

**Percepções sobre fazer negócio em outros países por empreendedores de base tecnológica expatriados**

**HILKA PELIZZA VIER MACHADO**

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA (UNOESC)

# Percepções sobre fazer negócio em outros países por empreendedores de base tecnológica expatriados

## 1 Introdução

A expatriação é uma experiência no exterior que representa um desafio porque os indivíduos são confrontados com outros valores culturais (Hyder, Lövblad, 2007; Lee, Liu, 2007), requerendo uma adaptação cultural (Nunes, Felix, Prates, 2017). É um processo complexo, que pode variar conforme a distância cultural entre os países (Szkudlark, 2010).

Para empreendedores, experiências em outras culturas são importantes para gerar conhecimentos sobre culturas e mercados (Mercier, David, Mahia, De Arce, 2016). Elas representam a possibilidade de acesso a novos tipos de conhecimento (Junge, Diez, Schätzel, 2015), principalmente conhecimento tácito (Burmeister, Deller, Osland, Szkudlarek, Oddoi, Blakeney, 2015; Liu, Wright, Filatotchev, Dai, Lu, 2010) e institucional internacional (Lundberg; Rehnfors, 2018).

Pesquisas anteriores demonstraram o efeito da expatriação na formação de competências e acesso a fontes de tecnologia e inovação por parte de empreendedores, expandindo os efeitos para a região onde atuam (Aliaga-Isla, 2014; Filatotchev, Lu, Lu, Wright, 2011; Gaddefors, Cronsell, 2009; Liu, Wright, Filatotchev, Dai, 2010; Liu; Lu; Filatotchev; Buck, Wright, 2010). Além disso, estudos anteriores identificaram o efeito da expatriação sobre a internacionalização de empresas (Lin, Lu, Liu, Zhang, 2016). Por exemplo, Fu, Hou and Santifilippo (2017) constataram a existência de relação entre a obtenção de conhecimento e experiência em mercados internacionais associada a estratégia de empresas chinesas de contratarem repatriados.

### 1.1. Problema e objetivos

Tendo em vista a importância de expatriados no fomento e melhoria de conhecimentos de negócios locais (Gaddefors; Cronsell, 2009; Mayer *et al.*, 2015; Xiaohui, Buc, Wright, 2009; Wijears, 2013), bem como a atuação deles como vetores para atrair investidores e capital de risco (Kenney et al. 2013; Wang, Zweig & Lin, 2011), considera-se que empreendedores expatriados acumulam um conhecimento sobre o modo de fazer negócios em diferentes contextos e, com isso, esta pesquisa foi norteada pela questão: Quais são as percepções sobre fazer negócios em outros países por empreendedores de base tecnológica expatriados ?

A literatura sobre fazer negócios em outros países foca principalmente em aspectos institucionais do ambiente de fazer negócios. Nesse sentido, estudos anteriores discutem a abertura e operação de negócios em diversos países e continentes, por exemplo na África (Amankwah-Amoah, Osabutey, & Egbetokun, 2018; Sackeyfio, 2019), Líbia (Busnaina, & Woodall, 2015), Coréia (Istad, 2020), na Índia (Berger, Barnes, Bradley & Singh, 2020; Chaklader & Aggarwal, 2015), na Argentina (Beltran & Miguel, 2014), no Vietnã (Dat & Ngoc, 2021), na Polônia (Gadowska & Polak, 2014) e na Europa (Bratianu, 2019). São escassos os estudos que exploram a visão de estrangeiros ou imigrantes. Entre os escassos estudos, destaca-se a contribuição de Lo e Teixeira (2015), contudo, o foco não recai sobre empreendimentos de base tecnológica.

O objetivo desta pesquisa é identificar e analisar percepções de fazer negócios em diferentes países na visão de empreendedores de base tecnológica expatriados, a fim de contribuir para a compreensão do processo de criação de negócios em contexto internacional.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. Expatriação e Empreendedorismo de Base Tecnológica

A expatriação pode ter origem motivacional em fatores negativos ou positivos. Entre os fatores positivos, são exemplos: a busca de conhecimento e de tecnologias, aprendizado de um idioma, para estudar ou ainda para trabalhar (Djajic, Vinogradova, 2015; Hyder, Lövblad, 2007; Kenney et al, 2013; Zikic, Novicevic, Harvey, Breland, 2006).

A experiência de expatriados pode gerar efeitos sobre o empreendedorismo em três níveis: ambiente, empresa e empreendedor. Por exemplo, pode favorecer o aprendizado sobre competidores e mercados e melhorar a habilidade de construir networks (Daí, Liu, 2009; Djajic, Vinogradova, 2015; Lundberg, Rehnfors, 2018; Qin, Estrin, 2015; Terjesen, Elam, 2009). Um resumo de efeitos da expatriação no empreendedorismo pode ser visualizado no Quadro 1.

**Quadro 1.** Influência da Expatriação sobre o Empreendedorismo

<b>Nível</b>	<b>Tipo de Influência</b>	<b>Autor</b>
Ambiente	Melhoria de oportunidades de identificar e explorar oportunidades de negócios na região. Possibilidade de contato com investidores estrangeiros e fornecedores por empreendedores locais. Expatriados que retornam podem influenciar o contexto como empreendedores institucionais.	Gaddefors, Cronsell (2009) Xiaohui, Buc, Wright (2009) Wijears (2013).
Empresa	Acesso a fontes de tecnologia. Aumento da inovação. Aumento de exportações. Conhecimento e experiência em mercados internacionais.	Gaddefors, Cronsell, (2009); Liu, Wright, Filatotchev, Dai, (2010). Lin, Lu, Liu, Zhang (2016) Fu, Hou, Sanfilippo (2017)
Empreendedor	Melhoria de conhecimento de mercado, de clientes e competidores. Melhoria de habilidades de networks e de gerir relacionamentos. Aumento de capacidade de implementar novas ideias de negócios. Acesso a novos tipos de conhecimento. Conhecimento sobre diversos valores de negócios. Aumento de conhecimento institucional internacional. Melhoria de competências empreendedoras.	Burmeister et al. (2015);  Lundberg, Rehnfors (2018); Burmeister <i>et al</i> (2015); Qin, Estrin (2015) Junge, Diez, Schätzel (2015) Dai, Liu (2009); Terjesen, Elam (2009) Dahles (2013) Lundberg, Rehnfors (2018); Aliaga-Isla (2014).

Experiências internacionais favorecem o desenvolvimento de conhecimento avançado e acesso a oportunidade de ter novas ideias, assim como acesso a fontes avançadas de tecnologia (Gaddefors, Cronsell, 2009; Liu, Wright, Filatotchev, Dai, L., 2010; Kloosterman, 2010; Wijears, 2013). Isso é muito importante para empreendedores de base tecnológica porque eles precisam de conhecimento e inovação para desenvolver seus produtos ou serviços.

Por meio do acesso à informação, conhecimento e fontes de inovação, empreendedores de base tecnológica podem contribuir para inovar e para aumentar exportações (Lin, Lu, Liu, Zhang, 2016; Wang, Zweig, Lin, 2011; Xiaohui, Buck, Wright, 2009). Isso se deve ao fato que a expatriação pode influenciar a visão dos negócios e gerar motivação para empreendedorismo internacional (Dimitratos, Buck, Fletcher, Li, 2016) e para um *mindset* internacional (Johanson & Martin, 2017).

Mergulhar em duas culturas favorece o conhecimento de uma diversidade de valores de negócios. Por exemplo, Dahles (2013) identificaram que expatriados do Camboja para a América são mais inclinados a desenvolver atividades comerciais, enquanto expatriados do Camboja para a França preferem se envolver com institutos, empregando diferentes estratégias comerciais que vão além da lucratividade para autossuficiência. Do mesmo modo, Schmidt (2009) encontrou diferenças entre alemães e americanos, para os alemães decisões e planos são fundamentais, mais impessoais e inflexíveis e para americanos decisões e planos americanos são diretrizes de ação.

## 2.2. Fazer negócios em diferentes contextos

A ação de empreendedores é importante para o empreendedorismo internacional (Etemad, Gurau, Dana, 2021). Ela pode variar conforme o gênero Honeyman (2007) e o contexto. Fazer negócios em outro contexto cultural é um desafio porque requer o conhecimento de diferentes institucionalidades. Até mesmo no âmbito de um próprio país há diferentes formas de fazer negócios, como demonstram Bukowski, Gadowska e Polak (2014), que identificaram três modos diferentes de fazer negócios na Polônia: o modelo antagonista, no qual o administrador luta por seus objetivos exclusivos; o modelo paralelo, no qual instituições formais e informais criam ordem separadas e o modelo alternativo no qual soluções são criadas e o modelo integrado no qual os atores são encorajados a atingir objetivos comuns.

Uma das referências sobre fazer negócios em diversos contextos é o relatório *Doing Business* (World Bank, 2020). Realizado anualmente, esse estudo visa avaliar a facilidade em fazer negócios e o último relatório utilizou as seguintes variáveis: processo de incorporar negócios, permissão para iniciar um negócio, conexão de energia, transferência de propriedade, acesso a crédito, proteção de investidores minoritários, pagamento de taxas, engajamento em negociação internacional, contratos, e formas de lidar com insolvência. O Quadro 2 resume as dimensões de regulação de negócios que são utilizadas para avaliar cada contexto pelo Banco Mundial.

**Quadro 2.** Dimensões de análise para avaliar regulação de negócios no *Doing Business*

<b>Indicador</b>	<b>O que ele mensura</b>
Procedimentos de criação de negócios	Tempo. Custo e capital mínimo para começar uma empresa por homens e mulheres.
Lidando com autorização de abertura	Procedimentos, tempo e custo para completar todas as formalidades para concessão de licença de atuação.
Obtendo eletricidade	Procedimentos, tempo e custo para obter energia e transparência das tarifas.
Registro de propriedade	Procedimentos, tempo e custo para transferir a propriedade e custo de transferir a propriedade.
Obtenção de crédito	Leis e sistemas de concessão de crédito.

Proteção de investidores minoritários.	Direitos de acionistas minoritários e governança corporativa.
Pagamento de taxas e impostos	Todas as taxas e rateios para empresas.
Comercialização além das fronteiras	Tempo e custo de exportar produtos e vantagem comparativa da exportação de produtos.
Execução de contratos	Tempo e custo para resolver uma disputa comercial e qualidade do processo judicial para homens e mulheres.
Resolvendo insolvência	Tempo. Custo, resultados e rateio da insolvência commercial e força do arcabouço legal sobre a insolvência.
Empregando trabalhadores	Flexibilidade na regulamentação do emprego.
Contratos com governo	Procedimentos e tempo para participar e ganhar contratos com governo.

Fonte: *Doing Business* (WORLD BANK, 2020, p. 19).

O Brasil ocupou a 124ª posição no ranking dos 190 países avaliados no último relatório (importante ressaltar que a avaliação foi realizada em duas cidades brasileiras, São Paulo e Rio de Janeiro). Apesar da legitimidade do relatório em avaliar a facilidade de fazer negócios em diferentes países, o próprio relatório reconhece a limitação da avaliação, na medida em que fazer negócios abrange maior complexidade (WORLD BANK, 2020). Por exemplo, os aspectos culturais demonstraram a relevância na forma de fazer negócios.

Em cada contexto é possível identificar nuances e valores que configuram um modo peculiar de fazer negócios. Por exemplo, Lam e Lai-Ling (2009) ressaltam o papel da credibilidade para fazer negócios na China. Outro estudo, o de Fey, e Shekshnia (2011) menciona oito traços importantes para fazer negócios na Rússia: a) práticas autoritárias e não autoritárias, resultantes de uma história política; b) cultura corporativa com a presença de elementos estrangeiros; c) esforço para criar e empoderar organizações; d) respeitar as regras locais, mas jogar o próprio jogo; e) permanecer firme nos objetivos e ser flexível em detalhes; f) aprender a gerir e viver em crises; g) reconhecer que a corrupção é onipresente e precisa ser gerida; h) cultivar relacionamento com agências governamentais em todos os níveis e com a sociedade civil.

Nesse sentido, esta pesquisa busca ampliar o conhecimento sobre fazer negócios em diferentes contextos internacionais, tendo como base fontes primárias, representadas por empreendedores de base tecnológica que tiveram experiência de expatriação.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como do tipo qualitativa e explicativa. O método da pesquisa é a *survey* de experiência, recomendada para casos em que o fenômeno recebeu pouco enfoque empírico, foi amplamente estudado, mas com foco em procedimentos. Em outros termos, esse método é utilizado em pesquisas exploratórias que têm como propósito promover o aprimoramento, refinar o problema, formular hipóteses e aprimorar os instrumentos para coleta de dados (Gil & Reis Neto, 2020). Conforme esses autores, o método consiste na realização de entrevistas com pessoas que tiveram experiência com o assunto permitindo melhor explorar o fenômeno.

Gil e Reis Neto (2020) salientam que a principal preocupação do pesquisador na *survey* de experiência é a de compreender o fenômeno a partir da perspectiva da experiência dos participantes, sendo que o pesquisador precisa revisar continuamente as

questões de pesquisa e detalhar o contexto do estudo. O paradigma interpretativo, buscando compreender as percepções de expatriados sobre fazer negócios em outro contexto.

Participaram da pesquisa sete expatriados, identificados pelo critério de bola de neve, por meio de contatos em universidades e incubadoras tecnológicas. Foram buscados empreendedores de base tecnológica iniciantes ou que já atuavam no mercado e que tivessem tido uma experiência de pelo menos quatro meses no estrangeiro. O tempo de quatro meses foi considerado como o mínimo necessário para perceber formas de fazer negócios no país de destino.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas do tipo narrativas, realizadas em português e em inglês. No método da *survey* de experiência a entrevista exerce um papel importante na busca de compreensão de como as pessoas sintetizam as experiências, ou seja, “como as pessoas interpretam suas experiências, como constroem seus mundos e que significado atribuem as suas experiências, (Gil & Reis Neto, 2020, p. 131). Nesse sentido, os entrevistados foram convidados a contar sua experiência de expatriação e como ela contribuiu para a percepção de fazer negócios em outra cultura. Entrevistas foram realizadas de duas formas: presencial e por *skype*. Antes da realização delas, todos entrevistados receberam por e-mail o Termo de Consentimento e Livre Esclarecimento, consentindo a participação e a gravação das entrevistas. Após assinatura e devolução, as entrevistas foram realizadas, mediante gravação. Posteriormente, os conteúdos foram enviados a cada um dos participantes, como critério de validação dos dados. Foi assegurado o anonimato dos participantes e estes estão identificados no texto como E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E7

A análise dos resultados foi realizada em seis etapas, conforme sugerido por Gil e Reis Neto (2020): a) familiarização com os dados; geração de códigos iniciais; combinação dos códigos em temas abrangentes; revisão dos temas (refinamento); definição de temas nominais e análise final.

## 4 RESULTADOS

Para apresentação dos resultados, inicialmente, apresenta-se um breve perfil da experiência, evidenciando o contexto de partida e de destino de cada um dos participantes. Em seguida, apresentam-se os temas divididos em duas categorias: uma sobre as percepções de criação de negócios de base tecnológica em outro contexto e outra sobre a gestão deles.

### 4.1. Perfil da experiência de expatriação

As informações apresentadas no Quadro 3 ilustram um breve perfil da experiência de expatriação e da atividade de cada um dos sete participantes. O grupo de participantes é constituído por quatro brasileiros, um mexicano, um israelense e um alemão.

**Quadro 3.** Origem e destino da expatriação

Caso	Origem e destino da experiência
E1	Israelense expatriado para a Alemanha, em busca de investidores. A sua empresa de base tecnológica trabalha com instrumentos musicais.

E2	Mexicano que expatriou para os Estados Unidos para estudar a graduação e depois foi fazer o Mestrado na Alemanha na área de Logística. Abriu uma empresa de base tecnológica na área de Logística.
E3	Brasileiro que expatriou para a Alemanha em busca de investidores para seu projeto em meios digitais de pagamento e está em uma incubadora na Alemanha.
E4	Brasileiro que foi morar na Holanda para trabalhar em uma incubadora de projetos de um banco internacional. Atua com Plataformas digitais para ramo imobiliário e Plataforma para imóveis sustentáveis.
E5	Brasileiro que foi trabalhar na Califórnia. Atua em empresas de base tecnologia.
E6	Alemão que foi estudar em Oxford e trabalhou em uma startup.
E7	Brasileiro que foi estudar na Alemanha e está criando uma startup voltada à coleção digital em museus.

Os dados obtidos nas entrevistas foram reunidos em um corpus de texto e foram categorizados em duas categorias amplas, uma sobre o contexto de fazer negócios e outra sobre a gestão. Cada uma dessas categorias, por sua vez, foi dividida em subcategorias, conforme descrito na sequência.

## 4.2. Criar negócios em outro contexto

As percepções de criar negócios em outra cultura foram codificadas em quatro temas: a) disponibilidade de capital, de investidores e de capital de risco; b) simplificação de processos de abertura de empresas; c) necessidade de capital inicial; d) influência da cultura local. Nos Quadros 4, 5, 6 e 7 constam alguns trechos codificados sobre cada um dos temas.

### 4.2.1. Disponibilidade de capital

O Quadro 4 ilustra alguns trechos codificados sobre as percepções de disponibilidade de capital. Dois empreendedores fazem referência a disponibilidade de capital de risco, o que é importante para empreendedores de base tecnológica, tanto para o capital semente, como salientou E1, como para o desenvolvimento dos empreendimentos. Os dois participantes da pesquisa mencionaram que na Alemanha a dinâmica de financiamento de empreendimentos de base tecnológica não se mostra muito favorável em termos de capital de risco e de fundos privados. Para E7 esse contexto é diferente nos Estados Unidos, onde a disponibilidade de capital dessa natureza é maior.

**Quadro 4.** Percepções sobre disponibilidade de capital

Temas	Trechos codificados
<b>Disponibilidade de capital, de Investidores e capital de risco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eu diria que é muito mais do que capital semente, investidores e pesquisadores, essas coisas eu diria que na Alemanha essas coisas são lentas, uma lenta adaptação (E1)</li> <li>• Eu acho que aqui tem mais recursos e, por exemplo, eu acho que a Alemanha é diferente dos Estados Unidos. Estados Unidos é aquela coisa anômala, mas boa para quem quer ter uma <i>start-up</i> porque tem muito Venture Capital, muito dinheiro que vem de fundos privado, então eles conseguem ter um <i>Silicon Valey</i>, né. A Alemanha, por exemplo, tem também isso, mas a Alemanha tem projetos muito bons que são financiados pelo governo'. (E7)</li> </ul>

Outro aspecto identificado nos códigos está relacionado com os processos de abertura de empresas.

#### 4.2.2 Processos de abertura de empresas

Sobre a abertura de empresas, um dos participantes aponta os Estados Unidos como maior agilidade em relação ao Brasil. Outro participante (E6), mencionou a agilidade para abertura de empresas na Inglaterra. Além destes países, a agilidade para abertura de empresas foi também comentada para os países como Espanha e França (E3). Por outro lado, para E2 que abriu uma empresa na Alemanha, embora o processo de criação de sua empresa tenha sido complexo, após cumprir os procedimentos necessários, o funcionamento da empresa foi tranquilo. Os trechos codificados podem ser visualizados no Quadro 5.

**Quadro 5.** Percepções sobre processos de abertura de empresas

<b>Temas</b>	<b>Trechos codificados</b>
<b>Simplificação de processos de abertura de empresas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acho que um dos maiores catalisadores para essa coisa de inovação aqui (EUA), eu não vou dizer que é falta de burocracia, mas é menos burocracia do que no Brasil. (E5)</li> <li>• Na Inglaterra, para você começar uma empresa que eles necessitam, eles são mais rápidos e as coisas acontecem até o fim (E6).</li> <li>• Governo e burocracia não estão se movendo rápido como deveriam, então, infelizmente investidores, muitos empreendedores, mesmo europeus, estão criando empresas na Espanha, na França ou até em Londres porque é mais fácil e mais barato. O governo alemão precisa fazer algo para adaptar e mudar essa nova forma de negócios (E3).</li> <li>• Quando você vem para abrir um negócio é muito duro, em termos de ter todos as obrigações implementadas em ordem, tudo certo. Eu sinto que há uma longa lista de coisas para fazer e isso é consome muito a gente, mas, uma vez que você cruzou a linha é tudo mais simples (E2).</li> </ul>

#### 4.2.3 Necessidade de capital inicial

Outro aspecto que foi mencionado por E2 está associado ao custo de fazer negócios de base tecnológica. Esse tipo de empreendimento requer um aporte e, segundo esse empreendedor, isso se tornou viável para ele, enquanto mexicano criando empreendimento na Alemanha, devido ao investidor anjo que contribuiu para abertura da empresa. No Quadro 6 pode ser observado o trecho codificado.

**Quadro 6.** Percepção sobre necessidade de capital inicial

<b>Temas</b>	<b>Trecho codificado</b>
<b>Necessidade de capital inicial</b>	O custo de começar um negócio aqui é muito alto. Aqui na Alemanha você precisa pelo menos 25000 euros para começar, é muito difícil, nós conseguimos investidores anjos que nos ajudaram e nós conseguimos começar a desenvolver o <i>software</i> , pagar advogados e contadores (E2).

### 4.2.3 Papel da cultura local

Outro ponto mencionado por um dos participantes para criação de um negócio. E6 salienta que a dinâmica cultural criada em Cambridge favorece a criação de capital intelectual e social e o aprendizado necessário para empresas de base tecnológica. No Quadro 7 consta o trecho codificado.

**Quadro 7.** Percepção sobre papel da cultura local

<b>Temas</b>	<b>Trecho codificado</b>
<b>Influência da cultura local</b>	Em Cambridge você tem grandes desafios, pessoas inteligentes...muitas pessoas experientes, muitas pessoas em diferentes áreas e muitos investidores atuando e toda tarde havia um evento para startups...e o espírito de aprendizado era muito grande. Cambridge é relativamente uma cidade pequena, mas conta com grandes universidades, tudo sobre universidades que eu vi, não somente sobre pesquisa, mas sobre startups e a maioria das pessoas está trabalhando na universidade ou em suas startups e era muito interessante conversar com essas pessoas e era um aprendizado profundo (E6).

### 4.3. Aspectos da gestão

Além dessas percepções sobre criação de negócios, percepções sobre a dinâmica dos negócios no contexto internacional mostraram-se importante nos depoimentos dos participantes. Por exemplo, E2 mencionou a diferença nas relações de trabalho entre México e Alemanha. Para ele, os empregados são mais felizes na Alemanha porque têm assegurado um período de férias de 30 trinta dias, diferente das condições do México.

Outro aspecto comentado por dois participantes foi a construção de relacionamentos. Por exemplo, para E2 a cultura alemã é menos amigável nesse aspecto, como ele mencionou:

Há menos tempo para construir relacionamentos, trata-se mais de fazer negócios.... no México há possibilidade de ter tempo para realmente conhecer alguém e você tem tempo para fazer bons relacionamentos. Se você tem um fornecedor, você realmente tem tempo para construir relacionamentos. E2(texto traduzido pelo pesquisador).

Outra percepção é a de E7, que comenta sobre a sua condição de estrangeiro na Alemanha, que exige uma postura afirmativa para a comunicação fluir nos relacionamentos, como se observa no trecho codificado e apresentado a seguir:

Aqui, quando você quer ter respeito, você tem que falar no mesmo nível, entendeu? E é uma coisa que você precisa ter consciência desse tipo de coisa para você saber a hora de cortar esse comportamento e não, vamos falar de igual para igual. Ter conhecimento daquilo que você fala e não ficar intimidado com tudo aquilo que eles têm e quando isso é superado aí as coisas começam a fluir. E7

Uma diferença, mencionada por um dos participantes (E6), diz respeito ao layout de empresas. Ele compara o layout aberto dos escritórios da Inglaterra com os espaços fechados na Alemanha, como se observa no trecho a seguir:

Aqui na Alemanha nós somos separados nos escritórios, eles (Cambridge) tem apenas um escritório, departamento do qual pode se ver todos que estão no andar, eles tem uma comunicação muito boa, ..e esse tipo é realmente importante para aprender com outras pessoas. . Eu sinto falta aqui nós somos em escritórios separados, lá tem mais interação e comunicação, coisas desse tipo (E6, tradução do pesquisador).

Por fim, os expatriados comentaram sobre diferenças no ritmo de trabalho em diferentes países. Para E5 o ritmo nos Estados Unidos é mais intenso do que no Brasil e, por outro lado, para E7 o ritmo é mais intenso no Brasil do que na Alemanha, como se observa nos trechos:

Esse tempo todo que eu passei aqui o que eu posso dizer é que eu acho que o que eu aprendi aqui e que poderia ser válido para o meu negócio é que aqui as coisas acontecem de forma muito rápida. E5

Aqui na Alemanha que eu acho que é uma coisa boa é que as pessoas se comportam de uma maneira diferente. No Brasil as pessoas têm uma ansiedade muito grande, você tem que agir rápido porque senão não vai dar tempo, a gente vai ficar sem dinheiro, tem essa pressão muito e acho que aqui não funciona dessa forma. As pessoas sentem-se seguras para tentar alguma coisa nova, mas ao mesmo tempo, isso aí e, entre aspas, um momento econômico muito bom da Alemanha, talvez as pessoas se acomodem um pouco também porque aqui o emprego é muito fácil, só se você quiser muito o objetivo ter uma empresa sua, mas eu acho que a economia muito boa talvez não favoreça muito as pessoas terem o seu próprio negócio. (E7)

Ainda com relação ao ritmo de trabalho, E2 comenta sobre postura mais descontraída por parte dos mexicanos, em relação aos alemães. Esse expatriado afirma que no México, as coisas são baseadas” no que dá para fazer no dia, senão deixa para amanhã”.

#### **4.4. Análise dos resultados**

Os expatriados que participaram desta pesquisa comentaram aspectos associados ao conhecimento tácito de fazer negócios em outro contexto, corroborando com a afirmação que a expatriação aumenta o conhecimento tácito, como mostraram estudos anteriores (Burmeister, Deller, Osland, Szkudlarek, Oddo &, Blakeney, 2015; Liu, Wright, Filatotchev, Dai & Lu, 2010).

Para eles, a condição de criar e de gerir negócios foram analisadas como uma vertente importante para compreender o contexto institucional internacional, uma dimensão importante para fazer negócios em contexto internacional (Lundberg & Rehnfors, 2018).

Sobre as percepções de criar negócios em outra cultura, os participantes comentaram em maior detalhamento aspectos que o próprio relatório *Doing Business*, como a disponibilidade de capital, de investidores e de capital de risco; a simplificação de processos de abertura de empresas e a necessidade de capital inicial. Contudo, o foco da análise por parte dos participantes é mais qualitativo, demonstrando que experiências de

expatriação são relevantes para complementar a compreensão de abordagens quantitativas de análise do fenômeno. Além disso, os participantes se expressaram quanto à importância da influência cultural para fazer negócios.

Além dos aspectos da criação de empresas de base tecnológica, os expatriados comentaram sobre as relações de trabalho, sobre os relacionamentos e sobre ritmos de trabalho e até mesmo sobre layout diferenciados em espaços de trabalho.

Os resultados desta pesquisa trazem contribuições sobre a abertura e operação de negócios em diversos países e continentes. Enquanto estudos anteriores demonstraram contribuições na África (Amankwah-Amoah, Osabutey, & Egbetokun, 2018; Sackeyfio, 2019), Líbia (Busnaina, & Woodall, 2015), Coreia (Istad, 2020), Índia (Berger, Barnes, Bradley & Singh, 2020; Chaklader & Aggarwal, 2015), Argentina (Beltran & Miguel, 2014), Vietnã (Dat & Ngoc, 2021), Polônia (Gadowska & Polak, 2014) e Europa (Bratianu, 2019), este estudo mostrou as contribuições para negócios nos Estados Unidos, Brasil, Inglaterra e Alemanha.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa trazem contribuições para a compreensão de fazer negócios em contexto internacional, apontando dimensões tácitas de conhecimento. O relatório *Doing business* (World Bank, 2020) aponta a necessidade de benchmarking para aumentar o conhecimento e os resultados sobre fazer negócios em outros contextos internacionais. Esta pesquisa demonstrou que a expatriação pode constituir um evento para fornecer elementos nesse sentido.

No entanto, o estudo apresenta uma limitação em termos de número de participantes e de países, o que sugere a necessidade constante de estudos adicionais com outros países de origem e de destino em experiências de expatriação.

## REFERÊNCIAS

Aliaga-Isla, R., 2014. A percepção de oportunidades de negócios por imigrantes na Espanha: o impacto do capital humano geral e específico. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios* 16(52), 416-433.

Amankwah-Amoah, Joseph; Osabutey, Ellis L. C.; Egbetokun, Abiodun (2018). Contemporary challenges and opportunities of doing business in Africa: The emerging roles and effects of technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 131, p. 171-174. DOI 10.1016/j.techfore.2018.01.003

Bai, W., Johanson, M., Martín O. M., 2017. Knowledge and internationalization of returnee entrepreneurial firms. *International Business Review*, 26, 652-655.

Bardy, R.; Drew, S.; Kennedy, T. F. (2012). Foreign Investment and Ethics: How to Contribute to Social Responsibility by Doing Business in Less-Developed Countries. *Journal of Business Ethics*, 106, 3, p. 267-282. 10.1007/s10551-011-0994-7.

Beltran, Gaston J.; Miguel, Paula (2014). Doing culture, doing business: A new entrepreneurial spirit in the Argentine creative industries. *International Journal of Cultural Studies*, 17, 1, p. 39-54. DOI 10.1177/1367877912461906

- Berger, R.; Barnes, B. R.; Konwar, Z.; Singh, R. (2020). Doing business in India: The role of Jaan-Pehchaan. *Industrial Marketing Management*, 89, p. 326-339. 10.1016/j.indmarman.2020.03.001
- Bratianu, C. (2019). Doing business in Europe: economic integration processes, policies, and the business environment. *Ekonomia i Prawo-Economics and Law*, 18, 1, p.111-115. 10.12775/EiP.2019.009.
- Busnaina, Izzudin; Woodall, Tony (2015). Doing business in Libya: Assessing the nature and effectiveness of international marketing programs in an evolving economy. *International Business Review*, 24, 5, p. 781-797. DOI 10.1016/j.ibusrev.2015.02.002
- Bukowski, Andrzej; Gadowska, Kaja; Polak, Paulina (2014). Formal and Informal Rules of Doing Business in Poland in the Context of Accession to the European Union: An Analysis of the Institutional Changes. *Polish Sociological Review*, Jan. 2014.
- Burmeister A., Deller J., Osland J., Szkudlarek B., Oddou G., Blakeney, R., 2015. The micro-processes during repatriate knowledge transfer: the repatriates' perspective". *Journal of Knowledge Management* 19(4), 735-755.
- Chaklader, Barnali; Gulati, Puja Aggarwal (2015). A Study of Corporate environmental Disclosure Practices of Companies Doing Business in India *Global Business Review*, 16, 2, p. 321-335. DOI 10.1177/0972150914564430.
- Corcoran, A. & Gillanders, R. (2015) Foreign direct investment and the ease of doing business. *Review of World economics*. 151, 1, p. 103-126. 10.1007/s10290-014-0194-5
- Dahles, 2013
- Dai, O., Liu, X., 2009. Returnee entrepreneurs and firm performance in Chinese high-technology industries. *International Business Review* 18(4), 373-386.
- Dimitratos, P., Buck, T., Fletcher, M., Li, N., 2016. The motivation of international entrepreneurship: the case of Chinese Transnational entrepreneurs. *International Business Review* 25(5), 1103-1113.
- Djajic. S., Vinogradova, A., 2015. Overshooting the Savings Target: Temporary Migration, Investment in Housing and Development. *World Development* 65, 110-121.
- Etemad, H.; Gurau, C.; Dana, L-P. (2021). International entrepreneurship research agendas evolving: A longitudinal study using the Delphi method. *Journal of International Entrepreneurship* <https://doi.org/10.1007/s10843-021-00292-w>
- Fey, C. F.; Shekshnia, S. (2011). The key commandments for doing business in Russia. *Organizational Dynamics*, 40, 1. DOI 10.1016/j.orgdyn.2010.10.003
- Fu, X., Hou, J., Sanfilippo, M., 2017. Highly skilled returnees and the internationalization of EMNES: Firm level evidence from China. *International Business Review* 26(3), 579-591.
- Gaddefors, J., Cronsell, N., 2009. Returnees and local stakeholders co-producing the Entrepreneurial region. *European Planning Studies*, 17(8), 1191-1203.
- Gaw, 2000

Gil, A. C., Reis Neto, A. C. Survey de experiência como pesquisa qualitativa básica em Administração. *Revista de Ciências da Administração*, 22, 56, p, 125-137, 2020.

Gorp, L. V., Boros, S., Bracke, P., Stevens, P. A. J., 2017. Emotional support on re-entry into the home country: Does it matter for repatriate's adjustment who the providers are? *International Journal of Intercultural Relations*, 58, 54-68.

Honeyman, K. (2007). Doing business with gender: Service industries and British. *Business History Review*, 81, 3, p. 471-493 . 10.1017/S0007680500036680

Hyder, A. S., Lövblad, M., 2007. The repatriation process -a realistic approach. *Career Development international*, 12(3) 264-281.

Istad, F. (2020). Doing business in Korea. *Asia Pacific Business Review*, 26, 3, p.373-374. 10.1080/13602381.2020.1756281

Johanson & Martin, 2017

Junge, V., Diez, J. R., Schätz, L., 2015. Determinants and consequences of internal return migration in Thailand and Vietnam. *World Development*, 71, 94-106.

Kenney, M., Breznitz, D., Murphree, M., 2013. Coming back home after the sun rises: Returnee entrepreneurs and growth of high-tech industries. *Research Policy*, 42(2), 391-407.

Kloosterman, R., 2010. Matching opportunities with resources: A framework for analysing (migrant) entrepreneurship from a mixed embeddedness perspective. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(1), 25-45.

Lam, M. Lai-Ling (2009). Beyond Credibility of Doing Business in China: Strategies for Improving Corporate Citizenship of Foreign Multinational Enterprises in China. *Journal of Business Ethics*, 87, 1, p. 137-146. 10.1007/s10551-008-9803-3

Lee, Liu, 2007.

Lin, D., Lu, J., Liu, X., Zhang, X., 2016. International Knowledge brokerage and returnees' entrepreneurial decisions. *Journal of International Business Studies* 47(3), 295-318,

Liu, X., Wright, M., Filatotchev, I., Dai, O., Lu, J., 2010. Human Mobility and international knowledge spillovers: evidence from high-tech small and medium enterprises in an emergent market. *Strategic Entrepreneurship Journal* 4(4), 340-355.

Lo, Lucia; Teixeira, Carlos (2015). Immigrants Doing Business in a Mid-sized Canadian City: Challenges, Opportunities, and Local Strategies in Kelowna, British Columbia. *Growth and Change*, 46, 4, p.631-653. DOI 10.1111/grow.12103

Lundberg, H., Rehnfors, A., 2018. Transnational entrepreneurship opportunity identification and venture creation. *Journal of International Entrepreneurship*, 1-26. <https://doi.org/10.1007/s10843-018-0228-5>.

Lynn, E., Ley, D., 2014. Middling" Chinese returnees or immigrants from Canada? The Ambiguity of return migration and claims to modernity. *Asian Studies Review*, 38(1), 36-52.

- Mercier, M., David, A., Mahia, R., De Arce, R., 2016. Reintegration upon return: insights from Ecuadorian returnees from Spain. *International Migration* 54(6), 56-73.
- Pham, Minh Dat; Dinh Tran Ngoc Huy (2021). Opportunities and challenges for doing business in Vietnam via a multi factor model impacts. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27, 2, p. 149-153. 10.47750/cibg.2021.27.02.019
- Qin, F., Estrin, S., 2015. Does Social influence span time and space? Evidence from Indian returnee entrepreneurs. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(3), 226-242.
- Sackeyfio, N. (2019). Doing Business in Cameroon: An Anatomy of Economic Governance. *Journal of Cultural Economy*, 12, 4, p.347-349. 10.1080/17530350.2019.1622145
- Szkudlarek, B., 2010. Reentry – a review of the literature. *International Journal of Intercultural Relations* 34, 1-21.
- Terjesen, S., Elam, A., 2009. Transnational Entrepreneur's Venture Internalization Strategies: A Practice Theory Approach. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 33(5), 1093-1120,
- Walters, T., Hassanli, N. and Finkler, W. (2021), "Who is seen to be doing business research, and does it really matter? Gender representation at academic conferences", *Equality, Diversity and Inclusion*, Vol. 40 No. 3, pp. 338-354. <https://doi.org/10.1108/EDI-08-2019-0220>
- Wang, H., Zweig, D., Lin, X., 2011. Returnee Entrepreneurs: impact on China's globalization process. *Journal of Contemporary China* 20(70), 413-431.
- Wilson, J.; Brennan, R. Doing business in China: is the importance of guanxi diminishing? *European Business Review*, Vol. 22 No. 6, 2010. p. 652-665. DOI 10.1108/09555341011082934
- World Bank 2020. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Washington, [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org). <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>
- Xiaohui, I. F., Buck, L. T., Wright, M., 2009. The export orientation and export performance of high-technology SMEs in emerging markets: the effects of knowledge transferred by returnees. *International Business Studies* 40, 1005-1021.
- .