Produto & Produção, vol. 19, n.3, p.23-41. 2018

RECEBIDO EM 30/05/2019. ACEITO EM 06/07/2019.

Djair Picchiai
EAESP, *FGV, Brasil*
djair.picchiai@fgv.br

Moacir José Teixeira
EAESP, *FGV, Brasil*
spturvo@ig.com.br

As teorias comportamentais e econômicas nas estratégias de internacionalização de empresas

The behavioral and economic theories in the strategies of internationalization of companies

Resumo

As teorias de internacionalização procuram explicar as formas adotadas pelas empresas para a inserção no mercado internacional, baseadas em fatores econômicos e comportamentais. Este artigo tem o objetivo de analisar comparativamente as teorias de internacionalização com estratégias utilizadas por empresas brasileiras nos últimos anos. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, na qual foram utilizados dados dos estudos sobre as multinacionais brasileiras, elaborados e publicados pela Fundação Dom Cabral, nos anos de 2016, 2017 e 2018. Constatou-se que o processo de internacionalização não pode ser explicado por uma única teoria, já que é possível identificar elementos presentes em várias delas, sejam de abordagem comportamental ou econômica (TEIXEIRA et al., 2017). Além disso, as mudanças no mercado mundial pressionam os gestores das empresas a tomar decisões com maior rapidez e com foco na internacionalização das empresas.

Palavras-chave: Mercado global; Internacionalização de empresas; Teorias da internacionalização.

Abstract

The theories of internationalization seek to explain the forms adopted by companies for insertion in the international market, based on economic and behavioral factors. This article aims to comparatively analyze the theories of internationalization with strategies used by Brazilian companies in recent years. This is a qualitative research, in which data from studies on Brazilian multinationals were prepared and published by Fundação Dom Cabral in 2016, 2017 and 2018. It was verified that the internationalization process cannot be explained by a single theory, since it is possible to identify elements present in several of them, be they behavioral or economic approaches (TEIXEIRA et al., 2017). Furthermore, changes in the global market pressure business managers to make decisions faster and focus on the internationalization of companies.

Keywords: Global market; Internationalization of companies; Theories of internationalization.

1. Introdução.

A globalização da economia associada à formação de blocos econômicos e às mudanças nos hábitos de consumo mundial tem causado várias mudanças no mundo dos negócios e seus modos de gestão, afetando diretamente as empresas, independente do ramo de atuação e localização (TEIXEIRA et al., 2017). A redução das barreiras comerciais, os avanços nos sistemas de transporte e nas

telecomunicações criaram um ambiente extremamente favorável para a internacionalização das empresas (MAIS *et al*., 2010), incluindo as de micro e pequeno porte.

A concorrência cada vez mais acirrada, exigindo das empresas constante aprimoramento e adequação de produtos e processos, visando principalmente à redução dos custos, com objetivo oferecer ao mercado e ao consumidor produtos mais competitivos. Neste contexto, a internacionalização de suas atividades torna-se uma questão de sobrevivência para muitas empresas. Dessa forma, é preciso se preparar para atuar em um ambiente extremamente competitivo e dinâmico, além de investir em tecnologia e inovação para enfrentar a concorrência estrangeira, uma vez que a expansão das atividades no mercado internacional traz consigo novos desafios, associados àqueles já existentes no mercado doméstico (HONÓRIO, 2009).

Essa busca constante por expansão dos negócios, exploração de novos mercados, otimização de recursos e consolidação de suas operações são fatores impulsionadores para o processo de internacionalização (BUENO; DOMINGUES, 2011). Neste contexto, nota-se que, apesar de tardia, nos últimos anos houve uma crescente aceleração da internacionalização de empresas brasileiras, bem como um esforço considerável dos pesquisadores em ampliar os estudos desta área temática no país (THOMÉ *et al*., 2013).

Diante do exposto, o objetivo deste artigo é apresentar e analisar as teorias econômicas e comportamentais de internacionalização mais estudadas, e relacioná-las com as estratégias utilizadas por empresas brasileiras para se inserir no comércio mundial, principalmente em 2016, 2017 e 2018. O artigo foi estruturado em cinco seções: a primeira introduz o contexto geral de globalização, seus desafios e oportunidades para as empresas; a segunda apresenta um referencial teórico relacionado à definição de internacionalização e às principais teorias sobre o tema em questão; a terceira seção aborda o procedimento metodológico utilizado; a quarta apresenta os resultados obtidos; e a quinta seção trata das considerações finais a respeito do estudo.

2. Revisão Bibliográfica.

Os negócios internacionais ou interfronteiras fazem referência ao desempenho de atividades de comércio e investimento das empresas para além das fronteiras entre os países (CAVUSGIL *et al*., 2010; CRETOIU, 2011; BRASIL, 2019). Para isso, eles se organizam, fabricam, comercializam e conduzem as atividades de valor agregado em escala internacional, buscando clientes e mantendo relacionamentos com parceiros estrangeiros.

Para Manfré (2009), o comércio internacional é uma das atividades mais dinâmicas do mundo dos negócios, sujeito às influências de países e pessoas, com diferentes costumes, culturas, idiomas e interesses, mas que se mantém em harmonia. Do mesmo modo, requer dos profissionais envolvidos, certas habilidades indispensáveis para o sucesso das operações, como visão global, tolerância cultural, persistência e conhecimento de idiomas.

O crescimento da atividade de negócios internacionais coincide com a globalização, que estimula e facilita a busca das empresas por atividades de negócios internacionais, expandindo suas áreas de atuação. Em um passado recente, as atividades internacionais eram dominadas pelas multinacionais. No contexto atual, entretanto, qualquer empresa, independentemente de seu porte, pode se beneficiar da participação ativa no mercado mundial (CAVUSGIL *et al*., 2010). Dessa forma, a internacionalização torna-se cada vez mais importante para as Pequenas e Microempresas (PMEs) que, devido à complexidade e competitividade dos mercados internacionais, são obrigadas a atuar de forma mais ativa (SOMMER, 2010).

Segundo Ludovico (2009), a internacionalização é caracterizada pela participação ativa das empresas nos mercados externos. No Brasil, após a eliminação das barreiras à indústria nacional, a internacionalização passou a ser um caminho natural para manter a competitividade das empresas. No entanto, a participação no comércio internacional apresenta inúmeras dificuldades, pois se trata de um mercado externo formado por países de diferentes idiomas, hábitos, culturas e legislações. Dessa forma, a internacionalização deve ser planejada previamente para minimizar possíveis problemas antes de entrar em uma nova realidade cultural, social, política e econômica (KHAUAJA; TOLEDO, 2011).

Benefícios da internacionalização incluem o desenvolvimento econômico local, além da redução das dependências do mercado doméstico (KOVACS *et al*., 2011). Esse processo tem como consequência o desenvolvimento e modernização das empresas, seja para conquistar novos mercados,

seja para preservar suas posições no mercado interno (BLANK; PALMEIRA, 2006). Na maioria das vezes, trata-se de um procedimento gradual, que ocorre em etapas, sendo que tradicionalmente, as empresas começam com a exportação e evoluem para o Investimento Estrangeiro Direto (IED) (CAVUSGIL *et al*., 2010).

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - ABDI (2009) explica que a internacionalização da produção ocorre quando residentes de determinado país obtêm acesso aos bens e serviços produzidos em outro país. Seu início muitas vezes é visto como uma inovação na empresa, entretanto, sem muita análise racional e planejamento por parte dos administradores do processo. Em geral, a lentidão no processo de internacionalização resulta da incerteza sentida pelos administradores causada pelas informações inadequadas sobre os mercados e pela falta de experiência em transações internacionais (CAVUSGIL *et al*., 2010). Além dos condicionantes microeconômicos (ABDI, 2009), Cavusgil *et al*. (2010) cita que as formas mais utilizadas pelas empresas para iniciar suas atividades nos mercados internacionais são: a) Comércio internacional: trocas de bens e serviços entre países através das fronteiras nacionais por meio das importações e exportações; b) Investimento internacional: aquisições ou transferências de ativos entre países, incluindo títulos, ações e ativos produtivos, como capital, tecnologia, força de trabalho, instalações e equipamentos.

Os negócios internacionais se diferem dos nacionais, já que as empresas envolvidas em negócios internacionais operam em ambientes caracterizados por singularidades nas condições econômicas, nos sistemas políticos e jurídicos, e na cultura nacional (CAVUSGIL *et al*., 2010). Além do ambiente menos familiar do que o doméstico, as empresas se deparam com outras variáveis sobre as quais elas não detêm o controle, os chamados riscos comerciais. Além disso, a entrada e a operação em outros países acarretam custos ainda maiores às empresas, em comparação à atuação no mercado interno (ABDI, 2009).

No quadro 1, citam-se diversos conceitos de internacionalização de empresas existentes na literatura, os quais variam em função do foco dado em suas concepções.

Quadro 1: Conceitos de internacionalização de empresas

Conceito	**Autor (es)**
"Trata-se de fenômeno abrangente, que incorpora todas as modalidades e formas, inclusive em suas duas direções, seja de dentro para fora (*outward*) ou de fora para dentro (*inward*)".	Coelho, Junior (2016)
"O fenômeno de consolidação das atividades econômicas de uma empresa em mercados estrangeiros, de forma incremental ou acelerada".	Borges (2016)
"Os processos cognitivos e comportamentais associados com a criação e troca de valor através da identificação e exploração de oportunidades que cruzam as fronteiras nacionais".	Peiris et al. (2012)
"Obtenção de faturamento através da realização de operações internacionais, como: exportação, licenciamento, alianças estratégicas, *joint ventures* ou construção de subsidiárias".	Cyrino, Oliveira, Barcellos (2010)
"O processo pelo qual a empresa passa a obter parte ou totalidade de seu faturamento a partir de operações fora de seu país de origem, seja através da exportação ou do licenciamento de produtos e processos produtivos, seja através da realização de investimentos diretos".	Ribeiro, Lima (2008)
"O cruzamento das fronteiras dos estados-nações ou a expansão internacional dos negócios de uma empresa, ou ainda a implantação de uma dada companhia no exterior".	Boddewyn, Toyne, Martinez (2004)

Fonte: Autoria dos autores

As empresas adotam estratégias de internacionalização por uma série de motivos, entre os quais se destacam: a) captar novas tecnologias para seus produtos e processos (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CRETOIU *et al*., 2015); b) acessar novos mercados fornecedores e consumidores (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al*., 2010); c) reduzir o risco do negócio e a dependência do mercado interno (DIB e CARNEIRO, 2006; ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al*., 2010); d) desenvolver novas competências (ABDI, 2009; CAVUSGIL *et al*., 2010); e) atender às necessidades

dos consumidores internacionais (ABDI, 2009; CAVUSGIL et al., 2010; CRETOIU *et al*., 2015); f) contornar as restrições estabelecidas por barreiras tarifárias e não tarifárias (ABDI, 2009); g) aproximar-se dos fornecedores e se beneficiar do *global sourcing* (CAVUSGIL *et al*., 2010; CRETOIU *et al*., 2015); h) melhorar a imagem da empresa no mercado doméstico (CRETOIU *et al*., 2015); e i) obter maiores margens de lucro (CAVUSGIL *et al*., 2010).

A pressão da concorrência global, a saturação ou baixas taxas de crescimento no mercado doméstico, além das políticas governamentais também são fatores que influenciam nas decisões de expansão internacional de uma empresa (CAVUSGIL *et al*., 2010).

Do mesmo modo, a internacionalização também pode proporcionar benefícios para o país, entre eles: i) melhoria da sua imagem no exterior; ii) aumento da arrecadação de tributos; iii) geração de emprego, renda e fortalecimento da economia local; iv) impactos positivos na balança comercial; v) incorporação de novas tecnologias e processos à indústria nacional; e vi) fortalecimento do país nas negociações internacionais e na OMC (CRETOIU *et al*., 2015).

A globalização abre várias oportunidades às empresas que se internacionalizam, porém implica na adaptação aos riscos e à acirrada concorrência de competidores estrangeiros, já que os compradores são mais exigentes, e buscam as melhores ofertas de fornecedores mundiais. A internacionalização pode assumir a forma de *global sourcing*, exportação ou investimento nos principais mercados externos (CAVUSGIL *et al*., 2010), e está sujeita a alguns riscos: risco intercultural, risco-país, risco cambial e risco comercial. Cabe às empresas administrá-los para evitar prejuízos financeiros ou falhas de produto.

O **risco comercial** refere-se à probabilidade de prejuízo ou fracasso de uma empresa, devido a estratégias, táticas ou procedimentos mal formulados ou mal implementados, como por exemplo, erro na escolha de parceiros de negócios no momento de entrada no mercado, formação de preços, especificação dos produtos e campanhas promocionais, tomada de decisões que causam danos à reputação e ao desempenho empresarial. O **risco intercultural** refere-se à situação em que a má interpretação cultural coloca em jogo alguns valores humanos, entre eles, diferença de idioma, estilo de vida, costumes e religião. O idioma é uma dimensão crucial da cultura, pois, além de facilitar a comunicação, é uma janela para os sistemas de valores e condições de vida de um povo. A falha de comunicação causada por diferenças culturais pode resultar em estratégias inadequadas de negócios e relações ineficazes com os clientes. O **risco cambial** refere-se às flutuações acentuadas nas taxas de câmbio, podendo reduzir o valor dos ativos, lucros e renda operacional de uma empresa. A inflação e outras condições econômicas prejudiciais podem ter efeito imediato sobre as taxas de câmbio, devido à crescente inter-relação das economias nacionais. O **risco-país** refere-se aos efeitos adversos às operações e à lucratividade das empresas, causados por desdobramentos nos ambientes, político, jurídico e econômico de um país, como uma intervenção nas atividades empresariais, a restrição do acesso aos mercados e às transações comerciais e a limitação do repatriamento do lucro de operações externas. Do mesmo modo, pode envolver leis e regulamentações que afetam as operações e o desempenho empresarial; entre elas, a proteção à propriedade industrial e intelectual, a garantia de produtos e as políticas tributárias, além de condições econômicas potencialmente prejudiciais, envolvendo altos índices de inflação, dívida externa e desequilíbrio na balança comercial (CAVUSGIL *et al*., 2010).

A internacionalização de uma empresa se inicia na fase de foco doméstico, em que a preocupação é atender o mercado local. Em geral, as empresas iniciantes não desejam se envolver em negócios internacionais devido à falta de experiência e de conhecimento dos mercados externos. Porém, em dado momento, a empresa avança para a etapa pré-exportação, quando se depara com a possibilidade de vender seus produtos no exterior, momento em que a administração analisa a viabilidade de realizar a operação. A partir daí, a empresa segue para o envolvimento experimental, dando início às atividades, geralmente sob a forma de exportação. Quando a empresa começa a vislumbrar a expansão sob uma perspectiva mais favorável, passa ao envolvimento ativo em negócios internacionais explorando as opções no exterior e buscando recursos para obter sucesso. Em última instância, a empresa pode evoluir para a etapa de comprometimento, em que os negócios internacionais se tornam parte ativa das atividades de geração de lucro e valor. Nesta fase, a empresa busca diversos mercados estrangeiros por meio de diferentes modalidades de entrada, sobretudo o Investimento Estrangeiro Direto (CAVUSGIL *et al*., 2010).

De acordo com Ludovico (2009) e Brasil (2011), no processo de internacionalização, as empresas podem ser classificadas em quatro categorias, cada uma representando uma etapa do caminho a ser percorrido até se transformarem em exportadoras ativas. São elas: a) não interessada: mesmo que

eventualmente ocorra o interesse por parte de clientes estabelecidos no exterior, a empresa prefere vender apenas para o mercado interno; b) parcialmente interessada: a empresa atende aos pedidos recebidos de clientes no exterior, mas não estabelece plano consistente de exportação; c) exportadora experimental: a empresa vende apenas aos países vizinhos, pois os considera praticamente uma extensão do mercado interno, em razão da similaridade dos hábitos e das preferências dos consumidores, bem como das normas técnicas adotadas; e d) exportadora ativa: a empresa modifica e adapta seus produtos para atender aos mercados no exterior. A atividade exportadora passa a fazer parte da estratégia, dos planos e do orçamento da empresa.

Nas últimas décadas, várias teorias ou modelos com diferentes focos foram elaborados para explicar o processo de internacionalização de empresas (SILVA *et al*., 2010). Estes modelos podem ser considerados complementares, ao invés vez de competir uns com os outros (AMAL *et al*., 2013). Segundo Dib e Carneiro (2006), estas teorias podem ser classificadas em duas abordagens distintas: a econômica e a comportamental.

A abordagem econômica foca nas soluções racionais; isto é, a internacionalização tem como objetivo a maximização do retorno financeiro (DIB; CARNEIRO, 2006; SILVA *et al*., 2010). A abordagem comportamental, por outro lado, foca nas atitudes e percepções dos tomadores de decisão; ou seja, é orientada para a redução do risco sobre onde e como expandir, nos quais intervêm fatores não econômicos (DIB; CARNEIRO, 2006; SILVA *et al*., 2010).

Em um contexto de internacionalização de PMEs, Lin (2010) considera três abordagens notadamente comportamentais: a) a abordagem de fases ou estágios, em que a internacionalização é considerada um processo linear e sequencial; b) a abordagem da rede, em que a importância e as motivações da internacionalização são explicadas através de redes intra e interorganizacionais; e c) a abordagem empresarial internacional, que analisa como as empresas desenvolvem novas atividades internacionais. Na visão de Machado Neto e Almeida (2008), embora as teorias tenham diferentes concepções, elas partem do princípio de que as empresas, ao desenvolverem suas atividades internacionais, evoluem de forma sequencial e consistente por meio de uma aprendizagem contínua.

O foco do presente artigo são as teorias mais influentes e citadas na literatura: a **Teoria do Poder de Mercado**, a **Teoria da Internalização** e o **Paradigma Eclético** (abordagens econômicas); o **Modelo de *Uppsala***, o **Empreendedorismo Internacional** e a **Perspectiva de *Networks*** (abordagens comportamentais).

De acordo com a **Teoria do Poder de Mercado** (HYMER, 1960), também conhecida como Teoria da Vantagem Monopolista (RUZZIER *et al*., 2006), as empresas, nos estágios iniciais de crescimento, aumentam continuamente sua participação nos mercados domésticos através de fusões, aquisições e aumento de capacidade, melhorando seus lucros conforme aumentam sua concentração industrial e o seu poder de mercado. De acordo com Hymer (1960), haverá um ponto em que não será mais possível aumentar a concentração no mercado interno e, então, poucas empresas sobreviverão. A partir deste momento, os lucros obtidos por meio do poder monopolístico no mercado interno devem ser investidos no mercado externo, gerando um processo de concentração similar neste novo mercado.

Silva *et al*. (2010) acrescentam que, neste estágio, as empresas buscam o mercado estrangeiro para reforçar sua posição de monopólio, utilizando suas vantagens competitivas para aumentar o seu poder e melhorar o seu controle. Para Amatucci e Avrichir (2008), as vantagens de controle surgem do desaparecimento das imperfeições do mercado ao explorar e ampliar o modelo de negócio da empresa. A dificuldade, neste caso, é a empresa conseguir aumentar o seu poder de mercado ao atingir um ponto de saturação no mercado doméstico (SOUZA; FENILI, 2012).

A teoria sugere que a busca de lucros por empresas dominantes em seus mercados locais suscita o investimento em operações externas (SOUZA; FENILI, 2012). Nestes casos, a forma de internacionalização mais apropriada é o IED, embora os altos custos fixos possam se tornar uma grande barreira (SILVA *et al*., 2010). Para Amatucci e Avrichir (2008), o IED não se comporta como o modelo clássico do fluxo de capitais, mas segue a lógica das operações internacionais da empresa, que consiste em explorar as vantagens de propriedade e de controle, além da presença física no mercado estrangeiro, na tentativa de eliminar a concorrência dos exportadores para aquele mercado.

Ruzzier *et al*. (2006) afirmam que as empresas multinacionais existem pois possuem fontes de superioridade sobre as empresas locais, e essas vantagens (como capacidade e conhecimento superior, encontrados na forma de processos de fabricação, marcas, produtos diferenciados, talentos organizacionais e tecnologias patenteadas) não podem ser adquiridas por outras empresas. Uma vez que

uma empresa desenvolve este conhecimento superior, ela pode explorá-lo no exterior sem praticamente nenhum custo adicional em relação à exploração dessas vantagens no mercado doméstico. Isso ocorre porque os empresários locais devem arcar com altos custos para desenvolver este conhecimento, tornando-os incapazes de competir com a empresa estrangeira, apesar da vantagem de conhecimento do mercado local.

O princípio da **Teoria da Internalização** (BUCKLEY; CASSON, 1998), também conhecida como Teoria dos Custos de Transação (MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008; SOARES, 2008) está na eficiência com que as empresas se organizam, usando custos de transação para justificar a entrada em determinado mercado; ou seja, uma análise de custos *versus* benefícios para determinar o grau de integração da empresa nas atividades internacionais.

Quando as empresas decidem explorar o mercado externo apenas por meio da exportação, elas enfrentam os chamados custos de transação, associados à busca de informação e ao cumprimento de contratos (SOARES, 2008). Já quando a decisão é utilizar uma subsidiária ou alianças estratégicas com empresas locais, surgem os chamados custos de internalização, relacionados ao estudo do mercado, instalação da empresa, coordenação das atividades, entre outros. Incrementar as formas de internacionalização passa pela análise destes custos: quando os custos de internalização são maiores que os custos de transação, as empresas não instalam subsidiárias no exterior. Da mesma forma, Silva *et al*. (2010) defendem a internacionalização das empresas apenas quando os custos de transação são inferiores aos custos dos novos mercados, caso contrário, elas devem estabelecer alianças com empresas locais para reduzir esses custos. Para determinados níveis de custo de transação, as empresas integram suas operações no mercado interno, e isso ocorre enquanto os custos de transação excedem os custos de internalização (DUNG LE; ROTHLAUF, 2008).

Ruzzier *et al*. (2006) explicam que as empresas tendem a desenvolver os seus próprios mercados internos sempre que as transações puderem ser feitas a um custo menor dentro da empresa e permanecem assim até que os benefícios e os custos de internalização de algumas operações e atividades sejam equiparados.

Para Silva *et al*. (2010), nos mercados em expansão, as empresas seguem determinado padrão de crescimento que se inicia com a exportação, evolui para o licenciamento da produção e, por fim, adotam o IED. Esta evolução, no entanto, depende do tamanho e da estabilidade do mercado, fatores cruciais para que as empresas substituam a exportação por outra forma de atuação direta (SILVA *et al*., 2010). Machado Neto e Almeida (2008) acrescentam que o modelo considera a exportação apenas como ponto de partida para o IED e deve ocorrer somente quando os benefícios da internalização superam seus respectivos custos.

No entanto, uma vez que existem imperfeições nos mercados, as empresas devem buscar maximizar os lucros e optar entre internalizar suas atividades em outros países ou lidar com as imperfeições do mercado local (RUZZIER *et al*., 2006; SOUZA; FENILI, 2012). Dung Le e Rothlauf (2008) também atribuem a existência de empresas multinacionais aos custos de transação aliados ao reconhecimento das imperfeições naturais dos mercados, resultantes da racionalidade limitada e do comportamento oportunista de alguns agentes.

Alguns mercados, devido às suas grandes imperfeições, são particularmente sujeitos à internalização, como é o caso do *e-business*. Porém, a transferência deste *know-how* está sujeita a altos custos de transação (WILLIAMSON, 1993; BARNEY; HESTERLY, 2004; ALCHIAN; DEMSETZ, 2005; WILK; FENSTERSEIFER, 2005), já que o conhecimento não pode ser separado do indivíduo e a falta de conhecimento do mercado local gera altos custos de transação, cria incertezas e torna os negócios difíceis para as empresas estrangeiras (DUNG LE; ROTHLAUF, 2008).

O **Paradigma Eclético** (DUNNING, 1980) considera que empresas multinacionais possuem vantagens competitivas frente aos seus concorrentes, das quais elas se utilizam para estabelecer unidades produtivas em locais mais atrativos, derivadas da propriedade de tecnologias específicas ou da capacidade de criar novas tecnologias. Além disso, possuem a vantagem de controlar sua rede de ativos produtivos, comerciais e financeiros.

É também conhecido como Teoria OLI (RUZZIER *et al*., 2006; DAWEI, 2008; SILVA *et al*., 2010; SOUZA, FENILI, 2012), por identificar três conjuntos de vantagens que explicam o fenômeno da internacionalização de empresas. ***Ownership* ou Propriedade** é a capacidade de as competências essenciais da empresa atuarem como diferencial frente aos concorrentes estrangeiros (SOARES, 2008; SOUZA; FENILI, 2012). Refere-se aos ativos intangíveis (patentes, marcas, recursos, conhecimento,

estrutura e capacidades tecnológica e de organização) e à administração de ativos localizados em diferentes países, resultantes da característica multinacional da empresa (RUZZIER *et al*., 2006; DUNG LE; ROTHLAUF, 2008; MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008). ***Localization* ou Localização** diz respeito à exploração dos benefícios da localização em termos de custos com pessoal, transporte ou maior adaptação e integração ao novo mercado (SOARES, 2008; SOUZA; FENILI, 2012). Refere-se à atratividade do mercado em relação ao tamanho, disponibilidade de recursos naturais e humanos, infraestrutura, conhecimento tecnológico, estabilidade política e econômica e regime cambial do país (RUZZIER *et al*., 2006; DUNG LE; ROTHLAUF, 2008; MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008). ***Internalization* ou Internalização** é a redução dos custos de transação, e da incerteza e ampliação da possibilidade de atuação direta na oferta e nos mercados e da efetivação de acordos (DUNG LE; ROTHLAUF, 2008; SOARES, 2008; SOUZA; FENILI, 2012). Refere-se às deficiências do mercado, que forçam as empresas a diversificarem suas atividades, de modo a maximizarem o lucro e reduzirem os custos de transação, obtendo o máximo rendimento econômico (RUZZIER *et al*., 2006; MACHADO NETO; ALMEIDA 2008).

Desta forma, as empresas multinacionais optam pela produção em países onde seja possível utilizar melhor as vantagens competitivas devido às imperfeições do mercado, como definido pelos parâmetros OLI (DAWEI, 2008), cujo foco é a amplitude, a forma e o padrão da produção internacional (MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008). De acordo com essa estrutura, Dung Le e Rothlauf (2008) afirmam que as empresas vão utilizar o IED nos mercados em que existam tais vantagens em conjunto com alguns fatores locais, caso contrário, a melhor opção é atender esses mercados através das exportações.

De acordo com Dunning (1980), o Paradigma Eclético não deve ser considerado como mais uma teoria de internacionalização, mas sim como um arcabouço para seu estudo. Trata-se, segundo Souza e Fenili (2012), de uma estrutura capaz de envolver tanto as imperfeições do mercado doméstico causadas pelo crescimento da empresa, quanto o fato de as empresas se utilizarem da internacionalização para aproveitar as imperfeições dos mercados estrangeiros.

Para Amal *et al*. (2013), além das vantagens citadas, a internacionalização das empresas depende também de outras variáveis da abordagem comportamental, entre elas, conhecimentos, experiências e mecanismos governamentais a fim de superar as desvantagens de atuar nos mercados estrangeiros. Dunning (2000) afirma que, assim como a Teoria da Internalização, o Paradigma Eclético defende que os maiores benefícios são advindos da internalização nos mercados de produtos intermediários e do envolvimento em produção estrangeira, ao invés de licenciar a produção para empresas locais.

O **Modelo de Uppsala** (JOHANSON e VAHLNE, 1977), também conhecido como Escola de *Uppsala* (SILVA *et al*., 2007; 2010; SOUZA e FENILI, 2012), Teoria do Processo de Internacionalização da Firma (SILVA *et al*., 2007) ou Teoria das Fases de Desenvolvimento (MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008) inspirou grande parte da literatura sobre a internacionalização de empresas (MORGAN e KATSIKEAS, 1997). Originado na Universidade de *Uppsala*, Suécia, o modelo é focado na empresa individual (SILVA e MORAES, 2013) e sua gradual aquisição, integração e uso do conhecimento dos mercados e operações internacionais, além do crescente comprometimento com esses mercados (DIB e CARNEIRO, 2006), podendo ser aplicável a diferentes tipos de empresas e em situações distintas (SOUZA e FENILI, 2012). Trata-se de um envolvimento lento e gradual, a partir do aprendizado adquirido pelas empresas (MAIS *et al*., 2010).

Segundo Machado Neto e Almeida (2008) e Silva *et al*. (2010), o modelo aborda a internacionalização em estágios ou passos incrementais, conforme Morgan e Katsikeas (1997), Ruzzier *et al*. (2006) e Lin (2010): i) ausência de atividade no exterior; ii) análise da viabilidade de internacionalizar; iii) início das atividades de exportação por meio de agentes; iv) estabelecimento de subsidiária de vendas; e v) estabelecimento de subsidiária de produção.

Para Souza e Fenili (2012), a internacionalização é vista como um processo cheio de incertezas, relacionadas ao conceito de distância psíquica. Isto significa que as empresas buscam mercados estrangeiros aos poucos, de forma gradual e incremental (OLIVEIRA, 2011), à medida que adquirem conhecimentos de novos mercados. Devido às diferenças, as empresas buscam primeiramente a internacionalização para países geograficamente próximos (TESTA, 2011), em que a distância psíquica é menor, resultando num menor grau de incerteza (SILVA *et al*., 2010). Para Dib e Carneiro (2006), a ordem de países para a internacionalização segue uma relação inversa à distância psíquica entre o país

alvo e o país de origem. Lin (2010) defende que o acúmulo de conhecimentos e experiências internacionais reduz essa distância e aproxima as empresas dos mercados estrangeiros.

Silva *et al*. (2007) afirmam que, no início da internacionalização, as empresas tendem a selecionar no exterior mercados similares aos domésticos e, de forma gradual, optam por mercados de maior distância psíquica, resultante de fatores que dificultam o fluxo de informações entre as empresas e os mercados. Na medida em que se reduz a incerteza sobre as operações estrangeiras, a empresa pode aumentar seus investimentos, sejam eles financeiros ou estratégicos (SOARES, 2008).

Lin (2010) descreve o modelo como um processo de aprendizagem gradual por meio da experiência internacional adquirida e, conforme Soares (2008) e Souza e Fenili (2012), baseado em alguns pressupostos: a) a falta de conhecimento é um obstáculo significativo para a internacionalização; b) o conhecimento adquirido pela experiência é um fator essencial neste processo; c) as empresas se internacionalizam investindo recursos de maneira gradual; e d) a internacionalização é consequência do crescimento da empresa e saturação do mercado local.

Falta de experiência e conhecimento são os maiores obstáculos à internacionalização, razões pelas quais muitas empresas optam pelo acesso gradual aos mercados (SILVA *et al*., 2010; GUIMARÃES *et al*., 2012; TABARES *et al*., 2014). O conhecimento do mercado é fator determinante no montante de recursos investidos pela empresa, ou seja, quanto maior o conhecimento, maior o volume de recursos disponíveis (SOARES, 2008; MACHADO NETO e ALMEIDA, 2008). Assim, apesar da internacionalização ser vista como um processo lento (DAWEI, 2008), quando as empresas integram o conhecimento adquirido a partir das experiências internacionais, o processo se torna mais fácil e mais rápido (LIN, 2010).

Outro ponto importante neste modelo é o conceito de compromisso no mercado externo, que envolve dois fatores: a quantidade de recursos comprometidos e o grau de comprometimento (RUZZIER *et al*., 2006). O primeiro refere-se ao tamanho do investimento necessário (organização, marketing e recursos humanos), e o segundo refere-se à dificuldade de identificar uma forma alternativa de usar os recursos.

O **Empreendedorismo Internacional** (MC DOUGALL, 1989) explica as motivações que levam as empresas à expansão internacional, por meio da análise de como os empreendedores identificam e exploram oportunidades no exterior. Os empreendedores são pessoas que realizam ações empresariais e são importantes agentes de mudanças com capacidade e disposição para assumir riscos, inovar e explorar oportunidades de negócios em diferentes mercados, inclusive nos internacionais (RUZZIER *et al*., 2006; SILVA, 2018).

A internacionalização é uma decisão liderada por um empreendedor ou por uma equipe de gestão que possua uma forte capacidade de aprender novos conceitos e ideias, um alto nível de competência para gerenciar redes complexas, visão global e aptidão para se adaptar aos diferentes contextos culturais (LIN, 2010). De acordo com Andersson (1997) apud Silva *et al*., (2012), o empreendedor é uma figura imprescindível no processo de Internacionalização, pois nada acontece se ele não agir. Ruzzier *et al*. (2006) ressaltam a importância da participação dos empresários e dos gestores no processo de internacionalização, especialmente das PME, pelo fato de serem os responsáveis pelas escolhas que determinarão a forma de entrada em novos mercados. Além disso, os empresários ou empreendedores desempenham um importante papel na alocação de recursos e construção de competências para conquistar esses mercados externos (LIN, 2010). De acordo com Lin (2010), o foco desta teoria é o desenvolvimento de novas atividades internacionais pelas empresas, abordagem aplicada especificamente para analisar a internacionalização das PME e as chamadas *Born Globals* ou empresas já "nascidas" globalizadas.

Dib e Carneiro (2006) enfatizam que a teoria não é restrita apenas às novas empresas, pois aquelas já existentes também devem se tornar empreendedoras para atuar com maior eficiência nos mercados mais competitivos. Ruzzier *et al*. (2006), acrescentam que o empreendedorismo, na prática, está presente tanto nas grandes, como nas pequenas empresas e se tornou um elemento importante para o seu desenvolvimento econômico e organizacional.

Na opinião de Lin (2010), o empreendedorismo proporciona dois ativos principais para as empresas: as experiências e as redes, fundamentais no processo de construção de recursos e competências para a internacionalização, pois contêm as fontes mais importantes de intercâmbio, oportunidades, inovação e criatividade.

Essa teoria, segundo Lin (2010), é descrita como uma combinação de inovação, pró-atividade e risco de busca através das fronteiras nacionais e que se destina a criar valor às organizações. Porém, Ruzzier *et al*. (2006) esclarecem que, para criar o valor, as empresas empreendedoras devem agir estrategicamente e isto exige uma integração do pensamento empreendedor e estratégico. Portanto, os empresários são vistos como estrategistas que encontram uma correspondência entre o que uma empresa deve fazer dentro do universo do que ela pode fazer, ou seja, uma análise de seus pontos fortes e fracos e das oportunidades e das ameaças no ambiente externo da empresa (RUZZIER *et al*., 2006).

Posterior à escola de *Uppsala* (JOHANSON e VAHLNE, 1977), a **Perspectiva de *Networks*** (JOHANSON; MATTSON, 1986) afirma que, a partir do momento em que a empresa se insere no mercado externo, ela também se insere em outras redes de relacionamento no exterior ou *Networks*, e isso influencia a continuidade do seu processo de internacionalização (DIB; CARNEIRO, 2006; SILVA *et al*., 2010). Para Machado Neto e Almeida (2008), o foco são os relacionamentos comerciais duradouros, desenvolvidos e mantidos através de interações entre empresas e mercados industriais.

Silva *et al*. (2010) afirmam que as redes são formadas sem planejamento e o conhecimento adquirido através da rede influencia a internacionalização da empresa. Por outro lado, Dib e Carneiro (2006) defendem que o desenvolvimento das redes é influenciado pela internacionalização, ao mesmo tempo em que as decisões sobre a continuidade desse processo são determinadas pelas relações entre as empresas que fazem parte das redes. De qualquer forma, as redes são importantes para a diminuição das incertezas no mercado externo, pois o aprendizado e o comprometimento das empresas possibilitam o desenvolvimento de novas oportunidades de negócio (MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008). Para as PME, construir redes poderia ser uma forma de superar as barreiras existentes, uma vez que a falta de recursos e de experiência é compensada pela cooperação (SANDBERG; JANSSON, 2014).

Segundo Lin (2010), a rede é definida por esta teoria como a junção de um grupo de relacionamentos, motivações e formas de internacionalização à mobilização de relações intra e inter-organizacionais. A ênfase está na aprendizagem gradual e no conhecimento do mercado, por meio da interação entre as empresas nas redes, em que, devido à interdependência entre elas, cooperação e competição são cruciais para o processo de internacionalização, (RUZZIER *et al*., 2006; LIN, 2010).

Soares (2008) reforça a importância das redes de relacionamentos nos mercados estrangeiros, sejam externas ou internas. Silva *et al*. (2012) acrescentam que elas facilitam a interação entre as empresas interessadas no desenvolvimento e na expansão de seu trabalho, reduzindo as dificuldades. Para Machado Neto e Almeida (2008), as empresas que participam de redes são interdependentes e suas atividades coordenadas através de transações desenvolvidas por elas mesmas, reduzindo, de forma significativa, os custos de transação.

Para Ruzzier *et al*. (2006), Dawei (2008) e Lin (2010), na perspectiva de redes, a internacionalização é definida como o desenvolvimento de posições em redes de negócios em outros países, através da extensão, penetração e integração: a) a extensão implica em investimentos em redes que são novos para a empresa; b) a penetração significa o desenvolvimento de posições e o aumento de recursos e compromissos em redes em que a empresa já possui posições; e c) a integração trata da coordenação das diferentes redes nacionais. Esse processo é o resultado de ações firmes para reforçar as posições de rede, melhorar ou proteger a sua posição no mercado (JOHANSON; VAHLNE, 2009).

Portanto, de acordo com o modelo, a internacionalização pode ser considerada como o processo evolutivo das subsidiárias, que é dependente das contingências do ambiente competitivo, da relação entre as subsidiárias e da experiência passada da empresa em suas operações no mercado estrangeiro (SOARES, 2008). É resultado de um aprendizado organizacional contínuo, baseado nas experiências adquiridas e no comprometimento com os novos mercados, variáveis dependentes da capacidade e do potencial dos parceiros existentes na rede (MACHADO NETO; ALMEIDA, 2008), e a formação de redes explica porque, muitas vezes, as empresas não seguem a forma sequencial dos modos de entrada nos mercados externos (SOARES, 2008).

Segundo Lin (2010), a abordagem de redes fornece uma perspectiva complementar aos outros modelos de internacionalização e assume que as estratégias adotadas pelas empresas são influenciadas pela sua posição dentro da rede, o que pode facilitar e, em algumas vezes, até acelerar o processo de internacionalização.

O quadro 2 apresenta um resumo das principias teorias estudadas no presente trabalho.

Quadro 2: Resumo das principais teorias pesquisadas

Abordagem	**Teoria**	**Autores (ano)**	**Foco**	**Premissas**	**Conceitos envolvidos**
Econômica	Poder de Mercado	Hymer (1960)	Formação de monopólios	Eliminação da concorrência com fusões, aquisições e aumento de capacidade	Vantagem monopolista e Investimento Estrangeiro Direto
	Internalização	Buckley e Casson (1998**)**	Aproveitamento das imperfeições do mercado	Comparação entre custos de transação e custos de internalização	Custos de transação e racionalidade limitada
	Paradigma Eclético	Dunning (1980)	Exploração das vantagens competitivas	Obtenção de vantagens de propriedade, localização e internalização	Vantagem competitiva e imperfeições do mercado
Comportamental	Modelo de *Uppsala*	Johanson e Vahlne (1977)	Aquisição gradual de conhecimento dos mercados externos	Envolvimento lento e em estágios ou passos incrementais	Distância psíquica
	Empreendedorismo Internacional	Mc Dougall (1989)	Capacidade empreendedora e inovadora dos gestores	Exploração de oportunidades de negócios em diferentes mercados	Visão global e *Born Globals*
	Perspectiva de *Networks*	Johanson e Mattson (1986)	Manutenção de relacionamentos duradouros entre empresas e mercados	Inserção em redes de relacionamento no exterior	Cooperação e redes intra e inter organizacionais

Fonte**:** Elaborado pelos autores

2. Procedimento Metodológico.

Este artigo é resultado de um levantamento bibliográfico das teorias de internacionalização de empresas mais citadas na literatura, e que explicam este fenômeno sob os pontos de vista econômico e comportamental, com base em livros e artigos científicos, nacionais e estrangeiros. O método utilizado foi a pesquisa exploratória, utilizada quando existem poucos dados disponíveis, em que se procura aprofundar e apurar ideias e construir hipóteses (ALYRIO, 2009). Este tipo de pesquisa visa ampliar o conhecimento sobre um fenômeno, para depois planejar uma pesquisa descritiva (ZANELLA; 2011).

Trata-se de uma pesquisa documental (ROESCH, 1999) de abordagem qualitativa e quantitativa, cujo objetivo foi, no primeiro momento, explorar o tema e suas implicações no ambiente das empresas e, no segundo momento, analisar a influência das teorias estudadas nas estratégias de internacionalização adotadas pelas empresas brasileiras nos últimos três anos. Foram utilizados dados divulgados no *Ranking* das Multinacionais Brasileiras 2016 e 2017 e Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras 2018, publicados pela Fundação Dom Cabral, sobre a evolução da internacionalização das empresas brasileiras. Os dados receberam tratamento simples através do programa Microsoft® Excel, apresentados nas formas de tabelas e gráficos e, para interpretação, foi realizada a análise de conteúdo, a fim de torná-los mais significativos, conforme Gil (2008).

O *Ranking* FDC das Multinacionais Brasileiras é resultado de um trabalho anual realizado pelos pesquisadores do Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral, cujo objetivo é monitorar o processo de internacionalização das empresas brasileiras e ordená-las de acordo com seu grau de internacionalização que, a cada ano trata de um tema específico. O trabalho é realizado desde 2006 e, a cada ano, novos temas são acrescentados ao estudo, fornecendo dados e reflexões sobre a trajetória das empresas brasileiras no exterior, os desafios enfrentados e as tendências da gestão internacional (CRETOIU *et al*., 2015).

A edição 2016 buscou compreender o grau de autonomia concedido pelas empresas brasileiras a suas subsidiárias no exterior em relação à tomada de decisões estratégicas, táticas e operacionais (BARAKAT *et al.*, 2016) e teve a participação de 50 empresas. A edição 2017 buscou compreender como são geradas ideias e inovações em processos, produtos e serviços nas subsidiárias de empresas brasileiras e como se dá a transferência e absorção desse conhecimento por parte das multinacionais (BARAKAT *et al.*, 2017) e teve a participação de 54 empresas. Já a edição 2018 trouxe reflexões sobre o movimento internacional de empresas brasileiras de vários portes, setores e níveis de internacionalização, explorando as estratégias internacionais, os resultados alcançados e as tendências de expansão (BARAKAT *et al.*, 2018) e teve a participação de 69 empresas. Todas as empresas citadas no estudo atuam no exterior por meio de unidades ou subsidiárias próprias.

Os índices apresentados no trabalho foram calculados utilizando a metodologia da UNCTAD - *United Nations Conference on Trade and Development*, que considera os ativos, as receitas e o número de funcionários, conforme mostra a equação (1), utilizados para as empresas que atuam no exterior a partir de unidades próprias (CRETOIU *et al*., 2015):

$$\mathbf{II} = \frac{\frac{\text{Receitas no exterior}}{\text{Receitas totais}} + \frac{\text{Ativos no exterior}}{\text{Ativos totais}} + \frac{\text{Funcionários no exterior}}{\text{Funcionários totais}}}{3} \qquad (1)$$

3. Análise e Interpretação dos resultados.

Seguindo o critério definido na equação (1), a tabela 1 apresenta as dez empresas brasileiras mais internacionalizadas, ou seja, com maior participação no exterior no período, em termos de receitas, ativos e funcionários.

Tabela 1: *Ranking* das empresas brasileiras mais internacionalizadas, em %

Posição	2016		2017		2018	
	Empresa	**II**	**Empresa**	**II**	**Empresa**	**II**
1	Fitesa	0,739	Fitesa	0,737	Fitesa	0,764
2	Iochpe-Maxion	0,665	Odebrecht	0,737	Odebrecht	0,718
3	CZM	0,637	InterCement	0,649	InterCement	0,706
4	InterCement	0,624	Iochpe-Maxion	0,629	CZM	0,658
5	Stefanini	0,619	Stefanini	0,623	Stefanini	0,646
6	Artecola	0,607	Artecola	0,619	Iochpe-Maxion	0,630
7	Gerdau	0,578	Metalfrio	0,607	JBS	0,576
8	JBS	0,576	CZM	0,584	Minerva Foods	0,558
9	Metalfrio	0,555	DMS	0,570	Metalfrio	0,554
10	Grupo Alumini	0,480	Marfrig	0,539	Tupy	0,543

Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018)

Neste aspecto, destaque para a empresa Fitesa (Não tecidos), que se manteve como a empresa brasileira mais internacionalizada no período, com mais de 70% de receitas, ativos e funcionários no exterior. Também merecem destaque as empresas Iochpe-Maxion (Automotivo), CZM (Máquinas e equipamentos), InterCement (Materiais de construção), Stefanini (Informática) e Metalfrio (Refrigeração) que se mantiveram entre as dez mais internacionalizadas no período.

Com relação aos três componentes do Índice de Internacionalização, destacaram-se as seguintes empresas: com relação às receitas obtidas no exterior, JBS, em 2016, com 84,2%; Iochpe-Maxion, em 2017, com 80,4%; e Odebrecht, em 2018, com 84,2%; com relação aos ativos no exterior, Stefanini, em 2016, com 75,9%; e Minerva Foods, em 2017 e 2018, com 91,1% e 95,8%, respectivamente; e, por fim, com relação aos funcionários no exterior, Grupo Alumini, em 2016 e 2017, com 85,1% e 81,6%, respectivamente, e Fitesa, em 2018, com 75,1%.

O alto índice de internacionalização das empresas mostradas na tabela acima comprova alguns elementos característicos da teoria do Poder de Mercado (HYMER, 1960), que relaciona as fusões, aquisições e aumento da capacidade produtiva como estratégias para as organizações eliminarem a concorrência nos mercados externos e se consolidarem, inclusive, em alguns casos, com a formação de monopólios, utilizando, principalmente, o IED. Pode-se associar, também, às premissas da teoria da Internalização (BUCKLEY; CASSON, 1998), em que o ponto principal é a análise comparativa dos custos de transação e de internalização nos mercados externos, explorando as oportunidades de negócios e, especialmente, as imperfeições destes mercados. Com isso, nota-se um constante aumento da participação de empresas brasileiras de diversos setores da economia nos mercados externos, atuando diretamente, por meio de aquisições ou através de parcerias com empresas locais.

Outro ponto a ser destacado nos dados coletados, conforme mostra a tabela 2 e corroborando com as informações do texto acima, foi o número de países onde há presença direta de multinacionais brasileiras no período analisado, através de subsidiárias próprias ou aquisições.

Tabela 2: Presença das multinacionais brasileiras no exterior, em número de países

Posição	2016		2017		2018	
	Empresa	**Nº**	**Empresa**	**Nº**	**Empresa**	**Nº**
1	Stefanini	38	Stefanini	39	Stefanini	39
2	Weg	29	Weg	29	Weg	29
3	Magnesita	25	Vale	25	Marcopolo	23
4	Vale	25	BR Foods	24	Vale	23
5	Marcopolo	25	Marcopolo	23	JBS	20
6	Banco do Brasil	23	Votorantim	22	Votorantim	20
7	BR Foods	23	JBS	20	Itaú-Unibanco	19
8	Votorantim	21	Magnesita	20	Odebrecht	18
9	Itaú-Unibanco	18	Itaú-Unibanco	19	Banco do Brasil	16
10	Iochpe-Maxion	15	Iochpe-Maxion	16	Iochpe-Maxion	16

Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018).

Neste aspecto, destaque para a empresa Stefanini (Informática), considerada a empresa brasileira mais internacionalizada no período, presente com subsidiárias em 39 países. Destaque também para as empresas Weg (Motores elétricos), Vale (Mineração), Marcopolo (Automotivo), Votorantim (Material de construção), Itaú-Unibanco (Banco) e Iochpe-Maxion (Automotivo), que se mantiveram entre as dez empresas com presença no maior número de países nos três anos analisados. Os resultados refletem as premissas do Paradigma Eclético (DUNNING, 1980), sobre a exploração de vantagens competitivas relativas à propriedade, localização e internalização, ou seja, quanto maior a dispersão geográfica ou presença física no maior número de países, maiores serão as vantagens competitivas obtidas e menor será a dependência dos mercados domésticos.

As figuras 1, 2 e 3 apresentam, respectivamente, os dez países com maior presença de empresas brasileiras (em números absolutos), a dispersão geográfica destas empresas (em porcentagem, por região), e a região escolhida para a instalação da primeira subsidiária no exterior (em porcentagem, por região), considerando os três anos do estudo e as oito regiões definidas pelos autores do estudo original.

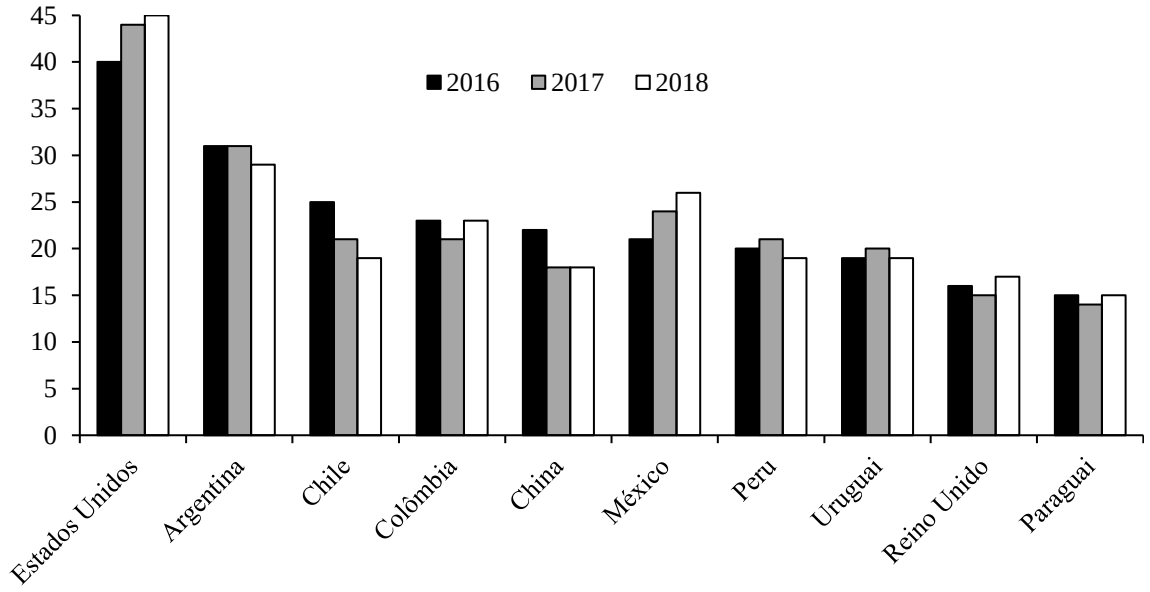

Figura 1: Países com maior presença de empresas brasileiras, em números absolutos
Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018)

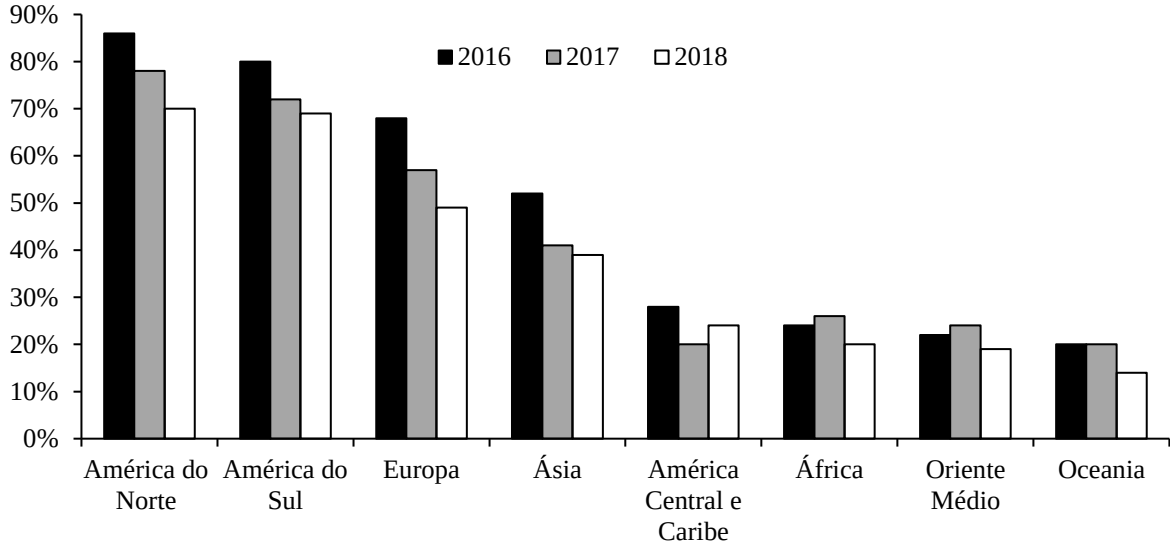

Figura 1: Dispersão geográfica das multinacionais brasileiras por região, em %
Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018)

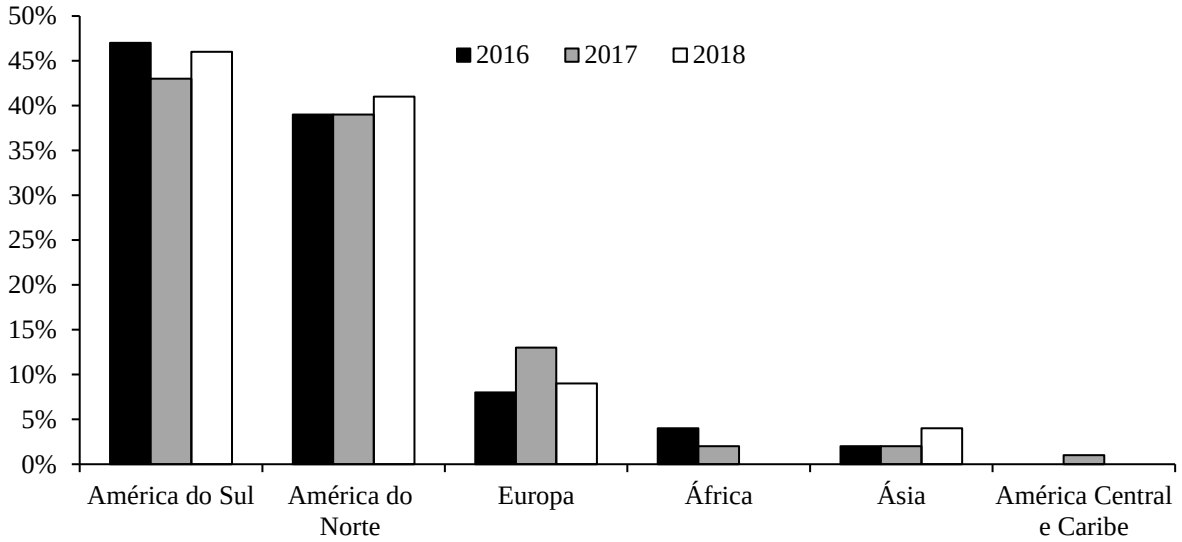

Figura 2: Região escolhida para a instalação da primeira subsidiária no exterior, em %
Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018)

As empresas participantes do estudo estavam presentes em mais de 80 países (BARAKAT *et al*., 2018), e em todos os continentes, reafirmando os princípios da teoria do Paradigma Eclético (DUNNING, 1980), porém, com maior concentração nas Américas do Norte e do Sul. No entanto, entre os dez países com maior presença de empresas brasileiras, seis são sul-americanos, incluindo os três parceiros econômicos que, juntamente com o Brasil, formam o MERCOSUL. Essas informações vão de encontro às premissas das teorias do Empreendedorismo Internacional (MC DOUGALL, 1989) e com o Modelo de *Uppsala* (JOHANSON; VAHLNE, 1977). No primeiro caso, devido à busca e exploração de oportunidades de negócios em diferentes mercados, diretamente associada à capacidade empreendedora e inovadora dos gestores, que devem ter uma visão global dos mercados. No segundo caso, reflete o envolvimento lento e incremental para aquisição de conhecimento dos mercados externos, ou seja, demonstra que, no início do processo de internacionalização, a maioria das empresas optou pela instalação de subsidiárias em países geograficamente mais próximos ou com menores distâncias psíquicas, onde podiam explorar as suas vantagens competitivas e, assim, adquirir maior participação nestes mercados. Com relação à teoria da Perspectiva de *Networks* (JOHANSON; MATTSON, 1986),

embora as empresas tenham mantido relacionamentos duradouros com os mercados externos, não há evidência clara da participação em redes de relacionamento no exterior.

Com relação às estratégias de entrada em novos mercados, as empresas modificaram seus planejamentos e passaram a se concentrar nos competidores e no desempenho financeiro, a fim de melhorar a posição estratégica em relação aos competidores, aumentar as vendas e os lucros e incorporar novas tecnologias. Isso demonstra que a competitividade é um dos fatores que mais preocupam as empresas e, portanto, impulsiona a diversificação de mercados e a redução da dependência dos mercados domésticos. Com relação aos modos ou formas de entrada em novos mercados, os mais considerados pelas empresas brasileiras foram, pela ordem de preferência: *Joint Venture* (Alianças e Parcerias), Aquisição ou Fusão, Escritório ou Subsidiária comercial e Subsidiária produtiva.

Por fim, com o passar do tempo e à medida que elas adquiriram mais experiência e conhecimento dos mercados externos, houve uma tendência natural de expansão para outros países ou regiões com maiores distâncias psíquicas, aumento dos investimentos diretos e da participação nestes mercados externos, com instalações de subsidiárias ou aquisições, tornando-se multinacionais e adquirindo maior Poder de Mercado (HYMER, 1960).

Com relação ao desempenho dos negócios das multinacionais brasileiras no período, o gráfico 3 mostra apresenta uma comparação do crescimento das margens de lucro obtidas nos mercados doméstico e externo.

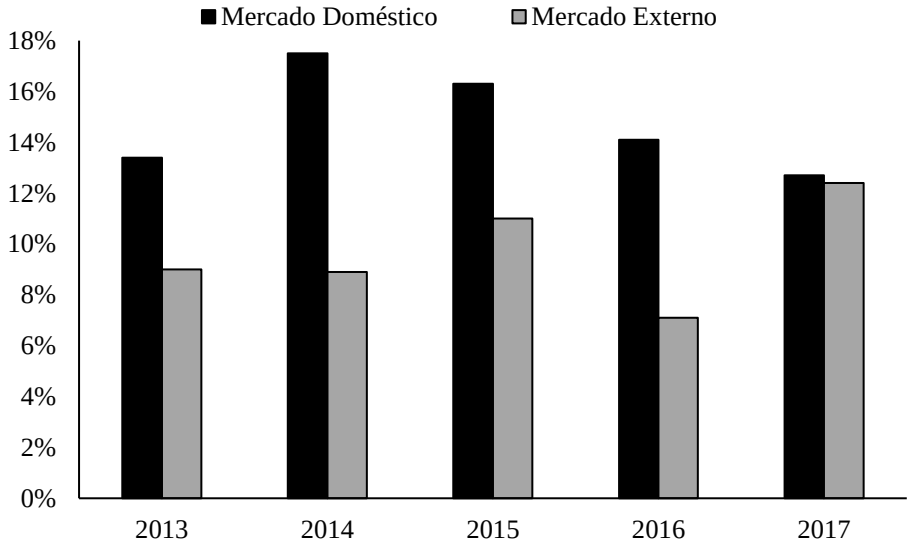

Figura 2: Crescimento das margens de lucro das multinacionais brasileiras, em %
Fonte: Elaborado pelos autores, com dados de Barakat *et al*. (2016; 2017; 2018)

Nota-se que, nos últimos anos, houve um aumento considerável nas margens de lucro das empresas brasileiras referentes às operações no mercado externo. Isso demonstra que o aprendizado adquirido no exterior e o aumento da competitividade têm estimulado as empresas a internacionalizar suas operações, reduzindo a dependência do mercado doméstico.

4. Considerações Finais.

Comparando-se os resultados obtidos com os princípios econômicos e comportamentais das teorias de internacionalização citadas neste artigo, pode-se constatar que, direta ou indiretamente, elas têm influenciado o processo de internacionalização das empresas brasileiras nos últimos anos, seja na determinação do modo de entrada, ou na expansão para novos mercados externos.

Seguindo as premissas da abordagem econômica, verificou-se que a maioria das transnacionais brasileiras adotou a estratégia de crescimento no mercado doméstico por meio de fusões e aquisições de outras empresas, aumento dos lucros e da competitividade frente aos concorrentes (Poder de Mercado). Este crescimento se expandiu para o exterior, aumentando este poder em diferentes países com novas fusões, aquisições e IED. Elas exploraram as imperfeições dos mercados externos, especialmente daqueles afetados por crises econômicas, para decidir a melhor forma de entrar nestes mercados, se

através de exportações ou de subsidiárias, analisando os custos e os benefícios de cada operação, os chamados "custos de transação" (Teoria da Internalização). As empresas nacionais se expandiram pelos cinco continentes e concentraram seus investimentos nos países onde possuíam as maiores vantagens competitivas em relação aos concorrentes locais e globais, entre elas, a localização estratégica de unidades produtivas, a redução dos custos de produção e escoamento dos produtos e a exploração dos recursos locais (Paradigma Eclético). Por outro lado, seguindo as premissas da abordagem comportamental, verificou-se que, no início do processo de internacionalização, a maioria das transnacionais brasileiras adotou estratégias menos arriscadas devido à falta de conhecimento dos mercados externos, iniciando pelas exportações diretas, evoluindo para escritórios comerciais e implantação de unidades produtivas no exterior. Além disso, a maioria iniciou o processo de internacionalização pelos países sul-americanos, especialmente no MERCOSUL, por apresentarem menores distâncias psíquicas (Modelo de *Uppsala*).

A dinâmica do comércio internacional e a globalização forçaram as empresas a se adaptarem a essa nova realidade e aumentarem a participação no mercado para sobreviverem diante da forte concorrência. Isso fez com que investissem em inovação de produtos, serviços e processos e identificassem oportunidades de negócios no exterior, em diferentes segmentos, chamado empreendedorismo internacional. Este cenário proporcionou às empresas nacionais, em especial as de base tecnológica, maiores possibilidades de internacionalização, contrariando os modelos tradicionais, surgindo os fenômenos mundiais, entre eles *Startups* e *Born Globals*, empresas mais propensas à atuação em diferentes mercados, caracterizando "novas espécies de negócios internacionais" com menos recursos tangíveis, como instalações e recursos financeiros, porém, com alto grau de conhecimento e inovação. Isso ocorre devido à maior facilidade que essas empresas de alta tecnologia têm para organizar redes de relacionamento locais e globais (*Networks*) e, assim, desenvolverem novas vantagens competitivas.

Por fim, conclui-se que as teorias de internacionalização são complementares, ou seja, as empresas se utilizam, consciente ou inconscientemente, dos princípios comportamentais na análise dos mercados e na identificação das oportunidades e dos princípios econômicos na escolha das estratégias de entrada nos mercados, a fim de superar os concorrentes e maximizar os lucros. Portanto, as teorias, quando analisadas isoladamente, muitas vezes não são suficientes para explicar as estratégias de internacionalização adotadas pelas empresas, especialmente pelo fato de que, não em raros momentos, estas têm que tomar decisões rápidas para se adaptarem às contingências do ambiente externo.

Referências.

ALCHIAN, Armen A.; DEMSETZ, Harold. Produção, custos de informação e organização econômica. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 3, p. 92-108, 2005.

ALYRIO, R. D. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

AMAL, M.; AWUAH, G. B.; RABOCH, H.; ANDERSSON, S. Differences and similarities of the internationalization processes of multinational companies from developed and emerging countries. **European Business Review**, v. 25, n. 5, 2013, p. 411-428.

AMATUCCI, M.; AVRICHIR, I. Teorias de negócios internacionais e a entrada de multinacionais no Brasil de 1850 a 2007. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 10, n. 28, p. 234-248, jul./set. 2008.

ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial. **Termo de referência: internacionalização de empresas brasileiras.** Brasília, dez. 2009.

BARAKAT, L. L.; CRETOIU, S. L.; COSTA, F. P.; SILVA, T. G.; ALVIM, F. M.; FREITAS, V. S. **Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2016**. Fundação Dom Cabral, 2016.

BARAKAT, L.; CRETOIU, S. L.; SIMÕES, L. G.; RESENDE, L. V.; ALVIM, F. M.; DRUMMOND JÚNIOR, A.; PEDERSEN, T. **Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2017: gestão do conhecimento na internacionalização**. Fundação Dom Cabral, 2017.

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William. Economia das organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica. **HANDBOOK de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas**, v. 3, p. 131-179, 2004.

BARAKAT, L. L.; CRETOIU, S. L.; SIMÕES, L. G.; FERNANDES, H. L.; RESENDE, L. V.; DRUMMOND JÚNIOR, A. **Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras**. Fundação Dom Cabral, 2018.

BLANK, M. C.; PALMEIRA, E. M. Internacionalização de micro e pequenas empresas: uma visão crítica quanto à eficiência dos incentivos do governo. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, nº 71, dic. 2006.

BODDEWYN, Jean J.; TOYNE, Brian; MARTINEZ, Zaida L. The meanings of" international management". **Management International Review**, v. 44, n. 2, p. 195, 2004.

BORGES, Larissa Miranda Rocha. Fatores que influenciam o processo de internacionalização de empresas brasileiras: uma análise do investimento direto externo. 2016.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. **Exportação passo a passo**. Divisão de Programas de Promoção Comercial. Brasília: MRE, 2011.

BRASIL. BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). **Exportação e inserção internacional**. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos/>. Acesso em: 15 mai. 2019.

BUCKLEY, P.; CASSON, M. Analyzing foreign market entry strategies: extending the internalization approach. **Journal of International Business Studies**, vol. 29, n. 3, p. 539-562, 1998.

BUENO, J. M.; DOMINGUES, C. R. Estratégias de internacionalização de empresas emergentes: um estudo comparativo de casos brasileiros. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 59-87, Jul./Dez. 2011.

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. R. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

COELHO, Diego Bonaldo; JUNIOR, Moacir de Miranda Oliveira. A internacionalização de empresas na agenda governamental contemporânea de desenvolvimento: reflexões críticas e analíticas para os negócios internacionais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 1, n. 1, p. 527-550, 2016.

CRETOIU, Sherban L. **A política externa do Governo Lula e a expansão das empresas brasileiras na África: sinergias e vínculos de interesses**. 2011. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais), Departamento de Relações Internacionais, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

CRETOIU, S. L.; BARAKAT, L.; COSTA, F. P.; MENEZES, V. F.; LIMA, H. C.; ASSIS, E. R. D. **Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2015: a capacidade de adaptação cultural das empresas brasileiras no mundo**. Fundação Dom Cabral, 2015.

CYRINO, A.B.; OLIVEIRA, M. de M., Jr.; BARCELLOS, E.P. Evidências sobre a internacionalização de empresas brasileiras. In: OLIVEIRA, M. de M., Jr., et al. Multinacionais Brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DAWEI, G. **Internationalization and entry strategy of enterprises: a case study of Chinese firm: Huawei**. Master programme in international marketing. School of Business and Engineering. University of Halmstad: Sweden, 2008.

DIB, L. A.; CARNEIRO, J. Avaliação Comparativa do Escopo Descritivo e Explanatório dos Principais Modelos de Internacionalização de Empresas. *In*: **30º Encontro da ANPAD**, Salvador, 23 a 27 set. 2006.

DUNG LE, K.; ROTHLAUF, F. **Foreign market entry of e-business companies and implications for theories of internationalization**. Working Paper 4/2008. Department of Information Systems and Business Administration. Johannes Gutenberg University. Mainz/Germany, August 2008.

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

DUNNING, J. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. **International Business Review**, n. 9, p. 163-190, 2000.

GARCIA, L. M. **Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços.** São Paulo: Aduaneiras, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, A. M.; SACOMANO NETO, M.; VICARI, F. M. Análise da inserção de pequenas e médias empresas no mercado internacional: casos de insucesso. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 6, n. 3, p. 133-149, set./dez. 2012.

HONÓRIO, L. C. Grau de internacionalização de empresas brasileiras de manufaturados e a influência de fatores organizacionais e estratégicos. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 5, São Paulo, p. 154-180, set./out. 2009.

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

JOHANSON, J.; MATTSON, L. International marketing and internationalization processes – a network approach. *In*: PALIWODA, S.; TURNBULL, P.W. (ed.) **Research in international marketing**. London: Croom Helm, 1986.

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

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.-E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsider ship. **Journal of International Business Studies**, v. 40, p. 1411-1431, 2009.

KHAUAJA, D. M. R., TOLEDO G. L. O processo de internacionalização de empresas brasileiras: estudo com franqueadoras. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM.** São Paulo, v.6, n.1, p. 42-62, jan./jun. 2011

KOVACS, E. P.; MORAES, W. F. A.; OLIVEIRA, B. R. B. Características da localização no processo de internacionalização de empresas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 51, n.4, p. 320-335, jul./ago. 2011.

LIN, S. Internationalization of SMEs: Towards an integrative approach of resources and competences. *In*: **1erColloque Franco-Tchèque: Trends in International Business**, Université Jean Moulin Lyon, France, 2010.

LUDOVICO, N. **Como preparar uma empresa para o comércio exterior.** São Paulo: Saraiva, 2009.

MACHADO NETO, A. J.; ALMEIDA, F. C. A. Internacionalização da indústria calçadista francana. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, Edição Especial, p. 88-111, nov./dez. 2008.

MAIS, I.; CARVALHO, L. C.; AMAL, M.; HOFFMANN, M. G. Importância das redes nos processos de inovação e internacionalização de empresas de base tecnológica. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 41-61, jan./mar. 2010.

MANFRÉ, M. **Manual de gestão do comércio internacional.** Brasília: Clube de Autores, 2009.

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

MINERVINI, N. **O exportador**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MORGAN, R. E.; KATSIKEAS, C. S. Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique. **Management Decision**, p. 68-78, 1997.

OLIVEIRA, H. M. Internationalization of Brazilian companies: developing managers as a factor essential for the business strategy. **Future Studies Research Journal**, v. 3, n. 1, p. 112-139, jan./jul. 2011.

PEIRIS, Indujeeva K; AKOORIE, Michèle; SINHA, Paresha. "International entrepreneurship: a critical analysis of studies in the past two decades and future directions for research. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 10, p. 279–324, 2012.

RIBEIRO, Fernando; LIMA, Raquel Casado. Investimentos brasileiros na América do Sul: desempenho, estratégias e políticas. **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, v. 96, p. 3-51, 2008.

RIBEIRO, F. F.; OLIVEIRA JR., M. M.; BORINI, F. M. Internacionalização acelerada de empresas de base tecnológica: o caso das *born globals* brasileiras. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 6, p. 866-888, nov./dez. 2012.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUZZIER, M.; HISRICH, R.D.; ANTONCIC, B. SME internationalization research: past, present, and future. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 13, n. 4, p. 476-497, 2006.

SANDBERG, S.; JANSSON, H. Collective internationalization - a new take-off route for SMEs from China. **Journal of Asia Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 29-42, 2014.

SILVA, Anderson Clayton Oliveira. **Aprendizagem no empreendedorismo internacional: um estudo de caso na Acumuladores Moura**. 2018. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

SILVA, I. M.; CHAGAS, A. C. C.; SIQUEIRA, S. V. Características de empreendedorismo internacional no processo de internacionalização: um estudo de caso na empresa Menendez & Amerino. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 107-136, jul./dez. 2012.

SILVA, M. G. F.; ROCHA, A. M. C.; FIGUEIREDO, O. Medindo o construto da distância psíquica. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 7, n. 14, p. 85-106, 1º sem. 2007.

SILVA, R. A.; MORAES, W. F. A. A evolução do modelo de Upssala à luz da abordagem dos sistemas adaptativos complexos. **Internext - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v.8, n. 3, p. 63-80, 2013.

SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A.; BERTRAND, H. Internacionalização de Pequenas Empresas: um estudo de caso com uma empresa brasileira de tecnologia. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 76, jan-abr/2010.

SOARES, C. C. **Estratégias de Internacionalização** (apostila). Ribeirão Preto: Export Manager, 2008. Disponível em: http://www.exportmanager.com.br. Acesso em 23 mar. 2013.

SOMMER, L. Internationalization processes of small and medium sized enterprises - a matter of attitude? **Journal of International Entrepreneurship**, v. 8, p. 288-317, 2010.

SOUZA, E. C. L.; FENILI, R. R. Internacionalização de empresas: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa. **Revista de Ciência da Administração**, v. 14, n. 33, p. 103-118, ago. 2012.

TABARES, S.; ANZO, E.; ESTRADA, L. M. La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: um estudio de caso comparado. **Estudios Gerenciales**, n. 30, p. 314-324, 2014.

TEIXEIRA, Moacir José et al. Contribuição das Teorias Comportamentais e Econômicas nas Estratégias de Internacionalização de Empresas Brasileiras. **RACRE-Revista de Administração**, v. 18, n. 22, 2018.

TESTA, S. Internationalization patterns among speciality food companies: some Italian case study evidence. **British Food Journal**, v. 113, n. 11, p. 1406-1426, 2011.

THOMÉ, K. M.; MACHADO, R. T. M.; VIEIRA, L. M.;CARVALHO, J. M. Internacionalização de empresas brasileiras para um país emergente: evidências na rede de negócios Brasil - Rússia. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 10, n. 2, p. 169-180, abril/junho 2013.

WILK, Eduardo de Oliveira; FENSTERSEIFER, Jaime Evaldo. Alianças estratégicas sob a perspectiva da visão da firma baseada em recursos: contribuições para um modelo dinâmico de cooperação. In: **XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração**. Salvador /BA. Enanpad, 2005.

WILLIAMSON, Oliver E. Transaction cost economics and organization theory. **Industrial and corporate change**, v. 2, n. 2, p. 107-156, 1993.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa**. Florianópolis: UFSC, 2011.