

## Notas de ensino

# Driblando a Covid-19: Desafios e dilemas de um empreendedor

Bruno Grezole<sup>a</sup>  e Giovana Bueno<sup>a\*</sup> <sup>a</sup> Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, SC, Brasil

## Detalhes Editoriais

Sistema double-blind review

### Histórico do Artigo

Recebido : 29 de jul. de 2022

Revisado : 30 de jun de 2023


Aceito : 26 de ago. de 2023

Disponível online: 07 de out. de 2023

Classificação JEL: L26, L10

Artigo ID: 2304

### Editor Chefe<sup>1</sup> ou Adjunto<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Dr. Edmundo Inácio Júnior   
Univ. Estadual de Campinas, UNICAMP

### Editor Associado Responsável:

Dr. Marcos Hashimoto   
Bradley University

### Editora Executiva<sup>1</sup> ou Assistente<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> M. Eng. Patrícia Trindade de Araújo

### Revisão Ortográfica e Gramatical:

Dra. Mônica Império Costa  
Palavra Seleta Revisão Textual


### Financiamento:

FAPESC, edital 015/2019

### Como citar:

Grezole, B., & Bueno, G. (2023). Driblando a Covid-19: Desafios e dilemas de um empreendedor. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(3), e2304. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2304>

### Item relacionado (hasTranslation):

<https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2442>Artigo verificado por:  Crossref  
Similarity Check  
Powered by iThenticate

### \*Autor de contato:

Giovana Bueno  
[giovana\\_bueno2014@gmail.com](mailto:giovana_bueno2014@gmail.com)

## Resumo

**Objetivo:** investigar as motivações, o perfil e as competências do indivíduo que escolhe empreender; promover a reflexão acerca do posicionamento do empreendedor perante uma grande crise; e buscar resposta para a questão: ser digital influencer é ser empreendedor? **Metodologia/Abordagem:** caso de ensino. **Principais resultados:** nas “notas de ensino”, são sugeridas discussões sobre o empreendedorismo, propriamente dito, o uso do modelo de negócio e a internacionalização de pequenas empresas. **Contribuições teórico metodológicas:** a própria estrutura do caso contribui metodologicamente para a dinâmica em sala de aula, constituindo-se uma ferramenta a mais de aprendizagem do assunto em questão. **Relevância/originalidade:** o caso é relevante porque retrata a história de um empreendedor (Breno) que, após realizar seu sonho e criar um negócio promissor (uma agência de viagens), em decorrência de uma grande crise (Covid-19, lockdown e seu impacto no segmento de viagens, bem como a depressão e sentimento de impotência por ela gerados), precisa se reinventar profissionalmente (tornando-se um bem-sucedido consultor on-line para empreendedores). **Com o fim da pandemia e a retomada dos negócios, surge o impasse:** permanecer como digital influencer ou reativar a antiga empresa (pois o turismo voltou a crescer)? **Contribuições sociais para a gestão:** o caso retrata a realidade do empreendedor no Brasil e traz questionamentos sobre a regulamentação da profissão de digital influencer.

**Palavras-chave:** Comportamento empreendedor. Empreendedorismo internacional. Estratégia empresarial. Gerenciamento de crise. Tomada de decisão.

## Dribbling Covid-19: Challenges and dilemmas of an entrepreneur

## Abstract

**Objective:** to investigate the motivations, profile and skills of the individual who chooses to undertake; promote reflection about the entrepreneur's position in the face of a major crisis; and seek an answer to the question: Is digital influencer to be an entrepreneur? **Methodology/ Approach:** teaching case. **Main results:** in the “teaching notes”, discussions are suggested on entrepreneurship itself, the use of the business model and the internationalization of small companies. **Theoretical and methodological contributions:** the structure of the case contributes methodologically to the dynamics in the classroom, constituting one more tool for learning the subject in question. **Relevance/originality:** the case is relevant because it shows the story of an entrepreneur (Breno) who, after realizing his dream and creating a promising business (a travel agency), as a result of a major crisis (Covid-19, lockdown and its impact on the travel industry, as well as the depression and feeling of impotence generated by it), needs to reinvent himself professionally (becoming a successful online consultant for entrepreneurs). With the end of the pandemic and the resumption of business, the impasse arises: Remain as a digital influencer or reactivate the old company (since tourism has grown again)? **Social contributions to management:** the case shows the reality of the entrepreneur in Brazil and raises questions about the regulation of the digital influencer profession.

**Keywords:** Entrepreneurial behavior. International entrepreneurship. Business strategy. Crisis management. Decision making.

## NOTAS DE ENSINO

## Sugestões para a análise do caso

Para a compreensão adequada do caso, além das respostas individuais às questões sugeridas, recomenda-se o incentivo ao protagonismo do aluno, requerendo a sua participação ativa nas discussões

Isso pode ser feito da seguinte maneira: (1) dividir a sala em grupos de alunos para análise (a) dos efeitos da pandemia para os empreendedores, (b) das motivações de empreender, necessidade ou oportunidade, (c) do perfil e das competências de um empreendedor e, (d) do uso do modelo de negócio como ferramenta de gestão (tempo estimado de 30 minutos para a atividade); (2) discussão entre os grupos e análise orientada pelo professor (tempo estimado de 30 minutos para a atividade); e (3) encerramento da discussão do caso pelo professor (tempo estimado de 10 minutos para a atividade).

Após a análise do caso pelos alunos e professor, sugere-se, ainda, a apresentação de casos de empreendedorismo internacional que obtiveram sucesso, para incentivar a criação de um modelo de negócio, com a identificação das possibilidades de parcerias e de mão de obra no exterior ou domésticas, a fim de mostrar as melhores decisões tomadas e riscos do negócio minimizados.

## Conteúdo teórico sugerido para discussão dos temas propostos

## Empreendedorismo, motivações e competências do empreendedor

Breno, já não estava se sentindo livre, trabalhando em algo que não via sentido e não encontrava um propósito. Começar um negócio para chamar de “seu” poderia, então, representar a liberdade para ele, pois haveria flexibilidade nos horários de trabalho e poder de decisão dos rumos da empresa em suas mãos. Isso o motivava a empreender.

O termo “empreendedor”, para Dolabela (2008), refere-se àquela pessoa que tem um sonho e, como Breno, está motivado a o concretizar. Para Fillion (1991, p. 2), por sua vez, empreendedor “é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”.

O termo “empreendedorismo” foi originado pela tradução livre de “*entrepreneurship*” – palavra diretamente relacionada à inovação e à iniciativa. Richard Cantillon foi quem primeiro o utilizou, em 1755, tentando explicar a receptividade ao risco de adquirir algo por determinado preço, vendendo-o, mais tarde, em um regime de incerteza (Hashimoto, 2017).

Em 1803 Jean Baptiste Say, economista francês, afirmou que o empreendedorismo está relacionado àquele que transfere recursos econômicos de um setor de baixa rentabilidade para outro, de produtividade alta e que leva a um maior rendimento econômico (França et al., 2012).

Quanto às pesquisas acadêmicas, o tema do empreendedorismo passou a ganhar destaque somente a partir da década de 1970. Alterações na estrutura industrial, desregulamentação dos mercados, surgimento rápido de novas tecnologias, maior debate sobre o papel e a importância das pequenas empresas, recessões e a globalização fortaleceram o papel da inovação e da criação de novas organizações, impulsionando, desse modo, estudos relacionados ao assunto.

Cabe mencionar, também, como fatores (até hoje) motivadores do empreendedorismo de sobrevivência ou por falta de opção, a diminuição das oportunidades de trabalho e a sua precarização, diferentemente do empreendedorismo que advém de uma oportunidade e visa à geração de riqueza.

A partir da década de 1990, os estudos sobre o empreendedorismo aumentaram de forma significativa, perdurando até os dias atuais (Chandra, 2018; Landström, 2020; Shane & Venkataraman, 2000).

Pode-se dizer que a espécie humana, como um todo, é empreendedora. Ou seja, o empreendedorismo não é um modismo, pois ele faz parte das primeiras ações humanas, cujo propósito era inovar e melhorar as relações entre os homens e a natureza (Dolabela, 2008).

Cabe mencionar, igualmente, que o empreendedorismo é algo coletivo e não individual (ou genético). Por essa razão, as sociedades devem proporcionar um melhor ambiente para que empreendedores se desenvolvam, haja vista a importância do contexto para a criação e o sucesso de um negócio (Dolabela, 2008).

Em relação ao perfil, às competências e às habilidades empreendedoras, Snell e Lau (1994) as caracterizam como um composto de conhecimento, área, habilidade, qualidades pessoais, características, atitudes, visões e motivações, que, de alguma maneira, auxilia no momento de colocar o negócio em ação. Sendo assim, o plano de vida do empreendedor está diretamente ligado à arte de criar e de gerenciar um negócio, refletindo valores e características pessoais (Tabela 1).

Tabela 1

Competências de um empreendedor

| Competências de um empreendedor | Descrição | Características do personagem principal |
|---------------------------------|-----------|---|
| Competências de oportunidades   |           |   |
| Competências de relacionamento  |           |   |
| Competências conceituais        |           |   |
| Competências administrativas    |           |   |
| Competências estratégicas       |           |   |
| Competências de comprometimento |           |   |

Nota: Tabela adaptada de Man e Lau (2000); Zampier e Takahashi (2011).

Schmidt e Bohnenberger (2009), dentre uma variedade de estudos acerca do perfil do empreendedor, ressaltam algumas características, como busca por originalidade e realização profissional, disposição a correr riscos, e detecção de oportunidades. Tais características podem ser observadas no perfil de Breno: líder nato, destemido e visionário que, desde muito jovem, foi um desbravador, não se contentando em ser igual a todo mundo.

Segundo Man e Lau (2000), as micro e pequenas empresas têm sua competitividade inspirada nas competências dos empreendedores, que podem ser categorizadas em seis áreas diferentes: competências de oportunidades, competências de relacionamento, competências conceituais, competências administrativas, competências estratégicas e competências de comprometimento. Ao analisar a trajetória de Breno, é possível identificar nele, algumas dessas características (Tabela 2).

Em relação à motivação de uma pessoa em empreender, a necessidade ou a oportunidade são os fatores levados em consideração. Breno foi motivado a abrir sua agência de viagens não por uma necessidade, mas porque vislumbrava uma possível oportunidade.

Tabela 2

## Categorização das competências de Breno

| Competências                    | Descrição  | Características do protagonista  |
|---------------------------------|--|--|
| Competências de oportunidades   | Referente à identificação, à avaliação e à busca de oportunidades de negócios.           | Observador, curioso, explorador e inquieto.  |
| Competências de relacionamento  | Referente aos relacionamentos pessoais do empreendedor.                                  | Boa comunicação e networking.  |
| Competências conceituais        | Referente à avaliação de diferentes situações, calculando os riscos que surgirem.        | Busca de informações atualizadas do mercado; pesquisas e estudos; inteligência emocional, análise das variáveis, antes de tomar uma decisão. |
| Competências administrativas    | Referente à eficiente alocação de recursos humanos, tecnológicos, físicos e financeiros. | Administrador por formação, poupador.  |
| Competências estratégicas       | Referente à escolha e à implementação da melhor estratégia, sem se esquecer dos prazos.  | Análise das variáveis, antes de se decidir pela melhor, visão sistêmica, criatividade.   |
| Competências de comprometimento | Referente à habilidade de dedicação e foco, independentemente das situações adversas.    | Autoconhecimento e visão de longo prazo.   |

Nota: Tabela adaptada de Man, e Lau, (2000); Zampier e Takahashi (2011).

Diferentemente dos empreendedores que agem por necessidade, aqueles que observam uma oportunidade de negócio ou um nicho do mercado a ser explorado, decidem empreender para realizar um sonho, obter lucros financeiros e realizações pessoais, ainda que possuam alternativas de emprego e renda (Sebrae, 2022).

Já, na atividade de *digital influencer*, a motivação de Breno foi a necessidade de sobrevivência em meio a uma grande crise, visando à sua reinvenção profissional. O empreendedorismo por necessidade está relacionado, em geral, à falta de opção de trabalho e de renda, à subsistência própria e familiar, haja vista a ausência de melhores alternativas de sustento.

Além das motivações anteriormente mencionadas, uma pessoa pode seguir, conforme relata Dolabela (2008, p. 25), o caminho do empreendedorismo por outras influências, porque “o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, empreendedores nascem por influência do meio em que vivem”.

Nesse sentido, os empreendedores têm sempre um modelo, alguém que os influencia. O protagonista do caso estudado não é uma exceção, pois seus pais empreendedores, o que estimulou Breno a tornar seus sonhos uma realidade.

Outra grande influência ao empreendedorismo, atualmente, é o uso de tecnologias de informação, como as mídias digitais. Mesmo assim, a discussão sobre a relação da atividade de influenciador digital e o empreendedorismo ainda está em pauta.

Oliveira Junior (2020) defende que os influenciadores digitais utilizam a tecnologia para empreender, o que denota, portanto, um perfil similar ao do empreendedor tradicional. O trabalho do influenciador digital se desenvolve no exclusivamente no mundo virtual – espaço novo e inovador, que lhe confere credibilidade, reputação e prestígio. Esse é um conjunto de atributos capaz de tornar o profissional digital independente e apto para gerir seu próprio negócio, ao qual dedica o máximo de seu tempo.

Hagberg et al. (2016) classificam o empreendedorismo digital como a adaptação ou a criação de novos negócios, a partir do uso de recursos digitais para oferecer produtos/serviços, não se limitando ao e-commerce, pois engloba a transformação de produtos em serviços digitais, a interação dos consumidores nas redes sociais, e a introdução de dispositivos digitais nos processos de compra.

O principal papel do digital influencer é, literalmente, “influenciar” o consumo de determinado produto ou serviço, por meio de uma recomendação em seu canal.

O chamado empreendedorismo digital se caracteriza pelo uso de recursos digitais como uma estratégia organizacional para entregar bens e serviços (Bezerra et al., 2022). Os influenciadores digitais surgiram por conta dos avanços tecnológicos, da internet e dos sites de redes sociais, refletindo uma sociedade que passou a exibir seu cotidiano, suas preferências e seu modo de viver. Isso passou a influenciar tendências nas formas de ser e de estar do mundo atual.

Nesse sentido, o *digital influencer* “empreende” para gerar confiança e credibilidade, ao divulgar marcas e despertar maior interesse de seu público nos produtos e/ou serviços veiculados em suas mídias. Como consequência, as mensagens transmitidas por esses profissionais, nesse universo virtual, exercem poder sobre seus seguidores (Oliveira Junior, 2020).

No que tange às normas e às leis que regulamentam a atividade do profissional digital, no Brasil, está a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa e Simples Nacional (Lei Complementar nº123/2006), que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, alterando, com isso, dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, de 24 de julho de 1991, acerca da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para o empreendedor (Rodrigues, 2022).

Especificamente, para regulamentar a profissionalização da atividade de influenciador digital, está em tramitação o Projeto de Lei (PL) nº 2.347/2022 (PL 2347). Se a lei for aprovada, os influenciadores digitais profissionais deverão se cadastrar para obter a autorização do exercício da profissão. Para tanto, será requerido conhecimento técnico, comprovado por um título de graduação no assunto que pretende abordar.

### Empreendedorismo internacional

O empreendedorismo internacional e suas motivações podem ser entendidos, segundo Cavusgil e Knight (2015) e Machado (2018), como o processo de descoberta criativa e de exploração de novas oportunidades fora do mercado nacional, com fins de obtenção de vantagens competitivas.

A internacionalização das empresas permite alcançar diferentes mercados ao redor do mundo, e pode ocorrer por distintas motivações. Para Leite et al. (2014), é possível categorizar a internacionalização de acordo com a sua causa (Tabela 3).

Tabela 3

## Causas de Internacionalização de Empresas

| Causas da Internacionalização                | Autor                                   |
|--|---|
| Fase do ciclo de vida do produto             | Vernon (1966)                           |
| Imperfeições do mercado                      | Hymer (1983)                            |
| Aumento da concorrência no país de origem    | Vernon (1966)                           |
| Identificação de oportunidades               | Johanson e Vahlne (1977)                |
| Estagnação do mercado interno                | Root (1994)                             |
| Transação de recursos                        | Potter (1998)                           |
| Tecnologia                                   | Dhanaraj e Beamish (2004)               |
| Cooperação entre rivais                      | Porter (1998)                           |
| Tamanho da empresa                           | Dhanaraj e Beamish (2004)               |
| Objetivo de prospectar vendas imediatas      | Root (1994)                             |
| Incentivos governamentais do país hospedeiro | Porter (1998); Root (1994)              |
| Redes de relacionamentos                     | Johanson e Vahlne (2009); Porter (1998) |

Nota: Tabela adaptada de Leite et al. (2014) e Costa et al. (2017).

Nesse sentido, é possível afirmar que uma das causas da empresa “Caminha Esse Mundo” começar a atuar globalmente seria a rede de relacionamento do protagonista, formada por amigos e pessoas conhecidas no exterior, que poderiam auxiliar nessa internacionalização.

Outra motivação para a criação da empresa por Breno seria a identificação de uma oportunidade: após pesquisar a respeito do mercado, em sites e revistas renomadas, as quais apontavam a tendência de as pessoas buscarem por destinos ao ar livre, em contato com a natureza, ele pensou que poderia empreender, por exemplo, proporcionando aos brasileiros o primeiro contato com a neve.

### Modelo de negócios

O modelo de negócio, entre muitas definições disponíveis, é tido como a explicação de como uma empresa cria, entrega e captura valor. Ou seja, como a empresa pretende resolver determinado problema e qual valor cobrará do cliente para o fazer.

O termo “modelo de negócio” ganhou mais visibilidade no Brasil na década de 1990, como uma representação objetiva e direta da forma pela qual uma organização produz, compra e vende seus produtos e/ou serviços, e obtém recursos financeiros dessas transações (Gonçalves, 2012).

Nesse sentido, o “modelo de negócio” sintetiza o que os clientes desejam; como e quanto pagarão por esse bem ou serviço; qual a melhor maneira de a empresa satisfazer a essas necessidades; e como auferir um pagamento adequado pelo que foi oferecido ao cliente.

O Business Model Canvas, criado por Osterwalder e Pigneur (2011), elenca nove elementos principais de um modelo de negócios, bem como eles devem estar dispostos, de maneira que se relacionem com o todo. Trata-se de uma ferramenta visual e dinâmica para o planejamento de negócios, sustentada por quatro pilares centrais: (1) oferta de valor – proposição de valor; (2) clientes – segmento de clientes, canais e relacionamento; (3) infraestrutura – recursos principais, atividades-chave e parcerias mais importantes; e (4) viabilidade financeira – estrutura de custos e fontes de receita.

O conjunto desses nove elementos dá sustentação ao empreendedor para converter o conhecimento de seu próprio negócio em informações claras e visuais, seja para os demais participantes do empreendimento, seja para potenciais investidores.

Considerando os elementos apresentados neste estudo de caso e o dilema vivenciado pela empresa em questão, foi possível elaborar um modelo de negócio de Canvas, com o objetivo de auxiliar Breno na criação de um planejamento para a empresa “Caminha Esse Mundo” (ver Figura 1 no Caso de ensino).

O modelo de negócios é uma ferramenta de extrema importância para o empreendedor, pois permite que ele desenvolva suas ideias ou repense um negócio já existente (Sebrae, 2020b).

### Caso de ensino

*Esta nota de ensino é parte integrante do caso de ensino:*

Grezole, B., & Bueno, G. (2023). Driblando a Covid-19: Desafios e dilemas de um empreendedor. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(3), e2304. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2304>

### Agradecimentos

*Agradecimento a Fundação de Amparo a Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina - FAPESC, que por meio do projeto vinculado ao edital 015/2019, permitiu acesso ao universo do empreendedorismo.*

### Declaração de conflito de interesse

*Os autores declaram não existir conflito de interesses.*

Figura 1

*Canvas do Modelo de Negócios*

| PARCERIAS PRINCIPAIS  | ATIVIDADES PRINCIPAIS   | PROPOSTA DE VALOR   | RELACIONAMENTO COM CLIENTES  | SEGMENTO DE CLIENTES   |
|---|---|---|--|--|
| Terceirização: passagens aéreas, Hotéis e Seguros. Guia de turismo (para algumas atrações específicas). Parques.  | Planejamento da viagem (definição de data, destino, hotel, roteiro, transporte etc).<br>Comercialização (venda dos pacotes).<br>Execução (realização da viagem).                                      | Inspirar as pessoas por meio de viagens inovadoras para destinos não convencionais. | Interação humana (representantes da empresa nas redes sociais).                    | Brasileiros com idade entre 25 e 65 anos, com curiosidade em realizar uma <i>roadtrip</i> pela região da Patagônia, e que apreciem o ecoturismo e o turismo de aventura. |
|   | RECURSOS PRINCIPAIS   |   | CANAIS   |  |
|   | Físicos: hotel, transporte ( <i>motorhome</i> , micro) e computador.<br>Capital Humano: fotógrafo, guia, motorista e equipe de duas a três pessoas.<br>Financeiro: capital inicial e capital de giro. |   | Redes sociais; lista de e-mails, sites e telefone; AOS Google e Inbound Marketing. |  |
| <b>ESTRUTURA DE CUSTO</b>   |   | <b>FONTES DE RECEITA</b>  |  |  |
| Custos fixos: aluguel, luz e água da sala comercial. Desenvolvimento e manutenção do site, software de gestão e marketing.<br>Custos variáveis: combustível para a execução da viagem, hotel, guia local e fotógrafo. |   | Vendas diretas; <i>E-commerce</i> , por meio de cartão de crédito, pix e boletos.   |  |  |

Nota: Figura adaptada do Sebrae (2020b).



## Declaração de contribuições individuais dos autores

| Papéis                      | Contribuições |             |
|-----------------------------|---------------|-------------|
|                             | Grezo<br>B.   | Bueno<br>G. |
| Conceitualização            | ■             |             |
| Metodologia                 |               | ■           |
| Software                    | N. A.         |             |
| Validação                   |               | ■           |
| Análise formal              |               | ■           |
| Pesquisa / Levantamento     | ■             |             |
| Recursos                    | ■             |             |
| Curadoria dos dados         | ■             |             |
| Escrita - Rascunho original | ■             |             |
| Escrita - Revisão e edição  | ■             | ■           |
| Visualização dos dados      | ■             | ■           |
| Supervisão / Orientação     |               | ■           |
| Administração do Projeto    | ■             | ■           |
| Financiamento               | ■             | ■           |

Nota: Cf. CRediT (Taxonomia de Papéis de Colaborador): <https://credit.niso.org/>

## REFERÊNCIAS

- Barbosa, L. G. M. (2020). *Impactos Econômicos da COVID-19 Propostas para o Turismo - 2a Edição*. FGV. Recuperado de <https://fgvprojetos.fgv.br/artigos/2a-edicao-impactos-economicos-da-covid-19-propostas-para-o-turismo-junho-2020>
- Bezerra, P. R. S., de Souza, S. M. A., & Gonçalves, G. A. D. C. (2022). Estudo bibliométrico da produção científica internacional sobre empreendedorismo digital. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 13(2), 75-100. <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i2.1236>
- Brasil (2006). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm)
- Brasil (1991a). Lei nº 8.212, de 24 de julho. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social, institui Plano de Custeio. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8212cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8212cons.htm)
- Brasil (1991b). Lei nº 8.213, de 24 de julho. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm)
- Brasil (2022). PL 2347 - Projeto de Lei. Dispõe sobre a regulamentação da atividade profissional de influenciador digital profissional no âmbito Federal. Recuperado de <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2334286>
- Cavusgil, S. T., & Knight, G. (2015) The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46, 3-16. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.62>
- Chandra, Y. (2018). Mapping the evolution of entrepreneurship as a field of research (1990- 2013): A scientometric analysis. *PloS one*, 13(1), e0190228. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0190228>
- Costa, L. D. F. L. G. D., Añez, M. E. M., Mol, A. L. R., & Damasceno, T. D. S. A. (2017). Escolas teóricas do processo de internacionalização: uma visão epistemológica. *Cadernos EBAP.EBR*, 15(4), 960-973. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154072>
- Dhanaraj, C., & Beamish, P. W. (2004). Effect of equity ownership on the survival of international joint ventures. *Strategic management journal*, 25(3), 295-305. <https://doi.org/10.1002/smj.372>
- Dolabela, F. (2008). *O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa*. Sextante.
- Filion, L. J. (1991). O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*, 31(3), 63-71. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901991000300006>
- França, A. B., Saraiva, J., & Hashimoto, M. (2012). Orientação Empreendedora como Indicador do Grau de Empreendedorismo Corporativo: Fatores que Caracterizam os Intraempreendedores e Influenciam sua Percepção. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 1(3), 78-103. <https://doi.org/10.14211/regepe.v1i3.38>
- Gonçalves, E. J. V. (2012). *Análise e desenvolvimento de modelos de negócios em spin-offs acadêmicos: um estudo de caso junto a empresas da INBATEC UFLA* [Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica, Marketing e Inovação, Universidade Federal de Lavras]. Repositório da Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais. <http://repositorio.ufla.br/handle/1/496>
- Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 44(7), 694-712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
- Hashimoto, M. (2017). *Espírito empreendedor nas organizações*. Saraiva Educação S.A.
- Hymer, S. (1983). The international operations of national firms: a study of direct investment: a dissertation from MIT (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The Internationalization Process of the Firm—A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Landström, H. (2020). The Evolution of Entrepreneurship as a Scholarly Field. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 16(2), 65-243. <http://doi.org/10.1561/03000000083>
- Leite, Y. V. P., & Moraes, W. F. A. de. (2014). Facetas do risco no empreendedorismo internacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(1), 96-117. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552014000100007>
- Machado, M. C. (2018). *O processo de internacionalização de empresas de base tecnológica do tipo born global: um estudo da Cheesecake Labs* [Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação de Relações Internacionais, Universidade Federal de Santa Catarina]. Repositório da Universidade Federal de Santa Catarina. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/192952>
- Man, T. W. Y.; Lau, T. (2000). Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: A qualitative analysis. *Journal of Enterprising Culture*, 8(3), 235-254. <https://doi.org/10.1142/S0218495800000139>
- Oliveira Junior, F. E. D. (2020). *As intenções empreendedoras na carreira de digital influencer* [Trabalho de Conclusão do Curso de Administração, Universidade Federal de Uberlândia]. Repositório Universidade Federal de Uberlândia. <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/29927>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Centro Libros PAF, Grupo Planeta.
- Porter, M. E (Org.). (1998). *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus.
- Rodrigues, A. L. (2022, agosto 22). Veja as 5 leis que todos empresários devem conhecer: Para empreender no Brasil é preciso ter conhecimentos de algumas leis para ter sucesso [Informativo]. *Jornal Contábil*. <https://www.jornalcontabil.com.br/veja-as-5-leis-que-todos-empresarios-devem-conhecer/>
- Root, F. R. (1994). Design entry strategy for international markets. In F. R. Root, Entry strategies for international markets (Chap. 1, pp. 1-24). New York: Lexington Books.
- Schmidt, S., & Bohnenberger, M. C. (2009). Perfil empreendedor e desempenho organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(3), 450-467. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000300007>

- Sebrae. (2020a). Comportamento dos viajantes. Recuperado de [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/fc90dd9bc6190cc2dc66abba693f6dfa/\\$File/19573.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/fc90dd9bc6190cc2dc66abba693f6dfa/$File/19573.pdf)
- Sebrae. (2020b). Serviços Canvas. <https://www.sebraepr.com.br/servicos/canvas/>
- Sebrae. (2022). Momento da Empresa: Oportunidade ou Necessidade. <https://sebraers.com.br/momento-da-empresa/oportunidade-ou-necessidade/>
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>
- Snell, R. & Lau, A. (1994). Exploring local competences salient for expanding small businesses. *Journal of Management Development*, 14(1), 4–15. <https://doi.org/10.1108/02621719410057032>
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190–207. <https://doi.org/10.2307/1880689>.
- Zampier, M. A., & Takahashi, A. R. W. (2011). Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(spe1), 564–585. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000600007>

## BIOGRAFIAS DOS AUTORES

**Bruno Grezole** é graduado em Administração, com MBA em International Business pela Univali. Atualmente integra o staff da Royal Caribbean International em Miami, Flórida, Estados Unidos. Suas áreas de interesse incluem Empreendedorismo, Turismo e Internacionalização de empresas.

E-mail: [grezolebruno@gmail.com](mailto:grezolebruno@gmail.com)

**Giovana Bueno** é doutora e mestre em Administração pela Univali. Possui graduação em Turismo pela UEPG. Atualmente é professora dos cursos de MBA em International Business e MBA em Gestão Financeira da Univali. Suas áreas de interesse incluem Turismo, Empreendedorismo, Modelo de Negócios, Internacionalização, Sustentabilidade, ESG e Governança Corporativa.

E-mail: [giovanabueno2014@gmail.com](mailto:giovanabueno2014@gmail.com)