

ANDERSEN, O. On the internationalization process of firms: a critical analysis. **Journal of International Business Studies**, 24/2, p. 209-231. 1993.

ANDERSSON, S. **The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective**. International Studies of Mgt. & Org., 30/1, p. 63-92. Spring 2000.

ARANHA, J. A. **Modelo de Gestão para Incubadoras de Empresas – Implementação do Modelo** – Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro. Reinc. Rio de Janeiro: WalPrint Editora, 2002.

_____. Programa Gênesis da PUC-Rio de Integração Universidade – Empresa. XX Congresso Nacional da Sociedade Brasileira de Computação, **Anais SBC2000**, VIII WEI. Curitiba: Editora Universitária Champagnat, 2000.

_____. **Modelos de Incubadora**. InfoDev Support Center (iDisc), set. 2003.

ARNOLD, J. (1996). The Psychological Contract: A concept in need of closer scrutiny. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5 (4), p. 511-520.

AUTIO, E.; SAPIENZA, H. **Comparing process and born global perspectives in the international growth of technology-based new firms**. Frontiers of Entrepreneurship Research, Center for Entrepreneurial Studies: Babson College, p. 413-424. 2000.

_____.; _____.; ARENIUS, P. International social capital, technology sharing, and foreign market learning in internationalizing entrepreneurial firms. In: KATZ, J. e SHEPHERD, D. (eds.) **Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth**, Elsevier, v. 8, p. 9-42, 2005.

BAÊTA A. M. C.; BORGES, C. V.; TREMBLAY D. G. **Empreendedorismo nas Incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais**. Comportamento Organizacional e Gestão. v. 12, n. 1, p. 7-18. 2006

BAKER, T.; GEDAJLOVIC, E.; LUBATKIN, M. A framework for comparing entrepreneurship processes across nations. **Journal of International Business Studies**, 36, p. 492-504. 2005.

BARBOSA, A. F. **Os Investimentos das Multinacionais no Brasil**. São Paulo, 2005.

BARRETO, A. de A. **A oferta e a Demanda da Informação: Condições técnicas, econômicas e políticas**. Ciência da Informação, Brasília, v. 28, n. 2, 1999.

_____. A internacionalização da firma sob o enfoque dos custos de transação. In: ROCHA, A. (ed.) **A Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de gestão internacional**. Rio de Janeiro: Mauad. p. 41-59. 2002.

BELL, J.; McNAUGHTON, R. Born Global firms: a challenge to public policy in support of internationalization. In: PELS, J.; STEWART, D. (eds.) **Marketing in a Global Economy, Conference Proceedings**. Buenos Aires, Argentina. American Marketing Association (AMA). p. 176-185. 2000.

BJÖRKMAN, I.; FORSGREN, M. **Nordic International Business Research: A review of its development**. International Studies of Management and Organization, v. 30, n. 1, p. 6-25. 2000.

BLOODGOOD, J.; SAPIENZA, H.; ALMEIDA, J. **The Internationalization of new High-potential U.S. Ventures: Antecedents and Outcomes**. Entrepreneurship Theory and Practice, 20/4, p. 61-76. 1996.

BORINI, F. M. et al. **O Prisma da Internacionalização: Um Estudo de Caso. Faces** (FACE/FUMEC), v. 5, p. 42-55, 2006.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Inovação, globalização e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico. In: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (Eds.) **Globalização e Inovação Localizada: Experiências de sistemas locais do Mercosul**. Brasília: IBICT/MCT, 1999.

CAVUSGIL, S. **On the Internationalization Process of Firms**. European Research, 8/6, p. 273-281. 1980.

_____.; DELIGONUL, S.; ZHANG, C. (2004). Curbing foreign distributor opportunism: An examination of trust, contracts, and the legal environment in international channel relationships. **Journal of International Marketing**, 12(2), p. 7-27.

CUNNINGHAM, M. **Interaction and Networks: A review of the evolution and development of the IMP group's research activities from 1976-1985**. 2nd Open International I.M.P. Research Seminar on International Marketing. Uppsala, 4-6 September, 1985.

DEWES, M. de F. **Empreendedorismo e Exportação no Setor de Desenvolvimento de Software**: Características de empreendedores e empresas.. 100 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

DIB, L. A. da R. **O Processo de Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas e o Fenômeno Born Global**: Estudo do setor de software no Brasil. Tese de Doutorado – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto COPPEAD de Administração, Rio de Janeiro, 2008.

_____. Caracterizando o processo de internacionalização discussão sobre a conceituação empírica do fenômeno e hipóteses de ENCONTRO DA ANPAD, 32, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1 CD-ROM. 2008.

_____.; ROCHA, A. Internacionalização precoce internacionalização gradual: um estudo sobre born globals na indústria software. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio ANPAD, 1 CD-ROM. 2008.

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

_____.; PLAKOYIANNAKI, E. Theoretical foundations of an international entrepreneurial culture. **Journal of international entrepreneurship**, 1, p. 187-215. 2003.

DOMINGUINHOS, P.; SIMÕES, V. **Born Globals: taking stock, looking ahead**. Proceedings of the 30th EIBA Annual Conference. Sjubljana, Slovenia: European International Business Academy, 2004.

DORNELLAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DUARTE, J.; BARROS, A. – organizadores – **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

DUNNING, J. H. **The Multinational Enterprise**. Dunning.J.H ed. London: George Allen & Unwin, 1971.

_____. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, v. 19, n. 1, p. 1-31, Spring 1988.

ETEMAD, H. Internationalization of small and medium-sized enterprises: a grounded theoretical framework and an overview. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, 21/1, p. 1-21. 2004.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The dynamics of innovation from National Systems and “Mode 2” to a Triple helix of university–industry–government 1 55 relations**. Research Policy, UEA. v. 29, n. 2, p. 109-123. 2000.

_____. **Incubation of Incubators: Innovation as a Triple Helix of University – industry–government networks**. Science and Public Policy, (April), UEA: v. 29, n. 2, p. 1- 14. 2002.

FORSGREN, M. "The Concept of Learning in the Uppsala Internationalization Process Model: A critical review", International Business Review, v. 11, p. 257-77. 2002.

GABRIELSSON, M. Branding strategies of born globals. **Journal of International Entrepreneurship**. 3, p. 199-222. 2005.

_____.; KIRPALANI, V.; LUOSTARINEN, R. Multiple channel strategies in the European personal computer industry. **Journal of International Marketing**, 10/3, p. 73-95. 2002.

_____.; SASI, V.; DARLING, J. **Finance Strategies of Rapidly-growing Finnish SMEs: Born internationals and born globals**. European Business Review, 16/6, p. 590-604. 2004.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, M.; FREIRE, I. M. **Processo de comunicação da informação em empresas de uma incubadora tecnológica**. Ciência da Informação v. 36, n. 2, maio/ago. 2007

GOODE, W. J.; HATT, P. K. **Métodos em Pesquisa Social**. 7 ed. São Paulo: Nacional, 1979.

HAGEN, J.; HENNART, J. F. **“Foreign Production: The Weak Link in Tests of the Internationalization Process Model”**, Working Paper, Department of Applied Economics and Management, Cornell University, Ithaca, New York. 2004.

HEMAIS, C.; HILAL, A. **O processo de internacionalização da firma segundo a Escola Nórdica de negócios internacionais**. RAC, v. 7, n. 1, Jan./Mar. 2003

HYMER, S. **The International Operations of National Firms: A study of direct foreign investment**. Cambridge, Mass.: MIT Press. 236p 1960/1976.

IETTO-GILLIES, G. **“Assessing the degree of internationalisation. Some conceptual issues”**, Paper presented at the 28th EIBA Conference, Athens, 8-10, Dec. 2002.

JOHANSON, J.; MATTSO, L. G. **International Relations in Industrial Systems: A network approach compared with the transactional cost approach**. International Studies of Management & Organization. v. XVII, n. 1, p. 34-48. 1988.

_____. **The Mechanism of Internationalisation**. International Marketing Review, 7/4, p.11-24. 1990.

_____. The Internationalization Process of the Firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, 8/1, p. 23-32. 1977.

_____.; HALLÉN, L. International business relationships and industrial networks. In: CAVUSGILI, T; HALLÉN, L.; JOHANSON, J. (ed.). **Networks of Relationships in International Industrial Marketing**. Greenwich: JAI, p. 13-23, 1989

_____.; VAHLNE, J. Business relationship learning and commitment in the internationalization process. **Journal of International Entrepreneurship**, 1, p. 83-101. 2003.

_____.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. The Internationalization of the Firm – four swedish cases. **Journal of Management Studies**. 1975.

KATZ, J.; SHEPHERD, D. (eds.) **Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth**, v. 8. Elsevier. p. 9-42. 2005.

KNIGHT, G. **Emerging Paradigm for International Marketing**: The born global firm. 1997. 112f. (Doctor of philosophy) – Department of Marketing and Supply Chain Management, Michigan State University, Michigan, EUA, 1997.

KNIGHT, G.; CAVUSGIL, S. Innovation, organizational capabilities, and the born global firm. **Journal of International Business Studies**, 35, p. 124-141. 2004.

_____. The Born Global Firm: a challenge to traditional internationalization theory. In: CAVUSGIL, S. e MADSEN, K. (eds.) **Export Internationalizing Research – enrichment and challenges**, (Advances in International Marketing, 8). Nova York: JAI Press. p.11-26. 1996.

LEMOS, C. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, Helena M. M.; ALBAGLI, Sarita . (Org.). **Informação e Globalização na era do Conhecimento**. Rio de Janeiro : Campus,. p. 122-144, 1999.

LEMOS M. V.; MACULAN, A. “O papel das incubadoras no apoio às empresas de base tecnológica” **Anais do XX Simpósio de Gestão da Inovação NPGCT - IA - USP**. São Paulo, 1998.

LOANE, S. The role of the internet in the internationalization of small and medium sized companies. **Journal of International Entrepreneurship**, 3, p. 263-277. 2006.

MADSEN, T.; SERVAIS, P. **The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process**. International Business Review, 6/6, p. 561-583. 1997.

MARIOTTO, F. L. **Estratégia Internacional da Empresa**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MARSHALL, J. D. Governamentalidade e Educação Liberal. In: SILVA T.T.(org) **O Sujeito da Educação: Estudos foucaultianos**. Petrópolis: Vozes, 1994.

McDOUGALL, P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. **Journal of Business Venturing**, 4/6, p. 387-400. 1989.

_____.; OVIATT, B. M.; SHRADER, R. C. A comparison of international and domestic new ventures. **Journal of International Entrepreneurship**, 1, p. 58-82. 2003.

_____.; _____. New venture internationalization, strategic change, and performance: a follow-up study. **Journal of Business Venturing**, 11/1, p. 23-40. 1996.

_____.; _____.; SHANE, S. Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. **Journal of Business Venturing**, 9/6, p. 469-487. 1994.

MELIN, L. Internationalization as a Strategy Process. **Strategic Management Journal**, v. 13, p. 98-118, 1992.

MELLO, R. D. C. **O Processo de Internacionalização de Empresas Brasileiras de Software**: Reconciliando diferentes correntes teóricas. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio de Janeiro -. – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2009.

_____.; ROCHA, A.; MACULAN, A. A trajetória internacional das pequenas empresas: é possível conciliar as teorias comportamentais In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, Recife. **Anais...** Recife: ANPAD, 1 CD-ROM. 2009.

MERRIAM, S. B. **Case Study Research in Education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

MORT, G.; WEERAWARDENA, J. **Networking capability and international entrepreneurship: how networks function in Australian born global firms**. *International Marketing Review*, 23/5, p. 549-572. 2006.

MTIGWE, B. Theoretical milestones in international business: the journey to international entrepreneurship theory. **Journal of International Entrepreneurship**, 4, p. 525. 2006.

NIETO, M.; FERNÁNDEZ, Z. The role of information technology in corporate strategy of small and medium enterprises. **Journal of International Entrepreneurship**, 3, p. 251-262. 2006.

OECD – **Organisation for Economic Co-operation and Development**. Globalization and small and medium enterprises. Paris: OECD. 1997.

OVIATT, B.; McDOUGALL, P. A framework for understanding accelerated international entrepreneurship. In: RUGMAN, A.; WRIGHT, R. (eds.) **Research in Global Strategic Management: International Entrepreneurship**. Stamford, CT: JAI Press Inc. p. 23-40. 1999.

_____. Toward a Theory of International new Ventures. **Journal of International Business Studies**, 25/1, p. 45-64. 1994.

PINHEIRO, A. C.; CABRAL, C. 1998, “**Mercado de Crédito no Brasil: o Papel do Judiciário e de Outras Instituições**”, Ensaio BNDES n. 9. (www.bndes.gov.br)

REID, S. **Firm Internationalization, Transaction Costs and Strategy Choice**. *International Marketing Review*, 1/2, p. 44-56. 1983.

REGIS, H. P.; DIAS, S. M. R. C; BASTOS, A. V. B. Articulando Cognição, Redes e Capital Social: um estudo entre empresários participantes de incubadoras de empresas. Em: **Anais 30º Encontro da Associação Nacional de Pós- Graduação e Pesquisa em Administração**, Salvador-BA, 2006.

RENNIE, M. **Global competitiveness: Born Global**. McKinsey Quarterly, 4, p. 45-52. 1993.

RIALP-CRIADO, A.; RIALP-CRIADO, J.; KNIGHT, G. **The Phenomenon of International New Ventures, Global Start-ups, and Born-globals: What do we know after a decade (1993-2002) of exhaustive scientific inquiry?** Proceedings of the EIBA Annual Conference 2002.

ROBERTS, E.; SENTURIA, T. **Globalizing the Emerging High-Technology Company**. Industrial Marketing Management, 25, p. 491-506. 1996.

RUBIM, M. **A Internacionalização da Moda Brasileira**: Um estudo de casos. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, COPPEAD, 2004.

RUGMAN, A. M. A new theory of the multinational enterprise: internationalization versus internalization. **Columbia Journal of World Business**, v. 15, n. 1, p. 23-29, 1980.

SALIM, C. et al. **Administração Empreendedora: Teoria e prática usando o estudo de casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

_____.; Economic Theory and Entrepreneurial History, in R. V. C., ed. **Economic Topics of Joseph Schumpeter**. Port Washington, NY: Kennikat Press. 1951.

SILVA, M. G. F.; ROCHA, A. M. C.; FIGUEIREDO, O. **Medindo o Construto da Distância Psíquica**. E&G Economia e Gestão, v. 14, p. 31, 2007.

SIMÕES, V.; DOMINGUINHOS, P. **Born Globals Versus Domestic Ventures: An exploratory study on opportunity framing differences**. Proceedings of the 31st EIBA Annual Conference. Oslo, Norway: European International Business Academy, 10-13 December, 2005.

SINKOVICS, R.; BELL, J. Current Perspectives on International Entrepreneurship and the Internet. **Journal of International Entrepreneurship**, 3, p. 247-249. 2006.

TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. In: (DOSI, G. et al. Orgs.) **The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities**. Oxford: UP, p. 334-362. 2002.

UNCTAD – **United Nations Conference on Trade and Development**. Small and medium-sized transnational corporations. United Nations: New York. 1993.

VAHLNE, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. Economic Distance: Model and empirical investigation. In: HÖRNELL, E.; VAHLNE, J. E.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. **Export and Foreign Establishments**. Stockholm: Almqvist & Wiksel, 1973.

WEISFELDER, C. **Internationalization and the Multinational Enterprise: Development of a research tradition**. Advances in International Marketing, v. 11, p. 13-46. 2001.

WELCH, L. S. The internationalization process and networks: a strategic management perspective. **Journal of International Marketing**, v. 4, n. 3, p. 11-28, 1996.

WHITELOCK, J. Theories of Internationalization and their Impact on Market Entry. In **International Marketing Review**, v. 19, n. 4, p. 342-347. 2002

WOLFFENBÜTTEL, A. P. **O Impacto das Incubadoras nas Universidades**. 2001. 129 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

WRIGHT, R. W.; DANA, L. **Changing Paradigms of International Entrepreneurship Strategy**.

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

YOUNG, S.; DIMITRATOS, P.; DANA, L. International entrepreneurship research: what scope for International Business theories. **Journal of International Entrepreneurship**, 1, p. 31-42. 2003.

ZAHRA, S.; GEORGE, G. International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda. In: HITT, M.; IRELAND, R.; CAMP, M.; SEXTON, D. (eds.) **Strategic Leadership: Creating a new mindset**. London, UK: Blackwell. p.255-288. 2002.

_____.; KORRI, J.; YU, J. **Cognition and International Entrepreneurship: Implications for research on international opportunity recognition and exploitation**. International Business Review, 14, p. 129-146. 2005.

_____.; IRELAND, R. D.; HITT, M. A. International expansion by new ventures firms: international diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. **Academy of Management Journal**, 43/5, p. 925-950. 2000.

ZUCHELLA, A. **Born Global Versus Gradually Internationalizing Firms: An analysis based on the Italian case**. Proceedings of the 28th EIBA Annual Conference. Athens, Greece: European International Business Academy, 2002.

Anexo I

Transcrições das entrevistas dos especialistas.

Segundo Aranha, diretor da Incubadora da PUC Rio, o fator mais importante é a inovação. “*O que precisamos fazer mais é inovação – que é uma idéia transformada em produto/serviço*”. Para isso, ele acredita que é preciso ter uma relação forte entre universidade e empresa e esse é um dos principais objetivos da incubadora, tentar manter essa relação fortalecida e ao mesmo tempo gerando empreendimentos inovadores para o mercado.

Além disso, Aranha também acredita que a questão da exportação está diretamente ligada à inovação. “*O Brasil tem que encontrar nichos de mercado onde ele consiga fazer algo especial. Tem que ser capaz de pegar uma idéia nova e transformar em um produto/serviço para esse nicho onde ele quer se diferenciar*”. Todo processo seletivo da incubadora, principalmente da incubadora tecnológica, visa enfatizar a questão da inovação. Para entrar na incubadora é preciso que seja um projeto inovador. Segundo Aranha, “*a inovação está embutida no processo seletivo, o nosso edital diz o seguinte: o produto tem que ser inovador e tem que ter viabilidade econômica.*”

Outro fator importante, ressaltado durante a entrevista com o Aranha, é a questão do ambiente da incubadora, da rede de contatos que as empresas poder ter estando incubadas. O *network* que a empresa tem acesso estando vinculada à incubadora é muito maior do que se empresa for para o mercado sozinha. Além disso, tem toda a questão da associação com a instituição PUC, que é uma marca de excelência.

“O que eu acho que a gente dá para a empresa, que eu acho que é muito importante, é *network*. Além disso, a marca da instituição abre portas, damos apoio à empresa para conceber sua imagem e sua maneira de se relacionar com o cliente e o mercado, apoio na elaboração da marca, da exposição da marca da empresa, o que afeta muito a empresa em termos internacionais. Outra coisa que oferecermos é a área de comunicação, a empresa precisa ser conhecida e a incubadora oferece isso. A incubadora é isso: comunicação e negócio.”

Com relação à internacionalização, Aranha também acredita que a empresa precisa pensar global. *“Hoje não dá mais para se pensar só local, hoje tem que se pensar global. A empresa, já na sua formação, deve olhar, deve pensar no mercado internacional.”* As empresas que participam do processo seletivo para a incubadora tecnológica possuem uma trajetória muito semelhante, elas costumam vir dos laboratórios da universidade, seja de engenharia ou de informática, onde alunos estudam e desenvolvem soluções inovadoras para determinados problemas. Na incubadora, esses projetos e estudos são transformados em produto/serviço com foco em um mercado. E quando se trata de mercado internacional, Aranha acredita que a melhor maneira que as pequenas empresas têm para sair do mercado nacional, o “efeito carona”. Ou seja, a empresa pequena deve resolver um problema para uma empresa multinacional e, a partir dessa entrada em uma multinacional, “pegar carona” para entrar no mercado externo, desenvolvendo soluções para as filiais internacionais.

Portanto, destacando-se os principais fatores mencionados pelo diretor da incubadora da PUC Rio, pode-se listar: *Network*, Associação à marca da Instituição e Inovação. Segundo Aranha essas seriam as “vantagens” para internacionalização que uma empresa incubada teria acesso por estar em um ambiente de incubação.

O segundo especialista entrevistado, Cesar Simões Salim, trouxe novas informações para compor o quadro dos fatores que deveriam ser ofertados pela incubadora e que poderiam influenciar o processo de internacionalização das empresas incubadas.

Segundo Salim, podem existir empresas que desejam se internacionalizar e comunicam isso para incubadora e a incubadora se mobilizar para ajudá-la com isso. Mas isso ele nunca viu acontecer na incubadora da PUC. O que já ocorreu foi uma empresa que desde a sua formação tinha o intuito de ser global, mas não comunicou isso à incubadora e não teve um suporte específico para isso. Porque a incubadora da PUC não tem um atendimento diferenciado ou um serviço diferenciado para as empresas que desejam ser globais.

Segundo Salim, a globalização é um fato indiscutível. E ele acredita que os empreendedores atuais já pensam, desde o início do negócio, em ter uma atuação internacional. Entretanto, o que ele percebe é que não há uma mobilização organizada nessa direção, tanto por parte das incubadoras, como também por parte dos mecanismos governamentais. E, quando ela fala “em organismos

governamentais”, ele ressalta que são os organismos que apóiam o empreendedorismo no Brasil como os que estão ligados à ANPROTEC e às incubadoras.

Segundo Salim, *“nós ainda estamos vivendo um momento em que as incubadoras fazem um enorme esforço de sobrevivência para executar sua função mínima de apoiar as empresas incubadas para que sejam bem sucedidas e que possam atingir seus objetivos de incubação”*.

Com relação à elaboração do plano de negócios, Salim acredita que também é preciso, já no começo da formação do plano, pensar na questão de exportação. Essa preocupação por parte do empreendedor pode ser um diferencial.

“O que eu noto ser a atitude dos professores e o que eu noto ser a atitude dos empreendedores. Professores que aconselham esses empreendedores na hora que eles estão fazendo os seus planos de negócio. ‘ Em primeiro lugar, a atitude dos professores é algo do gênero: primeiro cria a tua empresa, mostra que ela é capaz de ter bons produtos, serviços como você está propondo, ganha certa expressão, alguma experiência para fornecer no mercado nacional, trabalha o mercado nacional, se firma nesse mercado nacional para depois você pensar na questão da exportação’. Esse discurso é o discurso padrão e é a cabeça padrão dos professores. Há, como tudo na vida, os mais atrás e os mais à frente. Os mais atrás acrescentariam: ‘nem pensa em exportação, porque isso tudo aí não tem nada a ver com o estágio dos próximos cinco anos da sua vida’. Mais à frente dizem o seguinte: ‘olha, durante esse tempo que você vai estar criando a sua empresa e levantando a sua empresa você vai organizando também, você guarda aí um certo pedaço seu de esforço para entender o processo de exportação, para criação de parceiros no exterior, para conhecimento de como se fazem as coisas no exterior.”

Salim ressalta que o papel da incubadora não seria apenas o de oferecer infraestrutura física para as empresas, mas também trabalhar a questão dos financiamentos. A incubadora não deve oferecer os financiamentos, mas deve apoiar os empreendedores para que eles possam conseguir. *“A incubadora não pode emprestar dinheiro, a incubadora não pode financiar [...] A incubadora, a meu ver, ela tem um papel de fomento, ela tem um papel de orientação, ela tem um papel de match maker”*. Portanto, segundo Salim, a incubadora deve dar esse suporte ao empreendedor para que ele consiga captar financiamentos para sua empresa, seja para internacionalização, seja para o investimento em pesquisa e desenvolvimento.

Para finalizar o quadro dos especialistas, a terceira entrevistada foi a especialista em internacionalização, Professora Angela da Rocha, do IAG da PUC Rio. Segundo Rocha, as incubadoras deveriam buscar parcerias com outras incubadoras em outros países para oferecer às empresas a possibilidade de estar no mercado externo também dentro de um ambiente “seguro”. Segundo Rocha, *“uma parceria entre as incubadoras, de tal maneira que você possibilitasse que uma empresa que está incubada ou uma que acabou de sair da incubação, pudesse abrir uma subsidiária numa incubadora lá fora, porque é um ambiente protegido. Uma empresa pequena, por exemplo, uma empresa de software, poderia ter, sem muito risco, a possibilidade de ter um escritório, uma unidade, de atendimento ou de pós-venda.”*

Outro fator crítico evidenciado por Rocha é a questão do acesso à informação, como pesquisas ou estudos de mercado.

“Não que a incubadora vá fazer, porque eu acho que a incubadora também não tem competência para isso. Mas a incubadora pode ajudar a empresa incubada a encontrar informação, quer dizer, quais são os órgãos, os sites, enfim ajudar a achar a informação, o que é diferente de você criar a informação para a empresa. Porque sairia caríssimo. Imagina fazer um estudo de mercado específico para um produto no mercado do Japão? Não é o propósito. Mas tem muita informação que já existe, que as pessoas não sabem encontrar. Então, essa etapa eu acho que também podia ter alguém dentro da incubadora que fosse capaz de ajudar a encontrar informação”.

Com relação a financiamentos e créditos para internacionalização, Rocha acredita que o papel da incubadora também é mais o de orientação.

“O papel da incubadora seria mais de encaminhar do que de ter o serviço para internacionalização, porque esses serviços existem. A Apex, por exemplo, ela tem uma série de estudos de mercado, serviço de atendimento, treinamento. Há também a SECEX, que é a Secretaria de Comércio Exterior do MDIC (Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio). O Sebrae também tem muita coisa nessa área. Enfim, existem vários órgãos que já estão fazendo isso. Então, eu acho que a função da incubadora é mais a de orientar do que de fazer [...] Você teria que ter alguém dentro da incubadora que fosse capaz de fazer esses elos, que entendesse do assunto, mas sempre com a idéia de usar os recursos que já existem e não desenvolver recursos próprios.”

Apêndice I

Roteiro das Entrevistas

Pergunta de pesquisa I:

Como se caracteriza o processo de internacionalização de empresas de base tecnológica que passaram por um processo de incubação?

Questão 1: Qual a motivação inicial dominante para a internacionalização?

--	--	--	--

Questão 2: Qual a lógica para a escolha inicial de mercados?

--	--	--	--

Questão 3: Quais os fatores que influenciam a escolha inicial de modos de entrada?

--	--	--	--

Questão 4: Qual a postura da empresa face aos riscos da internacionalização?

--	--	--	--

Questão 5: Quando iniciou o processo de internacionalização e qual a sua velocidade?

--	--	--	--

Pergunta de pesquisa II:

Qual a relevância do processo de incubação na trajetória de internacionalização dessas empresas?

Questão 1: Passar por um período de incubação favoreceu ao processo de internacionalização?

--	--	--	--

Questão 2: O período de incubação auxiliou no acesso a créditos para o financiamento do processo de internacionalização?

--	--	--	--

Questão 3: O período de incubação auxiliou no acesso a créditos para investimento no desenvolvimento/aprimoramento dos produtos/serviços?

Questão 4: A incubação auxiliou no aprimoramento técnico, gerencial e de negociação dos empreendedores / gerentes? (cursos, treinamentos, workshops etc)			
Questão 5: A incubação auxiliou a expandir ou a melhorar a qualidade da sua rede de contatos (network)?			