49, n. 4, p. 407-441, 2018. Disponível em:

https://ideas.repec.org/a/pal/jintbs/v49y2018i4d10.1057_s41267-017-0095-7.html. Acesso em: 24 mar. 2021.

ZAHRA, S.; GEORGE, G. International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda. *In*: HITT, M. *et al.* (ed.), **Strategic leadership: creating a new mindset**, London: Blackwell Publishing, 2002. p. 255-288.

ZHANG, M.; GAO, Q.; CHO, H. S. The effect of sub-national institutions and international entrepreneurial capability on international performance of export-focused SMEs: evidence from China and South Korea. **Journal of International Entrepreneurship**, [s.l.], v. 15, n. 1, p. 85-110, 2017. Disponível em:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10843-016-0196-6>. Acesso em: 24 mar. 2021.

ZION. Zion Market Research. **Zion**, [s.l.], 2020. Disponível em:

<https://www.zionmarketresearch.com/>. Acesso em: 23 out. 2020.

ZUCHELLA, A. Born global versus gradually internationalizing firms: an analysis based on the Italian case. *In*: EIBA ANNUAL CONFERENCE, 28., 2002, Athens. **Anais [...]** Athens: European International Business Academy, 2002.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista semiestruturada voltada a fundadores e/ou gestores das startups entrevistadas

ABERTURA: reiterar objetivo da pesquisa e informa exemplos do que se está considerando como “instituições” no presente estudo:

Para o presente estudo, consideramos as “instituições” como sendo “as regras do jogo”, ou, ainda, estruturas cognitivas, normativas, e regulatórias que proporcionam estabilidade e significado ao comportamento social. Clareando e dando exemplo de instituições, temos:

- na dimensão **regulatória**: leis, regulamentos e políticas governamentais que impactam direta ou indiretamente, no caso, para expansão internacional de empresas empreendedoras (**exemplos para este estudo**: normas tributárias; acordos para evitar a bitributação; incentivos fiscais; programas e missões para fomentar a internacionalização ou ampliar a rede de contatos em outros mercados; empréstimos e subsídios de caixa; etc.)

- na dimensão **cognitiva**: regras e significados culturalmente construídos que moldam o comportamento humano em uma sociedade (**exemplos para este estudo**: conhecimento e habilidades possuídas pela empresa e pelos empresários sobre internacionalização em geral e para startups; cursos, seminários, eventos sobre o tema, disseminação de informação no meio, etc.).

- na dimensão **normativa**: grau em que os residentes do país admiram a atividade empreendedora no exterior e valorizam o pensamento do empresário e da empresa que expande fronteiras; também está relacionado com a motivação para expandir para fora do país.

1) DADOS DE IDENTIFICAÇÃO:

- a) Nome da empresa:
- b) Nome do entrevistado:
- c) Idade do entrevistado:
- d) Cargo do entrevistado:
- e) Data de ingresso na empresa:
- f) Formação:
- g) Cidade e Estado onde localiza sua sede no Brasil:
- h) Data de início das atividades da empresa:
- i) Data de início da internacionalização (primeiras receitas de origem estrangeira):

2) RELATO GERAL SOBRE O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

1. Como foi a trajetória da empresa desde o início de suas operações até o presente momento?
2. Em que momento se deu a expansão das fronteiras dos negócios da empresa?
3. O que motivou a empresa a expandir suas fronteiras?
4. Como ocorreu o processo de internacionalização?
5. Qual sua participação no processo de internacionalização da empresa?
6. Você (ou algum gestor da empresa) possuía experiência anterior em empresa internacional e/ou participou de processo de internacionalização em experiência(s) anterior(es)?
7. Na sua opinião, quais foram os fatores impulsionadores do processo de internacionalização da sua empresa? De que forma eles impactaram positivamente na internacionalização? Qual a relevância deles para o processo?
8. Houve fatores dificultadores? Se sim, qual(is)? De que forma eles influenciaram negativamente no processo? Houve consequências em decorrência desses fatores? Se sim, quais.

3) COMPREENSÃO DO SE, COMO E QUAL FOI O PAPEL DE INSTITUIÇÕES NACIONAIS E SUBNACIONAIS NA INTERNACIONALIZAÇÃO JÁ IDENTIFICADAS POR ESTUDOS ANTERIORES (caso não tenham sido referidas nas respostas anteriores)

DIMENS.	CONCEITO	SUBCATEGORIAS CONFORME EXEMPLOS REFERIDOS EM OUTROS ESTUDOS	PERGUNTAS AOS ENTREVISTADOS
REGULATÓRIA (FORMAL)	<p>Conjunto formal de leis codificadas e promulgadas em uma sociedade, que promove certos tipos de comportamentos e restringe outros (KOSTOVA, 1997; PENG, 2008; SCOTT, 1995). Também podem ser consideradas instituições regulatórias as políticas governamentais e programas do governo que, por exemplo, conferem suporte aos negócios, reduzem o risco de novas iniciativas e facilitam os esforços empreendedores na aquisição de recursos (BUSENITZ; GÓMEZ; SPENCER, 2000).</p>	<p>● instituições relacionadas a questões fiscais e/ou financeiras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - deduções fiscais; - empréstimos com juros baixos; - investimento estrangeiro; - acordos contra dupla tributação; - subsídios de caixa; - redução de custos de produção; - impostos (altos ou baixos); - outros incentivos fiscais ou financeiros; - oscilação na taxa de câmbio; - preço. 	<p>9.A empresa de utilizou de algum incentivo financeiro em seu processo de internacionalização? Por exemplo: empréstimo a juros baixos, garantia de crédito, subsídio de caixa?</p> <p><i>- Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto</i></p> <p>9.1.E quanto a questões tributárias. Houve alguma questão tributária que tenha influenciado de alguma maneira no processo de internacionalização (seja ajudando, seja prejudicando)? Por exemplo: benefícios fiscais; impostos mais altos ou mais baixos; importação livre de impostos ou não; créditos tributários; acordos contra bitributação; obrigações acessórias relativas à tributação; etc.</p> <p>Se sim: qual(is) foi(ram) essa(s) questão(ões); de que forma impactou(ram); esse impacto contribuiu positiva ou negativamente no processo de internacionalização?</p> <p><i>-Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto</i></p> <p>9.3.E quanto a questões do preço do serviço ou produto da empresa, ela influenciou de alguma maneira no processo de internacionalização (seja ajudando, seja prejudicando)? Se sim, de que forma? Converteu para o preço local.</p> <p><i>-Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto</i></p>
		<p>● instituições relacionadas a questões “não-fiscais/tribut.” e “não financeiras”:</p> <ul style="list-style-type: none"> - programas para incentivo de internacionalização; - interferências diplomáticas; - programas para promoção da melhoria na imagem do país; - burocracia excessiva; greves; - barreiras legais para a comercialização; - complexidade regulatória das exportações; - programas para ampliação da rede de relacionamento; - regras que coíbam comportamento inadequado 	<p>10.A empresa participou de algum programa de incentivo à internacionalização? Se sim, qual(is)? A participação no(s) programa(s) teve alguma influência (positiva ou negativa) no processo de internacionalização? Detalhar.</p> <p><i>-Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto</i></p> <p>10.1 Explorar no mesmo sentido a existência/influência dos seguintes pontos: burocracia, greve, barreiras legais, complexidade regulatória das exportações e regras que coíbam comportamento inadequados</p> <p><i>-Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto</i></p>

<p style="text-align: center;">COGNITIVA (INFORMAL)</p>	<p>Regras e significados culturalmente construídos que moldam o comportamento humano em uma sociedade (SCOTT, 1995). Tais estruturas afetam o comportamento individual na medida em que formam em grande parte os programas cognitivos, ou seja, esquemas, quadros, conjuntos inferenciais, que as pessoas usam ao selecionar e interpretar informações (KOSTOVA, 1997).</p>	<p>● instituições relacionadas a compartilhamento de informações:</p> <ul style="list-style-type: none"> - iniciativas e programas para promoção de aprendizado, compartilhamento de inteligência sobre mercados estrangeiros; - disponibilidade e compartilhamento de informações/conhecimento por parte do governo acerca dos mercados estrangeiros, <p>● formação e qualidade de ensino:</p> <ul style="list-style-type: none"> - qualidade do ensino de voltado para a exportação; - bolsas de estudo. 	<p>11. De que forma a empresa buscou/busca conhecimento e/ou informações que possibilitaram a internacionalização de seu negócio?</p> <p><i>-Buscar informações sobre a existência e influência de instituições nacionais e subnacionais quanto ao ponto.</i></p>
<p style="text-align: center;">NORMATIVA (INFORMAL)</p>	<p>Regras e significados culturalmente construídos que moldam o comportamento humano em uma sociedade (Scott, 1995)</p>	<p>● instituições relacionadas a valores e forma de fazer as coisas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tradição no setor; - corrupção; - desperdício de tempo com funcionários do governo local. <p>● instituições relacionadas a incentivo e apoio</p> <ul style="list-style-type: none"> - apoio de agências governamentais; - cultura de incentivo à exportação. 	<p>12. Na sua visão, a competição no mercado interno brasileiro (ou ausência dela) teve alguma relevância para o processo de internacionalização da empresa? Se sim, de que forma isso ocorreu? Ajudou ou atrapalhou?</p> <p>12.1. Você entende que, no Brasil, tanto em relação ao governo (federal, estadual, municipal), quanto aos empresários e à população em geral, há apoio e estímulo para a internacionalização de empresas como a sua (startups, empresas empreendedoras)?</p> <p>12.2. O quão relevante, importante e motivador era (e é) a internacionalização para a empresa (e seus gestores)?</p> <p>12.3. Explorar se o Brasil tem tradição no produto/serviço ofertado pela empresa; se sim ou não, explorar a influência.</p> <ul style="list-style-type: none"> - identificar “indicativos” de presença ou ausência da percepção de “apoio” e “motivação” + explorar a existência de impacto em relação a questões locais (estado / município)

CONHECIMENTO	Informações acerca de todas as instituições, nacionais e subnacionais, que possam contribuir com o processo de internacionalização da empresa empreendedora, suas características e sua utilidade.(MA; DING; YUAN, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> - plataforma que unifique informações úteis e relevantes - grupos de compartilhamento de informações - recebimento mala direta 	<p>13. Além das instituições já referidas, você conhece outras que poderiam ter influenciado positiva ou negativamente no processo de internacionalização da sua empresa? (por exemplo, alguma outra questão normativa, tributária, programas de incentivo, eventos, curso, incentivo financeiro, conhecimento ou informação, alguma outra motivação, etc.)?</p> <p>13.1. Como a empresa identifica incentivos, oportunidades ou facilitadores para o processo de internacionalização, se é que essa busca ocorre?</p>
EXPLORAÇÃO	Habilidade de adaptação da estratégia, desenvolvimento de redes ou relacionamentos para redução de vazios institucionais, aumento da competitividade e gerenciamentos dos ambientes institucionais.(MA; DING; YUAN, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> - preenchimento dos requisitos para participação dos programas de incentivo, para busca de créditos; - participação ativa de eventos; - utilização dos benefícios disponíveis; - possibilidade de eventuais alterações contratuais. 	<p>14. Além das instituições expressamente já referidas, de uma maneira geral e quanto às instituições que você tem conhecimento, a sua empresa apresenta os requisitos e as condições necessárias para “explorar” os benefícios que essas instituições podem oferecer para o fomento da internacionalização de empresas como a sua?</p> <p>Tendo condições, você entende que a empresa explora como deveria tais recursos, a fim de obter o máximo de benefícios possíveis?</p>

4) FECHAMENTO

- 15.** Para fechar, de uma maneira geral, como você percebe o papel das instituições brasileiras no processo de internacionalização de suas startups, entendendo instituições como, por exemplo: as leis em geral; os aspectos tributários; os eventos e programas públicos e privados de fomento à internacionalização; o acesso a capital e incentivos financeiros; educação e compartilhamento de conhecimento e informações sobre internacionalização e os mercados externos; apoio, reconhecimento e motivação para expandir as fronteiras da empresa; etc.?
- 16.** E você percebe algum tipo de diferença, complementaridade ou conflito entre essas instituições em nível nacionais e níveis locais (estados e municípios)? O local de sede da empresa, de alguma maneira, influencia na internacionalização, facilitando ou dificultando o processo?
- 17.** Haveria mais alguma colocação que gostaria de fazer em relação aos temas objeto da entrevista?

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Estou sendo convidado a participar de um estudo intitulado “EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL E O PAPEL DAS INSTITUIÇÕES: uma análise no contexto brasileiro”, realizado por Branca Finamor de Oliveira Adaime, estudante de Mestrado na Escola de Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos. A pesquisa visa compreender se e como as instituições nacionais e regionais contribuem (ou não) para a internacionalização precoce e acelerada de startups, e é financiada pelo Programa de Excelência Acadêmica da CAPES/PROEX.

A minha participação no referido estudo será no sentido de compartilhar como ocorreu a internacionalização da empresa na qual sou fundador, bem como os fatores que facilitaram e/ou dificultaram esse processo. Fui informado que: **(i)** os dados concedidos em entrevista serão transcritos e ficarão aos cuidados da pesquisadora, servindo de base para análise global, sem identificação das fontes individuais, mantendo-se em sigilo a identidade dos entrevistados; **(ii)** ao final da pesquisa, será compartilhado com os entrevistados relatório com suas principais conclusões, podendo tal estudo ser, ainda, veiculado no site da Unisinos e/ou publicado em artigo futuro, sempre mantendo o sigilo quanto à identidade dos entrevistados e suas empresas.

Por fim, tenho conhecimento de que posso me recusar a participar do estudo ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar. A pesquisadora informou como canais de contato seu telefone (51) 99914.5804 e seu e-mail branca@adaime-rs.com.br, e, em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo, devo ligar para a Secretaria da Pós Graduação da Unisinos pelo telefone (51) 35911200.

Tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido o objetivo do estudo, manifesto meu livre consentimento em participar através de expresse aceite por e-mail ou “WhatsApp”, conforme melhor me convir.

APÊNDICE C – PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO

Parte 1 - Visão geral do estudo de caso:

- A) **Problema de pesquisa:** Como as instituições nacionais e subnacionais influenciam o empreendedorismo internacional no contexto brasileiro?
- B) **Objetivos:**
GERAL: identificar como as instituições nacionais e subnacionais influenciam o empreendedorismo internacional no contexto brasileiro
ESPECÍFICOS:
- identificar instituições nacionais, estaduais e municipais que influem no EI;
- identificar se há e quais são as diferenças quanto ao papel e à influência de tais instituições no EI;
- identificar o nível de conhecimento de tais instituições pelas empresas a quem se destinam e sua capacidade de exploração das vantagens institucionais;
- desenvolver proposições para a otimização do papel das instituições nacionais, estaduais e municipais no processo de internacionalização de empresas empreendedoras brasileiras.
- C) **Principais conceitos teóricos:** Empreendedorismo Internacional e Instituições (North – 1990; Scott, 1995).
- D) **Definição de tipo de caso:** estudo de casos múltiplos.
- E) **Unidade de análise:** empresas (startups).
- F) **Órgão financiador da pesquisa:** CAPES, por meio de bolsa de estudo.

Parte 2 – Coleta de Dados:

- A) **Definição dos casos:** 2 *startups* que ofereçam soluções através da tecnologia da informação, tenham obtido receitas do exterior em seus primeiros 5 anos de atividade, atuantes em setores distintos – inteligência artificial (por ser o mercado que mais cresce no mundo) e agro (dada a condição do Brasil entre os maiores exportadores de commodities do mundo).
- B) **Forma de coleta de dados:**
- entrevistas semiestruturadas com fundadores das startups que tenham participado do processo de internacionalização da empresa;
- dados sobre os respectivos setores, relatórios, reportagens, entrevistas, leis, cursos, eventos, iniciativas e programas públicos e privados de incentivo à internacionalização de startups.

Parte 3 – Procedimentos operacionais de campo:

- envio de mensagem por e-mail ou WhatsApp para os entrevistados;
- agendamento de entrevista on line, com geração e compartilhamento de link conforme plataforma escolhida pelo entrevistado;
- envio de Termos de Consentimento Livre e Esclarecido;

- realização das entrevistas em notebook com gravação das entrevistas por meio da plataforma selecionada;
- tomada de notas em papel (percepções e pontos mais relevantes);
- download e salvamento das gravações das entrevistas em “nuvem”.

Parte 4 – Análise dos dados:

Análise intra, seguindo estrutura sugerida por Bardin (2016), a partir das categorias institucionais previamente definidas a partir da literatura extraída do campo, com destaque para outros exemplos de instituições que possam surgir na pesquisa.