

# EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: SEMELHANÇAS E DIVERGÊNCIAS NA DIMENSÃO CAPACIDADE DE INOVAR EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA DIGITAL

Monalisa Tatiane de Medeiros Freitas<sup>1</sup>  
Yákara Vasconcelos Pereira<sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo deste estudo consiste em identificar as semelhanças e divergências entre os aspectos da dimensão capacidade de inovar do empreendedorismo internacional, visando compreender como esses elementos podem ser utilizados para aprimorar as estratégias de internacionalização. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio de entrevistas semiestruturadas em um grupo de organizações especializadas em tecnologias digitais, localizadas no estado da Paraíba. A análise de dados foi conduzida com base na análise de conteúdo de Bardin (2011), utilizando o software ATLAS.ti. O estudo contribui, de forma teórica e prática, por ser um dos poucos que retrata a relação entre empreendedorismo internacional, capacidade de inovar e tecnologias em pequenas e médias empresas brasileiras, possibilitando o aprimoramento das estratégias de internacionalização a partir da inovação.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo internacional; Capacidade de inovar; Inovação; Tecnologia.

## EMPRENDIMIENTO INTERNACIONAL: SIMILITUDES Y DIVERGENCIAS EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE INNOVAR EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DIGITAL

## RESUMEN

El objetivo de este estudio es identificar las similitudes y divergencias entre aspectos de la dimensión capacidad de innovación del emprendimiento internacional, con el objetivo de comprender cómo estos elementos pueden usarse para mejorar las estrategias de internacionalización. Para ello, se realizó una investigación cualitativa a través de entrevistas semiestruturadas en un grupo de organizaciones especializadas en tecnologías digitales, ubicadas en el estado de Paraíba. El análisis de los datos se realizó con base en el análisis de contenido de Bardin (2011), utilizando el software ATLAS.ti. El estudio contribuye, teórica y prácticamente, por ser uno de los pocos que retrata la relación entre emprendimiento internacional, capacidad de innovación y tecnología en las pequeñas y medianas empresas

<sup>1</sup>Doutoranda em Administração na Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

<sup>2</sup> Professora Adjunta (UFPE).

brasileñas, possibilitando la mejora de estrategias de internacionalización basadas en la innovación.

**Palabras clave:** Empreendimento Internacional: Similitudes y Divergencias en la dimensión Capacidad de Innovar en Empresas de Tecnología Digital

## **INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP: SIMILARITIES AND DIFFERENCES IN THE CAPACITY TO INNOVATE DIMENSION IN DIGITAL TECHNOLOGY COMPANIES**

### **ABSTRACT**

The objective of this study is to identify the similarities and differences between the aspects of the capacity to innovate dimension of international entrepreneurship, aiming to understand how these elements can be used to improve internationalization strategies. To this end, a qualitative study was conducted through semi-structured interviews in a group of organizations specialized in digital technologies, located in the state of Paraíba. Data analysis was conducted based on Bardin's (2011) content analysis, using the ATLAS.ti software. The study contributes, in theoretical and practical terms, as it is one of the few that portrays the relationship between international entrepreneurship, capacity to innovate and technology in small and medium-sized Brazilian companies, enabling the improvement of internationalization strategies based on innovation.

**Keywords:** International entrepreneurship; Capacity to innovate; Innovation; Technology.

### **INTRODUÇÃO**

Ao refletir sobre as estratégias e métodos para expandir e conquistar novos mercados, Oviatt e McDougall (2005) apontam a existência do caráter multidisciplinar do empreendedorismo e dos negócios internacionais, recorrendo a teorias e frameworks do campo de estudo que abordam os aspectos relevantes ao processo de conquista e consolidação em outros países. Nesse sentido, torna-se pertinente destacar as dimensões do Empreendedorismo Internacional (EI), que consistem em desafios a serem superados pelas empresas para a comercialização de produtos e serviços no mercado exterior (Leite; Moraes, 2014). Entre essas dimensões, a capacidade de inovar tem alta expressividade, devido à necessidade dos empreendedores estarem constantemente buscando novas oportunidades e desenvolvendo novos projetos que ofereçam diferencial competitivo (Leite; Moraes, 2014; Cavallo; Ghezzi; Ruales Guzmán, 2019; Aghazadeh; Zandi, 2021).

A capacidade de inovar pode ser compreendida como a competência de uma empresa em desenvolver novos produtos e aplicar tecnologias que antecipem as necessidades do

mercado, gerando vantagem competitiva (Rajapathirana; Hui, 2018; Al Koliby et al., 2024). A vantagem do pioneirismo, alcançada por meio das inovações, pode melhorar o desempenho empresarial, especialmente em ambientes de mercados dinâmicos e internacionais (Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020).

Nesse sentido, a relação entre internacionalização e inovação é considerada recíproca e heterogênea. Enquanto algumas pesquisas consideram a internacionalização um ato inovador, outras se concentram em como a capacidade inovadora influencia o processo de internacionalização (Aghazadeh; Zandi, 2021), tornando essa relação um dos pilares fundamentais para os estudos em empreendedorismo internacional (Veglio; Zucchella, 2015). Um modelo conceitual proposto por Boermans e Roelfsema (2015) demonstra os efeitos positivos dessa interação, indicando que a internacionalização pode melhorar o desempenho organizacional e estimular o processo de inovação.

De forma complementar, Veglio e Zucchella (2015) argumentam que a inovação em produtos, processos e gestão estimula o crescimento internacional das organizações, especialmente das pequenas e médias empresas (PMEs) em indústrias tradicionais. A inovação, particularmente no design de produtos, é apontada como um dos principais motores da atividade exportadora dessas organizações, permitindo-lhes atender melhor às demandas dos mercados globais, aumentando sua competitividade internacional. Além disso, a exposição a mercados externos não só promove o crescimento, mas também oferece oportunidades de aprendizado que podem ser reinvestidas em mais inovação. Ao acessar novos mercados, as empresas enfrentam diferentes requisitos e desafios que incentivam a adaptação e a melhoria contínua de seus produtos e processos, estimulando assim um ciclo ininterrupto de inovação (Veglio; Zucchella, 2015).

Entretanto, apesar do potencial da relação entre capacidade de inovar e empreendedorismo internacional, alguns estudos apontam para a necessidade de explorar profundamente os mecanismos que inter-relacionam esses construtos, considerando especialmente os diferentes contextos culturais e econômicos, além das pequenas e médias empresas (Veglio; Zucchella, 2015; Li et al., 2024).

Para atender a essa necessidade e desenvolver uma compreensão robusta de como a inovação ocorre nesses cenários, foi realizado um aprofundamento teórico acerca da dimensão

da capacidade de inovar, sendo identificados aspectos que contribuem para o processo de internacionalização, tais como: a capacidade de internacionalizar, as capacidades técnicas e pessoais, a estratégia organizacional, a evolução de produtos e mercados, a flexibilidade para reconhecer oportunidades, o gerenciamento de recursos, a tecnologia e a vantagem competitiva. Com base nisso, o objetivo geral desta pesquisa consiste em identificar as semelhanças e divergências entre os aspectos da dimensão capacidade de inovar do empreendedorismo internacional.

Para alcançar o objetivo proposto, foi conduzida uma pesquisa qualitativa em um grupo de organizações especializadas em tecnologia digital, localizadas em João Pessoa (PB). Como contribuição, os resultados validam que os aspectos da capacidade de inovar desempenham papel fundamental no processo de internacionalização, permitindo o aprimoramento das estratégias internacionais a partir da inovação.

Quanto à estrutura deste artigo, além da introdução, a pesquisa está organizada em mais quatro seções. A seguir, apresenta-se uma discussão teórica sobre as temáticas abordadas, seguida pela exposição dos aspectos metodológicos adotados. Na quarta seção, são analisados e discutidos os resultados, concluindo-se com as considerações finais e as referências utilizadas.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

Com o passar dos anos, empreendedorismo e inovação têm sido frequentemente considerados conceitos e áreas de interesse interligados (Landstrom; Astrom; Harirchi, 2015; Aghazadeh; Zandi, 2021). O empreendedorismo é um fator crítico na criação de valor e na geração de recursos e empregos. Associada a isso, a inovação tornou-se importante para a economia global por manter e melhorar a vantagem competitiva (Wu; Huarng, 2015; Cavallo; Ghezzi; Ruales Guzmán, 2019). No entanto, trata-se de dois campos diferentes. É preciso ter em mente que nem todos novos empreendimentos podem ser considerados inovadores e que nem todo novo conhecimento pode gerar oportunidades de negócios viáveis (Landstrom; Astrom; Harirchi, 2015). Além disso, apesar da inovação ser essencial para as organizações, ela permanece como um campo controverso na literatura, havendo dificuldades para o estabelecimento de uma perspectiva teórica dominante (Greve, 2003; Huarng, 2011).

Os estudos científicos acerca da inovação e do empreendedorismo como campos de conhecimento cresceram em importância nos últimos 50 anos. Apesar de algumas contribuições no início dos séculos 19 e 20 (Landstrom, 2010), foram estudiosos como Joseph Schumpeter (1934) e Frank Knight (1921) que forneceram blocos de construção teórica importantes sobre inovação e empreendedorismo, que seriam desenvolvidos após a Segunda Guerra Mundial, primeiro no campo da inovação e apenas depois no empreendedorismo. Apesar das contribuições iniciais, o interesse em estudos sobre inovação não ganhou destaque como um campo de pesquisa até o final dos anos 1960. Anteriormente, esses estudos estavam concentrados em grande parte nos pesquisadores das duas principais potências industriais da época, os Estados Unidos e o Reino Unido (Landstrom; Astrom; Harirchi, 2015).

Ao longo do tempo, o interesse na área foi evoluindo. Em 1966, surgiu a inovação como um campo de investigação, fortemente influenciado pela criação do instituto de pesquisa britânico Science Policy Research Unit (SPRU) na recém-fundada Universidade de Sussex, com Christopher Freeman como diretor. A partir da década de 1980, a evolução da pesquisa sobre inovação tomou novo rumo. Após algumas obras anteriores terem sido focadas em indústrias, a atenção passou a se concentrar no papel da inovação na economia e em como as instituições poderiam ser ajustadas para se beneficiarem da inovação e de sua difusão (Landstrom; Astrom; Harirchi, 2015).

Quando associada ao processo de internacionalização, a capacidade de inovar torna-se altamente significativa devido à constante necessidade dos empreendedores de expandirem seus negócios, visando obter vantagem competitiva (Leite; Moraes, 2014; Cavallo; Ghezzi; Ruales Guzmán, 2019; Aghazadeh; Zandi, 2021). Com o intuito de explorar o potencial dessa relação, foi realizada uma investigação teórica nos estudos de inovação, identificando os principais aspectos que estabelecem conexão com o contexto da internacionalização. Essa análise permitiu a construção de um quadro conceitual que sintetiza as características mais expressivas dessa inter-relação. Seleccionadas por sua relevância e recorrência na literatura, essas características oferecem uma visão abrangente de como a capacidade de inovar pode moldar estratégias de internacionalização, refletindo tanto em práticas já estabelecidas quanto em novas abordagens emergentes, conforme exposto no quadro 1 a seguir:

Características	Autores	Conceitos
-----------------	---------	-----------

Capacidade de Internacionalizar	Kosala (2015) Prange e Verdier (2011) Aghazadeh e Zandi (2021) Crespo et al. (2023)	A orientação internacional é fundamental para promover a internacionalização, sendo essencial para o aumento do desempenho na inovação (Crespo et al., 2023)
Capacidades Técnicas e Pessoais	Merrilees, Rundle-Thiele e Lye (2011) Hooley et al. (2005) Prange e Pinho (2017) Collins e Clark (2003) Chen e Huang (2009) Vuorio, Torkkeli e Sainio (2020) Lew et al. (2022)	Merrilees, Rundle-Thiele e Lye (2011) argumentam que as capacidades pessoais influenciam diretamente o sucesso da inovação. Para Vuorio, Torkkeli e Sainio (2020), o capital humano, especialmente nas pequenas e médias empresas, tem um impacto positivo na inovação de serviços e na internacionalização.
Estratégia Organizacional	Damanpour e Aravind (2012) Prange e Pinho (2017) Sok e O'Cass (2015) Cavallo, Ghezzi e Ruales Guzmán (2019) Lew et al. (2022) Etemad (2024)	As mudanças organizacionais e estratégicas, incluindo a inovação fundamental do modelo de negócios, são essenciais para responder às crises globais e manter a competitividade em mercados internacionais (Etemad, 2024).
Evolução de Produtos e Mercados	Wang e Ahmed (2004) Kosala (2015) Chen e Huang (2009) Veglio e Zucchella (2015) Vuorio, Torkkeli e Sainio (2020) Osano (2023)	A capacidade de desenvolver novos produtos e serviços é um pré-requisito importante para uma internacionalização bem-sucedida, especialmente das PMEs (Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020).
Flexibilidade para Reconhecer Oportunidades	Sok e O'Cass (2015) Aghazadeh e Zandi (2021) Lew et al. (2022)	As empresas devem possuir a capacidade de reconhecer oportunidades internacionais, explorando-as por meio do desenvolvimento de produtos e serviços inovadores (Aghazadeh; Zandi, 2021).
Gerenciamento de Recursos	Azar e Ciabuschi (2017) Pla-Barber e Alegre (2007) Prange e Verdier (2011) Wang e Ahmed (2004) Collins e Clark (2003) Li et al. (2024).	Gestores com acesso a recursos inovadores têm maior probabilidade de demonstrar confiança na prossecução da internacionalização, podendo enfrentar pressões externas reduzidas (Li et al., 2024).
Tecnologia	Kosala (2015) Chen e Huang (2009) Sok e O'Cass (2015) Osano (2023) Etemad (2024)	A aquisição de novas tecnologias é significativamente relacionada à expansão global, indicando que as empresas que adotam tecnologias inovadoras têm maior probabilidade de se expandirem internacionalmente (Osano, 2023).
Vantagem Competitiva	Autio, Sapienza e Almeida (2000) Melia, Perez e Dobon	A inovação está claramente ligada ao construto da vantagem competitiva, sendo crucial para a internacionalização bem-sucedida (Cavallo; Ghezzi;

	(2009) Schwab (2013) Cavallo, Ghezzi e Ruales Guzmán (2019) Osano (2023)	Ruales Guzmán, 2019).
--	--	-----------------------

Quadro 1: Características da Capacidade de Inovar. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

Ao analisar esses aspectos, observa-se que o campo de estudo da inovação tornou-se extenso, internacional e diversificado em termos de interesses de pesquisa e fundamentos disciplinares (Fagerberg; Verspagen, 2009). No entanto, quando relacionado ao Empreendedorismo Internacional, apesar do papel central atribuído à inovação na estratégia competitiva de uma empresa, ainda há dificuldade para identificar estudos que estejam totalmente centralizados nos aspectos dessa relação (O'Cass; Weerawardena, 2009; Li et al., 2024).

A inovação tornou-se um fator importante na formação de empresas capazes de aceitar os desafios da economia contemporânea. Diante disso, a criação e a utilização do potencial inovador permitem a evolução dos processos de crescimento, influenciando a internacionalização de negócios (Kosala, 2015). Ao ultrapassar as fronteiras nacionais, as organizações devem desenvolver a capacidade de internacionalizar (Prange; Verdier, 2011; Veglio; Zucchella, 2015; Aghazadeh; Zandi, 2021; Crespo et al., 2023), o que facilita a implantação de outras capacidades ou recursos que contribuem para o desempenho internacional. A internacionalização em si é considerada inovadora (Aghazadeh; Zandi, 2021), demandando atenção aos seus impactos e tornando a orientação para o mercado internacional fundamental para promover a expansão para outros mercados e o aumento da inovação (Crespo et al., 2023).

Além disso, de acordo com esses princípios, para que a inovação ocorra dentro dos padrões, as organizações devem alavancar o capital humano e desenvolver competências na evolução de novos produtos, serviços e tecnologias (Chen; Huang, 2009). Merrilees, Rundle-Thiele e Lye (2011) argumentam que as capacidades pessoais influenciam diretamente o sucesso da inovação. Outros autores consideram a capacidade de gestão um forte antecedente da visão inovadora (Hooley et al., 2005), defendendo que os empreendedores desempenham

papel fundamental na introdução de inovações no mercado (Fuentelsaz; Maicas; Montero, 2018), embora os critérios para que um empreendedor seja qualificado como inovador não sejam simples ou objetivos (González-Pernía; Jung; Peña, 2015).

O capital humano, especialmente nas PMEs, tem impacto positivo na inovação de serviços e na internacionalização (Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020), assim como permite que essas organizações identifiquem oportunidades e reestruturem seus modelos de negócio antes das demais firmas (Lew et al., 2022). Esses fatores fortalecem positivamente a relação entre os fatores de capital humano e a inovação (De Massis et al., 2015), estabelecendo a importância do empreendedor e de sua compreensão acerca da inovação para o estabelecimento de novas estratégias que visem à conquista de novos mercados e ao desenvolvimento organizacional.

A inovação passa a se relacionar à busca de soluções criativas ou inovadoras para os desafios que a organização precisa enfrentar (Gil-Pechuan; Exposito-Langa; Tomas-Miquel, 2012). Consiste em novas abordagens do conhecimento para realizar o trabalho de processos de gestão que produzem mudanças na estratégia, na estrutura da organização, nos procedimentos administrativos e nos sistemas operacionais (Damanpour; Aravind, 2012). As mudanças organizacionais e estratégicas são essenciais para responder às crises globais e manter a competitividade em mercados internacionais (Etemad, 2024). Um exemplo dessas mudanças consiste na inovação do modelo de negócios, que tem sido identificada como uma impulsionadora crucial da internacionalização, permitindo que a empresa expanda seus mercados ao mesmo tempo em que ajusta a proposta de valor para atender às demandas de diferentes cenários (Cavallo; Ghezzi; Ruales Guzmán, 2019; Lew et al., 2022).

Com base nesses princípios, observa-se que a capacidade de inovar é orientada para aumentar o desempenho das empresas por meio de ajustes de parâmetros internos (Prange; Pinho, 2017) para explicar a heterogeneidade e o desempenho das firmas (Boso et al., 2013; Camisón; Villar-López, 2014). Seu desenvolvimento remete à implantação contínua de recursos organizacionais e ao desenvolvimento de novos produtos e mercados (Wang; Ahmed, 2004), atrelando as atividades à introdução de produtos novos ou melhorados, aos processos de produção, à utilização de novas matérias-primas e materiais, à organização dos processos, à evolução dos métodos de compra ou venda, e à abertura de novos mercados (Kosala, 2015). A capacidade de desenvolver novos produtos e serviços torna-se um pré-requisito importante

para uma internacionalização bem-sucedida, especialmente nas PMEs (Veglio; Zucchella, 2015; Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020), por estabelecer uma relação positiva entre a evolução e substituição de produtos e o atendimento das necessidades dos clientes estrangeiros (Osano, 2023).

Para o aumento do desempenho das pequenas empresas a partir desses parâmetros internos, drivers pessoais como habilidade, conhecimento e experiência estão relacionados aos procedimentos de execução e controle da organização, produzindo resultados otimizados de processos (Prange; Pinho, 2017). Há autores que reconhecem os investimentos das firmas em recursos humanos avançados como fundamentais para alcançar desempenho superior (Collins; Clark, 2003). Essas estratégias são importantes para as pequenas empresas e as indústrias de alta tecnologia, nas quais os produtos inovadores têm poucos clientes domésticos e os mercados são caracterizados por curtos ciclos de vida do produto, refletindo mudanças dramáticas do ambiente (Sok; O'Cass, 2015).

Apesar das pequenas empresas não serem capazes de competir em preço com os empreendedores globais, sua capacidade de renovar e adequar os recursos, associada à flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e adaptar a estratégia de mercado para os mercados internacionais, é considerada uma vantagem estratégica significativa (Sok; O'Cass, 2015; Aghazadeh; Zandi, 2021). A capacidade de inovação, especialmente das PMEs, torna-se fundamental para capitalizar as oportunidades identificadas pelo alerta empreendedor, permitindo a adaptação das estratégias às demandas específicas dos múltiplos mercados e facilitando a expansão internacional (Lew et al., 2022).

Além do reconhecimento das oportunidades, a capacidade de inovar é vital para implantar recursos e transferi-los para produtos ou serviços inovadores (Azar; Ciabuschi, 2017; Pla-Barber; Alegre, 2007). Pesquisas recentes enfatizam os recursos e suas capacidades como impulsionadores do desempenho internacional (Azar; Ciabuschi, 2017). Gestores com acesso a recursos inovadores têm maior probabilidade de demonstrar confiança na prossecução da internacionalização, podendo enfrentar pressões externas reduzidas (Li et al., 2024).

Além dos aspectos discutidos, observa-se que as empresas expandem para mercados internacionais com o intuito de gerar vantagens competitivas (Autio; Sapienza; Almeida, 2000;

Melia; Perez; Dobon, 2009). Assim, para os países e empresas que aspiram uma classificação elevada no nível de competitividade econômica, é fundamental reconhecer a importância da inovação, estabelecendo uma relação crucial para a internacionalização bem-sucedida (Schwab, 2013; Cavallo; Ghezzi; Ruales Guzmán, 2019; Osano, 2023).

Essas empresas consideradas inovadoras, especialmente as focadas em tecnologia, costumam se destacar pela utilização de ferramentas e meios de comunicação disponíveis que geram impacto sobre a oportunidade nos mercados internacionais quase que de forma imediata (Osano, 2023). O uso de tecnologias contemporâneas, como internet das coisas (IoT), robótica inteligente, impressão 3D, computação em nuvem, inteligência artificial generativa (IA), entre outras, tem crescido de forma acelerada, tornando-se não apenas uma oportunidade, mas uma necessidade para operar no mercado internacional visando alcançar a competitividade global (Etemad, 2024).

Assim, ao analisar esses aspectos de forma conjunta, pode-se observar uma expressiva influência da dimensão capacidade de inovar no processo de internacionalização. Torna-se factível, a partir dessas considerações, estabelecer uma relação entre os diversos aspectos que incidem na capacidade de inovar e que interferem diretamente na internacionalização. Além da tecnologia, o processo de inovação necessita de recursos específicos e de um empreendedor alinhado ao processo. Esses elementos em conjunto tendem a fornecer uma evolução substancial na expansão do empreendimento. Entretanto, observa-se uma lacuna nas pesquisas acadêmicas que se torna a finalidade deste estudo, consistindo na identificação das semelhanças e divergências entre os aspectos da dimensão capacidade de inovar do empreendedorismo internacional, especialmente em pequenas e médias empresas brasileiras especializadas em tecnologias digitais.

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Esta investigação foi desenvolvida a partir da perspectiva qualitativa, tendo como finalidade analisar a capacidade de inovar na conquista de mercados internacionais e a incidência de suas características no desenvolvimento das empresas selecionadas (Andreani; Conchon, 2005). Com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o fenômeno, foi realizado um estudo de múltiplos casos, que consiste em uma estratégia de pesquisa concentrada na

compreensão da dinâmica presente em configurações únicas, geralmente combinando métodos de coleta de dados, como análise de documentos e realização de entrevistas (Eisenhardt, 1989).

Para a escolha dos casos, considerou-se a importância do setor econômico de prestação de serviços no Brasil, a forte presença de MEs (33%) e EPPs (38,5%) na região Nordeste (SEBRAE, 2018) e a incidência de organizações na região que desenvolvem atividades com enfoque tecnológico, sendo identificado o Parque Tecnológico da Paraíba (PAQTCPB), que demonstra o potencial do Estado e o compromisso das organizações públicas e privadas em buscar crescimento por meio da inovação associada à tecnologia. Com o intuito de realizar a pesquisa para contribuir com a economia e o desenvolvimento regional, foi feita uma investigação na cidade de João Pessoa/PB.

Para identificar organizações inovadoras com enfoque tecnológico, sediadas em João Pessoa, que estivessem desenvolvendo atividades internacionais, foi estabelecido contato com um docente vinculado ao Departamento de Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), que desenvolve pesquisas nesse setor. O docente indicou uma organização, mas, ao estabelecer contato, obteve-se a informação de que a empresa não estava mais internacionalizando há algum tempo. Entretanto, o gestor da organização, com base em seu networking, indicou um grupo organizacional composto pelas Empresas X, Y e Z como atuantes em mercados internacionais.

Foram realizadas pesquisas adicionais em outras organizações com enfoque tecnológico na cidade, mas não foram identificadas outras empresas que estivessem atravessando as fronteiras nacionais. Diante disso, foi selecionado o grupo empresarial composto pelas Empresas X, Y e Z. As empresas são especializadas em comunicação e tecnologia digital, e conforme documentos encaminhados pelos gestores, duas das organizações são caracterizadas como microempresas e uma como empresa de pequeno porte. Para resguardar os empreendimentos, os nomes das organizações que compõem o grupo empresarial não foram revelados, porém os setores de atuação são expostos no quadro 2, a seguir:

Empresas	Setores de Atuação
Empresa X	Empresa de pequeno porte especializada em comunicação digital, tecnologia e inovação.

Empresa Y	Microempresa especializada no desenvolvimento de aplicativos e games.
Empresa Z	Microempresa originada com o intuito de fomentar o desenvolvimento de novas empresas e ideias no setor de tecnologia digital.

Quadro 2: Apresentação das Empresas Seleccionadas. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

Os sujeitos sociais entrevistados foram selecionados pelo critério de conveniência, devido ao acesso às informações (Merriam, 1998). Para participar da pesquisa, foram escolhidos indivíduos que possuíam conhecimento sobre a dinâmica das organizações, como gestores, estagiários e alguns colaboradores que participaram do processo de desenvolvimento do grupo empresarial. A quantidade de entrevistados foi definida quando as categorias atingiram o ponto de saturação adequado para responder ao objetivo da pesquisa (Paiva Júnior; Leão; Mello, 2011). Por opção dos pesquisadores, os nomes dos sujeitos entrevistados foram resguardados, atribuindo-lhes pseudônimos estabelecidos de acordo com suas principais características, conforme demonstrado no quadro 3:

Sujeitos Entrevistados	Características
Entrevistado A	Discente do 8º período do Curso de Comunicação e Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), com experiência em Empresas Juniores. Trabalhou na Empresa X por, aproximadamente, 8 (oito) meses.
Entrevistado B	Discente do Curso de Comunicação e Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Trabalhou na Empresa X por 3 (três) meses desenvolvendo vídeos e motion design. Atualmente trabalha em uma agência de marketing digital na Paraíba.
Entrevistado C	Discente do Curso de Comunicação e Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Trabalhou na Empresa X por 7 (sete) meses desenvolvendo vídeos e motion design. Atualmente possui sua própria empresa de produção e edição de vídeos.
Entrevistado D	Gestora do setor Administrativo-Financeiro na Empresa X há, aproximadamente, 8 (oito) anos.
Entrevistado E	Graduada em jornalismo pela Universidade do Estado da Paraíba (UEPB), Mestre em Comunicação e Culturas Midiáticas pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). É colaboradora da Empresa X há, aproximadamente, 2 (dois) anos, foi gestora do Departamento de Mídias Digitais e atualmente é integrante da equipe de Desenvolvimento de Projetos.
Entrevistado F	Fundador e Diretor das empresas X, Y e Z analisadas.

Quadro 3: Identificação dos Entrevistados. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

Em relação aos sujeitos selecionados, identificados no quadro anterior, observa-se a predominância de colaboradores e estagiários vinculados à empresa X, em razão das configurações e da quantidade de funcionários de cada firma no momento da coleta de dados, conforme demonstra o quadro 4.

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

Quadro 4: Informações das Empresas do Grupo Empresarial. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

A Empresa X foi fundada em 11 de dezembro de 2006, tendo por finalidade a realização de atividades relacionadas ao suporte técnico, manutenção e outros serviços de tecnologia da informação. Possuía, no momento da coleta de dados, doze colaboradores e um diretor, distribuídos em quatro departamentos, quais sejam: Diretoria, Departamento Administrativo/Financeiro, Departamento Comercial/Novos Negócios e Departamento de Tecnologia (Suporte/Gerenciamento de Projetos). Sendo esta a empresa mais antiga e consolidada do grupo empresarial.

A Empresa Y foi fundada em 10 de outubro de 2014, com a finalidade de desenvolver portais, aplicativos, provedores de conteúdo e outros serviços de informação, com apenas quatro colaboradores, sendo eles os sócios da organização. No entanto, no momento da coleta de dados, a Empresa Y encontrava-se em intensa modificação, tendo em vista que a sociedade havia sido desfeita informalmente, mas ainda se encontrava em processo de alteração e reformulação de documentos de registro para a dissolução formal da sociedade. Diante disso, a Empresa Y estava efetivamente desenvolvendo as atividades apenas com o proprietário.

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

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Foram desenvolvidos previamente dois roteiros de entrevistas, um direcionado aos dirigentes e outro para os colaboradores. As entrevistas foram realizadas via Skype e Google Talk, gravadas e

posteriormente transcritas. Para complementar, foram levantadas informações a partir de análises documentais. Foram analisados documentos disponibilizados pelas organizações, assim como sites institucionais e páginas de redes sociais.

Anteriormente à coleta de dados, foi realizado um estudo piloto em uma organização do mesmo segmento econômico e de porte semelhante, localizada na cidade de Natal/RN. O estudo piloto contou com a participação de dois gestores, que relataram suas experiências e apresentaram a estrutura da organização. A entrevista durou cerca de 37 (trinta e sete) minutos e 51 (cinquenta e um) segundos e teve por finalidade aprimorar o roteiro de entrevistas dos dirigentes, que foi construído com base no objetivo e referencial teórico.

Após a validação dos instrumentos de coleta, iniciou-se a coleta de dados. Os agendamentos foram realizados de acordo com a conveniência e rotina de cada entrevistado. As informações relacionadas a essa etapa estão expostas no quadro 5:

Sujeito	Função	Duração	Ferramenta Tecnológica
Entrevistado A	Setor de desenvolvendo de vídeos e motion design	00:45:27	Skype
Entrevistado B	Setor de desenvolvendo de vídeos e motion design	00:18:58	Skype
Entrevistado C	Setor de desenvolvendo de vídeos e motion design	00:26:49	Google Talk
Entrevistado D	Analista Administrativa-Financeira	01:13:38	Skype
Entrevistado E	Equipe de Projetos	01:10:18	Skype
Entrevistado F	Proprietário e Diretor das Empresas	00:48:48	Skype

Quadro 5: Informações das Entrevistas. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

Após a coleta de dados, todas entrevistas foram transcritas e revisadas para iniciar o processo de análise. Foi adotada a análise de conteúdo (Bardin, 2011) para identificar as conexões, códigos e categorias existentes nos dados coletados, sendo desenvolvida com base em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados e interpretações (Bardin, 2011).

Para auxiliar nesse processo, foi utilizado o software ATLAS.ti. A ferramenta contribui para a organização dos dados, oferecendo funcionalidades que ajudam no processo de categorização, codificação e estabelecimento de redes para a análise de resultados (Leite; Moraes; Salazar, 2016). A análise de dados no ATLAS.ti foi concluída com 7 documentos, 3.571 palavras sem repetições, 304 trechos selecionados e codificados, 31 códigos, 3 categorias

(incluindo códigos considerados como categorias e famílias de códigos), 2 memorandos e 3 redes. A Tabela 1 expõe de forma resumida essas informações:

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

Tabela 1: Síntese Quantitativa da Análise de Dados. Fonte: Elaboração dos Autores (2024).

Para alcançar o rigor científico esperado em pesquisas acadêmicas, durante a análise dos dados, houve a preocupação com a obtenção da validade e confiabilidade dos resultados obtidos. Para isso, foram utilizados critérios de qualidade definidos por Paiva Júnior, Leão e Mello (2011), que consistem em: triangulação, quando foram utilizadas múltiplas fontes de informações e diversas técnicas de coleta de dados, como documentos, sites, entrevistas etc.; construção do corpus da pesquisa, que demonstra a equivalência funcional entre a representatividade e o tamanho da amostra; descrição clara, rica e detalhada, que consiste na apresentação das informações acerca das organizações, suas principais características, históricos e processos de internacionalização; feedback dos informantes, dando um retorno aos participantes sobre os resultados de suas contribuições; reflexividade, que se refere à atividade analítica do pesquisador antes e depois da pesquisa, visualizando as transformações ocorridas no decorrer desse processo; e, por fim, a surpresa, que consiste na descoberta de evidências inspiradoras e novas formas de pensamento e concepções sobre a inovação e o empreendedorismo internacional.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Para atender ao objetivo deste estudo, foram investigados os aspectos da dimensão capacidade de inovar do empreendedorismo internacional nas três empresas selecionadas. Inicialmente, são apresentadas as semelhanças do fenômeno entre as organizações e, em seguida, os aspectos divergentes.

A partir dos dados coletados, identificou-se que as empresas X e Y possuem uma conduta semelhante no gerenciamento de recursos humanos, ao oferecerem aos colaboradores de ambas empresas os mesmos benefícios e oportunidades. De forma complementar, as organizações X, Y e Z possuem semelhanças em suas capacidades de internacionalizar, uma vez

que os colaboradores estão constantemente participando ou lançando produtos em eventos. Além disso, essas empresas compartilham características técnicas e pessoais dos dirigentes, tais como networking, perfil inovador e habilidade em negociação, assim como apresentam flexibilidade para reconhecer novos mercados e oportunidades de negócios, além de uma busca constante pela evolução de produtos e serviços, utilizando a tecnologia como produto e ferramenta para o desenvolvimento de suas atividades. As semelhanças identificadas estão demonstradas na figura 1:

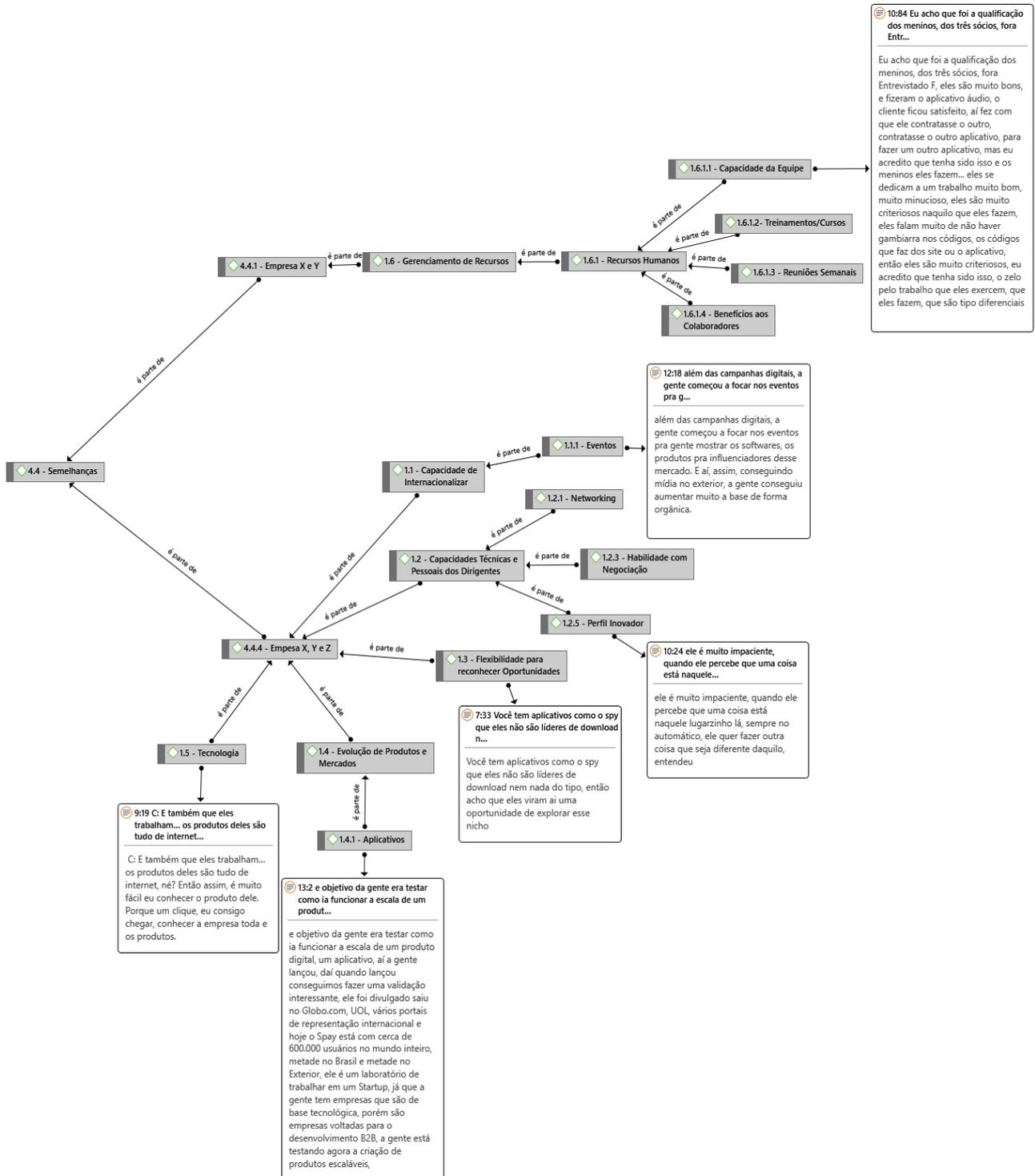


Figura 1: Semelhanças da Capacidade de Inovar. Fonte: Elaboração com ATLAS.ti (2024).

Diante da análise realizada, pode-se observar semelhanças na forma como as organizações X e Y gerenciam os recursos humanos. Tal afinidade foi atribuída ao fato da empresa X já possuir uma estrutura de cargos e benefícios aos colaboradores bem definida, que também se aplicava aos colaboradores que a empresa Y possuía anteriormente. Ambas organizações contavam com uma equipe técnica altamente capacitada, promoviam reuniões semanais para discutir os projetos novos e em andamento, ofereciam pequenos benefícios como plano odontológico, vale-refeição e Netflix, além de fornecer incentivo financeiro para qualquer treinamento ou curso que o colaborador desejasse participar. Conforme relatado pelo Entrevistado E: “Nós temos apoio porque a empresa paga metade de qualquer curso de capacitação que a gente faça. Isso é certo. Então é bom” (Entrevistado E, 2018). Esse achado corrobora a perspectiva de que o aumento do desempenho das pequenas empresas decorre de parâmetros internos como habilidade e conhecimento (Prange; Pinho, 2017), sendo necessário o investimento das organizações em recursos humanos avançados para alcançar desempenho superior (Collins; Clark, 2003; Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020).

No tocante às semelhanças entre as estratégias utilizadas pelas empresas X, Y e Z, destaca-se a capacidade de internacionalização a partir de eventos. As três organizações participam de eventos para lançar seus produtos e serviços, estabelecer contatos e divulgar suas atividades no mercado nacional e internacional, desenvolvendo capacidades de internacionalização ao ultrapassar as fronteiras nacionais (Prange; Verdier, 2011; Aghazadeh; Zandi, 2021; Crespo et al., 2023).

Além da capacidade de internacionalização, observa-se a semelhança nas capacidades técnicas e pessoais, especificamente dos dirigentes, relacionadas a networking, negociação e perfil inovador. O Entrevistado F, diretor das organizações, foi mencionado diversas vezes pelos colaboradores como inovador, forte negociador e detentor de um networking significativo, conforme o relato a seguir: “[...] é o cara que é muito conhecido, sabe? Uns 50% do sucesso de uma empresa é você ter um bom networking, é você ter muitos contatos que favoreçam tanto a sua empresa quanto a deles” (Entrevistado C, 2018). Além do Entrevistado F, foram identificados outros dirigentes com perfis inovadores que impulsionam substancialmente a capacidade de inovar das organizações, tornando-se um fator importante na formação das empresas (Kosala, 2015; Lew et al., 2022).

Associado aos perfis inovadores dos dirigentes, surgem semelhanças relacionadas à flexibilidade para reconhecer novas oportunidades e à constante evolução nos produtos e serviços ofertados. Ao analisar os dados coletados, observou-se que as organizações X, Y e Z são receptivas tanto às sugestões de melhorias dos produtos já existentes, com o intuito de promover evolução e conquistar novos mercados, quanto às novas ideias de produtos e serviços ainda não explorados, fortalecendo as visões de Vuorio, Torkkeli e Sainio (2020) e Aghazadeh e Zandi (2021), como se pode observar no relato a seguir:

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

Por fim, entre os aspectos analisados como semelhantes nas empresas X, Y e Z, destaca-se o uso da tecnologia. Apesar de atuarem em atividades distintas, as três organizações utilizam a tecnologia em seus processos, desde a elaboração do projeto até o produto final, sendo essencial para o desenvolvimento de suas atividades, conforme o seguinte relato: “Nós lidamos diretamente com tecnologia, então além de ser o produto, também é o instrumento. Nós geramos tecnologia por meio de tecnologia. Sem a tecnologia, a empresa simplesmente não existiria. É primordial” (Entrevistado E, 2018).

Com base na análise dos dados coletados e no arcabouço teórico, pode-se inferir que as organizações X, Y e Z apresentam semelhanças significativas em aspectos fundamentais para seus desenvolvimentos, quando a inovação é o principal direcionador da internacionalização. Faz-se necessário o acompanhamento e o fortalecimento desses aspectos, bem como a expansão de atividades que possam impulsionar ainda mais o grupo empresarial no mercado internacional.

Em complemento à análise anterior, as empresas X, Y e Z apresentam divergências em alguns aspectos relacionados à capacidade de inovar. Essas divergências concentram-se principalmente nas estratégias de inovação adotadas por cada organização. Não foram identificadas divergências exclusivas entre as organizações X e Y, X e Z, ou Y e Z, conforme demonstrado na figura 2, a seguir.

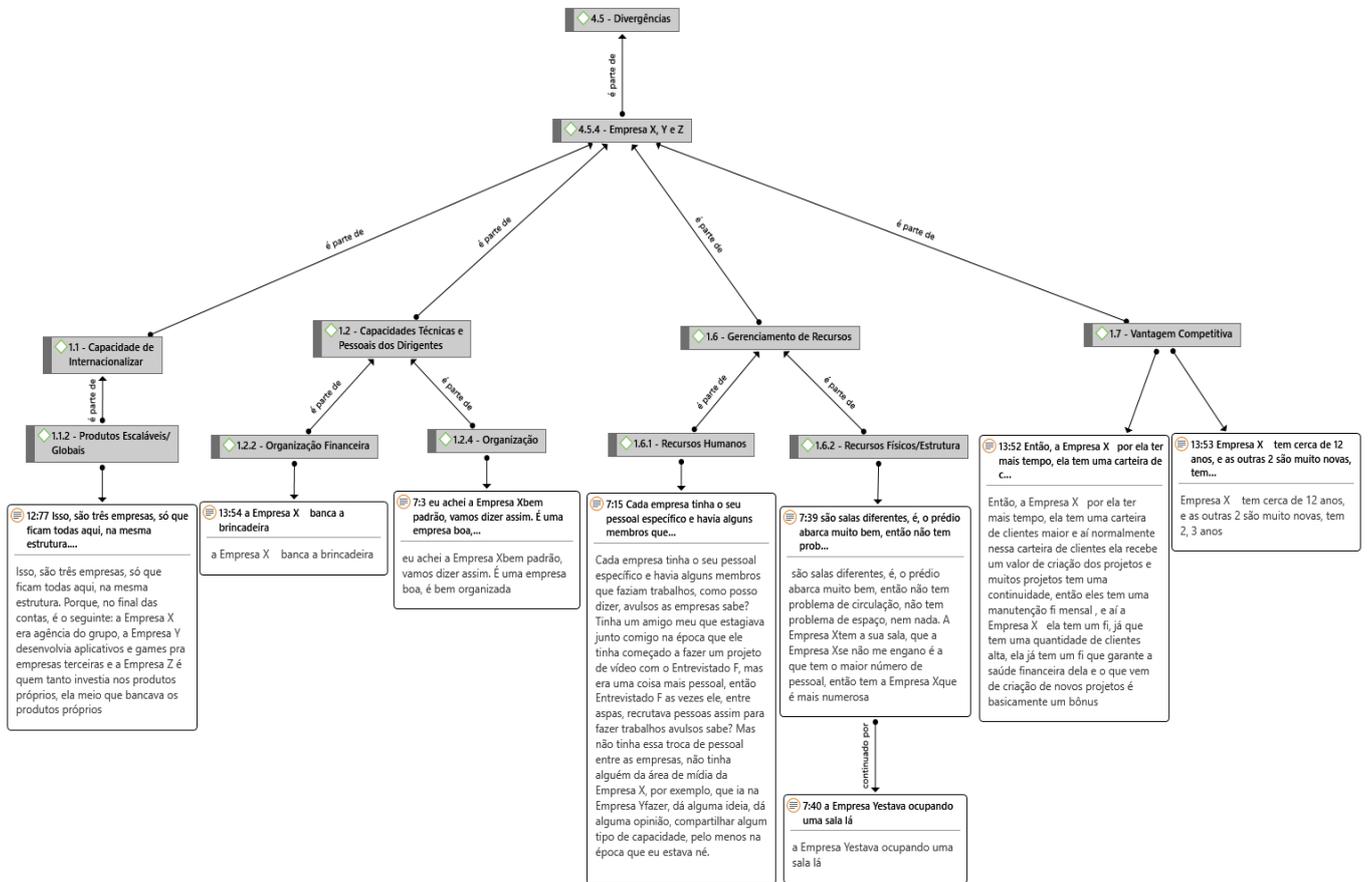


Figura 2: Divergências da Capacidade de Inovar. Fonte: Elaboração com ATLAS.ti (2024).

A partir dos dados analisados, pode-se observar uma divergência associada ao aspecto da capacidade de internacionalização no que diz respeito ao desenvolvimento de produtos escaláveis e globais. Apesar das organizações X, Y e Z utilizarem a tecnologia como ferramenta, elas divergem no tipo de produto final. A empresa X, por ser uma agência digital, desenvolve sites, produz materiais de publicidade, gerencia redes sociais e realiza outras atividades relacionadas ao marketing e à publicidade. A empresa Y especializou-se no desenvolvimento de portais, provedores, softwares, games e aplicativos. Já a empresa Z, desde sua fundação, tem como objetivo fomentar novas ideias e produtos inovadores. Com isso, pode-se inferir que a empresa Z possui uma perspectiva mais voltada para startups, a empresa Y centraliza suas atividades na elaboração de provedores e aplicativos móveis, e a empresa X se concentra em atividades relacionadas ao marketing e à publicidade digital. A empresa Z, portanto, tem um

nível elevado de geração de produtos escaláveis e globais que influenciam a internacionalização (Kosala, 2015).

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

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

No tocante ao gerenciamento de recursos, foram identificadas divergências relacionadas aos recursos físicos e humanos. Apesar das empresas X, Y e Z funcionarem no mesmo local e terem o mesmo fundador, possuem salas e equipes diferentes. Além do diretor, não há compartilhamento de colaboradores nem de estrutura física entre as empresas. Cada organização tem suas próprias metas, resultados e metodologias de trabalho, corroborando a ideia de que, para a inovação ocorrer dentro dos padrões, as organizações devem alavancar o capital humano e desenvolver competências na evolução de produtos, serviços e tecnologias (Chen; Huang, 2009; Vuorio; Torkkeli; Sainio, 2020), fazendo com que os recursos e suas capacidades sejam impulsionadores do desempenho internacional (Azar; Ciabuschi, 2017; Li et al., 2024).

Como última divergência identificada, destaca-se a vantagem competitiva. Apesar da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas Y e Z, a empresa X se destaca por já ter 12 anos de mercado, uma carteira de clientes estabelecida, uma estrutura organizacional definida, produtos e serviços de qualidade, além de um perfil inovador e capacidade criativa que proporcionam vantagens competitivas no mercado de João Pessoa/PB, impulsionando o processo de internacionalização.

Diante dessas divergências, pode-se inferir que muitos desses aspectos consistem em características próprias de cada organização, que não estão relacionadas à capacidade técnica da equipe ou à qualidade do produto, mas sim a aspectos que conferem identidade às empresas

e que precisam ser fortalecidos para que possam se desenvolver de maneira satisfatória, incentivando a inovação e a internacionalização.

De forma complementar, ao comparar os achados empíricos com os aspectos identificados no arcabouço teórico, pode-se inferir que apenas o aspecto da estratégia organizacional não se encontra presente nas organizações investigadas, contrapondo a perspectiva de Etemad (2024) de que mudanças organizacionais e estratégicas são essenciais para responder às crises globais e manter a competitividade em mercados internacionais (Etemad, 2024). Apesar do esforço da organização para inovar e alcançar mercados externos, não se observa mudanças significativas nas estratégias organizacionais visando à internacionalização. Entretanto, apesar da ausência dessa dimensão, as organizações apresentam sucesso no processo de internacionalização e os dirigentes merecem destaque por desenvolverem a inovação de forma expressiva como aspecto primordial a ser fortalecido em nível gerencial e operacional.

Por fim, com base nas análises realizadas ao longo deste estudo, propõe-se um framework com o intuito de sistematizar as informações obtidas nas empresas estudadas, permitindo uma compreensão clara e estruturada das práticas inovadoras que facilitam a internacionalização, bem como dos fatores que diferenciam as estratégias de inovação adotadas, conforme demonstrado na figura 3, a seguir:

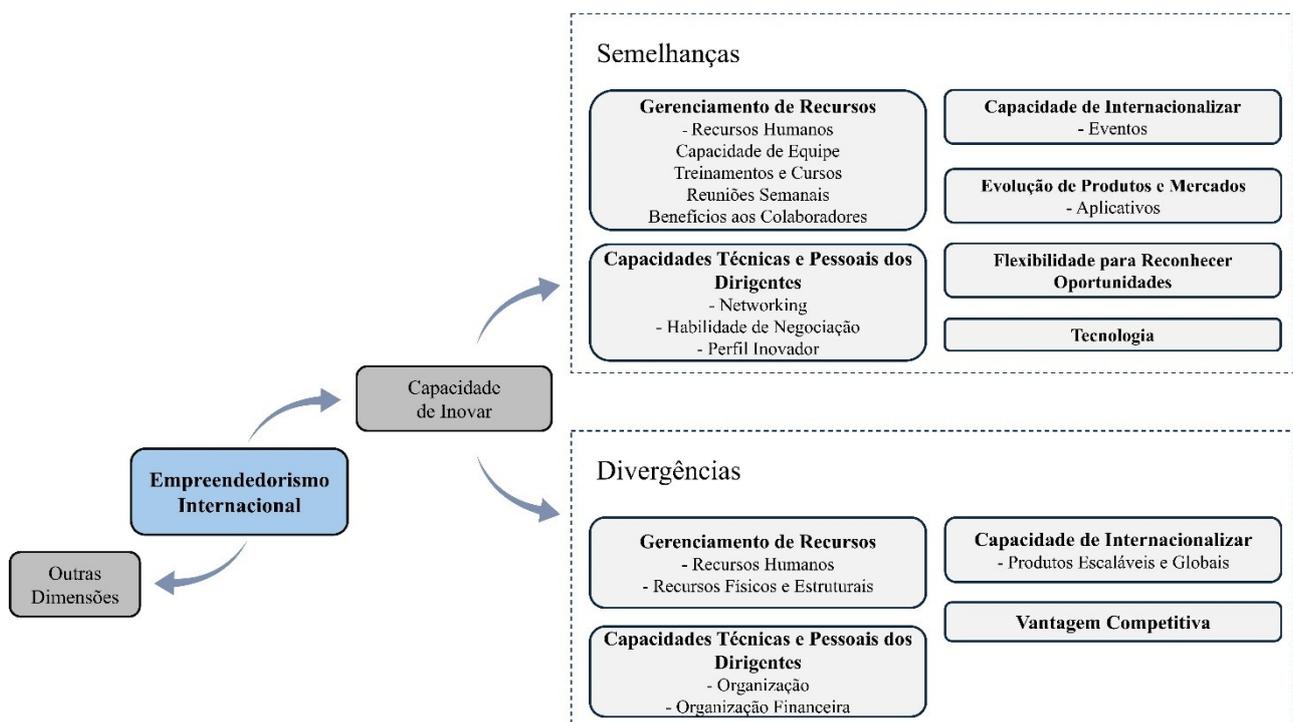


Figura 3: *Framework* da Capacidade de Inovar. Fonte: Elaboração dos autores (2024).

Assim, considerando que, para uma empresa promover a inovação, ela deve possuir a capacidade para fazê-lo (Al Koliby et al., 2024) e que a inovação é vista como um fator crítico para a competitividade internacional (Osano, 2023). O framework não apenas resume os resultados da pesquisa, mas também oferece uma ferramenta conceitual para futuras investigações e aplicações práticas no campo da inovação e do empreendedorismo internacional, especialmente no contexto dinâmico enfrentado pelas PMEs em países com economias emergentes como o Brasil.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante da necessidade das organizações explorarem seus atributos para adentrarem nos mercados internacionais com o objetivo de alcançar desenvolvimento e vantagem competitiva, a partir da revisão da literatura observa-se uma perspectiva teórica consistente que interliga o empreendedorismo internacional e a inovação. Torna-se evidente que as organizações que buscam explorar seu potencial para internacionalização precisam desenvolver aspectos fundamentais relacionados à capacidade de inovar. Esses aspectos incluem a necessidade de adquirir a capacidade de internacionalizar os produtos e serviços, desenvolver as capacidades técnicas e pessoais da equipe, moldar a estratégia organizacional de forma favorável à inovação, ter flexibilidade para reconhecer novas oportunidades, preocupar-se com a evolução dos produtos e mercados, gerenciar adequadamente seus recursos físicos e humanos, utilizar a tecnologia como ferramenta primordial em suas atividades e manter a vantagem competitiva.

A partir dos dados analisados, pode-se identificar que as organizações analisadas possuem semelhanças e divergências que se complementam em aspectos fundamentais da capacidade de inovar. Esses elementos são características organizacionais próprias que conferem identidade às organizações e precisam ser fortalecidos para que as empresas possam se desenvolver de maneira satisfatória, incentivando a inovação e a internacionalização.

Nota-se, a partir dos dados analisados, que as organizações possuem ambientes, mercados e particularidades próprias que devem ser considerados, desde o processo de planejamento até a execução de decisões voltadas à expansão de suas atividades. Diante dessas

idiossincrasias, infere-se que as organizações, independentemente de idade e tamanho, podem apresentar fatores divergentes como impulsionadores do processo de internacionalização, de acordo com suas atividades e o cenário em que estão inseridas. Isso demonstra e fortalece a concepção de que as características da capacidade de inovar influenciam as organizações de forma distinta, podendo surgir novos aspectos e elementos determinantes ao processo de inovação e internacionalização a partir das particularidades de cada empresa.

Como contribuições para a literatura acadêmica, observa-se que este estudo é um dos poucos que retrata a relação entre empreendedorismo internacional, inovação e tecnologia em pequenas e médias empresas, principalmente quando se considera que são organizações de comunicação digital localizadas no Nordeste brasileiro. Em segundo lugar, o presente estudo demonstra, a partir do levantamento teórico, os aspectos da capacidade de inovar a serem desenvolvidos nas organizações e revela, com base nos dados empíricos, as capacidades técnicas e pessoais, especificamente dos dirigentes, como novo elemento que surge a partir do contexto organizacional.

Considerando a importância de recomendar estudos que ampliem o foco de análise até aqui investigado, sugere-se a análise aprofundada das demais dimensões do empreendedorismo internacional, assim como a expansão dos estudos sobre a capacidade de inovar relacionados aos aspectos elencados nesta pesquisa. Além disso, sugere-se a ampliação das pesquisas que envolvam micro e pequenas empresas, tecnologia, empreendedorismo e inovação, com o intuito de identificar elementos que contribuam de forma significativa para o desenvolvimento e a expansão das organizações.

## REFERÊNCIAS

ANDREANI, Jean-Claude; CONCHON, Françoise. Fiabilité et validité des enquêtes qualitatives. Un état de l'art en marketing. **Revue Française du Marketing**, n. 201, 2005.

AGHAZADEH, Hashem; ZANDI, Farzad. International growth of SMEs: exploring the effects of adaptive selling, institutional knowledge, innovativeness and opportunity recognition. **Journal Of Entrepreneurship in Emerging Economies**, [S.L.], v. 14, n. 6, p. 1265-1298, 30 ago. 2021. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/jeee-02-2021-0051>.

AL KOLIBY, Ibraheem Saleh et al. Unveiling the linkages between entrepreneurial culture, innovation capability, digital marketing capability and sustainable competitive performance of manufacturing SMEs: evidence from emerging countries. **The Bottom Line**, 24 jul. 2024. <https://doi.org/10.1108/bl-08-2023-0241>.

AUTIO, Erikko; SAPIENZA, Harry J.; ALMEIDA, James G. Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 5, p. 909-924, 2000.

AZAR, Goudarz; CIABUSCHI, Francesco. Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. **International Business Review**, v. 26, n. 2, p. 324-336, 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. [s.l.]: Almedina, 2011. 280 p.

BOERMANS, Martijn A.; ROELFSEMA, Hein. Small firm internationalization, innovation, and growth. **International Economics and Economic Policy**, v. 13, p. 283-296, 2016.

BOSO, Nathaniel et al. Firm innovativeness and export performance: Environmental, networking, and structural contingencies. **Journal of International Marketing**, v. 21, n. 4, p. 62-87, 2013.

CAMISÓN, César; VILLAR-LÓPEZ, Ana. Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 1, p. 2891-2902, 2014.

CAVALLO, Angelo; GHEZZI, Antonio; RUALES GUZMÁN, Bertha Viviana. Driving internationalization through business model innovation. **Multinational Business Review**, v. 28, n. 2, p. 201-220, 26 jul. 2019. <https://doi.org/10.1108/mbr-11-2018-0087>.

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

COLLINS, Christopher J.; CLARK, Kevin D. Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. **Academy of Management Journal**, v. 46, n. 6, p. 740-751, 2003.

CRESPO, Nuno Fernandes et al. Innovation in times of crisis: The relevance of digitalization and early internationalization strategies. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 188, p. 122283, mar. 2023. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122283>.

DAMANPOUR, Fariborz; ARAVIND, Deepa. Managerial innovation: Conceptions, processes and antecedents. **Management and Organization Review**, v. 8, n. 2, p. 423-454, 2012.

DE MASSIS, Alfredo et al. Product innovation in family versus nonfamily firms: An exploratory analysis. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 1, p. 1-36, 2015.

- EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- FAGERBERG, Jan; VERSPAGEN, Bart. Innovation studies—The emerging structure of a new scientific field. **Research Policy**, v. 38, n. 2, p. 218-233, 2009.
- ETEMAD, Hamid. The need for strategic redirection and business model change: The impact of evolving influential forces of change on international entrepreneurship environment. **Journal of International Entrepreneurship**, 2024. <https://doi.org/10.1007/s10843-024-00348-7>.
- FUENTELESAZ, Lucio; MAICAS, Juan P.; MONTERO, Javier. Entrepreneurs and innovation: The contingent role of institutional factors. **International Small Business Journal**, v. 36, n. 6, p. 686-711, 2018.
- GIL-PECHUAN, Ignacio; EXPOSITO-LANGA, Manuel; TOMAS-MIQUEL, Jose-Vicente. International entrepreneurship in SMEs: A study of influencing factors in the textile industry. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 9, p. 45-57, 2013.
- GONZÁLEZ-PERNÍA, José L.; JUNG, Andrés; PEÑA, Iñaki. Innovation-driven entrepreneurship in developing economies. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 27, n. 9-10, p. 555-573, 2015.
- GREVE, Henrich R. A behavioral theory of R&D expenditures and innovations: Evidence from shipbuilding. **Academy of Management Journal**, v. 46, n. 6, p. 685-702, 2003.
- HOOLEY, Graham J. et al. The performance impact of marketing resources. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 1, p. 18-27, 2005.
- HUARNG, Kun-Huang. A comparative study to classify ICT developments by economies. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 11, p. 1174-1177, 2011.
- KOSALA, Malgorzata et al. Innovation processes as a stimulant of internationalisation process of firms. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, v. 3, n. 2, p. 65-84, 2015.
- LANDSTROM, Hans. **Pioneers in entrepreneurship and small business research**. Springer, 2010.
- LANDSTROM, Hans; ÅSTRÖM, Fredrik; HARIRCHI, Gouya. Innovation and entrepreneurship studies: One or two fields of research? **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 11, p. 493-509, 2015.
- LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo. As dimensões do empreendedorismo internacional: uma proposição de um framework. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 13, n. 4, p. 91-106, 2014.
- LEITE, Yákara Vasconcelos Pereira; MORAES, Walter Fernando Araújo de; SALAZAR, Viviane Santos. Teoria adaptativa e ATLAS. ti 7: uma parceria para o desenvolvimento de framework de empreendedorismo internacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 16, n. 2, 2016.

LEW, Yong Kyu et al. Entrepreneurial alertness and business model innovation in dynamic markets: international performance implications for SMEs. **R&D Management**, 21 set. 2022. <https://doi.org/10.1111/radm.12558>.

LI, Zhennan *et al.* Exploring the Nexus Between International Perspective, Innovation Resources, and Entrepreneurial Internationalization: A Resource-Based and Behavioral Perspective. **Journal of the Knowledge Economy**, 2024. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02012-w>.

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

MERRIAM, Sharan B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from "Case Study Research in Education."** Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104, 1998.

MERRILEES, Bill; RUNDLE-THIELE, Sharyn; LYE, Ashley. Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 3, p. 368-375, 2011.

O'CASS, Aron; WEERAWARDENA, Jay. Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalisation. **European Journal of Marketing**, v. 43, n. 11/12, p. 1325-1348, 2009.

OSANO, Hezron M. Global scaling by SMEs: Role of innovation and technology. **Journal of the International Council for Small Business**, p. 1-24, 18 maio 2023. <https://doi.org/10.1080/26437015.2023.2201896>.

OVIATT, Benjamin M.; MCDUGALL, Patricia P. Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 5, p. 537-553, 2005.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de; SOUZA LEÃO, André Luiz Maranhão de; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

PLA-BARBER, José; ALEGRE, Joaquin. Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. **International Business Review**, v. 16, n. 3, p. 275-293, 2007.

PRANGE, Christiane; PINHO, José Carlos. How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. **International Business Review**, v. 26, n. 6, p. 1114-1123, 2017.

PRANGE, Christiane; VERDIER, Sylvie. Dynamic capabilities, internationalization processes and performance. **Journal of World Business**, v. 46, n. 1, p. 126-133, 2011.

RAJAPATHIRANA, R.P.Jayani; HUI, Yan. Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. **Journal of Innovation & Knowledge**, v.3, n.1, p.44-55, jan. 2018. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>.

SCHWAB, Klaus et al. The global competitiveness report 2013–2014: Full data edition. World Economic Forum. 2013.

SEBRAE (2018) Pesquisa Lado/A, Lado/B – Startups. 2015. Publishing in: [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/lado\\_A\\_B\\_startups.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/lado_A_B_startups.pdf). Accessed 21 July 2018.

SOK, Phyra; O'CASS, Aron. Examining the new product innovation–performance relationship: Optimizing the role of individual-level creativity and attention-to-detail. **Industrial Marketing Management**, v. 47, p. 156-165, 2015.

VEGLIO, Valerio; ZUCHELLA, Antonella. Entrepreneurial firms in traditional industries. Does innovation matter for international growth? **Journal of International Entrepreneurship**, v. 13, p. 138-152, 2015.

VUORIO, Anna; TORKKELI, Lasse; SAINIO, Liisa-Maija. Service innovation and internationalization in SMEs: antecedents and profitability outcomes. **Journal of International Entrepreneurship**, v.18, n. 1, p.92-123, 2020. <https://doi.org/10.1007/s10843-019-00266-z>.

WANG, Catherine L.; AHMED, Pervaiz K. The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. **European Journal of Innovation Management**, v. 7, n. 4, p. 303-313, 2004.

WU, Chih-Wen; HUARNG, Kun-Huang. Global entrepreneurship and innovation in management. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 4, p. 743-747, 2015.

**Submetido em 25/08/2023**  
**Aprovado em 05/09/2024**