

ABES, ASSESPRO, BRASSCOM, FENAINFO, SOFTEX E SUCE SU.O
Valor Estratégico de Tecnologia da Informação, 2010 Disponível
 em: <<http://www.softex.br>>. Acesso em: 26/03/2012.

APEX BRASIL. **Brasil IT+.** Disponível em:
 <<http://www.apexbrasil.com.br/brasilit>>. Acesso em: 25/03/2012.

ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; SOURAY, R. A theory of
 entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of
 Business Venturing**, v. 18, p. 105–123, 2003.

ARENIUS, P. The Psychic Distance Postulate Revised: From Market
 Selection to Speed of Market Penetration. **Journal of International
 Entrepreneurship**. v.3, p. 115–131, 2005.

ARORA, A.; GAMBARDILLA, A. **From Underdogs to Tigers - The
 rise and growth of the software industry in Brazil, China, India,
 Ireland, and Israel**. Oxford:Oxford University Press. 2005.

AUTIO, E.; SAPIENZA, H. J.; ALMEIDA, J. 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.

BELL, J. The internationalization of small computer software firms. A
 further challenge to “stage” theories. **European Journal of Marketing**,
 v. 29, n. 8, p. 60-75, 1995.

_____.; MCNAUGHTON, R.; YOUNG, S. Born-again global’ firms: An
 extension to the ‘born global phenomenon. **Journal of International
 Management**, v. 7, n. 3, p. 173–189, 2001.

BONOMA, T. V. Case research in marketing: opportunities, problems,
 and a process. **Journal of Marketing Research**, v. 22, n. 2, p. 199-
 208, 1985.

BRAZEAL, D.; HERBERT, T. The genesis of entrepreneurship.
Entrepreneurship Theory and Practice, v. 23, n. 3 p. 29–45, 1999.

CARVALHO, C. A. R. In: FONSECA, C. E. C. et al. **Tecnologia
 Bancária no Brasil. Uma História de Conquistas, Uma Visão de
 Futuro**. São Paulo: FGVRAE. 2010

COSENTINO, L.; HABERKORN, E.; CÍCERO, F. **Genoma
 Empresarial**, São Paulo: Editora Gentel, 2001.

DIMITRATOS, P.; JONES, M. **Future Directions for International Entrepreneurship Research**. *International Business Review*, v. 14, p. 119–128, 2005.

_____; PLAKOYIANNAKI, E. Theoretical Foundations of an International Entrepreneurial Culture. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, n. 2, p. 187-215, 2003.

ETEMAD, H. International entrepreneurship as a dynamic adaptive system: Towards a grounded theory. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 2, p. 5–60, 2004.

FLEURY, P. F. **The Implementation of the Brazilian Computer Industry – Its Complexity and Potential Impacts**. *Technology in Society*, v. 10, p. 29-44, 1988.

GARTNER – All Software Markets, Worldwide, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5ªed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____; SAUR, R. Bases para a transformação do Brasil em plataforma de exportação de software. In: VELLOSO, J. P.; ALBUQUERQUE, R. C. **Chegou a vez do Brasil? Oportunidade para a geração de brasileiros que nunca viu o país crescer**, p. 625-649. Rio de Janeiro: José Olympio. 2007.

HUTZSCHENREUTER, T.; D'AVENI, R.; VOLL, J. **Temporal and Geographical Patterns of Internationalization – An Exploratory Analysis**. *The Multinational Business Review*. v. 17, n. 4, p. 45-75, 2009.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. Business Relationship Learning and Commitment in the Internationalization Process. **Journal of International Entrepreneurship**. v. 1, p. 83-101, 2003.

_____; _____. The internationalization process of the firm--a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. **Journal of International Business Studies**, p. 23-32, Spring/Summer 1977.

_____; _____. The mechanism of internationalization, **International Marketing Review**, v.7, n.4, p. 11–24, 1999.

_____; _____. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of International Business Studies**, v. 40, p. 1411–1431, 2009.

JONES, M.; COVIELLO N. Internationalization: conceptualizing an entrepreneurial process of behavior in time. **Journal of International Business Studies**, v. 36, p. 284–303, 2005.

_____; _____. TANG, Y. International Entrepreneurship research (1989–2009): A domain ontology and thematic analysis. **Journal of Business Venturing**, v. 26, p. 632–659, 2011.

KEUPP, M. M.; GASSMANN, O. The past and the future of international entrepreneurship: a review and suggestions for developing the field. **Journal of Management**, v. 35, n. 3, p. 600–633, 2009.

KISS, A.; DANIS, W.; CAVUSGIL S. International entrepreneurship research in emerging economies: A critical review and research agenda. **Journal of Business Venturing**, v. 27, p. 266–290, 2012.

LUO, Y.; TUNG, R. International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective. **Journal of International Business Studies**. v. 38, n. 4, p.481-498, 2007.

MARTINS, G. Estudo de Caso: Uma Reflexão Sobre a Aplicabilidade em Pesquisas no Brasil. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP**, v. 2, n. 2, p. 8-18, 2008.

MATHEWS, J. A.; ZANDER, I. The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalization. **Journal of International Business Studies**, v. 38, n. 3, p. 387–403, 2007.

MCDONALD, F. et al. Cautious international entrepreneurs: the case of the Mittelstand. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, n. 4, p. 363–381, 2003.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. **Challenges for Internationalization Process Theory: The Case of International New Ventures**. *Management International Review*. v. 37, p. 85-99, 1997.

_____.; _____. **Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization**. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Baylor University. p. 537-553, 2005.

_____.; _____. **Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage**. *Academy of Management Executive*, v. 9, n. 2, p. 30-43, 1995.

_____.; _____. International Entrepreneurship: The Intersection of Two Research Paths. **Academy of Management Journal**. v. 43, n. 5, p. 902-906, 2000.

_____.; _____. Toward a theory of international new ventures. **Journal of International Business Studies**, v. 25, n. 1, p. 45-64, 1994.

PEDERSEN, T.; PETERSEN, B. **Explaining gradually increasing resourcecommitment to a foreign Market**. *International Business Review*, v. 7, p. 483–501, 1998.

ROCHA, A.; MELLO, R. C.; DIB, L. A. R.; MACULAN, A. M. Processo de Internacionalização de Empresas Nascidas Globais: Estudo de Casos no Setor de Software. **Enanpad**, 2005.

_____.; SILVA, J. **The Internationalization of Brazilian Firms: An Introduction to the Special Issue**. *Latin American Business Review*, v. 10, p. 61–71, 2009.

SCHNELLE, K. **Case Analysis and Business Problem Solving**. McGraw Hill New York, p. 149-151, 1967.

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

SCHWENS, C.; KABST, R. **How early opposed to late internationalizers learn: Experience of others and paradigms of interpretation**. *International Business Review*, v. 18, p. 509–522, 2009.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. **The promise of entrepreneurship as a field of research**. *Academy of Management Review*, v. 25, p. 217–226, 2000.

SHENKAR, O. Cultural Distance Revisited: Towards a More Rigorous Conceptualization and Measurement of Cultural Differences. **Journal of International Business Studies**, v. 32, n. 3, p. 519-535, 2001.

SILVA, R. C. A Internacionalização da Indústria Brasileira de Software. In: **Carta da Sobeet** (Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização Econômica). Ano XII, n. 49. 2009.

SOFTEX - **Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro**. Software e Serviços de TI: A Indústria Brasileira em Perspectiva, Observatório Softex. v. 1, n. 1, 2009.

STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.) **Handbook of Qualitative Research**. CA: Sage, p. 236-247, 1994.

VELOSO, F.; BOTELHO, A. J. J.; TSCHANG, T.; AMSDEN, A. **Slicing the knowledge-based economy in Brazil, China and India: A tale of 3 software industries**. Massachusetts Institute of Technology (MIT). 2003.

WESTHEAD, P.; WRIGHT, M.; UCBASARAN, D. The internationalization of new and small firms: a resource-based view. **Journal of Business Venturing**. v.16, n. 4, p. 333–358, 2001.

YIN, R. **Case Study Research: Design and Methods**. Sage Publications, Inc. California, 1989.

ZAHRA, S. A theory of international new ventures:a decade of research. **Journal of International Business Studies**, v. 36, p. 20–28, 2005.

_____. et al. Fostering Entrepreneurship During International Expansion: Managing Key Challenges. **European Management Journal**. v. 19, n. 4, p. 359–369, 2001.

Outras Referências

Site da empresa – www.totvs.com.br

Reportagens do valor econômico dos anos de 2009 a 2012

Reportagens da Revista Exame dos anos de 2006 a 2012

Reportagem do World Finance de 2011

ANEXO 1

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. PERFIL DO ENTREVISTADO

- Nome completo:
- Quanto tempo trabalha na empresa:
- Posição na empresa:

2. PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

- Em que ano se iniciou o processo de internacionalização da empresa? Por favor, indique o ano em que se iniciaram as exportações e o ano em que a empresa abriu sua primeira filial no exterior.
- E as demais filiais, em que ano foram abertas ou adquiridas?

3. MOTIVAÇÕES

- Na época, o que levou a empresa a iniciar o processo de internacionalização? Qual foi a principal motivação para internacionalizar os negócios da empresa?
- Há outras motivações atualmente?
- Qual o papel do fundador Cosentino no processo de internacionalização?

4. ESTRATÉGIA

- Qual a estratégia de internacionalização usada inicialmente? Houve alguma mudança?
- Como são escolhidos os países para atuação da Totvs?
- O processo é uniforme para todas as entradas em mercados estrangeiros?
- A Totvs parece enfatizar o mercado latino-americano em sua estratégia de expansão. Por quê?
- Os produtos e serviços oferecidos em mercados externos são os mesmos que a empresa oferece no Brasil? Por quê? Que adaptações são feitas, além do idioma?
- Quais são os principais concorrentes (mercado interno e externo)?
- Quais são as vantagens e desvantagens competitivas da empresa em relação aos concorrentes nos mercados externos?

5. PARCERIAS

- A Totvs é conhecida pelo uso de parcerias tanto no mercado brasileiro quanto nos mercados externos. Que tipos de parcerias a empresa faz no exterior?
- Como são feitos os contatos iniciais para estabelecer uma parceria em um determinado país? Poderia dar alguns exemplos?
- Uma vez escolhido o parceiro, quais são os procedimentos jurídicos adotados pela Totvs para fechar a parceria?
- O que é importante em uma parceria, para que tenha sucesso?
- Em algum caso uma parceria em determinado país levou a contatos que facilitaram encontrar parceiros em outros países?

6. AQUISIÇÕES

- A Totvs é conhecida pela sua política agressiva de aquisições no mercado brasileiro. Essa política deverá ser empregada no futuro de forma mais sistemática em mercados externos?

7. RECURSOS ALOCADOS À INTERNACIONALIZAÇÃO

- A empresa tem um setor específico para cuidar da internacionalização? A quem (nível hierárquico) está vinculado o setor? Quantas pessoas trabalham nele?
- Qual a participação dos dirigentes da empresa nas decisões relacionadas às atividades internacionais?

8. APRENDIZADO

- Quais as principais dificuldades já enfrentadas no processo de internacionalização da Totvs?
- Quais as principais lições aprendidas nos mercados onde a Totvs já opera?
- De que forma o aprendizado obtido em um mercado no exterior é repassado aos empregados de outras filiais no exterior ou para a matriz no Brasil?
- Ocorre troca de conhecimentos e experiência entre os franqueados? Como?

9. PERSPECTIVAS FUTURAS

- A direção da empresa está satisfeita com a evolução do processo de internacionalização? Em que aspectos? O que, se for o caso, precisa melhorar?
- Quais os principais desafios a serem enfrentados pela Totvs no futuro em seu processo de internacionalização?
- Quais os objetivos e a estratégia futura da Totvs em relação à sua expansão no exterior?