

---

**REVISITANDO O MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE  
UPPSALA À LUZ DO EMPREENDEDORISMO IMIGRANTE**

***REVISITING UPPSALA'S MODEL OF INTERNALIZATION IN THE  
LIGHT OF IMMIGRANT ENTREPRENEURSHIP***

**ROBERTO PESSOA DE QUEIROZ FALCÃO**

Doutorando em Administração - PUC-RJ.

**EDUARDO PICANÇO CRUZ**

Doutor em Engenharia – UFRJ. Professor do departamento de Empreendedorismo e Gestão da UFF.

**RESUMO**

O presente trabalho se propõe, por meio de um ensaio teórico, a promover a discussão das teorias do empreendedorismo imigrante ao realizar uma análise de três elementos do Modelo de Uppsala: gradualismo incremental, natureza e papel da aprendizagem e visão de risco e de incerteza. O recorte dessa análise engloba a realidade dos empreendedores imigrantes típicos, que percorrem uma trajetória de imigração ilegal ou de acolhimento como refugiados, e conseguem superar barreiras que se surgem, na constituição de seus negócios imigrantes, em geral inseridos no ambiente dos enclaves étnicos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Empreendedorismo de imigrantes; Internacionalização; Uppsala.

**ABSTRACT**

The present paper proposes, through a theoretical essay, to promote the discussion of theories of immigrant entrepreneurship by performing an analysis of three elements of the Uppsala Model: incremental gradualism, nature and role of learning, and vision of risk and uncertainty. The analysis encompasses the reality of typical immigrant entrepreneurs, who experience either illegal immigration or are hosted as refugees, managing to overcome barriers that arise

---

in the formation of their immigrant businesses, usually inserted in ethnic enclaves' environment.

**KEYWORDS:** Immigrant entrepreneurship; Internationalization; Uppsala.

## **INTRODUÇÃO**

Apesar da incontestável contribuição do Modelo de Uppsala para explicar o processo de internacionalização das empresas exportadoras (pequenas, médias ou grandes) que muitas vezes terminam no investimento direto em fábricas no exterior, ainda é possível identificar algumas lacunas empíricas para a aplicação deste modelo. Por exemplo, as *Born globals* (MADSEN; SERVAIS, 1997) e *international new ventures* (OVIATT; MCDOUGALL, 1994) apresentam trajetórias assimétricas de internacionalização, ou seja, as empresas classificadas como tal, de uma forma geral, atuam em várias frentes de internacionalização, simultaneamente e de forma precoce. Além disso, conforme demonstrado por Cruz, Barreto, Falcão e Amaral (2017) o processo de internacionalização proposto pelo Modelo de Uppsala também não explica a criação de pequenos e médios negócios de imigrantes no exterior, principalmente no âmbito dos enclaves étnicos.

Ainda hoje, diversos autores contribuem para o melhor refinamento das ideias propostas por Johanson e Vahlne (1977, 1990, 2009), principalmente no tocante à codificação de elementos a serem debatidos em aulas de graduação, mestrado e doutorado. Um exemplo desse tipo de *paper* foi apresentado por Silva, Ávila, Torres e Rocha (2010) quando investigam as origens da abordagem à luz de três teorias precursoras: a Teoria do Crescimento da Firma, a Teoria Comportamental da Firma e a Teoria do Processo Decisório de Investimento no Exterior— todas elas originalmente citadas pelos próprios pesquisadores de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 1990, 2009).

Fundamentado em trabalhos analíticos como o de Silva *et al* (2010), a intenção do presente artigo é o de se discutir as particularidades da ação empreendedora do pequeno empresário quer seja imigrante ou de origem étnica, através de três elementos formadores do Modelo de Uppsala: o gradualismo incremental, a natureza e papel da aprendizagem e a visão de risco e incerteza. Vale ressaltar, que revisitar essas teorias ou compará-las, contribui tanto para expansão do campo de internacionalização de negócios quanto ao do empreendedorismo de imigrante. Não obstante, o próprio modelo original de Uppsala também tem sofrido revisões ao longo do tempo (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 2009), devido ao contexto da globalização e formação das *networks* de firmas internacionais.

---

Para realizar esta análise, os autores se valem uma abordagem de ensaio teórico, a qual compara elementos do Modelo de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 2009) e os contrasta com a literatura acadêmica do empreendedorismo imigrante e étnico. Esta comparação teórica também é complementada por observações realizadas através de diferentes estudos empíricos citados neste artigo.

Assim sendo, a coleta de evidências empíricas dos autores contou com os seguintes procedimentos: (i) realização de observações dos participantes das três comunidades de imigrantes na Flórida - Orlando, Pompano Beach e Doral (Miami), incluindo entrevistas em profundidade com 90 empresários durante quatro anos, utilizando-se o método de entrevista de McCracken (1988), que visa acessar o lado pessoal, privado ou íntimo da memória dos empreendedores imigrantes; (ii) triangulação com as partes interessadas da comunidade, tais como advogados, líderes comunitários e contabilistas, num total de 12 profissionais; (iii) pesquisa bibliométrica que identificou 676 artigos relevantes, 30 principais periódicos que publicam o tema 'empreendedorismo imigrante' e leitura sistemática dos 40 artigos mais citados; (iv) uma pesquisa através do método de *survey* com 610 brasileiros na Austrália; (v) contatos via *skype* e/ou *e-mail* com 15 imigrantes brasileiros-japoneses que vivem no Japão; (vi) videoconferências com três empresários judeu-brasileiros que se aventuram em Israel; (vii) Análise documental de sites e fan-pages de mais de dez comunidades virtuais do Facebook - brasileiros em Sidney, brasileiros em Ibiza e brasileiros no Japão, por exemplo; (viii) entrevistas em profundidade realizadas com membros de outras etnias no Brasil: haitianos, sírios, ganense e italiano.

Além dos diversos estudos empíricos supracitados, os autores se valem de trabalhos seminais que embasam as teorias do campo do empreendedorismo étnico e imigrante.

Por fim, a relevância deste trabalho se dá no contexto do empreendedorismo imigrante pela carência de novos modelos explicativos, reflexões teóricas e análises. Este fato é apontado por alguns autores como Ma, Zhao, Wang e Lee (2013), e Aliaga-Isla e Rialp (2013). Portanto esforços em prol de análises teóricas são válidos no sentido de suprir essa lacuna.

## **2 SOBRE O MODELO DE UPPSALA E O EMPREENDEDORISMO IMIGRANTE**

O Modelo de Uppsala, em sua proposta original de Johanson e Vahlne (1977) defendia um modelo gradual de internacionalização da firma, baseado em duas dimensões que interagem entre si: o conhecimento da firma que visava se internacionalizar quanto aos mercados externos, e o nível de comprometimento financeiro e gerencial da mesma com suas

---

operações internacionais. O modelo que surgiu na Suécia, se enquadrava dentro da tipologia das teorias comportamentais de internacionalização, que vieram a ser compostas pela teoria das *networks* (JOHANSON; MATTSSON, 1987), a perspectiva das *Born globals* (RENNIE, 1993) e a Teoria do Empreendedorismo Internacional (MCDUGALL; OVIATT, 2000). Inicialmente, o modelo de Uppsala veio a suprir uma lacuna explicativa contrapondo-se a modelos dos mercados neoclássicos puramente econômicos. Exemplos destes são a teoria da internacionalização (BUCKLEY; CASSON, 1976), a teoria do custo de transação (HENNART, 1982) e o paradigma eclético (DUNNING, 1980).

Conforme apontado por Silva *et al* (2010), os teóricos do modelo de Uppsala tiveram influência de algumas fontes teóricas para criar seu modelo preditivo da internacionalização: conhecimento e mudança influenciando a aprendizagem experiencial das firmas (PENROSE, 1959), teoria comportamental da firma (CYERT; MARCH, 1963), comportamento do gerente e internacionalização (CARLSON, 1951), processo decisório de investimentos diretos no exterior (AHARONI, 1966). No entanto, o modelo foi galgado na experiência empírica de grandes firmas industriais escandinavas, como AtlasCopco, Facit, Sandvik e Volvo e Pharmacia.

Outras críticas ao modelo referem-se à inclusão de apenas parte dos fatores que influenciariam a internacionalização. Variáveis explanatórias importantes foram desconsideradas, tais como: as características do produto, da indústria e do país receptor, a concorrência e fatores estratégicos (MELIN, 1992; WHITELOCK, 2002). Ainda foram levantadas questões como de que o Modelo de Uppsala adotaria apenas uma perspectiva reativa à aprendizagem (FORSGREN, 2002); de que seria determinista (ANDERSEN, 1993), de que veria a internacionalização como sendo movida pela exportação (HAGEN, 2004; HENNART, 1982); de que não explicaria a internacionalização de grande parte das firmas (JARILLO; MARTINEZ, 1991; MILLINGTON; BAYLISS, 1990).

Os críticos do modelo também apontam para o fato de, por exemplo, algumas empresas norte-americanas se inserirem no mercado internacional valendo-se de uma combinação de uma ou mais estratégias, embora não necessariamente de forma sequencial: exportação intermediada ou indireta; exportação direta; escambo ("*bartering*" e "*counter trading*"); licenciamento ("*foreign licensing*"); sistema de franquias ("*franchising*"); formação de "*joint ventures*"; e/ou abertura de filia no exterior. Enquanto no modelo de Uppsala, tudo é gradual e 'por partes'.

Tomando como base algumas das críticas, a relevância do papel das redes ("*networks*") no processo de internacionalização da empresa foi considerada na última revisão do modelo (JOHANSON; VAHLNE, 2009), seja, o quanto as relações de rede impactam a escolha do mercado externo, ou no seu modo de inserção. Neste ponto pode-se fazer uma

---

analogia das redes configuradas no ambiente dos imigrantes, sobretudo nos enclaves étnicos, que corroboram com a decisão de para onde imigrar e também provém acesso a fornecedores e estoques de mão de obra imigrante para seus negócios. Os relacionamentos com as redes imigrantes, constituídas em seu capital social, proporcionam acumulação de conhecimento experiencial, a construção de confiança e maior comprometimento das firmas imigrantes. Isto se reflete não somente como uma decisão sobre o modo de inserção, mas como um processo de construção de posicionamento de mercado, em uma rede pertencente a esse mercado externo de nicho. Por outro lado, parceiros de negócio, sejam pertencentes ao enclave ou não, são fontes importantes de informação negocial e de atores mais distantes na rede, corroborando com o modelo de Uppsala revisado (JOHANSON; VAHLNE, 2009).

A abordagem comportamental, pode não explicar totalmente o ato de empreender, por parte dos imigrantes. Tampouco esse processo pode não ocorrer tão somente de forma gradual, com o comprometimento crescente dos recursos, visando amenizar a percepção de riscos derivados da incerteza, no caso dos imigrantes. Em muitos casos, imigrantes já possuem uma bagagem experiencial de situações de risco vivenciadas, o que pode gerar dois efeitos. O primeiro deles seria a paralisação quanto ao ato de empreender, aos que tem grande aversão ao risco e suportam se manterem em subempregos. O segundo seria o incentivo maior ao empreendimento aos que convertem sua bagagem experiencial em forma de enxergar oportunidades e superar dificuldades iniciais da vida em um novo país.

Textos acadêmicos destacam diversos aspectos que diferenciam as teorias de internacionalização de negócios e empreendedorismo internacional das teorias de empreendedorismo imigrante e enclave étnico (por exemplo, DRORI; HONIG; WRIGHT, 2009; ACHIDI NDOFOR; PRIEM, 2011; PORTES, 1987; PORTES; ZHOU, 1992; ZHOU, 2004). A maior diferença se encontra na raiz da questão: enquanto as teorias de internacionalização explicam o processo de saída do mercado nacional para o internacional, as teorias de empreendedorismo imigrante partem da premissa que o empresário que inicia o negócio já está vivendo em outro país, ou seja, não há internacionalização, mas sim um processo de empreendedorismo posterior à imigração. Portanto, o empreendedorismo pode ser imediato à chegada do imigrante, ou mesmo levar alguns anos para ocorrer.

Para análise do Modelo de Uppsala foram utilizados elementos específicos e centrais destacados por Silva *et al* (2010), sendo adaptados para o contexto do empreendedorismo imigrante. São eles: (i) gradualismo incremental; (ii) natureza e papel da aprendizagem; (iii) visão de risco e de incerteza; (iv) natureza e papel do comprometimento; (v) funcionamento do mecanismo básico da internacionalização. Dos cinco itens elencados, nesse artigo, serão discutidos apenas os três primeiros, haja vista as descobertas de Cruz *et al* (2017) que demonstraram não haver internacionalização de empresas no caso dos empreendedores

---

imigrantes ou de enclave étnico. O que ocorre, segundo os autores, é um processo migratório. No decorrer dos anos, conforme demandas específicas, os negócios étnicos são criados a partir das experiências adquiridas durante a vivência no país hospedeiro. Além disso, segundo os próprios Silva *et al* (2010), o elemento 'natureza e papel do comprometimento' recebeu bem menos atenção dos autores do Modelo (JOHANSON; VAHLNE, 2009), bem como de seus precursores teóricos.

### **3 ELEMENTOS DE ANÁLISES DO MODELO DE UPPSALA**

#### **3.1 GRADUALISMO INCREMENTAL**

Apesar das teorias de internacionalização, em geral, não conseguem explicar a presença de determinadas empresas de imigrantes, isso não quer dizer que não possam ser úteis para fomentar o debate e a criação de modelos derivados que venham a suportar o empreendedor imigrante em suas particularidades.

O comprometimento gradual de investimentos ou gradualismo incremental em negócios internacionais é uma forma, segundo seus teóricos, de minimizar os riscos do processo. Analogamente, acredita-se ser possível derivar os preceitos do modelo de Uppsala para se chegar a um processo de criação de negócios para imigrantes e refugiados.

Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), orientados pelas observações empíricas das firmas suecas, destacavam que os obstáculos mais importantes para a internacionalização eram a falta de conhecimento e de recursos. Da mesma forma, no processo de criação de negócios de imigrantes, estudos conduzidos por Cruz, Falcão e Barreto (2017a), Basu (1998), Clark e Drinkwater (2000), entre outros, destacam a falta de conhecimento e de recursos como principais óbices para o estabelecimento de novos negócios.

As empresas começam suas atividades internacionais através das exportações (inesperadas ou prospectadas). Com a frequência dessas exportações, a firma acumula recursos para estender gradualmente suas operações no exterior. Dessa forma, Johanson e Vahlne (1990) identificaram que o 2º estágio de internacionalização seria a exportação via representação independente (agentes) que atenderia melhor as demandas dos clientes locais sem comprometer muitos recursos da firma. O terceiro estágio seria a instalação de uma subsidiária voltada para as vendas crescentes e, por último, a produção no exterior.

No caso do ambiente dos imigrantes, os pequenos negócios começam após algum período de vivência no exterior, no qual os imigrantes adquiriram experiência com o ambiente institucional local, já possuem também redes de relacionamento que permitem encontrar

fornecedores locais e trabalhadores. O comprometimento financeiro vai aumentando gradativamente devido à diminuição do risco, proporcionado pelas redes, e a possibilidade de reinvestimentos, proporcionado pelos lucros. A formalização de pequenos negócios étnicos pode ser derivada, tanto da eliminação de incertezas, como também do conhecimento acumulado. O foco do Modelo de Uppsala é o conhecimento de mercado acumulado através das diversas experiências que a empresa adquire no exterior. Já no caso dos negócios de imigrantes e refugiados, via de regra, a falta de conhecimento e recursos, destacados anteriormente, estão aliados às dificuldades decorrentes do processo de legalização. Muitos experimentam uma condição de migração irregular e não têm documentos para sequer abrir um negócio em seu país de acolhimento. A tabela 1 faz um paralelo entre os elementos do modelo de Uppsala e sua aplicação no contexto de imigrantes.

**Tabela 1:** Comparativo do Modelo de Uppsala e o contexto dos imigrantes quanto ao gradualismo incremental

<b>Estágios</b>	<b>Modelo de Uppsala</b>	<b>Contexto de Imigrantes</b>
1	Inexistência de atividade de exportação	Inexistência de negócios
2	Exportação através de agentes	Negócios étnicos informais
3	Estabelecimento de subsidiária de venda	Negócios étnicos formais
4	Estabelecimento de subsidiária de produção	Diversificação de negócios dentro do enclave

### 3.1.1 Estágio 1: inexistência de negócios étnicos

No estágio de inexistência de negócios, o imigrante ilegal ou refugiado leva um tempo para entender o ambiente de sua nova pátria. Contudo, por ele já ter superado uma série de dificuldades até chegar ao país de destino, ele consegue rapidamente se encaixar em oportunidades de subemprego do enclave.

De acordo com Hamilton (2011) em muitas economias avançadas, os imigrantes teriam maior probabilidade do que os nativos de serem super-qualificados para seus empregos. Wang e Lysenko (2014) destacam que um grande número de estudos documentou que os imigrantes são mais propensos a concentrar-se em trabalhos braçais que exijam menor nível educacional com baixos salários, em setores com condições de trabalho precárias e com mobilidade ascendente limitada, os chamados por Knight (2015) de 3D (*dirty, dangerous, and dull-positions*).

Cruz, Falcão e Barreto (2017b) destacam que essas atividades nem sempre têm o nível de remuneração ou valorização de adequadas à sua qualificação, mas servem

---

inicialmente para ganhar experiência do *modus operandi* das práticas de negócios locais, para os que irão empreender futuramente.

Enquanto o subemprego afeta negativamente o bem-estar de trabalhadores imigrantes e suas famílias, também representa rendimentos menores para esses imigrantes. Estudos anteriores identificaram um número de fatores associados ao subemprego de imigrantes, como características pessoais (nível de educação, proficiência em inglês, etc.), país de origem, pesquisa de emprego, estratégias e práticas de nível de empresa. Enquanto esses estudos forneceram valiosos pontos de vista, as dimensões espaciais dos imigrantes engajados no subemprego raramente são examinadas (WANG; LYSENKO, 2014).

### 3.1.2 Estágio 2: Negócios étnicos informais

Portes e Zhou (1992), assim como Cruz, Falcão e Barreto (2017b) e Logan, Zhang e Alba (2002), entre outros, destacaram em seus estudos a importância do enclave étnico como vórtices para a criação dos pequenos negócios. Em um processo gradual eles fornecem espaço para o desenvolvimento de uma comunidade imigrante mais forte. Esse fenômeno pode ser observado tipicamente em bairros chineses de cidades Norte-Americanas ou Europeias – as chamados *Chinatown*s. Zhou (2004), que pesquisou profundamente as comunidades chinesas nos EUA, descreve como o perfil da *Chinatown* de Nova Iorque mudou, saindo de um ‘bairro dormitório’ de trabalhadores solteiros para um local com grande variedade de comércio, restaurantes e mercearias étnicas, além de moradias para famílias.

As particularidades que fazem o enclave étnico minimizar o risco dos negócios de imigrantes são: (i) o tamanho das firmas, normalmente pequenas; (ii) a existência de muitos negócios informais; (iii) a demanda por produtos e serviços étnicos; (iv) o desenvolvimento de uma rede de ajuda e auto sustentação – “*bounded trust*” (ZHOU, 2004; WALDINGER, 1993).

De acordo com Portes e Zhou (1992), como consumidores, os membros da comunidade étnica preferem itens associados ao país de origem, tanto em termos da utilidade do bem como da representação simbólica (identidade de seu povo). Como trabalhadores, preferem a trabalhar entre eles, falando a própria língua, mesmo que, às vezes, signifique algum sacrifício material. Como investidores, optam pelo transnacionalismo (investimento no país de origem) ou aplicar seus recursos na própria comunidade étnica. Esse grau de identificação com suas comunidades étnicas pode ser afetado por fatores como grau de escolaridade e a cultura de origem versus a cultura do país receptor. Alguns povos são melhor assimilados do que outros, como apontou Gordon (1961) em seu trabalho seminal, que apresentou as teorias como a *anglo conformity*, *meltingpot* e a da pluralidade cultural.

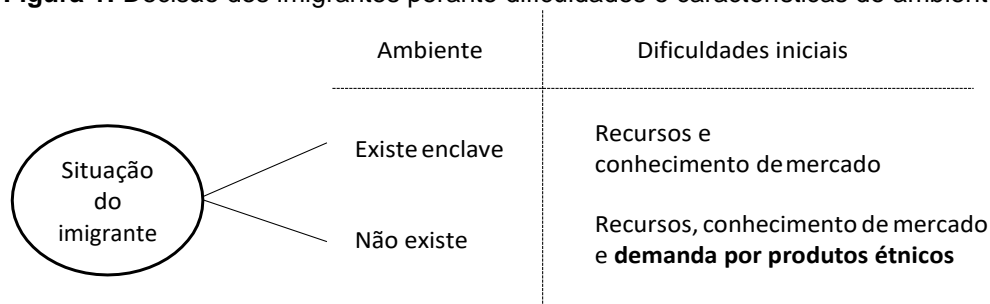


Nesse sentido, para se chegar a um modelo gradual de comprometimento de empreendimentos de imigrantes e refugiados, é preciso primeiro diferenciar duas realidades possíveis: a existência, ou não, de um grupo com a mesma origem – ou existência ou não do enclave étnico.

As observações empíricas dos autores com a comunidade imigrante brasileira nos EUA, Japão e Austrália, bem como o acompanhamento de grupos aqui no Brasil como senegaleses, sírios e haitianos, dentre outros, identificou que o caminho melhor para os negócios é explorar o capital cultural (BOURDIEU; PASSERON, 1964), quer exista ou não um enclave étnico. Um exemplo desse comportamento é a história descrita por Aranha (2017) acerca do refugiado sírio Eyad Abuharb que chegou à cidade de São Paulo com R\$100 no bolso. O imigrante procurou uma mesquita e a comunidade árabe, conseguindo primeiramente emprego em um restaurante árabe, onde trabalhou por um ano até juntar dinheiro. Com o recurso, alugou um espaço para vender *shawarma* – sanduíche típico – para o público brasileiro. Já no primeiro ano de funcionamento o refugiado relata ter faturado R\$ 1,2 milhão.

Na figura 1 são ilustrados dois possíveis ambientes e dificuldades iniciais, em geral vivenciadas pelos imigrantes.

**Figura 1:** Decisão dos imigrantes perante dificuldades e características do ambiente



O exemplo da trajetória empreendedora de Abuharb congrega um pouco das duas realidades: o apoio da comunidade étnica e a venda de produto “exótico” para os locais. No entanto, o caso exemplifica a percepção de que a existência de uma comunidade minimiza os riscos. Dessa forma, também os autores do presente ensaio, observaram empiricamente, em diversos casos, ser essa a primeira etapa do estabelecimento de negócios de imigrantes: a busca por uma comunidade étnica que o suporte. Contudo sabe-se que existem outras possíveis trajetórias empreendedoras como as empresas *Born globals*, investidores ou *traders* internacionais, os quais estão inseridos em outras configurações de captação de capital, redes de negócios e estruturas de riscos. Mas estas não serão objeto deste artigo.

---

Voltando ao exemplo do empreendedor imigrante típico, a comunidade fornece opções de emprego, muitos informais, que eliminam a necessidade de documentação do imigrante. Com isso, é possível acumular experiência e recursos para assumir seus próprios riscos – no estágio 1 da tabela 1. Por outro lado, a comunidade oferece demandas que podem significar oportunidades de negócios étnicos, que o impulsionarão para os estágios 2 e 3 da tabela 1.

Caso a comunidade não seja coesa o suficiente para oferecer apoio aos seus compatriotas, o processo de acúmulo de capital deverá ocorrer através das experiências de subempregos ou auto-empregos trabalhando para empresas locais.

Quanto aos produtos ou serviços étnicos mais viáveis para o imigrante ou refugiado destacam-se: alimentos típicos, vestuário tradicional, artesanato, música, pintura, etc. Esses itens podem estar disponíveis para os consumidores do país de acolhimento com um esforço significativamente pequeno: (i) alimentos típicos normalmente conseguem ser produzidos com ingredientes locais; (ii) artesanatos como têm o apelo cultural e seus insumos também podem ser conseguidos no país hospedeiro; (iii) os instrumentos musicais são razoavelmente universais e/ou podem ser adaptados para gerar o som esperado; (iv) quadros dependem de tela e tinta.

Todas as culturas têm produtos típicos mais sofisticados como vestimentas, alimentos industrializados, tapeçaria, etc, mas esses negócios demandam estruturas de rede de importação e logística exigindo maior investimento. Estes itens devem ser priorizados em uma etapa posterior – Estágio 3da tabela 1. Alguns ingredientes indispensáveis à culinária tradicional como especiarias e temperos também podem se enquadrar nessa categoria.

### 3.1.3 Estágio 3: Negócios étnicos formais

Devido às suas limitações idiomáticas, as quais promovem barreiras de comunicação, os negócios étnicos acabam sendo oportunidade típica de empresários que experimentaram trajetórias irregulares de imigração. Isso significa que eles podem ter imigrado com um visto de turista ou visto de estudo, e posteriormente decidiram ficar no país. Outra possibilidade é que tenham tentado a sorte pelo ingresso ilegal no país acolhedor. No entanto, essa escolha de mercado não é exclusiva desse tipo de empreendedor imigrante. Empreendedores com trajetórias regulares (executivos expatriados, cidadãos com dupla cidadania ou migrantes com casamentos agendados) poderiam optar também por atenderem ao mercado étnico pela oportunidade apresentada (CRUZ; FALCÃO, 2017).

A efetivação dessa oportunidade se dá pela inserção em um ambiente menos competitivo da concorrência de outras firmas étnicas do enclave. Em geral, essa competição

---

é muito menor que a alta concorrência do mercado principal do país acolhedor (BONACICH, 1973; ZHOU, 2004).

Cruz e Falcão (2017) destacam os tipos de empresas que fazem parte deste grupo são:

a. Empresas que não ofereçam produto ou serviço com apelo étnico, mas que buscam usar a sua etnia ou cultura como diferencial para atender aos membros da comunidade imigrante. Neste caso, o importante é aproveitar a identidade cultural para alavancar um relacionamento mais ‘caseiro’ entre fornecedores e clientes. Dessa forma, é possível atender aos clientes de acordo com suas expectativas “étnicas”, ou seja, com o jeitinho da terra natal. Essa estratégia corrobora com o conceito de capital cultural de Bourdieu e Passeron (1964). Exemplos disso são empresas que adaptam sua forma de atender ou de como oferecem seus serviços tais como empresas de fornecimento e serviços gerais, como instalações de ar condicionado, concessionárias de automóveis, lojas de impressão, escritórios de contabilidade, óticas, empresas de turismo, etc.

b. Empresas que oferecem bens e serviços ligados ao capital cultural (BOURDIEU; PASSERON, 1964) para atender às necessidades básicas da comunidade étnica: culinária, vestuário, artigos religiosos, etc. Os exemplos típicos identificados nas observações empíricas e revisão bibliográfica são as churrascarias brasileiras e argentinas, lojas de artigos religiosos, padarias de especialidades árabes, mercearias de temperos e comidas orientais. No ramo alimentício alguns insumos, que compõem a receita original, às vezes requerem certas adaptações locais (temperos ou adaptação no processo de produção). Além disso, a regulamentação sanitária local pode exigir ainda adaptações adicionais na forma de servir e/ou apresentar os alimentos.

c. Empresas de mídia étnica: jornais e revistas (impressos ou em formato eletrônico) que atendam às comunidades locais, foram encontrados em todas as comunidades brasileiras no exterior. No entanto esse tipo de negócio também é comum em outras comunidades étnicas como japoneses, chineses e coreanos nos Estados Unidos e Canadá.

#### 3.1.4 Estágio 4: Diversificação de negócios

As observações empíricas dos autores em enclaves étnicos brasileiros e chineses nos Estados Unidos, associado à revisão sistemática de literatura realizada a partir dos estudos bibliométricos de Ma, Zhao, Wang e Lee (2013) e Aliaga-Isla e Rialp (2013) apontam para um fenômeno presente em enclaves consolidados que é a diversificação de negócios. Ou seja, os enclaves que originalmente enfocavam nos segmentos de alimentação, vestuário e envio de dinheiro, passam a contar com clínicas médicas, advogados, concessionárias de

---

automóveis, seguradoras, dentre outros serviços. Autores como Smallbone, Bertotti e Ekanem (2005) evidenciam a formação de clusters de profissionais da indústria criativa em Londres de origem asiática, distanciando-se das atividades empreendedoras originais do enclave. Zhou (2004) também descreve a formação e o desenvolvimento do *Chinatown* de Nova Iorque mostrando como este evolui até se tornar um robusto bairro de negócios e residências. O referido artigo foi a base teórica para a fundamentação do estágio 4.

Um fenômeno que corrobora com o estágio da diversificação de negócios é o surgimento das minorias intermediárias (BONACICH, 1973). De acordo com a autora, empreendedores imigrantes bem-sucedidos geram bilhões de dólares em riqueza que circulam em enclaves étnicos e mercados locais, mediados por minorias intermediárias. O termo minorias intermediárias, cunhado por Blalock (1967), refere-se a empresários minoritários que mediam grupos dominantes e subordinados. Eles são tipicamente membros de grupos raciais ou étnicos marginalizados ou segregados da população dominante. Bonacich (1973) aponta para aspectos comuns entre diversos grupos intermediários (armênios, indianos, chineses, japoneses e judeus) em ocupações diversificadas, tais como banqueiros, barbeiros, corretores, lavradores e proprietário de restaurantes.

### 3.2 NATUREZA E PAPEL DA APRENDIZAGEM

No modelo de Uppsala, Johanson e Vahlne (1990) destacam o papel fundamental da aprendizagem relacionado ao conceito da distância psíquica de indivíduos, firmas e países. Em seu estudo sobre o aprendizado experiencial no processo de internacionalização, Eriksson *et al* (1997) descobriram que a falta de conhecimento do mercado institucional e a falta de conhecimento empresarial exigem tempos diferentes para serem superados, tendo efeitos distintos sobre o custo percebido da internacionalização. A falta de conhecimento do mercado institucional, ou seja, falta de conhecimento sobre a linguagem, as leis e as regras de negócios, também têm a ver também com fatores relacionados à distância psíquica.

No caso dos empreendedores imigrantes há um processo menos estruturado de aprendizagem que envolve: a forma como ele imigra (legal ou ilegal), o motivo da imigração (atrativa ou repulsiva), a existência ou não de um enclave étnico na sociedade acolhedora, o grau de escolaridade e capacidade de se comunicar no idioma local.

Os autores do Modelo de Uppsala fazem referência direta a Penrose (1959), como sendo uma das inspirações de seu modelo, relativo à questão da aprendizagem. Os autores reconhecem a existência de duas formas de conhecimento: o objetivo, que pode ser ensinado e o experiencial, que só pode ser adquirido através da experiência pessoal. Para Penrose, devido à natureza específica do conhecimento experiencial, este só se aplicaria a

---

determinados ambientes e circunstâncias. A disponibilidade desse tipo de conhecimento entre membros de uma empresa provocaria um estímulo interno à expansão, permitindo a identificação de novas oportunidades. Já em negócios de imigrantes, o conhecimento objetivo pode ser identificado no tocante às habilidades específicas dos negócios étnicos. Podem ser citados como exemplo os árabes donos de lojas de *kebab* e *shawarma* dispersos pelas metrópoles ocidentais, as depiladoras brasileiras nos EUA, ou as manicures vietnamitas, muito valorizadas por clientes europeias.

Já o conhecimento experiencial, no caso dos imigrantes, geralmente começa a se manifestar em sub-empregos, muitas vezes informais. Podem ser citados os trabalhos nas cozinhas de restaurantes ou redes de *fast food*, indústria da construção civil ou colheitas de frutas e hortaliças em propriedades rurais. Conforme apresentado, Knight (2015) classifica estes trabalhos de baixa qualificação como 3D (*dirty, dangerous, and dull-positions*). A depender do grau de educação e documentação esses imigrantes podem se engajar em atividades menos braçais que também proporcionarão conhecimento experiencial. Cruz, Falcão, & Barreto (2017a) identificaram que muitos empreendedores imigrantes trabalharam legalmente por um período de cinco a dez anos antes de constituírem seus negócios. Isso, em geral, possibilita o conhecimento de novas atividades, práticas legais e identificação de oportunidades.

Foi demonstrado também que o conhecimento adquirido pela internacionalização está relacionado com as variações nas experiências que uma empresa tem em diferentes mercados (BARKEMA; VERMEULEN, 1998). Dada a visão da rede de negócios, os autores do Modelo de Uppsala adicionaram o conceito de conhecimento específico de relacionamento, que é desenvolvido através da interação entre os dois parceiros, e que inclui o conhecimento sobre os recursos e capacidades heterogêneos uns dos outros. Este conceito está totalmente integrado ao das redes – ou *networks*, e o das redes sociais de indivíduos.

O conceito de conhecimento específico de relacionamento nas redes de negócios e pessoais, constituídas nos enclaves étnicos, foi identificado por Portes e Zhou (1992) quando descreveram as estratégias exitosas de dominicanos e chineses em Nova Iorque, bem como dos cubanos em Miami. Os autores traçaram os comportamentos das redes no tocante ao aprendizado que os empreendedores vivenciaram em cada uma das regiões. Já Bonacich (1973) se volta pra o conhecimento específico de relacionamento daqueles empresários étnicos que ultrapassaram o sucesso local no enclave étnico, atuando em novos públicos-alvo.

---

### 3.3 A VISÃO DE RISCO E INCERTEZA

Risco e incerteza são inerentes à atividade empreendedora, sobretudo em se tratando de pequenos empreendedores. No empreendedorismo internacional, por exemplo, o risco está na entrada em novos mercados onde não se tem garantias de pagamento dos compradores ou se conhece pouco o ambiente legal (MCDOUGALL, 1989). Este risco pode estar associado também ao modo de entrada no exterior (WELCH; WELCH, 2004). Alguns estudos como os de Zahra e George (2002), Oviatt e McDougall (1994) e Dimitratos e Plakoyannaki (2003) possuem similaridades quanto à sua abordagem do risco, tendo a tomada de risco como elemento crucial para o empreendedorismo internacional. O empreendedor, em geral, assume riscos de forma responsável. No entanto ele está mais propenso a enfrentar determinadas situações para se internacionalizar, fazendo com que se diferencie dos demais (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009).

A relação do empreendedor com os riscos tem a ver com a exploração de oportunidades de negócio. Os modos de perceber e enfrentar o risco são atributos do empreendedor (DIMITRATOS; PLAKOYIANNAKI, 2003), justificados pelas expectativas de retornos superiores quando se trata de realizar novas e surpreendentes ações (MCCARTHY; LEAVY, 1999), como o que acontece na decisão de internacionalizar. Outro elemento que influencia nessa tomada de risco são os traços da personalidade do empreendedor e a sua percepção (GRICHNIK, 2008). O risco abordado nos estudos de internacionalização de negócios é aquele enfrentado pelos empreendedores para levar sua empresa a mercados internacionais, que dependem da disposição da firma em comprometer recursos (LUMPKIN; DESS, 1996).

Outra fonte de riscos é a utilização dos modos de entrada. Sharma e Erramili (2004) apresentam quatro tipos de modos de entrada nos mercados internacionais (exportações diretas e indiretas, modelos contratuais, *joint ventures* e estabelecimento de subsidiárias) e enfatizam que cada um deles não apenas é fonte de vantagem competitiva, como também de riscos. Enquanto Melin (1992) argumenta que a internacionalização gradual iniciada com a exportação favorece a aprendizagem e mitiga os riscos.

Já no contexto da empresa imigrante ou étnica, a mitigação de riscos provém de suas experiências profissionais, adquirindo conhecimentos das práticas locais, aprendendo sobre um novo setor e vislumbrando oportunidades, seja no nicho étnico ou no enfoque ao mercado local. (CRUZ; FALCÃO; BARRETO, 2017b; WANG; LYSENKO, 2014). Muitas vezes os imigrantes preferem trabalhar para terceiros antes de abrir uma empresa, para assim conhecerem a dinâmica local de negócios. Além disso, podem abrir firmas em ramos totalmente diferentes do que conheciam originalmente, como constatado por Cruz, Barreto e

---

Pinto (2015). A razão disso é talvez alguma insegurança quanto aos melhores fornecedores, ou mesmo devido ao acesso a clientes, que pode ser melhor em outros negócios que conhecem após trabalharem para terceiros.

Empresas imigrantes típicas, mas mesmo empresas imigrantes mais estruturadas, como as *Born globals*, uma filial de franquia estrangeira, ou mesmo, no caso dos brasileiros, as redes de churrascarias ou academias de *jiu-jitsu*, podem enfrentar três tipos de desvantagem que se refletem em riscos para o negócio:

(a) *liabilities of foreignness* (por ser estrangeira a empresa pode sofrer com variações cambiais, dificuldades na adaptação a regras formais e informais existentes, necessidade de aprendizado cultural e construção de redes de relacionamento e de confiança);

(b) *liabilities of outsidership* (por atuarem em atividades de terceirização de mão-de-obra e serviços, com legislações diferentes, culturas diferentes e necessidade de estabelecimento de parcerias para capacitação de mão-de-obra e, conseqüentemente, formação de redes de relacionamento e confiança); e

(c) *liabilities of smallness* (por serem pequenas, quando comparada aos grandes players internacionais e aos próprios clientes que atende).

Para superarem estas dificuldades, as empresas de imigrantes podem adotar as seguintes estratégias (ARANHA, 2017; BASU, 1998; CRUZ; FALCÃO; BARRETO, 2017a; 2017b; HAMILTON, 2011; LOGAN; ZHANG; ALBA, 2002; PORTES; ZHOU, 1992; SEIFRIZ; GONDIM; PEREIRA, 2014; SMALLBONE; BERTOTTI; EKANEM, 2005; ZHOU, 2004): (i) aproveitamento de oportunidades de capitalização financeira (nacional e internacional); (ii) foco em qualidade, produtividade e baixo custo; (iii) abertura de filiais e formação de *joint ventures* em locais com potenciais de financiamento, desenvolvimento tecnológico, formação de mão-de-obra e captação de clientes; (iv) formação de parcerias estratégicas com empresas locais; (v) uso de analistas de mercado, consultores e relações públicas; (vi) busca pela diversificação de produtos e serviços.

De acordo com o modelo de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 2009), empresas que entram em um novo mercado externo precisam identificar os atores relevantes, identificar que tipos de laços os unem, inserir-se em uma ou mais redes e construir relacionamentos sólidos com diferentes elos das redes. De certa forma é isso que os imigrantes ou empreendedores étnicos fazem ao trabalharem para terceiros, ao construírem relacionamentos com fornecedores, clientes e acabando por identificar oportunidades.

Na tabela 2 apresenta-se um comparativo do risco e incerteza no modelo tradicional de internacionalização de Uppsala e as evidências no contexto de imigrantes.

**Tabela 2:** Risco e Incerteza – Comparativo do Modelo de Uppsala com Evidências de Estudos de Empreendedorismo Imigrante

<b>Risco e Incerteza - Uppsala</b>	<b>Evidências em estudos sobre empreendedorismo imigrante</b>
Redução da incerteza através de contato gradativo com novos mercados através de estratégia de internacionalização (exportação até constituição de subsidiária ou fábrica)	Redução da incerteza na criação de negócios através do trabalho para terceiros (experiência em novos setores, vislumbrando oportunidades de empreendedorismo) ou atuação no enclave
Vantagens específicas da firma como fonte de vantagem competitiva em novos mercados	Vantagens específicas do empreendedor, derivada de suas habilidades, forma de fazer diferente (jeitinho étnico)
Vantagens específicas do país de origem percebido pelos clientes internacionais	Vantagem específica da origem étnica (percepção pelos clientes locais como produto exótico e “cool” ou dos clientes do enclave como “parecido com o que tinha no meu país”)
Confiança limitada nos parceiros estrangeiros	“Boundedtrust” entre coétnicos

A confiança persuade as pessoas a compartilharem informações, promove a construção de expectativas conjuntas (MADHOK, 1995), e é especialmente importante em situações de incerteza. Ela é crucial nas primeiras fases de um relacionamento, e sua importância pode ser permanente se a relação exigir esforços contínuos para criar e explorar oportunidades. Madhok (1995) afirma que é a confiança que induz a reciprocidade e coordena a ação. Isso apóia as conclusões de Morgan e Hunt (1994) de que a confiança é um dos principais determinantes do compromisso corroborando com Gounaris (2005). Segundo Johanson e Vahlne (2009), a confiança é necessária para o desenvolvimento do conhecimento e pode substituí-lo, além de permitir prever comportamentos do parceiro, reduzindo as incertezas. Ela é um pré-requisito essencial para o comprometimento, sendo que, um alto grau de confiança pode gerar uma dependência, resultado inescapável do aprofundamento de um relacionamento.

Conforme destacado na seção 4.1 do presente texto, os estudos sobre empreendedores étnicos e imigrantes desenvolveram conceitos que podem contribuir para a discussão acerca da confiança como forma de mitigar riscos.

Por exemplo, além do conceito de *'bounded trust'* (PORTES; ZHOU, 1992) anteriormente apresentado, Xin e Pearce (1996) destacam o sistema *"guanxi"* de troca de favores entre chineses. Os autores afirmam que executivos e empresários devem cultivar conexões pessoais para substituir ambientes onde não há confiança nas instituições. O termo refere-se a laços instrumentais e pessoais que vão desde fortes lealdades pessoais até o suborno cerimonial. Vale ressaltar que variações do conceito são encontradas em outras culturas como o *'blat'*, na Rússia, *'pratik'*, no Haiti e o *'apadrinhamento'*, no Brasil.



## **CONCLUSÃO**

Lembrando que o objetivo deste ensaio teórico era o de promover a discussão das teorias do empreendedorismo imigrante através da análise de três elementos do Modelo de Uppsala, espera-se que o mesmo tenha contribuído para provocar um novo debate sobre esta conceituada teoria.

Os autores, ao mostrarem os elementos formadores do modelo de Johanson e Vahlne (1977, 2009) e inseri-los na avaliação comparativa entre a internacionalização de negócios e a constituição de negócios étnicos, deram ao presente ensaio uma contribuição, no sentido de reafirmar a perenidade do Modelo de Uppsala como *framework* de análise.

Sobre gradualismo incremental os autores adaptaram os quatro estágios de Johanson e Vahlne (2009) ao contexto do empreendedorismo imigrante: (i) inexistência de negócios, (ii) negócios étnicos informais, (iii) negócios étnicos formais e (iv) diversificação de negócios dentro do enclave). Portanto, destaca-se o comprometimento gradual como forma de adquirir conhecimento de mercado e obter recursos de forma sustentável, através de negócios menores vinculados ao capital cultural (BOURDIEU; PASSERON, 1964).

Quanto à natureza e o papel da aprendizagem os autores explicam que o conhecimento objetivo dos imigrantes se verifica em habilidades específicas de aprender a cozinhar pratos típicos ou a prestar serviços de forma diferenciada. O conhecimento experiencial é aquele derivado das atividades em empregos formais ou sub-empregos e que possibilita, dentre outras coisas, a identificação de oportunidades. Vale ressaltar que o conhecimento específico de relacionamento nas redes de negócios e pessoais é também fortalecido nos enclaves étnicos. Já sobre a visão de risco e incerteza, os autores apontam para estratégias de minimização de risco dos empreendedores imigrantes, tais como: obtenção de conhecimento por experiências profissionais, vantagens derivadas de suas habilidades étnicas, e da confiança entre compatriotas “*bounded trust*” e “*guanxi*”. Em termos gerenciais, o contexto de imigrantes e refugiados se faz cada vez mais presente no debate atual. Igualmente, quaisquer estudos que tragam luz a este fenômeno são bem vindos para contribuir para geração de soluções aos problemas de assimilação de imigrantes ou populações étnicas, assim como fomentar a expansão de seus negócios para geração de empregos e renda de uma nação.

Como implicações teóricas, os autores destacam que embora o surgimento de pequenos e médios negócios de imigrantes não possa ser explicado totalmente através das teorias de internacionalização de negócios, os esforços despendidos por inúmeros autores do tema podem ser usados como alicerce para a criação de teorias ou para o debate de temas específicos.

---

## REFERÊNCIAS

- ACHIDI NDOFOR, Hermann; PRIEM, Richard L. *Immigrant entrepreneurs, the ethnic enclave strategy, and venture performance*. **Journal of Management**, v. 37, n. 3, p. 790-818, 2011.
- AHARONI, Yair. *The foreign investment process*. Boston, MA: *Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University*, 1966.
- ALIAGA-ISLA, Rocío; RIALP, Alex. *Systematic review of immigrant entrepreneurship literature: previous findings and ways forward*. **Entrepreneurship & Regional Development**, 25(9-10), 819-844, 2013.
- ANDERSEN, Otto. *On the internationalization process of firms: a critical analysis*. **Journal of International Business Studies**, 24(2), 209-233, 1993.
- ARANHA, Carla. Refugiado que começou com frango fiado ganha R\$ 1,2 mi com sanduba de R\$ 10. **UOL, Economia – Empreendedorismo**, 04 de maio de 2017. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2017/05/04/refugiado-que-iniciou-com-frango-fiado-ganha-r-12-mi-com-sanduba-de-r-10.htm>> Acesso em maio de 2017.
- BARKEMA, Harry G.; VERMEULEN, Freek. *International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective*. **Academy of Management Journal**, v. 41, n. 1, p. 7-26, 1998.
- BASU, Anuradha. *An exploration of entrepreneurial activity among Asian small businesses in Britain*. **Small business economics**, v. 10, n. 4, p. 313-326, 1998.
- BLALOCK, Hubert M. *Toward a Theory of Minority-Group Relations*. New York: Wiley, 1967.
- BONACICH, Edna. *A Theory of Middleman Minorities*. **American Sociological Review**. 38: 583–594, 1973.
- BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. *Les Héritiers, les étudiants et la culture*. *éditions de Minuit*, 1964.
- BROLEZE, Adriano. IUS GENTIUM: O DIREITO INTERNACIONAL EM FRANCISCO DE VITÓRIA. **Revista Jurídica**, [S.l.], v. 2, n. 47, p. 406-432, jul. 2017. ISSN 2316-753X. Disponível em: <<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/2041/1320>>. Acesso em: 23 dez. 2017. doi:<http://dx.doi.org/10.21902/revistajur.2316-753X.v2i47.2041>.
- BUCKLEY, Peter J.; CASSON, Mark. *The future of the multinational enterprise*. London: Macmillan, 1976.
- CARLSON, Sune. *Executive behaviour: a study of the work load and the working methods of managing directors*. Arno Press, 1951.
- CLARK, Kenneth; DRINKWATER, Stephen. *Pushed out or pulled in? Self-employment among ethnic minorities in England and Wales*. **Labour Economics**, v. 7, n. 5, p. 603-628, 2000.
- CRUZ, Eduardo P.; BARRETO, Cesar R., PINTO, Carina B. *Internationalization of Small Business: An Investigation about Brazilian Business in Orlando City*. **Journal of Management Policy and Practice**, 16(3), 78, 2015.

\_\_\_\_\_; FALCÃO, Roberto Pessoa de Q. Trajetórias do empreendedorismo imigrante e estratégias de mercado a partir das experiências de brasileiros no exterior. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v.1, 2017.

\_\_\_\_\_;\_\_\_\_\_; BARRETO, Cesar R. Estudo exploratório do empreendedorismo imigrante brasileiro em Pompano Beach e Orlando - EUA. **Gestão & Planejamento - G&P**, 18, 2017a.

\_\_\_\_\_;\_\_\_\_\_;\_\_\_\_\_. *Immigrant entrepreneurship: a study on Brazilian businesses at Pompano Beach - Florida. In **United States Association for Small Business and Entrepreneurship. Conference Proceedings** (p. 41). United States Association for Small Business and Entrepreneurship, 2017b.*

CRUZ, Eduardo P.; FALCÃO, Roberto Pessoa de Q.; BARRETO, Cesar R.; AMARAL, Sabrina S. *The Uppsala model as an attempt to explain the Brazilian immigrant ventures in Orlando, Florida. **Journal of Business Diversity***, v.1, 2017.

CYERT, Richard; March, James G. **A behavioral theory of the firm**. New York: Prentice Hall, 1963.

DIMITRATOS, Pavlos; PLAKOYIANNAKI, Emmanuella. *Theoretical foundations of an international entrepreneurial culture. **Journal of International entrepreneurship***, v. 1, n. 2, p. 187-215, 2003.

DRORI, Israel; HONIG, Benson; WRIGHT, Mike. *Transnational entrepreneurship: An emergent field of study. **Entrepreneurship Theory and Practice***, v. 33, n. 5, p. 1001-1022, 2009.

DUNNING, John H. *Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests. **Journal of International Business Studies***. v. 2, n. 3, p. 9-31, 1980.

ERIKSSON, Kent et al. *Experiential knowledge and cost in the internationalization process. **Journal of international business studies***, p. 337-360, 1997.

FORSGREN, Matts. *The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. **International business review***, 11(3), 257-277 2002.

Gordon, Milton. M. (1961). **Assimilation in America: Theory and reality**. Daedalus, 90(2), 263-285.

GOUNARIS, Spiros P. *Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. **Journal of Business research***, v. 58, n. 2, p. 126-140, 2005.

GRICHNIK, Dietmar. *Risky choices in new venture decisions—experimental evidence from Germany and the United States. **Journal of International Entrepreneurship***, v. 6, n. 1, p. 22-47, 2008.

HAGEN, James M. et al. *Foreign production: the weak link in tests of the internationalization process model. **Department of Applied Economics and Management Cornell University, Ithaca, New York***, p. 1-24, 2004.

HAMILTON, L. K. *A model of perceived underemployment among immigrants in Canada. **The***

**School of Graduate and Postdoctoral Studies, The University of Western Ontario**, p. 1-237, 2011.

HENNART, Jean-Francois. **A theory of multinational enterprise**. Univ of Michigan Pr, 1982.

JARILLO, J.; MARTINEZ, J. *The international expansion of Spanish firms: towards an integrative framework for international strategy*. **Corporate and industry strategies for Europe**, p. 283-302, 1991.

JOHANSON, Jan; MATTSSON, Lars-Gunnar. *Interorganizational relations in industrial systems: a network approach compared with the transaction-cost approach*. **International Studies of Management & Organization**, v. 17, n. 1, p. 34-48, 1987.

\_\_\_\_\_; VAHLNE, Jan-Erik. *The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments*. **Journal of international business studies**, p. 23-32, 1977.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. *The mechanism of internationalization*. **International marketing review**, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. *The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership*. **Journal of international business studies**, v. 40, n. 9, p. 1411-1431, 2009.

\_\_\_\_\_; WIEDERSHEIM-PAUL, Finn. *The internationalization of the firm—four Swedish cases*. **Journal of management studies**, v. 12, n. 3, p. 305-323, 1975.

KNIGHT, Julie. *Migrant Employment in the Ethnic Economy: Why Do Some Migrants Become Ethnic Entrepreneurs and Others Co-Ethnic Workers?*. **Journal of International Migration and Integration**, v. 16, n. 3, p. 575-592, 2015.

LOGAN, John R.; ZHANG, Wenquan; ALBA, Richard D. *Immigrant enclaves and ethnic communities in New York and Los Angeles*. **American sociological review**, p. 299-322, 2002.

LUMPKIN, G. Tom; DESS, Gregory G. *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*. **Academy of management Review**, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996.

MADHOK, Anoop. *Opportunism and trust in joint venture relationships: An exploratory study and a model*. **Scandinavian Journal of Management**, v. 11, n. 1, p. 57-74, 1995.

MADSEN, Tage Koed; SERVAIS, Per. *The internationalization of born globals: an evolutionary process?*. **International business review**, v. 6, n. 6, p. 561-583, 1997.

MA, Zhenzhong et al. *An overview of contemporary ethnic entrepreneurship studies: themes and relationships*. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 19, n. 1, p. 32-52, 2013.

MCCARTHY, Breda; LEAVY, Brian. *The entrepreneur, risk-perception and change over time: a typology approach*. **Irish Journal of Management**, v. 19, n. 1, p. 126, 1999

MCCRACKEN, Grant. **The long interview**. Sage, 1988.

MCDOUGALL, Patricia P. *International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure*. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 6, p. 387-

---

400, 1989.

MCDUGALL, Patricia Phillips; OVIATT, Benjamin M. *International entrepreneurship: the intersection of two research paths*. **Academy of management Journal**, v. 43, n. 5, p. 902-906, 2000.

MELIN, Leif. *Internationalization as a strategy process*. **Strategic management journal**, v. 13, n. S2, p. 99-118, 1992.

MELLO, RC de; ROCHA, A. da; MACULAN, Anne-Marie. A trajetória internacional das pequenas empresas: é possível conciliar as teorias comportamentais. **IV Encontro de Estudos em Estratégia, Recife**, 2009.

MILLINGTON, Andrew I.; BAYLISS, Brian T. *The process of internationalisation: UK companies in the EC*. **MIR: Management International Review**, p. 151-161, 1990.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. **The journal of marketing**, p. 20-38, 1994.

OVIATT, Benjamin M.; MCDUGALL, Patricia Phillips. *Toward a theory of international new ventures*. **Journal of international business studies**, p. 45-64, 1994.

PENROSE, Edith Tilton. **The Theory of the Growth of the Firm**. Oxford university press, 1995.

PORTES, Alejandro. *The social origins of the Cuban enclave economy of Miami*. **Sociological perspectives**, v. 30, n. 4, p. 340-372, 1987.

\_\_\_\_\_; ZHOU, Min. *Gaining the upper hand: Economic mobility among immigrant and domestic minorities*. **Ethnic and racial studies**, v. 15, n. 4, p. 491-522, 1992.

RENNIE, Michael W. Born global. **The McKinsey Quarterly**, n. 4, p. 45-53, 1993.

SEIFRIZ, Marco A.; GONDIM, Sonia Maria G.; PEREIRA, Marcos E. Internacionalização e Networks em Pequenas e Médias Empresas: o papel dos laços de descendência imigratória. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 16, n. 50, 2014.

SHARMA, Varinder M.; ERRAMILLI, M. Krishna. *Resource-based explanation of entry mode choice*. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 12, n. 1, p. 1-18, 2004.

SILVA, D. R. da *et al.* Precusores Teóricos do Modelo de Internacionalização de Uppsala: a Contribuição de Penrose, Cyert & March e Aharoni. **Anais do XXXIV Encontro da Anpad**, 2010.

SMALLBONE, David; BERTOTTI, Marcello; EKANEM, Ignatius. *Diversification in ethnic minority business: The case of Asians in London's creative industries*. **Journal of small business and enterprise development**, v. 12, n. 1, p. 41-56, 2005.

WALDINGER, Roger. *The ethnic enclave debate revisited*. **International journal of urban and regional research**, v. 17, n. 3, p. 444-452, 1993.

WANG, Qingfang; LYSENKO, Tetiana. *Immigrant underemployment across US metropolitan areas: From a spatial perspective*. **Urban Studies**, v. 51, n. 10, p. 2202-2218, 2014.

WELCH, Catherine L.; WELCH, Lawrence S. *Broadening the concept of international entrepreneurship: Internationalisation, networks and politics*. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 2, n. 3, p. 217-237, 2004.

WHITELOCK, Jeryl. *Theories of internationalisation and their impact on market entry*. **International marketing review**, v. 19, n. 4, p. 342-347, 2002.

XIN, Katherine K.; PEARCE, Jone L. *Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support*. **Academy of management journal**, v. 39, n. 6, p. 1641-1658, 1996.

ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. *International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda*. **Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset**, p. 255-288, 2002.

ZHOU, Min. *The role of the enclave economy in immigrant adaptation and community building: The case of New York's Chinatown*. **Immigrant and minority entrepreneurship: building american communities**, p. 37-60, 2004.