



Trabalho de conclusão do curso de mestrado da discente **Cristina Mieko Costa Bando** intitulado: Internacionalização de *startups* brasileiras – Uma abordagem prática através do programa StartOut Brasil, orientado pela Prof.^a **Adriana Regina Martin** e apresentado à banca examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação da UnB, em 11 de dezembro de 2018.

Os membros da Banca Examinadora consideraram a candidata _____.

Banca Examinadora:

Prof.^a. Dr.^a. Adriana Regina Martin – PROFNIT /UnB – Presidente da Banca

Prof. Dr. Luís Afonso Bermudez – PROFNIT /UnB

Prof.^a. Dr.^a. Grace Ferreira Ghesti – PROFNIT /UnB



PROFNIT
Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual
Transferência de Tecnologia para a Inovação



CRISTINA MIEKO COSTA BANDO

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE *STARTUPS* BRASILEIRAS – UMA
ABORDAGEM PRÁTICA ATRAVÉS DO PROGRAMA STARTOUT
BRASIL**

**BRASÍLIA – DF
2018**



CRISTINA MIEKO COSTA BANDO

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE *STARTUPS* BRASILEIRAS –
UMA ABORDAGEM PRÁTICA ATRAVÉS DO PROGRAMA
STARTOUT BRASIL**

Dissertação do curso de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT) – ponto focal Universidade de Brasília.

Orientadora: Profa. Dra. Adriana Regina Martin

**BRASÍLIA - DF
2018**



PROFNIT
Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual
Transferência de Tecnologia para a Inovação



Ficha catalográfica elaborada
automaticamente, com os dados
fornecidos pela autora



Dissertação do curso de mestrado da discente **Cristina Mieko Costa Bando** intitulado: Internacionalização de *startups* brasileiras – Uma abordagem prática através do programa StartOut Brasil, orientado pela Prof.^a **Adriana Regina Martin** e apresentado à banca examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação da UnB, em 11 de dezembro de 2018.

Os membros da Banca Examinadora consideraram a candidata _____ .

Banca Examinadora:

Prof.^a. Dr.^a. Adriana Regina Martin – PROFNIT /UnB – Presidente da Banca

Prof. Dr. Luís Afonso Bermudez – PROFNIT /UnB

Prof.^a. Dr.^a. Grace Ferreira Ghesti – PROFNIT /UnB



AGRADECIMENTOS

Agradeço à Professora Adriana Regina Martin pela sua capacidade de orientar e cobrar resultados de forma tranquila e agradável me ajudando a cumprir os prazos e exigências do mestrado, pela disponibilidade e parceria.

Ao meu esposo, Leandro Neves de Oliveira, minha eterna gratidão pelo carinho e força em todos os momentos, por sempre apoiar as minhas decisões, pelo companheirismo, pelas palavras de incentivo e dizer o que pensa em todas as nossas conversas e pelo exemplo de pessoa e de profissional. Além de me co-orientar durante todo o processo neste mestrado.

Ao meu filho que é um inovador nato, que sempre pensa na solução para problemas da sociedade com vistas a qualidade de vida e o lucro. Que me inspira com sua forma de absorver conhecimentos e aplica-los, que me ensina com seus protótipos e *mockups*.

A Sheila Pires e Simone Torrescasana da Anprotec pelo apoio, incentivo e abertura no compartilhamento de informações sobre internacionalização de empreendimentos inovadores.

Às amigas Jane e Raquel, pela fraternidade, por terem se tornado minhas amigas de todas as horas, tanto de diversão quanto de turbulências.



RESUMO

A inovação é a novidade ou a melhoria em produtos ou serviços e, em processos de uma empresa. Ela pode ocorrer através das *startups*, que são empresas em fase inicial que desenvolvem produtos e serviços inovadores, com potencial de rápido crescimento. Muitas *startups* buscam a internacionalização como forma de obter melhorias estruturais e expandir o desenvolvimento de seus negócios, pois ela promove a inovação, na medida em que as interações com tecnologias externas possibilitam parcerias tecnológicas para o desenvolvimento local e até mesmo a apropriação de novas tecnologias. A internacionalização de *startups* também contribui para o desenvolvimento econômico e tecnológico do país, uma vez que ela promove o aumento da competitividade, o incremento das receitas, o desenvolvimento de novos negócios e a menor dependência da economia local destas *startups*. Nesse contexto, esse estudo tem como objetivo geral analisar o processo de internacionalização das *startups* para o desenvolvimento de um guia para a internacionalização de *startups* brasileiras. A metodologia utilizada é qualitativa e toma forma de um estudo de caso, contemplando a revisão da literatura e a realização de oficinas com empreendedores e instituições de apoio à internacionalização de *startups*. O estudo conclui que empreendimentos inovadores e *startups* tem mais dificuldades comparadas a empresas tradicionais e que os instrumentos de apoio para internacionalização não são acessíveis por grande parte das *startups* pelo desconhecimento e por não se identificarem como público destes mecanismos de apoio a internacionalização de empresas. E com base no estudo foi elaborado um Guia para Internacionalização das *Startups* Brasileiras que irá facilitar o processo de difusão de informações sobre os instrumentos de apoio à internacionalização de *startups*.

Palavras-chaves: inovação; *startups*; internacionalização.



ABSTRACT

The Innovation is novelty or improvement in products or services and in processes of a company. It can occur through startups, which are start-ups that develop innovative products and services with the potential for rapid growth. Many startups are seeking internationalization as a way of achieving structural improvements and expanding their business development as it promotes innovation as interactions with external technologies enable technological partnerships for local development and even the appropriation of new technologies. The internationalization of startups also contributes to the economic and technological development of the country, as it promotes increased competitiveness, increased revenues, new business development and less dependence on the local economy of these startups. In this context, this study has as general objective to analyze the process of internationalization of startups for the development of a guide for the internationalization of Brazilian startups. The methodology used is qualitative and takes the form of a case study, contemplating the literature review and the realization of workshops with entrepreneurs and institutions to support the internationalization of startups. The study concludes that innovative enterprises and startups have more difficulties compared to traditional companies and that the instruments of support for internationalization are not accessible by most of the startups due to lack of knowledge and for not identifying themselves as public of these mechanisms to support the internationalization of companies. Based on the study, a Guide for the Internationalization of Brazilian Startups was prepared, which will facilitate the dissemination of information about the instruments to support the internationalization of startups. Keywords: innovation, startups and internationalization.

Keywords: innovation, startups and internationalization.



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
2. OBJETIVOS.....	17
2.1. Objetivo geral.....	17
2.2. Objetivos específicos.....	17
3. REVISÃO DA LITERATURA.....	18
3.1. Inovação	18
3.1.1. Inovação e competitividade.....	20
3.1.2. Ecossistemas de inovação.....	21
3.2. <i>Startups</i>	23
3.2.1. Características e constituição das <i>startups</i>	25
3.2.2. Cenário das <i>Startups</i> no Brasil.....	26
3.2.3. A relevância das <i>startups</i> para o desenvolvimento nacional.....	29
3.3. Internacionalização de empresas	30
3.4.1. Motivações para internacionalização de <i>startups</i>	36
3.4.2. Dificuldades à internacionalização de <i>startups</i>	38
3.5.1. Maturidade para internacionalização.....	42
3.6. Instituições de apoio à internacionalização de <i>Startups</i>	42
4. METODOLOGIA.....	46
5. RESULTADOS	51
5.2. Instrumentos de apoio à internacionalização identificadas no estudo.....	54
5.3. Mapeamento de países atrativos para <i>startups</i> brasileiras	56
5.4. Propostas para atendimento das necessidades mapeadas das <i>startups</i>	60
5.5. Propostas para solução dos problemas abordados no estudo.....	63
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	67



LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Teorias de internacionalização: abordagem econômica	32
Figura 2 - Teorias de internacionalização: abordagem comportamental.....	34
Figura 3 – <i>Ranking</i> de Ecossistemas de <i>startups</i> no mundo – 2017.....	56



LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Fatores de motivação e respectivas variáveis que influenciam a internacionalização de pequenos empreendimentos	38
Quadro 2 - Síntese das necessidades das <i>startups</i>	54
Quadro 3 - Instrumento de apoio a internacionalização de <i>startups</i>	55



LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Componentes do ecossistema de inovação.....	21
Tabela 2 - Atores do ecossistema de <i>startups</i>	27
Tabela 3 - Percentual de respostas por região.....	28



LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Principais dificuldades para internacionalização das empresas incubadas	39
Gráfico 2 - Necessidade de apoio para preparação para internacionalização de <i>startups</i> brasileiras: pesquisa de avaliação de impacto do Programa Inovativa Brasil	40
Gráfico 3 - Produção de conhecimentos sobre: inovação, internacionalização e <i>startups</i>	47
Gráfico 4 - Documentos produzidos por país	47
Gráfico 5 - Estudos produzidos por área de conhecimento.....	48
Gráfico 6 - Priorização dos ecossistemas de inovação para internacionalização de <i>startups</i> brasileiras	58



LISTA DE SIGLAS

ABSTARTUPS – Associação de Brasileira de *Startups*
Anprotec – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
Apex – Agência de Promoção das Exportações Brasileiras e Investimentos
Anpei – Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras
Capes – Comissão de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior
CNI – Confederação Nacional das Indústrias
Embrapii – Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
EY – *Ernest Young*
Genome- *Global Startup Ecosystem Report*
ICT – Institutos de Ciência e Tecnologia
ITTN – International Technology Transfer Convention
KAIST – *Korean Advanced Institute of Science and Technology*
KFW – *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (Banco de Desenvolvimento Alemão)
LC – Lei Complementar
MDIC – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços
MRE – Ministério das Relações Exteriores
NACO – *National Angel Capital Organization*
NYCEDC – *New York City Economic Development Corporation*
OCDE – Organização para Cooperação do Desenvolvimento Econômico
P,D&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Secom – Secretaria de Promoção Comercial do MRE
SEP – *Startup Europe Partnership*
UKTI – *United Kingdom Trade & Investment*



1. INTRODUÇÃO

A inovação pode ser considerada como a melhoria em produtos, serviços ou processos de uma empresa. Conforme o manual de Oslo, a inovação é “a introdução de um produto (bem ou serviço), novo ou significativamente melhorado, ou novo processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios do local de trabalho ou nas relações externas” (OCDE, 2004). A inovação permite o desenvolvimento econômico de um país e tem o condão de criar novos mercados ou de satisfazer demandas não atendidas anteriormente.

A promoção da inovação em um país pode ocorrer através das *startups*, que são empreendimentos nascentes de base tecnológica, ou seja, são “empresas em fase inicial que desenvolvem produtos e serviços inovadores, com potencial de rápido crescimento” (ABSTARTUPS, 2018). Segundo Arbix, Salerno e De Negri (2005), as *startups* são promotoras de inovação, pois desenvolvem produtos e serviços de forma rápida e também buscam a internacionalização como forma de obter melhorias estruturais para o desenvolvimento de seus negócios.

A internacionalização promove a inovação, na medida em que as interações com tecnologias externas possibilitam parcerias tecnológicas para desenvolvimento local e até mesmo a apropriação de novas tecnologias (FILIPESCU, 2006). Além disso, ela induz melhorias nos processos, produtos e serviços das empresas, que muitas vezes precisam adaptar-se para atender as demandas dos mercados no comércio exterior.

Desta forma, a internacionalização contribui para o desenvolvimento econômico e tecnológico do país e, empresas de diversos portes utilizam a inserção internacional como estratégia de expansão para seus negócios. Dentre as vantagens da internacionalização, pode-se des

taçar o aumento da competitividade das empresas, o incremento das receitas, a redução do custo de produção, o desenvolvimento de novos negócios e a menor dependência da economia local. O aumento da competitividade das empresas ocorre pela conquista de novos mercados e pela ampliação e manutenção dos



mercados conquistados. Isso diminui as dependências do mercado doméstico e permite o desenvolvimento das empresas, em cenário de recessão local.

Considerando a importância da internacionalização as *startups* no desenvolvimento de seus negócios devem avaliar a estratégia de internacionalização, uma vez que ela traz ganhos, tanto para os próprios empreendedores quanto para os países originários (ARBIX, 2018).

Neste contexto, este trabalho busca compreender as necessidades e dificuldades das *startups* no processo de internacionalização, bem como identificar instrumentos de apoio para uma efetiva inserção da empresa no mercado internacional e apresenta-los às *startups* por meio de um guia para a internacionalização de *startups* que foi elaborado através de uma análise do processo de internacionalização do Programa StartOut Brasil. Este programa é realizado por meio dos parceiros como o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa - Sebrae, a Agência de Promoção às Exportações Brasileiras – Apex, a Associação Nacional de Incubadoras, Parques Tecnológicos, Aceleradoras e *Coworking* - Anprotec, o Ministério das Relações Exteriores – MRE e o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços – MDIC. Como será abordado adiante, é relevante mencionar que existem diversos guias de internacionalização de empresas, mas que estes não têm como destinatário específico as *startups*.

Para a consecução desta finalidade é necessário responder as seguintes questões: como a internacionalização contribui para o desenvolvimento econômico e tecnológico do país? Como as *startups* podem utilizar da inserção internacional para se tornar mais inovadoras? Quais são as motivações, necessidades, dificuldades enfrentadas pelas *startups* no processo de internacionalização? Quais instrumentos de apoio podem auxiliá-las no processo de internacionalização?

Este trabalho está organizado em seis capítulos: (i) introdução; (ii) objetivos; (iii) revisão da literatura; (iv) metodologia; (v) resultados e discussões; e (vi) considerações finais.

O capítulo II – Objetivos – apresenta os objetivos gerais e específicos deste estudo.



O capítulo III – Revisão da Literatura – traz uma revisão bibliográfica sobre os principais temas abordados ao longo deste estudo. Trata sobre questões relacionadas à inovação, a *startups* e à internacionalização de empresas.

O capítulo IV – Metodologia – explica pormenorizadamente a metodologia utilizada neste trabalho.

O capítulo V – Resultados e discussões – apresenta os resultados do trabalho, indicando os instrumentos levantados, a consolidação das dificuldades enfrentadas pelas *startups*, com uma proposta para a solução dos problemas abordados no estudo, que subsidiaram o desenvolvimento do Guia de Internacionalização de *Startups* brasileiras, anexo a este estudo.

Por fim, o capítulo VI – Considerações finais – tece as considerações da autora em relação a este estudo e apresenta uma proposta de estudos futuros.



2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

Este estudo tem como objetivo geral analisar o processo de internacionalização das *startups* brasileiras para a elaboração de um guia para a internacionalização de *startups* brasileiras.

2.2. Objetivos específicos

Para a consecução do objetivo geral, este estudo conta com os seguintes objetivos específicos:

- Realizar revisão da literatura para aprofundamento dos conceitos e definições sobre o assunto;
- Identificar e analisar quais são as dificuldades e necessidades das *startups* brasileiras para efetivar o processo de internacionalização;
- Levantar instrumentos de suporte a internacionalização de *startups*;
- Prospectar conteúdos de suporte a internacionalização de *startups*;
- Verificar no contexto mundial os ecossistemas considerados mais propícios a atração de *startups*;
- Elaborar um guia para internacionalização destes empreendimentos;



3. REVISÃO DA LITERATURA

Para melhor compreensão do tema de estudo faz-se necessário o entendimento dos conceitos, ideias e definições a ele relacionado. Este capítulo aborda os temas inovação, *startups* e internacionalização.

Quando um empreendimento deseja se inserir em outros mercados defronta-se com dificuldades de operacionalizar o processo de internacionalização, bem como onde buscar informações sobre o mercado-alvo e onde obter suporte para viabilizar este processo.

Nesta seção será apresentada uma breve introdução aos conceitos de inovação, *startup*, suas características e sua evolução no contexto brasileiro, sua relevância para o desenvolvimento tecnológico e econômico, as formas de inovar e a importância da internacionalização para o desenvolvimento tecnológico e econômico do país, quais são as motivações destes novos empreendimentos, *startups*, para adentrar em cadeias de valor globais, que tipos de fatores dificultam sua internacionalização e quais são as possibilidades de estratégias para inserção no mercado global.

3.1. Inovação

Um dos primeiros autores a estudar a relevância da inovação para o desenvolvimento econômico foi Joseph Schumpeter (1957). Para o economista, a criação de novos mercados surge a partir de inovações, descontinuando o ciclo econômico circular vigente. Isto ocorre porque a inovação tem o condão de criar novas demandas de mercado ou de satisfazer demandas não atendidas anteriormente.

Schumpeter (*apud* BENCKE, 2018) afirma que a inovação pode ocorrer de cinco formas: (i) com a entrada de um novo produto ou serviço; (ii) com a melhoria ou a adição de novo atributo em produto existente; (iii) com a criação de um novo mercado; (iv) com a descoberta de novos fornecedores de matérias-primas; e, (v) com a introdução de novas formas no arranjo organizacional. As inovações



propiciam ganhos de competitividade por meio de uma das cinco formas ou da combinação entre elas.

A inovação também pode ser definida sob o aspecto legal. No Brasil, a Lei Complementar 10.973/2004 dispõe sobre os incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Esta Lei definiu inovação como “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços” (BRASIL, 2018).

Posteriormente foi publicada a Lei Complementar nº 13.243/2016 que dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, ampliando a abrangência do marco legal. Esta nova Lei, atualizou a definição para:

“introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho” (BRASIL, 2018).

Do ponto de vista das políticas públicas, o Manual de Oslo, elaborado pela Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico – OCDE – é um documento que consolida propostas de diretrizes para a coleta e a interpretação sobre a inovação tecnológica. Ele é considerado “a principal fonte internacional de diretrizes para coleta e uso de dados sobre atividades inovadoras” (OCDE, 2004, p. 5). De acordo com este documento, inovação é:

“a introdução de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios na organização do local de trabalho ou nas relações externas” (OCDE, 2004, p. 55).

Para Hamel e Prahalad (1995) inovar é adotar e inserir novas tecnologias para aumentar a competitividade da empresa, buscando ampliar sua participação no mercado. Já Freeman (2004) esclarece que a inovação permite uma empresa ser competitiva por meio do reconhecimento e do aproveitamento das oportunidades de mercado utilizando a combinação de recursos de forma eficiente. Para Tidd, Bessant



e Pavitt (2008), a inovação é um processo para transformar novas ideias em oportunidades de negócios.

3.1.1. Inovação e competitividade

Christensen (2006) afirma que a inovação pode mudar um mercado radicalmente, trazendo maior competitividade ao mercado. O autor apresenta a ideia de inovação disruptiva que ocorre quando um produto ou processo é introduzido de forma simples em um mercado em desenvolvimento, para depois avançar para mercados mais maduros podendo conseguir até deslocar ou eliminar concorrentes já estabelecidos.

A inovação aperfeiçoa os resultados de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), já que permite ampliar o portfólio de produtos, como também transferir tecnologia para terceiros, como por exemplo ao criar uma empresa *spin-off* (CHESBROUGH, 2006; MEIRA, 2013).

É importante mencionar que Hart e Christensen (2002) consideram que os mercados em desenvolvimento são ambientes propícios para testar inovações disruptivas. Isto ocorre porque nestes mercados em que há competidores estabelecidos e estagnados ou considerados irrelevantes é possível desenvolver e aplicar esta inovação de forma mais simples e com menores custos, possibilitando que os consumidores menos exigentes tenham acesso a produtos e serviços inovadores, como foi o caso da empresa Uber que desenvolveu um modelo de negócios disruptivo e propiciou acesso a pessoas com menor renda que até então não eram o público dos taxistas.



3.1.2. Ecossistemas de inovação

Os ecossistemas de inovação são ambientes que ofertam infraestrutura e suportes institucionais, com o objetivo de atrair empreendedores e recursos financeiros destinados à inovação. Assim, ecossistemas de inovação são arranjos colaborativos, a partir dos quais diferentes organizações combinam suas competências individuais para ofertar soluções mais adequadas ao mercado (ADNER *apud* FIATES, 2014).

De acordo com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicações, MCTIC, os ecossistemas de inovação são caracterizados por serem ambientes que potencializam o desenvolvimento econômico e tecnológico. Os ecossistemas de inovação compreendem: parques científicos e tecnológicos; cidades inteligentes; distritos de inovação e polos tecnológicos (MCTIC, 2018).

Assim como o MCTIC a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – Anprotec – associação que representa os ambientes de inovação, considera também os seguintes ecossistemas de inovação: incubadoras, parques tecnológicos, aceleradoras e *coworking* (espaços compartilhados de trabalho) (ANPROTEC, 2018).

A Tabela 1 apresenta as diferentes classes componentes dos ecossistemas de inovação.

Tabela 1 - Componentes do ecossistema de inovação

Incubadoras	É um ente do ecossistema de inovação para oferecer suporte para empreendimentos inovadores, contribuindo para que possam desenvolver ideias e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Para isso, oferece infraestrutura, capacitação e suporte gerencial, orientando os empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, entre outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa.
Aceleradoras	São mecanismos, geralmente privados, de apoio a <i>startups</i> . Geralmente não estão ligadas a centros acadêmicos e possuem foco em negócios altamente escaláveis – que podem crescer rapidamente e obter investimento. Costumam ser conduzidas por empreendedores de sucesso prévio, com capacidade de investimento próprio ou financiadas por capital de risco. Agregam, em seu entorno, empreendedores, investidores, pesquisadores, empresários, mentores de negócios e fundos de investimento. As aceleradoras normalmente têm um programa intenso de aceleração e um programa de <i>mentoring</i> .



<i>Coworking</i>	Composto por grupo de pessoas, empresas e organizações que compartilham espaços de trabalho de forma independente. As <i>startups</i> têm utilizado mecanismos com conceitos similares aos das incubadoras e aceleradoras. Já que estes espaços com algumas estações de trabalho podem ser locados por um preço acessível podendo contar com uma infraestrutura do local – internet, salas de reunião etc.
<i>Living labs</i>	São mecanismos que possibilitam que os interessados formem parcerias pessoais-público-privadas (4Ps), envolvendo desenvolvedores e usuários finais em um processo de co-criação de inovações (inovação aberta) em diferentes contextos de trabalho.
<i>Hubs de inovação</i>	Caracterizam-se por espaços físicos propícios para promoção de redes de relacionamento para criarem, empreenderem, trabalharem e inovarem juntas, em rede. Esses espaços oferecem um ecossistema com infraestrutura (auditório, salas de reunião, cafés) para todas as atividades. A palavra “ <i>hub</i> ” se refere na linguagem tecnológica a uma peça central, que recebe os sinais transmitidos pelas estações e os retransmite para todas as demais. Alguns exemplos no Brasil: o Cubo e o Google Campus em São Paulo.
<i>Parques tecnológicos</i>	É um arranjo produtivo industrial e de serviços de base científico-tecnológico, que agrega empresas com viés de pesquisa, tecnologia e inovação vinculados a este complexo produtivo (ANPROTEC, 2018).

Fonte: ARANHA (2016), adaptado pela autora.

Zhang (*apud* FIATES, 2014) identifica que as universidades de ponta vêm adotando a estratégia de apoiar e criar incubadoras e parques tecnológicos para a promoção de inovação conjugada com a transferência de tecnologia para os empreendimentos que participam destes ecossistemas. Geralmente estes são empreendimentos que resultam em empresas *startups*.

Historicamente, a ideia de ecossistemas de inovação surgiu na academia, com o nascimento de parques tecnológicos e posteriormente de incubadoras de empresas: Estes ambientes oferecem aos empreendedores suporte nas áreas de gestão, tecnologia, finanças, marketing e jurídica, além de ambiente e infraestrutura subsidiados.

Um exemplo é a Universidade de Stanford, que em 1950, desenvolveu sua incubadora com objetivo de transferir conhecimentos tecnológicos produzidos pela universidade para que as empresas pudessem desenvolver novos produtos e serviços (TISOTT *et al.*, 2014). A estratégia da Universidade de Stanford nos Estados Unidos foi desenvolver um ecossistema de inovação local que aproveita os conhecimentos produzidos pela universidade para geração de negócios (FIATES, 2014).



As incubadoras e os parques tecnológicos permitiram que especialistas pudessem desenvolver negócios inovadores a partir de suas pesquisas e com o suporte da academia. Isto estimulou o desenvolvimento da região com a criação e ampliação de novas empresas de base tecnológica (FIATES, 2014).

No período de 1996 a 2001, ocorreu o fenômeno da bolha da internet nos Estados Unidos. Neste período surgiram inúmeras empresas nascentes de base tecnológica desenvolvidas dentro do ambiente acadêmico, sendo o Google o mais proeminente exemplo de sucesso entre essas empresas. A partir deste momento foi criado o termo “*startup*”, utilizado para designar um grupo de pessoas, com projetos inovadores e de alto risco em busca de modelos de negócios repetíveis e escaláveis (GITAHY, 2010).

No Brasil, a Anprotec é uma importante instituição que representa os ecossistemas de inovação. A associação está atenta às exigências da sociedade quanto ao papel das universidades, atuando na formação de recursos humanos e na conscientização sobre a importância da contribuição da academia na criação de ambientes favoráveis à inovação, com o objetivo de desenvolver sistemas locais e regionais de inovação, ampliando a quantidade de ecossistemas de inovação brasileira. (FERREIRA *et al.*, 2012).

A Anprotec desenvolveu propostas de apoio para as *startups* nos ecossistemas de inovação. Para a associação, *startups* são empreendimentos inovadores, que possuem crescimento acelerado e que carecem de apoio para garantir a sustentabilidade do empreendimento nascente (ANPROTEC, 2016).

3.2. Startups

Startup é um termo inglês, sem tradução oficial para a língua pátria, comumente utilizado para representar uma “empresa emergente de grande potencial” (ENDEAVOR, 2018) cunhado durante o fenômeno da “Bolha da Internet”. O termo *startup* vem sendo empregado para designar empreendimentos nascentes, embrionários ou em fase de constituição que contam com projetos de pesquisa e



desenvolvimento de ideias inovadoras com baixos custos iniciais, escaláveis e com expectativa de alto crescimento (ABSTARTUPS, 2018).

Para Ries (2011), *startup* é uma organização que busca criar novos produtos e serviços em um cenário de extrema incerteza, por meio de um grupo de empreendedores com um projeto inovador, visando atender uma oportunidade de mercado. O autor afirma que uma *startup* é um grupo de pessoas com o objetivo de aproveitar as oportunidades de mercado ao entregar maior valor aos clientes de forma rápida e com menor custo por meio de um modelo de negócio inovador.

Já Blank (2006), considera *startup* um empreendimento que combina inovação e recursos para a criação de uma organização temporária em busca do desenvolvimento de um modelo de negócios repetível e escalável.

A *startup* é um empreendimento inovador com diferencial tecnológico ou que busca solucionar um problema social ou ambiental com uma ideia embrionária ou ainda em fase de constituição, ligada à pesquisa ou desenvolvimento, em busca de escalar sua solução. Em sua fase inicial as *startups* buscam modelos de negócios que permitam a sustentabilidade desta empresa nascente (ARANHA, 2016).

Em sua função de ser entidade de apoio e formulação de políticas de suporte para *startups*, a Associação Brasileira de *Startups* – ABSTARTUPS – adota uma as definições de Blank (2006) e Ries (2011) em sua definição: “*Startups* são empresas em fase inicial que desenvolvem produtos ou serviços inovadores, com potencial de rápido de crescimento” (ABSTARTUPS, 2018). Esta será a definição de *startup* adotada para ao longo deste estudo.

As *startups* são relevantes no desenvolvimento de novas tecnologias que são promotoras de inovações. Muitos destes empreendimentos surgem de pesquisas acadêmicas que vão se transformar em negócios com alto potencial de crescimento (ARBIX, G.; SALERNO, M.S.; DE NEGRI, 2005).



3.2.1. Características e constituição das *startups*

Blank (2012) identifica três características principais das *startups*: (i) cenário de incerteza; (ii) modelo de negócios; e, (iii) repetível e escalável.

O cenário de incerteza relaciona-se aos projetos inovadores que presumem riscos, conforme a teoria do desenvolvimento econômico de Schumpeter, em que a criação de novos mercados surge a partir de inovações descontinuando o ciclo econômico circular (SCHUMPETER, 1957).

Modelo de negócios está atrelado a como a *startup* gera e entrega valor para o cliente, introduzindo inovações (OSTERWALDER, 2011).

Repetível e escalável, em que o primeiro consiste na capacidade de entregar o produto ou serviço em escala, sem muitas customizações ou adaptações para cada cliente (GITAHY, 2010). E o segundo fator, que é preponderante para a *startup*, implica em crescer exponencialmente sem comprometer o modelo de negócios. Aumentando receita, com custos controlados, com margem cada vez maior, acumulando lucros e gerando cada vez mais riqueza (BLANK, 2006).

É relevante mencionar que o marco legal brasileiro, em especial a Lei Complementar 13.243/2016 não menciona os critérios de enquadramento de uma empresa como *startups*. Desta forma, a classificação de um empreendimento como *startup* é realizada de acordo com as definições propostas por Blank, Ries e pela ABSTARTUPS: “*Startups* são empresas em fase inicial que desenvolvem produtos ou serviços inovadores, com potencial de rápido de crescimento” (ABSTARTUPS, 2018).

Quando a *startup* cresce, ela passa a ser considerada uma empresa de alto impacto. Para ser uma empresa de alto impacto, a *startup* precisa ter um aumento de faturamento exponencial da ordem de vinte por cento ao ano, em pelo menos três anos consecutivos. Este crescimento geralmente é explicado pela ruptura de alguma lógica comum existente no mercado (OCDE, 2013). Outra definição para empresas de alto crescimento é o aumento do faturamento em 20% ao ano ou de pessoal por três anos consecutivos, com pelo menos 10 pessoas e com US\$ 1 milhão em receitas anuais (ISENBERBEG & ONYEMAH, 2016).



3.2.2. Cenário das *Startups* no Brasil

Em 2012, a ABSTARTUPS reunia aproximadamente 2,5 mil *startups* associadas. Em 2018, a associação conta com mais de 4,2 mil destas empresas. Embora seja estimado que o Brasil possui mais de 10 mil *startups*, que não são associadas a entidade (ABSTARTUPS, 2018).

A ABSTARTUP (2018) publicou o estudo Radiografia do Ecosistema Brasileiro de *Startups*, em que aplicou no período entre setembro a outubro de 2017, questionário com mais de 1.000 respostas de *startups* brasileiras.

O questionário buscou identificar itens relacionados a cinco dimensões de interesse: (i) ambiente regulatório; (ii) acesso a capital; (iii) apoio aos empreendedores; (iv) mercado consumidor; e (v) talento.

Na dimensão ambiente regulatório, observou-se que 57% dos empreendedores afirmam que são necessárias mudanças no marco legal. Destacam-se a necessidade de facilitar a abertura e o encerramento de empresas de pequeno porte, simplificar sociedades anônimas, simplificar o sistema tributário e criar incentivos fiscais para investimento anjo e aceleradoras.

Já na dimensão acesso a capital, constata-se que 81% dos entrevistados possuem necessidades de melhoria no incentivo ao capital empreendedor, com o aumento da segurança jurídica para o investidor-anjo e a criação de mecanismos e incentivos que apoiam o aporte de recursos financeiros para *startups*.

Na dimensão apoio a empreendedores, 74% dos entrevistados afirmaram que é necessário ter um foco maior no desenvolvimento e na difusão em serviços especializados para as *startups*, além de estimular a colaboração entre instituições de apoio, parques tecnológicos e grandes empresas com as *startups*.

Na dimensão mercado consumidor, constatou-se que 67% entendem que o ecossistema de inovação pode fomentar o desenvolvimento de *startups* para a solução dos problemas de grandes empresas, assim como podem ser fornecedoras de tecnologia para indústrias tradicionais.



Quanto ao perfil das equipes de *startups* observou a predominância do gênero masculino. Quanto a estratégia do modelo de negócios, 77% concentram em cliente corporativos e destes 45% já participaram de programas de aceleração ou incubação. Já em relação a operação da empresa, 41% estão em busca de escalar o negócio e destes 44% operam no modelo de serviços. Também foi observado que 46% dos empreendimentos tem até dois anos de constituição e 69% tem faturamento anual abaixo de R\$ 50 mil.

A StartSE é uma empresa que presta serviços para preparação de *startups* com apoio de sua base no Vale do Silício nos Estados Unidos. Ela elaborou um estudo denominado – Censo *Startup* 2017: relatório do ecossistema de *startups* brasileiros. Este censo teve o objetivo de mapear o ecossistema brasileiro de *startups* e demonstrar a relevância destes negócios para o mundo.

Realizada entre os meses de julho a dezembro de 2017, a pesquisa coletou mais de 2900 respostas dos principais atores do ecossistema de inovação, incluindo 779 *startups*, 658 mentores, 550 investidores, 343 entusiastas do assunto, 331 empresas tradicionais e 275 instituições do ecossistema de inovação conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Atores do ecossistema de *startups*.

Qtde	Perfil respondente
779	<i>Startups</i>
658	Mentores
550	Investidores
343	Entusiastas do assunto
331	Empresas tradicionais
275	Instituições do ecossistema

Fonte: Adaptado (StartSe, 2018)

Avaliando os resultados da pesquisa na Tabela 2 observa-se que os ambientes de inovação vêm crescendo e se espalhando pelo Brasil, sendo que 83% das respostas estão concentradas em apenas 7 regiões: Grande São Paulo, 30%; Interior de São Paulo, 12%; Rio Grande do Sul, 12%; Rio de Janeiro, 9%; Minas Gerais; 7% ; Paraná 7; e, Santa Catarina, 5%, conforme resumo na Tabela 3:



Tabela 3 - Percentual de respostas por região

%	Localidade
30	Grande São Paulo
12	Interior de São Paulo
12	Rio Grande do Sul
9	Rio de Janeiro
7	Minas Gerais
7	Paraná
5	Santa Catarina
17	Demais regiões

Fonte: Adaptado (StartSe, 2018)

Ainda de acordo com as respostas obtidas, 70% das *startups* foram fundadas entre 2016 e 2017, sendo que a idade média destes empreendimentos é de 2,44 anos.

Esse dado é importante, pois indica que o ecossistema está começando a amadurecer, já que as empresas superaram o primeiro ano de constituição do negócio, considerado período crítica com alta taxa de mortalidade.

Outro dado relevante está na intenção das *startups* para inserção internacional. Foi demonstrado pelo estudo que 48,5% das *startups* se consideram prontas para atuar no mercado global. Isso indica uma tendência de que as *startups* nascem com a intenção de serem empreendimentos globais.

Os três setores que apresentaram maior número de respostas são: Tecnologia da Informação, Comércio e Varejo e Educação. O perfil das equipes de *startups* revelou certo equilíbrio: 58% das pessoas têm perfil técnico, enquanto 42% possuem perfil de negócios (STARTSE, 2018).

A partir do estudo da STARTSE, pode-se constatar que a maioria das *startups* já estão evoluindo seus negócios uma vez que já validaram seus produtos e estão em busca de escalar suas *startups* no mercado. É importante ressaltar que as *startups* brasileiras já nascem almejando alcançar o mercado internacional (STARTSE, 2018).



3.2.3. A relevância das *startups* para o desenvolvimento nacional

As *startups* se mostram como solução para acelerar o desenvolvimento econômico do país. Elas são capazes de conectar pesquisadores e empreendedores na criação de negócios e na busca de modelos de negócio inovadores.

As *startups* são negócios nascentes inovadores. De certo modo, elas são uma nova abordagem dos modelos de negócios incubados. Os empreendedores e as tecnologias produzidas no âmbito da universidade precisam do suporte para geração de negócios inovadores (MEIRA, 2013).

Quando comparado com as grandes corporações, as *startups* possuem maior chance de sucesso no desenvolvimento da inovação. Enquanto as grandes corporações possuem departamentos tradicionais de Pesquisa e Desenvolvimento, as *startups*, dado o seu tamanho, possuem interações ágeis com o mercado, conseguindo validar rapidamente tanto seu modelo de negócios, quanto os produtos e serviços ofertados (CHESBROUGH, 2003).

Como as grandes corporações não podem deixar de lado o seu mercado, elas utilizam duas principais abordagens para promoção de inovação: (i) desenvolvimento em conjunto com as *startups*; (ii) quando o produto ou serviço não faz parte das atividades principais do seu negócio (*core business*), cria-se uma *startup* para o desenvolvimento e exploração da inovação pretendida. Nesta última situação, a *startup* criada é denominada *spin-out* (CHESBROUGH, 2003).

As pesquisas desenvolvidas nas universidades também são relevantes para o desenvolvimento nacional. Na academia, quando surge uma tecnologia com potencial de exploração e deseja-se transformá-la em negócio, tem-se criação de uma *startup* denominada *spin-off*. (CHESBROUGH, 2003).

Deste modo, as *startups* podem contribuir para acelerar o desenvolvimento tecnológico, de forma mais ágil desde sua interação com grandes empresas e com a academia até incorporar novos conhecimentos e tecnologias como fonte desta interação.



Além disso, as *startups* são empresas de crescimento acelerado que podem compensar os anos de atraso da economia brasileira. A defasagem tecnológica reflete na baixa produtividade. Por isso, este tipo de empreendimento representa um dinamizador da economia, aproveitando o alto potencial de crescimento para inserção em outros mercados, elevando a competitividade dos negócios brasileiros e do Brasil para o exterior (ARBIX, 2018).

3.3. Internacionalização de empresas

A internacionalização é um tema cada vez mais presente e relevante nas economias, visto que tem se apresentado como estratégia de crescimento das empresas, visando reduzir as dependências e oscilações de economias instáveis e proporcionando aumento da competitividade destes negócios (DOMINGUES & BUENO, 2011).

A internacionalização é um processo que envolve operações empresariais além dos limites territoriais do país em que a empresa está estabelecida. Estas operações podem ser classificadas operações “para fora” e “para dentro”.

As operações “para dentro” compreendem a importação de produtos e serviços para venda no mercado local, obtenção de licenças de fabricação, aquisição de tecnologia e contratos de franquia de empresas estrangeiras.

Já as operações “para fora” compreendem as exportações de produtos e serviços para venda no comércio exterior, a concessão de licenças, as franquias, o investimento direto no exterior, a exportação através de terceiros, as alianças estratégicas internacionais, as aquisições, fusões, instalação de subsidiárias, unidades de produção próprias, *joint ventures* (WELCH & LUOSTARIEN *apud* ROCHA, 2002).

Dib e Carneiro (2006) realizaram um estudo comparativo das teorias e abordagens sobre internacionalização, buscando entender por que, quando, onde e como as empresas fazem para que seu processo de internacionalização seja bem-sucedido.



Existem duas principais abordagens sobre internacionalização: econômica e comportamental.

A abordagem econômica envolve questões relacionadas às teorias: (i) Poder de mercado; (ii) Ciclo de vida do produto; (iii) Internalização; e, (iv) Paradigma eclético, conforme apresentada na Figura 1.

Poder de mercado (HYMER, 1960) – consiste na exploração de oportunidades, demandas que não foram atendidas pelos competidores locais. A decisão em internacionalizar ocorre em detrimento das oportunidades para fortalecer o negócio, já que houve esgotamento no mercado doméstico. E o empreendimento decide intensificar sua posição no exterior e expandir suas atividades para outros mercados no exterior (MARINHO, 2013)

Ciclo de vida do produto (VERNON, 1966) – é definida pela decisão estratégica de quando e onde investir para manterem vantagens competitivas, buscando redução de custos e mercados para o aperfeiçoamento e inovações em seus produtos (VERNON, 1996).

Internalização (BUCKLEY e CASSON, 1976) – o objetivo é a maximização dos ganhos em competitividade em detrimento da eficiência, a citar: redução de custo de produção ou minimização de riscos atrelados a expansão para o mercado internacional.

Paradigma eclético (DUNNING, 1977) – a estratégia consiste em explorar mercados para obtenção de vantagens específicas para a empresa, o modelo é conhecido como OLI (*Ownership, Localization e Internalization*) para a tomada de decisão quanto a internacionalização.



Figura 1- Teorias de internacionalização: abordagem econômica



Fonte: Elaborado pela autora.

Já a abordagem comportamental pode ser analisada pelas seguintes teorias:

(i) Modelo de Uppsala, (ii) Perspectivas de Rede de relacionamento; (iii) Empreendedorismo Internacional; e, (iv) *Born Globals*, conforme apresentada na Figura 2.

Modelo de Uppsala (JOHANSON & VAHLNE, 1977) – considera-se a internacionalização como um processo linear e incremental, em que a empresa acumula o conhecimento e experiência necessários, minimizando o distanciamento psicológico (elementos culturais, linguísticos, educacional e de como fazer negócios) para adentrar em novos mercados.

Perspectivas de Rede de relacionamento (JOHANSON e MATTSSON, 1988) – que considera a cadeia de valor, uma rede de negócios interna e externa para o processo de internacionalização. Interna com a relação de sua filial e externa com parcerias estratégicas, com fornecedores, instituições de pesquisa e clientes (ANDRESON, FORGSGREN & HOLM, 2002).

Empreendedorismo Internacional (MCDUGALL, 1989) – internacionalização centrada na figura do empreendedor, em que o sucesso do processo de internacionalização consiste na experiência do empreendedor, no seu engajamento no mapeamento dos mercados de interesse, na definição da estratégia de internacionalização e na preparação para exploração do mercado internacional, por meio de construção de habilidades e competências (RIBEIRO, 2016).

Born Globals – empreendimentos que nascem com mentalidade para internacionalização (RENNIE, 1993) – em estudo com um grupo de pequenas e médias empresas exportadoras australianas identificou que estes empreendimentos



conseguiram competir, com sucesso, contra participantes de maior porte e já estabelecidos no mercado internacional. Tais empresas não haviam seguido o processo gradual para inserção no comércio internacional, mas, praticamente desde o início de suas operações, já haviam nascido globais, surgindo daí a expressão – *Born Globals*.



Figura 2 - Teorias de internacionalização: abordagem comportamental



Fonte: Elaborado pela autora.

Rennie (1993) observou que um grupo de pequenas empresas australianas conseguiram competir em âmbito global da mesma forma que grandes organizações na década de 90.

Dez anos depois Simões e Dominginhos, (2004) observaram que era necessário estabelecer um padrão temporal para identificar as aspirações globais destes empreendimentos o início, e qual a porcentagem de vendas internacionais consideradas relevantes para serem denominadas *Born Globals*.

Na pesquisa foram identificados 38 estudos, considerando o período 1993 a outubro de 2003, onde verificou-se que os setores intensivos em tecnologia atendiam os padrões internacionais em detrimento aos setores maduros e tradicionais de *Born Globals* (SIMÕES & DOMINGUINHOS, 2004).

Quanto aos resultados referentes aos estudos dos empreendimentos denominados *Born Globals*, Dominginhos e Simões (2004) identificaram que as pequenas empresas caracterizadas como *Born Globals* após revisão do tema constatou que estes empreendimentos eram majoritariamente de setores intensivos em conhecimento, onde observou-se a necessidade de integração em cadeias de valor para superarem a pressão para a identificação rápida de novas soluções, por meio do estabelecimento de parcerias em nível de pesquisa, desenvolvimento e inovação para atendimento as demandas dos mercados-alvos.

Identificou-se ainda que estas pequenas empresas careciam de competências em gestão. Embora muitos dos empreendedores possuíam experiência prévias advindas de outros negócios, mas muitos destes, apenas alguns tinham competências técnicas ou científicas essenciais para lançamento do produto no



mercado. Contudo, à medida que a empresa cresce, outras preocupações surgem, como: planejamento, coordenação das operações, controle das atividades (DOMINGUINHOS & SIMÕES, 2004).

Suie Baum (2014) também realizou um construto com base nos estudos de empresas consideradas *Born Globals* no período de 1997 a 2003 com pequenas e médias empresas canadenses recém-criadas. Os autores constataram que os recursos para inovação são fatores críticos de sucesso para internacionalização destes empreendimentos (SUIE e BAUM, 2014).

A internacionalização como se pode constatar por meio das teorias apresentadas induz a melhoria de produtos, processos e serviços, visto que a competição em nível global demanda por inovações. Neste sentido promove também interações com tecnologias de ponta, possibilitando parcerias tecnológicas para desenvolvimento conjunto ou até mesmo a apropriação de novas tecnologias para manter-se competitivo (FILIPESCU, 2006).

A internacionalização promove melhorias estruturais para as empresas com adoção de inovações disruptivas a custos mais baixos e auferindo maiores receitas (ARBIX, SALERNO & NEGRI, 2005).

Por meio do processo de internacionalização as empresas obtêm, em especial, os seguintes benefícios: a melhoria de produtos, processos e serviços; visibilidade do empreendimento pela atuação no mercado internacional; e, necessidade de processos de inovação como parte da estratégia para penetração no mercado internacional (ARBIX, SALERNO & NEGRI, 2005).

A internacionalização pode propiciar o contato com ambientes tecnológicos ou de inovação que estimulem a melhoria de produtos, serviços ou processos dos empreendimentos nascentes de base tecnológica, tanto para captar oportunidades de projetar seus produtos e serviços inovadores para o mercado internacional, como identificar tecnologias de vanguarda que vão lhe conferir aumento de competitividade tanto no mercado doméstico, quanto no mercado internacional (FILIPESCU, 2006).



3.4. A importância da internacionalização de *startups* para o desenvolvimento tecnológico e econômico do país.

O termo internacionalização refere-se ao conjunto de operações realizadas pelos pequenos negócios entre países, como: intercâmbio de bens e serviços ou movimento de capitais, transferências de tecnologias, cooperação técnica, bem como na atuação com operações produtivas ou comerciais da empresa em países distintos do Brasil (SEBRAE, 2014).

3.4.1. Motivações para internacionalização de *startups*

Quanto as motivações das *startups* no processo de internacionalização, estas vão desde a diminuição das dependências do mercado doméstico, como o propósito que o seu produto ou serviço atendem demandas de mercados internacionais (PROZCZINSKI & STEINBRUCH, 2014).

Existem várias motivações para que uma empresa se lance no mercado internacional. De acordo com a teoria do ciclo de vida (VERNOS, 1966), em que a partir das necessidades observadas pelo empreendedor de um determinado mercado, percebe-se como oportunidade endereçar seus produtos e serviços para aquele mercado, minimizando as dependências do mercado doméstico, do país de origem da *startup*. De acordo com o estudo da CNI (2012), as principais motivações para internacionalização dos empreendimentos são: (i) busca de novos mercados; (ii) diversificação do risco; (iii) minimizar os efeitos da Sazonalidade; (iv) Mitigar a concorrência no Mercado doméstico; e (v) obter benefícios fiscais.

No estudo da CNI (2012) as questões levantadas como barreiras a internacionalização das empresas brasileiras, como para obter incentivos fiscais, não se mostra como um fator que motive a empresa a se internacionalizar, e sim que obter incentivos fiscais é uma decorrência para empresas que atuam no comércio exterior



As empresas que se lançam no mercado internacional têm como principal motivação aumentar a sua competitividade, seja pela expansão do empreendimento para atendimento de mercados no exterior, seja pela redução dos custos de produção e pela valorização em detrimento da exposição da marca em âmbito global como foi apresentado pelos autores no aspecto econômico da internacionalização (DUNNING, 1977).

O benefício advindo das atividades de comércio exterior, como incentivos é colateral consistindo em isenção e suspensão de impostos e taxas pela atuação no mercado internacional da empresa brasileira.

Ainda utilizando os dados do estudo da Internacionalização das empresas Brasileiras, motivações, barreiras e demandas de políticas públicas (CNI, 2012), comparativamente às empresas transnacionais, as *startups* em sua maioria já como foi identificados nos estudo já se predispõe à internacionalização de seus negócios, somada às razões de se lançarem ao mercado internacional como as empresas tradicionais elencadas a seguir: (i) estabelecer plataformas de exportação; (ii) melhorar a competitividade internacional da empresa; (iii) ser demandada mundialmente; (iv) buscar economias de escala; (v) acompanhar concorrentes no mercado externo; (vi) reduzir dependência do mercado doméstico; e (vii) minimizar a saturação do mercado brasileiro.

No Quadro 1 também são apresentados alguns fatores e variáveis que influenciam no processo de internacionalização de pequenos empreendimentos, entretanto a influência dependerá da estratégia escolhida pelo empreendedor, podendo ser combinada com uma ou mais variáveis para sua inserção e manutenção no mercado internacional.



Quadro 1- Fatores de motivação e respectivas variáveis que influenciam a internacionalização de pequenos empreendimentos

Inovação	Empreendedor	Rede de relacionamentos	Conhecimento do Mercado Externo
Capacidade absorviva	Preferências pessoais do empreendedor	Configuração das redes internas e intensidade do engajamento com fornecedores, consumidores, competidores, distribuidores, governos, entidade de classe.	Demanda e canais dos mercados externos
Base de conhecimento	Atitude do empreendedor		Maturidade das indústrias externas
Inovatividade	Experiências do empreendedor	Configuração das redes externas e intensidade do engajamento com fornecedores, consumidores, competidores, distribuidores, governos, entidade de classe.	Atratividade do mercado
Qualidade de produtos	Motivações do empreendedor		Competitividade do mercado
Confiabilidade de produtos	Expectativas do empreendedor	Configuração das redes externas e intensidade do engajamento com fornecedores, consumidores, competidores, distribuidores, governos, entidade de classe.	Competitividade do mercado
Nível de utilização de tecnologia da informação	Capacidades do empreendedor		
Vantagem tecnológica	Nível de aprendizado do empreendedor		
Capacitação da equipe			

Fonte: Galimberti e Fracasso (2008)

3.4.2. Dificuldades à internacionalização de *startups*

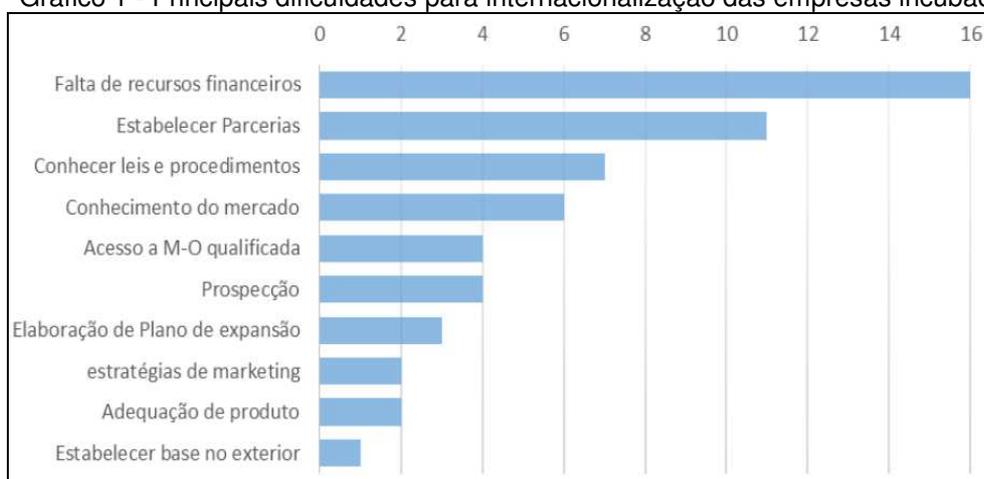
Quando as empresas desejam buscar a internacionalização de seus negócios, esbarram em obstáculos internos, como o desconhecimento dos passos necessários ao processo de internacionalização. Os fatores críticos de sucesso podem ser internos ou externos. Os internos derivam das necessidades do empreendimento, enquanto os fatores externos estão relacionados à busca de mercados mais atrativos. Outras motivações podem ser geradas a partir da localização geográfica, proximidade linguística, cultura ou parcerias estabelecidas (PROZCZINSKI & STEINBRUCH, 2014).

No estudo desenvolvido por Prozczinski e Steinbruch (2014), foram identificados os obstáculos à internacionalização. Por meio de uma pesquisa junto a



46 empreendimentos inovadores no período de outubro de 2013 a fevereiro de 2014. A pesquisa identificou como principais obstáculos: (i) falta de recursos financeiros; (ii) dificuldade em identificar e estabelecer parcerias; (iii) desconhecimento das leis e procedimentos, das barreiras técnicas e tarifárias; e (iv) falta de preparo do empreendedor quanto ao próprio comportamento no mercado pretendido, conforme pode ser observado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Principais dificuldades para internacionalização das empresas incubadas



Fonte: (PROZCZINSKI e STEINBRUCH, 2014)

Ainda como forma de realizar um levantamento das necessidades de apoio em detrimento das dificuldades observadas no estudo, Internacionalização das empresas Brasileiras, motivações, barreiras e demandas de políticas públicas (CNI, 2012), este demonstra que as dificuldades para internacionalização de negócios são comuns tanto para *startups* quanto para empresas tradicionais, e o estudo separou os obstáculos também em internos e externos à internacionalização das empresas.

Nas barreiras internas para empresas de serviços, observou-se a seguinte priorização dos problemas: (i) elevada carga tributária no Brasil; (ii) concorrência com projetos no Brasil; (iii) falta de pessoal qualificado; (iv) custo de crédito no Brasil e (v) falta de apoio governamental.

Nas barreiras externas identificou-se que para empresas de serviços as dificuldades ranqueadas foram: (i) alta competitividade em mercados maduros; (ii)



ambientes regulatórios dos países; (iii) barreiras impostas no país de destino no Investimento Exterior Direto – IED; e (iv) barreiras tributárias.

Em 2017 foi realizada uma pesquisa com *startups* participantes do Programa Inovativa Brasil e *startups* que não foram preparadas pelo programa. Ao todo, foram realizadas 1.044 entrevistas, sendo 514 de empresas aceleradas pelo programa e 530 que não foram preparadas pelo programa, denominadas “grupo de controle” (INOVATIVA, 2018).

Nesta pesquisa foram exploradas questões sobre perfil das *startups*, taxa de sobrevivência dos empreendimentos, captação de recursos, propriedade intelectual e internacionalização. Quanto a internacionalização destes empreendimentos constatou-se que 17% das *startups* aceleradas pelo programa Inovativa se internacionalizavam, enquanto apenas 9% das empresas não preparadas (grupo controle) atuavam no mercado internacional

Sobre a necessidade de apoio para preparação para internacionalização ambos os grupos do estudo do InovAtiva Brasil definiram os temas prioritários para inserção internacional, conforme apresentado no Gráfico 2 – Necessidade de apoio para internacionalização de *startups* brasileiras – em pesquisa de avaliação de impacto do Programa Inovativa Brasil (2018).

Gráfico 2 - Necessidade de apoio para preparação para internacionalização de *startups* brasileiras: pesquisa de avaliação de impacto do Programa Inovativa Brasil



Fonte: Inovativa Brasil (2018)



Pode-se inferir em ambos os grupos, que tanto para empresas tradicionais como em *startups*, alguns gargalos são similares.

3.5. Estratégias para internacionalização de *startups*

Considerando que internacionalização é um processo, vinculado à estratégia do empreendimento para inserção em outros mercados, segundo Martin e Lopéz (apud FERNANDES, 2013). destacam-se algumas estratégias para internacionalização de *startups*: licenciamento, abertura de escritórios voltados à comercialização, unidades de operação, aquisição de empresas estrangeiras ou atração de investimentos, que são descritas a seguir:

Exportação é o envio de produtos e serviços para comercialização no exterior, podendo haver pagamento ou não. Uma vez que o envio de amostras não há pagamento e é uma modalidade de exportação.

Licenciamento por meio de contratos – o empreendedor pode licenciar seu produto para exploração naquele mercado de destino com exclusividade para o licenciado.

Abertura de escritórios voltados a comercialização – é uma opção mais onerosa, em que a empresa está abrindo uma filial no país de destino. Uma outra opção recente é a utilização de espaços denominados *coworkings*, que são uma opção mais econômica que a anterior.

Unidades de operação – assim como a opção de abertura de um escritório local, essa estratégia é a mais arriscada e cara. Algumas empresas optam por parcerias ou *joint ventures* a fim de minimizar os custos de uma abertura de unidade no exterior.

Joint venture - é a formação de alianças estratégicas para atuação no mercado ou junção de empresas, em que empresas independentes criam uma nova no exterior.

Investimento Estrangeiro Direto (IED) – ocorre por meio de remessas financeiras do exterior, que pode ser aplicado na estrutura produtiva do mercado doméstico do país (IPEA, 2018). Movimentação de capitais internacionais com vistas



ao investimento no exterior como aquisições, instalações ou reinvestimentos do lucro em subsidiárias do mesmo grupo em países diferentes.

Alguns dos fatores que influenciam na escolha de mercados são: tamanho do mercado, crescimento do mercado local, disponibilidade de mão-de-obra qualificada, acesso a mercados, ambiente estável para investimento e busca por cadeias globais.

3.5.1. Maturidade para internacionalização

A Apex (2018), entidade de apoio a internacionalização de empreendimentos brasileiros, apresenta que a internacionalização advém de uma estratégia de expansão do negócio para outros mercados. E que a empresa deve refletir quanto a sua capacidade de fornecer produtos e serviços de forma a atender a demanda internacional.

Para o programa StartOut Brasil a *startup* que deseja a internacionalização, também como estratégia de crescimento do negócio para outros mercados, deve analisar se tem condições de atender as demandas do mercado com sua capacidade de produção, ou se possui recursos para estabelecer parcerias como disponibilização de seu produto no exterior ou para definição de canais de venda ou de outras presenças no exterior, como: participação em programas de aceleração no exterior, recursos para se manter em ecossistemas de inovação ou para abertura de unidade no mercado pretendido (STARTOUT, 2018).

3.6. Instituições de apoio à internacionalização de *Startups*

Existem diversas organizações que apoiam as *startups*. Destacam-se a StartSe, ABStartups, Apex, Sebrae e Anprotec. Estas instituições possuem programas para atendimento à necessidade das *startups*, como é o caso da iniciativa *land2land*, do programa Inovativa Brasil e do StartOut.



A Plataforma StartSe foi criada para ofertar serviços e tecnologias, informar, educar e conectar as *startups* com o mercado. A plataforma possui foco na integração de *startups* brasileiras com o Vale do Silício, nos Estados Unidos (STARTSE, 2018)

A Abstartups é uma associação representativa das *startups* brasileiras. criada em 2011, que tem como objetivo capacitar, fomentar e conectar as *startups* para geração de oportunidades de negócio. A associação oferece aos seus membros conteúdos, treinamento e participação em eventos relevantes para seu público (ABSTARTUPS, 2018).

A Apex-Brasil - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - é uma agência brasileira vinculada ao Itamaraty, que apoia as exportações e atração de investimentos estrangeiros para o Brasil. A instituição tem conhecimento especializado em internacionalização de empresas tradicionais, organizada por setores e segmentos para contribuir no aumento das exportações brasileiras. Além de uma iniciativa que trabalha a inserção internacional de empresas de tecnologia da informação e comunicação em um projeto setorial APEX, (2018).

O Sebrae atua com *startups* desde 2012 introduzindo inovação e competitividade por meio de capacitação, consultorias e conexão com o mercado. A instituição possui projetos, conteúdos e capacitações para internacionalização de micro e pequenas empresas da economia tradicional (SEBRAE, 2018).

A Anprotec - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – atua no desenvolvimento de ambientes de inovação. Ela reúne cerca de 370 associados, entre incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, *coworkings*, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação (ANPROTEC, 2018).

A iniciativa denominada – *land2land* – é um programa e plataforma que fornece conteúdos e ofertas de intercâmbio para internacionalização de empreendimentos inovadores. O programa era utilizado pelas incubadoras e parques tecnológicos associados a Anprotec (ANPROTEC, 2018).



Programa InovAtiva Brasil foi criado pelo MDIC em 2013 para preparar *startups* por meio do empreendedorismo e da inovação, de forma a dar acesso a empreendedores de todo o país por meio de cursos, mentoria e conexão com investidores. O MDIC é um ministério que contribui com a política de comércio exterior, e com o Programa InovAtiva foi possível levar as *startups* aceleradas pelo programa para imersão nos ecossistemas mais inovadores, Vale do Silício nos Estados Unidos e Londres na Inglaterra.

Percebendo que cada ator no ecossistema de inovação possuía competências específicas em uma dada fase no processo de internacionalização, foram realizadas oficinas para identificação de necessidades das *startups* e levantamento dos instrumentos de suporte ao processo de internacionalização para construção de uma jornada de internacionalização das *startups* brasileiras.

StartOut é uma iniciativa conjunta de cinco instituições que visa inserir *startups* brasileiras no mercado global por meio de capacitação em internacionalização e atração de investimentos, missão internacional e conexão a ambientes de inovação, parceiros e investidores estrangeiros. Estão compreendidos na definição de inserção internacional: (i) licenciamento de tecnologia; (ii) exportação; (iii) recebimento de investimento estrangeiro – IDE; (iv) abertura de unidade no exterior; (v) participação em programa de aceleração estrangeiro; e (vi) parceria para distribuição e/ou venda de produto no mercado estrangeiro.

Para consecução dos objetivos do programa StartOut com vistas a inserir *startups* brasileiras no mercado internacional, cada uma das instituições realizadoras possui um papel definido de acordo com suas competências, conforme será apresentado no Quadro 3 – Instrumentos de apoio a internacionalização de *startups*, tratado no item 5.2 deste estudo.

O programa tem como foco a internacionalização de *startups* brasileiras e foi estruturado da seguinte forma: (i) seleção das *startups* com perfil para internacionalização, (ii) disponibilização de instrumentos de preparação, a citar: cursos, mentoria, consultoria e *matchmaking*; (iii) imersão no país com agenda de negócios organizadas por um profissional que prospecta encontros com fornecedores, clientes e parceiros de acordo com a solução das *startup*; e (iv)



inserção internacional propiciado pela rede de parques tecnológicos e incubadoras no exterior, credenciadas junto a Anprotec aliada aos pontos presenciais do Brasil na promoção comercial internacional, por meio dos escritórios da Apex e departamentos de promoção comercial no exterior dentro das embaixadas brasileiras..

3.7. Guias para internacionalização de *startups*

Foram identificados durante o estudo alguns guias para internacionalização de empresas tradicionais, como o do Itamaraty e da Associação Brasileira de Franquias – ABF com o Sebrae (ABF & SEBRAE, 2017).

O Itamaraty disponibiliza uma série de *e-books*, denominados, "Como empreender no exterior", para 13 países, que trazem orientações para brasileiros residentes fora do Brasil que tem interesse em constituir negócios no exterior.

Os guias foram elaborados com base em levantamento de informações sobre abertura de negócio; legislação fiscal, trabalhista, alfandegária, migratória; oferta local de assistência jurídica, contábil e fiscal e de capacitação empresarial e profissional; montagem de plano de negócios; abertura de lojas físicas; comércio eletrônico; mercado de massa e nichos de mercado; cultura empresarial local, e suas diferenças e peculiaridades em relação ao Brasil (MRE, 2018).

A Associação Brasileira de Franquias – ABF – elaborou um guia para internacionalização de seus associados, que contém informações abrangentes e não aprofundadas, contendo decisão de Internacionalizar; abertura de franquias brasileiras no exterior; planejamento da expansão; definição de metas; identificação de nichos; escolha de mercados-alvo; estudos de potencial de mercado; promoção da franquia; adaptação do modelo de negócios ao novo mercado; estabelecimento de processo de exportação; desenvolvimento de fornecedores locais; ajustes à legislação local; tradução e adaptação da documentação; contratar e capacitar equipe local; e abertura das unidades pilotos (ABF & SEBRAE, 2017).



4. METODOLOGIA

Esta pesquisa adotou a abordagem qualitativa, dado a importância das suas características: a observação dos fatos pela pesquisadora sob a ótica de alguém interno à organização e a busca pela compreensão do contexto de determinada situação.

A abordagem qualitativa, além de oferecer descrições ricas sobre a realidade específica, ajuda o pesquisador a superar as concepções iniciais e a gerar ou revisar as estruturas teóricas adotadas anteriormente, oferecendo assim a base para as descrições e explicações muito ricas dos diversos conceitos, ajudando o pesquisador a ir além das concepções iniciais e a gerar ou revisar suas estruturas teóricas (CRESWELL, 2007).

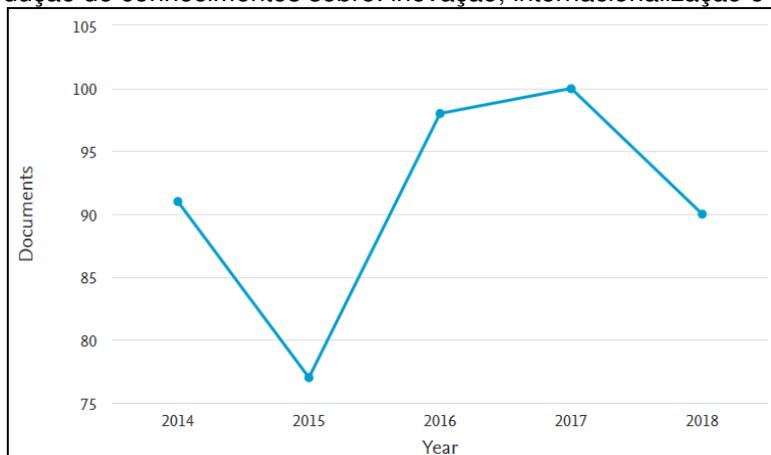
A abordagem qualitativa utilizou-se de métodos e procedimentos de um estudo de caso. O estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto na vida real cujos limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes e no qual múltiplas fontes de evidência são utilizadas (YIN, 1989). Assim, o presente estudo de caso foi desdobrado em três etapas, conforme descritas a seguir.

A primeira etapa consistiu na contextualização do tema abordado, por meio da revisão da literatura, com o intuito de analisar, com mais propriedade, os principais conceitos relacionados ao tema para a identificação dos gargalos e das necessidades das *startups* no processo de internacionalização e quais teorias respaldam tal abordagem prática. Foram consultadas publicações em livros, artigos, dissertações, teses, estudos e pesquisas realizados pela pesquisadora.

Para subsidiar a revisão bibliográfica foi realizada uma consulta a base de dados, Scopus (2018) nas temáticas inovação, internacionalização e *startups*. Foram identificados 456 estudos com recorte entre os anos de 2014 e 2018. Em 2017 a produção chegou a um pico de 100 estudos e em 2018 começou a decrescer para 90, conforme apresentado no Gráfico 3:



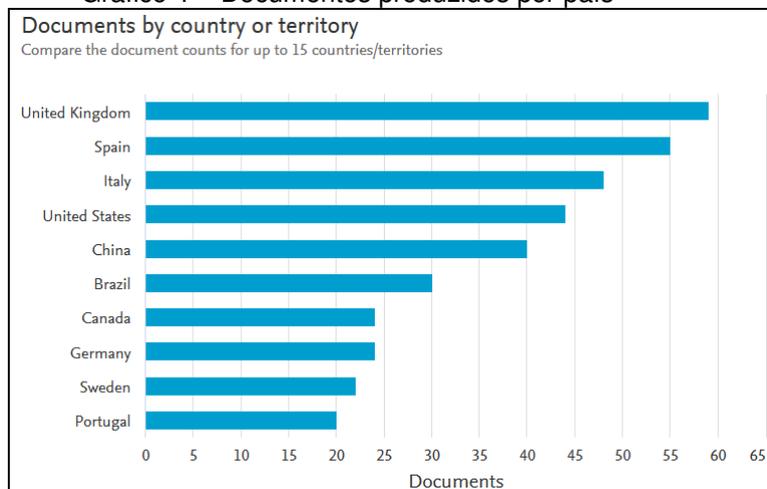
Gráfico 3 - Produção de conhecimentos sobre: inovação, internacionalização e *startups*



Fonte: Scopus

O país com o maior número de produção nos temas inovação, internacionalização e *startups* foi o Reino Unido (59) seguido pela Espanha (55), Itália (48), Estados Unidos (44), China (40) e Brasil (30), conforme apresentado no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Documentos produzidos por país

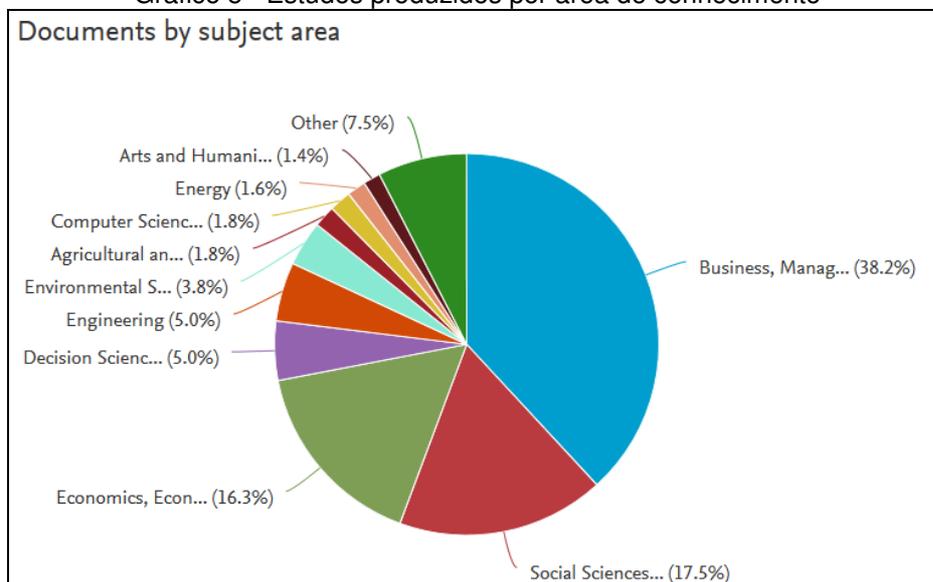


Fonte: Scopus

Os estudos em sua maioria sobre as temáticas do objeto da consulta na base de dados Scopus advém da área de administração com 38,2%, seguido por ciências sociais 17,5% e economia 16,3%, as outras áreas de conhecimento estão bem distribuídas conferindo uma transversalidade a temática, conforme apresentado no Gráfico 5.



Gráfico 5 - Estudos produzidos por área de conhecimento



Fonte: Scopus

A segunda etapa referiu-se a definição de procedimentos utilizados e a análise necessária para identificar as dificuldades enfrentadas pelas *startups* em seu processo de internacionalização, o levantamento de programas de suporte à internacionalização de *startups* e a identificação dos ecossistemas mais atrativos para o estabelecimento destes empreendimentos.

As principais fontes de informações utilizadas ao longo da segunda etapa foram: (i) resultados da oficina sobre internacionalização de *startups*; (ii) resultados das pesquisas aplicadas pelos programas Inovativa e StartOut Brasil (detalhados no capítulo 3 – referencial teórico); (iii) e, relatórios *Genome Startup Report* (2017, radiografia das *startups* brasileiras da ABSTARTUPS (2018); e Censo StartSe 2017 – relatório do ecossistema de *startups* brasileiras (2018).

A oficina sobre internacionalização de *startups* foi realizada pelo SEBRAE, no dia 14 de agosto de 2017, em Brasília-DF. Durante os trabalhos adotou-se a metodologia *fishbow* que promove o diálogo e a troca de experiência entre os participantes da atividade e permite que todos tenham as mesmas chances de opinar e expressar seus pontos de vistas (STANFORD, 2018). A oficina de trabalho contou com duas etapas:



- (i) Identificação dos gargalos no processo de internacionalização das *startups*, que contou com *startups* que passaram por processos de internacionalização; e
- (ii) Levantamento dos instrumentos de suporte para internacionalização, que contou com a participação de instituições que atuam nesta atividade. A oficina teve como objetivo:

A partir das gravações da oficina, anotações individuais de analistas participantes, levantamento de produtos e soluções de outras instituições de apoio à internacionalização de *startups*, foi realizada uma reunião entre colaboradores do Sebrae para compartilhamento de informações e sua respectiva análise e consolidação. Desta reunião resultou um resumo técnico para apresentação e devolutiva das análises ao Sebrae.

Foram utilizados 1.044 os resultados de questionários aplicados pelo SEBRAE em *startups* do Programa InovAtiva Brasil que participaram pelo programa de 2014 até o primeiro semestre de 2017. Estes dados possibilitaram identificar quais as necessidades de capacitação para melhorar seu processo de internacionalização.

Neste estudo foram considerados dois ciclos do programa StartOut: Buenos Aires e Paris. A preparação para ciclo de Buenos Aires começou em agosto de 2017, com o monitoramento de um ano finalizado em novembro de 2018 e Paris que começou em outubro de 2017 com o monitoramento de seis meses finalizado em julho de 2018. Os dados deste estudo foram coletados a partir das informações destes ciclos levantadas até o dia 20 de novembro de 2018.

Já para identificação de países mais atrativos para a internacionalização de *startups* utilizou-se da pesquisa Genome Report 2017 - *Global Startup Ecosystem Report* (MARMER, M. et al., 2017). Este estudo começou com a aceleradora de negócios *Blackbox* em parceria com pesquisadores das universidades de Berkeley e Stanford.

O Genome é uma metodologia padrão que anualmente tem sua aplicação em todos os ecossistemas inovadores pelo mundo. São mais de 100 métricas que



permitem aos líderes destes ecossistemas para identificar, aplicar e avaliar os eixos que promovem o desenvolvimento de *startups*.

A terceira etapa foi caracterizada pela análise a respeito da realidade observada no processo de internacionalização de *startups* e verificação se os processos definidos para internacionalização destas é efetivo diante do que se observa na literatura estudada. Das informações produzidas nesta etapa, foi desenvolvido o guia para internacionalização de *startups* brasileiras.



5. RESULTADOS

Para o desenvolvimento do estudo foram utilizadas pesquisas, estudos e a oficina sobre internacionalização de *startups*, com intuito de identificar as dificuldades e necessidades das *startups* no processo de internacionalização, bem como consultar na literatura científica trabalhos produzidos sobre o tema internacionalização de *startups*.

5.1. Dificuldades e necessidades das *startups*

Na pesquisa de Proczinski e Steinbruch (2014) foram mapeadas as necessidades de apoio a internacionalização dos empreendimentos inovadores nos ecossistemas de inovação brasileiros, que contou com adesão de 47 empreendimentos no período de outubro de 2013 a fevereiro de 2014. Sendo ranqueadas conforme o nível de importância para os empreendedores como:

- (i) Captar recursos
- (ii) Prospectar parceiros;
- (iii) Promover produtos;
- (iv) Ter assessoria jurídica para a elaboração de contratos;
- (v) Prospectar mercados,
- (vi) Desenvolver estratégia e ter apoio de marketing;
- (vii) Ter presença no exterior;
- (viii) Adequar o produto;
- (xi) Ter serviços de tradução;
- (x) Conhecer os processos de comercialização para o exterior.

Já para as *startups* participantes do programa InovAtiva de 2014 até agosto de 2017, foram identificadas as seguintes necessidades de apoio ao processo de internacionalização, como:

- (i) Captar recursos;
- (ii) Definir o plano de internacionalização;



- (iii) Identificar o mercado externo e o público-alvo prioritário;
- (iv) Proceder para abertura da empresa no exterior;
- (v) Desenvolver produtos com parceiros no exterior;
- (vi) Conhecer as barreiras técnicas que impactem seus negócios no mercado de destino;
- (vii) Entender os procedimentos para comercialização no exterior.

Para as empresas tradicionais no estudo da CNI (2012), com base nas barreiras internas e externas observou-se que as necessidades derivadas são:

- (i) Captação de recursos; gestão eficiente dos custos frente à internacionalização;
- (ii) Apoio na identificação de mercados potenciais
- (iii) Apoio na identificação dos canais que permitam sua presença no exterior.

O primeiro ciclo para validação do programa StartOut Brasil ocorreu em Buenos Aires, na Argentina no ano de 2017. Neste ciclo foram selecionados 13 *startups* que receberam preparação por meio de mentoria, capacitação online e treinamento para apresentação do negócio, denominado *pitch* – é uma metodologia de apresentação do negócio em até 5 minutos. Após 12 meses da imersão de Buenos Aires, constatou-se que três *startups* tiveram negócios facilitados, sendo que uma delas está em *coworking* em Buenos Aires, outro empreendimento conseguiu um contrato para exportação e a outra *startup* identificou um canal em que teve que rever sua estratégia de internacionalização para Chile e Colômbia respectivamente.

As necessidades de apoio informadas pelos empreendedores do ciclo Buenos Aires foram: em primeiro lugar estabelecer parcerias, em segundo lugar captação de investimentos para efetivar a inserção, seguido por apoio no planejamento e operacionalização e na sequência suporte jurídico para os contratos internacionais com uma indicação para cada demanda.

O segundo ciclo do programa ocorreu em dezembro de 2017 ocorreu em Paris, na França, com a seleção de 14 *startups*. A partir dos aprendizados do primeiro foi introduzido o serviço de consultoria em internacionalização para o



mercado francês com vistas melhorar a preparação destes empreendimentos quanto as oportunidades deste mercado.

Após um ano desde a imersão do ciclo de Paris foi possível constatar que das 14 *startups* selecionadas, sete delas já tiveram negócios facilitados, com: uma com participação em programa de aceleração em Paris por três meses e as outras 06 (seis) *startups* firmaram parcerias tecnológicas e de vendas com empresas francesas.

Com relação as necessidade de apoio as *startups* dos ciclos de Buenos Aires e de Paris constatou-se as seguintes necessidades de apoio para efetivar a internacionalização, sendo: (i) conhecer sobre procedimentos de comércio exterior; (ii) captar investimentos para efetivar a inserção internacional; (iii) estabelecer mais parcerias para ativar presença no exterior; (iv) ter suporte no planejamento para efetivar a internacionalização do negócio; e(v) receber convite para participação de feiras internacionais do setor.

O Quadro 2 apresenta uma síntese das necessidades das *startups* mapeadas nas pesquisas CNI (2012); Ambientes de Inovação (2014); Avaliação de Impacto InovAtiva (2014-2017) e StartOut (2018) sobre o processo de internacionalização para análise do que é possível oferecer em termos de instrumentos de apoio das instituições que atuam em internacionalização no Brasil.



Quadro 2 - Síntese das necessidades das *startups*

Empresas tradicionais	Empreendimentos Inovadores	Empreendimentos do InovAtiva	StartOut
(i) Captação de recursos; (ii) Gestão eficiente dos custos frente à internacionalização; (iii) Apoio na identificação de mercados potenciais; e (iv) Apoio na identificação dos canais que permitam sua presença no exterior.	(i) Captar recursos (ii) Prospectar parceiros; (iii) Promover produtos; (iv) Ter assessoria jurídica para a elaboração de contratos; (v) Prospectar mercados, (vi) Desenvolver estratégia e ter apoio de <i>marketing</i> ; (vii) Ter presença no exterior; (realizar pesquisa de mercado); (viii) Adequar o produto; (ix) Ter serviços de tradução; e (x) Conhecer os processos de comercialização para o exterior.	(i) Captar recursos; Definir o plano de internacionalização; (ii) Identificar o mercado externo e o público-alvo prioritário; (iii) Proceder para abertura da empresa no exterior; (iv) Desenvolver produtos com parceiros no exterior; (v) Conhecer as barreiras técnicas que impactem seus negócios no mercado de destino; e (vi) Entender os procedimentos para comercialização no exterior.	(i) Conhecer sobre procedimentos de comércio exterior; (ii) Captar investimentos para efetivar a inserção internacional; (iii) Estabelecer mais parcerias para ativar presença no exterior; (iv) Ter suporte no planejamento para efetivar a internacionalização do negócio; e (v) receber convite para participação de feiras internacionais do setor.

Fonte: adaptado de (PROZCZINSKI e STEINBRUCH, 2014); (CNI, 2012); (InovAtiva, 2018) e StartOut (2018)

Observando o Quadro 2 é possível verificar que nas sondagens há variáveis que se repetem, ou seja, estão presentes nas três pesquisas, como: captação de recursos, prospecção, identificação de mercados, ter presença no exterior e conhecer os procedimentos para comercialização no exterior. A partir destas sondagens foi possível identificar que as dificuldades para internacionalização são similares para empresas tradicionais e *startups*.

Na sequência serão apresentados os instrumentos de apoio à internacionalização para as *startups*.

5.2. Instrumentos de apoio à internacionalização identificadas no estudo

Ainda com base na oficina sobre internacionalização foram identificados alguns programas e instrumentos de apoio, que para melhor compreensão, serão



apresentados em etapas do processo de internacionalização, conforme apresentado no Quadro 3 - Instrumento de apoio à internacionalização de *startups*.

Quadro 3 - Instrumento de apoio a internacionalização de *startups*

Internacionalização			
Preparação	Prospecção	Reconhecimento	Implementação
SEBRAE: autodiagnóstico de internacionalização, Sebraetec, cursos EAD e Programa Capital Empreendedor. Rede CIN: capacitações presenciais e emissões de documentos para exportação. Apex: estudos setoriais, capacitações EAD e presenciais programas de internacionalização e atração de investimentos. Anprotec: programa de internacionalização de incubação cruzada, Land2land.	Apex: estudos setoriais. MDIC (Secex): estudos setoriais vitrine exportador e Alice web. MRE (Secom) escritórios de promoção comercial da embaixada brasileira pelo Globo Anprotec: plataforma land2land. Programas de acelerados nacionais e internacionais.	Anprotec: com as imersões em ambientes de inovação de países credenciados. SEBRAE: Programa Capital Empreendedor. Linhas e financiamentos específicos a exportação e internacionalização de empreendimentos. Programas de acelerados nacionais e internacionais.	Apoio de instituições congêneres do SEBRAE para abertura de unidade no exterior (site observatório internacional SEBRAE). Programas de aceleração internacional. Acordos bilaterais e multilaterais de apoio a empreendimentos em países em desenvolvimento. Apoio dos escritórios Apex no exterior e Secom. Espaços de <i>coworkings</i> .

Fonte: Resumo do Workshop Internacionalização de *startups* – SEBRAE (2017)

No Quadro 3, observa-se a estruturação das fases do processo de internacionalização já com os instrumentos de apoio oferecidos pelas instituições que participaram da referida oficina.

Para que a internacionalização ocorra de forma bem-sucedida é necessário que o empreendedor, que é o tomador de decisão tenha a internacionalização como estratégia, que no mínimo tenha fluência da língua inglesa para internacionalização, ou seja, ele deve ser um empreendimento global.



5.3. Mapeamento de países atrativos para *startups* brasileiras

Para identificar os melhores ecossistemas no mundo para recepção de *startups* brasileiras foi utilizado o Genome Report 2017. Na Figura 3 – *Ranking* de Ecossistemas de *startups* no mundo, é apresentada os 20 melhores ecossistemas de *startups* no mundo com as dimensões avaliadas: performance, desempenho, investimento, pesquisa e mercado, talento e experiência *startup*.

Figura 3 – *Ranking* de Ecossistemas de *startups* no mundo – 2017



Fonte: MARMER, M. et al. (2017)

O Relatório *Startups* Genome elabora uma listagem, que considera como métricas de sucesso para o desenvolvimento e apoio a *startups*: geração de valores brutos, desempenho ou sucessos de novos negócios nascentes criados, ecossistemas que oferecem acesso a financiamento em várias fases do desenvolvimento de uma *startup*, suporte para uma *startup* para se tornar global e se há capital intelectual qualificado representados por talentos e consultores (GENOME, 2017).

O Genome é o *ranking* gerado a partir de uma pesquisa com mais de 10.000 fundadores de *startups* em 50 países gerando um ranqueamento dos 20 ecossistemas que se destacam de acordo com o balanceamento de métricas e indicadores, que são: atuação, investimento, alcance de mercado, talento e experiência com *startups*.



Atuação - *ranking* é impulsionado principalmente por uma pergunta: em quais ecossistemas uma *startup* em estágio inicial tem a melhor chance de ser inserida globalmente.

Financiamento - métricas de investimentos para *startups* em estágio inicial, bem como crescimento em investimentos nesta fase e a densidade e qualidade das fontes de financiamento através da presença de empresas experientes de capital de risco.

Alcance de mercado – identifica se um determinado ecossistema tem condições de internacionalizar *startups*. Os subfatores que contribuem na aferição desta métrica são conectividade global e alcance global e local, com base na proporção de clientes estrangeiros das *startups* e no PIB nacional.

Talento – recursos humanos qualificados para trabalharem em *startups*.

Experiência de *startups* - é o conjunto de conhecimento e redes que as *startups* podem utilizar para se desenvolver e como o ecossistema registra e trata os aprendizados e experiências para melhoria do desempenho de suas *startups*.

Entre os 20 principais ecossistemas de *startups*, nove estão localizados na América do Norte, seis na Europa, e os cinco restantes na Ásia. Isso se compara a dez e seis, respectivamente, para a América do Norte e Europa no ranking de 2015, ampliando a participação da Ásia e sendo excluída a participação da América Latina, com a saída de São Paulo dos 20 ecossistemas destaques no relatório.

Para definir uma ordem de priorização de ecossistemas para internacionalização mais atrativos para *startups* brasileiras, utilizou-se os dados do *Startup Genome*, inserindo variáveis de apoio institucional para identificar quais ecossistemas de inovação seriam mais promissores para as *startups* do Brasil. Para isso adotou-se os seguintes critérios: (i) elaboração de uma matriz, que é uma ferramenta para reflexão das prioridades para uma análise mais técnica dos ecossistemas; (ii) priorização dos ecossistemas com maior potencial de mercado, oportunidades para empresas brasileiras e viabilidade de execução da fase de reconhecimento pelo empresário no país de destino, conforme os instrumentos de apoio já apresentados.



Para elaboração do Gráfico 6 foram utilizados os dados do *Relatório Startup Genome*, bem como informações sobre apoio institucional das entidades que realizam o programa StartOut Brasil para dar suporte a inserção internacional das *startups* brasileiras. A metodologia utilizada foi estabelecer pesos de 1 a 3 nas variáveis que compõe o eixo missão, sendo 1 – sem apoio no país de destino, dificuldades culturais ou investimento alto para realização da missão, 2 – seria nota mediana onde existe apoio sem acordos formalizados, a dificuldade cultural é média e o investimento é menor que na nota 1; Já a nota 3 – considera parcerias formais ou unidades próprias de apoio brasileira no exterior, a barreira cultural é baixa e o investimento para missão é baixo.

O eixo mercado leva em consideração as variáveis: atração de investimento, ecossistema de inovação, conexão global, acesso a recursos, número de empreendedores estrangeiros, quantidade de *startups* internacionais.

Já o eixo missão considera os itens existência de instituição de apoio a pequenos negócios no exterior e o impacto das barreiras culturais e técnicas podem influenciar no processo de internacionalização destes empreendimentos. O resultado desta metodologia para priorização dos ecossistemas mais promissores para *startups* brasileiras é apresentado no Gráfico 6.

Gráfico 6 - Priorização dos ecossistemas de inovação para internacionalização de *startups* brasileiras



Fonte: (STARTOUT, 2018)



No Gráfico 6 observa-se que os melhores ecossistemas para internacionalização de *startups* estão no quadrante superior à direita, com maturidade em capital de risco, atração de talentos mundial, programas de apoio para *startups*, o idioma comum é o inglês e por ser um ecossistema de inovação maduro atrai empreendedores de todo o globo. A seguir são descritos os melhores ecossistemas para internacionalização de *startups*.

Vale do Silício – é o primeiro no *ranking Startup Genome*, a região possui 30.764 *startups* das quais 2.049 são internacionais, sendo que a média mundial é de 83 e tem 2.896 empreendedores internacionais em que a média é de 300 no mundo, com 18.357 investidores-anjos com uma média de captação por *startup* de US\$ 762 mil (MARMER, M. et al, 2017).

Londres – é a terceira no *ranking Startup Genome*, sendo a segunda em conexão global, a quinta em acesso a capital e a terceira na qualidade de recursos para inovação. A capital britânica conta com 11.722 *startups*, sendo 257 internacionais e com 1.079 empreendedores estrangeiros. 5.587 investidores-anjos captado em média por *startup* o valor de US\$ 451 mil. Londres é o ecossistema europeu de *startups* de maior desempenho e o terceiro maior polo de tecnologia do mundo atrás apenas do Vale do Silício e de Nova York (MARMER, M. et al, 2017).

Pequim – 4ª posição no Relatório *Startup Genome* (MARMER, M. et al 2017), conta com cerca de 25 milhões de habitantes e grandes números: mais de 5000 *startups* ativas, com 70 instituições de ensino superior, com cerca de 280 centros de pesquisa e mais de 300 espaços de *coworking*.

Berlim – é a 7ª posição no *Startup Genome*. Alemanha possui 11 universidades de ponta, com mais de 527 empresas faturando acima de 1 bilhão de euros (unicórnios) (MARMER, M. et al, 2017).

Paris – é o 3º melhor ecossistema europeu e o 11º do mundo. Paris possui entre 2.000 e 2.600 *startups* de tecnologia. É a segunda cidade com mais *startups* na Europa, depois de Londres (MARMER, M. et al., 2017). Em 2015 os investimentos em *venture capital* teve crescimento de 100% na França, dados StartOut Brasil (2017).



Toronto – é 16ª posição no Startup Genome. Toronto possui cerca de 2.500 *startups*. A cidade possui mais de 60 incubadoras de negócios (MARMER, M. et al E, 2017).

Miami – Não aparece no ranqueamento dos vinte mais promissores ecossistemas de inovação no *Startup Genome*, entretanto para empreendedores que visam o Vale do Silício é uma opção de baixo custo, contando com suporte de parceiros como Apex e departamento de promoção comercial do Itamaraty, com um ecossistema de inovação que conta com: parques tecnológicos, incubadoras e grandes aceleradoras de negócios (STARTOUT, 2018).

Lisboa – não aparece entre os 20 melhores ecossistemas no *Startup Genome*. Entretanto a região é porta de entrada para países da Europa com voos comerciais acessíveis, incentivo e estímulo do governo português com vistas a transformar Portugal por meio do empreendedorismo inovador, com políticas de atração de talentos e fomentos a novos empreendimentos.

Xangai – é o 8º local no *Startup Genome*, com aproximadamente 24 milhões de habitantes, Xangai é a segunda maior cidade cosmopolita do mundo, considerada um dos principais centros financeiros. No

A priorização coincide com o *ranking* Genome mesmo levando em consideração os programas de apoio das instituições brasileiras no apoio a internacionalização.

5.4. Propostas para atendimento das necessidades mapeadas das *startups*

Como proposição para internacionalização de *startups* com vistas a atender as necessidades que foram identificadas neste estudo, desenvolveu-se um guia para internacionalização de *startups* organizado pelas etapas do processo de internacionalização que são preparação, reconhecimento e imersão no país de destino, conforme descritas a seguir:

Preparação – nesta fase pretende-se identificar o estágio de maturidade da empresa para o processo de internacionalização. Neste sentido o Sebrae dispõe de



um autodiagnóstico de internacionalização que propõe, conforme o nível de maturidade da empresa, soluções como: cursos, ferramentas para apoio a internacionalização e outras informações relevantes para uma melhor preparação do empreendedor.

Ainda no aspecto de preparação são oferecidos pelo Sebrae capacitações online sobre: planejamento de exportação e procedimentos para o comércio exterior. Já a Agência de Promoção de Exportação Brasileiras e Atração de Investimentos, Apex, possui um ambiente de capacitação online, chamado – Passaporte para o mundo com uma série de cursos sobre internacionalização e outros conteúdos sobre o tema. A Apex possui um produto presencial, denominado workshop de internacionalização para empresas que querem se preparar para os desafios do mercado internacional. Além de fornecer estudos setoriais e de prospecção de mercados.

As *startups* precisam estimar e captar recursos financeiros para internacionalização do negócio, que podem ser viabilizados por: capital próprio, financiamento para promoção comercial como o Proger Exportação do Banco do Brasil, receber doações por meio de *crowdfunding*, participar de programas de aceleração de *startups* no exterior e obter recursos via capital empreendedor (investimento anjo e capital de risco - *venture capital*).

Há alguns programas que podem viabilizar a internacionalização das *startups* por meio de financiamentos públicos ou privados, bem como linhas de crédito ou empréstimos com maior aderência ao público *startup*, que são descritos a seguir (MACHADO & SANTOS, 2017).

Instituições financeiras públicas e privadas possuem linhas específicas para dar suporte ao crescimento acelerados das *startups*. As instituições privadas atentas as oportunidades de apoiar as *startups* tanto como cliente, quanto um agente de inovação para o seu negócio, tem direcionado iniciativas para atrair estes empreendimentos como a disponibilização de hubs de inovação, como: InovaBRA do Bradesco, Cubo do Itaú, Farol Santander dentre outros. Estes espaços disponibilizam suporte técnico-gerencial além de infraestrutura física e de pessoal par suporte destes negócios inovadores.



Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID possui um fundo de investimento, denominado - Fundo Multilateral de Investimentos - FOMIN, que tem como objetivo fomentar empresas que desenvolvem tecnologias que solucionam problemas sociais, econômicos e ambientais, setores como: *EduTech*, *HealthTech* e *FinTech*.

Programa AL-INVEST é um projeto de cooperação internacional da Comissão Europeia na América Latina – que visa promover o aumento da produtividade e a internacionalização de micro, pequenas e médias empresas na América Latina.

French Tech Ticket – é programa do governo francês que oferece recursos financeiros para *startups*, através de bolsas no valor de 40.000 € mil euros, e duração de até 06 meses para aceleração de *startups de* Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

United Kingdom of Technoly Information (UKTI) – consistem em um fundo de investimento do Governo britânico para países em desenvolvimento, com foco em *startups* digitais.

Horizon 2020 – Programa da União Europeia com ações voltadas às *startups* como *Startup Europe*. Este programa oferece desde premiações a recursos oportunizados pelos programas de aceleração da Europa.

Banco do Brasil – possui uma linha de financiamento, o Proger, que apoia desde a produção de bens e serviços voltados ao mercado internacional como para viabilizar a participação da empresa em feiras no exterior para promoção comercial

Reconhecimento e imersão para inserção internacional – nesta etapa o empreendedor visita o mercado de destino para verificar o ambiente de negócios, prospectar possíveis parceiros, entender melhor a dinâmica do mercado de destino. A seguir são descritas algumas instituições que podem apoiar na fase de reconhecimento e imersão no país de destino.

O Ministério das Relações Exteriores por meio de suas embaixadas possuem um setor de promoção comercial no exterior – Secom e a Apex com seus escritórios de representação no exterior são fontes de apoio na presença do Brasil, e podem ser acionados para que os empreendedores possam utilizar do espaço e o contato



com os empresários daquele país seja para eventos e convite de encontros empresariais para abertura ou para estabelecimento de relações negociais no mercado de destino.

A Anprotec possui um programa de incubação cruzada chamado *land2land*, este programa conecta ecossistemas de inovação dos continentes: América, Europa, África e Ásia. O programa é gratuito e possui uma série de serviços para facilitar o acesso do empreendimento inovador, que são: *startups* e empreendimentos incubados. O Programa tem como parceiros a APEX e o SEBRAE.

Além das entidades citadas existem outros programas de aceleração internacional que viabilizam a imersão da *startup* no exterior.

5.5. Propostas para solução dos problemas abordados no estudo

As *startups* carecem de um programa de internacionalização que as ajudem desde a preparação até o estabelecimento destas empresas no exterior. Conforme foi apresentado nos estudos e pesquisas deste trabalho, constatou-se que há falta de conhecimento do processo de internacionalização pelos empreendedores e eles não dispõem dos recursos necessários para implementação do processo de internacionalização, além da falta de conhecimento para prospecção de mercados e parcerias estratégicas para maior assertividade quanto a internacionalização de seus empreendimentos.

De posse dos resultados das pesquisas junto a empresas e *startups* infere-se que as dificuldades e necessidades para a internacionalização são similares. E de acordo com a revisão da literatura observou-se que existem instrumentos de apoio, e que estes não são de conhecimento dos empreendimentos estudados.

Com base nesse estudo foi elaborado um guia para internacionalização de *startups* brasileiras, dispondo as informações de forma organizadas para facilitar a tomada de decisão e definição da estratégia para expansão internacional, contendo



PROFNIT
Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual
Transferência de Tecnologia para a Inovação



orientações sobre: instrumentos de apoio técnico-financeiro e mapeamento de ecossistemas de inovação para efetivar a estratégia de ser internacional.



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o processo de internacionalização das *startups* para o desenvolvimento de um guia para a internacionalização de *startups* brasileiras. Para a consecução do objetivo, este trabalho adotou a abordagem qualitativa, com os métodos e procedimentos de um estudo de caso.

O trabalho apresenta uma ampla revisão da literatura, em especial quanto aos temas de inovação, *startups* e internacionalização. Ele também apresenta os resultados da oficina realizada pelo Sebrae em agosto de 2017 com *startups* e instituições de apoio para internacionalização, que identificou as principais necessidades e dificuldades enfrentadas pelas *startups* no processo de internacionalização. Também foi realizado o mapeamento dos instrumentos de apoio para a internacionalização dos negócios.

Com o conjunto das informações levantadas, foi elaborado o Guia para a Internacionalização de *Startups* Brasileiras, que será publicado e disponibilizado gratuitamente pelo Sebrae para todas as *startups* interessadas. Este guia é parte integrante deste trabalho e encontra-se no Anexo I.

Assim, este trabalho realizou a revisão da literatura para aprofundamento dos conceitos e definições sobre o assunto; identificou e analisou quais são as dificuldades e necessidades das *startups* para efetivar o processo de internacionalização; levantou os instrumentos de suporte à internacionalização de *startups*; prospectou os conteúdos de suporte a internacionalização de *startups*; verificou, no contexto mundial, os ecossistemas considerados mais propícios a atração de *startups*; e produziu um guia para internacionalização destes empreendimentos.

Com base na revisão bibliográfica, também foi possível observar que as *startups* são empresas nascentes inovadoras, e que por seus produtos e serviços possuir características que solucionam problemas em cadeias de valor global, faz muito sentido na sua constituição ter um viés internacional. Constatou-se ainda que no processo de internacionalização as dificuldades de empresas *startups* são similares se comparadas às dificuldades enfrentadas pelas empresas tradicionais.



Entretanto foi possível verificar a maior ocorrência de dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos de inovação e *startups* em relação às empresas tradicionais. Na literatura as empresas apresentaram quatro fatores que são dificultadores ao processo de internacionalização. Já os empreendimentos inovadores relataram nove fatores de dificuldade, enquanto as *startups* relataram 07 destes fatores. Isso evidencia a necessidade de apoio para efetivar o processo de internacionalização destes empreendimentos.

No levantamento dos instrumentos de apoio à internacionalização foi possível observar que existem diversas iniciativas para internacionalização, contudo muitas vezes estas iniciativas não chegam ao conhecimento dos empreendedores. Por vezes, quando estas são acessíveis aos empreendedores, não estão organizadas de forma didática.

Com base em todas as informações obtidas ao longo do desenvolvimento deste trabalho foi possível a elaboração do Guia para Internacionalização das *Startups* Brasileiras. Este guia pretende facilitar o processo de difusão de informações sobre os instrumentos de apoio à internacionalização das *startups*, pois ele apresenta os benefícios da internacionalização, as estratégias de internacionalização, o fluxo do processo de internacionalização, os instrumentos de apoio técnico e financeiro para internacionalização e as ferramentas de suporte à internacionalização.

A partir do desenvolvimento deste trabalho é possível vislumbrar estudos futuros, como por exemplo, o desenvolvimento de pesquisas relacionadas ao financiamento do processo de internacionalização de *startups* e de como as *startups* podem incorporar inovações externas em modelos de negócios a serem explorados no Brasil.



7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABF.& SEBRAE – **Guia de orientação à internacionalização de franquias**. Brasília, 2017. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d734772dda2f1a7de3c205b604e900df/\\$File/5119.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d734772dda2f1a7de3c205b604e900df/$File/5119.pdf)> acesso em: 15. Jul. 2018

ABSTARTUPS. **Sobre a ABSTARTUPS**. Disponível em: <<https://ABSTARTUPS.com.br/sobre-a-ABSTARTUPS/>>. Acesso em: 22 jun. 2018.

APEX - **Estudo de internacionalização**. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/Noticia/Pesquisa-mapeia-necessidades-na-internacionalizacao> > Acesso em: 11 jun. 2018.

_____. **Como a Apex Brasil pode ajudar na internacionalização de sua empresa?**. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/como-a-apex-brasil-pode-ajudar-na-internacionalizacao-de-sua-empresa>> Acesso em: 30. Jun. 2018

ANPROTEC, **Curso: planejamento e implantação de incubadoras de empresas**. ANPROTEC e SEBRAE: 2002.

_____, ANPROTEC **land2land**. Disponível em: <<http://land2land.com.br/> > Acesso em: 07 fev. 2018.

ARANHA, José Alberto Sampaio. Mecanismos de geração de empreendimentos inovadores [Recurso Eletrônico on-line] : **mudança na organização e na dinâmica dos ambientes e o surgimento de novos atores** / José Alberto Sampaio Aranha. Brasília, DF : ANPROTEC, 2016. 28 p. : il. – (ANPROTEC – Tendências). Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/Relata/Anprotec_MecanismosdeGeracaodeEmpreedimentosInovadores.pdf>

ARBIX, Glauco. In Entrevista por Velopes, **Observatório da Inovação**, USP. 2018.Web. 18 mar 2018. Acesso em 17 jun. 2018 <<http://www.inovacao.usp.br/desenvolvimento-economico-passa-por-pequenas-empresas-e-startups/>>

ARBIX, G.; SALERNO, M.S.; DE NEGRI, J.A. Internacionalização gera emprego e melhora a competitividade das firmas brasileiras. In: SALERNO, M.S.; DE NEGRI, J.A. (coord.). **Inovação, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília: Ipea, 2005.

BANCO DO BRASIL. **Proger Exportação** Disponível em: <<http://www.bb.com.br/porta/bb/page44,3389,3397,0,0,1,2.bb?codigoMenu=13199&codigoNoticia=182&codigoRet=13222&bread=16>> Acesso em: 22 junho 2018



BLANK, S., S. **The Four Steps to the Epiphany**. K&S RANCH 2006.

BLANK, S.; DORF, B. **Startup: Manual do empreendedor**; Rio de Janeiro, Editora Alta Books 2012;

BLANK, S. Why the lean start-up changes everything. **Havard Business Review**.
Castells, M. A Sociedade em Rede. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 2013.

BRASIL. **Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004**. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: . Acesso em: 30 nov 2018

_____. **Lei Complementar nº 13243, de 11 de janeiro de 2016**. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei no 10.973. . Brasília, DISTRITO FEDERAL: Presidência da República Casa Civil Subchefia Para Assuntos Jurídicos, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm>. Acesso em: 30 nov. 2018.

_____. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Telecomunicações. **Ambientes e Ecossistemas de Inovação** Disponível em: <https://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/tecnologia/SETEC/paginas/ambientes_inovadores/index.html> Acesso em: 20 dez. 2018

_____. Ministério das Relações Exteriores. **Série - Cartilhas como empreender no exterior**. Disponível em: <<http://www.brasileirosnomundo.itamaraty.gov.br/cartilhas/empreendedorismo-no-externo/cartilhas-como-empreender-no-externo>> Acesso em: 20 dez. 2018

_____. Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. **InovAtiva Brasil**. Disponível em: < <http://www.mdic.gov.br/index.php/inovacao/fomento-a-inovacao/inovativa-brasil>> Acesso em: 20 dez. 2018

BUCKLEY, P.; CASSON, M. **The future of the multinational enterprise**. London: Macmillan, 1976.

CHESBROUGH, H. W. **Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology**. Boston: Harvard Business School Press, 2006.

_____. Why Companies Should Have Open Business Models. **MIT Sloan Management Review**. Cambridge: 2007, Vol. 48, n. 2; p.22.

Confederação Nacional da Indústria. **Internacionalização das empresas Brasileiras: motivações, barreiras e demandas de políticas públicas** / Confederação Nacional da Indústria – Brasília: CNI, 2012. Disponível: < http://www.sobeet.org.br/carta/SOBEET_CNI.pdf > Acesso em: 11 jun. 2018.



_____. **Pequenas e médias empresas inovadoras e startups** / Confederação Nacional da Indústria, Instituto Euvaldo Lodi. – Brasília: CNI, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projetos de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Ed Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIB, L. A. O fenômeno das *born globals* e as teorias sobre negócios internacionais. **Cadernos discentes COPPEAD**, Rio de Janeiro, n. 23, p. 18-32 2004.

DIB, L.A.; CARNEIRO, J.M.T. **Avaliação Comparativa do Escopo Descritivo e Explanatório dos Principais Modelos de Internacionalização de Empresas**. In: XXX EnANPAD, 2006, Salvador. Anais. Salvador: ANPAD, 2006. GARCIA, A. V.; SCARAMELLI, J. M. M.

DOMINGUES, C.R.; BUENO, J.M. Estratégias de Internacionalização de Empresas Emergentes: Um Estudo Comparativo de Casos Brasileiros Autoria: Carlos Roberto Domingues, Janaína Maria Bueno. **XXXV Encontro Anpad**. Rio de Janeiro, 4 a 7 setembro de 2011. Disponível < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO2574.pdf>> Acesso em 27 jun. 2018.

DOMINGUINHOS, P; SIMÕES, V. Born globals: taking stock, looking ahead. **Proceedings of the 30th EIBA Annual Conference**. Sjubljana, Slovenia: European International Business Academy, 2004. ETEMAD, H. Internationalization <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/4613>

DUNNING, J. Trade, location of economic activity and the MNE: a search for an eclectic approach, in: Ohlin, B., Hesselborn, P.O. e Wijkman, P.M. (Eds), **The International Allocation of Economic Activity**, p. 395-418 (London: Macmillan), 1977.

ENDEAVOR. **Pequena empresa ou startup?** Disponível em: <https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/pequena-empresa-ou-startup-voce-escolhe/>. Acesso em 30 nov 2018.

FERREIRA, G.C.; SORIA, A.F. e CLOSS, L. **Gestão da interação Universidade-Empresa: o caso PUCRS**. Soc. estado. [online]. 2012, vol.27, n.1, pp. 79-94. ISSN 0102-6992.

FERNANDES, A. G. **O Processo de Internacionalização - As Empresas Tecnológicas**. Coimbra, Portugal: Universidade de Coimbra, 2013. 58 p.

FILIPESCU, D. A. (2006). Innovation and internationalization – a focus on exporting firms. *Advances in International Marketing*, 20, 125-154.

FILIPPETTI, A.; FRENZ, M.; IETTO-GILLES, G. *The role of internationalization as a determinando finnovation performance. analysis of 42 countries*. Londres: CMIR Research working paper series, 2013.



GALIMBERTI, M., F.; FRACASSO, E. M. Inovação e Empreendedorismo nas Teorias de Empresas Aplicáveis e Pequenas e Médias Empresas de Softwares e Serviços Correlatos. In: **XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica da ANPAD**, Brasília 2008. Anais... Brasília: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2008.

GIHATY, Y. (2010). O que é uma startup?. São Paulo. **Revista Exame**. Out de 2010. Disponível < <http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/o-que-e-uma-startup> > em: Acesso em: 16 mar. 2018.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. Competindo pelo Futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus: 1995.

HYMER, S. **The international operations of national firms: A study of direct foreign investment**, MIT Press: Cambridge, MA., 1960

InovAtiva Brasil – **Pesquisa de avaliação de impacto das startups aceleradas pelo programa 2014/2017**. Disponível em: <https://www.inovativabrasil.com.br/wp-content/uploads/2017/02/Pesquisa-Sebrae-Evolu%C3%A7%C3%A3o-das-aceleradas-InovAtiva-divulga%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em: 22 mai. 2018

IPEA. Investimentos Direto no Exterior (IED). Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2103:catid=28&Itemid=23> Acesso em: 18 jun. 2018.

ISENBERG, D. ONYEMAAH, V. Fostering Scaleup Ecosystems for Regional Economic Growth (Innovations Case Narrative: Manizales-Mas and Scale Up Milwaukee). **Innovations: Technology, Governance, Globalization**. Volume 11 | Issue 1-2 | Winter-Spring 2016. p.60-79

JOHANSON, J.; MATTSSON, L. **Internationalization in industrial systems: a network approach**. In: MARINHO, P. L. **Explicações sobre a internacionalização produtiva das empresas: das teorias clássicas às novas teorias**. 2013. Tese (Doutorado em Economia Internacional) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico, Universidade Federal do Paraná, Paraná, 2013.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge and increasing foreign market commitment. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2000. em verde vc citou o ano, 2000

MARMER, M. et al. Startup Genome Releases Global **Startup Ecosystem Report and Ranking 2017**. PR Newswire US. Mar. 14, 2017.



MCDUGALL, P. P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 2, p. 387-400, 1989.

MEIRA, S. **Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra. (2013).

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. OECD/FINEP. Trd. Flávia Gouveia, 2004.

MACHADO, L. A. SANTOS, E. R. Projeto: **Programa Brasileiro de Internacionalização de Startups – Etapa Landing**, requisito da disciplina de projetos de mestrado para o programa de mestrado profissional em propriedade intelectual e transferência de tecnologia – PROFNIT. Novembro de 2017. UnB

OLIVEIRA, F. F. de. **O impacto do grau de internacionalização na inovação em empresas brasileiras**. 2015. 112 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. **Business Model Canvas - Inovação em Modelos de Negócios**. Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PROZCZINSKI, D; STEINBRUCH, A. M. **Os obstáculos à internacionalização de empresas inovadoras e o papel dos ambientes de inovação no Brasil**. Belém, XXIV Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas, 2014. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompletos/ID%2036.pdf>>. Acesso em: 15 de abril de 2017.

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

RIBEIRO, P. D. Relação entre internacionalização nas empresas: um estudo de caso. **Revista do Bndes**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 46, p.263-309, dez. 2016.

RIES, E. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais a inovação contínua para criar empresas extremamente bem sucedidas**. 2011. São Paulo, Lua de Papel, 2012.

ROCHA, A. (Org.). **Internacionalização das empresas brasileiras: estudos de gestão internacional**. Rio de Janeiro: Mauá, 2002.

SEBRAE. Referencial Estratégico para Atuação do Sistema SEBRAE em Negócios Internacionais. Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.Sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 24 mar. 2017.



_____ **Workshop Internacionalização de *startups* – SEBRAE (2017)**

_____. **Internacionalização de negócios.** SEBRAE (2018).

SCHUMPETER, J. A. (1957) ***The theory of economic development*** Cambridge, Harvard University. Cidade 1957.

SCOPUS. **Document Search Result.** Disponível em: <<https://www.scopus.com/>> Acesso em 01 dez 2018. Parâmetros utilizados: TITLE-ABS-KEY (innovation AND internationalization) AND DOCTYPE(ar) AND PUBYEAR> 2013 AND PUBYEAR< 2019

STANFORD. **PBL LAB** Disponível em <<http://pbl.stanford.edu/index.html>>. Acesso em 15 jun 2018.

STARTOUT. Programa StartOut Brasil. Disponível em: <https://www.startoutbrasil.com.br/> Acesso em: 30 nov. 2018

STARTSE - Censo StartSe 2017: **Relatório do Ecossistema Brasileiro de Startup**, publicação em 2018. Disponível em: <<https://censo.startse.com/>> Acesso em 28 nov. 2018.

SUIE, S. and BAUM, M. Internationalization strategy, firm resources and survival of SMEs in the export market. **Journal of Internationalization Business Studies**, 45 (7), 821-841.

TISOTT, P. B. et al. – **Incubadora Tecnologia de Caxias do Sul: Inovação tecnológica sob a perspectiva da trílice hélice** (Administração: Ensino e Pesquisa. Rio de Janeiro: V15 nº 3 p 561-595).

VERNON, R. International investment and international trade in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, v. 80, n. 2, p. 190-207, May 1966.

YIN, R. K. **Case studies research: design and methods.** Londres: Sage Publications, 1989.



PROFNIT
Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual
Transferência de Tecnologia para a Inovação



Anexo:

Projeto Gráfico: Guia para internacionalização de *startups* brasileiras

GUIA PARA INTERNACIONALIZAÇÃO DE *STARTUPS*



© 2018. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei no 9.610).

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia

Presidente do Conselho Deliberativo

Robson Andrade

Diretor-Presidente do Sebrae

Guilherme Afif Domingos

Diretora-Técnica do Sebrae

Heloisa Menezes

Diretor Financeiro do Sebrae

Vinícius Lages

Gerente da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia

Célio Cabral de Sousa Junior

Coordenação Nacional

Cristina Miekko Costa Bando

Elaboração

Cristina Miekko Costa Bando

Orientação

Prof Adriana Regina Martin

Apoio

Bruna Letícia Rodrigues (Sebrae)

Clarice Macedo Falcão (Sebrae)

Camila Moreira Neves (MRE)

Simone Torrescasana (Anprotec)

Projeto Gráfico, Revisão Ortográfica e Diagramação

Ex-Libris Comunicação Integrada

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
-------------------------	----------

INTERNACIONALIZAÇÃO

Por que internacionalizar?	9
Benefícios.	13
Motivações.	15
O que considerar	18
Estratégias para internacionalização	20
Fluxo de internacionalização	24
Por onde começar?	26

APOIO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

Apoio técnico e financeiro	60
----------------------------------	----

Anexos

Quadro – Organização para o processo de internacionalização	44
Quadro – Apoio técnico para o processo de internacionalização, conforme o estágio	45
Passo a passo para internacionalização – pequenos negócios globais	46
Ferramentas para internacionalização – fichas	59

Passaporte para o mundo
Programa de Internacionalização – Apex
PEIEX
Cursos EAD Sebrae + diagnóstico internacionalização
Sebraetec
Aprendendo a exportar – Encomex
Invest & Export Brasil.
Rede CIN – Centro Internacional de Negócios
SECOM – MRE
Câmaras de Comércio

Banco do Brasil – Proger Exportação
Certificado de Origem
Drawback Financiamento e garantias de exportações
Programas para internacionalização e fundos internacionais de apoio

French Tech
Horizon 2020



INTRODUÇÃO



Em 2015, fui convidada para participar de um grupo de trabalho sobre internacionalização de *startups* brasileiras. Desde então, tenho atuado em algumas atividades na área e, por ser uma entusiasta do tema internacionalização e inovação, percebendo as dificuldades no processo de internacionalização *startups*, resolvi juntar esforços e elaborar este Guia de Internacionalização, destinado a esses novos empreendimentos.

Esse guia foi elaborado a partir da experiência e estudos da pesquisadora em programas e iniciativas para internacionalização de empreendimentos inovadores. Foi fundamental o apoio da academia, para orientar a organização deste guia. A aproximação da Academia, com os mestrandos profissionais aliam o conhecimento e a vivência do indivíduo com o conhecimento produzido e disponibilizado, gerando novos conhecimentos para a promoção de inovação com vistas ao desenvolvimento tecnológico e econômico do país.

A Internacionalização promove o aumento da competitividade dos empreendimentos, visto que há melhoria nos produtos, serviços ou processos para conquistar mercados, ampliação ou manutenção de *market share*, diminuindo a dependência do mercado doméstico por meio de inovações para continuar crescendo. (FILIPESCU, 2015).

As *startups* são empreendimentos que têm sido relevantes para o desenvolvimento econômico de países. Neste sentido, o apoio à internacionalização desses negócios traz ganhos tanto para os próprios empreendedores quanto para os países originários. (ARBIX, 2018).

A internacionalização e a inovação caminham juntas, uma vez que a primeira induz a segunda, com adoção de melhoria nos produtos, processos e serviços, visto que a competição ocorre em nível global. Neste sentido, promove também interações com tecnologias de ponta, possibilitando parcerias tecnológicas para desenvolvimento conjunto ou até mesmo a apropriação de novas tecnologias para manter-se competitivo, segundo Filipescu (2015).

Quanto às motivações das *startups* no processo de internacionalização, destaca-se a diminuição da dependência em relação ao mercado doméstico, tendo em vista o propósito de que o seu produto e/ou serviço atenda a demandas de mercados internacionais, como será explorado neste trabalho.

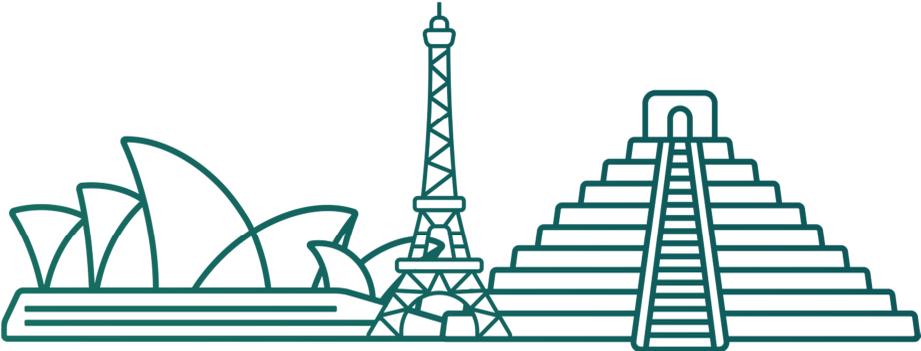
E para compreender as causas da baixa participação dos empreendimentos inovadores no mercado internacional, como *startups*, Proczinski e Sterinbruch (2014) realizaram um estudo no qual entrevistaram 49 empreendimentos nos ambientes de inovação para identificar suas dificuldades e necessidades quanto ao processo de internacionalização.



Neste contexto, a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) elaborou um estudo intitulado “Desafios à competitividade das Exportações Brasileiras”, que demonstrou como principais causas da baixa participação dos pequenos negócios nas exportações os seguintes fatores: custos, tarifas, barreiras, leis conflituosas e complexas, excesso de leis e regras, excesso de tempo de fiscalização, despacho e liberação de produtos (CNI, 2012).

Portanto, este Guia surgiu da percepção das dificuldades para a internacionalização de *startups*, em conjunto a com a análise do processo de internacionalização do Programa StartOut Brasil, iniciativa de internacionalização de *startups* brasileiras que tem como realizadores: Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE), Agência de Promoção às Exportações Brasileiras (Apex Brasil), Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), Ministério das Relações Exteriores (MRE) e Ministério da Indústria, Comércio exterior e Serviços (MDIC).

Para isso, foram realizadas pesquisas sobre o tema e estudos com *startups* e instituições promotoras da internacionalização. Serão tratados assuntos referentes aos benefícios da internacionalização; As principais motivações para que as *startups* se lancem ao mercado internacional, numa estratégia de expansão internacional; O que considerar na hora de expandir as fronteiras do seu negócio; Quais são as estratégias de internacionalização; e Instrumentos de internacionalização.



POR QUE INTERNACIONALIZAR?



A internacionalização é um tema cada vez mais presente e relevante nas economias, visto que tem se apresentado como estratégia de crescimento das empresas, visando a reduzir a dependência e as oscilações de economias instáveis, e proporcionando aumento da competitividade destes negócios.

O termo internacionalização, no âmbito deste Guia, refere-se ao conjunto de operações realizadas pelos pequenos negócios entre países, como: intercâmbio de bens e serviços ou movimento de capitais, transferências de tecnologia, cooperação técnica, bem como a atuação com operações produtivas ou comerciais da empresa em países distintos do Brasil. (SEBRAE, 2014). Nesse contexto entram as exportações, sendo que, em 2015, o Brasil comemorou a marca histórica de 1% em exportações conforme pesquisa SEBRAE de 2017. (SEBRAE, 2017)

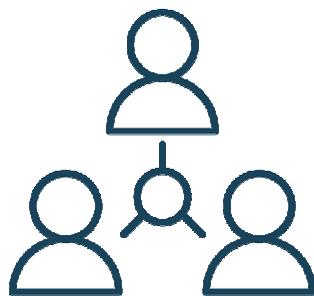
O país é um dos maiores produtores de ciência, haja vista a classificação na Capes em 13º lugar no mundo, com 40 mil mestres e 20 mil doutores, como consta no relatório *Research in Brazil*, disponibilizado pela *Clarivate Analytics* à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), e divulgado no site do órgão federal no dia 17 de janeiro de 2018. (CAPES, 2018).

Com intuito de formar empreendedores de classe mundial foram realizadas pesquisas e entrevistas com *startups* e instituições que apoia a internacionalização comvistas identificar as dificuldades das *startups* no processo de internacionalizaçã. Para facilitar a inserção internacional de *startups* brasileiras foram definidos os seguintes direcionamentos:



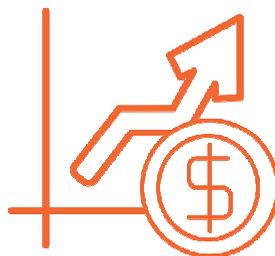
Conexões

- Fortalecer a inserção de *startups* brasileiras no mercado internacional, conectadas a problemas globais;
- Acessar novos padrões tecnológicos para prototipar soluções de alto valor agregado;
- Criar as bases de uma cultura de inovação com *mindset* global no ecossistema brasileiro;
- Promover *matchmakings* entre *startups* brasileiras e estrangeiras



Investimento

- Ampliar investimentos em novos mercados com novas cadeias de valor;
- Diversificar investimentos em outros mercados para diluir riscos;
- Captar investimentos internacionais para ser mais efetivo;



Aprendizado

- Desenvolver processos de aprendizado a partir de experiências em ecossistemas de outros países;
- Utilizar o padrão internacional de países desenvolvidos para estruturar um processo de melhoria contínua do ambiente de negócios no Brasil;
- Aprender a resolver problemas mundiais com soluções de alto nível.



Tendo por base o estudo realizado, considera-se que os principais benefícios são:

Crescimento do empreendimento

A internacionalização é uma das maneiras mais eficientes para impulsionar o crescimento de uma empresa, uma vez que a demanda externa estimula a produção, o que acarreta um aumento de escala, seja de produtos ou de serviços.

Aumento das receitas

A internacionalização faz com que a empresa consiga explorar um novo mercado e aumentar a demanda por seus produtos/serviços e, com isso, compensar os custos fixos. Além disso, por meio da exportação, a empresa obtém benefícios fiscais na aquisição de matéria-prima (custos variáveis), o que **reduz o custo de produção**, melhora a margem sobre o produto e aumenta as vendas. E, por consequência, os lucros.

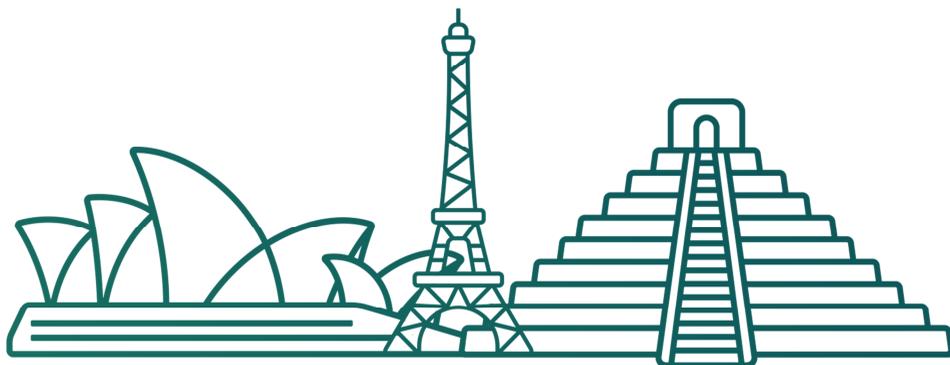
Melhor aproveitamento das sazonalidades

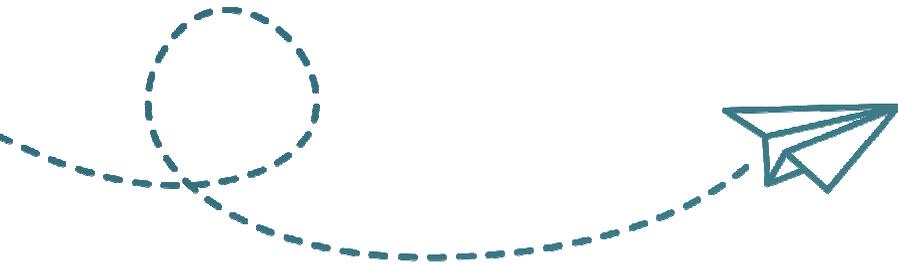
Com a internacionalização, a empresa pode diminuir sua capacidade ociosa sazonal redirecionando a produção para o comércio exterior, o que naturalmente **diminui seus custos fixos**.

Maior possibilidade de contatos com novas tecnologias

Este benefício dependerá muito da maneira como os gestores praticam o *networking* nas oportunidades que se apresentam.

Para entrar em novos mercados **é preciso participar de feiras e eventos internacionais**. Essa é uma ótima oportunidade para conhecer novas estratégias e a forma como as empresas internacionais planejam e direcionam seus processos. Assim será possível se aproximar e conhecer melhor o mercado prospectado.





As motivações da internacionalização são diversas, conjugando fatores internos e externos à empresa. Embora as motivações básicas sejam de natureza interna, na medida em que a internacionalização implica avaliação e decisão por parte da gestão da empresa, os fatores externos podem ter um efeito desencadeador da consideração das possibilidades de internacionalização.

Existem várias motivações para que uma empresa se lance no mercado internacional. Um dos exemplos é a teoria do ciclo de vida, pois a partir das necessidades observadas pelo empreendedor em um determinado mercado, percebe-se como oportunidade endereçar seus produtos e serviços para aquele mercado, minimizando a dependência em relação ao mercado doméstico, do país de origem da *startup*. De acordo com o estudo da CNI (2012), as principais motivações para a internacionalização dos empreendimentos são:

- Busca de novos mercados;
- Diversificar o risco;
- Minimizar os efeitos da sazonalidade;
- Mitigar a concorrência no mercado doméstico.

Ainda utilizando os dados do estudo “Internacionalização das empresas brasileiras: motivações, barreiras e demandas de políticas públicas” (CNI, 2012), em comparação com as empresas transnacionais, fica evidenciado que as *startups*, em sua maioria, já contam com um DNA propício à internacionalização, o que se soma às razões elencadas a seguir:

- Estabelecer plataformas de exportação;
- Buscar economia de escala;
- Reduzir a dependência em relação ao mercado doméstico;
- Minimizar a saturação do mercado brasileiro;
- Utilizar a capacidade ociosa da empresa;

- Reduzir a dependência das vendas internas;
- Garantir mais segurança contra as oscilações dos níveis da demanda interna;
- Obter incentivos fiscais;
- Aumentar a capacidade inovadora e o acesso a novas tecnologias;
- Acompanhar concorrentes no mercado externo;
- Melhorar a competitividade internacional da empresa;
- Desenvolver produtos mais competitivos;
- Aperfeiçoar seus processos produtivos, industriais e comerciais;
- Aumentar a produtividade;
- Elevar as oportunidades de desenvolvimento da equipe;
- Aumentar a lucratividade;
- Melhorar os processos gerenciais.



O QUE CONSIDERAR



A internacionalização está diretamente relacionada à estratégia de negócio, aprendizagem, experiência relativa às condições de negócio em diferentes países e redes de relacionamentos. A análise dos comportamentos próprios e de outras empresas desempenha um papel relevante. No entanto, uma preparação adequada, tanto no plano da identificação das competências distintas e debilidades da empresa, quanto na recolha de informação sobre as condições existentes nos países de destino, constituem elementos diferenciadores entre sucesso e insucesso da internacionalização.

Antes de iniciar o processo de internacionalização, é fundamental a empresa analisar sua capacidade para concretizar com sucesso esse movimento. Mesmo no caso da exportação, a empresa tem de dispor de capacidades e recursos mínimos para assegurar o desenvolvimento continuado da sua atividade internacional. A internacionalização não deve ser vista como um objetivo absoluto. Sua intensidade e amplitude devem ser avaliadas em função das oportunidades identificadas e das capacidades e recursos da empresa. Neste sentido, é importante que sejam consideradas as questões abaixo como ponto prévio ao arranque de qualquer movimento de internacionalização empresarial:

- Quais são as potenciais vantagens para a nossa empresa?
- Temos as capacidades de gestão necessárias?
- Conhecemos bem os potenciais parceiros?
- Os benefícios irão ultrapassar os custos?

Considerando-se que a internacionalização é um processo vinculado à estratégia do empreendimento de inserção em outros mercados, destacam-se algumas estratégias e formas para internacionalização de *startups*. A saber: licenciamento, abertura de escritórios voltados à comercialização, parcerias tecnológicas unidades de operação, aquisição de empresas estrangeiras ou atração de investimentos. (MARTIN e LOPEZ, 2007).

Formas de internacionalização

EXPORTAÇÃO

Indireta (a empresa não se encarrega das operações de exportação)
Direta (através de agentes ou para distribuidores no estrangeiro)
Própria (venda diretamente para os clientes finais no país de destino)

FORMAS CONTRATUAIS

Contrato de licença (*Know-how*, patentes, marcas)
Contrato de *franchising* (prestação de serviços estandarizada)
Contrato de gestão (gestão de negócio por conta de outrem)
Contrato de prestação de serviços de assistência técnica
Contrato de prestação de serviços de engenharia/arquitetura
Contrato de fornecimento de unidades industriais
Contrato de fornecimentos de infraestruturas
Subcontratação internacional
Alianças internacionais

INVESTIMENTO DIRETO

Investimento de raiz

- *Solo venture*
- *Joint venture*

Aquisição (total ou parcial)

Fonte: (AICEP, 2013)

Exportação - É o envio de produtos e serviços para comercialização no exterior, podendo haver pagamento ou não.

Licenciamento- Permite de contratos, o empreendedor pode licenciarseu produto para exploração naquele mercado de destino com exclusividade para o licenciado.

Abertura de escritórios voltados à comercialização - É uma opção mais onerosa, em que a empresa está abrindo uma filial no país de destino. Outra opção recente é a utilização de espaços denominados *coworkings*, que são uma opção mais econômica que a anterior.

Unidades de operação - Assim como a opção de abertura de um escritório local, essa estratégia é a mais arriscada e cara. Algumas empresas optam por parcerias ou *joint ventures* a fim de minimizar os custos da abertura de uma unidade no exterior.

Joint venture - É a formação de alianças estratégicas para atuação no mercado ou a junção de empresas independentes que criam uma nova no exterior.

Parceria tecnológica - Colaboração entre *startups* de base tecnológica ou até entre *startups* e grandes empresas, promovendo a aceleração tecnológica em consonância com a internacionalização.

Investimento Estrangeiro Direto (IED) - É todo aporte de dinheiro vindo do exterior aplicado na estrutura produtiva doméstica de um país, isto é, na forma de participação acionária em empresas já existentes ou na criação de novas empresas. (IPEA, 2018).

Alguns dos fatores que influenciam na escolha de mercados são: o tamanho do mercado, crescimento do mercado local, disponibilidade de mão de obra qualificada, acesso a mercados, ambiente estável para investimento, cultura e idioma, e busca por cadeias globais.

O QUÊ?	a) Produtos (Bens; Serviços; <i>Know-how</i> ...) b) Atividades da Cadeia de Valor (Operações, Logística; <i>Marketing</i> e Vendas; Serviço e P,D&I)
COMO?	(Formas de operação) Subcontratação; Exportação; Filiais Comerciais; Filiais Produtivas; Contratos de Licença; Contrato de <i>Franchising</i> ...
ONDE?	(Mercado) Proximidade geográfica e cultural; Aspectos políticos; Dimensão dos mercados...
COMPETÊNCIAS INTERNAS	(Experiência; Recursos Humanos; Capacidades Acumuladas; Nível Tecnológico...)
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	(Estrutura; Sistema de Coordenação e Controle; Formas de Harmonização de Comportamentos; Valores Comuns...)
CAPACIDADE DE GERIR RELAÇÕES COOPERATIVAS INTERNACIONAIS	ASPECTOS FINANCEIROS

Fonte: (AICEP, 2013)

FLUXO DE INTERNACIONALIZAÇÃO



O processo de internacionalização pode ser considerado segundo quatro perspectivas: (1) evolução do posicionamento multimercados da atividade da empresa; (2) desenvolvimento, extensão e reconfiguração de redes de negócios internacionais; (3) evolução do investimento em ativos no estrangeiro, através da criação e/ou da aquisição de empresas e do desenvolvimento destas; e (4) ampliação e/ou aprofundamento dos recursos internacionais que a empresa controla ou a que tem acesso, e da base de competências da empresa. Para as empresas mais internacionalizadas, todas estas quatro perspectivas estão inter-relacionadas. Mesmo para empresas apenas exportadoras, existem relações entre essas perspectivas, especialmente entre (1), (2) e (4).

Em consonância às perspectivas citadas, apresenta-se uma proposta de fluxo facilitado para a internacionalização de *startups*:

Figura 2 – Fluxo simplificado de internacionalização de *startups*



POR ONDE COMEÇAR



Como proposição para internacionalização de *startups* com vistas a atender às necessidades que foram identificadas neste estudo, sugere-se um Guia para Internacionalização de *Startups* organizado de acordo com as etapas do processo de internacionalização constantes no fluxo supra apresentado.

Quadro 1 - Tipos de organização e modo de operação

Tipos de Organização	Modo de Operação
Produção em massa baseada na ciência ou na escola	Exportação > (Licença) > Investimento Direto
Produção cativa para cadeias internacionais	Exportação ou Investimento Direto - filial produtiva
Produção baseada na diferenciação	Exportação > Investimento Direto - filial comercial (Subcontratação Internacional no aprovisionamento)
Produção baseada em recursos naturais	Exportação > Investimento Direto - filial comercial (Investimento Direto - filial produtiva para alargar geografia de atuação)
Serviços desagregados internacionalmente	<i>Franchising</i> , Contrato de Gestão, Investimento Direto - Lojas Próprias (Licenças)
Organização baseada em projetos	Contratos de prestação de serviços, de fornecimento de unidades industriais e de fornecimento de infraestruturas, eventualmente seguidos de investimento direto quando o fluxo de projetos for continuado no tempo

Fonte: (AICEP, 2013)

DECISÃO INTERNACIONALIZAÇÃO

Realizar um autodiagnóstico para identificar o nível de maturidade da empresa para a internacionalização e as necessidades de capacitação.

- Autodiagnóstico – como estou, o que preciso melhorar para que seja bem-sucedido no processo de internacionalização. Consulte o site: www.internacionalizacao.sebrae.com.br

PLANEJAMENTO

Nesta etapa, levantar as informações tendo por base o resultado do nível de maturidade, a partir da questão: o que preciso entender e desenvolver para conseguir internacionalizar meu negócio? Levantamento de necessidades, mapeamento de potenciais países com aderência ao produto/serviço.

- Fazer *check list* de viagem e um *roadmap* (aonde ir – mapeamento setorial e territorial – mercado de destino ou plataforma para internacionalização).
- Definir a estratégia de internacionalização. O que se pretende fazer? Será uma abertura de canais, estabelecer operação local, ser acelerado no exterior ou abrir unidade no exterior? Para cada uma destas estratégias será percorrido um caminho diferente.
- Preparar-se para a viagem. Estabelecer contatos. Agendar reuniões com possíveis fornecedores, clientes ou outros tipos de parceiros. Conhecer a forma de fazer negócio do país de destino. Procure eventos que tratam de internacionalização para *startups* como os que são divulgados pelos seus representantes, como associações e aceleradoras.
- Elaborar um pré-plano de internacionalização. Faça um *canvas* para internacionalização. Isso o ajudará a visualizar em um quadro o geral do seu negócio para demonstrar aderência com o mercado-alvo. Já estruture um pré-plano.
- Estruturar o plano de internacionalização com todos os elementos já identificados e previamente mapeados. Podendo utilizar a ferramenta *5W2H* - *5W*: *What* (o que será feito?) – *Why* (por que será feito?) – *Where* (onde será feito?) – *When* (quando?) – *Who* (por quem será feito?) *2H*: *How* (como será feito?) – *How much* (quanto vai custar?)
- Identificar o mercado externo e o público-alvo prioritário. Alguns estudos

estão disponibilizados como nos sites: Invest & Export Brasil (Itamaraty), Observatório Internacional Sebrae, O *Genome Ecosystem Report*.

- Conhecer as barreiras técnicas que impactem seus negócios no mercado de destino. Recorra ao Centro de Informação Tecnológica (CIT) da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que busca em bases de outros países normas técnicas internacionais e nacionais, compulsórias (obrigatórias) e voluntárias.
- Entender os procedimentos para comercialização no exterior, conforme o mercado-alvo.
- Produzir materiais de divulgação bilíngue, de preferência em língua inglesa, como: cartões de visita, website, apresentações e portfólio.
- Treinar o *pitch* em inglês para negócios. Procure grupos de conversação e treine o inglês especificamente para realizar negócios.
- Estabelecer parcerias, sejam elas técnicas, financeiras ou comerciais. Assim como no *canvas*, mapeie as parcerias para alianças estratégicas, aquilo que vai ajudá-lo a ter presença no exterior de forma mais efetiva.
- Reconhecer o mercado por meio da exploração do ecossistema local, com visitas técnicas a *coworkings* e ambientes de inovação, para também ter uma ideia de como é o clima para negócios.
- Se a estratégia for proceder à abertura da empresa no exterior, procurar a Embaixada do Brasil no país e os escritórios da Apex para informações. Ou ainda instituições de apoio a pequenos negócios no país de destino (consulte o site: Observatório Internacional SEBRAE - OIS).
- Se for desenvolver produtos/serviços com parceiros no exterior, identificar parceiros tecnológicos nos ambientes de inovação (consulte a plataforma *land2land*). Se estiver pensando em *softlanding* em ambientes de inovação, além da plataforma *land2land*, outras plataformas poderão ser acessadas. É o caso da Enterprise Eurolodging;
- Captar recursos. Planejamento financeiro, isto é, o investimento requerido para a expansão internacional. Nos anexos serão apresentados alguns instrumentos de financiamento à internacionalização.

DEFINIR ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Conforme já referido anteriormente, considerando que a internacionalização é um processo vinculado à estratégia do empreendimento de inserção em outros mercados, destacam-se algumas estratégias e formas para a internacionalização de *startups*. A saber: licenciamento, abertura de escritórios voltados à comercialização, unidades de operação, aquisição de empresas estrangeiras ou atração de investimentos. (MARTIN e LOPEZ, 2007).

IDENTIFICAÇÃO DOS MERCADOS DE DESTINO

Para identificar os melhores ecossistemas no mundo para recepção de *startups* brasileiras foi utilizado o *Genome Report 2017*. No Quadro 2 constam os 20 melhores ecossistemas para *startups* no mundo, a partir das seguintes dimensões avaliadas: performance/desempenho; investimento, pesquisa e mercado, talento e experiência da *startup*.

Quadro 2 – Ranking ecossistemas de *startups* no mundo – 2017

	Ranking		Performance	Funding	Market Reach	Talent	Startup Experience	Growth Index
Silicon Valley	1	0	1	1	1	2	1	4.2
New York City	2	0	3	2	3	7	4	4.5
London	3	▲3	4	4	2	10	5	4.8
Beijing	4	NEW	2	5	19	8	2	4.4
Boston	5	▼1	6	6	12	4	3	4.0
Tel Aviv	6	▼1	9	8	4	11	7	4.5
Berlin	7	▲2	7	9	6	5	10	4.6
Shanghai	8	NEW	8	3	10	9	13	5.5
Los Angeles	9	▼6	5	7	15	14	11	4.2
Seattle	10	▼2	12	13	14	3	6	4.5
Paris	11	0	14	14	9	16	8	4.2
Singapore	12	▼2	16	16	11	1	20	4.6
Austin	13	0	15	11	18	6	9	4.3
Stockholm	14	NEW	17	20	8	18	12	5.3
Vancouver	15	▲3	19	19	7	15	15	4.3
Toronto	16	▲1	18	12	5	20	18	4.7
Sydney	17	▼1	20	10	13	12	17	6.3
Chicago	18	▼11	13	15	20	13	14	3.9
Amsterdam	19	0	10	17	17	19	16	4.8
Bangalore	20	▼5	11	18	16	17	19	4.7

Fonte: Genome Report (2017)

ESTUDOS DOS POTENCIAIS MERCADOS E ESTRATÉGIAS

Outras fontes para realizar estudos sobre mercados internacionais são:

- Site da Apex
- Consulta aos estudos de mercados internacionais do SEBRAE
- Análise dos países mapeados pelo Ranking *Genome Startup*

RECONHECIMENTO E IMERSÃO NO PAÍS DE DESTINO

Reconhecimento e imersão no país de destino—nesta etapa o empreendedor visita o mercado de destino para verificar o ambiente de negócios, prospectar possíveis parceiros e entender melhor o local. Seguem algumas ferramentas que podem apoiá-lo na fase de reconhecimento.

- *Check list*;
- *Roadmap* atualizado;
- Protótipo ou produto prevendo melhorias e/ou adaptações;
- Pesquisas em infraestrutura, *coworking*, assessoria jurídica local e outros prestadores de serviços para instalação no país;
- Fazer o mapa de conexões com todas as parcerias levantadas;
- Ajustar o modelo de negócios para a missão;
- Definir na etapa anterior eventos e pessoas a conectar;
- Estar com agenda da missão;
- Definir os clientes;
- Entender o ecossistema;
- Definir os concorrentes.

ADAPTAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO

Após as validações do produto ou serviço no mercado de destino é hora de realizar as adaptações técnicas e legais. Para isso, muitas vezes o empresário precisa contratar consultoria ou serviços especializados em normatização, metrologia, entre outros. Existem ainda algumas consultorias em *design thinking* para adaptação do modelo de negócios ao mercado internacional, o que é utilizado também em programas de aceleradoras nacionais e internacionais.

PROSPECÇÃO E ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS

O Ministério das Relações Exteriores, por meio das embaixadas do Brasil, conta com um setor de promoção comercial no exterior (Secom). A Apex, com seus escritórios de representação no exterior, é outra fonte de apoio à presença internacional de empresas brasileiras. Eles podem ser acionados para que os empreendedores utilizem seu espaço e contatos com os empresários do país para eventos e convites de encontros, visando à abertura e ao estabelecimento de relações negociais no mercado de destino.

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) conta com um programa de internacionalização de empresas chamado *land2land*. Ele conecta ecossistemas de inovação das Américas, Europa, África e Ásia por meio da realização de diversas ações no âmbito do programa, como missões internacionais, *matchmakings*, mentorias, capacitações etc. Mas principalmente pela plataforma de *softlanding* também denominada *land2land*. Essa plataforma é gratuita e possui uma série de informações referentes aos serviços oferecidos por ambientes de inovação para facilitar a internacionalização de empreendimentos inovadores, como *startups* e empreendimentos *incubados*. O programa tem como parceiros a Apex e o SEBRAE.

Além das entidades citadas existem programas de aceleração internacional que viabilizam a imersão da *startup* no exterior.

IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

O voo solo para implementação de um *landing* é possível, mas exige mais conhecimento e preparo por parte do empreendedor.

Se a estratégia é a aceleração em programas internacionais, basta participar dos diferentes processos de seleção.

Caso a estratégia seja incubar o empreendimento no exterior, a Anprotec, conforme referenciamos no tópico anterior, possui um programa de *softlanding*, denominado *land2land*, que faz essa aproximação entre ambientes credenciados de inovação no Brasil e no exterior.

Já se a estratégia é a exportação ou a abertura de unidade no exterior, a Apex conta com um programa de internacionalização que ajuda a desenhar e implementar a estratégia, com metodologia própria.

E se o objetivo for a atração de investimentos, a Apex possui outro programa de atração de investimentos.

Em todos os casos, o empreendedor necessita preencher as seguintes exigências:

- Atualização do plano de internacionalização com as informações das fases Preparação e Reconhecimento;
- Empresa instalada;
- Equipe internacional contratada;
- Família + visto e passaporte + escola + casa + comunidade para apoio e acolhimento.

AJUSTES EM FUNÇÃO DA LEGISLAÇÃO DO PAÍSE TRADUÇÃO, COMUNICAÇÃO E MARKETING

Após a fase de reconhecimento na missão técnica, durante a validação do produto/serviço no mercado de destino podem ocorrer necessidades de adaptações, que podem ser de aspectos técnicos e requererem algum investimento. Tanto para a adequação técnica, como para a observância da solução em aspectos legais e traduções técnicas ou ainda para promoção comercial. Seguem alguns exemplos e alternativas de soluções:

Apoio Técnico: adaptações em produtos, certificações, design, design de embalagem, propriedade intelectual (marcas e patentes). O SEBRAE possui um mecanismo de apoio denominado Sebraetec, que subsidia serviços e consultorias tecnológicas.

Apoio Financeiro: instrumentos para viabilizar a promoção comercial, a viabilização do negócio para o mercado internacional, como as linhas de financiamento público e privado detalhadas nos anexos deste Guia.

Instrumentos de internacionalização Identificados

	Guia de instrumentos
	Guia Brasil Alemanha
	CO-PYME
	Design Export
	BNDES Exim pré-embarque
	ICV Global
	Imersões em ecossistemas de inovação
	StartOut
	Open Learning Innovation Week
	Peiex
	Operador logístico
	Seguro de crédito exportação

Para que a internacionalização ocorra de forma bem-sucedida é necessário que o empreendedor, que é o tomador de decisão, tenha a internacionalização como estratégia. E que, no mínimo, tenha fluência em língua inglesa.

Como proposição para internacionalização de *startups* com vistas a atender às necessidades identificadas neste estudo, sugerimos um Guia para a internacionalização de *startups* seguindo as etapas descritas abaixo:



Mas antes de analisar cada grande bloco, será tratada primeiramente a base, que é o:

Planejamento – tem o objetivo de entender o processo de internacionalização, bem como o esforço necessário para definir a estratégia e estruturar o plano para internacionalização, mapeando recursos, instrumentos e mercados potenciais de acordo com o modelo de negócio. Irá subsidiar a liderança da empresa na tomada de decisão envolvendo como, quando, quanto e por que.

Preparação – depois de identificar o estágio de maturidade da empresa no processo de internacionalização a *startup* deve procurar as capacitações, estudar os potenciais mercados, analisar se a sua solução é adaptável ou tem aderência com o mercado-alvo. Consiste em estruturar o plano de ação, para isso, são necessários capacitação/atualização de conhecimentos, fazer um estudo de mercado internacional com a prospecção de parceiros que possam ajudá-lo na implementação da estratégia internacional, levantar a legislação do país que impacte seu produto ou serviço de modo a fazer as adaptações necessárias. Outro aspecto importante na expansão internacional do seu negócio é a proteção dos ativos intangíveis, como marcas e patentes. Isso visa a garantir exclusividade na venda do produto/serviço no mercado de destino. O mesmo vale para o raciocínio em relação à marca, que é como sua empresa será vista no exterior. (Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Capacitações: preparar para o entendimento do que é necessário para o processo de internacionalização, em linhas gerais. (Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Estudo de mercado: é o exercício de identificar os países mais atrativos para a sua solução (produto/serviço). Existem instrumentos de apoio que ajudam a realizar um estudo de mercado com foco no seu negócio. (Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Prospecção de parceiros: esta atividade está relacionada ao mapeamento de parceiros que podem ajudar-lhe no exterior nas formas de: alianças estratégicas, contato com grandes empresas (multinacionais) com subsidiárias no Brasil e programas internacionais de apoio à internacionalização de *startups*. (Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Barreiras técnicas: os países definem algumas barreiras não tarifárias para a proteção de seu mercado. Estas barreiras, chamadas de técnicas, são regulamentos e normas que variam de país para país, podendo aumentar os custos associados ao comércio e onerar toda a cadeia produtiva, reduzindo os ganhos potenciais das transações comerciais entre importadores e exportadores. Geralmente estão relacionadas ao produto ou serviço, apresentando especificações e observâncias da legislação do país-alvo. Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Proteção de marca e patente no exterior: quando a empresa se expõe no mercado internacional, é importante atentar para o registro internacional da marca e patente, para projetar sua atuação em mercados estrangeiros e ter o direito de exclusividade na exploração comercial da tecnologia (produto e serviço) exportada. Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Reconhecimento – é a fase de conhecer e experimentar o mercado de destino, validando as hipóteses do seu *canvas* e do plano de internacionalização. É a hora de fazer as reuniões com os parceiros prospectados, visitar os ambientes de inovação e negócios; de fazer uma análise da vivência no país de destino e realizar as adaptações necessárias para a efetiva internacionalização de seu negócio.

Landing – Agora é o momento de aterrissar em terras estrangeiras, já que foi definido que a estratégia seria estar presente no mercado internacional, de fato e de direito.

Aqui é possível contar com todos os instrumentos de apoio a brasileiros no exterior, seja para aspectos comerciais ou para o acolhimento da família expatriada. Ver as fichas de ferramentas e instrumentos de apoio anexas).

Referências

CAPES/ CNPq

Pesquisa SEBRAE Internacionalização (2015)

Pesquisa SEBRAE Avaliação de Impacto InovAtiva (2017)

Analytical Support for Bibliometrics Indicators Open access availability of scientific publications. Final Report January 2018 < http://www.science-metrix.com/sites/default/files/science-metrix/publications/science-metrix_open_access_availability_scientific_publications_report.pdf>

AICEP - Portugal Global - Horizonte Internacionalizar: Guia para PME. Disponível em: < <http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/Documents/HorizonteInternacionalizarGuiaparaPME.pdf>> Acesso em: 07 ago. 2018.

ANPROTEC, Curso: planejamento e implantação de incubadoras de empresas. ANPROTEC e SEBRAE: 2002.

land2land. Disponível em: <<http://land2land.com.br/>> Acesso em: 07 fev. 2018.

APEX - Estudo de internacionalização. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/Noticia/Pesquisa-mapeia-necessidades-na-internacionalizacao>> Acesso em: 11/6/2018.

ARBIX, Glauco. In Observatório da Inovação, USP. 2018. Web. 18 mar 2018. Acesso em 17 jun. 2018 <<http://www.inovacao.usp.br/desenvolvimento-economico-passa-por-pequenas-empresas-e-Startups/>>

ARBIX, G.; SALERNO, M.S.; DENEGRI, J. A. Internacionalização gera emprego e melhora a competitividade das firmas brasileiras. In: SALERNO, M.S.; DE NEGRI, J.A. (COORD.). Inovação, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras. Brasília: Ipea, 2005.

BANCO DO BRASIL - PROGER EXPORTAÇÃO

Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page44,3389,3397,0,0,1,2.bb?codigoMenu=13199&codigoNoticia=182&codigoRet=13222&bread=16>> Acesso em: 22 junho 2018

BLANK, S.; DORF, B. *Startup: Manual do Empreendedor*. Rio de Janeiro: Editora Alta Books 2012;

BLANK, S. (2013). *Why the lean start-up changes everything*. Boston: Harvard Business Review,

BUCKLEY, P.; CASSON, M. *The future of the multinational enterprise*. London: Macmillan, 1976.

CAPES (2018) Acesso em 10. Abr. 2018 <<http://www.capes.gov.br>>

CASTELLES, M. *A Sociedade em Rede*. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 2000.

CHESBROUGH, Henry William. *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press, 2006.

Why Companies Should Have Open Business Models. In. MIT Sloan Management Review, vol. 48, n° 2; p.22. Cambridge: 2007,

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. *Internacionalização das empresas brasileiras: motivações, barreiras e demandas de políticas públicas*. Brasília: CNI, 2012. Disponível: < http://www.sobeet.org.br/carta/SOBEET_CNI.pdf > Acesso em: 11 jun. 2018.

_____. *Pequenas e médias empresas inovadoras e startups*. Brasília: CNI, 2016.

CRESWELL, John W. *Projetos de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIB, Luís Antônio da Rocha. O fenômeno das born globais e as teorias sobre negócios internacionais. In Cadernos Discentes COPPEAD, n° 23, pp. 18-32. Rio de Janeiro., 2004.

DIB, L.A.; CARNEIRO, J.M.T. Avaliação Comparativa do Escopo Descritivo e Explanatório dos Principais Modelos de Internacionalização de Empresas. In: Anais do XXX EnANPAD, 2006, Salvador: ANPAD, 2006.

DUNNING, J. Trade, location of economic activity and the MNE: a search for an eclectic approach, in: Ohlin, B., Hesselborn, P.O. e Wijkman, P.M. (Eds.), The International Allocation of Economic Activity, pp. 395-418. London: Macmillan, 1977.

FERNANDES, Adriana Gonçalves. O Processo de Internacionalização - As Empresas Tecnológicas. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2013.

FILIPPETTI, A.; FRENZ, M.; IETTO-GILLES, G. Therole of internationalization as a determinant innovation n performance. analysis of 42 countries. In CMIR Research working paper series, Londres: 2013.

FURQUIM, Nelson Roberto; ARANTES, Edmur Caniato. Estratégia de internacionalização e de inovação como diferenciais para a expansão de uma empresa multinacional. In Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM. v. 6, n. 2, p.116-137, 2011. São Paulo.

GIHATY, Y. (2010). O que é uma *startup*?. São Paulo. In Revista Exame. Out. de 2010. Disponível em < <http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/o-que-e-uma-startup> > em: Acesso em: 16/3/2018.

HYMER, S. The international operations of national firms: A study of direct foreign investment, Cambridge: MIT Press, 1960.

INOVATIVA BRASIL. Pesquisa de avaliação de impacto das *startups* aceleradas pelo programa 2014/2017.

IPEA. Investimento Direto no Exterior (IED). Disponível em: http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2103:catid=28&Itemid=23 Acesso em: 18 jun. 2018.

JOHANSON, J.; MATTISSON, L. Internationalization in industrial systems: a network approach. In: MARINHO, P.L. Explicações sobre a internacionalização produtiva das empresas: das teorias clássicas às novas teorias. 2013. Tese de Doutorado em Economia Internacional. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico. Universidade Federal do Paraná: Curitiba, 2013.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge and increasing foreign market commitment. In *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. A. Fundamentos da metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2000.

LOBOSCO, Antônio e MACCARI, Antonio Emerson. A gestão de projetos aplicada no gerenciamento de incubadoras de empresas de base tecnológica. III Simpósio de Gestão de Projetos (III SINGEP), Inovação e Sustentabilidade. Anais do III SINGEP e II S2IS – São Paulo: 9, 10, 11/11/2014.

MCDUGALL, P.P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. In *Journal of Business Venturing*, v. 4, n. 2, p. 387-400, 1989.

MEIRA, S. Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2013.

MORAIS, E. F. C. A Incubadora de empresas como fator de inovação tecnológica em pequenos empreendimentos. 1997. Dissertação de Mestrado - Curso de Sociologia. Brasília: UnB, 1997.

MANUAL DE OSLO. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3º ed. OECD/FINEP. Trad. Flávia Gouveia, 2005.

OLIVEIRA, Felipe Flausino de. O impacto do grau de internacionalização na inovação em empresas brasileiras. Dissertação de Mestrado - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: 2015

OSTERWALDER, Alexander, PIGNEUR, Yves. Business Model Canvas- Inovação em Modelos de Negócios. Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PROZCZINSKI, D; STEINBRUCH, A. M. Os obstáculos à internacionalização de empresas inovadoras e o papel dos ambientes de inovação no Brasil. Belém, XXIV Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas, 2014. Disponível em: < <http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%2036.pdf>>. Acesso em: 15/4/2017.

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

RIBEIRO, Patrícia Dias. Relação entre internacionalização nas empresas: um estudo de caso. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 1, n. 46, p.263-309, dez. 2016.

RICARDO, David. On The Principles of Political Economy And Taxation. 3rd. ed. Canada: Batoche Books, 2001. Disponível em <http://www.pensamentoeconomico.ecn.br/economistas/david_ricardo.html>. Acesso em: 20/3/2018.

RIES, Eric. A *startup* enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem sucedidas. 2011. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

SALES, Gislaine Ferreira et al. O processo de internacionalização de empresas brasileiras: análise de uma empresa do Sul de Minas. In Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia v. 12, p. 1 - 12. Resende: Aedb, 2015.

SEBRAE. Referencial Estratégico para Atuação do Sistema SEBRAE em Negócios Internacionais. Brasília, 2014. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 24 de abril de 2017.

_____. Workshop Internacionalização de startups – SEBRAE, 2017

_____. As micro e pequenas empresas na exportação brasileira. Brasil: 2009-2016, Fonseca, Paulo Jorge de Paiva. Brasília: SEBRAE, 2017.

SCHUMPETER, J. A. (1957) The theory of economic development. Cambridge: Harvard University, 1957.

TISOTTI, Priscila Brasolin. NESPOLO, D. DIAS, Deise T. de Ávila, OLEA, P. M., MILAN, Gabriel S. Incubadora Tecnológica de Caxias do Sul: inovação tecnológica sob a perspectiva da trílice hélice. In Administração: Ensino e Pesquisa, vol. 15, nº 3, pp. 561-595. Rio de Janeiro.

VERNON, R. International investment and international trade in the product cycle. In Quarterly Journal of Economics, v. 80, n. 2, p. 190-207, May 1966.

YIN, R. K. Case studies research: design and methods. London: Sage Publications, 1989.



Quadro de organização para o processo de internacionalização

INTERNACIONALIZAÇÃO			
Suporte à operação	Pôr em prática	Reconhecimento	Implementação
<p>Saber o que fazer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Plano de internacionalização; 2) Plano e estratégia de marketing; 3) Desenhar a operação 4) Assessoria jurídica (suporte à operação) 5) Adequar produto/serviço 6) Comunicação e divulgação bilíngue 7) Estimar recursos para implementação da internacionalização: <ul style="list-style-type: none"> • Dispor de orçamento (<i>budget</i>); • Captar investimento 	<p>Pôr em prática:</p> <p>Trabalhar aspectos culturais e negociais do mercado de destino</p> <p>Capacitações pontuais, conforme o que foi levantado na etapa de planejamento</p> <p>Participação em eventos online e presenciais sobre internacionalização</p> <p>Participação em feiras internacionais relacionadas ao produto ou serviço</p> <p>Aplicar instrumentos de apoio técnico e financeiro conforme o andamento do plano de internacionalização</p>	<p>Validar hipóteses:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Montar agenda de visitas e de negócios durante a missão; 2) Revisitar a etiqueta, como se comportar no país de destino 3) Levar material promocional bilíngue (inglês) 4) Mapear localmente possíveis parceiros, fornecedores e clientes 5) Revisite e atualize o plano de internacionalização 6) Retorno os contatos feitos durante a missão 	<p>Escolhida a estratégia é hora de implementar o plano de internacionalização</p>

Quadro de apoio técnico para o processo de internacionalização conforme etapas:

INTERNACIONALIZAÇÃO			
Preparação	Prospecção	Reconhecimento	Landing
<p>SEBRAE: autodiagnóstico de internacionalização, Sebraetec, cursos EAD e Programa Capital Empreendedor.</p> <p>Rede CIN: capacitações presenciais e emissões de documentos para exportação.</p> <p>Apex: estudos setoriais, capacitações EAD e presenciais programas de internacionalização e atração de investimentos.</p> <p>Anprotec: programa de internacionalização de incubação cruzada, Land2land.</p>	<p>Apex: estudos setoriais.</p> <p>MDIC (Secex): estudos setoriais vitrine exportador e Alice web.</p> <p>MRE (Secom) escritórios de promoção comercial da embaixada brasileira pelo Globo</p> <p>Anprotec: plataforma land2land.</p> <p>Programas de acelerados nacionais e internacionais.</p>	<p>Anprotec: com as imersões em ambientes de inovação de países credenciados.</p> <p>SEBRAE: Programa Capital Empreendedor.</p> <p>Linhas e financiamentos específicos a exportação e internacionalização de empreendimentos.</p> <p>Programas de acelerados nacionais e internacionais.</p>	<p>Apoio de instituições congêneres do SEBRAE para abertura de unidade no exterior (site observatório internacional SEBRAE).</p> <p>Programas de aceleração internacional.</p> <p>Acordos bilaterais e multilaterais de apoio a empreendimentos em países em desenvolvimento.</p> <p>Apoio dos escritórios Apex no exterior e Secom.</p> <p>Espaços de <i>cowork</i>.</p> <p>Anprotec: programa land2land (mais abrangente do que a plataforma)</p>

PASSO A PASSO PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO PEQUENOS NEGÓCIOS





7

DEFINA
CANAIS

8

AVALIE MEIOS DE
PAGAMENTO E RECEBIMENTO

6

DEFINA O PREÇO
DE EXPORTAÇÃO

9

AVALIE OS MEIOS DE
TRANSPORTE E A LOGÍSTICA

10

MONITORAR E
AVALIAR TRANSAÇÕES

1

Estude bem o mercado

Realizar pesquisa de mercado é o primeiro passo fundamental.

- Quais países e compradores internacionais mais demandam meu produto ou similar? Qual é o código no Sistema Harmonizado (SH) ou na Nomenclatura Comum Mercosul (NCM)? Como é o perfil do consumidor? Quais são os requisitos de mercado? Preço praticado? Concorrência? Qual é a melhor forma de ingresso? Qual deve ser o plano de comunicação? Qual o melhor porto/aeroporto? Quais são as barreiras tarifárias e técnicas?

Materiais de apoio:

Pesquisas de mercado existentes:

<http://www.investexportbrasil.gov.br/pesquisas-de-mercado>

Estatísticas e indicadores:

<http://www.investexportbrasil.gov.br/consulte-estatisticas-e-indicadores?l=pt-br>

Além disso, uma boa forma de conhecer o mercado é participar de feiras e missões empresariais de benchmarking.

A Apex Brasil disponibiliza um calendário de feiras.

Acesse <http://www.apexbrasil.com.br/eventos>

OMRE (Itamaraty) conta com uma lista de eventos internacionais. Acesse <http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/notas-a-imprensa/16671-calendario-de-eventos-entre-15-e-30-de-junho-de-2017>

O NFeiras oferece lista com informações de feiras nacionais e internacionais. Acesse <http://www.nfeiras.com/>

Para saber mais sobre a demanda de determinado produto, os portais abaixo podem auxiliar:

Portal do Invest Export Brasil: O site disponibiliza lista de compradores internacionais. Acesse <http://www.investexportbrasil.gov.br/encontre-compradores>

Portal do ConnectAmericas: O site apresenta oportunidades de negócios. Acesse https://connectamericas.com/pt/page/search?qt-search_tabs_container=5&f%5b0%5d=field_bo_countries%3A1989

Trade Map: O site disponibiliza lista de compradores internacionais, por produto e por país, na aba “Companies”. Acesse <http://www.trademap.org/lci/Index.aspx>

Para verificar se há alguma barreira técnica ao seu produto, o Inmetro apresenta, em seu site, uma lista de países e as respectivas exigências técnicas: <http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/Exigencias/index.asp>

2

Faça uma autoanálise da empresa

Antes de iniciar um processo de exportação ou de internacionalização, você deve se certificar de que a sua empresa tem o que precisa. A partir da pesquisa de mercado, faça uma autoanálise quanto à capacidade de exportação da sua empresa, assim como à capacidade de adaptação dos seus produtos ou serviços ao mercado internacional. É também importante analisar a concorrência, construir redes de contatos e garantir que a equipe de gestão tenha as competências necessárias para fazer a expansão de suas operações no comércio exterior.

Uma dica: faça uma análise objetiva sobre quão preparada está a sua empresa para engajar-se no comércio internacional, considerando quatro aspectos essenciais:

- As metas e os objetivos da internacionalização;
- A disponibilidade de recursos financeiros;
- O comprometimento e a motivação de todas as instâncias;
- A situação das competências consideradas fundamentais.

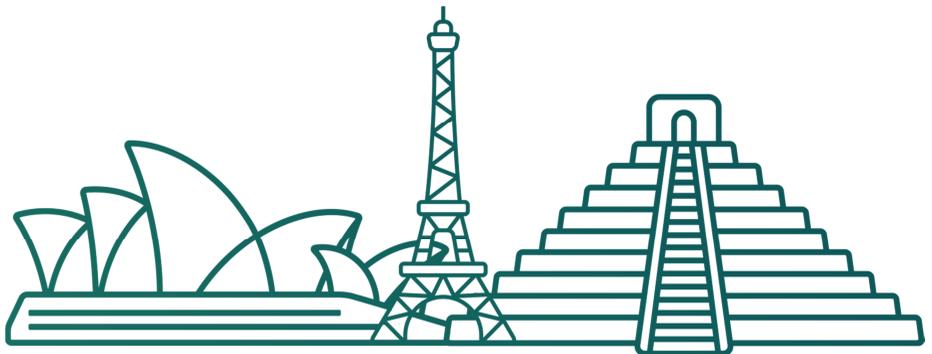
Com base nisso, faça uma lista de seus pontos fortes e fracos. Em seguida, estabeleça prioridades para o que precisa ser aperfeiçoado e proponha soluções para cada uma.

Capitalize os pontos fortes! Encontre a melhor forma de utilizá-los para criar vantagens competitivas e desenvolver estratégias de como ajudar no alcance das metas de exportação.

Ferramenta de apoio: Autodiagnóstico SEBRAE
<http://www.internacionalizacao.sebrae.com.br/>

O Autodiagnóstico de internacionalização é um questionário pensado para guiar o planejamento de uma empresa em direção à internacionalização, coletando dados diretamente do empresário para que se possa sugerir os melhores passos a serem seguidos, de acordo com os objetivos da empresa.

O objetivo é analisar o estágio de maturidade da empresa que deseja acessar mercados internacionais e existe um processo de tutoria durante o cadastramento.



3

Defina um plano de internacionalização

Depois de feita a autoanálise, é imperativo que seja elaborado um plano de internacionalização em que estejam presentes os objetivos da empresa e o orçamento necessário para alcançar o mercado internacional. Deve-se ainda incluir neste plano o mercado selecionado, assim como os produtos ou serviços para o mercado de destino. É igualmente importante que, no plano de internacionalização, esteja definido o perfil de cliente do mercado onde a empresa vai atuar. E também uma programação da entrada do produto nesse mercado, por meio de um cronograma.

Ferramentas para ajudar na elaboração do plano:

CANVAS

5W2H

Onde? Que países e mercados são os mais atrativos para o seu negócio, gama de oferta de produtos/serviços e posicionamento atual?;

A quem? Quem são os principais players em cada um desses mercados? Quem são os principais clientes, distribuidores e outros agentes?

O quê? Que marcas, soluções e produtos serão as mais atrativas? A que preços?

Como? Qual é o modo de entrada preferencial para esse mercado: via exportação ou parceria com empresário local? De que tipo? Investimento no exterior? Se sim, com que parceiro? Como dar a conhecer a empresa e seus produtos?

4

Defina um plano de internacionalização

Várias instituições brasileiras têm como missão apoiar o processo de internacionalização de negócios, tanto com informações (inteligência) quanto com ações de promoção comercial (missões empresariais e participações em feiras internacionais).

Exemplos de instituições de apoio:

SEBRAE

- Cursos, consultorias e Sebraetec (serviços tecnológicos).

Apex-Brasil:

- Missões comerciais <http://www.apexbrasil.com.br/eventos>
- Programa de Qualificação para Exportação (Peiex) <http://www.apexbrasil.com.br/qualifique-sua-empresa-peix>

O objetivo do Peiex é estimular a competitividade e promover a cultura exportadora nas empresas, qualificando e ampliando os mercados para as indústrias iniciantes em comércio exterior. Pretende-se, por meio de ações de extensão industrial exportadora, proporcionar o engajamento das empresas no esforço de construção de uma estratégia de desenvolvimento, com o objetivo de elevar o padrão de competitividade.

- Escritórios Apex <http://www.apexbrasil.com.br/nossos-escritorios>

Escritórios no Brasil (Brasília, São Paulo e Recife) e no exterior - San Francisco e Miami (Estados Unidos), Dubai (Emirados Árabes Unidos), Havana (Cuba), Bogotá (Colômbia), Luanda (Angola), Xangai e Pequim (China), Moscou (Rússia) e Bruxelas (Bélgica).

Ministério de Relações Exteriores (MRE):

Instalados em embaixadas e consulados estratégicos nos cinco continentes, os Sectecs e os Secoms são unidades de apoio a empreendedores brasileiros que estão em busca de:

- 1) Conhecimento sobre mercados e ecossistemas de inovação estrangeiros;

- 2) Acesso a mercados internacionais;
 - 3) Consolidação de negócios já estabelecidos no exterior;
 - 4) Contato com investidores;
 - 5) Estabelecimento de parcerias tecnológicas.
- Setores de Promoção Comercial (Secom) – <https://investexportbrasil.dpr.gov.br/Secoms/Busca/frmListaSecom.aspx>

Ministério da Fazenda

- Seguro de Crédito à Exportação: <https://ead.sebrae.com.br/papodenegocio/seguro-de-credito-para-exportacao>; <http://www.fazenda.gov.br/noticias/2017/dezembro/entenda-como-funciona-o-seguro-de-credito-a-exportacao>

O Seguro de Crédito à Exportação (SCE) é a cobertura da União para as exportações nacionais, contra riscos comerciais, políticos e extraordinários, com lastro no Fundo de Garantia à Exportação (FGE).

O SCE pode cobrir financiamento concedido por qualquer banco, público ou privado, brasileiro ou estrangeiro, a exportações brasileiras, sem restrições de bens ou serviços ou quanto ao país do importador. O SCE não cobre gastos locais (por exemplo, bens adquiridos no exterior), mesmo que relacionados à exportação brasileira. Não há exigência de conteúdo mínimo nacional.

A garantia da União para operações de crédito à exportação cobre:

- riscos comerciais para prazos de financiamento superiores a dois anos;
- riscos políticos e extraordinários para qualquer prazo de financiamento;
- riscos comerciais, políticos e extraordinários para micro, pequenas e médias empresas (MPME) em operações de até dois anos;
- risco de adiantamento de recursos e de performance para o setor de defesa e para produtos agrícolas beneficiados por cotas tarifárias para mercados preferenciais.

MDIC

- Simulador de preço para a exportação: <http://simuladordepreco.mdic.gov.br/#this>
<http://www.investexportbrasil.gov.br/>

- Drawback - O regime aduaneiro especial de drawback, instituído em 1966, consiste na suspensão ou eliminação de tributos incidentes sobre insumos importados ou adquiridos no mercado interno para utilização em produto exportado. O mecanismo funciona como um incentivo às exportações, pois reduz os custos de produção de produtos exportáveis, tornando-os mais competitivos no mercado internacional. <http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/aduaneira/regimes-e-controles-especiais/regimes-aduaneiros-especiais/drawback>

FEDERAÇÕES DAS INDÚSTRIAS

- Cursos, consultorias e missões comerciais. As Federações das Indústrias contam com Centros Internacionais de Negócios – Rede CIN, que apoiam iniciativas das empresas na internacionalização. Quem participa em feiras internacionais e precisa levar mercadorias para exposição, pode contar com a Rede CIN, que emite um documento que autoriza a saída destes produtos do Brasil para exposição em eventos. Este documento é conhecido como ATACARNET.

5

Adapte o seu produto

Tenha sempre em conta que cada mercado tem as suas particularidades e, por isso, o seu produto ou serviço deve ser adequado às exigências ou especificidades do país de destino. O produto que será exportado pode e deve passar por uma fase de adaptação ao mercado, tendo em conta as preferências dos consumidores locais e as questões culturais (design, especificações técnicas, qualidade).

Tendo em vista a pesquisa de mercado realizada, verifique se há necessidade de adequação de:

- Embalagem;
- Rótulo (nível de instrução);
- Preço;
- Certificações;
- Procedimentos de aferição da qualidade do produto.

O SEBRAE possui um serviço tecnológico denominado Sebraetec. Trata-se de um conjunto de serviços tecnológicos para adaptação de produtos/processos/serviços, desenho de embalagem e adaptação de rótulos, obtenção de certificações, metrologia, assessoria no registro de marcas e depósitos de patentes no Brasil e exterior, além de outros temas relacionados à inovação e à tecnologia.

Tais serviços e consultorias podem ajudar o empresário a adequar sua embalagem, obter certificação e padrões de qualidade exigidos pelos mercados, desenvolver website em idioma estrangeiro e muito mais!

www.sebrae.com.br/sebraetec



6

Defina o preço de exportação

Definir o preço de exportação é um fator fundamental para que os empresários tenham sucesso no processo de exportação do seu produto. O preço final do produto será um elemento bastante importante no posicionamento da marca, da imagem do produto e da sua importância para novos clientes. Lembre-se de que o preço de exportação poderá ser diferente do preço nacional, uma vez que deve ser calculado em função dos critérios e das particularidades de cada mercado. É o resultado de um cálculo que engloba custos fixos, variáveis e a margem de lucro. Além disso, as adaptações do produto, o investimento em marketing, os custos de transporte, custos administrativos, seguros, moeda e taxa de câmbio, entre outros, são exemplos de fatores que influenciam os preços.

Consulte o Simulador do MDIC, ferramenta para apoiar a formação de preço para a exportação: <http://simuladordepreco.mdic.gov.br/#this>

7

Defina canais

Identificar os canais de comercialização no exterior é um fator fundamental para a exportação. Escolha a forma mais adequada para a distribuição de seu produto; como o seu produto será disponibilizado no mercado internacional; se haverá um fornecedor exclusivo no país de destino; se a distribuição será por meio de franquia ou em rede e comércio eletrônico. Pense bem para que sua produção atenda a estes canais e certifique-se de que eles estão alinhados com a marca e a proposta de valor do seu produto.

Durante a missão e na participação em feiras internacionais, observe e estude os parceiros que serão o canal de distribuição do seu produto no exterior.



8

Avalie meios de pagamento e recebimento

No processo de internacionalização, seja por exportação, franquia ou abertura de unidade no exterior, é importante estabelecer como serão as transações comerciais, visto que existem diversas modalidades de pagamentos para comprador e fornecedor. Para evitar problemas com o fluxo de caixa da empresa brasileira, ela pode contar com créditos e linhas de seguro que irão viabilizar e garantir o recebimento do pagamento pelo produto ou serviço.

Os bancos ligados ao Governo Brasileiro, como Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal, dispõem de linhas de crédito com taxas de juros mais atrativas para assegurar o recebimento das vendas feitas nos processos de exportação.

Banco do Brasil: <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/empresas/produtos-e-servicos/comercio-exterior/vendas-para-o-exterior#/>

Caixa Econômica Federal: <http://www.caixa.gov.br/empresa/comercio-exterior/Paginas/default.aspx>

Isso vale para o envio das mercadorias para o exterior, minimizando riscos como avarias, por meio da contratação de seguros internacionais (exportação).

Seguro de crédito a exportação: <http://www.fazenda.gov.br/assuntos/atuuacao-internacional/seguro-de-credito-a-exportacao#cobertura>

9

Avalie os meios de transporte e a logística

Preocupar-se com o transporte dos seus produtos e o seu local de armazenamento é também uma questão importante para quem quer iniciar um processo de internacionalização. É imperativo escolher o meio de transporte que mais se adequa ao seu produto. Negocie os termos internacionais de comércio (Incoterm), conheça os direitos aduaneiros que se aplicam ao seu caso, confirme qual é a documentação necessária de transporte e como o seu produto pode permanecer seguro durante o deslocamento. Além disso, você deve também averiguar quais são os principais portos do país de destino, sua capacidade de escoamento, o número e frequência de navios, as capacidades e facilidades de armazenamento e os seus custos.

10

Avalie os meios de transporte e a logística

Tem início depois de implementada a estratégia de internacionalização, incluindo exportação, abertura de unidade no exterior etc. Acompanhe os números de sua empresa, como estão as vendas no exterior, como realizar a repatriação de divisas para o Brasil, quando for o caso, e o mais importante: sua empresa está atendendo o mercado a contento? Você tem lucrado com a estratégia de internacionalização? Reflita sobre estes pontos e tome medidas de gestão para que o negócio cresça e mantenha-se sustentável.



**ONDE ENCONTRAR APOIO
TÉCNICO E FINANCEIRO PARA A
INTERNACIONALIZAÇÃO DO SEU
EMPREENDIMENTO**





NOME

Passaporte para o Mundo

OBJETIVO

O Passaporte para o Mundo é uma plataforma para capacitação a distância das empresas atendidas pela Apex-Brasil e tem como objetivo principal oferecer acesso ao conhecimento, dinâmico e atualizado, sobre: exportação, internacionalização de empresas, atração de investimentos estrangeiros e mercados estratégicos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Oferecer soluções técnicas para a internacionalização de empresas, customizadas de acordo com os objetivos e interesses de cada empresa.

Capacitações realizadas de forma autônoma, por meio de webinars e cursos on-line, englobando assuntos relacionados aos processos operacionais e estratégicos de exportação, boas práticas e oportunidades de negócios no exterior e estratégia para expansão internacional.

Melhorar a gestão do conhecimento e aprendizagem colaborativa da Apex a fim de melhorar a interação entre os consultores da Apex-Brasil e as empresas brasileiras que desejam aumentar as suas exportações.

INSTRUMENTOS DE APOIO

Capacitações realizadas de forma autônoma, por meio de webinars e cursos on-line, englobando assuntos relacionados aos processos operacionais e estratégicos de exportação, boas práticas e oportunidades de negócios no exterior, estratégia para expansão internacional e como atrair investimentos estrangeiros diretos.

- Networking virtual para dialogar sobre as principais competências e temas envolvidos no processo de internacionalização, desde o início das exportações até a expansão de operações próprias no exterior.

- Radar de Competências para Internacionalização, ferramenta que aponta as principais necessidades de sua empresa e permite estabelecer uma experiência de aprendizagem totalmente customizada, de acordo com suas características e maturidade.

- Informações sobre os principais destinos dos produtos e serviços brasileiros.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

COMO PARTICIPAR:

Para ter acesso, o empresário deverá entrar em contato com a equipe de relacionamento com clientes da Apex-Brasil pelo link: <http://www.apexbrasil.com.br/fale-conosco> ou pelo telefone: +55 61 3426-0202. A equipe fará a qualificação da empresa, identificando o seu perfil e a melhor trilha de aprendizado dentro do site.

FASE/ESTAGIO

- Planejamento
- Preparação
- Reconhecimento
- Landing

INVESTIMENTO

Gratuito

BENEFICIOS

Através do serviço online, estará disponibilizada uma ampla base de informações sobre negócios internacionais com conteúdo de alta qualidade produzido pela Apex-Brasil e por seus parceiros de negócio para capacitação a distância nos temas relacionados ao incremento da competitividade internacional e ao acesso a mercados. São mais de 70 vídeos, entre cursos, palestras e 80 cases de sucesso, e mais de 200 arquivos com conteúdo técnico especializado na biblioteca do sistema.

Date 09JUN 08:40
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Programa de Internacionalização - Apex

OBJETIVO

Atender a empresas que buscam se expandir internacionalmente ou àquelas já internacionalizadas, mas interessadas em ampliar ou otimizar seu modelo de atuação global. Este programa contempla um conjunto de soluções técnicas para a internacionalização de empresas, customizadas de acordo com os objetivos e interesses dos clientes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Apoiar as empresas no mapeamento de informações para tomada de decisão de investimento, assim como para estruturação do plano de internacionalização, por meio de orientação para contratação de institutos de pesquisa, realização de estudos de mercado, execução de missões prospectivas, networking para levantamento de informações e benchmarking com empresas que atuam no país alvo.

- Capacitações específicas, workshops e seminários sobre internacionalização;
- Programa Inter-Com (Internacionalização e Competitividade); e
- Atendimento técnico contínuo, individual e customizado utilizando metodologia de internacionalização de empresas.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Atendimento customizado (coaching) para empresas, para apoiar a estruturação da estratégia de internacionalização e elaboração do Plano de Expansão Internacional.

- Atividades de capacitação de executivos sobre temas e mercados relevantes para a internacionalização de empresas brasileiras.

- Missões de internacionalização, que propiciam às empresas uma visão geral sobre a cadeia de valor em mercados prioritários, com a realização de visitas técnicas e reuniões com fornecedores de serviços locais.

- Apoio local para a instalação de empresas no exterior, por intermédio dos escritórios da Apex-Brasil e dos Secoms (Setor de Promoção Comercial) de Embaixadas e Consulados brasileiros em todo o mundo.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

COMO PARTICIPAR:

Para ter acesso, o empresário deverá entrar em contato com a equipe de relacionamento com clientes da Apex-Brasil pelo link: <http://www.apexbrasil.com.br/fale-conosco> ou pelo telefone: +55 61 3426-0202. A equipe fará a qualificação da empresa, identificando o seu perfil e a melhor trilha de aprendizado dentro do site.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Contate a Apex Brasil

BENEFICIOS

- Acelerar o processo de internacionalização;
- Reduzir seus riscos de implementação;
- Apresentar custos referenciais para instalação no exterior;
- Avaliar modelos de negócios no mercado selecionado.

Date 09JUN 08:40
Flight **F 0575**
Seat **55L**
Board till **08:10**



NOME

PEIEX

OBJETIVO

Estimular a competitividade e promover a cultura exportadora nas empresas, qualificando e ampliando os mercados para as indústrias iniciantes em Comércio exterior.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Proporcionar o engajamento das empresas no esforço de construção de uma estratégia de desenvolvimento compartilhada entre as empresas e as instituições de apoio com o objetivo de elevar o padrão de competitividade.
- Ações de implantação de soluções gerenciais, que dependem apenas do próprio empresário e dos seus recursos disponíveis, até ações relativas à informação e ao acesso a mercados, que são processos externos.
- Empreender, no sentido de operar mudanças no padrão de competitividade da região atendida, fundamentado no trabalho de gestão.
- Contribuir para a difusão da cultura exportadora no país, buscando maior participação dos empresários das micro, pequenas e médias empresas, dispostos a iniciar sua caminhada rumo ao mercado internacional.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Diagnóstico gratuito para apresentar soluções a fim de impactar o desenvolvimento competitivo;
- Núcleo Operacional (NO) – unidades instaladas em diferentes regiões nos estados brasileiros, responsáveis pelo atendimento às empresas;
- Cada núcleo é composto por um coordenador, um monitor, técnicos extensionistas com conhecimentos multidisciplinares e estagiários;
- O técnico extensionista assessora a empresa nas fases de primeira visita, diagnóstico, implementação de melhorias e avaliação;
- Na fase de diagnóstico, o empresário recebe um relatório que identifica as forças competitivas da empresa e as áreas que necessitam de aprimoramento, por constituírem ameaças à competitividade;

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

COMO PARTICIPAR:

O primeiro passo é solicitar uma visita da equipe técnica do Núcleo Operacional mais próximo. O empresário deve estar disponível para verificações de procedimentos e controles existentes em todas as áreas da empresa e para entrevistas com os técnicos extensionistas do Peiex. Também é fundamental a sua participação nos encontros de capacitação para melhoria de gestão de processos e produtos. O trabalho do técnico extensionista não gera ônus financeiro para a empresa.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Diagnóstico gratuito com visita da equipe técnica do Núcleo Operacional, espalhado por diversos estados brasileiros, em que o técnico extensionista assessora a empresa nas fases de primeira visita, com diagnóstico em que é apresentado um relatório que identifica as forças competitivas da empresa e as áreas que necessitam de aprimoramento.

BENEFICIOS

- Obtenção de informações de acordo com o grau de interesse.
- Qualificação e ampliação dos mercados para as indústrias iniciantes em Comércio exterior.
- Estratégia de desenvolvimento compartilhada entre as empresas e as instituições de apoio.

Saiba mais em: [<http://www.apexbrasil.com.br/qualifique-sua-empresa-peiex>]

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Cursos EAD SEBRAE + Autodiagnóstico Internacionalização

OBJETIVO

Maior estrutura EaD gratuita do país, a oferta de cursos a distância do SEBRAE facilita a participação dos pequenos negócios. A plataforma online oferece soluções educacionais entre cursos, oficinas, minicursos, jogos, dicas empresariais e vídeos.

O Autodiagnóstico tem como objetivo analisar o estágio de maturidade da empresa que deseja acessar mercados internacionais e conta com um processo de tutoria durante o cadastramento. É o primeiro passo recomendado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Oferecer mais de 200 materiais completos de cursos, de forma gratuita e ilimitada. Temas como gestão financeira, redes sociais, e-commerce, legislação e Microempreendedor Individual, entre outros, são explorados nos cursos, que são divididos por temas, segmentos e estados de atuação.

- Disseminar a cultura empreendedora, formando profissionais mais preparados para atuar na área de negócios.

- Auxiliar as micro e pequenas empresas a serem autossustentáveis, utilizando sempre o método do empreendedorismo. O programa é responsável por definir as estratégias, diretrizes e prioridades das organizações.

INSTRUMENTOS DE APOIO

– Planejamento para Exportar (Plaex) – O curso propicia aos participantes o conhecimento dos diversos atores e de sua dinâmica no âmbito da empresa, a compreensão da empresa como uma organização sistêmica, o desenvolvimento de atitudes em busca da eficácia empresarial com foco na gestão integrada e a incorporação, no cotidiano da empresa, de princípios da gestão integrada, visando à eficácia empresarial.

– Procedimentos para Exportação (Proex) - O curso propicia aos participantes o conhecimento das atribuições e dos modos de ação dos diversos órgãos, a familiarização com os principais serviços de apoio disponíveis ao exportador, o reconhecimento da importância tanto dos trâmites aduaneiros quanto dos diversos tipos de operações de exportação, e a aplicação do funcionamento do sistema mundial de classificação das mercadorias a serem exportadas e importadas, seguindo as normas internacionalmente aceitas e adotadas pelo Brasil.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN 08:40
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

Para se matricular em um curso a distância do SEBRAE, basta acessar o site www.ead.sebrae.com.br, escolher o título do seu interesse e preencher um formulário de cadastro. As instruções para acessar o ambiente virtual serão encaminhadas por e-mail.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Os cursos online têm duração de 15, 30 e 60 dias, e são abertos a todos os públicos que tenham interesse. É necessário apenas acesso à internet.

BENEFÍCIOS

Todos os cursos da plataforma EAD SEBRAE acontecem de forma 100% a distância. Portanto, os alunos utilizam apenas o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para encontrar os conteúdos de cada módulo, os exercícios de fixação e as avaliações. O sistema também permite esclarecer dúvidas com os tutores online.

Garantem flexibilidade para organizar os horários, superam as limitações geográficas e garantem mais autonomia ao aluno para conduzir os estudos. A metodologia de ensino EAD faz de tudo para que a aprendizagem aconteça de forma moderna, eficaz e contínua.

Saiba mais em: [<http://www.sebraemercados.com.br/cursos-online-gratuitos-para-empresendedores-com-o-ead-do-sebrae/>] e [<http://www.internacionalizacao.sebrae.com.br>]



NOME

Sebraetec

OBJETIVO

Viabilizar o acesso a serviços tecnológicos e de inovação, visando à melhoria de processos, produtos e serviços.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Por meio de serviços customizados e especializados, o Sebraetec promove o acesso de pequenos negócios a soluções em sete áreas: design, produtividade, propriedade intelectual, qualidade, inovação, sustentabilidade e serviços digitais.

INSTRUMENTOS DE APOIO

Consultoria tecnológica com avaliação, diagnóstico e direcionamento, em acordo com o cliente, para a melhor solução de tecnologia e inovação nas áreas de atuação do Programa.

Serviços coletivos de orientação para melhoria de processo produtivo ou para tratamento de gargalos tecnológicos comuns.

Mais de 2.500 prestadores de serviços altamente qualificados para atender às necessidades identificadas e solicitadas pelo cliente.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN 08:40
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

Procurar um dos pontos de atendimento do SEBRAE na sua região, com sua cédula de identidade e o número do CNPJ da empresa.

A partir de um atendimento inicial do Sebrae, este acionará o banco de prestadores de serviços tecnológicos cadastrados para viabilizar a inovação junto ao cliente.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Os cursos online têm duração de 15, 30 e 60 dias, e são abertos a todos os públicos que tenham interesse. É necessário apenas acesso à internet.

BENEFÍCIOS

- Acesso desburocratizado a serviços de inovação e tecnologia;
- Consultor exclusivo para resolução de problemas específicos da empresa;
- Acesso a banco de prestadores de serviços avaliados constantemente por outros empreendedores;
- Um único produto que contempla soluções capazes de atender a grande parte da demanda em inovação e tecnologia dos pequenos negócios em território nacional.

Saiba mais em: [\[www.sebrae.com.br/sebraetec\]](http://www.sebrae.com.br/sebraetec)



NOME

Cursos EAD SEBRAE + Autodiagnóstico Internacionalização

OBJETIVO

Projeto desenvolvido com o intuito de estimular maior participação do empresário brasileiro no contexto internacional.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Apresenta informações de relevância acerca da estrutura, do funcionamento, das regras básicas do intercâmbio comercial brasileiro, dos mecanismos de apoio à exportação, das oportunidades de negócios e contatos, contribuindo substancialmente com a divulgação da cultura exportadora.

- Pretende-se expandir a pauta brasileira de exportação em quantidade, qualidade e variedade de produtos, bem como ampliar mercados de destino e a quantidade de empresas brasileiras participantes no mercado internacional.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Estes eventos propiciam integração do setor público com o privado, mediante uma diversificada estrutura de opções em sua programação que envolve desde palestras sobre diferentes temas para quem deseja exportar, passando pelo showroom, composto por estandes, onde são expostos produtos, serviços e técnicas de apoio ao comércio exterior, e as Oficinas Setoriais e Temáticas, que, atendendo a demandas locais, discutem temas e setores específicos.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

COMO PARTICIPAR:

As inscrições são abertas para participar do encontro conforme as datas são estipuladas.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Gratuito

BENEFICIOS

- Promover a difusão da cultura exportadora no Brasil e auxiliar as empresas nas diversas etapas relacionadas à exportação.

Saiba mais em: [<http://www.aprendendoaexportar.gov.br/index.php/encomex>]

Date 09JUN 08:40
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Invest & Export Brasil

OBJETIVO

Ação governamental eficiente e coordenada de divulgação das oportunidades de negócios e investimentos no Brasil e no exterior, diante do aumento da importância da promoção comercial e da atração de investimentos para o dinamismo da economia nacional.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Oferecer informações sobre oportunidades de negócio e de investimentos, além de apresentar os principais produtos e serviços disponibilizados pelos órgãos brasileiros dedicados ao tema.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Guia de Comércio exterior e Investimento que segue a tendência internacional de compartilhamento de produtos e serviços entre diversos órgãos em um único ambiente eletrônico com layout padronizado.
- O website resulta de esforço conjunto entre os Ministérios das Relações Exteriores (MRE); do Desenvolvimento, Indústria e Comércio exterior (MDIC); e da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), iniciado em 2012.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN 08:40
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

Acessar o site para mais informações.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Gratuito

BENEFICIOS

- Trazer maior satisfação ao usuário do website, no sentido de otimizar o acesso a informações, sanar dúvidas e oferecer serviços que facilitem atividades de exportação, importação e investimento.

Saiba mais em: [<http://www.investexportbrasil.gov.br>]



NOME

Rede CIN – Centro Internacional de Negócios

OBJETIVO

Auxilia empresas de todo o país para que possam exportar e fazer parcerias em mercados internacionais.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Soluções de Inteligência Comercial (Soluções IC), que reúnem serviços que subsidiam a estratégia de exportação das empresas, independentemente de seu porte e do estágio de interação que possuem ou não com os mercados globais.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Encontrar potenciais mercados no exterior para a internacionalização do seu produto ou serviço. Os analistas da Rede CIN desenvolvem estudos de desempenho econômico de mercados estrangeiros para o produto ou serviço com análise de dados macroeconômicos, balança comercial e fluxo de comércio. O cliente também recebe uma análise comparativa entre o Brasil e os mercados identificados como os cinco principais países de destino para os seus produtos.

- Análise do mercado-alvo, reunindo informações aprofundadas de um determinado país, com dados econômicos, sociais, culturais e de comércio exterior, bem como informações sobre barreiras tarifárias e não tarifárias para o produto da empresa. O foco é levantar informações relevantes para que o empresário entenda a cultura e a economia de um país de interesse.

- Avalia a competitividade do Brasil e a concorrência do seu produto no mercado-alvo na qual, com uma análise detalhada do setor desejado no mercado para o qual se deseja exportar, apresentando os principais diferenciais da exportação brasileira em tributos, logística, preços, qualidade, comparada com outros concorrentes internacionais. Há também um levantamento de informações sobre segmentação do consumidor, indicadores demográficos, hábitos de consumo e questões culturais da região.

- Estabelecimento dos seus preços para o mercado global, com a ideia de orientar os empresários sobre como formar o preço do produto para o mercado externo. Com alguns passos, o empresário saberá quais custos devem ser eliminados para a exportação, a partir do preço praticado no mercado interno. Em seguida, inclui

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

as despesas exclusivas da exportação e decide a moeda na qual será feita a negociação.

- Identificar clientes lá fora: O Soluções IC traça um perfil dos potenciais consumidores do produto exportado e também de aspectos gerais da cultura do país e modelos de negociação. Isso é possível por meio de consultas a fontes de informações no país-alvo, diretórios especializados e redes de contatos para validação da lista de potenciais clientes no exterior. O serviço ajuda os empresários a entenderem melhor como fazer negócios nesse país, regras de etiqueta e técnicas de abordagem para negociação.

COMO PARTICIPAR:

É necessário se cadastrar no site: <http://www.solucoesic.cni.org.br/>

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Contate a Rede CIN para informações sobre o portfólio de serviços e custos dos serviços, que são subsidiados.

BENEFICIOS

- Promoção e reforço da exportação e competitividade das empresas.
- Qualificação e ampliação dos mercados para as indústrias iniciantes em comércio exterior
- Estratégia de desenvolvimento compartilhada entre as empresas e as instituições de apoio.

Saiba mais em: [<http://www.portaldaindustria.com.br/agenciacni/noticias/2015/08/5-servicos-da-rede-cin-para-ajudar-a-sua-empresa-a-conquistar-o-mercado-internacional/>]

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Secom – MRE

OBJETIVO

Promoção comercial e a atração de investimentos por meio dos Setores de Promoção Comercial em 109 postos no Brasil e no exterior.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Promover o comércio e o turismo, atrair investimentos estrangeiros e contribuir para a internacionalização de empresas brasileiras.
- Desenvolver ações de diplomacia comercial com a utilização concomitante de ferramentas de inteligência (estudos e pesquisas) e de marketing (seminários, missões e feiras).
- Realização de contatos governamentais e empresariais, seja por meio da produção de informações para subsidiar a promoção do comércio exterior, passando pelo apoio direto aos exportadores brasileiros, a participação em feiras ou a atração de investimentos diretos estrangeiros para o Brasil.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Pontos de referência para a promoção comercial e a atração de investimentos.
- Promoção de seminários e encontros empresariais no exterior.
- Organização de missões empresariais ao exterior para contatos com potenciais parceiros de negócio, divulgação de oportunidades de investimento no Brasil e capacitação do empresariado brasileiro no ambiente internacional.
- Elaboração de pesquisas de mercado e de estudos sobre Investimentos Externos Diretos no Brasil e sobre investimentos diretos brasileiros no exterior, intensificando a coordenação com os parceiros no âmbito do Governo Federal, visando a definir países e setores prioritários.
- Desenvolvimento de programas de treinamento e aperfeiçoamento técnico no campo da promoção comercial, mediante a troca de conteúdos.
- Estabelecimento de programação estratégica regular, com definição de metas quantificáveis a serem alcançadas.
- Divulgação do produto turístico brasileiro, mediante a realização de workshops e roadshows de turismo.
- Criação e manutenção de base de dados de inteligência comercial turística sobre como o Brasil está inserido no mercado turístico de cada posto.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

- Atendimento a consultas comerciais e a reclamações comerciais.
- Apoio na elaboração dos guias "Como Exportar".
- Identificar clientes lá fora: O Soluções IC traça um perfil dos potenciais consumidores do produto exportado e também de aspectos gerais da cultura do país e modelos de negociação. Isso é possível por meio de consultas a fontes de informações no país-alvo, diretórios especializados e redes de contatos para validação da lista de potenciais clientes no exterior. O serviço ajuda os empresários a entenderem melhor como fazer negócios nesse país, regras de etiqueta e técnicas de abordagem para negociação.

COMO PARTICIPAR:

Entrar no site <<https://investexportbrasil.dpr.gov.br/Secoms/Busca/frmBuscaSecom.aspx>>, realizar a busca pelo país/Secom de interesse e logo após entrar em contato.

FASE/ESTAGIO

- Planejamento
- Preparação
- Reconhecimento
- Landing

INVESTIMENTO

Gratuito

BENEFICIOS

- Contribuir para a internacionalização de empresas brasileiras.
- Estratégia de promoção comercial brasileira.
- Incentivar operadores/agências que ainda não vendem o destino Brasil.
- Motivar os operadores/agências que já vendem o destino Brasil a ampliar a quantidade de destinos no país.
- Identificar as companhias aéreas com mais influência nos pacotes de turismo.
- Dispor de ranking das cidades mais visitadas nos pacotes.

Saiba mais em: [<https://investexportbrasil.dpr.gov.br/Secoms/Busca/frmBuscaSecom.aspx>]

Date 09JUN 08:40
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Câmaras de Comércio

OBJETIVO

Servem como contato inicial de empresas que pretendem ingressar no comércio internacional e sua criação é incentivada por vários países.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fornecem listas de empresas interessadas em intercâmbio comercial e informam sobre as condições locais de negócios e regulamentos de comércio em vigor.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Divulgação de destinos turísticos do Brasil.
- Obter informações mais detalhadas sobre o mercado para o qual se deseja exportar, a legislação em vigor, peculiaridades do país etc.
- Desenvolvem atividades que visam a estimular o comércio com o Brasil e com outros países, razão pela qual mantêm estreita parceria com o Itamaraty.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

- No site < <https://investexportbrasil.dpr.gov.br/CamarasComercio/Busca/frmListaCamarasComercio.aspx> > há uma lista com os países onde estão localizadas as Câmaras de Comércio e seus respectivos contatos.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Gratuito

BENEFICIOS

- Importantes aliadas do empresariado interessado em exportar seus produtos.
- Facilidade na interação para exportação.

Saiba mais em: [<http://www.investexportbrasil.gov.br/camaras-de-comercio>]



NOME

Banco do Brasil – Proger Exportação

OBJETIVO

Instrumento público de apoio às exportações de micro e pequenas empresas brasileiras. O Banco do Brasil atua como agente financeiro exclusivo para o Programa do Governo Federal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Oferecer linha de financiamento que apoia a produção de bens voltados ao mercado externo, inclusive despesas diretamente ligadas à promoção, como a participação em feiras no Brasil e no exterior.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Linha de crédito em moeda nacional para financiamentos de até R\$ 250 mil por operação;
- Prazo de até 12 meses antes do embarque dos bens, com carência de até seis meses;
- Ausência de risco cambial;
- Possibilidade de acesso aos principais eventos em todo o mundo;
- Taxas de juros competitivas;
- Alíquota zero de Imposto sobre Operações Financeiras (IOF).

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

Para mais informações, consulte os serviços de Consultoria em Negócios Internacionais do Banco do Brasil ou contate seu gerente de Relacionamento no banco.

Destina-se a empresas de pequeno porte com faturamento bruto anual de até R\$ 5 milhões, cooperativas e associações de produção.

FASE/ESTAGIO

- Planejamento
- Preparação
- Reconhecimento
- Landing

INVESTIMENTO

Contate uma agência do Banco do Brasil ou acesso o site para maiores informações sobre o custo de contratação.

BENEFICIOS

Entre os benefícios da nova linha estão a fácil operacionalização, custo reduzido, prazos de até 12 meses, com até seis meses de carência e ausência de encargos em moeda estrangeira, pois a operação dispensa a utilização de contrato de câmbio.



NOME

Sisprom

OBJETIVO

Apoiar empresas e entidades brasileiras na promoção de seus produtos e serviços no mercado internacional.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Redução da alíquota do Imposto de Renda sobre Pagamento de Despesas com Promoção no Exterior.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Empresas e/ou entidades registram suas operações de promoção de produtos e serviços brasileiros com benefício fiscal de redução a zero do IR, antes de efetuar as remessas para pagamento de despesas com a participação em feiras e eventos semelhantes no exterior, e de pesquisa de mercado realizada no exterior.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

COMO PARTICIPAR:

O acesso ao Sisprom pode ser feito por meio de Certificação Digital: e-CNPJ (token, smart card ou por dispositivo instalado no próprio computador do usuário).

Por ocasião do cadastro da empresa poderão ser habilitados no próprio sistema seus representantes legais, que acessarão o Sisprom através de e-CPF.

Após o cadastro, a empresa ou entidade estará apta a realizar o registro das operações de promoção no Sisprom.

Abrange as despesas decorrentes da participação, no exterior, em feiras, exposições e eventos semelhantes, propaganda realizada no âmbito desses eventos, bem como a realização de pesquisa de mercado no exterior.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

A operação é realizada de forma gratuita para redução na alíquota do IRPJ.

BENEFICIOS

- Promoção e reforço da exportação e da competitividade das empresas.
- Qualificação e ampliação dos mercados para as indústrias iniciantes em comércio exterior
- Estratégia de desenvolvimento compartilhada entre as empresas e as instituições de apoio.

Saiba mais em: [<https://sisprom.mdic.gov.br/public/>]

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Certificado de Origem*

OBJETIVO

Documento pelo qual o emissor informa às autoridades competentes que recebem a mercadoria, que a mesma cumpre com todos os critérios estabelecidos no acordo para ser considerada originária.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Documento necessário para que as mercadorias se beneficiem do tratamento tarifário preferencial. Para tanto, deve ser emitido em conformidade com as regras prescritas em cada acordo.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Divulgação de destinos turísticos do Brasil.

COMO PARTICIPAR:

- A emissão do COD poderá ser feita por meio de sistema informatizado, de acordo com as especificações técnicas e procedimentos gerais definidos na Aladi e dispostos no documento ALADI/SEC/di 2327.

*Exportação:

- O COD é emitido por meio de sistema informatizado desenvolvido pela entidade e homologado pela Secex. As entidades habilitadas a emitir COD estão listadas na Portaria Nº 18, de 6 de abril de 2018, e suas respectivas atualizações.

- Para solicitar o COD, o exportador deve acessar o sistema de emissão de certificados de origem no sítio correspondente à entidade habilitada.

- São exigidos os mesmos documentos utilizados para emissão de certificados de origem em papel.

- O exportador deve possuir um Certificado Digital (assinatura digital), do tipo A1 ou A3 (e-CPF), emitido sob a Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil).

- O exportador deve preencher os dados da operação comercial no sistema,

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

apresentar a Declaração Juramentada do Produtor, a Fatura Comercial e/ou outros documentos solicitados pela entidade e assinar digitalmente as informações prestadas no sistema.

- A entidade é a responsável para entregar o COD (arquivo XML) ao exportador. De posse do COD, o exportador o envia para o importador. Esse envio pode ser feito na forma de anexo de uma mensagem eletrônica.

- Por fim, o importador no país parceiro faz o upload do COD na página web da aduana local e o vincula ao Despacho de Importação, conforme instruções da aduana local.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Gratuito. Entrar em contato no site da Secex.

BENEFICIOS

- As assinaturas digitais contidas neste documento garantem autenticidade quanto à autoria e integridade do conteúdo.
- Redução de custos operacionais pela facilidade de comunicação, com usosistemasde informática, entre exportadores, aduanase entidades emissoras.
- Redução de tempo de duração do trâmite comercial como um todo.
- Eliminação do custo de mobilização até as entidades para a apresentação de documentos e retirada do COD.
- Redução de análisessubjetivas.
- Diminuição de custos no envio do COD ao importador.
- Maior segurança no processo de solicitação de benefícios tarifários.
- Redução substancial no custo de armazenamento da informação;
- Otimização do tempo de análise e emissão dos Certificados de Origem;
- Maior eficiência no processo de emissão com resultados no aumento da qualidade do serviço prestado ao exportador e no atendimento às solicitações doDeint.

Saiba mais em: [http://www.mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/secex/deint/coreo/regras_de_origem/ABCdasRO_versofinal-12.07.17.pdf]
<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-exterior/regimes-de-origem/2475-certificado-de-origem-digital-cod>

Date 09JUN 08:40
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10



NOME

Drawback*

OBJETIVO

Desoneração de impostos na importação vinculada a um compromisso de exportação.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Promover a melhoria da competitividade de seus produtos no comércio internacional.
- Auxiliar os empresários e empreendedores na utilização deste importante instrumento de estímulo às exportações.
- De forma on-line, agiliza a operação e facilita o acesso ao regime, conferindo maior segurança ao controle dessas operações.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Drawback do tipo comum: a empresa beneficiária do regime importa ou compra os insumos no mercado interno, industrializa e exporta o produto final.
- Drawback do tipo intermediário: a empresa beneficiária do regime importa ou compra os insumos no mercado interno, industrializa e fornece produto intermediário a outra empresa no Brasil. Esta o utilizará em novo processo industrial e exportará o produto final.
- Drawback Integrado Isenção: permite a reposição de estoques tanto dos insumos importados, quanto daqueles adquiridos no mercado interno e utilizados na industrialização de produto final já exportado.
- Antes da exportação do produto final, os insumos importados ou adquiridos no mercado interno sob amparo do regime, de forma combinada ou não, deverão ser submetidos a, pelo menos, um dos processos de industrialização: Transformação (de matéria-prima ou produto intermediário gerando um novo bem); Beneficiamento (modifica ou aperfeiçoa o funcionamento, utilização, acabamento ou aparência do produto); Montagem (de produto, peças ou partes que resulte em novo produto ou unidades autônomas); Renovação ou recondicionamento (de produto usado ou parte remanescente de produto deteriorado ou inutilizado à renovação ou restauro do produto para utilização); Acondicionamento ou Reacondicionamento (altera a apresentação do produto pela colocação de embalagem, exceto quando a embalagem for destinada exclusivamente ao transporte).

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

- A empresa beneficiária assume junto ao Governo um compromisso de exportação. A Secretaria de Comércio Exterior (Secex) autoriza a importação e/ou aquisição no mercado interno, com a suspensão dos tributos, após análise do pleito. Toda a operação é registrada na Internet por meio do Sistema Integrado de Comércio exterior (Siscomex).

- As empresas interessadas em utilizar o Drawback deverão estar devidamente habilitadas pela Receita Federal do Brasil (RFB) para operar no Siscomex.

- O Ato Concessório de Drawback deverá ser solicitado à Secex via Siscomex Drawback Web. O acesso a esse sistema é feito na própria página eletrônica do MDIC (www.mdic.gov.br). Grande parte dos pedidos é efetivada instantaneamente, após registro no Siscomex.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Gratuito. Entrar em contato no site da Secex.

BENEFICIOS

- Permite reduzir os custos relacionados à tributação dos insumos necessários para produção da mercadoria a ser exportada, melhorando a competitividade do produto brasileiro.

Saiba mais em: [<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-exterior/drawback>]



NOME

Financiamento e garantias exportações*

OBJETIVO

Apoiar as exportações brasileiras de bens e serviços, viabilizando financiamento em condições equivalentes às praticadas no mercado internacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- O Proex oferece duas modalidades de apoio à exportação:

- Proex Financiamento: financiamento direto ao exportador brasileiro ou ao importador, com recursos do Tesouro Nacional. Essa modalidade apoia exportações brasileiras de empresas com faturamento bruto anual até R\$ 600 milhões. Os prazos de financiamento variam de 60 dias a dez anos de pagamento, definidos de acordo com o conteúdo tecnológico da mercadoria exportada ou a complexidade do serviço prestado. Para os financiamentos com prazo de até dois anos, o percentual financiado pode chegar a 100% do valor da exportação. Nas operações com prazo superior, a parcela financiada fica limitada a 85% do valor das exportações.

- Proex Equalização: exportação financiada pelas instituições financeiras no país e no exterior, na qual o Proex assume parte dos encargos financeiros, tornando-os equivalentes àqueles praticados no mercado internacional. Esta modalidade pode ser contratada por empresas brasileiras de qualquer porte. A equalização pode ser concedida nos financiamentos ao importador, para pagamento à vista ao exportador brasileiro, e nos refinanciamentos concedidos ao exportador. Os prazos de equalização variam de 60 dias a 15 anos, definidos de acordo com o valor agregado da mercadoria ou a complexidade dos serviços prestados, e o percentual equalizável pode chegar a até 100% do valor da exportação.

- O Fundo de Garantia à Exportação (FGE) é um fundo de natureza contábil, vinculado ao Ministério da Fazenda, que tem como finalidade dar cobertura às garantias prestadas pela União nas operações de Seguro de Crédito à Exportação.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Flight **F 0575** Seat **55L** Board till **08:10**

INSTRUMENTOS DE APOIO

- O Banco do Brasil S.A é o agente exclusivo da União para o Proex.

Gate **22**

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Consulte o Banco do Brasil.

Time **08:40**

BENEFICIOS

- Facilidade nas exportações brasileiras

Date **09JUN**

Saiba mais em: [<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-externo/financiamento-e-garantia-as-exportacoes>]



NOME

French Tech Ticket

OBJETIVO

O French Tech Ticket é um programa desenvolvido para empreendedores de todo o mundo, que desejam montar e desenvolver sua startup no ecossistema francês. Mais do que apenas um visto de startup, esse programa de 12 meses oferece suporte na jornada da internacionalização, incluindo suporte financeiro e treinamento até a primeira aquisição de clientes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

O programa francês Tech Ticket é uma competição mundial destinada a atrair estrangeiros talentosos que têm projetos para criar uma startup na França. O projeto oferece a vantagem de um prêmio, um programa de treinamento, um mentor que os ajudará a integrar-se no ecossistema, um programa de eventos personalizado, e um help desk para ajudar os candidatos vencedores a lidar com procedimentos administrativos.

INSTRUMENTOS DE APOIO

- Financiamento de 45 mil euros por projeto (sem os custos ligados à participação), para financiar prioritariamente as despesas profissionais.
- Incubação de 12 meses no âmbito de um dos 41 incubadores parceiros, com uma avaliação ao meio do percurso (seis meses).
- Processo acelerado e simplificado de entrega de um título de estadia para os vencedores e para a respectiva família.

Programa específico de animação e de acompanhamento, que inclui:

1. Ciclo de master classes e de eventos mensais para networking com o ecossistema.
2. Acompanhamento business personalizado pela estrutura de acolhimento e de acompanhamento.
3. Acompanhamento por um padrinho (empresário emblemático do ecossistema de acolhimento).
4. Demo days ano por ano com investidores e com os grandes atores do sistema financeiro.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

- Help desk para assistir os premiados no âmbito das formalidades administrativas (motivo da estadia, financiamento, questões fiscais, seguro, seguridade social).

Ajuda logística na instalação pessoal (procura de alojamento, um guia prático para a instalação na cidade com ofertas especiais...).

COMO PARTICIPAR:

Acessando o site: <https://www.frenchtechticket.com/1/program> e consultando os processos seletivos abertos.

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Sujeito a que os participantes obtenham um visto de residência francês.

BENEFICIOS

A França é conhecida por sua história de criatividade e inovação, ansiosa por experimentar e adotar novas tecnologias muito antes de outros países. Esta pode ser a razão pela qual o país foi um dos precursores e fundadores da era digital moderna. A França tem um dos maiores percentuais de pesquisadores em sua população no mundo: 9,3 em cada 1.000 pessoas estão envolvidas em pesquisa, desenvolvimento e inovação.



NOME

Horizon 2020

OBJETIVO

O objetivo é garantir que a Europa produza ciência de classe mundial, elimine as barreiras à inovação e torne mais fácil para os setores público e privado trabalharem juntos no fornecimento de inovação.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- O Programa-quadro da UE para a Pesquisa e a Inovação é complementado por novas medidas destinadas a desenvolver a área de pesquisa europeia. Estas medidas visam a eliminar os obstáculos à criação de um mercado único genuíno para o conhecimento, pesquisa e inovação.

- As pequenas e médias empresas (PME) – uma fonte crucial de emprego e inovação – são alvo de atenção especial do Horizon 2020. Podem colaborar em projetos como parte de um consórcio e receber apoio através de um instrumento específico, concebido para pensar nas pequenas empresas altamente inovadoras.

- Quatro Áreas de Foco que se reforçam mutuamente e estão alinhadas com as principais prioridades das políticas públicas: "Construindo um futuro de baixo carbono e resiliente ao clima (LC)"; "Conectando ganhos económicos e ambientais - a Economia Circular (CE)"; "Digitalizar e transformar a indústria e os serviços europeus (DT)"; e "Aumentar a eficácia da União de Segurança' (SU)".

INSTRUMENTOS DE APOIO

O Horizon 2020 é o maior programa de pesquisa e inovação da EU, com cerca de 80 bilhões de euros de financiamento disponíveis ao longo de sete anos (2014 a 2020). Visto como um meio para impulsionar o crescimento económico e criar empregos, o Horizon 2020 tem o apoio político dos líderes da Europa e dos membros do Parlamento Europeu.

CARTÃO DE EMBARQUE

BOARDING PASS

Date 09JUN
Time 08:40
Gate 22
Flight F 0575
Seat 55L
Board till 08:10

COMO PARTICIPAR:

Consultar o site

FASE/ESTAGIO

- (X) Planejamento
- (X) Preparação
- (X) Reconhecimento
- (X) Landing

INVESTIMENTO

Candidatos brasileiros são elegíveis para participar do programa Horizon 2020, mesmo como coordenadores, mas Instituições Brasileiras não recebem financiamento automático, com exceção de alguns casos específicos (ex.: pesquisadores individuais, ou se houver indicação no edital).

BENEFICIOS

O Horizon 2020 reforçará a posição da UE enquanto líder mundial na área da ciência, atraindo os cérebros mais brilhantes e ajudando os cientistas a trabalharem em estreita colaboração e a partilhar ideias em toda a Europa. Ajudará pessoas talentosas e empresas inovadoras a promover a competitividade europeia, criando postos de trabalho e contribuindo para um melhor nível de vida, para o bem de todos.

