



**ROCKIN' GLOBALS: A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS BANDAS DE
ROCK AND ROLL NA PERSPECTIVA BORN GLOBAL**

**ROCKIN 'GLOBALS: THE INTERNATIONALIZATION OF ROCK AND ROLL BANDS
FROM THE BORN GLOBAL PERSPECTIVE**

**ROCKIN 'GLOBALS: LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS BANDAS DE ROCK Y
ROLL DESDE LA PERSPECTIVA GLOBAL NACIDA**

MATHEUS EURICO SOARES DE NORONHA

Doutorando

Escola Superior de Propaganda e Marketing - Brasil

ORCID: 0000-0003-4640-6690

math.euriconoronha@icloud.com

YAN NONATO CATTANI

Doutorando

Escola Superior de Propaganda e Marketing - Brasil

ORCID: 0000-0002-1234-974X

yancattani@gmail.com

MARIO HENRIQUE OGASAVARA

Doutor

Escola Superior de Propaganda e Marketing - Brasil

ORCID: 0000-0001-8988-5762

mario.ogasavara@espm.br

ROSEMEIRE DE SOUZA VIEIRA SILVA

Doutoranda

Escola Superior de Propaganda e Marketing - Brasil

ORCID: 0000-0002-6260-6724

rose.v.silva@hotmail.com

Submetido em: 15/06/2020

Aprovado em: 27/07/2021

Doi: 10.14210/alcance.v29n1(jan/abr).p86-104



LICENÇA CC BY:

Artigo distribuído
sob os termos
Creative Commons,
permite uso e
distribuição irrestrita
em qualquer meio
desde que o autor
credite a fonte
original.



RESUMO

Objetivo: O objetivo do trabalho foi analisar o fenômeno de internacionalização de bandas de *rock and roll* sobre a perspectiva teórica das empresas Born Global (BGs).

Metodologia: Pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa. Foram realizadas 17 entrevistas semiestruturadas em festivais de rock, estúdios, com bandas, artistas solo e produtores.

Resultados: Os resultados apresentaram evidências de 4 novas competências estratégicas além das já existentes na literatura, complementando assim o modelo conceitual de internacionalização de bandas do gênero *rock and roll*.

Limitações da pesquisa: Inexistência de uma literatura específica para *rock and roll*. A segunda limitação está ligada à amostra, considerando a ampliação do número de entrevistados para pesquisas futuras.

Implicações práticas: O artigo mostra os caminhos estratégicos via competências para que bandas de *rock and roll* possam acumular novos conhecimentos e traçar planos para articular seus recursos escassos e intangíveis de forma empreendedora, visualizando o seu processo de internacionalização.

Implicações sociais: A contribuição social deste estudo se estende por analisar o fenômeno de internacionalização de bandas sobre perspectiva empreendedora e desenvolvedora de conhecimentos para a geração de competências devido à necessidade de alocação de recursos limitados.

Implicações teóricas: As bandas apresentam competências estratégicas para internacionalização ligadas a habilidade de programação em softwares e plataformas de digitais, experiências em diferentes línguas e criatividade multicultural para desenvolvimento de produtos, subsidiando novos caminhos para as pesquisas sobre BGs.

Originalidade: O estudo apresenta o amalgama de referenciais entre os estudos de BGs e Internacionalização de Bandas de rock sobre a perspectiva teórica das competências estratégicas, fornecendo novos caminhos de pesquisa para a literatura de Negócios Internacionais.

Palavras-Chave: *Born Global*; Internacionalização; *Rock and Roll*.

ABSTRACT

Objective: The objective of the paper was to analyze the phenomenon of internationalization of rock and roll bands from the theoretical perspective of Born Global companies (BGs).

Methodology: Exploratory research with a qualitative approach. 17 semi-structured interviews were conducted at rock festivals, studios, with bands, solo artists and producers.

Results: The results showed evidence of 4 new strategic competences in addition to those already existing in the literature, thus complementing the conceptual model of internationalization of rock and roll bands.

Limitations of the research: Lack of specific rock and roll literature. The second limitation is linked to the sample, considering the increase in the number of respondents for future research.

Practical implications: The paper shows the strategic paths via competences so that rock and roll bands can accumulate new knowledge and outline plans to articulate their scarce and intangible resources in an entrepreneurial way, visualizing their internationalization process.

Social implications: The social contribution of this study extends to analyzing the phenomenon of internationalization of bands from an entrepreneurial and knowledge-developing perspective for the generation of competences due to the need to allocate limited resources.

Theoretical implications: The bands have strategic competencies for internationalization linked to programming skills in software and digital platforms, experiences in different languages and multicultural creativity for product development, supporting new paths for research on BGs

Originality: The study presents the amalgamation of references between the studies of BGs and Internationalization of rock bands on the theoretical perspective of strategic competences, providing new research paths for the International Business literature.

Keywords: *Born Global*; Internationalization; Rock and Roll.

RESUMEN

Objetivo: El objetivo del trabajo fue analizar el fenómeno de la internacionalización de las bandas de rock and roll desde la perspectiva teórica de las empresas Born Global (BGs).

Metodología: Investigación exploratoria con enfoque cualitativo. Se realizaron 17 entrevistas semiestruturadas en festivales de rock, estudios, con bandas, solistas y productores.

Resultados: Los resultados evidenciaron 4 nuevas competencias estratégicas además de las ya existentes en la literatura, complementando así el modelo conceptual de internacionalización de las bandas de rock and roll.

Limitaciones de la investigación: Falta de literatura específica sobre rock and roll. La segunda limitación está vinculada a la muestra, considerando el aumento en el número de encuestados para futuras investigaciones.

Implicaciones prácticas: El artículo muestra los caminos estratégicos a través de competencias para que las bandas de rock and roll acumulen nuevos conocimientos y tracen planes para articular sus escasos e intangibles recursos de manera emprendedora, visualizando su proceso de internacionalización.

Implicaciones sociales: El aporte social de este estudio se extiende a analizar el fenómeno de la internacionalización de bandas desde una perspectiva emprendedora y desarrolladora de conocimiento para la generación de habilidades debido a la necesidad de destinar recursos limitados.

Implicaciones teóricas: Las bandas tienen habilidades estratégicas para la internacionalización ligadas a habilidades de programación en software y plataformas digitales, experiencias en diferentes idiomas y creatividad multicultural para el desarrollo de productos, apoyando nuevos caminos para la investigación en BGs.

Originalidad: La investigación presenta la amalgama de referencias entre los estudios de BGs y la Internacionalización de bandas de rock sobre la perspectiva teórica de las competencias estratégicas, proporcionando nuevos caminos de investigación para la literatura de Negocios Internacionales.

Palabras clave: Born Global; Internacionalización; Rock and Roll.

1. INTRODUÇÃO

O fenômeno de globalização da indústria musical impulsionou o nascimento de diversas bandas do gênero *rock and roll* a explorar diferentes públicos, consumidores e mercados ao redor do mundo (Dunn, 2004; Geels, 2007). A atitude empreendedora de músicos e produtores possibilitou a expansão e desenvolvimento de distintos formatos de fazer negócios, além do seu território de origem, a partir da música que é produzida com o objetivo de conquistar novos seguidores (Jönsson & Lagerdahl, 2005; Fiori, 1984; Kotarba, 2002).

Desde o seu momento de criação, as bandas de rock que não são de territórios de origem de língua inglesa já são fundadas na premissa de impulsionamento empreendedor dos integrantes para conquistar novos públicos e mercados internacionais, com o fundamento de disseminar o seu conteúdo musical, devido às limitações de seus mercados e os avanços tecnológicos existentes (Reed, Heppard & Corbett, 2004; Sarmiento, De Carvalho e Da Rocha, 2016).

A atitude dessas bandas que nascem globais tem forte semelhança com o fenômeno estudado pela literatura de negócios internacionais (*International Business*) denominado “Born Globals” (BGs). Esta categoria de empresa tem como característica principal, desde a sua criação, a busca por mercados internacionais, procurando exportar seus produtos e serviços para fora do seu país de origem via competências estratégicas (Cavusgil & Knight, 2015; Rennie, 1993; Marsen & Servais, 1997). As bandas que nascem com o intuito de serem globais enfrentam desafios estratégicos no mercado similares às empresas BGs (Sousa, Rocha & Forte, 2020). Alguns desses desafios são: a capacidade de inovar, desenvolver e transferir conhecimento, explorar novos mercados e suas limitações, enfrentar desafios tecnológicos e até o desenvolvimento de novos serviços e produtos na indústria musical.

A criação de bandas com o propósito de se internacionalizar para conquistar novos públicos acompanha o intenso aparecimento de empresas BGs que perseguem mercados distintos por meio da globalização e dos avanços tecnológicos proporcionados por plataformas e meios de comunicação (Sarmiento & De Carvalho, 2016; Efrat, Gilboa & Yonatan, 2017), os quais minimizaram os custos de transação e maximizaram o poder de troca de informações na sociedade através de capacidades e competências estratégicas (Knight & Cavusgil, 2004; Zahra, Ireland & Hit, 2000; Williamson, 2008).

Baseado no contexto apresentado, este artigo tem o intuito de responder a seguinte pergunta de pesquisa: *Quais são as principais similaridades das competências estratégicas das empresas Born Globals e as bandas de rock and roll que realizaram o seu processo de internacionalização?*

Para atender à pergunta de pesquisa, o objetivo geral do artigo consistiu em analisar o fenômeno de internacionalização de bandas de *rock and roll* sob a perspectiva teórica das competências estratégicas de empresas BGs. O objetivo geral desdobra-se em dois objetivos específicos: (i) verificar as similaridades das competências

estratégicas das BGs em relação às bandas de *rock* que se internacionalizam e; (ii) mapear novas competências estratégicas desenvolvidas pelas bandas de *rock and roll* para alcançar mercados internacionais.

A justificativa de pesquisa reside nas novas formas de internacionalização de empresas BG via plataformas digitais e que operam seus ativos de forma flexível (Knight & Cavusgil, 2004; 2015; Sousa, Rocha & Forte, 2020). As bandas de *rock and roll* se apropriam de plataformas digitais para instantaneamente realizarem processos de internacionalização, além de alavancarem redes de contatos e não necessitarem de escritórios ou ativos valiosos para realizar a internacionalização. Adicionalmente, as características de organização das bandas de *rock and roll* que exploram o mercado internacional assemelham-se às empresas BGs (Jönsson & Lagerdahl, 2005), justificando a relevância da pesquisa em avançar com estudos sobre organizações BGs que aceleram o processo internacionalização via a utilização intensiva de tecnologias e recursos digitais (Hennart, Majocchi & Hagen, 2021; Gosling, Souza, Gosling, Lopes & Rezende, 2019).

Este estudo pretende contribuir para a literatura de negócios internacionais em dois principais pontos. Primeiro, a contribuição teórica deste estudo se estende por analisar o fenômeno de internacionalização de bandas de *rock and roll* com um olhar de empresa que também desenvolve conhecimentos para a geração de competências devido à necessidade de alocação de recursos limitados dos músicos empreendedores (Gosling et al., 2019; Jönsson & Lagerdahl, 2005). Em segundo lugar, o surgimento de novas competências estratégicas para internacionalização, ligadas à habilidade de programação em softwares e plataformas de digitais, experiências em diferentes línguas e criatividade multicultural para desenvolvimento de produtos, oferece novos caminhos para as pesquisas sobre BGs e são exploradas ao longo deste trabalho (Hennart et al., 2021; Knight & Cavusgil, 2015).

Como contribuição prática e gerencial, o presente trabalho mostra os caminhos estratégicos via competências para que bandas de *rock and roll* possam acumular novos conhecimentos e traçar planos para articular seus recursos escassos e intangíveis de forma empreendedora. Este caminho estratégico consiste em evidenciar para os músicos, produtores e gestores do meio musical quais as mínimas competências necessárias para que uma empresa consiga alcançar mercados globais de forma ágil e célere.

Para atender aos objetivos do trabalho, foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória a partir de entrevistas semiestruturadas com bandas de *rock*, produtores e artista solo. Somaram-se ao todo dezessete entrevistados. A aplicação dos roteiros de pesquisa ocorreu nos festivais Lollapalooza e EmoCarnival, estúdios profissionais e caseiros na região de São Paulo e pelo software Appear In. Para análise de dados foi utilizado o software Atlas.ti que permitiu a categorização sistemática dos trechos transcritos para análise e validação de resultados.

Após a introdução, serão apresentadas as seguintes etapas: (i) uma revisão de literatura sobre BGs; (ii) suas competências estratégicas para internacionalização; (iii) seção sobre internacionalização do *rock and roll* e a visão empreendedora; (iv) metodologia e; (v) análise de conteúdo para justificar a replicabilidade do método e a sua análise; (vi) seção de discussões e resultados, apresentando a matriz de amarração e validação dos conceitos teóricos e conclusão, que contempla as contribuições principais do estudo, as limitações e direcionamento para pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do trabalho contou com a revisão da literatura dos conceitos de *Born Globals*, *Competências Estratégicas* e *Internacionalização do Gênero Musical: Rock and Roll*. Os principais fundamentos da linha de *Negócios Internacionais* são provenientes dos estudos das BGs e seguem a abordagem de *Competências Estratégicas*. Neste estudo, as *Competências Estratégicas* são utilizadas como premissa de fundamento para realizar as análises sobre o objeto de estudo: *bandas de rock and roll que se internacionalizam*.

Para justificar a abordagem do objeto de estudo, incorporou-se a articulação de pesquisas relacionadas à internacionalização do gênero *rock and roll*, que abrangem as bandas como principal vetor de disseminação internacional do produto musical. Partindo desta premissa, as *Competências Estratégicas* das empresas BGs e a *Internacionalização das Bandas de Rock and Roll* são utilizadas como instrumentos científicos para responder à pergunta e objetivo da pesquisa, além de contemplar formas de analisar o fenômeno de estudo.

2.1 *Born Globals*, suas definições e articulações na literatura

Os estudos e pesquisas que norteiam o conceito de *Born Globals* (BGs) são conduzidos nas premissas de internacionalização da firma e a iniciativa empreendedora em países do exterior (Pimenta, Joswing, Junior, & Sbragia, 2017; Zonta & Amal, 2018). O campo de estudo das BGs é flexível a uma série de definições que têm como vertente

principal explicar a iniciação de empresas jovens e empreendedoras nos mercados internacionais (Cavusgil & Knight, 2015; Knight & Cavusgil, 2004; Oviatt & Mcdougall, 2005; Marsen & Servais, 1997; Rennie, 1993).

Cavusgil e Knight (2015) demonstram que o conceito foi introduzido pela primeira vez pela consultoria Mckinsey (1993) para analisar o fenômeno de internacionalização de empresas na Austrália. Desde então, diversos autores têm trazido para a literatura novas formas e definições de apresentar e articular o conceito de internacionalização acelerada (Gabriellson et al., 2008).

Oviatt e Mcdougall (1995) exploram o conceito na perspectiva de que as empresas desse tipo procuram, desde o seu momento de nascimento, obter vantagem competitiva por meio de vendas e alocação de recursos para múltiplos países do exterior objetivando uma estratégia internacional. Os autores focam especialmente em empresas denominadas *International New Ventures*, as quais têm como principal fundamento para a internacionalização o tempo de firma, alocação de recursos tangíveis e preocupação com o valor agregado na criação de produtos e serviços (Rolow, Floriani, & Amal, 2011; Oviat & Mcdougall, 1994).

Seguindo o mesmo princípio conceitual, os autores Medsen e Servais (1997) definem as BGs em um contexto de *Global Start-ups*, como empresas que têm como foco os mercados internacionais e globais desde o seu nascimento ou logo após. Para Medsen e Servais (1997) as BGs são apoiadas por pilares como fundadores, organização da empresa e ambiente de negócios, levando à prosperidade e ao desenvolvimento de uma BG. Suas principais contribuições baseiam-se em demonstrar a diferença de internacionalização pelo modelo gradual de Uppsala (Johanson & Vahlne, 2009) e os caminhos de pesquisa para o desenvolvimento futuro das BGs.

Knight e Cavusgil (2004) apresentam as inovações e as capacidades organizacionais como fatores propulsores para a consolidação de uma BG nos mercados internacionais. Os autores demonstram como as orientações de empreendedorismo internacional e de marketing, como cultura organizacional, levam as empresas a elaborar estratégias de negócios para ambientes internacionais voltadas para tecnologia, desenvolvimento de produtos e serviços, foco na qualidade e o bom relacionamento com distribuidores locais.

Rial, Rialp e Knight (2005), Acedo e Jones (2007) e Mathews e Zander (2007) exploram a rápida internacionalização das empresas BGs, *new ventures* e *global startups* por meio de questões como orientação internacional do empreendedor, tamanho da firma, percepção de risco nos mercados exteriores e proatividade. Estes autores abriram espaço para campos de estudos que compreendem a formulação estratégica de sucesso da rápida internacionalização das empresas BGs guiadas pelas orientações internacionais de empreendedorismos e de marketing.

2.2 As competências estratégicas das empresas *Born Global*

As estratégias das BGs são guiadas pelas orientações de marketing e empreendedorismo internacional (Cavusgil & Zou, 1994; Albaum & Peterson, 1984; Slater & Narver, 1992). A orientação de marketing internacional está edificada na coordenação gerencial para a criação de valor nos produtos e serviços ofertados para mercados diferentes. Essa orientação centraliza-se na capacidade de atrair e manter clientes em diferentes locais, além da busca por ampliar a lucratividade em mercados externos (Costa, Ferreira, Cunha & Pinto, 2020).

Nos estudos de Cavusgil e Zou (1994) como também de Machado e Bischoff (2018), os autores comprovam uma ligação empírica entre estratégia de marketing internacional e desempenho no contexto da exportação de produtos. Os resultados apoiam a alegação de que as empresas podem alcançar um melhor desempenho nos mercados internacionais por meio da implementação de estratégias de marketing.

A orientação de empreendedorismo internacional é a coordenação do empreendedor para a geração de novos modelos de negócios, autonomia na decisão e motivação por interesses pessoais (Cavusgil & Knight, 2004). Esta orientação implica na capacidade de assumir riscos em mercados internacionais e ampliar as oportunidades de geração de inovação devido a fatores de autonomia e interesses particulares no processo de gerenciamento. Além disso, essas orientações são apresentadas por Cavusgil e Knight (2004) como precedentes das competências estratégicas das BGs. O processo de orientação leva as empresas ao desempenho nos mercados internacionais pelo avanço de suas competências estratégicas globais que são: desenvolvimento de produtos exclusivos, foco na qualidade, tecnologia e alavancagem por distribuidores estrangeiros.

Para articular as principais competências estratégicas de negócios das BGs com o objeto de estudo do trabalho, as bandas de *rock* que se internacionalizam, quatro aspectos apresentam-se como os principais pontos que norteiam essas competências:

(i) *Competência tecnológica* - Zahra, Ireland e Hitt (2000) mostram uma forte relação entre a questão de diversidade internacional e o modo de entrada no mercado com a velocidade do aprendizado tecnológico dessas empresas. A competência tecnológica, no caso, tem um efeito positivo no desempenho da empresa, medido pelo retorno de investimento e pelo crescimento das vendas, além do efeito de retroalimentação ao aprendizado tecnológico, que mostra aperfeiçoamento durante o processo de internacionalização.

(ii) *Competência de desenvolvimento de produtos únicos e exclusivos* - para Smith (1956), do ponto de vista da estratégia, a diferenciação do produto contribui para assegurar um maior controle sobre a demanda por um produto, através da propagação da ideia da diferença entre seu produto e os produtos de vendedores concorrentes. Assim, a diferenciação ocorre basicamente por conta do desejo dos vendedores de estabelecer posições nos mercados e/ou isolar seus negócios contra a concorrência, desenvolvendo produtos únicos e exclusivos para seus clientes.

(iii) *Competência de foco na qualidade* - de modo a avaliar o foco na qualidade, Aaker e Jacobson (1994) afirmam que (1) a qualidade do produto influencia o desempenho dos negócios no longo prazo; (2) os participantes do mercado de ações percebem que a qualidade do produto influencia o desempenho de longo prazo e; (3) medidas de qualidade do produto contêm algumas informações; isto é, o erro de medição (ruído) não domina o sinal subjacente do desempenho.

(iv) *Competência de alavancagem de distribuidores estrangeiros* - a alavancagem num ambiente de poucos recursos contrasta com a visão de que as empresas multinacionais obtêm vantagens por disporem de recursos superiores (Mathews, 2006). O papel da competência de alavancagem para encontrar distribuidores torna-se essencial para a inserção em uma cadeia internacional de produção. Adicionalmente, a internacionalização via competência de alavancagem, além de mostrar-se como um método de aprendizado, funciona como um multiplicador de oportunidades através da criação de redes nos mercados estrangeiros que beneficiam tanto empresas pioneiras e mais consolidadas, mas também empresas recém-chegadas nesses novos países.

2.3 A Internacionalização e as Bandas de *rock and roll*

Desde o fim da Segunda Guerra Mundial, o *rock and roll* influenciou diretamente o desenvolvimento social e cultural de diversas gerações, contemporâneas e futuras, seja diretamente ou indireto (Frith, 1981). Inicialmente tido como um gênero adolescente, o *rock and roll* impacta os papéis e identidades de pessoas sob diversos prismas de estilos de vida, questões políticas e éticas ou, simplesmente, como pessoas que ao longo de suas vidas passaram a usar o estilo musical como fonte de significado para suas alegrias e tristezas (Kotarba, 2000).

O estilo musical *rock and roll* é definido por Kotarba (2002) como uma música popular que é criada e comercializada para jovens ou pessoas que consomem música de acordo valores da juventude. O *rock and roll* se caracteriza em produto musical pelas guitarras amplificadas e suas origens afro-americanas de ritmo dançante (Kotarba, 1994). Além disso, o interesse sociológico pelo *rock and roll* tem aumentado à medida que a indústria continuou a se expandir, seja pela venda de shows, globalização, CDs, tecnologia MP3, internet, outros meios e funções (Kotarba, 2002). Para atingir essa imensa escala de consumo, a indústria do *rock* possui uma complexa cadeia de produção, com muitas subdivisões diferentes, das quais se pode citar: compositores, escritores líricos, artistas, estúdios de gravação, editores de música, gravadoras, direitos autorais, estilistas, relações-públicas, gerenciamento, distribuidores, organizadores de shows, organizadores de tours, entre outras funções (Jönsson & Lagerdahl, 2005; Rodrigues & Casotti, 2019).

Quando consideramos o papel do músico na cadeia musical, o início da cadeia musical pode ser compreendido pelo processo de formação de uma banda ou consolidação solo de um artista, de modo que o produto gerado seja a obtenção de lucros. Para Laaksonen, Karjalainen e Ainamo (2009), o fluxo primário de receita de uma empresa de música vem de gravações de música (royalties), mercadorias e performances ao vivo. A principal competência dessas empresas é o desenvolvimento de produtos, neste caso, criando e executando a música. Gerenciamento, reserva de shows ao vivo, fabricação e distribuição de produtos (físicos e digitais) são terceirizados para empresas especializadas em todo o mundo. Muitas bandas também possuem contratos de endosso com fabricantes de instrumentos e equipamentos.

Alguns exemplos estão fundamentados em características empreendedoras dos músicos que foram abordadas pelos estudos de Reed, Heppard e Corbett (2004). Conforme os autores, as redes de *rock and roll* contribuíram significativamente para aumento da geração de temas ligados à área de negócios. Para o caso específico dos músicos, os autores ressaltam o processo de especialização de nicho para os artistas, com desenvolvimento de soluções empreendedoras que abordam temas como: o financiamento para despesas de moradia, viagens, instrumentos, tempo de estúdio, produção, distribuição e marketing para o álbum, entre outros fatores que abrangeriam desde artistas pequenos como artistas de sucesso. O empreendedorismo musical, neste sentido, pode então ser associado as estruturas de pequenas empresas, visto que os projetos dos artistas dependem do empenho e das circunstâncias de seu meio, podendo crescer ou falhar.

A importância das redes, neste meio, é primordial para o sucesso de um projeto. Johannisson (2000) elenca três tipos de redes: redes de informações, redes de trocas e redes de influências. As redes de informações podem fornecer ideias de negócios, oportunidades e dados do setor e de mercado. As redes de intercâmbio fornecem os recursos necessários, enquanto as redes de influências podem trabalhar para fornecer legitimidade, acesso e barreiras à concorrente. Para o artista de *rock and roll*, suas redes de trocas e influências são as mais importantes. Redes de intercâmbio e influência podem ser mais difíceis de se estabelecer, uma vez que o fomento das redes e custos são geralmente elevados. Também se pode visualizar as redes através do seu grau de formalidade (Reed, Heppard & Corbett, 2004). Empreendedores podem obter assistência por suas redes formais, com auxílio de bancos, advogados, contadores entre outros profissionais, mas também através de suas redes informais, como família, amigos, empresas, contatos comerciais etc. (Birley, 1985).

Questões geográficas também são fatores que proporcionaram a difusão do *rock and roll* no mundo. O consenso entre pesquisadores da área considera o cenário que se segue após a Segunda Guerra Mundial, o qual envolve o contexto de luta pelos direitos civis nos Estados Unidos e, mais posteriormente, o movimento antiguerra. Este movimento de “subcultura” da juventude foi chamado de movimento “hippie”, o qual pregava a liberdade de expressão em campos universitários e incluir uma ampla variedade de grupos sociais e comunitários que imergiram na década de 60. Este movimento se espalhou pelo mundo, incluindo a Grã-Bretanha, antes de se fundir com as demais subculturas da juventude de classe locais (Weinstein, 2000).

Gundle (2006) retrata o caso de Adriano Celentano, o Elvis Presley italiano, como uma das figuras mais importantes do *rock* da Itália. No estudo, o autor mostra as diversas facetas de Calentano, que inicia a carreira como uma imitação do estilo americano, mas passa gradualmente seu estilo para formas culturais mais relacionadas ao ambiente italiano, demonstrando ser uma figura que se adaptou a diferentes contextos sociais e culturais baseado no estilo de *rock* americano.

O caso das bandas de *death metal* ilustra o exemplo da rápida internacionalização de bandas na região da Escandinávia e dos Estados Unidos nas décadas de 80 e 90. *Morbid Angel*, *Obituary* e *Deicide* se internacionalizaram rapidamente a partir da disseminação tecnológica de fitas cassetes e vídeos na região de Tampa na Florida. Com o passar do tempo, no início dos anos 90, o *death metal* ganhou popularidade internacional e novas cenas começaram a surgir, sendo as mais proeminentes as de Estocolmo e Gotemburgo (Dunn, 2004). Bandas como *Ghost* e *Amon Amarth* foram rapidamente reconhecidas na região devido a suas composições serem estruturadas em inglês e também devido à facilidade para a realização de shows devido às questões de proximidade geográfica.

Na África do Sul, o *rock* se manifestou em um ambiente de restrições econômicas e sociais, em pleno regime do *apartheid*. A importação do gênero de *rock* e músicas para a África do Sul branca seguiu padrões familiares, observáveis em outros países europeus e pós-coloniais. Ao final de 1957, a turnê de 14 dias no sul da África realizada por Tommy Steele pode ser considerada um divisor de águas local. Essa turnê iniciou-se em meados de março de 1958 na Cidade do Cabo e foi até as cidades de Port Elizabeth, Durban, Joanesburgo, Pretória, Salisbury e Bulawayo. A realização de turnês e shows foram o marco da internacionalização do *rock and roll* na África (Hamm, 1985).

Xu, Park e Park (2017) estudam a disseminação dos trabalhos musicais através da do uso de plataformas digitais como *YouTube*, *Facebook* e outras redes sociais ao redor do mundo. No Japão, Ogura (2003) afirma que a cultura se proliferou em um contexto de guerra fria sob forte influência norte-americana.

Na Oceania, o chamado “*Kiwi Rock*” tornou-se uma música popular da Nova Zelândia e foi uma adaptação do *rock and roll* para o estilo local, propagando as ideias locais através de festivais e eventos na região (Schuker & Pickering, 1994). Enquanto na Austrália, as pesquisas de Sturma (1991) demonstram que fatores de motivação política fizeram com que o gênero se propagasse no país.

Na América Latina, a internacionalização da música *rock* pode ser exemplificada pelo caso do Brasil. Semelhantemente aos casos australiano e japonês, no país, o *rock* ganhou força também no pós-guerra, com o movimento da "*Jovem Guarda*" que revelou artistas como: Roberto Carlos e "Tropicália", cujos principais expoentes podem ser representados por Caetano Veloso e Gilberto Gil. Outro fator importante foi a realização de festivais. O festival "Jazz de Montreux" foi responsável por revelar bandas como o Clube da Esquina, Milton Nascimento e artistas como Ivan Lins e Djavan (Perrone & Dunn, 2001).

3. METODOLOGIA

Para realização do trabalho foi implementado um percurso metodológico com uso de pesquisa qualitativa para viabilizar a realização da coleta e análise durante o desenvolvimento do artigo. Abaixo um quadro do percurso metodológico adaptado dos trabalhos dos autores Grieco (2012) e Bianchi (2015).

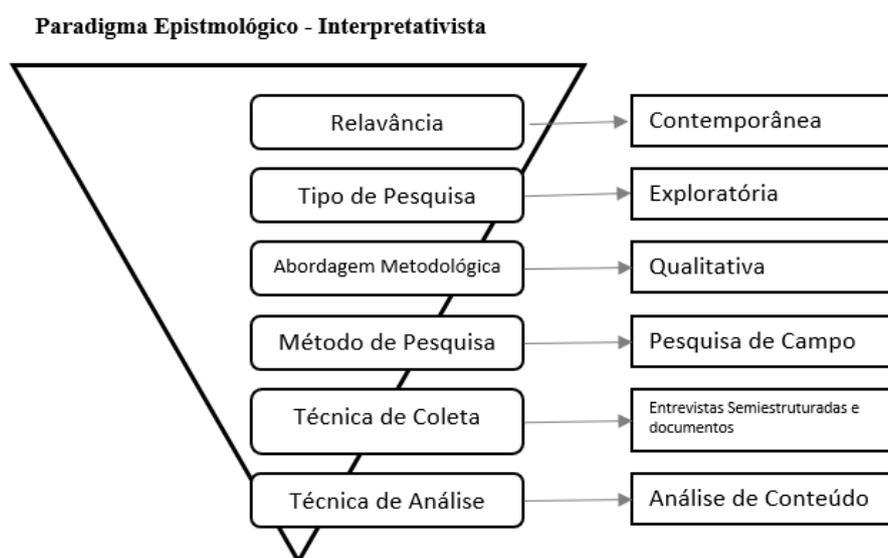


Figura 1. Percurso Metodológico do Trabalho

Fonte: Adaptado a partir dos trabalhos de Grieco (2012) e Bianchi (2015).

Por se tratar de um fenômeno contemporâneo, julgou-se mais adequada a realização de uma pesquisa qualitativa exploratória para compreensão do fenômeno de internacionalização de bandas de *rock and roll* pela ótica do conceito de empresas BGs (Oviatt & Mcdougall, 2004; Cavusgil & Knight, 2004). Para tanto, foi realizada uma pesquisa em campo, na qual foram entrevistadas 17 pessoas, todas com algum relacionamento com bandas de *rock and roll*, sejam músicos, compositores e/ou produtores que tinham como objetivo a disseminação de seu trabalho musical em âmbito internacional. Abaixo o quadro com detalhamento de entrevistados e seu perfil:

Tabela 1

Detalhamento das entrevistas e perfil dos entrevistados

Entrevistado	Data	Duração	Local Origem/Atuação	Local de aplicação da entrevista	Nome da banda ou Estúdio	Cargo	Sexo	Idade
1	abr.	16':15"	São Paulo	Lollapalooza	Artista Solo	Multi-instrumentista	M	32
2	abr.	15':35"	Florianópolis	Lollapalooza	Banda Milhas	Multi-instrumentista	M	24
3	abr.	20':15"	Curitiba	Lollapalooza	Banda Who Needs a Hea	Vocalista e Compositor	F	23

(Continua)

(Conclusão)

Entrevistado	Data	Duração	Local Origem/Atuação	Local de aplicação da entrevista	Nome da banda ou Estúdio	Cargo	Sexo	Idade
4	abr.	16':30"	São Bernardo	Lollapalooza	Banda Gilberts	Guitarrista	M	22
5	abr.	14':13"	São Bernardo	Lollapalooza	Banda Gilberts e Nofitas	Baterista e Compositor	M	22
6	abr.	17':60"	São Bernardo	Lollapalooza	Banda Carbonara	Guitarrista e Baixista	M	21
7	abr.	20':10"	São Paulo	Lollapalooza	Banda Nofitas	Guitarrista e Compositor	M	23
8	mar.	50':36"	São Paulo	Estúdio Caseiro	Banda Compressor Rock	Produtor, Multi-inst.	M	26
9	mai.	39':40"	Praia Grande	Estúdio Oryion	Banda Compressor Rock	Vocalista e Compositor	M	31
10	mai.	25':30"	Praia Grande	Estúdio Oryion	Banda Compressor Rock	Guitarrista e Compositor	M	34
11	mai.	45':20"	Praia Grande	Estúdio Caseiro	Banda DropSite	Baterista, Cantor, Compos.	M	32
12	jun.	20':30"	São Paulo	Estúdio Sound Ci	Banda Tropical Trupe I	Baixista	M	22
13	ago.	20':15"	Florianópolis	Emo Carnival	Artista Solo -Smile Bolts	Produtor, Multi-inst.	M	41
14	ago.	15':10"	São Paulo	Emo Carnival	NEWD	Baixista, Vocal, Compos.	M	24
15	ago.	21':20"	Santos	Emo Carnival	Décimo Primeiro	Guitarrista e Compositor	M	26
16	ago.	45':15"	Rio de Janeiro	Appear In	Sound Bullet	Guitarrista e Compositor	M	-
17	ago.	31':12"	Santos	Estúdio Caseiro	Midnight band	Guitarrista	M	71

Fonte: Elaborado a partir dos dados primários da pesquisa.

Foram coletadas amostras de relatos úteis para compreensão do fenômeno da internacionalização de bandas de *rock and roll* e o uso dos conceitos de competência tecnológica global, foco na qualidade, desenvolvimento de produtos únicos, alavancagem de distribuidores estrangeiros conforme delineados por Knight e Cavusgil (2004).

O principal instrumento de coleta foi um roteiro de pesquisa semiestruturado com 29 perguntas subdivididas nos conceitos das competências estratégicas das BGs e as Bandas de Rock e Internacionalização. Estes tópicos auxiliaram na elaboração da análise de conteúdo e foram usados para segmentação de informações e análise semântica dos relatos dos entrevistados. Ademais, o roteiro contou com entrevistas semiestruturadas, importantes para garantir a liberdade dos entrevistados e suas percepções sobre o fenômeno investigado, além de contribuir para afastar possíveis vieses dos aspectos técnicos enfatizados pela bibliografia da pesquisa (Wengraf, 2001; Harrel & Bradley, 2009).

Alguns dos locais de aplicação do roteiro de pesquisa foram os festivais de *rock and roll* e música alternativa Lollapalooza e Emo-Carnival. Também foram realizadas pesquisas nos estúdios musicais SoundCity e Oryon-Estúdio e um estúdio caseiro para aprofundar a compreensão dos quesitos técnicos de recursos utilizados pelas bandas para alcançar mercados internacionais. As entrevistas realizadas no festival Lollapalooza e Emo-Carnival foram gravadas em vídeo e editadas com o consentimento e autorização dos entrevistados para publicação na plataforma digital Youtube e podem ser acessadas no link da nota de rodapé deste artigo¹. Uma entrevista foi gravada com o aplicativo "Appear In" devido à distância entre os músicos e pesquisadores. As características das entrevistas (local de atuação, data da entrevista, local da entrevista, nome da banda, sexo e idade) encontram-se resumidas na "Tabela 1". A aplicação do roteiro nos estúdios permitiu que houvesse uma interação mais precisa com os produtores e as bandas. A abordagem de entrevista nos estúdios permitiu que os músicos e produtores apresentassem suas produções musicais e relatassem sobre os objetivos do seu trabalho em relação à sua internacionalização. As entrevistas foram realizadas e transcritas no período de março a agosto de 2019 e contabilizaram um total de 119 páginas.

¹Fragments das entrevistas em Canal do Youtube. Canal Pesquisadores do Rock Global. Entrevistas Appearin, Lollapalooza e Emo-Carnival 2019 - Internacionalização de Bandas. Link de acesso: <<https://www.youtube.com/channel/UChAT7nyadM8AJ5QGQHQH0tSg>>. Acessado em: 12/09/2019

Os principais critérios de seleção dos entrevistados estão ligados a quatro principais questões (i) a busca por públicos internacionais que consumam ou tenham alguma afinidade com a música produzida (Dunn, 2004); (ii) a capacidade que os músicos, produtores e bandas têm de visualizar a produção musical como formato e modelo de negócios (Geels, 2007); (iii) relação e evidências de pré-relatos entre os conceitos sobre estratégias e competências apresentados pelos autores Cavusgil e Knight (2004; 2015); e (iv) utilização dos recursos possíveis e existentes para alcançar diferentes públicos nos mercados internacionais (Huygens, Bosch, Volberda & Baden-Fuller, 2001).

A análise de conteúdo foi selecionada como técnica de análise para compreensão da descrição dos relatos coletados durante as entrevistas e inferências sobre as narrativas dos entrevistados (Kassarjian, 1977; Bardin, 1977). Após a transcrição e análise, foi consolidada uma matriz de amarração, com a ambição de encontrar relatos concomitantes aos processos de internacionalização de bandas de *rock and roll* e conceitos derivados da teoria de empresas BGs.

Para a realização da análise de conteúdo foram utilizadas algumas técnicas que se basearam nas três etapas de Bardin (1977): (i) pré-análise; (ii) exploração de material; e (iii) tratamento dos dados, inferência e interpretação. Na etapa de (i) pré-análise o material das entrevistas transcrito foi analisado profundamente e separado de forma que identificássemos possíveis categorias para a sistematização do material. Enquanto na etapa (ii) exploração de material, o conteúdo das entrevistas foi dividido sistematicamente com auxílio do software Atlas.ti, o qual permitiu a categorização do material bem como a visualização dos principais conceitos abordados durante as entrevistas (Hwang, 2008). A etapa (iii) tratamento dos dados, inferência e interpretação viabilizou a construção da matriz de amarração de conceitos e relatos dos entrevistados viabilizando a correlação de conceitos apresentados no referencial teórico com os relatos em campo. A matriz de amarração é apresentada na seção "Discussões e Resultados da Pesquisa".

O software Atlas.ti é um programa que colabora com a organização, sistematização e categorização de dados qualitativos em pesquisas acadêmicas. O principal papel do software durante a análise de conteúdo foi a organização do material transcrito e identificado na etapa de pré-análise. Deste modo, foi possível realizar as seguintes categorizações de análise para o presente trabalho:

Tabela 2
Categorização

Bloco	Categoria (Indutiva)	Subcategoria (Dedutiva)
<i>Born Global</i>	Competências Estratégicas das BGs	Competência tecnológica
		Foco na Qualidade
		Desenvolvimento de Produtos/Serviços únicos e Exclusivos
		Alavancagem de Distribuidores Estrangeiros
Internacionalização de Bandas de Rock	Formas de Internacionalização de Bandas	Rede Sociais Digitais
		Avanços Tecnológicos na Produção Musical
		Criação e Adaptação de estilos em diferentes países
		Política Social e Economia
		Redes Formais Informais

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

A etapa de (i) pré-análise concentrou-se na criação das categorias indutivas: competências estratégicas das BGs e formas de Internacionalização de bandas. As categorias indutivas derivaram a análise das subcategorias dedutivas apresentadas na Tabela 2 e que foram aperfeiçoadas com a utilização do software. O software colaborou com a separação de trechos das transcrições nas categorias. Antes da separação de trechos foram pesquisadas para categorização palavras-chave dos conceitos trabalhados nos blocos de BG e Internacionalização de Bandas de Rock.

As categorias e subcategorias analisadas pelo software Atlas.ti permitiram a organização do conteúdo das transcrições para análise e a criação de uma triangulação de conceitos e relatos na matriz de amarração que está apresentada na Tabela 3 na seção de Discussões e Resultados deste artigo.

4. DISCUSSÕES E RESULTADOS

Foi desenvolvida uma matriz de amarração de conceitos para interpretar os resultados da análise e triangular o conteúdo coletado. Flick (2004) define o processo de triangulação de pesquisas qualitativas como uma estratégia de validação de material obtido em campo. A matriz de amarração proposta nesse trabalho tem objetivo de proporcionar

uma lógica conceitual dos resultados extraídos no campo, bem como verificar a validade dos relatos frente às teorias do referencial teórico.

Tabela 3

Matriz de Amarração

Conceitos e Subcategorias		Fragmentação de transcrição
Competências Estratégicas das BGs	Internacionalização do Rock and Roll	Relatos em campo
Competência Tecnológica (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Sociais e Digitais (Xu, Park & Park, 2017)	Entrevistado 13: "Hoje em dia o Instagram e o YouTube não possibilitam ter controle com as pessoas que assistem os vídeos tem pessoas da Europa que assistem do meu canal no YouTube. Eu tenho uma música no SoundCloud que teve muita gente da Itália que por algum motivo estava acessando. Eu via pelo Google Analytics e conseguia ter uma ideia."
		Entrevistado 1: "Com as agregadoras e redes digitais você consegue atingir um público que você não tem nem noção que você atingiria ainda mais com poucos recursos. Você consegue difundir um trabalho autoral com pouco dinheiro."
Competência Tecnológica (Cavusgil & Knight, 2004)	Avanços Tecnológicos na Produção Musical (Jönsson & Lagerdahl, 2005)	Entrevistado 5: "Nos Home estúdios ou em casa a gente consegue fazer uma coisa mais "streaming" e depois passar isso para frente [...] com os Gilbert's a gente grava tudo do estúdio na casa do nosso guitarrista e a qualidade fica tão boa como em um estúdio profissional porque eu a gente não tem a pressão de acertar logo [...] depois da música estar pronta nosso trabalho é só divulgar com link do spotty e deeper."
		Entrevistado 7: "Tem muitas coisas que não gravamos no estúdio que temos em casa mesmo tendo as mesas e o material para gravação às vezes não é nossa especialidade. A gente termina a música e manda para os amigos que temos na França lá ele masteriza e pode acrescentar algo nas faixas de gravação e no mesmo dia ou em semanas, manda de volta para ver como ficou [...] Ele consegue abrir as faixas de gravação se ele quiser e mexer na música e no que quer editar e aí a qualidade fica bem melhor do que se fôssemos nós fazendo a parte da masterização."
Competência Tecnológica (Cavusgil & Knight, 2004)	Avanços Tecnológicos na Produção Musical (Jönsson & Lagerdahl, 2005)	Entrevistado 11: "A gente fez a primeira gravação com amigo nosso, o Fernando. Ele mandava muito bem, mas ele tinha muito trampo. Ele fez um preço simbólico e foi bem barato. Hoje em dia fomos buscar outro produtor, um cara diferente. Ele tem um valor mais alto. Mas ele se sentou com a gente e falou que vai criar do zero tudo o que temos e baseado no que queremos [...] hoje em dia é muito mais fácil porque qualquer um consegue fazer. Inclusive nós. Queremos montar um espacinho para podermos fazer umas demos. Hoje em dia o demo ajuda muito mais a progredir do que não ter nada e chegar para as pessoas e produtores e dizer: "eu queria fazer isso". Só que se não tem como mostrar fica difícil. Ajuda muito ter um espaço de produção em casa e contar com outras pessoas para a criação."
Desenvolvimento de Produtos/ Serviços Únicos e Exclusivos (Cavusgil & Knight, 2004)	Criação e adaptação de estilos em diferentes países (Schukker & Pickering, 1994); (Perrone & Dunn, 2001)	Entrevistado 16: "Essas músicas que você ouviu "when it goes wrong" Foi uma das primeiras músicas que a gente compôs. Na época a gente não sabia muito que queria fazer. A gente sempre gostou de compor em inglês, mas as nossas referências são misturadas [...] A gente gosta de fazer os dois, mas a gente percebeu que não tem muito mercado lá fora. O Som que a gente faz tem muita abertura lá fora [...] A gente tinha um certo preconceito e achava que banda do Brasil não poderia dar certo lá fora, mas hoje em dia a coisa está muito diferente[...] Essa Música especificamente foi uma coisa que rompeu muitas barreiras para nós nessa coisa de entrar em outros países. A gente conseguiu gravar essa música por conta do concurso converse Rubber Tracks. Fomos selecionados como uma das bandas para gravar em 12 estúdios no mundo e por sorte, a gente gravou em um estúdio no Rio. Eles levavam engenheiros de som de toda parte do mundo e ia misturando."

(Continua)

(Continuação)

Desenvolvimento de Produtos/ Serviços Únicos e Exclusivos (Cavusgil & Knight, 2004)	Criação e adaptação de estilos em diferentes países (Schukker & Pickering, 1994); (Perrone & Dunn, 2001)	Entrevistado 11: "O que o pessoal almeja mais é um público selecionado, mas esse público selecionado tem aqui e tem fora. Quando você atingiu o público de funk, você vai conseguir se comunicar com aquele tipo de pessoa. Aí você precisa saber para quem você está fazendo música." Entrevistado 13: "A linguagem diferencia muito. Todas as minhas composições que eu vi esse resultado foram inglês. Inglês meio que se tornou a língua mundial da música em todos os países. Eu acho que se não fossem a questão das composições ser em inglês não teria tanta repercussão como tiveram as minhas composições inglês."
Desenvolvimento de Produtos/ Serviços Únicos e Exclusivos (Cavusgil & Knight, 2004)	Política Sociedade e Economia (Fiori, 1984)	Entrevista 11: "Passar Uma mensagem para o povo que quer ouvir. Hoje em dia você falar do Bolsonaro, todo mundo vai falar do seu som pode ser bem ou mal, mas vai estar na boca das pessoas. Tem uma banda que toca com a gente que se chama "Bolsonado". Nós temos músicas que foca bem na política e criação do Brasil. No passado e no livro da vida secas. O pessoal escuta esse identifica com a letra."
Foco na Qualidade (Cavusgil & Knight, 2004)	Avanços Tecnológicos na Produção Musical (Jönsson & Lagerdahl, 2005)	Entrevistado 8: "O Cubase e o Protools na minha opinião as melhores ferramentas para gravar em casa e em estudos. Tem várias pessoas que gravam com Garage band, mas quando a gente grava em casa é só Cubase [...] nós gravamos a bateria em algum estúdio ou fazemos ela no programa Drum hits quando é para fazer um demo. Isso é tudo muito rápido se o músico souber o que tem que tocar. Você vai e grava. Sai de lá com a faixa e eu edito o resto tudo em casa, principalmente guitarras, baixo, piano e teclado [...] esses programas simulou mesas de som e às vezes você nem precisa ter instrumento."
Foco na Qualidade (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Formais e Informais (Dunn, 2004)	Entrevistado 8: "Eu não produzo, masterizo e mixo aqui em casa. Não tem como fazer isso e precisa de muitos equipamentos [...] aqui eu só gravo as guitarras e baixos porque o microfone capta muito som externo e de sopro. Nós vamos no estúdio e aí o Vlad (produtor do estúdio) nos passa a faixa. Eu já cheguei editar a música na garagem band no celular em viagem porque não estava com o meu computador e a qualidade saiu como se tivesse sido em estúdio profissional. Porque eu não tenho os aparelhos, mas conheço pessoas que tem e com a internet WhatsApp dá para passar tudo e fazer em tempo real."
Alavancagem de Distribuidores Estrangeiros (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Sociais e Digitais (Xu, Park & Park, 2017)	Entrevistado 14: "Eu sempre acompanho minhas bandas favoritas pelas redes sociais e tudo mais e, por exemplo quando eu vejo: "O Blink posta uma foto e vai lá o cara Rancid e curte" isso é muito legal! Você vê que as bandas são unidas e se apoiam. Isso é uma coisa que já existe na nossa cena underground, mas teria que ter mais força ainda para toda cena crescer junto." Entrevistado 8: "No começo da compressor, a gente começou a fazer posts patrocinados no Facebook para divulgar o trabalho. Aí quando fomos conversar com os bares da região as pessoas já sabiam quem nós éramos [...] tem a opção de você segmentar o público que você quer atingir e aí com a época tinha um grupo de pessoas que ouvia nosso som nos Estados Unidos, os dados do Facebook sugeriram como forma de expandir o público, mas não fizemos esse investimento."
Alavancagem de Distribuidores Estrangeiros (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Formais e Informais (Birley, 1885)	Entrevistado 16: "O concurso da empresa EDP se chama EDP Live Bands e é um consumo mundial que tem três edições. Uma no Brasil, uma em Portugal e outra na Espanha. Eles pegam bandas de vários países e fazem uma seletiva e no fim eles levam essas bandas para tocar no festival profissional Nós Alive [...] isso abriu muito espaço para nós trocarmos fora do Brasil e principalmente Portugal em Portugal eles são muito abertos a músicas brasileiras."
Alavancagem de Distribuidores Estrangeiros (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Formais e Informais (Dunn, 2004)	Entrevistado 14: "As redes sociais e os lugares para hospedar ajudam as bandas se "autodivulgarem" umas para as outras não só na mídia local, mas nos estados, no país inteiro e até na Internacionalização [...] Eu acho que fazer parte da comunicação e do compartilhamento dessas coisas, isso ajuda muito a banda crescer. Uma das minhas bandas tinha páginas no Spotify com gente da Argentina escutando a gente. A pessoa compartilhava pelo Spotify no stories do Instagram é isso aparecia nas informações da página da nossa banda".

(Continua)

(Conclusão)

Alavancagem de Distribuidores Estrangeiros (Cavusgil & Knight, 2004)	Redes Formais e Informais (Dunn, 2004)	Entrevistado 11: "A gente já tocou com Nizero Dead Fish, fizemos abertura para o show Nizero. A gente tem uma conexão com o Japão [...] A gente tem as músicas no Spotify, mas precisamos desenvolver melhor essa parte. O Spotify é uma ferramenta muito boa e divulga sem você querer. Então por exemplo, se um amigo seu que mora aqui e ele tem um amigo de fora e fala "po escuta essa banda" [...] Nós tínhamos mais de mil pessoas dos Estados Unidos e Japão que ouviram e a gente nunca nem divulgou, imagina se tivéssemos trabalhado nisso. Ia ser bem diferente."
--	--	---

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa.

As competências estratégicas verificadas e relatadas sob a perspectiva teórica da internacionalização de bandas apresentaram, por meio de uma série de relatos, como as bandas de *rock and roll* desenvolvem suas competências para a sua internacionalização. Na matriz de amarração (Tabela 3) as subcategorias foram relacionadas com a incidência de relatos sobre o tema. Desta forma foi possível realizar a triangulação da análise.

Verificou-se que atualmente o conceito de redes sociais e digitais é ferramenta importante no espectro de conhecimento tecnológico da banda. As bandas utilizam essas plataformas para ter um alcance a públicos que não teriam em uma rede de contatos convencional ou "boca a boca". Ademais, essas ferramentas também criam uma inteligência analítica para que a banda possa segmentar o seu público por plataforma digital e tecnológica. Isso corrobora com os estudos de Knight e Cavusgil (2004), que afirmam que os aspectos tecnológicos proporcionam uma difusão de produtos para diferentes estruturas de mercado. Os indícios sobre o potencial de disseminação das redes digitais e sociais apresentados por Xu, Park e Park (2017) sobre o sucesso do gênero musical K-pop no mundo também são confirmados na estratégia de internacionalização de bandas.

Outro aspecto ligado à competência tecnológica que se mostrou relevante na pesquisa foram os avanços tecnológicos na produção musical. Para a maior parte dos entrevistados, a competência tecnológica se desenvolvia a partir das possibilidades e conhecimentos de produzir e divulgar músicas e shows com plataformas e *softwares* disponíveis nos mercados. A maioria dos músicos e bandas relataram que a possibilidade de gravar a própria música com poucos recursos é fundamental para alavancar rapidamente públicos e mercados internacionais. Este é um fator que desconfigura uma necessidade de uma cadeia de produção baseada em diversos atores para que uma banda possa ser conhecida internacionalmente. Deste modo, os entrevistados relataram que estúdios caseiros, masterização e edição à distância por meio de parcerias são fundamentais para que uma empresa tenha mobilidade tecnológica e possa alcançar mercados internacionais.

As subcategorias de criação e adaptação de estilos em diferentes países e desenvolvimento de produtos/serviços únicos e exclusivos repetiram-se intensivamente durante as entrevistas. Os relatos mostraram que conhecimentos de: (i) interação com estúdios internacionais, (ii) participação de festivais e eventos internacionais, (iii) escolher determinado público e compreender a linguagem comunicacional de quem se direciona à música são fundamentais para o desenvolvimento de produtos e serviços. Esses conhecimentos permitem um desenvolvimento aprimorado de shows presenciais, shows online, criação de música e adaptação de diferentes estilos musicais.

A categoria sobre política, sociedade e economia apresentada nos estudos sobre internacionalização do *rock* americano no mercado italiano (Fiori, 1984) foi fortemente ligada também à competência de desenvolvimento de produtos/serviços únicos e exclusivos. A maioria dos entrevistados ressaltou o assunto "política regional e mundial" como forma de despertar o interesse de seus públicos, ou de públicos que querem alcançar como forma de se estabelecerem nos mercados internos e despertar interesse de pessoas que são de origem do país que a música aborda, mas que estão vivendo ou consumindo o conteúdo no exterior.

As subcategorias de competência estratégica sobre foco na qualidade e os avanços tecnológicos estão associadas à utilização de *softwares* que os músicos, bandas e produtores utilizam principalmente pela facilidade, agilidade e autonomia que os programas oferecem. A qualidade está associada a fatores como (i) *softwares* práticos e fáceis, (ii) capacidade de refazer e repetir a gravação em estúdios caseiros, (iii) reduzir custos com ensaios, pois os programas permitem a repetição até o estado considerado como adequado da música para o artista. Isso é coerente com as afirmações de Knight e Cavusgil (2004) sobre teste e validação de produtos a baixo custo para introduzir em mercados internacionais.

O foco na qualidade também está diretamente ligado às redes formais e informais apresentadas por Dunn (2004), Jönsson e Lagerdahl (2005). As redes que os músicos estabelecem para a produção e criação de músicas via internet e plataformas digitais permitem ampliar a qualidade possibilitando, a partir de parcerias, localizar pessoas especializadas

em áreas como: mixagem, masterização, instrumentos, divulgação de bandas e infinitas especialidades. Isso contribui para o desenvolvimento de uma música mais bem trabalhada em termos de detalhes e aprimoramento de faixas de gravação. Desta forma, a música se torna internacional desde o seu processo de produção até a sua criação e inserção no mercado e plataformas musicais (Gosling et al., 2019).

Xu, Park e Park (2017) enfatizam a criação de redes sociais para a disseminação das músicas no contexto internacional. Os relatos mostraram que isso é uma forma de alavancar distribuidores estrangeiros devido às parcerias, principalmente para captar locais para realizar shows e grupos de seguidores para a banda ser reconhecida no cenário em que atua.

A alavancagem de distribuidores estrangeiros também está ligada a redes informais e formais apresentadas por Birley (1985). Na esfera de rede formal, os entrevistados relataram que, por meio de concursos realizados por empresas, as bandas conseguem participar de festivais internacionais e angariar formas de produzir o seu material internacionalmente e com uma melhor qualidade. Na esfera de redes informais, foi constatado o fator de divulgação por meio de parcerias com bandas estrangeiras, regionais e plataformas digitais como Spotify e Instagram.

Além destas categorias relatadas e correlacionadas, um dos grandes achados advindos das entrevistas foi o surgimento de novas competências. As competências são (1) Habilidade de programação em softwares e plataformas de gravação; (2) Habilidade linguística; (3) Habilidade Digital e (4) Criatividade Multicultural para desenvolvimento de produtos e serviços. Essas competências provêm do conhecimento que as bandas, músicos e produtores criaram e relataram para facilitar o processo de internacionalização da banda.

A competência de (1) **Habilidade de Programação** em software e plataformas se desdobra das competências tecnológicas e de foco na qualidade como uma forma de auxiliar os músicos em sua autonomia empreendedora. Todos os entrevistados relataram fortemente a possibilidade da produção de demos e músicas com alta qualidade em casa e que são fatores que orientam os empreendedores a explorarem novos mercados.

A competência de (2) **Habilidade Linguística** está relacionada ao fato de que a maior parte dos entrevistados precisa de uma língua em que consiga se comunicar e produzir músicas para diferentes países. Isso foi constatado tanto pela experiência própria dos entrevistados da presente pesquisa, quanto de bandas que se internacionalizavam na região Escandinávia analisadas por Dunn (2004). Segundo os relatos e a literatura existente, a competência de habilidade linguística tem como características fatores como: capacidade de compor e produzir em uma língua estrangeira, capacidade de interagir em uma língua com a cadeia produtiva musical em âmbito internacional (estúdios, produtores e acionistas de forma geral), capacidade de se comunicar com públicos internacionais e que se interessam pelo trabalho e capacidade de ampliar nichos e experiências. Esta competência se desdobra, principalmente, das competências de alavancagem de distribuidores estrangeiros, foco na qualidade e da competência de desenvolvimento de produtos únicos e exclusivos de Knight e Cavusgil (2004).

A (3) **Habilidade Digital** está ligada diretamente à capacidade que os músicos têm em utilizar as ferramentas de redes sociais e digitais existentes no mercado. A maioria dos músicos são empreendedores autônomos e utilizam essas ferramentas de formas e com propósitos distintos. As características dessa competência estão principalmente ligadas à capacidade de utilizar de forma adequada as redes sociais e digitais, estar presente em diferentes plataformas, entender os dados e gráficos disponibilizados nestas plataformas, capacidade de se relacionar com diferentes públicos externos via meios digitais e capacidade de desenvolver produtos e entretenimento para distintas plataformas no mercado. Essa competência se desdobra principalmente das competências tecnológicas, desenvolvimento de produtos únicos e exclusivos e alavancagem de distribuidores de Cavusgil e Knight (2004), e é comprovada indiretamente nas pesquisas de Xu, Park e Park (2017) sobre o apoio de plataformas digitais e internacionalização de estilo musical e bandas.

A última competência que emergiu nas análises e entrevistas foi a de (4) **Criatividade Multicultural para o desenvolvimento de produtos**. Essa competência se verifica na habilidade que os músicos têm de desenvolver produtos com base nos recursos existentes e no cenário cultural social e econômico em que se encontram. Essa competência é construída por conhecimentos como: compreensão do cenário cultural local e internacional, compreensão do cenário socioeconômico local e internacional, capacidade de tangibilizar situações sociais e culturais em produtos/serviços, capacidade de desenvolver novas formas de entregar entretenimento, capacidade de se relacionar com públicos externos abordando questões culturais que sejam locais ou não locais. A criatividade Multicultural para o desenvolvimento de produtos se desdobra das competências de alavancagem de distribuidores estrangeiros, desenvolvimento de produtos únicos e de competências tecnológicas.

Os resultados da pesquisa mostram que, para uma banda de *rock and roll* se internacionalizar, é necessário um total de oito competências estratégicas que fazem com que uma banda tenha sucesso no processo de internacionalização. A Figura 2 demonstra um modelo conceitual das competências verificadas para a internacionalização de bandas bem como seus desdobramentos preliminares segundo os relatos das entrevistas e os referenciais teóricos. Adicionalmente, esta figura contempla o acúmulo das competências estratégicas necessárias para a internacionalização de bandas de *rock and roll*.

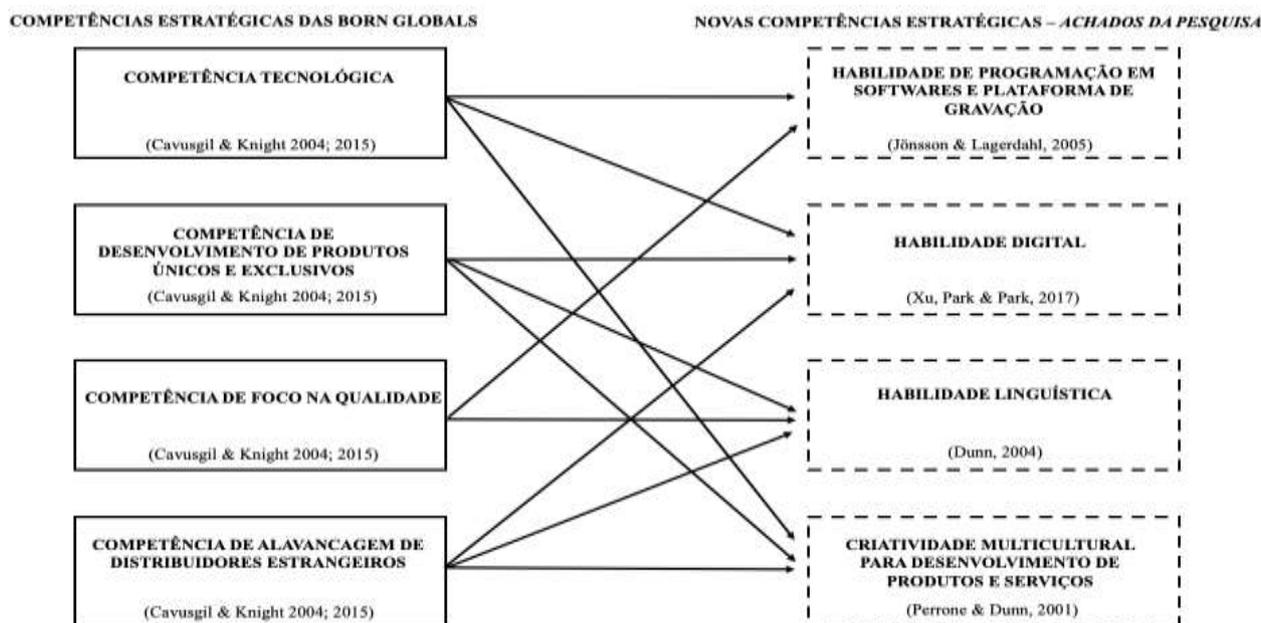


Figura 2. Modelo Conceitual - Competências Estratégicas para Internacionalização de Bandas

Fonte: Elaborado a partir dos resultados da pesquisa

O modelo conceitual abarca as competências estratégicas das BGs existentes na literatura (quadrados com traços retos) e as competências mapeadas durante o campo e que emergiram nas entrevistas com base no referencial de literatura sobre internacionalização de bandas de *rock and roll* (quadrados com traços pontilhados). As setas indicam a relação entre as competências que estavam presentes no discurso de cada entrevistado durante a investigação no campo. Observa-se que as competências existentes de Cavusgil e Knight (2004; 2015) operam como antecedentes para as competências mapeadas, induzindo a criação de novas competências que podem ser exploradas não apenas por empresas BGs, mas também empresas de base tecnológica e com características digitais que detêm poucos recursos, alto nível de ativos intangíveis e agilidade organizacional (Hennert et al., 2021). Este modelo conceitual pode ser utilizado por outros pesquisadores em formato de proposições e hipóteses com finalidade de aprofundar o conhecimento em cada uma das competências nas áreas de Estratégia, Inovação e Negócios Internacionais, avançando os estudos de competências, capacidades e recursos empresariais.

Os achados refletem peculiaridades da indústria musical, contudo, as competências também são estratégicas do ponto de vista empresarial. Essas competências estratégicas estão presentes em estudos sobre empresas digitais (Hennert et al., 2021; Gosling et al., 2019) e fazem parte de agendas de pesquisas futuras para aprofundamento na área de BGs (Sousa, Rocha & Forte, 2020; Cavusgil & Knight, 2015). As competências refletem amplamente o fenômeno de BGs e se estendem para os caminhos futuros traçados por pesquisadores seminais que sistematizam e organizam o campo visualizando um contexto digital.

5. CONCLUSÃO

O artigo delineou algumas das competências identificadas para internacionalização de bandas de *rock and roll* a partir das teorias de Internacionalização de empresas BGs e de empreendedorismo internacional de *rock and roll*. Essas duas teorias apresentaram um modelo de construção de competências que pode ser utilizado pelos empreendedores da

indústria musical bem como pesquisadores que queiram estudar o fenômeno de internacionalização de bandas, não somente de *rock and roll*, mas também de outros gêneros.

As competências estratégicas de Knight e Cavusgil (2004) foram verificadas e constatadas como existentes para a internacionalização de bandas a partir dos relatos de pesquisa. O objetivo geral do trabalho foi atingido ao verificar que as bandas, para se internacionalizarem, também desenvolvem competências estratégicas propostas por Knight e Cavusgil (2004). O objetivo específico sobre similaridade também foi contemplado, pois, além das competências estudadas por Knight e Cavusgil (2004), desdobraram-se novas competências aos quais estão especificamente ligadas aos estudos que exploram a internacionalização de bandas de *rock and roll*.

O segundo objetivo específico foi mapear as novas competências, o qual possibilitou a verificação e o diagnóstico de novas competências principalmente pela instrumentalização das teorias de internacionalização de *rock and roll*. Essas competências são: (1) Habilidade de programação em softwares e plataformas de gravação; (2) Habilidade linguística; (3) Habilidade Digital e (4) Criatividade Multicultural para desenvolvimento de produtos e serviços.

A principal contribuição prática deste estudo foi mostrar como funciona a internacionalização de bandas de *rock and roll*. Compreendendo as novas competências, gestores da área musical podem seguir o caminho de internacionalização fundamentando-se nas competências estratégicas apresentadas no trabalho. A contribuição teórica esteve ligada principalmente em mapear novas competências estratégicas que uma banda pode desenvolver e que podem ser consideradas e trabalhadas pelos futuros estudos de internacionalização de empresas BGs e empresas *startups* da indústria musical (Cavusgil & Knight, 2004; Carneiro & Dib, 2007; Piveta, Scherer, Capes, Trindade, Rizzatti & Santos, 2018).

Ademais, as competências estratégicas tratadas neste estudo (Figura 2) fundamentam novos caminhos de estudo, proposições e possíveis hipóteses que dão margem para sugestões de pesquisa estabelecidas por Sousa, Rocha e Forte (2020), Cavusgil e Knight (2015) e Hennert et al. (2021). Devido ao caráter de exploração digital no mercado internacional das bandas de *rock and roll*, as competências estratégicas podem ser estudadas a partir de antecedentes como esta pesquisa para formação e orquestração de novas capacidades e competências, visualizando contextos setoriais de tecnologia e digitalização.

As quatro novas competências mapeadas no estudo podem ser utilizadas pelas teorias de internacionalização de empresas BGs devido às questões de alocação de recursos. Isso porque as bandas de *rock and roll* também possuem recursos escassos e precisam trabalhar com atributos intangíveis para alcançar mercados externos. Deste modo, o processo de internacionalização de bandas é enxuto como o de empresas com poucos recursos e poderia ser contemplado em futuros estudos pela teoria de “*Lean Internationalization*” de Autio e Zander (2016).

O presente trabalho possui duas principais limitações. A primeira foi a dificuldade de encontrar uma literatura específica para *rock and roll*. Como o tema é amplamente explorado por diversas ciências, mas ainda não foram realizadas meta-análises ou até mesmo revisões de literatura sobre o tema enfocando empreendedorismo das BGs, foi preciso utilizar duas linhas de pesquisa existentes: empreendedorismo na área musical e internacionalização do *rock and roll*. A segunda limitação está ligada à amostra. A maioria das pessoas entrevistadas possuíam bandas que estavam buscando a internacionalização e apenas três entrevistados já possuíam uma forte base de fãs no cenário internacional. Isso fez com que as evidências se concentrassem na formulação de conhecimento para a criação de competências estratégicas.

A sugestão para futuras pesquisas está na aplicação do modelo conceitual desenvolvido (Figura 2) para a realização de estudos de caso e pesquisas qualitativas com bandas com ampla base de fãs no exterior. Este estudo também abre oportunidade para que pesquisadores utilizem métodos quantitativos para validação do modelo conceitual apresentado.

REFERÊNCIAS

- Aaker, D. A., & Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 191-201.
- Acedo, F. J., & Jones, M. V. (2007). Speed of internationalization and entrepreneurial cognition: Insights and a comparison between international new ventures, exporters and domestic firms. *Journal of World Business*, 42(3), 236-252.
- Albaum, G., & Peterson, R. A. (1984). Empirical research in international marketing: 1976–1982. *Journal of International Business Studies*, 15(1), 161-173.

- Autio, E., & Zander, I. (2016). Lean internationalization. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 17420). Briarcliff Manor, NY. USA.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*, Lisboa: Edições 70.
- Bianchi, C. G. (2015). O papel dos mecanismos de fomento no processo de internacionalização da economia criativa no Brasil: o caso da Apex no setor de arquitetura. Dissertação de Mestrado em Gestão Internacional, *Escola Superior de Propaganda e Marketing*, São Paulo, SP, Brasil.
- Birley, S. (1987). New ventures and employment growth. *Journal of Business Venturing*, 2(2), 155-165.
- Carneiro, J., & Dib, L. A. (2007). Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 2(1), 1-25.
- 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(1), 3-16.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1-21.
- Costa, T. C., Ferreira, M. P., da Cunha, J. A. C., & Pinto, C. F. (2020). Como as capacidades de marketing determinam a escolha dos modos de entrada no estrangeiro e a seleção dos países de destino. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 15(1), 53-70.
- de Alencar Rodrigues, T. K., & Moreira Casotti, L. (2019). Representações Sociais e Papéis de Gênero nas músicas de marca de motocicleta. *Revista Alcance*, 26(2), 1-14.
- De Sevilha Gosling, M., De Souza, D.R.R., De Sevilha Gosling, I.T., Garcia Lopes, H. E., & De Rezende, D. C. (2019). O Consumo de música digital na ótica da aceitação e o uso da tecnologia. *Revista Alcance*, 26(3), 1-18.
- de Sousa, T. A. V., Rocha, T. N., & Forte, S. H. A. C. (2020). A Produção Científica em *Born Globals* nos Periódicos e Encontros Científicos Brasileiros. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 15(2), 37-55.
- Dunn, S. (2004). Lands of fire and ice: an exploration of death metal scenes. *Public*, 29(2), 106-125.
- Efrat, K., Gilboa, S., & Yonatan, M. (2017). When marketing and innovation interact: The case of born-global firms. *International Business Review*, 26(2), 380-390.
- Fiori, U. (1984). Rock music and politics in Italy. *Popular Music*, 4, 261-277.
- Flick, U., Krdrorf, E.V., & Steinke, I. (Eds.). (2004). Triangulation in qualitative research. *A companion to qualitative research*, (1., 3., 178-183). London: SAGE.
- Frith, S. (1981). *Sound effects; youth, leisure, and the politics of rock'n'roll*. New York: Pantheon Books.
- Gabrielsson, M., Kirpalani, V. M., Dimitratos, P., Solberg, C. A., & Zucchella, A. (2008). *Born globals*: Propositions to help advance the theory. *International Business Review*, 17(4), 385-401.
- Geels, F. W. (2007). Analysing the breakthrough of rock 'n'roll (1930–1970) Multi-regime interaction and reconfiguration in the multi-level perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(8), 1411-1431.
- Grieco, A. A. D. M. (2012). O papel da inovação aberta na internacionalização de empresas em rede. Dissertação de mestrado em Gestão Internacional, Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, SP, Brasil.
- Gundle, S. (2006). Adriano Celentano and the origins of rock and roll in Italy. *Journal of Modern Italian Studies*, 11(3), 367-386.
- Hamm, C. (1985). Rock'n'roll in a very strange society. *Popular Music*, 5(1), 159-174.
- Harms, R., & Schiele, H. (2012). Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. *Journal of International Entrepreneurship*, 10(2), 95-116.
- Harrell, M. C., & Bradley, M. A. (2009). *Data collection methods. Semi-structured interviews and focus groups*. Rand National Defense Research Instituto Santa Monica, Califórnia.
- Hennart, J. F., Majocchi, A., & Hagen, B. (2021). What's so special about born globals, their entrepreneurs or their business model?. *Journal of International Business Studies*, 1-30.
- Huygens, M., Van Den Bosch, F. A., Volberda, H. W., & Baden-Fuller, C. (2001). Co-evolution of firm capabilities and industry competition: Investigating the music industry, 1877-1997. *Organization Studies*, 22(6), 971-1011.
- Hwang, S. (2008). Utilizing qualitative data analysis software: A review of Atlas.ti. *Social Science Computer Review*, 26(4), 519-527.
- Johannisson, B., & Huse, M. (2000). Recruiting outside board members in the small family business: An ideological challenge. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12(4), 353-378.
- 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.
- Jönsson, S., & Lagerdahl, L. (2005). Swedish Music and Fashion-a Global Passion?: Swedish Gorn Globals: Where do they go and why?. Master Thesis, School of Business Stockholm University, Estocolmo, Estocolmo, Suécia.
- Kassarjian, H. H. (1977). Content analysis in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 4(1), 8-18.

- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.
- Knight, G. (2015). Born global firms: Evolution of a contemporary phenomenon. In *Entrepreneurship in international marketing*. Nashville, Emerald Group Publishing Limited, pp. 3-19.
- Kotarba, J. A. (2002). Rock 'n'roll music as a timepiece. *Symbolic Interaction*, 25(3), 397-404.
- Kotarba, J. A. (1994). The positive functions of rock and roll music for children and their parents. *Troubling children: Studies of Children and Social Problems*: New York, pp.155-171.
- A., & Karjalainen, T. M. (2011). Entrepreneurial passion: an explorative case study of four metal music ventures. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(1), 18-36.
- Madsen, T. K., & Servais, P. (1997). The internationalization of *born globals*: an evolutionary process?. *International Business Review*, 6(6), 561-583.
- Luostarinen, R., & Gabrielsson, M. (2006). Globalization and marketing strategies of *born globals* in SMOPECs. *Thunderbird International Business Review*, 48(6), 773-801.
- Machado, M. A., & Bischoff, V. (2018). Empresas *Born Global* no Brasil e o papel dos programas de apoio à exportação. *Revista Alcance*, 25(1), 03-19.
- Martin, S. L., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2017). Marketing capabilities, positional advantage, and performance of *born global* firms: Contingent effect of ambidextrous innovation. *International Business Review*, 26(3), 527-543.
- Mathews, J. A. (2006). Dragon multinationals: New players in 21 st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 5-27.
- Mathews, J. A., & Zander, I. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalisation. *Journal of International Business Studies*, 38(3), 387-403.
- McKinsey & Co. (1993), *Emerging Exporters: Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters*, Australian Manufacturing Council, Melbourne.
- Ogura, T. (2003). Military base culture and Okinawan rock 'n'roll. *Inter-Asia Cultural Studies*, 4(3), 466-470.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 537-553.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1995). Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Perspectives*, 9(2), 30-43.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.
- Pimenta, A. C., Joswig, M., Junior, M. D. M. O., & Sbragia, R. (2017). Dimensions on born-global firms' case studies. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 12(1), 48-61.
- Perrone, C. A., & Dunn, C. (2001). *Chiclete com Banana: internationalization in Brazilian popular music*. *Brazilian Popular Music and Globalization*: New York, London, pp. 1-38.
- Piveta, M. N., Scherer, F. L., de Moura Carpes, A., Trindade, N. R., Rizzatti, A. B., & dos Santos, M. B. (2018). A contribuição da visão baseada em recursos para o estudo da internacionalização: uma análise bibliométrica da produção científica entre os anos de 2007 e 2016. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 13(2), 43-58
- Reed, T. S., Heppard, K. A., & Corbett, A. C. (2004). I get by with a little help from my friends: Entrepreneurship in rock and roll networks. *Management Communication Quarterly*, 17(3), 452-477.
- Rennie, M. W. (1993). *Born global*. *The McKinsey Quarterly*, (4), 45-53.
- Rialp, A., Rialp, J., & Knight, G. A. (2005). The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993–2003) of scientific inquiry?. *International Business Review*, 14(2), 147-166.
- Rolow, R., Floriani, R., & Amal, M. (2011). Internacionalização e redes de relacionamento como propulsores de inovações: estudo de caso em empresa metal-mecânica. *Revista Alcance*, 18(4), 466-480.
- Sarmiento, C. F. B., de Carvalho, C. A. S., & da Rocha Dib, L. A. (2016). Effectuation e a influência das redes sociais em internacionalização de startups em aceleradoras. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 11(1), 63-76.
- Shuker, R., & Pickering, M. (1994). Kiwi rock: Popular music and cultural identity in New Zealand. *Popular Music*, 13(3), 261-278.
- Slater, S. and Narver, J. (1992) Superior Customer Value and Business Performance: The Strong Evidence for a Market-Driven Culture, *Marketing Science Institute*: Cambridge, MA, pp. 92-125.
- Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *Journal of Marketing*, 21(1), 3-8.
- Sturma, M. (1991). *Australian rock'n'roll: The first wave*. NSW: Kangaroo Press.
- Weinstein, D. (2000) *Heavy Metal: The Music and its Culture*. London: Da Capo Press.

- Wengraf, T. (2001). *Qualitative research interviewing: Biographic narrative and semi-structured methods*. London, Thousand, Ocks, New Delhi: Sage Publication.
- Williamson, O. E. (2008). Transaction cost economics. In *Handbook of new institutional economics*: Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 41-65.
- Xu, W. W., Park, J. Y., & Park, H. W. (2017). Longitudinal dynamics of the cultural diffusion of Kpop on YouTube. *Quality & Quantity*, 51(4), 1859-1875.
- Zahra, S.A. & George, G. (2002). International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda. In M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp, & D.L. Sexton (Eds), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (pp. 255–288). Oxford, UK: Blackwell Publishers.
- Zahra, S. A., Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2000). International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925-950.
- Zonta, T. C., & Amal, M. (2018). Internationalization and innovation: The case of a *born global* from Brazil. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*, 13(1), 63-76.