

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
CAMPUS DE MARÍLIA  
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DE SÃO PAULO (FAPESP)

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**  
**Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais**  
**Linha: Relações Internacionais e Desenvolvimento**

**O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO DE EMPRESAS BRASILEIRAS NA  
AMÉRICA DO SUL**

Ana Tereza Lopes Marra de Sousa  
Orientador: Luís Antonio Paulino



Marília  
2012

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
CAMPUS DE MARÍLIA  
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DE SÃO PAULO (FAPESP)

**O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO DE EMPRESAS BRASILEIRAS NA  
AMÉRICA DO SUL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UNESP de Marília como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Ciências Sociais.

BANCA DE DEFESA  
Luís Antonio Paulino (orientador)

---

Francisco Luiz Corsi

---

Carlos Eduardo Ferreira de Carvalho

---

Marília  
2012

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS</b> -----	07
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> -----	08
<b>LISTA DE QUADROS</b> -----	09
<b>LISTA DE TABELAS</b> -----	10
<b>LISTA DE FIGURAS</b> -----	11
<b>RESUMO</b> -----	12
<b>ABSTRACT</b> -----	13
<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS</b> -----	14
<b>PARTE I – A INTERNACIONLIZAÇÃO DE EMPRESAS</b> -----	18
<b>1 CONCEITOS E FORMAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS</b> -----	19
1.1 Internacionalização de empresas-----	19
1.1.1 Internalização-----	19
1.1.2 Externalização-----	22
1.1.3 Internacionalização das atividades de serviço-----	25
1.2 Modos de entrada e comprometimento com o mercado internacional-----	26
<b>2 A EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS</b> -----	30
2.1 A constituição das grandes formações produtivas-----	30
2.2 O IDE dos países desenvolvidos-----	34
2.3 O IDE dos países em desenvolvimento-----	41
<b>3 AS ABORDAGENS TEÓRICAS SOBRE O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO</b> -----	52
3.1 O IDE e a empresa multinacional-----	52

3.2 As teorias explicativas da internacionalização de empresas-----	58
3.2.1 Teoria das vantagens comparativas-----	58
3.2.2 Ciclo do produto-----	59
3.2.3 O poder de mercado-----	62
3.2.4 Paradigma eclético-----	64
3.2.5 Diamante de Porter-----	68
3.2.6 Escola de Uppsala e Escola Nórdica-----	71
3.2.7 Relações Governo e Empresas-----	74
3.2.8 Algumas considerações sobre as teorias apresentadas-----	82

## **PARTE II – A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS**

### **BRASILEIRAS-----87**

## **4 CONTEXTO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS E INTERNACIONALIZAÇÃO VIA EXPORTAÇÃO-----88**

4.1 Contexto da internacionalização das empresas brasileiras-----	88
4.2 A internacionalização via exportações: uma breve análise-----	91

## **5 O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO BRASILEIRO-----101**

5.1 A emergência do IDEB-----	101
5.2 Motivos para a realização do IDEB-----	107
5.3 As dificuldade para a realização do IDEB-----	109
5.4 Caracterização do IDEB-----	111
5.4.1 Base de dados utilizada-----	111

### **5.4.1.1 Os rankings da Fundação Dom Cabral e da SOBEET/ Valor Econômico-----113**

#### **5.4.2 As EMNBs, os setores e os destinos dos IDEBs-----115**

5.5 Relações entre o IDEB e as exportações brasileiras e internacionalização de empresas brasileiras e teorias-----	120
--	-----

## **6 O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO BRASILEIRO NA AMÉRICA DO SUL-----122**

6.1 Os mercados receptores e os setores-----	122
--	-----

6.1.1	Análise geral da América do Sul-----	124
6.1.2	Condições de atratividades-----	126
6.1.2.1	Países Andinos-----	126
6.1.2.2	Países do Cone Sul-----	132
6.2	Características das EMNBs atuantes na América do Sul-----	135
6.3	Resultados da pesquisa empírica-----	139
6.3.1	O IDE da Empresa A-----	139
<b>7</b>	<b>O APOIO DO GOVERNO BRASILEIRO PARA A</b>	
	<b>INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS NACIONAIS-----</b>	<b>143</b>
7.1	Alguns órgãos envolvidos com políticas para a internacionalização de	
	empresas-----	144
7.1.1	APEX- Brasil-----	144
7.1.1.1	Informações-----	144
7.1.1.2	Qualificação para exportação-----	145
7.1.1.3	Promoção Comercial-----	146
7.1.1.4	Posicionamento e Imagem-----	147
7.1.1.5	Apoio à internacionalização-----	147
7.1.2	ABDI-----	149
7.1.2.1	América Latina e Caribe-----	149
7.1.2.2	Europa-----	150
7.1.2.3	MERCOSUL-----	150
7.1.2.4	Brasil-EUA-----	150
7.1.2.5	Internacionalização de PMEs-----	151
7.1.2.6	Formação e intercâmbio internacional – RH-----	151
7.1.3	BNDES-----	152
7.1.3.1	O Apoio às exportações-----	152
7.1.3.2	o Apoio ao IDE-----	155
7.1.4	Ministério das Relações Exteriores-----	157
7.1.5	SAIN-----	161
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS-----</b>	<b>163</b>

<b>REFERÊNCIAS</b> -----	169
<b>ANEXOS</b> -----	183
Anexo 1 – Base de dados da pesquisa-----	183
Anexo 2 – Questionário aplicado as empresas-----	200
Anexo 3 – Carta Convite -----	205

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho. Ao meu professor orientador Luís Antonio Paulino por todo suporte, orientação e pelo compartilhamento dos seus conhecimentos, sem dúvida essenciais para a realização deste trabalho.

Agradeço a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) pelo suporte financeiro e pela concessão da bolsa que me permitiu ter mais dedicação a pesquisa. Ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UNESP de Marília e a Pró-reitoria da mesma universidade por todo apoio financeiro para participação em eventos que foram relevantes para a realização do trabalho. A todos os funcionários da secretaria de pós-graduação da UNESP de Marília e do escritório de pesquisa.

Agradeço ainda todos os amigos e familiares que estiveram ao meu lado ao longo dessa jornada, em especial minha mãe, madrinha e primos, minhas amigas da minha cidade natal, da universidade, das “meninas da Neide” e da própria Neide, e aos amigos da Sangha do Templo Budista Honpa Hongwanji de Marília.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Fluxos de saída de IDE do mundo, das economias desenvolvidas e países selecionados-----	36
Gráfico 2 – Fluxos de saída de IDE das economias emergentes, da Índia e da China, das economias desenvolvidas e do mundo-----	42
Gráfico 3 – Estoques de IDE das economias emergentes, da China e da Índia, das economias desenvolvidas e do mundo-----	43
Gráfico 4 – Fluxos de saída e estoques de IDE das economias emergentes, da Índia e da China-----	44
Gráfico 5 – Fluxos de saída de IDE das economias emergentes da Ásia, da América Latina e da Índia e da China-----	46
Gráfico 6 – Estoques de IDE das economias emergentes da Ásia, da América Latina e da Índia e da China-----	47
Gráfico 7 – Fluxos de saída e estoques de IDE das economias emergentes da América Latina-----	49
Gráfico 8 – Exportações e IDEBs de 1980 a 2009-----	91
Gráfico 9 – Participação percentual do Brasil nas exportações e importações mundiais de 1950 a 2008-----	92
Gráfico 10 - Balança comercial brasileira-----	94
Gráfico 11 – Exportações brasileiras por intensidade tecnológica-----	95
Gráfico 12 – Fluxos e estoque de IDEB de 1980 a 2009-----	103
Gráfico 13 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2005-----	117
Gráfico 14 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2006-----	117
Gráfico 15 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2007-----	117
Gráfico 16 - Destino do IDE das 39 maiores multinacionais brasileiras em 2008-----	117
Gráfico 17 – Destino do IDE das 40 maiores multinacionais brasileiras em 2009-----	117
Gráfico 18 – Destino do IDE das 49 maiores multinacionais brasileiras em 2010-----	117
Gráfico 19 – Destinos dos IDEBs na América do Sul-----	124
Gráfico 20 – Os setores dos IDEBs na América do Sul segundo as amostras do Anexo 1-----	127
Gráfico 21 – Desembolsos do BNDES para financiamento às exportações-----	153



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Formas de internacionalização das atividades de serviço-----	25
Quadro 2 - Grau de envolvimento em diferentes modos de entrada no exterior-----	28
Quadro 3 – Características do IDE das empresas dos países em desenvolvimento-----	45
Quadro 4 – Desenvolvimento histórico do IDE-----	50
Quadro 5 – Os 4 elementos do Diamante de Porter-----	69
Quadro 6 – Políticas para a internacionalização de empresas-----	81
Quadro 7 – Teorias de internacionalização de empresas-----	83
Quadro 8 – O governo nas teorias de internacionalização de empresas-----	85
Quadro 9 – Principais fusões envolvendo a compra de empresas estrangeiras por empresas brasileiras-----	104
Quadro 10 – Principais F&A entre empresas brasileiras e o apoio oficial do governo-----	104
Quadro 11 – Motivos para a realização do IDEB-----	107
Quadro 12 – Dificuldades do IDEB-----	111
Quadro 13 – Rankings das empresas brasileiras mais transnacionalizadas da FDC-----	114
Quadro 14 - Motivos da Empresa A para realizar o IDE-----	139
Quadro 15 - Dificuldades da empresa A na realização do IDE-----	140
Quadro 16 - Fatores de Localização da empresa A na realização do IDE-----	140
Quadro 17 – Iniciativas governamentais na América do Sul-----	158
Quadro 18 – Visão do MRE sobre o IDEB-----	160
Quadro 19 – Apoio do governo para iniciativas de internacionalização de empresas--	161

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Exportações Mundiais (participação em %)	93
Tabela 2 – Destino das exportações brasileiras por regiões	96
Tabela 3 – Destino das exportações brasileiras por países	97
Tabela 4 – Porcentagem das exportações brasileiras de manufaturados para a América Latina e Caribe e para os EUA	98
TABELA 5 – Relação IDE / PIB para os três países com maior estoque de IDE do BRIC (exceto Índia)	102
Tabela 6 – Margem EBTIDA das EMNBs no mercado externo e doméstico de 2007 a 2010	116
Tabela 7 – IDE total recebido pelo Chile (em milhões US\$) e participação percentual brasileira	128
Tabela 8 – IDE total recebido pela Colômbia (em milhões US\$) e participação percentual brasileira	129
Tabela 9 – IDE total recebido pelo Peru (em milhões US\$) e participação percentual brasileira	130
Tabela 10 – IDE total recebido pela Bolívia (em milhões US\$) e participação percentual brasileira	131
Tabela 11 – IDE total recebido pelo Equador (em milhões US\$) e participação percentual brasileira	131

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Diamante de Porter-----	68
Figura 2 – Modelo de diplomacia triangular-----	77
Figura 3 – Setores das EMNBs da amostra-----	134

## RESUMO

Diante da constatação de que o IDE brasileiro tem aumentado substancialmente nos últimos anos e de que o seu destino preferencial tem sido a América do Sul, o objetivo deste trabalho é identificar quais fatores têm induzido as empresas brasileiras a investirem preferencialmente na região. Hipóteses como a maior proximidade geográfica e cultural entre o Brasil e os países América do Sul, a maior competitividade das empresas brasileiras em relação às concorrentes regionais e a indução da internacionalização na região por meio de políticas estatais são analisadas. Pretende-se, com este trabalho, caracterizar o IDE brasileiro na América do Sul e identificar os principais motivos e as dificuldades que as empresas brasileiras enfrentam nesse processo.

**Palavras-chave:** investimento externo direto, internacionalização de empresas brasileiras, relações empresa-governo

## **ABSTRACT**

Given the observation that Brazilian outward FDI has substantially increased in recent years and that its preferred destination has been South America, the objective of this study is to identify what factors have led Brazilian companies to invest preferentially in the region. Hypotheses as the greatest geographic and cultural proximity between Brazil and the countries of South America, the greater competitiveness of Brazilian companies in relation to regional competitors and induction of internationalization in the region through state policies were reviewed. It is intended with this work to characterize the Brazilian outward FDI in South America and identify the main reasons and the difficulties that Brazilian companies face in this process.

**Keywords:** foreign direct investment, internationalization of Brazilian companies, business-government relations

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

É fato que a internacionalização de empresas<sup>1</sup>, não apenas por meio do comércio exterior, mas sobretudo por meio do Investimento Direto Externo (IDE), tem se tornado uma realidade cada vez mais presente nas relações internacionais. Mudanças ocorridas na economia internacional nas últimas décadas – como as inovações tecnológicas, as maiores facilidades de transporte e comunicação e a desregulamentação dos mercados financeiros – alteraram de forma significativa o ambiente competitivo mundial e contribuíram para o aumento do IDE em escala global. (GILPIN, 2004; CHESNAIS, 1996; STRANGE; STOPFORD, 1992).

Nesse contexto, estudos realizados (SOBEET, 2007; FLEURY; FLEURY, 2007) têm mostrado o aumento nas últimas décadas do número de empresas brasileiras, em diversos setores, que aprofundaram sua internacionalização por meio do IDE. O Brasil passou a ser um dos maiores realizadores desses investimentos entre os países em desenvolvimento e o primeiro da América Latina.

Percebeu-se que como destino preferencial para o Investimento Direto Externo Brasileiro (IDEB), de acordo com os estudiosos destaca-se a América do Sul, principalmente os países parte do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), sendo perceptível também montantes relevantes no mercado andino (países como Bolívia, Chile, Colômbia, Venezuela, Equador e Peru).

Diante dessa constatação o objetivo norteador deste trabalho foi identificar quais fatores têm induzido as empresas brasileiras a investirem na América do Sul. Em um cenário de significativa participação da América Latina nos resultados da economia brasileira e em que os Estados da região têm procurado uma maior integração continental, destacando-se no Brasil medidas para incentivar a atuação internacional das empresas (BNDES, 2006), estudar esses investimentos contribui não só para entender o movimento de internacionalização das empresas brasileiras, mas também a contribuição do governo brasileiro para a internacionalização e própria inserção econômica brasileira na América do Sul.

Desse modo, então, a questão que este trabalho procurou investigar foi: quais fatores têm induzido as empresas brasileiras a investirem preferencialmente na América

---

<sup>1</sup> Neste trabalho, a internacionalização de empresas se refere às atividades de comércio exterior e investimentos.

do Sul? Para auxiliar na investigação desta questão, como objetivos específicos elegemos: 1) Caracterizar os investimentos externos brasileiros na América do Sul (aspectos qualitativos, quantitativos, principais empresas e destinos); 2) Revisar a literatura sobre o IDE (em particular a teoria da Escola de Uppsala, do Poder de Mercado, o Paradigma Eclético e a Diplomacia Triangular, que fundamentaram inicialmente nossas hipóteses); 3) Identificar os fatores que têm motivado e dificultado o IDE das empresas brasileiras, focando na América do Sul; e 4) Verificar a relação do Estado com o processo de internacionalização das empresas brasileiras, focando na América do Sul.

Em uma análise preliminar, foram aventadas três hipóteses para responder a questão levantada pelo trabalho (H1, H2 e H3), sendo:

H1: O IDEB para a América do Sul resultaria dos fatores de proximidade. A menor distância geográfica e cultural teria orientado os investimentos nessa direção. Eles seguiriam os caminhos antes trilhados pelas exportações, desenvolvendo-se de forma gradual e aproveitando-se do conhecimento adquirido anteriormente com as vendas externas. Teoricamente essa hipótese seria amparada pelos estudos da Escola de Uppsala, cujos principais expoentes são Johanson; Vahlne (1977). Nesse modelo a escolha dos países para onde se dirigirá a internacionalização é orientada pela proximidade, quanto menor a distância psíquica (que além da distância geográfica se relaciona a fatores culturais, sociais, econômicos e políticos dos países), maior será o conhecimento e o comprometimento de recursos com o mercado.

H2: A concentração do IDEB na América do Sul se daria devido à maior competitividade das empresas brasileiras em relação às empresas vizinhas. Esta se daria em função de vantagens competitivas das empresas brasileiras, entre as quais, tecnologia mais desenvolvida, melhores métodos de gestão e maiores escalas de produção conseguidas por essas empresas. Esta hipótese está amparada na teoria do Poder do Mercado (HYMER, 1976) e no Paradigma Eclético da Internacionalização (DUNNING, 1988). Ambas as teorias concordam que a posse de vantagens específicas ou únicas é um fator importante para a realização do IDE, o objetivo da empresa é explorar esse diferencial auferindo altas rendas e alcançando a posição de monopólio no mercado.

H3: A concentração do IDEB na América do Sul se relacionaria com as políticas do governo brasileiro na região. Teoricamente a abordagem que problematiza a

interação entre governos e empresas é o modelo de diplomacia triangular, de Stopford e Strange (1992). Na diplomacia triangular as relações econômicas internacionais são analisadas sobre o prisma de três vértices diplomáticos: a) o tradicional, representado pelas relações entre os Estados; b) um outro representado pelas relações entre empresas e Estados; e c) outro representado pelas relações entre as empresas, sendo que esses três vértices afetam um ao outro mutuamente. (STOPFORD; STRANGE, 1992, p. 22). Como diversas análises evidenciam que parte significativa da integração econômica da América do Sul tem sido guiada por aspectos conduzidos em grande parte por meio dos Estados através de suas negociações internacionais (JANK; TACHINARDI, 2007), sugere-se que, em última instância, a influência dos governos, seja de forma indireta (através de negociações ou pela busca de objetivos diversos de política exterior – no plano das relações diplomáticas tradicionais) ou direta (por exemplo: através de linhas de financiamento do BNDES – no plano das relações empresas - Estados) deve ser analisada quando se trata de estudar o processo de internacionalização de empresas.

Assumimos desde o início que estas hipóteses poderiam ser complementares ou excludentes e que o nosso objetivo ao elencá-las era dar um norte inicial para a pesquisa mais do que condicionar o trabalho para validação ou não validação das mesmas, de modo que as hipóteses guiassem nossos caminhos, mas o trabalho não foi construído só em função da análise das mesmas.

Para fazer o trabalho nos utilizamos principalmente de revisão bibliográfica (consultamos livros e periódicos publicados no Brasil e no exterior) e levantamento e análise de dados primários (aplicamos questionário, consultamos documentos, relatórios, estatísticas e outros materiais relevantes obtidos através de pesquisas na internet em páginas eletrônicas, por exemplo, do governo brasileiro, da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) e de empresas multinacionais brasileiras).

Em termos práticos, buscamos operacionalizar nossa investigação dividindo-a em duas partes. A primeira parte, composta de três capítulos, busca apresentar questões conceituais, históricas e teóricas mais gerais ligadas a internacionalização de empresas, ao desenvolvimento das empresas multinacionais (EMN) e do IDE. O objetivo desta primeira parte é apresentar e analisar os conceitos e teorias que nos ajudam a entender questões mais gerais como: o que é a internacionalização de empresas? De que forma ela pode se operacionalizar? Por que uma empresa realiza IDE? Como se deu a



evolução histórica da internacionalização de empresas? Quais teorias podem explicar porque uma empresa se internacionaliza? Qual papel o Estado e os governos podem ter na internacionalização de empresas?, etc. Nesta parte utilizamos principalmente revisão bibliográfica e dados estatísticos para fundamentar a pesquisa.

Já a segunda parte do trabalho, composta por quatro capítulos, busca analisar a internacionalização das empresas brasileiras, especificamente o IDEB destinado a América do Sul. Esta segunda parte busca responder questões como: quais são as características da internacionalização das empresas brasileiras, especificamente do IDEB? Quais são os motivos e dificuldades do IDEB? Quais motivos fazem o IDEB ser concentrado na América do Sul? Qual papel tem o governo brasileiro para a internacionalização das empresas nacionais, principalmente via IDE? O governo brasileiro influencia as empresas a investirem na América do Sul?, etc. Para esta segunda parte, além de revisão bibliográfica e dados estatísticos, utilizamos análise de documentos e compilação de dados primários (conseguidos através da aplicação de questionário e pesquisa em sites do governo brasileiro e empresas multinacionais brasileiras) para fundamentar a pesquisa.

Especificamente, então, no capítulo 1, apresentamos as formas da internacionalização de empresas e alguns conceitos importantes para o estudo do tema. No capítulo 2, analisamos a evolução histórica da internacionalização de empresas, com foco no desenvolvimento do IDE e das empresas multinacionais. No capítulo 3, apresentamos importantes abordagens teóricas para o entendimento da realização do IDE e de seu direcionamento por parte das EMNs.

No capítulo 4, analisamos o contexto da internacionalização das empresas nacionais e a internacionalização via exportações. Como as teorias que estudamos na parte I apontavam para uma importante conexão entre as exportações e o IDE, achamos relevante analisar, mesmo que de forma breve, as exportações brasileiras. No capítulo 5, analisamos o IDEB de maneira geral.

No capítulo 6, analisamos especificamente no IDEB na América do Sul. O capítulo 7 analisa o apoio do governo brasileiro para a internacionalização das empresas nacionais, destacando principalmente iniciativas que possam influenciar o direcionamento do IDEB para a América do Sul. Além desses capítulos, este trabalho conta ainda com esta introdução, com as considerações finais e com alguns anexos.

## PARTE I - A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

*O sol nunca se põe no Império Britânico*

Christopher North

A epígrafe acima citada do escritor inglês Christopher North foi cunhada para expressar a vastidão do domínio do Império Britânico no século XIX, que se estendia, naquele período, por todos os continentes. Guardadas as devidas proporções, na atualidade, para muitas empresas o sol também nunca se põe. A presença de uma mesma empresa em praticamente todas as regiões do globo e com uma organização produtiva, que como observa Berger (2006), mais lembra um Lego, é um dos principais fenômenos que marca a evolução do capitalismo no século XX.

O objetivo desta primeira parte é entender de modo geral o desenvolvimento do fenômeno da internacionalização de empresas, com foco na utilização do IDE. Esta primeira parte do trabalho nos proverá a moldura para compreendermos de forma mais profunda a internacionalização das empresas brasileiras e, portanto, os IDEBs. Esta primeira parte está dividida em três capítulos conforme se segue.

# 1 CONCEITOS E FORMAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Neste primeiro capítulo o nosso objetivo é apresentar algumas informações básicas para o entendimento da internacionalização de empresas, são expressões, conceitos, definições, classificações, etc, que facilitarão o entendimento dos próximos capítulos e introduzirão o tema. Como Guedes (2007) nos lembra, na área de Negócios Internacionais (NI) ainda não existe uma síntese teórica, de modo que para que certas expressões adquiram sentido preciso é necessário atribuir a elas determinado conteúdo. É isso que faremos com ajuda de uma série de referências bibliográficas durante este capítulo.

## 1.1 Internacionalização de empresas

A internacionalização de empresas ocorre quando uma empresa internacionaliza sua produção. A internacionalização da produção, de acordo com Baumann, Canuto e Gonçalves (2004, p.206), “ocorre sempre que residentes de um país têm acesso a bens ou serviços originários de outro país”. Pode se dar através da internalização da produção, de sua externalização, sendo ainda possível destacar a internacionalização das atividades de serviços, que podem servir a internalização ou externalização, envolvendo o deslocamento pessoal dos consumidores e produtores (pessoa natural).

### 1.1.1 Internalização

A internalização ocorre quando uma empresa internaliza sua produção em outro país. Ela pode ocorrer por meio das exportações ou do investimento direto externo. A internalização por meio da exportação ocorre quando a produção é efetuada em um país e vendida a compradores de outros países. De acordo com Kotler e Keller (2006), as exportações podem ser (1) diretas, quando a empresa decide ela mesma gerenciar o seu processo de exportação, ou (2) indiretas, quando a empresa se utiliza de intermediários, dos quais são exemplos *trading companies* e/ou empresas âncoras, para realizar suas exportações.

Kotler e Keller (2006) afirmam que existem vantagens e desvantagens nos dois tipos de exportações: se a indireta envolve riscos menores, a direta aumenta o retorno

potencial da operação, tanto em termos financeiros, como em termos de aprendizado. Os obstáculos gerais às exportações, no entanto, residem na distância física e cultural que por vezes separa os exportadores de seus mercados externos, além dos aspectos legislativos e de proteção dos países compradores.

Para os países dos quais se originam as empresas exportadoras são identificadas inúmeras vantagens, como aumento nas atividades econômicas e do nível de emprego, melhor desempenho da balança comercial e melhora na competitividade geral das empresas e do país, uma vez que a internacionalização de algumas empresas abre caminho para que outras também exportem (VALOR ECONÔMICO, 2009) ou mesmo realizem investimentos (IGLESIAS; VEIGA, 2002, VALOR ECONÔMICO, 2009), e auxilia no desenvolvimento de vantagens competitivas. (IGLESIAS; VEIGA, 2002, VALOR ECONÔMICO, 2009, DUNNING; KIM; PARK, 2008, RUGMAN, 2008).

Já o investimento direto externo (IDE) acontece sempre que um “agente econômico estrangeiro atua dentro da economia nacional por meio de subsidiárias ou filiais” (BAUMANN; CANUTO; GONÇALVES, 2004, p. 153). Segundo o Ministério da Fazenda do Brasil constituiu-se o investimento direto “quando o investidor detém 10% ou mais das ações ordinárias ou o direito a voto numa empresa”<sup>2</sup> (BRASIL, 2010). O Banco Central do Brasil contabiliza estatisticamente duas modalidades de investimento direto: a participação no capital e o empréstimo intercompanhias. De acordo com o Ministério da Fazenda do Brasil (BRASIL, 2010):

A participação no capital compreende os ingressos de recursos de bens, moeda e as conversões externas em investimento estrangeiro direto [...]. Os empréstimos intercompanhias compreendem os créditos concedidos pelas matrizes, sediadas no exterior, as suas subsidiárias ou filiais estabelecidas no país. (BRASIL, 2010)

Destaca-se que o IDE se diferencia dos intercâmbios do comércio exterior nos seguintes aspectos: (1) “não tem liquidez imediata (pagamento à vista) ou diferida (crédito comercial)” (BRASIL, 2010); (2) possui aspecto intertemporal, porque “os

---

<sup>2</sup> Essa definição que leva em conta o número de ações detidas para a definição do IDE é variável de país para país, enquanto no Brasil é 10%, outros países podem considerar outras porcentagens.

investimento são seguidos pelos fluxos de produção, venda e lucros, com um certo atraso” (BRASIL, 2010); (3) é caracterizado pela transferência de direitos patrimoniais; e (4) freqüentemente é resultado de uma estratégia que tenta antecipar a ação de outras empresas concorrentes. (BRASIL, 2010). Apesar das diferenças, como destacam Baumman, Canuto e Gonçalves (2004), pode-se dizer que o IDE também tece relações de substituição e complementaridade com relação as exportações, isto é, pode substituir um produto que antes era importado, mas também pode incrementar o comércio internacional, principalmente por meio do comércio intrafirma<sup>3</sup>.

Para as empresas, as vantagens relacionadas à internalização via IDE, além da antecipação da concorrência, referem-se a uma maior aproximação dos produtores com seu mercado consumidor, permitindo uma melhor distribuição de serviços e mercadorias, a um maior conhecimento do mercado de atuação, melhor ajuste e aproveitamento das condições oferecidas pelos países hospedeiros, potencial acesso a terceiros mercados e a recursos (capital, matérias-primas, mão-de-obra, etc), desenvolvimento de mais vantagens competitivas, entre outras<sup>4</sup>. (IGLESIAS; VEIGA, 2002, DUNNING; KIM; PARK, 2008, RUGMAN, 2008, GOLDSTEIN, 2009).

Para os países, tanto de origem como hospedeiros, os benefícios do IDE não foram sempre considerados tão claros como no caso da internacionalização via exportações. Percebido por muitos países como oportunidade de desenvolvimento, o IDE foi também facilmente interpretado como tentativa de dominação por parte dos países de origem e de suas companhias multinacionais e como limitador do desenvolvimento nacional dos países hospedeiros – por ser supostamente menos benéfico que o investimento nacional, provocar uma concorrência desleal e altas barreiras de entrada – e pelos países de origem – por supostamente deslocar empregos e tecnologias para outros países e prejudicar as exportações.

De fato, a dificuldade em se fazer esta análise, se o IDE é positivo ou negativo, como pontua Gilpin (2004), refere-se ao fato de que ela está diretamente ligada à

---

<sup>3</sup> O comércio intrafirma é uma operação comercial realizada entre uma empresa e sua matriz ou subsidiárias e filiais. Esse tipo de comércio ajuda a neutralizar, pelo menos a curto prazo, as modificações ocorridas no que concerne a preços, taxas de câmbio ou outras ocorrências econômicas, pois é caracterizado por preços de transferência, geralmente bem abaixo dos valores de mercado. A prática desse tipo de operação ajuda a empresa multinacional a reduzir custos com a aquisição de insumos e a integrar de forma mais profunda o seu sistema produtivo.

<sup>4</sup> Os próximos capítulos discutirão melhor os motivos pelos quais as EMNs empreendem o IDE.

reflexão da presença da empresa multinacional<sup>5</sup> no território estrangeiro e aos benefícios ou malefícios que essa presença pode trazer. Os argumentos dos que consideram benéficas (GILPIN, 2004 e HYMER, 1978) a presença dessas EMNs afirmam que elas proporcionam maior eficiência e produtividade dos recursos mundiais, integram as economias, difundem tecnologia, aumentando a riqueza e o bem-estar mundial. Já os críticos argumentam que as EMNs ameaçam a democracia, prejudicam a sociedade e são imperialistas, visando somente o lucro (GILPIN, 2004, p.232) e que sua grande dimensão e posição dominante eliminam a concorrência e atrelam o poder de decisões importantes as suas estratégias. (HYMER, 1978, p.12).

De acordo com Gilpin (2004, p. 232), é importante perceber que ambas as posições radicalizam no papel das multinacionais e do IDE. As companhias são, de fato, um aspecto importante nas questões econômicas internacionais e nacionais, pois impactam na distribuição geográfica das atividades de serviços e indústrias, nos padrões internacionais de comércio e nos índices nacionais de desenvolvimento. Entretanto, não se deve esquecer que existem outros fatores relevantes que impactam nesses aspectos.

Negativo ou positivo, no entanto, como Gilpin (2004, p.233), Stopford e Strange (1992) e Dunning (1995) pontuam, na década de 1990 diminuíram as hostilidades dos países hospedeiros quanto ao recebimento de IDE. A percepção era, em decorrência da importância que o IDE ganhou a partir da expansão da EMNs, como veremos no próximo capítulo, de que sem atrair IDE o acesso a finanças, mercado e tecnologia estaria prejudicado, uma economia que estivesse a margem das alianças estabelecidas pelas companhias multinacionais poderia estar em séria desvantagem, principalmente porque grande parte do comércio se realiza intra-firma.

### **1.1.2 Externalização**

A externalização como estratégia de internacionalização de empresas ocorre por meio de uma relação contratual que permite “que agentes econômicos nacionais produzam bens ou serviços que tem origem no resto do mundo.” (BAUMANN; CANUTO; GONÇALVES, 2004, p. 153). Os chamados esquemas de *outsourcing*, licenciamentos e ainda, de acordo com Baumann, Canuto e Gonçalves (2004, p.153) os

---

<sup>5</sup> Define-se a empresa multinacional como sendo “empresas oligopolísticas cuja propriedade, administração, produção e atividade de comercialização se estendem por várias jurisdições nacionais” Gilpin (2002, p.259).

“contratos de transferência de *know-how*, marcas, patentes, franquias e alianças estratégicas são os exemplos mais comuns.”

O licenciamento, de acordo com Kotler e Keller (2006), acontece quando uma empresa autoriza outra a se utilizar de algum item de valor que seja de sua propriedade, podendo ser este um processo produtivo, uma patente ou uma marca. A empresa licenciada paga pela utilização destes itens geralmente sob forma de taxas ou royalties. Os processos de transferência de *know-how*, marcas e patentes e o *franchising* podem, sob essa definição, serem considerados processos de licenciamento.

Tanto para os países, como para as EMNs o licenciamento traz oportunidades e ameaças. No caso das empresas representa a oportunidade de marcar presença no mercado internacional sem ter que se envolver diretamente com atividades dispendiosas, como por exemplo o IDE, no entanto, o licenciamento pode também fazer com que importantes vantagens específicas da empresa possam ser transferidas para os concorrentes.

Para os países de origem, do mesmo modo que para EMN, considerando, no entanto, o conjunto da economia, o licenciamento pode representar a transferência de importantes vantagens e tecnologias para outros países, mas pode também gerar oportunidades de maiores ganhos para as suas empresas. Já para os países hospedeiros, se o licenciamento pode ser considerado um meio de buscar vantagens e tecnologias, pode ser também interpretado como uma forma de manter o desenvolvimento de importantes tecnologias e vantagens nas mãos das empresas estrangeiras.

Já o *Business Process Outsourcing* (BPO), de acordo com Samuel-Bendor (2000), acontece quando uma empresa compradora transfere para os seus fornecedores ou parceiros a posse de alguma parte não principal do seu processo de negócio (*a non-core business process*), com o objetivo de se aproveitar das economias de escala e da *expertise* do fornecedor em tal processo. Para as empresas ele representa a possibilidade de elas poderem se focar mais no desenvolvimento do seu negócio principal, sendo que, no entanto, traz ameaças decorrentes da situação de dependência que se cria com relação a outras empresas. Para os países o BPO representa a oportunidade de maior inserção na economia internacional como grande fornecedor de componentes e equipamentos, mas pode gerar uma dependência perigosa do desenvolvimento de suas empresas com indústrias mundiais.

Os acordos de *Original Equipment Manufacturing (OEM)* são exemplos desse tipo de externalização, por meio deles a empresa contratada produz equipamentos ou outros artefatos com especificações exclusivas e a empresa multinacional “integra os componentes no produto final que só ela comercializa.” (ANDREFF, 2000, p. 62)

As alianças estratégicas, da forma como entendemos neste trabalho, referem-se mais ao “como fazer” a integração entre as empresas, não constituindo uma nova forma de externalização. As alianças estratégicas, de acordo com Klotzle (2002), comportam as “diversas formas de acordos de cooperação e parceria entre empresas” que pode comportar vários graus de interação, em um gradiente que passa por um comprometimento cooperativo mais flexível, por um comprometimento mais formal entre empresas, pela realização de *joint ventures*, por alianças via participação acionária e até fusões e aquisições. Se as alianças estratégicas servem a internalização ou externalização, isso vai depender do grau de comprometimento e interação definidos no acordo.

Como destacam Baumann, Canuto e Gonçalves (2004, p. 207), tentando diferenciar os dois processos, de internalização e externalização, no caso das exportações e do investimento direto externo “a própria empresa *faz*, enquanto por meio da relação contratual ela *faz fazer*”, mas na realidade, como uma mesma empresa pode combinar as duas estratégias, existem situações em que fica difícil dizer quando uma ou outra acontece, como lembra Andreff (2000), a complexidade dos acordos existentes na atualidade torna complicado identificar claramente o que está dentro, isto é, o que pode ser considerado propriedade do grupo multinacional, e o que está fora desse campo.

A título de introdução, cabe ressaltar ainda dois conceitos importantes que se relacionam com estratégias de internalização e externalização da empresa: os de integração vertical e horizontal. A integração vertical e horizontal são modos de organização produtiva da empresa. De acordo com Berger (2006, p. XV), uma companhia verticalmente integrada “é aquela que reúne sob sua gerência e propriedade uma gama de diferentes funções”, como as de pesquisa e desenvolvimento de produtos e processos, marketing, manufatura, distribuição, venda e pós venda. Já uma empresa horizontalmente integrada é aquela que tenta se aproveitar por meio da criação de parcerias, aquisição, fusão ou estabelecimento de algum tipo de controle sobre outras empresas, de funções que ela mesma não desempenha. A integração vertical é freqüentemente entendida como uma estratégia de internalização da empresa, já a



integração horizontal como uma estratégia de externalização. No entanto, como já alertamos, as duas estratégias podem ser combinadas por uma mesma empresa e nem sempre fica clara a linha que as divide.

### 1.1.3 Internacionalização das atividades de serviço

A internacionalização das atividades de serviço, como fenômeno econômico, pode ser considerada antiga. O século XIX experimentou uma grande expansão de serviços bancários, financeiros e de construção de estradas e rodovias. No entanto, a internacionalização dos serviços do modo como vemos hoje (telemarketing, turismo, publicidade, etc) é bastante recente.

Os avanços nas tecnologias e as novas formas de cooperação entre empresas, principalmente via esquemas de externalização, permitiram a decomposição das tarefas produtivas e fizeram com que alguns serviços, que antes não eram passíveis de serem comercializados internacionalmente, pudessem ser separados da cadeia de produção e, então, internacionalizados (BALDWIN, 2009; ANDREFF, 2000). Pode-se citar como exemplos de serviços terceirizados os jurídicos, de consultoria e assessoria, limpeza, informática, transporte de pessoal e recrutamento e seleção. A terceirização desses serviços tem aberto as portas para sua internacionalização. Abaixo se segue o quadro 1, explicando as principais formas de internacionalização dos serviços.

Quadro 1 – Formas de internacionalização das atividades de serviço

<b>TIPOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE SERVIÇOS</b>	<b>EXEMPLOS</b>
Quando o consumidor se desloca até o país onde o serviço é prestado	Como no turismo, na educação e nos serviços de saúde
Quando o prestador de serviço se desloca até o país do consumidor do serviço	Como no caso das consultorias em geral, bem como no aluguel de equipamentos, como plataformas marítimas de petróleo, guindastes e dragas para construção civil e portos e serviços de frete e transporte internacional
Quando o prestador de serviço se instala no país em que vai prestar o serviço	Como nos casos de telecomunicações e outras atividades de TI

FONTE: Elaboração própria com base em pesquisa bibliográfica

É preciso que se diga que conforme as definições de internalização e externalização expostas nos tópicos acima, a internacionalização das atividades de serviço pode se dar das duas formas. No primeiro caso, conforme o quadro, quando o consumidor se desloca até o país onde o serviço é prestado, a internacionalização não é nem via internalização, nem via externalização, uma vez que o serviço é produzido e consumido no país de origem.

Já no segundo e terceiro caso, quando o prestador de serviço se desloca até o país do consumidor ou quando se instala no país em que vai prestar o serviço pode haver internalização e externalização, isso depende da estratégia de cada empresa. Algumas empresas do ramo de publicidade, por exemplo, tem buscado o mercado internacional por meio da realização de parcerias estratégicas com sócios locais dos países hospedeiros. Como vimos, nessas alianças, é o grau de interação entre as empresas e o comprometimento delas que define se é internalização ou não, isso depende de análises específicas. Já algumas empresas do ramo de engenharia e construção, como é o caso da brasileira Andrade Gutierrez, por exemplo, preferem abrir uma filial própria em outro país, isto é, construir outra empresa para internacionalizar suas atividades de serviço, sendo nesse caso a estratégia considerada como internalização. Abaixo veremos um pouco mais sobre as estratégias de entrada das empresas no mercado internacional e o grau de comprometimento delas.

## **1.2 Modos de entrada e comprometimento com o mercado internacional**

Ainda a título de introdução, é preciso dizer, a respeito de todas essas possíveis formas de internacionalização da empresa, que cada uma delas apresenta um nível diferente de comprometimento da empresa com o mercado internacional. Conforme se pode verificar no quadro 2, a atividade de internacionalização comporta desde nenhum envolvimento direto da empresa com as atividades no exterior como no caso dos licenciamentos ou *franchising*, situação em que toda a atividade de marketing internacional é transferida ao parceiro no exterior que se encarrega da produção e da distribuição da mercadoria ou serviço no mercado externo, até o nível máximo de envolvimento de recursos com a atividade externa, quando a empresa instala suas

unidades no exterior baseada totalmente em recursos financeiros e organizacionais próprios, sem apoiar-se em sócios locais.

Entre essas situações extremas há, naturalmente, como se observa no quadro 2, uma infinidade de situações intermediárias, que numa espécie de gradiente, evoluem de um montante de recursos comprometidos no mercado externo muito baixo e de uma igualmente muita baixa especificidade no uso dos recursos internos da empresa em atividades internacionais, até o extremo oposto, em que o montante de recursos envolvidos em atividades externas bem como a especificidade de recursos para a atividade internacional é extremamente elevada.

Desse modo, como vemos no quadro 2, nas atividades de exportação indireta, por exemplo, uma empresa pode internacionalizar sua produção por meio de uma agente de comércio exterior ou uma *trading*, que adquire a sua produção e se encarrega de internacionalizá-la, sem praticamente nenhum envolvimento com o produtor, como também pode envolver-se mais diretamente com a atividade de exportação, encarregando-se ela própria de prospectar os mercados externos, negociar diretamente com o importador e encarregar-se de todos os procedimentos administrativos e legais necessários para a operação. Pode, ainda, estabelecer escritórios de representação no exterior ou criar subsidiárias da própria empresa que se encarreguem das atividades externas, nos moldes de uma divisão internacional. No primeiro caso, temos, por exemplo, os pequenos produtores de *commodities*, como a soja e outros produtos agropecuários, cujo envolvimento com a atividade internacional não vai além de adequar-se às normas fitossanitárias internacionais; no segundo, temos as grandes empresas exportadoras, tanto de *commodities* agrícolas e minerais quanto de produtos manufaturados, que internalizam todo o processo de exportação por meio de departamentos de exportação, escritórios de representação no exterior ou divisões internacionais das empresas.

Do mesmo modo, o IDE, quando a empresa passa a produzir no exterior, comporta diferentes graus de envolvimento, desde a situação em que a empresa é sócia minoritária de um parceiro local até a situação já mencionada em que a empresa estabelece suas unidades no exterior a partir do zero sem nenhum tipo de envolvimento com sócios locais. Assim como no caso da exportação, há situações intermediárias que são condicionadas não apenas pela experiência da própria empresa em atividades

internacionais, como também por estratégias de marketing, legislação nacional do mercado a ser explorado e outros condicionantes políticos e econômicos.

Quadro 2 - Grau de envolvimento em diferentes modos de entrada no exterior

	<b>Modo de entrada no exterior</b>	<b>Montante de recursos comprometidos</b>	<b>Especificidade de uso dos recursos</b>	<b>Grau de envolvimento</b>
<b>Produção local no país</b>	Subsidiária integral constituída do zero	Muito alto	Alta	Mais Alto ↑ ↓ Mais Baixo
	Subsidiária integral adquirida de terceiros	Alto	Alta	
	Joint Venture com participação majoritária	Moderado a alto	Alta	
	Joint Venture 50/50	Moderado	Alta	
	Joint Venture com participação minoritária	Moderado	Alta	
<b>Exportação</b>	Subsidiária para exportação	Moderado	Moderada	Mais Baixo
	Exportação direta para o cliente	Baixo a moderado	Baixa	
	Distribuidor ou agente exportador	Baixo	Baixa	
	Licenciamento ou franquia	Muito baixo	Muito baixa	

FONTE: Erramilli e Rao (1990) apud Carneiro e Hemais, 2004

É preciso que se diga ainda, que a escala apresentada no quadro 2 não representa um caminho unívoco que deve ser necessariamente trilhado por qualquer empresa que deseje internacionalizar-se, uma vez que, há situações em que determinadas empresas já nascem globais, queimando, assim, diversas etapas do processo, como freqüentemente ocorre na área de TI, até situações em que o processo de internacionalização se dá por esse processo de envolvimento gradual descrito no quadro 2. Dependendo de suas redes internacionais de contatos, do tamanho dos mercados a serem explorados, da presença ou não de concorrentes, uma empresa pode ainda optar por entrar num mercado de um modo e em outro de modo completamente diferente. Nos próximos capítulos veremos melhor os fatores que condicionam a estratégia de entrada das empresas nos mercados e

perceberemos que a intensificação da internacionalização de empresas via esquemas de internalização e externalização está associada a contextos específicos.

## **2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS**

Neste capítulo o foco será analisar a evolução histórica da internacionalização de empresas do fim do século XIX, período de constituição das empresas multinacionais, até os dias de hoje, com a ascendência das empresas multinacionais dos países emergentes e a proliferação dos mais diversos esquemas de organização produtiva. Embora a internacionalização de empresas, conforme definimos no capítulo 1, compreenda também atividades de comércio exterior, o foco para este estudo será na evolução do IDE e das empresas multinacionais no ambiente econômico e organizacional.

### **2.1 A constituição das grandes formações produtivas**

Berger (2006) destaca que até as três décadas finais do século XIX a organização industrial era fragmentada e dividida entre uma gama de concorrentes. Importantes modificações econômicas e organizacionais, no entanto, ocorridas no ambiente sócio-econômico e empresarial levaram a uma reorganização econômica e industrial que fizeram surgir, nas palavras de Labini (1984), as grandes formações produtivas, isto é, as grandes empresas que deram origem as primeiras multinacionais de nossos tempos.

De um lado macro, com base em Berger (2006) e Baldwin (2009), pode-se apontar a emergência de um processo de globalização que transformou os mais diversos aspectos das sociedades da época. Como importantes componentes que facilitaram essa globalização, Berger (2006) assinala as inovações tecnológicas, principalmente nos transportes e nas comunicações, que reduziram de forma significativa os custos. O mundo se conectou em uma escala, até então, sem precedentes.

Sob os auspícios da Pax Britânica e sua disposição em relação ao livre comércio, telégrafos e telefones puderam interligar os mais importantes mercados financeiros internacionais, já integrados por um padrão monetário atrelado ao ouro, provocando um movimento de convergência no preço de algumas commodities. Ferrovias e estradas puderam unificar os mercados nacionais e fazer os fluxos de capital, mercadorias e serviços cruzarem fronteiras em quantidade e velocidade também sem precedentes. A diminuição dos custos, riscos e tempo das viagens em conjunto com as facilidades de imigração da época levaram cerca de 55 milhões de europeus a cruzarem o atlântico em

direção ao Novo Mundo e a um sem número de deslocamentos dentro da própria Europa. (BERGER, 2006).

Essas transformações acabaram atuando de modo a interligar e concentrar significativamente os mercados. Como Berger (2006) destaca, uma das mais importantes proteções quanto à defesa de mercado que existia na época era a distância. Em sentido complementar, Labini (1984, p. 34) argumenta que as dificuldades de transporte e comunicação dificultavam o crescimento dos mercados e acabavam estimulando a concorrência. Quando essas dificuldades foram diminuídas pelos avanços tecnológicos, os mercados puderam experimentar uma significativa expansão e concentração econômica, facilitada, sobretudo, pela possibilidade de deslocamento da produção para longe do mercado consumidor: o transporte mais rápido e barato, interligando mais localidades, e as facilidades de comunicação permitiram uma reorganização das atividades produtivas em busca de uma maior eficiência econômica. (BALDWIN, 2009; LABINI, 1984). Essa reorganização se deu em termos de localização geográfica das atividades e pela intensificação de modificações organizacionais que já estavam em curso na época.

Na reorganização geográfica, a tendência foi de as indústrias começarem a se concentrar em regiões econômicas específicas, gerando o fenômeno que Baldwin (2009) chama de aglomeração. A “aglomeração refere-se à tendência de concentração espacial de atividades econômicas que geram forças que realimentam a aglomeração espacial” (BALDWIN, 2009, p. 55). De fato, Baldwin (2009) não é o único a entender que a localização próxima de atividades econômicas correlacionadas podem gerar mais crescimento econômico, uma vez que geram importantes inovações. Tanto Castles (1999), como Porter (1993) apontam sua relevância.<sup>6</sup> É sob essa perspectiva que se pode entender na época a concentração espacial das atividades econômicas no Atlântico Norte e é devido a esse processo de aglomeração, segundo Baldwin (2009), que foi possível verificar a rápida industrialização das economias do norte (primordialmente dos EUA e da Europa Ocidental).

---

<sup>6</sup> Castells (1993) fala dos **meios de inovação** referindo-se ao fato de que as inovações quase nunca ocorrem de forma isolada e dependem de um entrelaçamento de atividades relacionadas para que realmente sejam de destaque. Porter (1993), igualmente, aponta a importância da existência de atividades econômicas correlacionadas em territórios próximos para que haja um ambiente mais propício para a inovação.

As grandes formações produtivas emergiram juntamente com esse processo de concentração, pois além da concentração das indústrias em regiões econômicas específicas, esse cenário gerou também uma concentração dentro da própria indústria, levando a importantes modificações no lado organizacional da firma. No contexto da expansão dos mercados as escalas de produção tiveram que ser aumentadas. As empresas encararam o desafio intensificando o processo de concentração das atividades produtivas, integrando em seu interior uma série de funções que antes eram realizadas por outras empresas. Nasceram as grandes formações produtivas baseadas em trustes, holdings e cartéis, através de um processo de internalização<sup>7</sup> das atividades produtivas da empresa. Se antes a organização industrial era dividida entre uma gama de concorrentes e a economia era caracterizada pela externalização<sup>8</sup> das atividades produtivas, agora as empresas buscavam elas mesmas internalizar todas as atividades necessárias para a produção de suas mercadorias através de processos de fusões e aquisições.

Bento (2006, p.19) aponta como exemplo desse tipo de organização a empresa automobilística norte-americana General Motors (GM), criada em 1908 por meio da fusão de outras cinco empresas, destacando ainda que até 1935 a GM absorveria mais 17 fabricantes. A GM, a exemplo de uma série de outras empresas, tentava com isso gerenciar seu processo produtivo buscando eficiência técnica e econômica de ponta-à-ponta, desde a extração da matéria-prima até a comercialização do produto final. São ainda exemplos de empresas que se constituíram nessa época a partir dos processos de concentração os trustes Royal-Dutch-Shell e a Rio Tinto Zinc<sup>9</sup>.

A partir, então, da virada do século XIX para o século XX, com esse processo de concentração das atividades econômicas e produtivas, foram as grandes formações empresariais que se tornaram as principais responsáveis pela internacionalização das atividades econômicas mundiais e pela realização do IDE, transformando-se nas primeiras EMNs de nossos tempos.

---

<sup>7</sup> Nesse caso a internalização não se refere a uma forma de internacionalização da empresa. Ela significa o fenômeno através do qual uma empresa internaliza, isto é, adquire o comando sobre as atividades produtivas necessárias para a produção de um produto.

<sup>8</sup> Nesse caso a externalização não se refere a uma forma de internacionalização da empresa. Ela diz respeito a utilização do mercado como meio de realização das trocas.

<sup>9</sup> Na visão realista, a formação e expansão dessas grandes formações produtivas se confundem com a própria expansão do Estado nas RI, em busca de poder e de alcançar o interesse nacional. Na visão liberal, a formação e expansão dessas grandes empresas se relacionam a divisão internacional do trabalho, a otimização da utilização dos recursos mundiais e ao aumento do globalismo nas RI. Na visão marxista, a formação e expansão dessas empresas se relacionam com concentração do capital e busca de novos espaços para sua reprodução.



A internacionalização dessas empresas começara, então, logo no fim do século XIX quando constituíram importantes oligopólios nos seus mercados domésticos. A partir disso ou ainda em concomitância, essas empresas passaram a utilizar o IDE como forma de se aproveitarem da maior integração dos mercados e, ainda, como forma de concentrarem ainda mais suas atividades.

Destaca-se nessa época a realização do IDE no setor de serviços, essencialmente na instalação de ferrovias e construção de estradas em diversos países e na difusão de serviços bancários e financeiros, no setor primário, pois as empresas buscavam elas mesmas gerenciar os recursos naturais necessários para os seus processos produtivos, e no setor industrial, apesar de ser mais difícil esse tipo de IDE devido a questões como comunicação, centralização e gerenciamento da produção internacional, algumas empresas começaram também a empreendê-lo.

Nessa época, levando em consideração que o IDE era concentrado no setor primário, as considerações sobre as vantagens comparativas eram entendidas como as principais determinantes dos investimentos. Devido a este fato, uma das explicações teóricas utilizadas para se entender a internacionalização de empresas, como veremos no capítulo 3, foi a teoria das vantagens comparativas.

Como lembra Labini (1984), é importante frisar que esses processos de expansão via IDE não se deram sem importantes intervenções políticas. Já nessa época os Estados buscavam garantir largo acesso para suas empresas aos mais diversos mercados, principalmente aos que pudessem oferecer a matéria-prima, de preferência barata e de qualidade, necessária para os seus processos produtivos. A conexão entre o poder de um país e o seu grau de desenvolvimento industrial já era clara.

As conseqüências dessas transformações que emergiram junto com a constituição das primeiras multinacionais são inúmeras e difíceis de serem medidas em sua totalidade. Há quem as responsabilize até pelo acontecimento da 1ª guerra mundial (1914-1918). Tentando analisá-las, no entanto, em um plano mais específico, um dos principais fatos a ser apontado como resultante dessas transformações é o aumento da concentração econômica.

Labini (1984) aponta que o processo de concentração industrial ajudou a criar e a aumentar o poder de mercado das grandes empresas e impôs importantes barreiras de entrada para outros concorrentes. Como importantes barreiras de entrada, Labini (1984) aponta para as descontinuidades tecnológicas e para a necessidade de a empresa ter,

desde o começo de sua atuação, de contar com uma grande extensão do mercado para realizar de forma lucrativa suas vendas. Nesse cenário, as empresas precisariam contar com uma grande quantidade de recursos para se tornarem competitivas, o que ficava difícil em um ambiente que privilegiava financiamentos para as grandes empresas, uma vez que o processo de concentração produtiva e econômica havia levado também a concentração financeira.

No ambiente que surgia, então, no início do século XX, como coloca Labini (1984), o capitalismo concorrencial, que havia sido teorizado pelos economistas clássicos, deixara certamente de existir. A estrutura da economia passou a ser altamente concentrada nas regiões econômicas mais desenvolvidas (primordialmente EUA e alguns países da Europa), a produção industrial e os avanços técnicos e recursos provenientes dessas atividades eram utilizados para retroalimentar a própria estrutura da concentração. As grandes formações produtivas eram marcadas por uma estrutura organizacional que buscava gerenciar o processo produtivo de ponta-a-ponta.

Em grande parte da primeira metade do século XX, as duas grandes guerras mundiais atrapalharam o desenvolvimento das empresas multinacionais e a expansão do IDE. Com o começo da primeira guerra mundial em 1914, todo aquele movimento de globalização descrito no início deste tópico, que havia sido marcado principalmente pela movimentação de grandes fluxos de pessoas e capital, retrocedeu. Como Berger (2006) destaca, os Estados ergueram seus muros a grande parte dos fluxos que caracterizaram o período anterior e, pode-se dizer, a própria expansão das empresas multinacionais esteve significativamente subordinada ao interesse dos seus Estados de origem e hospedeiros. A evolução da empresa multinacional, no entanto, mesmo nesse ambiente não muito favorável, pode ser verificada a partir de importantes avanços tecnológicos introduzidos por seu intermédio e pela expansão do IDE em diversos países, o que se tornaria um fenômeno essencialmente relevante a partir do fim da segunda guerra mundial, como observaremos a partir do próximo tópico.

## **2.2 O IDE dos países desenvolvidos**

Na primeira metade do século XX, como vimos, a expansão das empresas multinacionais e do IDE foi atrapalhada pelo contexto de tensão decorrente de duas guerras mundiais. Como coloca Carr (2001), após a tentativa de *laissez-faire* do período

imediatamente do pós 1ª guerra seguiu-se o nacionalismo econômico de grande parte dos países, receosos em deixar lacunas para qualquer tipo de domínio por parte de outros Estados. A crise de 1929 e a adoção das políticas keynesianas focadas no aumento do nível da demanda e na busca do pleno emprego vieram coroar esse processo no período entre-guerras.

O pós-segunda guerra mundial, no entanto, marcou a emergência de um novo contexto internacional mais favorável a expansão do IDE e das empresas multinacionais. A criação de normas e organismos internacionais, a maior aproximação entre os países capitalistas, no contexto da guerra fria, os avanços tecnológicos e o ressurgimento de um processo de globalização, intensificado a partir da década de 1980, levaram a uma maior interdependência econômica entre os países do globo e a uma maior multinacionalização das economias.

Do lado político pode-se destacar, já com o fim da segunda guerra mundial, a elaboração de inúmeros tratados internacionais de cooperação entre os Estados abarcando diversos temas (como por exemplo o Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio - GATT) e a criação de importantes organizações (como a Organização das Nações Unidas - ONU) e instituições financeiras e econômicas internacionais (como o Fundo Monetário Internacional – FMI – e o Banco Mundial). No contexto da guerra fria, destaca-se também uma maior integração entre cada bloco de poder, com direcionamento de investimentos e políticas para regiões estratégicas específicas, destacando-se principalmente a ajuda norte-americana para a reconstrução da Europa e do Japão. Todos esses movimentos de cooperação e a criação dessas instituições atuaram para promover uma maior conexão entre os países.

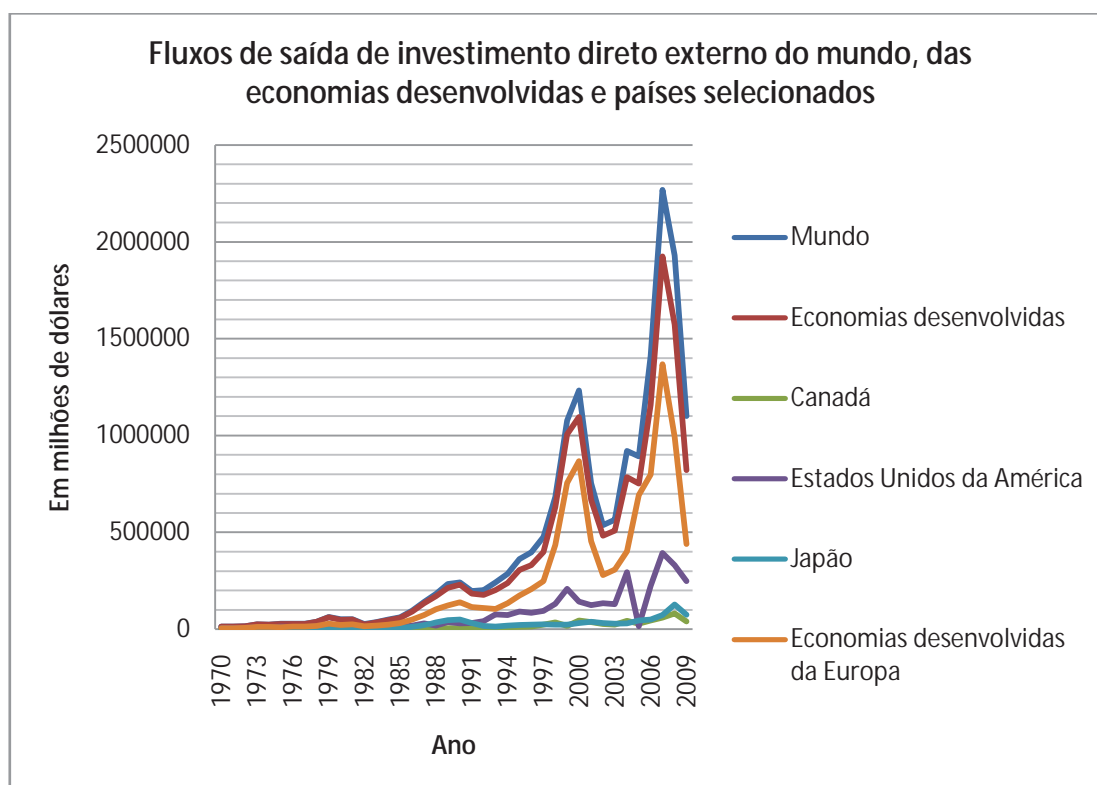
Foi nesse contexto, ajudado pela expansão do comércio internacional nas décadas de 1950 e 1960, por políticas governamentais mais receptivas (substituição de importações em muitos países, destacando-se a região da América Latina), pelo maior desenvolvimento dos transportes e da comunicação, que o investimento direto externo cresceu bastante, destacando-se o protagonismo das empresas norte-americanas. (GILPIN, 2004).

Foi com o propósito de conseguir melhor acesso aos mercados que as empresas norte-americanas se expandiram já na década de 1950 para a Europa Ocidental, logo depois investiu-se também no Oriente Médio no setor petrolífero. A teoria do ciclo do produto, de Raymond Vernon, que será trabalhada mais a frente no capítulo 3, foi uma

das explicações utilizadas (GILPIN, 2002, p.260) para analisar o investimento direto externo das empresas norte-americanas<sup>10</sup>.

Destacando-se também que a partir já do final da década de 1960, como coloca Hymer (1978), foi possível perceber que o IDE passou também a se originar a partir de empresas européias e japonesas. Hymer (1978) argumenta que esse IDE emergiu como resultado do próprio amadurecimento das empresas desses países e também como uma estratégia de defesa as investidas do IDE norte-americano nesses locais. Destaca-se que, em contraposição ao IDE das grandes formações produtivas, o foco do IDE dessas empresas das economias desenvolvidas passou a ser o setor industrial. As empresas européias investiam principalmente na própria Europa e nos EUA e as japonesas, além de marcarem presença na Ásia, passaram a investir maciçamente na Europa e também EUA.

Gráfico 1 – Fluxos de saída de IDE do mundo, das economias desenvolvidas e países selecionados



Fonte: Elaboração própria como base em dados da UNCTAD (2010)

<sup>10</sup> Embora não citada por Gilpin (2002), pode-se destacar também as explicações baseadas em Hymer (1978) e nas suas vantagens especiais, como relevantes para o entendimento do fenômeno.

É importante destacar que a chegada dessas empresas no mercado colocou em destaque outro modo de organização da produção empresarial, baseado mais em relações horizontais de externalização produtiva. As origens desse novo modo de organização, como colocam vários autores (CASTELLS, 1999; CHESNAIS, 1996), podem ser encontradas, entre outras, nas formas da organização industrial no Japão, baseadas nas Keiretsus. Berger (2006) destaca que a organização industrial no Japão é baseada em cultura e preceitos diferentes dos aplicados nos EUA. Lá, os métodos de gestão são baseados na implantação de burocracias horizontais (CASTELLS, 1996) e a produção industrial, em contraposição as estruturas de internalização via integração vertical, se dá mediante o estabelecimento de uma teia de redes entre empresas – extrativistas, distribuidoras, manufatureiras, etc – por meio da externalização das atividades produtivas e de processos de integração horizontal. O funcionamento da estrutura produtiva depende da integração de diversas redes de parceiros e fornecedores. (CHESNAIS, 1996). De acordo com Berger (2006), a forma de organização da produção na Alemanha e, ainda, como apontam outros estudos, o modo de organização de alguns arranjos produtivos italianos, também se baseiam nesse preceito de redes empresariais e de externalização das atividades produtivas.

A partir da década de 1970, esse modo de organização empresarial passou a influenciar de forma mais intensa as estratégias de internacionalização das empresas, sobretudo em conjunto com importantes transformações tecnológicas e econômicas que seguiram seu curso na década de 1970 e foram intensificadas nos anos de 1980, a partir do ressurgimento de um contexto de globalização.

Do lado das transformações tecnológicas, Castells (1999) aponta importantes descobertas, surgidas com o fim da segunda guerra mundial, como a invenção do primeiro transistor, em 1947, do microprocessador, em 1971, do microcomputador, em 1975, que levaram a emergência de um novo sistema tecnológico principalmente a partir da década de 1970. A invenção do microprocessador tornou possível a existência dos microcomputadores, os avanços nas telecomunicações possibilitaram a organização dos microcomputadores em rede, sendo que essas tecnologias alavancaram a produção de semicondutores, com isso novos softwares foram estimulados e assim por diante. Essas novas Tecnologias Informacionais e Comunicacionais (TICs) permitiram a comunicação praticamente instantânea entre partes distantes do globo e o gerenciamento

virtual de uma série de processos importantes para uma reorganização dos sistemas produtivos e financeiros. Outro fator relevante associado ao avanço nas tecnologias, que também facilitou a reorganização dos sistemas produtivos e financeiros mundiais, foram as transformações nos transportes, que passaram a serem mais rápidos, seguros e baratos. Essas modificações permitiram uma maior integração das atividades empresariais por meio dos novos meios de comunicação instantâneos e pela facilidade das viagens.

Ao lado disso, no âmbito econômico, o cenário de liberalização comercial e desregulamentação dos mercados financeiros em alguns países também facilitou a reorganização produtiva das empresas. De acordo com Berger (2006), a liberalização dos mercados nacionais se acelerou a partir da década de 1980 devido às pressões dos EUA e de instituições de comércio e financeiras internacionais. De fato, após a moratória mexicana em 1982 e a redução significativa da disponibilidade de recursos para as economias em desenvolvimento, ficou muito difícil para esses países resistirem às pressões para a liberalização. Nesse sentido, o pacote de medidas advindas do Consenso de Washington, que pregava a redução de gastos públicos, a privatização das empresas estatais, a desregulamentação financeira e a liberalização comercial das economias, entre outros, ganhou destaque nas políticas internas de importantes países, destacando-se os latino-americanos e, entre eles, o Brasil.

Como destaca Berger (2006, p.13), se antes ainda era deixado para cada governo regular o capital que entrava ou saía do seu país, a partir do fim da década de 1980, ficou praticamente impossível para os países controlarem o seu mercado de capitais. Com efeito, Strange e Stopford (1992) apontam que esse período marca a emergência de uma nova estrutura financeira internacional, calcada na grande mobilidade do capital, e de uma nova estrutura produtiva, baseada na rápida difusão de tecnologia. Como Berger (2006) destaca, nesse ambiente, foram abertas inúmeras oportunidades para investimentos produtivos e especulativos.

Se antes fatores de proteção dos mercados e dificuldades de coordenação da produção internacional decorrentes, sobretudo, das dificuldades de comunicação entre as unidades, eram os principais empecilhos para uma maior integração produtiva, a partir de então isso pode ser flexibilizado. Produtos ou seus componentes puderam ser importados e reexportados, desenvolvendo-se um comércio intra-firma, no caso de unidades de uma mesma empresa, ou outros tipos de relações, baseadas na

externalização, no caso de uma rede de empresas, que passou a ser uma das mais importantes características do novo ambiente de negócios.

A difusão desse novo tipo de organização empresarial, baseado em rede, pode ser associada, de acordo com Castells (1999), com a própria reorganização da economia, que passou ela mesma a se estruturar “mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos.” (Castells, 1999, p.87). Nesse cenário, como coloca Castells (1999), o modo de organização da grande empresa entra em crise. Como Berger (2006) enfatiza, a tendência, a partir dessas modificações é que as empresas se concentrem naquilo que elas fazem de melhor e externalizem os processos periféricos de produção.

Como Berger (2006) destaca, a partir desse novo modo de organizar a produção é possível separar inovação, componentes, designs industriais, manufatura e marketing, podendo-se contratá-los em diferentes empresas e em diferentes locais do globo. A organização produtiva das empresas se transformou, nas palavras de Berger (2006), em um verdadeiro Lego, sendo que as partes que o constituem se originam dos mais diversos locais do globo. Com efeito, Baldwin (2009) enfatiza que se a globalização do século XIX tornou possível a separação entre fábricas e consumidores, a globalização da década de 1980 possibilitou a separação entre as tarefas empregadas para produzir um produto.

Isso certamente trouxe inúmeras conseqüências para a organização internacional da produção. A competição, nesse contexto, como enfatiza Castells (1996), passou a se dar entre as teias de empresas no seio do grupo multinacional e é determinada menos pela concorrência do que pelas relações que as empresas conseguem estabelecer entre si e com outros agentes econômicos. Com bem coloca Andreff (2000), a partir dessas novas formas de investimento da empresa, ficou muito mais difícil delimitar o exterior e o interior do grupo multinacional e o nível da presença e do investimento das empresas multinacionais nos outros países, pois o IDE, até então elemento essencial nas estratégias de internacionalização das atividades produtivas, dividiu sua importância com outras formas de presença da empresa no exterior a partir das estratégias de internacionalização de empresas via externalização. Michalet (apud ANDREFF, 2000, 84) chama de tecno-financeira essas novas estratégias adotadas pelas empresas multinacionais:



caracterizadas por um deslizamento do IDE para as NFI, a terceirização e as alianças entre MN, por uma liberação das atividades de produção e um envolvimento na PD, na prestação de serviços e na procura de ganhos especulativos facilitada pela globalização financeira

De fato, uma das novidades que esse ambiente trouxe foi a maior internacionalização das atividades de serviços, que sendo separados do resto da cadeia produtiva através dos processos de externalização, puderam ser internacionalizados. É interessante perceber, como destaca Berger (2006), que esse tipo de moldura de rede permite também a entrada de novas empresas na competição internacional, destacando as que se originam de economias emergentes, que possuem grandes reservas de mão-de-obra que podem ser contratadas a preços menores.

Com efeito, Berger (2006) enfatiza que a entrada dessas empresas no mercado internacional e a criação de novos nichos de consumo, gerados em partes pelo barateamento dos produtos e em partes pela liberalização dos mercados, fez com que a movimentação de novos produtos e serviços no mercado internacional aumentasse rapidamente. Antes, no entanto, de avançarmos mais a discussão sobre as empresas multinacionais provenientes dos países emergentes, o que constituirá outro tópico, é importante destacar algumas considerações sobre o IDE dos países desenvolvidos.

A primeira importante consideração a se fazer é em relação ao caráter concentrado e desigual desse IDE. No imediato pós-segunda guerra mundial as principais realizadoras de IDE eram as empresas multinacionais norte-americanas e os principais destinos os países desenvolvidos, primordialmente na Europa. Com o decorrer da segunda metade do século XX, outras empresas, principalmente originárias da Europa Ocidental e do Japão, também começaram a realizar o IDE e os principais destinos continuaram a ser os países desenvolvidos. Como muitos estudiosos apontam (CHESNAIS, 1996; CASTELLS, 1999; GILPIN, 2004; BALDWIN, 2009; ANDREFF, 2000), uma das características principais a ser percebida quando se analisa o IDE é a sua concentração nas economias mais desenvolvidas, primordialmente EUA, Europa Ocidental e Japão (hoje poderíamos citar ainda algumas economias em desenvolvimento como a China e, em menor medida, o México e o próprio Brasil). Essa concentração revela que existe realmente uma relação entre a realização do IDE e a presença da



empresa em mercados com vantagens comparativas e competitivas relevantes. Essa concentração reforça o conceito de aglomeração (BALDWIN, 2009) e de meios de inovação (CASTELLS, 1999), do qual tratamos no tópico anterior.

É especialmente importante prestar atenção na concentração do IDE também devido ao seu caráter na economia mundial atual. Gilpin (2004), Strange e Stopford (1992), Berger (2006) Baldwin (2009) e Chesnais (1996), colocam que cada vez mais são as empresas multinacionais, através do IDE e das novas formas de investimento, que determinam o “o que, o como e o onde” da produção de bens e serviços. Chesnais (1996) destaca que mesmo o processo de externalização empresarial, interpretado por muitos como uma forma de dispersar a oferta, é explicado por Chesnais (1996, P. 104/105) como sendo uma nova forma de a empresa multinacional estabelecer “relações assimétricas perante outras empresas e reforçar o seu próprio poder econômico” ou de “maximizar as possibilidades de “internalizar” as “externalidades” proporcionadas pelo funcionamento em rede”. O fato relevante a ser destacado, então, é que, apesar de o IDE ter passado por uma grande expansão na última metade do século XX, ele ainda é bastante concentrado nas economias mais desenvolvidas.

Um último aspecto relevante a ser percebido, que aconteceu no decorrer do século XX, principalmente a partir do fim da segunda guerra mundial, de acordo com Castells (2001), é que as fontes da produtividade e, portanto, do crescimento da economia passaram, a partir da evolução e da importância dos desenvolvimentos tecnológicos, a dependerem cada vez mais da aplicação da ciência e da tecnologia. Castells (2001) diz que estudos mostram que economias desenvolvidas incrementaram sua “produtividade não tanto pelo capital e trabalho adicionado ao processo de produtividade, tal como foi nos estágios iniciais da industrialização, mas foi a resultante de uma maior eficácia na combinação de fatores de produção”. As empresas multinacionais, como grandes colaboradoras da criação dessas novas combinações de fatores, aparecem como agentes importantes desse processo.

### **2.3 O IDE dos países em desenvolvimento**

O IDE dos países em desenvolvimento deu-se a partir do cenário de modificações no ambiente econômico mundial, com a intensificação da globalização e as transformações nas tecnologias de comunicação e de transportes, conforme exposto

no tópico anterior, e, ainda, a partir de transformações internas ocorridas nesses países<sup>11</sup>. Como mencionamos, as modificações nas estratégias de internacionalização de empresas, principalmente a adoção de esquemas de externalização, em um contexto de maior liberalização econômica e novas TICs permitiram uma reorganização das empresas e a entrada de novos concorrentes dos países em desenvolvimento no mercado internacional.

De acordo com o gráfico 2, no entanto, é possível perceber que apesar do IDE dos países em desenvolvimento ter crescido principalmente a partir da década de 1990, os fluxos ainda são considerados baixos se comparados aos alcançados pelos países desenvolvidos.

Gráfico 2 – Fluxos de saída de IDE das economias emergentes<sup>12</sup>, da Índia e da China, das economias desenvolvidas e do mundo



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da UNCTAD (2010)

<sup>11</sup> Pode-se dizer que além do contexto geral de liberalização, difusão das TICs, etc, que facilitou o IDE dos países desenvolvidos, uma série de motivos específicos ligados a esfera doméstica dos países também influenciou para a realização do mesmo. No momento, no entanto, não é nosso objetivo apresentar as particularidades de cada um.

<sup>12</sup> O termo “economias emergentes”, em concordância com os critérios da UNCTAD (2010), representa os seguintes países: Argentina, Chile, Brasil, México, Peru, Província de Taiwan, República da Coreia, Singapura, Tailândia e Malásia.

Do mesmo modo, quando analisamos o estoque de IDE, conforme gráfico 3, é perceptível seu aumento, especialmente a partir do fim da década de 1990, no entanto, os números são também baixos para comparar com os estoques alcançados pelas economias desenvolvidas.

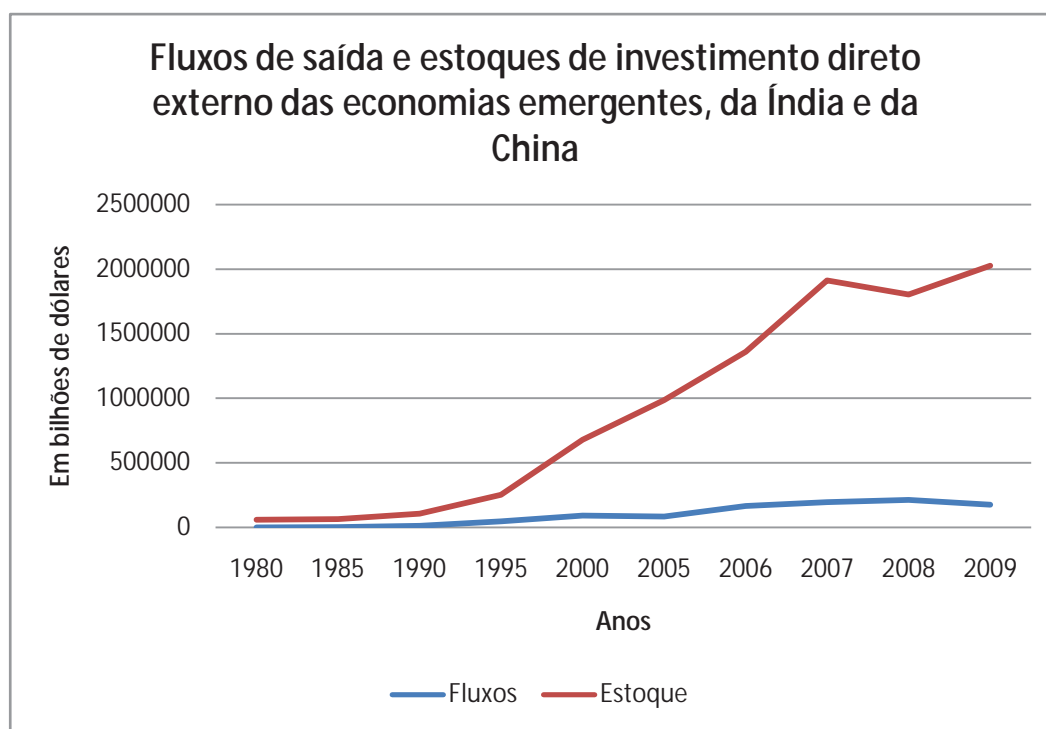
Gráfico 3 – Estoques de IDE das economias emergentes, da China e da Índia, das economias desenvolvidas e do mundo



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da UNCTAD (2010)

Destaca-se, contudo, no que se refere principalmente ao estoque, como mostra o gráfico 4, que em números absolutos o seu crescimento foi impressionante, especialmente no que se refere a essa última década. Ele saiu de aproximadamente US\$ 680.000 milhões em 2000 para pouco mais de US\$ 2.027.400 milhões em 2009, um crescimento de quase 300%.

Gráfico 4 – Fluxos de saída e estoques de IDE das economias emergentes, da Índia e da China



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da UNCTAD (2010)

Esse fenômeno recente do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento, além de refletir modificações gerais ocorridas na economia mundial, de acordo com Dunning, Kim e Park (2008, p.158), reflete também o próprio desenvolvimento e crescimento econômico dos países de origem das empresas. Muitos mercados emergentes se tornaram ricos o suficiente para exportar capital para o resto do mundo. (DUNNING; KIM; PARK, 2008, p.158).

Destaca-se, no entanto, que o IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento guarda algumas particularidades se comparado ao realizado pelos países desenvolvidos. Como apontam diversas pesquisas (DUNNING; KIM; PARK, 2008; GOLDSTEIN, 2009; BONAGLIA; GOLDSTEIN; MATHEWS, 2006), uma das características mais marcantes desse IDE das diz respeito a sua juventude: o ambiente acirrado de competição levou e tem levado as empresas dos países emergentes a se aventurarem no exterior em um estágio de evolução corporativa anterior ao estágio em que as empresas dos países desenvolvidos começaram a se internacionalizar.

Dunning, Kim e Park (2008) pontuam, nesse sentido, que enquanto as empresas multinacionais dos países desenvolvidos buscaram primeiramente se consolidarem no cenário doméstico para depois se internacionalizarem, as empresas multinacionais dos países em desenvolvimento buscam o IDE tão logo tenham a oportunidade e muitas vezes já nascem globais. Em decorrência do IDE precoce, muitos estudiosos argumentam que outra característica marcante dessas empresas é que nem sempre elas possuem vantagens específicas de propriedade significativas e que muitas vezes as vantagens que mais contam na hora da internacionalização se relacionam as vantagens específicas do país (GOLDSTEIN, 2008; RUGMAN, 2008; DUNNING; KIM; PARK, 2008).

Quando analisam as fases pelas quais passou a evolução recente do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento, Dunning, Kim e Park (2008, p.168) apontam de forma geral quatro períodos, conforme apresentamos no quadro.

Quadro 3 – Características do IDE das empresas dos países em desenvolvimento

<b>Década</b>	<b>Características do IDE das empresas dos países em desenvolvimento</b>
1970	Ainda com investimentos incipientes, essas empresas teriam se voltado nesse período para os países em desenvolvimento, geralmente vizinhos próximos
1980	As empresas procuraram se expandir para os países desenvolvidos
1990	Empresas se voltaram para a própria região para aproveitar a recuperação da economia regional
2000	Destaca-se o crescente IDE dessas empresas, sua participação em importantes fusões e aquisições (F&A) e a tentativa de marcar presença maior no mundo desenvolvido

Elaboração própria com base em Dunning, Kim e Park (2008, p.168)

Essa evolução do IDE dos emergentes, de acordo com um relatório da Accenture (apud. CASANOVA, 2009, p.4), gerou cinco modelos de expansão dessas multinacionais. O primeiro é representado pelas multinacionais verdadeiramente globais, do qual é exemplo a empresa mexicana Cemex, uma das únicas latino-americanas presentes no “Fortune Global 500” e, de acordo com Casanova (2009, p.66), uma empresa com atuação global. O segundo é representado pelas empresas

consideradas *regional players*, que expandiram sua atuação nos mercados regionais buscando ganhar escala, do qual é exemplo a empresa, também mexicana, América Móvil. O terceiro modelo é representado pelas empresas *global sourcers*, que baseiam sua atuação externa na busca de matérias primas e outros recursos naturais, do qual é exemplo a empresa brasileira Petrobrás. O quarto é representado pelas empresas consideradas como vendedoras globais, do qual é exemplo a empresa, também brasileira, Vale e o quinto, por fim, é representado pela empresas consideradas como *players* multi-regionais, do qual é exemplo a também brasileira Politec.

Apesar dessas generalizações, no entanto, quando analisamos especificamente a evolução do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento da Ásia, considerando também Índia e China, e da América Latina percebemos algumas importantes diferenças. Quantitativamente, como se pode ver no gráfico 5, o IDE proveniente da Ásia, considerando, sobretudo, também Índia e China, é mais significativo, tanto em termos de fluxos, como em termos de estoque acumulado (gráfico 6).

Gráfico 5 – Fluxos de saída de IDE das economias emergentes da Ásia, da América Latina e da Índia e da China



Fonte: elaboração própria com base em UNCATD (2010)

Gráfico 6 – Estoques de IDE das economias emergentes da Ásia, da América Latina e da Índia e da China



Fonte: elaboração própria com base em UNCATD (2010)

De acordo com a literatura (GOLDSTEIN, 2009), no que se refere às emergentes asiáticas, esse maior sucesso em relação às emergentes latino americanas se deve a maior dinamicidade do modelo asiático de internacionalização das atividades produtivas, baseado, sobretudo, sobre uma estrutura regional de redes produtivas, na qual as economias mais desenvolvidas externalizam as partes periféricas dos seus processos produtivos para outros Estados da região. Isso ajuda esses países a se inserirem de forma mais dinâmica no cenário econômico internacional e também proporciona para eles um acúmulo de aprendizado que é posteriormente utilizado para a construção de vantagens específicas de propriedade mais valiosas. Complementarmente, de forma qualitativa, enfatiza-se ainda que a internacionalização das emergentes asiáticas se baseia em produtos e serviços de valor agregado mais alto do que os oferecidos pelas empresas da América Latina, o que também constitui uma das causas de seu sucesso maior. De fato, é também importante dizer, com base na literatura (GOLDSTEIN, 2009), que as posturas diferentes dos governos da América Latina e da

Ásia e as culturas diferentes foram também um elemento crucial para as diferenças na internacionalização.

Cabe ressaltar ainda, no que concerne ao direcionamento do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento asiáticas, até por causa da característica regional da internacionalização, grande parte se concentra na própria região, verificando-se, sobretudo, um grande volume de investimentos cruzados entre os países vizinhos. Como maiores investidoras no grupo de economias emergentes da Ásia tem-se a República da Coreia, Taiwan e Singapura.

Já no que diz respeito ao IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento da América Latina, Casanova (2009, p. 168/169), tratando de forma específica da região, apresenta quatro fases. A primeira, de 1970 a 1982, é caracterizada pela emergência do IDE dessas empresas. Nessa época, a proteção estatal teria facilitado a emergência de conglomerados familiares de grande escala que cresceram no mercado doméstico e que, mesmo com alguns obstáculos estruturais para a atuação externa, começaram a se internacionalizar. Destaca-se ainda a internacionalização das empresas de propriedade estatal, sendo um exemplo a instalação da subsidiária da brasileira Embraer nos EUA em 1979.

A segunda fase, de 1982 a 1990, é caracterizada pela década perdida. Nesse período, após a moratória mexicana, os países latino-americanos sofreram sérias restrições de financiamentos e grandes pressões de organismos econômicos internacionais e das economias desenvolvidas para se liberalizarem. Esse período foi marcado então pela liberalização comercial e desregulamentação financeira, que em maiores ou menores graus, atingiu todas as economias latino-americanas. Nessa época o IDE das empresas multinacionais latino-americanas se desacelerou. (CASANOVA, 2009).

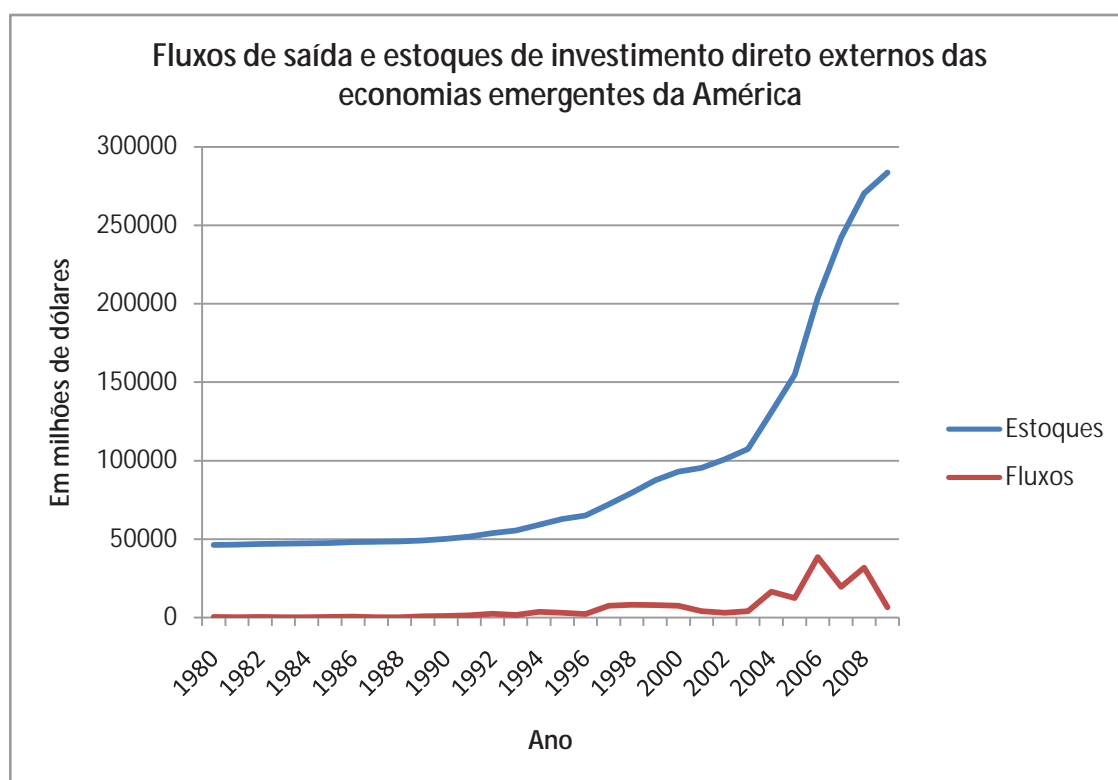
A terceira fase do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento latino-americanas teria sido caracterizada pelo Consenso de Washington. Nesse período houve uma redução significativa do número de empresas de propriedade estatal, multinacionais estrangeiras compraram bancos locais, empresas de petróleo e telecomunicações, e houve ainda a formação de acordos regionais de cooperação econômica, como o NAFTA e o MERCOSUL, que ajudaram a integrar mais os mercados. Nesse período, as multinacionais latino-americanas encontraram um



ambiente mais propício e começaram a se internacionalizar, consolidando suas posições no mercado local e regional a partir do fim da década de 1990. (CASANOVA, 2009).

Por fim, a quarta fase do IDE das empresas multinacionais latino-americanas teria sido caracterizada pela expansão de sua atuação nos mais diversos mercados: algumas empresas começaram a conquistar mercados na Europa e nos EUA, diversificando a produção e tornando-a mais elaborada, outras se envolveram em importantes movimentos de F&A. (CASANOVA, 2009). Sendo que, de uma forma geral, o IDE dessas empresas cresceu, tanto em termos de fluxo, como em termos de estoque.

Gráfico 7 – Fluxos de saída e estoques de IDE das economias emergentes da América Latina



Fonte: elaboração própria com base em UNCTAD (2010)

Quanto ao direcionamento do IDE, apesar de Casanova (2009) pontuar que na última década ele está se tornando mais global, como vários estudiosos apontam (RUGMAN, 2008), a atuação das empresas multinacionais latino-americanas, do

mesmo modo que das asiáticas, ainda é concentrada na própria região. Qualitativamente, embora seja possível perceber que algumas empresas latino-americanas atuam em setores econômicos dinâmicos, grande destaque é dado ao IDE relacionado à busca de matérias-primas e recursos naturais. De fato, em comparação com as empresas asiáticas, as latino-americanas ainda carecem desenvolver mais multinacionais em setores mais dinâmicos da economia.

Quadro 4 – Desenvolvimento histórico do IDE

<b>IDE DAS GRANDES FORMAÇÕES PRODUTIVAS</b>	<b>IDE DOS PAÍSES DESENVOLVIDOS</b>	<b>IDE DOS PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO</b>
Entre o fim do século XIX e a segunda guerra mundial	Do fim da segunda guerra mundial até a década de 1980	Da década de 1980 aos dias atuais
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Globalização (na virada do século) caracterizada pela circulação de grande fluxo de pessoas, principalmente no atlântico norte, e de capitais e pelos avanços nos transportes e na comunicação;</li> <li>- IDE principalmente para estratégias de abastecimento;</li> <li>- Constituição de grandes trustes, holdings e cartéis;</li> <li>- Concentração econômica e financeira;</li> <li>- Organização produtiva marcada pela integração vertical, como alto grau de hierarquia, e estratégias de internalização;</li> <li>- Separação entre fábricas e consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima mais favorável ao IDE proporcionado pela maior aproximação entre os países no contexto de instauração de uma nova ordem global no pós-segunda guerra;</li> <li>- IDE se concentra no setor industrial;</li> <li>- Revolução nos transportes e nas TICs possibilita reorganização dos setores financeiros e industriais;</li> <li>- IDE realizado principalmente por empresas estadunidenses, japonesas e européias;</li> <li>- Separação entre as tarefas empregadas na produção de um produto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adensamento da globalização caracterizada pela grande circulação de capitais, mercadorias, idéias, etc;</li> <li>- Crescimento do IDE no setor de serviços;</li> <li>- Constituição de teias de empresas e realização de diversos tipos de acordos inter-empresas;</li> <li>- Tendência a organizar a produção via estratégias de externalização;</li> <li>- Liberalização ampla dos mercados permite o acirramento da competição e a entrada de novas empresas concorrentes provenientes de diversos países.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria com base em revisão bibliográfica

Como se pode ver no quadro acima, os três “movimentos” de internacionalização de empresas<sup>13</sup>, com foco no desenvolvimento do IDE, com os quais trabalhamos possuem similaridades e diferenças. É importante perceber que a globalização, as revoluções nos transportes e nas comunicações e o contexto e aproximação entre os países atuaram como importantes elementos para o aumento do IDE ao longo do tempo. Deve-se mencionar também que com a evolução desses contextos as estratégias das empresas foram se modificando, de uma organização mais baseada na internalização para a externalização, o que, no entanto, como sugere Chesnais (1999), não atua necessariamente para diminuir a hierarquia<sup>14</sup> entre as empresas. Percebe-se também que a evolução do IDE em termos de setores passou da concentração no setor primário, com as estratégias de abastecimento, para o setor industrial e, mais recentemente, tem-se expandido sua realização no setor de serviços. Destaca-se, por fim, no último período a entrada de empresas multinacionais de países em desenvolvimento nesse movimento de realização do IDE.

Como veremos a partir da parte II deste trabalho, a emergência do IDE das EMNBs se situa neste último período de desenvolvimento do IDE. É a partir do contexto descrito na coluna 3 do quadro acima que podemos começar a entender a realização do IDEB. Antes, no entanto, de começar esta parte do trabalho, no próximo capítulo ainda veremos algumas teorias que podem nos ajudar a entendê-lo melhor.

---

<sup>13</sup> É preciso dizer que o quadro 4, acima, que apresenta o desenvolvimento histórico do IDE, foi feito com o objetivo de expressar o conteúdo de forma mais didática, sendo que assumimos que o desenvolvimento histórico do IDE é um processo bem mais complexo do que o descrito e que a caracterização de cada período exposto envolve uma série de outros determinantes que não pudemos explorar.

<sup>14</sup> O conceito será trabalhado no próximo capítulo.

### **3 ABORDAGENS TEÓRICAS SOBRE O INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO**

Neste capítulo buscaremos aprofundar na análise dos motivos pelos quais a EMN realiza o IDE, para tanto analisamos, por um lado, as teorias explicativas que relacionam a origem e a natureza das EMNs ao porquê de elas realizarem o IDE e, por outro, revisamos algumas importantes teorias de internacionalização de empresas que tentam explicar em um plano, por ora mais micro, por ora mais macroeconômico a realização do IDE, sendo também que apresentamos algumas abordagens focadas no relacionamento entre empresas e governos. O capítulo está dividido em duas seções, que contem subdivisões próprias, como se segue.

#### **3.1 O IDE e a empresa multinacional**

Como vimos nos capítulos anteriores, além do IDE, existem outras formas de internacionalização da empresa, nesta parte veremos melhor porque as empresas utilizam o IDE como forma de se internacionalizar e quais vantagens estão associadas a sua utilização.

A ação da EMN por meio do IDE, como se pode ver a partir da literatura específica (CHESNAIS, 1999; ERNST; OZAWA, 2002), está relacionada ao próprio processo de constituição da EMN, que nasceu a partir da realização do IDE. O marco histórico apresentado por diversos autores (BERGER, 2006; GILPIN, 2004) para o surgimento da EMN moderna é o fim do século XIX, a partir dos processos de concentração industrial ocorridos na época. Essas multinacionais modernas, como asseveram inúmeros estudiosos (HYMER, 1978; GILPIN, 2004; BERGER, 2006), surgiram a partir de avanços na industrialização e desenvolvimento das estruturas organizacionais fabris, especialmente facilitados pelas inovações tecnológicas e pelo contexto de globalização da virada do século XIX para o século XX, como vimos no capítulo anterior.

A explicação econômica para o surgimento desse tipo de empresa foi apreendida teoricamente nos estudos de Rugman e Casson (apud. CHESNAIS, 1996, p. 84) que se utilizaram da teoria dos custos transacionais de Williamson (1975). De acordo com a teoria dos custos transacionais, as empresas não têm apenas que arcar com os custos de produção, pois além desses existiriam outros custos, denominados custos

de transação, com os quais a firma também deveria se preocupar. Esses custos se referem à atuação da empresa no mercado, isto é, quando a firma tem que buscar no mercado os fatores (insumos, matérias-primas, componentes, etc) necessários para os seus processos produtivos ela tem que arcar com esses custos que se relacionam, por exemplo, aos custos de negociação ou contratuais. (WILLIAMSON, 1975).

A origem desses custos de transação, como destaca Williamson (1975), decorre da própria estrutura imperfeita dos mercados, marcados pela existência de comportamentos oportunistas, informações defeituosas, que levam a um ambiente de incertezas, e pela especificidade de ativos utilizados nos processos produtivos. Disso decorre que as empresas têm que arcar, por exemplo, com o custo de contratos para minimizar o comportamento oportunista de outros agentes ou ainda para especificar corretamente o ativo que precisam. Esses custos podem ainda serem aumentados pela possibilidade do não cumprimento de prazos e da qualidade exigida para os fatores comercializados ou ainda pelo não entendimento, por parte do contratado, do serviço a ser prestado (nesse caso ocorre a informação defeituosa).

A questão então é: a empresa precisa adquirir certos fatores para realizar o seu processo produtivo, o que ela deve fazer? Ela pode (1) suprir suas necessidades através de uma operação de compra realizada por meio do mercado ou (2) produzir ela mesma os fatores necessários para dar continuidade ao seu processo produtivo, internalizando assim a sua produção, criando, nas palavras de Williamson (1975), uma hierarquia. São as considerações acerca dos custos transacionais as determinantes para a decisão de internalizar ou não as atividades produtivas. E é a partir dessas considerações dos custos de transações, agora a nível internacional, de acordo com Rugman e Casson (apud. CHESNAIS, 1996, p. 84), que têm origem as multinacionais e a decisão de investir no exterior.

Casson (apud. CHESNAIS, 1996, p. 84) apresenta uma lista de exemplos de custos transacionais a nível internacional, como:

a falta de contato entre o comprador e o vendedor, a ignorância de seus desejos recíprocos, a falta de acordo quanto aos preços, a falta de confiança na adequação das mercadorias às especificidades inicialmente estabelecidas [...] a existência de taxas aduaneiras

etc, que podem ser apresentados como motivadores dos investimentos internacionais e da formação das empresas multinacionais. Para minimizar a ocorrência desses fatores é que a empresa decide ir produzir no exterior, primordialmente por meio do IDE, promovendo a internalização internacional das atividades produtivas.

Desse modo, como se percebe, o IDE constitui, ele próprio, o elemento que deu origem a EMN. Foi a partir de sua realização que as EMNs modernas começaram a se formar. É importante destacar, no entanto, que o IDE é anterior as EMNs modernas. De fato, as grandes Companhias de Comércio dos impérios coloniais muito antes também utilizaram o IDE, principalmente para dominar fontes importantes de recursos naturais. O que diferencia, no entanto, essas companhias dos impérios coloniais e as EMNs modernas é a extensão com que o IDE foi utilizado como estratégia de domínio dos mercados.

De fato, se um dos motivos para a utilização do IDE é burlar os custos de transação, uma implicação importante a ser destacada é que, além disso, as empresas conseguem também gerar um mercado paralelo, como pontuam vários autores (ERNST; OZAWA, 2002, CHESANIS, 1996). Como Chesnais (1996, p.84) aponta, há uma linha muito tênue entre internalizar as atividades produtivas como forma de se defender de imperfeições do mercado, e internalizar para acentuar as falhas de mercado.

Esse tipo de ação da empresa multinacional, de criar uma hierarquia em detrimento da utilização dos mecanismos do mercado, acaba por criar um mercado que Ernst e Ozawa (2002) denominam de “economia da corporação transnacional”. Enquanto que a chamada “economia de mercado global” é caracterizada por relações horizontais e por mecanismos de coordenação automáticos que ligam fatores como preço, oferta e demanda, na “economia da corporação transnacional” a empresa multinacional centraliza operações, difundindo formas de integração interempresas, e cria uma hierarquia própria de coordenação desses fatores. Isso, como destacam Chesnais (1996) e Ernst e Ozawa (2002), acaba fazendo com que as falhas de mercado, que antes originaram as EMNs, sejam por elas acentuadas por meio da utilização do IDE. Nesse mercado a competição não é determinada pelas leis da concorrência e sim pelas relações que as multinacionais foram capazes de estabelecer com as outras empresas, partes de seu processo de hierarquia.

O IDE, então, é utilizado pelas EMNs não só como forma de romper os custos de transação decorrentes das imperfeições do mercado, mas também como meio de se aproveitar dessas imperfeições. Como vários autores pontuam (CHESNAIS, 1999; ERNST; OZAWA, 2002), o processo de origem das empresas multinacionais, ao criar um mercado paralelo para realizar transações de compra e venda, acabou causando a eliminação ou absorção de uma parte significativa de empresas concorrentes e aumentando a concentração nos mercados.

Chesnais (1996) argumenta que quando a empresa resolve não utilizar o mercado para realizar suas operações ela não só ganha com isso, em termos de eliminação de custos de transação, como também faz com que outras empresas percam, principalmente se estas eram seus parceiros e clientes, quando a multinacional resolve se organizar via integração vertical, ou seus concorrentes, quando ela resolve se organizar via integração horizontal. Uma série de vantagens está associada a criação da hierarquia:

economias de transação na aquisição dos insumos (inclusive tecnologia); redução da incerteza; maior proteção da tecnologia; acesso às sinergias próprias das atividades interdependentes; controle da validade e das iniciativas; possibilidade de evitar ou de explorar medidas governamentais (especialmente fiscais); possibilidade de praticar manipulação dos preços de transferência, fixação de preços predatórios, etc. (CHESNAIS, 1996, P.86)

A hierarquia, então, como aponta Chesnais (1996) acaba por reforçar as vantagens das empresas multinacionais em escala mundial e por colocar barreiras de entrada para outras empresas:

além das suas próprias “vantagens específicas da companhia”, também tem uma ampla variedade de vantagens competitivas, decorrentes do seu privilégio de se colocar, parcialmente, fora do mercado, e de com isso aumentar o poder de negociação

perante todos os outros agentes econômicos. (CHESNAIS, 1996, p. 86/87)

Decorrente dessas considerações, como advertem vários autores (ANDREFF, 2000; BERGER, 2006; LABINI, 1984; CHESNAIS, 1996; GILPIN, 2002), a natureza das multinacionais tende a ser considerada oligopolista<sup>15</sup>. O oligopólio acontece quando as empresas que constituem o mercado de determinado produto ou serviço não são tomadoras de preço, isto é, existem poucos produtores de forma que o preço é determinado mais pelo lado da oferta do que da demanda. Nos oligopólios qualquer modificação de estratégia de um dos seus compartes gera alterações no mercado e nas estratégias dos concorrentes devido à alta concentração da oferta. Os cartéis e trustes podem ser considerados os principais exemplos nesse tipo de organização do mercado.

Desse modo, então, além de a EMN utilizar o IDE porque ele permite que ela burle os custos de transação e se aproveite das imperfeições de mercado, a EMN o utiliza também como forma de concentrar os mercados a nível internacional. Nesse sentido, Chesnais (1996) argumenta que por meio do IDE as EMNs foram capazes de criar oligopólios globais e concentrarem a oferta em poucos produtores. Em uma lógica complementar, Hymer (1978, p. 11) assevera que “através do IDE uma empresa pode controlar outra, estabelecida no estrangeiro, e integrar as políticas de preço e produção desta última em seus próprios planos”, acrescentando ainda que “um volume considerável de IDE está ligado à presença de grandes empresas nos mercados oligopolistas” (HYMER, 1978, p.16) e que os investidores geralmente pertencem a indústrias oligopolistas e com alto grau de concentração.

De fato, quando analisamos a constituição histórica das grandes formações produtivas, que vieram a se transformar nas primeiras EMNs de nossos tempos, percebemos que primeiramente elas formaram oligopólios no mercado doméstico e posteriormente, aproveitando-se das vantagens adquiridas a partir deles, passaram a se internacionalizar e, na opinião de muitos analistas (GILPIN, 2004, CHESNAIS, 1996, ERNST; OZAWA, 2002), a buscarem por meio do IDE a constituição de oligopólios globais para reafirmarem suas vantagens. Perceberemos do mesmo modo, quando formos analisar a constituição das EMNBs que muitas delas emergiram a partir da

---

<sup>15</sup> Oligopolista não só no sentido de atuarem em um mercado oligopolista, mas de buscarem mediante a própria atuação a construção e reafirmação dos oligopólios.



constituição de grandes conglomerados no mercado nacional e, por meio de F&A ganharam controle de outros importantes mercados.

Cabe ressaltar ainda que, segundo a literatura, essa correlação entre “alto grau de concentração e a presença de investimentos diretos deve-se à própria natureza destes investimentos”, como assevera Hymer (1978, p. 19). Investir no exterior é uma atividade de alto risco, decorrente de uma série de fatores, como dificuldades de obtenção de informações, diferenças culturais, de língua e institucionais, políticas discriminatórias a estrangeiros, etc, então, para compensar essas dificuldades a empresa necessita de vantagens especiais, e estas vantagens, como observa Hymer (1978, p. 19) são “difícilmente encontradas nos setores concorrenciais, nos quais é fácil ingressar”. Essas vantagens são especiais, pode-se dizer, exatamente por isso, por serem difíceis de serem acessadas por outros concorrentes. Elas se formaram a partir da atuação continuada da empresa em mercados que foram sendo concentrados e oligopolizados, fazendo com que as vantagens adquiridas pelas empresas que sobreviviam a essas modificações se tornassem cada vez mais relevantes.

Além, então, de utilizar o IDE como modo de burlar os custos de transação, de se aproveitar das imperfeições do mercado e de buscar sua concentração, outro motivo pelo qual a EMN utiliza o IDE é como forma de explorar essas vantagens especiais que elas acumulam. Como veremos quando tratarmos das teorias de internacionalização de empresas, no próximo tópico deste capítulo, o tipo de vantagem que a empresa possui é um elemento crucial para a decisão de empreender o IDE.

Desse modo então, a análise da literatura específica que reflete sobre a origem e a natureza das EMNs mostra que esta nasceu a partir da realização do IDE e que a própria utilização do IDE como forma de internalizar os mercados internacionais acabou moldando sua natureza. O IDE surgiu para a EMN como um modo de transpor barreiras de transação, a partir dele, no entanto, as empresas passaram a se aproveitarem das imperfeições do mercado para criar hierarquias próprias de atuação e eliminar a concorrência, dessa forma, além desse uso, o IDE passou a ser empreendido pelas EMNs como forma de dominar a internalização e a concentração dos mercados a nível internacional e, ainda, como meio mais efetivo para explorar suas vantagens no exterior. Como vimos a partir da análise do desenvolvimento histórico do IDE e da internacionalização de empresas no capítulo anterior, esse desenvolvimento teórico é adequado para explicá-los.

## **3.2 As teorias explicativas da internacionalização de empresas**

Ainda como parte do nosso esforço para compreendermos melhor porque as EMNs realizam o IDE revisaremos as principais teorias que tentam explicá-lo e ainda, duas abordagens que nos ajudam a entender a interação entre governos, políticas públicas e empresas na realização do IDE. Cabe destacar, que ao longo do tempo, considerando-se a evolução histórica do IDE e da EMN conforme vimos no capítulo anterior, várias foram as teorias que tentaram de alguma forma esclarecer os aspectos determinantes da atuação empresarial no mercado externo. Como veremos, essas teorias foram construídas amparando-se em diferentes contextos históricos e objetos de análise.

### **3.2.1 Teoria das vantagens comparativas**

Uma das primeiras explicações que foi utilizada para explicar o IDE das EMNs foi baseada na teoria das vantagens comparativas. Como vimos no tópico que tratou da constituição das grandes formações produtivas, o IDE primeiramente se concentrou na busca de recursos naturais, essencialmente minérios e matérias-primas para os processos produtivos. Isso fez com que a teoria das vantagens comparativas se tornasse uma das principais explicações do fenômeno.

A teoria<sup>16</sup> afirmava que os países deveriam se especializar na produção dos bens que, comparativamente aos outros países, produzissem melhor, com menores custos: “uma nação exportará sempre aqueles produtos que fabricar com custos relativamente menores que de outros e importará os produtos nos quais tenha custos relativamente maiores” (SILBER, SAYAD, 1999, p. 437), ou ainda, “os países com abundância relativa de capital tenderiam a exportar produtos que usam intensivamente capital, enquanto os países com abundância relativa de mão-de-obra exportariam os produtos mão-de-obra intensivos” (SILBER, SAYAD, 1999, p.441).

Pela ótica da teoria das vantagens comparativas, então, transpondo-a para explicar o IDE<sup>17</sup>, via-se que o mesmo poderia ser compreendido com base na dotação dos fatores de produção da nação, os países e, nesse caso, portanto, suas empresas, se

---

<sup>16</sup> A teoria tinha como premissa a existência de um cenário econômico de concorrência perfeita, apenas dois fatores de produção, capital e trabalho, e disponibilidade livre do conhecimento tecnológico.

<sup>17</sup> Originalmente era pra explicar as trocas do comercio internacional.

internacionalizariam com base nos fatores de produção mais abundantes, com os quais conseguiriam uma produção com um menor custo e buscariam no cenário internacional os fatores de produção que lhes fossem escassos.

No entanto, como Silber e Sayad (1999, p.440) colocam, e como vimos a partir da evolução da internacionalização de empresas no capítulo anterior, a existência de uma economia com concorrência imperfeita, com economias de escala, comércio intra-firma, indisponibilidade livre do conhecimento tecnológico e variação nos custos de produção, entre outros fatores, questionava a aplicabilidade da teoria das vantagens comparativas para explicar o IDE realizado pelas empresas. Embora não se devesse descartar completamente a teoria, outros aspectos mais condizentes com a realidade do comércio internacional também deveriam ser levados em conta para a construção das explicações. Em vista disso, então, outras explicações começaram a ganhar eco.

### 3.2.2 Ciclo do produto

A teoria do ciclo do produto, de Raymond Vernon, foi primeiramente exposta em um ensaio intitulado “La inversión internacional y el comercio internacional en el ciclo de productos”, publicado em maio de 1966 no *Quarterly Journal of Economics*. O objetivo do artigo era analisar os padrões de comércio e investimento dos EUA do pós segunda-guerra.

Vernon (1966) argumentava no ensaio que a decisão da empresa de quando e onde investir era afetada pela evolução das vantagens comparativas de custos ao longo do ciclo do produto. Apesar de ainda não estar totalmente desvinculada da teoria das vantagens comparativas, as explicações de Vernon (1966) tiveram um grande papel na explicação do IDE americano nas décadas de 1960 e 1970. De forma mais específica, o ciclo do produto de Vernon (1966) dava conta da existência de três fases pelas quais poderiam ser explicados os fluxos de comércio e investimentos produtivos:

#### **Introdução**

A primeira fase, conhecida como **introdução**, é caracterizada por um alto grau de indeterminação do produto. Este ainda está sendo elaborado e melhor definido pelos produtores. O próprio comportamento do mercado consumidor ainda é desconhecido.

Esse alto grau de indeterminação, então, segundo Vernon (1966), leva a manutenção de uma maior flexibilidade do lado da produção, tanto na parte dos processos produtivos, como no relacionamento dos produtores com fornecedores, uma vez que deve haver liberdade para que ocorram modificações tanto na estrutura do produto, como na sua combinação dos insumos. Nesta primeira fase, a concorrência é caracterizada por um pequeno número de produtores e a diferenciação entre os produtos é elevada. A concorrência se faz pela diferenciação, não pelo preço.

De uma forma mais específica, no que diz respeito à análise do comércio e do IDE na **introdução**, essa fase representa o nascimento do produto e está relacionada com a produção no país de origem da empresa detentora do produto e com a exportação para outros países desenvolvidos industrialmente, com o nível de renda parecido com o país de origem.

### **Maturação**

A segunda fase, conhecida como **maturação**, é caracterizada por um grau menor de indeterminação do produto. Nessa fase, o produto já tem suas características mais bem definidas e o próprio mercado consumidor se torna mais conhecido. A flexibilidade do lado da produção, tanto nos processos, como no relacionamento com os fornecedores, devido ao menor grau de indeterminação do produto, já não é tão necessária. Nesse momento, o produto pode evoluir para uma maior padronização e abre-se a possibilidade para a exploração de economias de escala na produção. Na concorrência cresce o número de produtores e os esforços para imprimir maior diferenciação nos produtos, uma vez que a demanda começa a ficar mais sensível quanto ao fator preço.

De uma forma mais específica, no que diz respeito à análise do comércio e do IDE na **maturação**, essa fase é caracterizada pelo crescimento da demanda estrangeira. Buscando, então, explorar essa oportunidade de mercado, mas também antecipar-se aos concorrentes, a empresa começa a produzir internacionalmente. Nessa fase, então, a tecnologia passa a ser difundida para outros países industrializados e é também aprimorada; começa a produção em massa e as barreiras de entrada são vencidas por novos competidores.

## Standartização

A terceira fase, conhecida como **standartização**, é caracterizada pela consolidação das características do produto e do mercado consumidor. As empresas nessa fase, em busca de maior competitividade, começam a trabalhar na redução de custos em mão-de-obra e matérias-primas, dentre outros, e a buscar uma maior produtividade. Como um dos objetivos primordiais dessa fase é reduzir os custos de produção, a indústria é transferida para países que possuem custos mais competitivos, direcionando-se, então, o IDE para países com mão-de-obra barata e abundância de matérias primas.

Como Pessoa e Martins (sd, p.3) destacam, é importante perceber que Vernon (1966) começa a trabalhar com uma noção mais dinâmica das vantagens comparativas, precisamente não apresentado-as como função exclusiva da dotação relativa de fatores. Se na **introdução** as vantagens comparativas estão a favor do país de origem, na **standartização** ela está a favor dos países que possuem melhores custos de produção. Elementos como economias de escala e a dinâmica das inovações foram incluídos por Vernon (1996) como variáveis importantes na análise do ciclo do produto.

Desse modo, então, para Vernon (1966) a internacionalização das empresas e, portanto, o seu IDE poderiam ser explicados de acordo com esse ciclo, para cada fase dele uma nova fase de internacionalização. Enfatizando-se que o IDE era, assim, utilizado como meio de explorar a vantagem obtida pela empresa na fabricação do produto, como um meio de explorar novos mercados e, ainda, de buscar custos mais competitivos de produção. O IDE se direcionaria primeiro para países com renda parecida ao país de origem da empresa e depois para locais que oferecessem melhores custos de produção.

Cabe ressaltar, de acordo com Gilpin (2004), que o ciclo do produto foi importante para explicar os padrões de comércio internacional e IDE norte-americanos na década de 1960, quando as empresas norte-americanas começaram a plantar bases principalmente na Europa e em alguns países em desenvolvimento. No entanto, com a evolução do ambiente econômico logo ele começou a ser questionado. Entre várias críticas explicitadas, o novo ambiente internacional teria diminuído a distância de tempo entre uma inovação e sua produção no exterior, além disso, algumas empresas

começaram adotar estratégias de lançamento mundial simultâneo com a produção distribuída a partir de mais bases. No fim dos anos de 1970, de acordo com Hemais e Hilal (2004), o próprio Vernon reconheceu as deficiências de sua teoria. No entanto, como Pessoa e Martins (sd, p.15) enfatizam, a teoria ainda nos ajuda a entender porque algumas mercadorias se dirigem primeiro para países com renda parecida com o país de origem da empresa e porque as indústrias se deslocam para países com melhores custos de produção.

### **3.2.3 O poder de mercado**

Também refletindo sobre o cenário da internacionalização de empresas da época (década de 1960 e 1970), marcado pela crescente ação das empresas multinacionais norte-americanas e pela emergência de IDE também da Europa e do Japão, Hymer (1978) analisa que as teorias existentes não eram suficientes para explicar a direção dos fluxos de investimentos, pois não só as diferenças entre os países deveriam ser consideradas, mas também entre as empresas.

Hymer (1978) pressupõe que o desenvolvimento doméstico das firmas que vão fazer o investimento é também um condicionante relevante para entender o IDE. É nesse sentido que Hymer (1978) argumenta que são necessárias as vantagens especiais. Pode-se depreender de seus estudos que essas vantagens se relacionam ao poder de mercado da empresa, a algum privilégio que a empresa obtenha, como patentes, “produtos específicos, melhores conhecimentos técnicos ou maiores facilidades de financiamento” (HYMER, 1978, p.20) para que ela consiga compensar o inconveniente de ser estrangeira e investir com sucesso no exterior:

Possuir uma empresa no estrangeiro apresenta inúmeros inconvenientes, em decorrência dos riscos de mudanças, das dificuldades em se obter informações e coordenar decisões a longas distâncias, das políticas nacionais discriminatórias em relação aos estrangeiros, etc. Para compensar todos esses inconvenientes, são necessárias vantagens especiais (...)

Para Hymer (1978), portanto, a realização do IDE está diretamente relacionada com a existência dessas vantagens especiais. E essas vantagens especiais, como coloca Hymer (1978), geralmente estão relacionadas com a presença da empresa em mercados oligopolistas. Como vimos nas partes anteriores desta dissertação, a própria existência e o desenvolvimento das empresas multinacionais se deu por meio da concentração da oferta nos mercados e do constante aprimoramento e inovação de técnicas e tecnologias, que acabavam por reforçar a concentração da oferta a favor das grandes empresas, articuladoras desse processo.

Para entender a internacionalização de empresas, então, na visão de Hymer (1978), deve-se dar atenção especial ao entendimento das vantagens especiais que as empresas foram capazes de construir e a própria estrutura do mercado, uma vez que “quanto mais rigorosas sejam as condições impostas ao ingresso de outras empresas” (HYMER, 1978, p.20) mais facilmente as vantagens especiais tendem a superar as desvantagens da empresa operar no exterior. Como coloca Hymer (1978, p.20), a estrutura do mercado, sendo, nesse sentido, as condições impostas ao ingresso da empresa no país estrangeiro, afetam a estratégia da presença da empresa no exterior, na decisão de vender (externalizar) ou não (internalizar) os privilégios que possui.

Nessa análise, a decisão de vender ou não os privilégios segue os parâmetros contidos na teoria da internalização com origem ainda na década de 1940 nos trabalhos de Coase, mas melhor desenvolvida nas décadas de 1960 e 1970 em trabalhos como os de Willianson (1975) e Buckley e Casson (apud. Guedes 2007). Coase argumenta, de acordo com Hemais e Hilal (2004, p.24), que quando “os custos de mercado são maiores que os custos de organizar outra firma, a escolha para a expansão da firma é organizar uma nova firma”, dando-se início a um processo de internalização das atividades. Willianson (1975), como vimos anteriormente, também utilizou esse tipo de raciocínio para explicar a internalização e Casson (apud. Guedes 2007) transpôs essa análise para o campo econômico internacional para explicar a origem das empresas multinacionais. O raciocínio de Hymer (1978) seguiu essa mesma lógica.

O objetivo dos investidores é conseguir o maior retorno dos investimentos empreendidos, se a estrutura do mercado receptor é oligopolística, há a preferência pela internalização, destacando-se o IDE para se apropriar da fatia de mercado de tal ativo e auferir os seus lucros, se a estrutura é de concorrência perfeita, a escolha é pela externalização.

É interessante notar, de acordo com Dunning e Rugman (1995, p. 228) que a grande contribuição de Hymer (1978) para os estudos dos negócios internacionais foi precisamente escapar intelectualmente das análises baseadas nas teorias clássicas e neoclássicas do comércio e das finanças e passar a pensar a empresa multinacional com base na teoria da organização industrial. Sua teoria permitiu, então, o tratamento do IDE como uma modalidade pela qual a empresa multinacional estende seus horizontes territoriais para o exterior, mudando o foco dos estudos das questões das trocas internacionais (comércio internacional) para as questões de produção internacional (DUNNING; RUGMAN, 1995, p. 228). Como vários estudiosos apontam, a teoria de Hymer (1978) é até hoje utilizada para explicar a internacionalização das empresas em função do poder de mercado que elas possuem, que se refere, então, as suas vantagens especiais e a escolha do modo como utilizá-las (internalização ou externalização). Como veremos no próximo tópico, a noção de “vantagens especiais” e de “internalização” contidas no trabalho de Hymer (1978) foram aperfeiçoadas e passaram a integrar outro importante modelo de análise da internacionalização de empresas, o Paradigma Eclético.

### **3.2.4 Paradigma eclético**

O conceito do Paradigma Eclético apareceu pela primeira vez em 1976 no trabalho intitulado “A alocação internacional da atividade econômica”, do autor John Dunning. De acordo com Dunning (1988, p.1), sua intenção com este trabalho era oferecer uma estrutura holística pela qual se pudesse identificar e avaliar a significância dos fatores que influenciam tanto no ato inicial da produção internacional, quanto no seu crescimento. É preciso ressaltar que enquanto as análises de Hymer (1978) e Vernon (1966) tinham aplicações a contextos específicos, as reflexões de Dunning (1988) visavam a criação de um modelo teórico pelo qual se pudesse analisar, de uma forma geral, a produção internacional.

De acordo com Dunning (1988, p.2), no paradigma eclético “a extensão, forma e padrão da produção internacional” é determinada por três conjuntos de vantagens percebidas pelas empresas: (1) pela propriedade, no inglês *Ownership* (O), sobre certas vantagens específicas que suas rivais não possuem; (2) pela possibilidade de transferir suas vantagens específicas por meio de sua própria organização utilizando a



internalização, no inglês *Internalization* (I); e (3) pela possibilidade de combinar a mobilidade dos bens produzidos no país de origem e a imobilidade de certos fatores de produção em países hospedeiros, angariando-se vantagens de localização, em inglês *Location* (L). Esse modelo de análise construído por Dunning (1988) ficou conhecido como modelo OLI (ownership-location-internalization).

No que se refere ao *Ownership*, nos seus trabalhos da década de 1980, Dunning (apud DUNNING, 1988) passou a classificar de duas formas essas vantagens: como propriedades específicas de ativos (Oa) e propriedades específicas de transação (Ot). A primeira (Oa) faz referência a propriedade de ativos específicos que uma EMN possui em detrimento das outras, e a segunda (Ot) refere-se a capacidade que a empresa tem de utilizar a internalização em detrimento do mercado para capturar maiores benefícios. As Ot podem ser de dois tipos (1) aquelas que a empresa ganha sendo uma empresa multi-atividades, independentemente de onde estas atividades estejam localizadas, nesse caso a empresa aproveita-se para eliminar custos e angariar ganhos de escalas provenientes da integração de atividades sinérgicas e; 2) aquelas que são consequência direta da produção internacional, nesse caso a empresa aproveita principalmente fatores decorrentes da localização das atividades.

Destaca-se que na década de 1990, embora não tenha modificado a tipologia das vantagens específicas de propriedade, Dunning (1995, p. 473), em uma nova revisão do Paradigma Eclético, alerta que cada vez mais essas vantagens passaram a depender dos novos tipos de relacionamento interempresas e intrafirma, particularmente aqueles derivados de alianças estratégicas e *networks*. Essas modificações refletiam o surgimento de um novo ambiente econômico no qual estava diminuindo a importância dos mercados internalizados a favor da formação de redes e alianças, como acompanhamos no capítulo anterior. A tendência era de que as empresas buscassem cada vez mais se concentrar nos aspectos principais dos seus negócios e transferissem para parceiros tarefas consideradas não essenciais.

No que diz respeito à internalização, a noção com a qual trabalha Dunning (1988) é a mesma apresentada anteriormente neste trabalho: as empresas percebem que o mercado internacional pode não ser a melhor forma para intermediar produtos e serviços e optam pela internalização, isso em decorrência de uma série de imperfeições de mercado, as quais já citamos anteriormente com base nos trabalhos de Williansom (1975).

Dunning (1988) aponta a importante relação, já implícita no trabalho de Hymer (1978), existente entre o *Ownership* e a internalização. Para decidir sobre a internalização deve-se fazer considerações sobre as vantagens de  $O_a$  e  $O_t$  e verificar se há mais ganhos em internalizar ou não a produção, isso depende de análises específicas de cada empresa ou indústria. Como Hymer (1978), Dunning (1988) também reforça que as condições impostas ao ingresso da empresa no país estrangeiro é um importante elemento nessa decisão.

Na sua revisão do paradigma eclético elaborada em 1995, Dunning (1995, p. 473) argumenta, a respeito da internalização, que a idéia de que a empresa internaliza mercados primeiramente para reduzir custos de coordenação e transação precisa ser ampliada. Dunning (1995, p.478) enfatiza que a tendência para a externalização poderia estar ajudando a diminuir essas imperfeições de mercado que antes a internalização buscava suprir. A análise da internalização passaria a depender, então, dos tipos de falhas sob as quais a internalização teria sido constituída e, portanto, do contexto específico das indústrias, países envolvidos e até dos tipos de vantagens específicas das empresas.

Nas suas considerações sobre a localização, Dunning (1988) enfatiza que, por meio da escolha dos locais para a produção internacional, a empresa busca combinar da melhor forma os ativos que podem ser transferidos entre os diferentes países com os que não podem. Como motivos que encorajam a empresa a optar pela produção internacional em determinado lugar, Dunning (1988) aponta as barreiras de comércio e as distorções estruturais de mercado, como intervenções governamentais, dentre outros. Sendo importante perceber também, dentre os outros motivos, que mesmo que essas distorções não ocorressem, outros fatores ligados aos aspectos do *Ownership* e da internalização também influenciam na estratégia de localização das empresas.

Na sua reformulação do modelo do paradigma eclético, ocorrida em 1995, Dunning (1995, p. 473) aponta para uma série de fatores que levaram a uma nova reflexão sobre o fator localização. A crescente necessidade de integração espacial das atividades econômicas, o também crescente relacionamento intra-firma, o novo papel assumido por autoridades nacionais e regionais para influenciar as estratégias de localização das empresas e, ainda, a existência de ativos relevantes para os processos produtivos localizados em áreas geográficas específicas dinamizaram a contribuição do elemento locacional dentro do paradigma. De acordo com Dunning (1995, p. 479),

foram introduzidas novas variáveis para análise dos elementos de localização, ao mesmo tempo em que o advento da externalização e da propagação de redes e alianças entre empresas também impactou no modo como as empresas acessam os recursos nas localidades estrangeiras.

Desse modo, no aspecto da localização, para a empresa, além dos objetivos já levantados por Vernon (1966), relacionados a busca de um ambiente produtivo que ofereça custos mais competitivos em termos de mão-de-obra e capital e recursos naturais relevantes, desde que freqüentemente o IDE também requer o estabelecimento de uma série de relações interempresas, segue-se que a presença local de uma constelação de parceiros e fornecedores relacionados as atividades produtivas da empresa multinacional se torna também um importante fator de atração. Podemos recordar o conceito de aglomeração, elaborado por Baldwin (2009), do qual tratamos anteriormente, para lembrar a importância da concentração locacional das atividades produtivas. Essa concentração, como Dunning complementa (1995, p.479), traz benefícios adicionais para as empresas, representados pelas externalidades associadas ao encontro e a disseminação de informações correlatas, a fertilização de idéias cruzadas e as experiências de aprendizado comum.

Pode-se dizer, então, com base em Dunning (1995, p.480), relacionando os três conjuntos de vantagens do modelo OLI, que enquanto em um momento anterior as empresas buscavam através de suas estratégias de localização minimizar os custos de coordenação e transação nos mercados, com o passar do tempo elas passaram também a querer perceber vantagens específicas ligadas a proximidade da presença de grupos de empresas com atividades inter-relacionadas, o que proporcionava para elas tanto uma expectativa de proteção, como a possibilidade de aumentar a competitividade internacional da empresa.

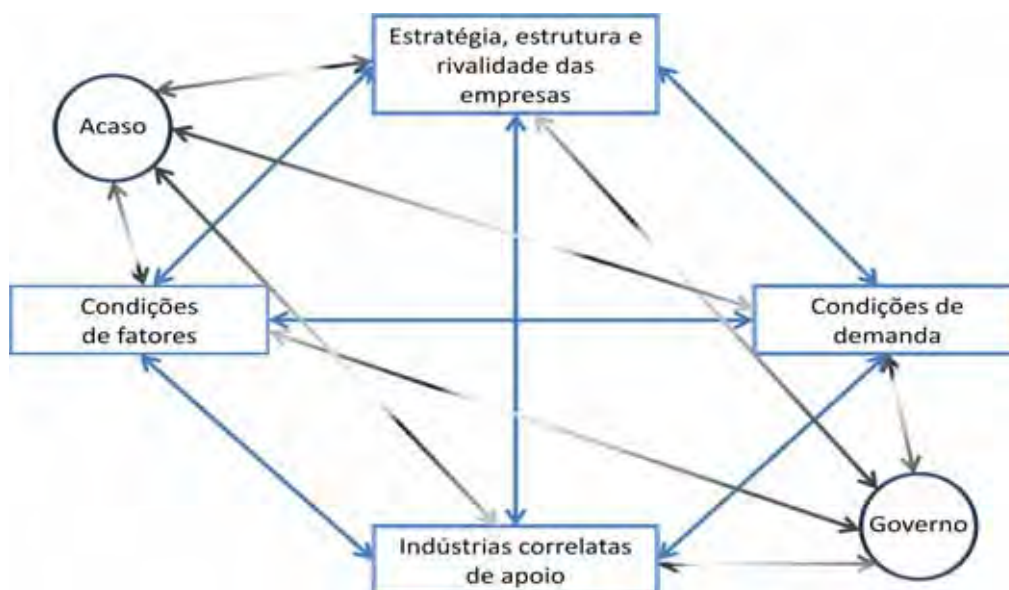
Desse modo, a partir da análise do paradigma, é importante perceber que começaram a surgir de forma mais clara, dentre os motivos percebidos pelas empresas para a realização do IDE, o fator locacional. Destacando-se que tanto as vantagens específicas de propriedade, como a internalização e, obviamente, os fatores ligados a localização, como por exemplo, a existência de aglomerações, são fatores importantes para o direcionamento do IDE. Outras teorias, no entanto, também começaram a incluir esse fator nas suas análises, como veremos no Diamante de Porter e na Escola de Uppsala.

Sobre o Paradigma Eclético, é importante enfatizar, então, sua relevância como uma das primeiras teorias que buscou articular os diferentes elementos e reflexões para explicar a produção internacional. Partes das análises de Vernon (elementos de localização) e Hymer (internalização e vantagens especiais) não são incompatíveis com o modelo. Embora tenha passado por reformulações, a essência da teoria – o modelo OLI – continua sendo um dos mais utilizados nas análises de internacionalização de empresas.

### 3.2.5 Diamante de Porter

Porter (1993) argumenta que a internacionalização de empresas e, portanto, a realização do IDE se dá com base nas vantagens competitivas da nação. De acordo com Porter (apud. CORMIER, 2001, pg.179), a vantagem competitiva pode ser definida como “o valor que a empresa consegue criar para os seus consumidores que transpõe o custo de fabricação”. Porter (1993) criou o modelo de análise conhecido como o Diamante de Porter, nesse modelo ele relaciona, conforme na figura 1, os fatores (conectados pelas setas azuis) que criam a vantagem competitiva de uma indústria e, portanto, dos países. (PORTER, 1993, p.88).

Figura 1 – Diamante de Porter



Fonte: Porter (1993, p.88)

Cabe ressaltar que o Diamante de Porter foi criado após diversos estudos de caso efetuados pelo autor com empresas do continente americano, europeu e asiático. Desse modo, da mesma forma que o modelo de Dunning (1988), ele se pretende holístico. Nos seus estudos, Porter (1993) percebeu que o sucesso das empresas na empreitada internacional estava relacionado ao seu bom desempenho nos quatro conjuntos de fatores do diamante, individualmente, mas também principalmente como um sistema, esses elementos foram considerados os criadores do ambiente competitivo, das vantagens das empresas e das nações. Abaixo, segue-se o quadro 5 explicando os fatores:

Quadro 5 – Os 4 elementos do Diamante de Porter

<b>ELEMENTOS DO DIAMANTE</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>RELEVÂNCIA</b>
Condições de fatores	São os elementos necessários para a indústria competir. Podem ser (1) básicos, quando se relacionam a fatores como recursos naturais, localização, clima, semi-qualificação da força de trabalho e dívida de capital e (2) adiantados, quando se relacionam a infra-estrutura, comunicação, tecnologia, qualificação dos recursos humanos, existência de centros tecnológicos de excelência e universidades	Quanto mais rica for a nação em relação a esses fatores, maior a possibilidade de desenvolver uma indústria internacionalmente competitiva, enfatizando-se que existe uma relação entre os fatores básicos e adiantados: muito freqüentemente estes são construídos com base naqueles
Condições de demanda	Referem-se não só aos aspectos quantitativos da demanda, mas principalmente ao seu grau de exigência e sofisticação	Quanto maior o grau de exigência da demanda, mais as empresas serão impelidas a inovarem para atender as necessidades sofisticadas dos clientes. Isso ajuda a criar um clima de rivalidade produtiva entre as empresas e a geração contínua de processos e produtos inovadores. Quanto mais as necessidades da demanda nacional renunciarem as necessidades dos

		consumidores externos, maior a probabilidade de sucesso da empresa na empreitada internacional
Indústrias correlatas de apoio	Referem-se à qualidade dos fornecedores e distribuidores que integram o processo do produto ou serviço	Quanto maior a qualidade das indústrias de apoio, maior será também a qualidade dos bens produzidos
Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas	Referem-se ao ambiente competitivo, a fatores como práticas de gestão, moldes organizacionais, objetivos empresariais, cultura local, comprometimento dos trabalhadores e grau da concorrência	Quanto maior for o clima de rivalidade entre as empresas, mais elas se esforçarão para inovarem e produzirem com mais eficiência e qualidade, aumentando as chances de sucesso quando da internacionalização

Fonte: Elaboração própria com base em Porter (1993)

É importante ressaltar que, diferentemente de Hymer (1978), Porter (1993) enxerga a constituição dessas vantagens competitivas em um ambiente marcado pela rivalidade e pela competição entre as empresas<sup>18</sup>. É um cenário desafiador e dinâmico que pressiona e estimula a indústria nacional a criar e aperfeiçoar suas vantagens. (PORTER, 1993, p.88). Esse é o ambiente propício para o surgimento de novas tecnologias, novas necessidades do mercado consumidor ou, ainda, novos segmentos.

De forma mais específica, Porter (1993) classifica as vantagens competitivas, construídas a partir da combinação daqueles quatro conjuntos de fatores, como sendo de dois tipos: (1) de custos, quando se relacionam a capacidade de uma empresa ou uma indústria projetar, produzir e comercializar um produto com mais eficiência (PORTER, 1993, p.48) e (2) de diferenciação, quando se relaciona a capacidade de criar um produto de “valor excepcional e superior, em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviços de assistência” (PORTER, 1993, p.48)

É válido destacar que, segundo Porter (1993), duas variáveis podem ainda interferir na competitividade e, portanto, no desenvolvimento do conjunto de fatores do

<sup>18</sup> Cabe ressaltar a diferença da análise dos dois autores, enquanto Hymer (1978) considera a análise do que era o ambiente de internacionalização de empresas da época (1960 e 1970) – oligopolista ou concentrado – Porter (1993) considera qual era o melhor cenário para que as empresas desenvolvessem vantagens competitivas para a internacionalização. Há obviamente uma diferença de objetivos entre os autores, Porter (1993) queria construir um modelo, Hymer (1978) analisar da forma mais real possível o fenômeno que ele via. Cabendo ressaltar ainda que, enquanto Hymer (1978) achou mais relevante a análise da concentração do mercado para explicar a internacionalização de empresas, Porter (1993) considerou que a rivalidade entre as empresas e o grau de concorrência dos mercados eram mais relevantes.

diamante: o governo e o acaso (estão na figura relacionados aos fatores do diamante por setas pretas e brancas). O acaso refere-se a alguma surpresa, algo que não foi previsto e não pode ser controlado, mas que pode influenciar a constituição das vantagens, são fatores como guerras, atentados, catástrofes naturais ou mesmo invenções muito imprevistas, que modificam as estruturas industriais e provocam descontinuidades. Já o governo, por ser o grande regulador da economia nacional, influencia os fatores do diamante por meio de suas políticas que podem ou não serem favoráveis a constituição das vantagens competitivas, isso depende da análise de situações específicas.

É importante perceber, então, que nesse modelo, do mesmo modo que no paradigma eclético, os fatores locacionais são destacados, existe uma clara influência nos quatro conjuntos de fatores do diamante principalmente em termos do que pode ser oferecido pelo país de origem para o desenvolvimento da internacionalização. Cabe destacar também, que no diamante aceita-se de forma mais clara que o governo pode influenciar na construção das vantagens competitivas e, portanto, na realização do IDE. No que concerne especificamente ao direcionamento do IDE, pode-se depreender que os locais capazes de oferecer de forma mais completa os quatro conjuntos de fatores do Diamante poderiam se destacar mais facilmente tanto como receptores, tanto como realizadores.

### **3.2.6 Escola de Uppsala e Escola Nórdica**

Surgido na década de 1970, o modelo de Uppsala é baseado nos estudos sobre negócios internacionais, desenvolvidos na Universidade de Uppsala, que mostravam que as firmas Suecas freqüentemente desenvolviam suas operações internacionais a pequenos passos. Nessa nova abordagem os Negócios Internacionais passaram a ser analisados a partir do enfoque da Teoria Comportamental Organizacional (HEMAIS e HILAL, 2004, p.27/28).

Nesse modelo a inserção internacional das empresas se relaciona ao processo de aprendizagem. Johanson e Vahlne (1977, p.24) observaram que “Tipicamente, as empresas começam exportando para países via um agente, mais tarde estabelecem subsidiárias de vendas, e eventualmente, em alguns casos, produzem em países hospedeiros.” A internacionalização se daria, então, de forma gradual.



Esse desenvolvimento gradual do processo de internacionalização, segundo Johanson e Vahlne (1977, p. 23), era devido ao conhecimento insuficiente que as empresas tinham a respeito do mercado internacional, sendo que esse conhecimento só poderia ser alcançado com a própria atuação internacional da empresa:

A suposição básica do modelo é que a falta de conhecimento é um importante obstáculo ao desenvolvimento das operações internacionais e que o conhecimento necessário pode ser adquirido principalmente através de operações externas. (JOHANSON; VAHLNE, 1977, p.23).

Só, então, a partir do desenvolvimento gradual da ação internacional da empresa e do também gradual ganho de conhecimento que haveria maior comprometimento de recursos com os mercados externos e, então, empreender-se-ia o IDE. Sendo que, o tempo desses estabelecimentos, isto é, a passagem de uma posição de menor para maior presença no mercado estrangeiro, argumentavam Johanson e Vahlne (1977, p. 24) “parece estar relacionado com a distância psíquica entre os países de origem e importadores ou hospedeiros”, sendo a distância psíquica:

definida como a soma de fatores que impedem o fluxo de informação do e para o mercado. Exemplos são diferenças na língua, educação, práticas de negócio, cultura, e desenvolvimento industrial. (JOHANSON; VAHLNE, 1977, p.24).

De acordo com que aumenta o conhecimento, então, a distância psíquica tende a ser equacionada e a empresa gradualmente compromete mais recursos no mercado externo, sendo que o estágio de internacionalização da empresa, em alusão ao conhecimento adquirido, afeta a percepção de oportunidades e riscos que influenciam o comprometimento das decisões e o desenvolvimento das atividades internacionais. (JOHANSON; VAHLNE, 1977, p.27).

Diz-se, então, que no Modelo de Uppsala, com base nessa agenda processual de ganho de conhecimento e comprometimento de recursos, que “a internacionalização é



produto de uma série de decisões incrementais” devido a falta de informações do mercado e as incertezas que isso ocasiona. (JOHANSON; VAHLNE, 1977, p.23).

Várias críticas foram feitas a esse modelo. Os críticos argumentavam que várias empresas não respeitavam o conceito de distância psíquica na hora da internacionalização e que o próprio processo de inserção internacional da empresa não obedecia rigorosamente a ordem apresentada, muitas vezes as empresas entravam em um país já via IDE, sem ter passado pelas etapas anteriores da internacionalização.

A evolução dos estudos da Escola de Uppsala constituiu a Escola Nórdica de Negócios Internacionais, que buscou revisar a teoria de Uppsala e responder as críticas feitas. A nova escola constatou que, realmente, o modelo não era adequado para explicar a atuação de firmas e indústrias que eram altamente internacionalizadas. Em setores muito internacionalizados, outros elementos competitivos pareciam superar o conceito de distância psíquica como justificativa para a internacionalização: o foco de análise da Escola Nórdica passou a ser as *networks*.

De acordo com Johanson e Mattsson (apud Hilal e Hemais, 2003, p. 113), a força competitiva que as empresas de setores altamente internacionalizados possuem faz com que elas possam escolher estratégias de entrada nos mercados diferentes daquelas previstas pelo modelo de Uppsala, mas isso só seria possível uma vez que a firma possuísse nos novos mercados uma rede de relacionamentos: *networks*. É por meio delas que as empresas buscam alcançar o conhecimento para a ação no mercado. É nesse sentido, de acordo com Hilal e Hemais (2003, p. 113) que “Johanson e Vahlne (1992) explicaram que as interações entre atores, mais do que o processo de decisão estratégica, dão forma às estruturas da network.”

Nesse caso, as explicações sobre a internacionalização de empresas se concentram mais nos laços que unem os atores nas *networks* do que nos fatos econômicos em si, sendo também que o grau de internacionalização da empresa tem relação direta com o grau de internacionalização da *network* onde ela está estabelecida. Desse modo, como lembram Hemais e Hilal (2003, p. 114) com base em Andersson e Johanson (1997), “a internacionalização deixa de ser somente uma questão de mudar a produção para o exterior e passa a ser percebida mais como a exploração de relacionamentos potenciais além-fronteiras”

Pode-se dizer que a Escola de Uppsala e posteriormente a Escola Nórdica de Negócios contribuíram significativamente para os estudos sobre internacionalização de

empresas ao deslocar o foco de análise sobre inserção internacional para um campo não estritamente econômico. Como sinalizam Johanson e Vahlne (1977, 1992), acredita-se que a internacionalização de empresas seja resultado ou de um processo incremental ou do relacionamento estratégico entre atores.

Destaca-se também que essas análises têm uma contribuição interessante para o entendimento da localização do IDE. Na Escola de Uppsala, ao colocar-se a internacionalização nos termos da distância psíquica, pode-se entender melhor o porquê de o IDE das EMNs serem direcionados para a sua própria região de origem, uma vez que se acredita haver uma menor distância com ela do que com outras. Do mesmo modo, o entendimento do direcionamento do IDE é também influenciado pelo próprio direcionamento das exportações, uma vez que é por meio delas que as empresas adquirem o conhecimento necessário para empreender mais recursos.

Já a Escola Nórdica, de forma parecida com Dunning e com Porter, nos ajuda a visualizar a importância das interações entre atores e empresas na *network* para a internacionalização. Relativizando, ao menos implicitamente, o comportamento individual da firma na internacionalização e colocando o foco em outras questões, a Escola Nórdica nos auxilia a olhar o processo de internacionalização dentro de um escopo maior do que o que é oferecido pela Escola Uppsala.

### **3.2.7 Relações governo-empresa**

É perceptível que governos e empresas têm buscado uma maior interação entre si, visando, entre outros objetivos, obter ganhos de competitividade, melhores fontes de financiamento, acessar maiores e melhores mercados e diminuir os riscos dos investimentos. (STRANGE; STOPFORD, 1992; BRASIL, 2009). Dentro desse contexto, os incentivos para a internacionalização de empresas assumem importância renovada, “principalmente para as economias emergentes que formulam políticas para crescimento econômico sustentável” (BRASIL, 2009, p.5).

Essa preocupação com a internacionalização de empresas não é nova. Tanto os países com economias que hoje são consideradas avançadas, como os que ainda mantêm um menor grau de desenvolvimento, deram em momentos passados, obtendo maior ou menor sucesso, algum suporte para o desenvolvimento de suas empresas.

Na atualidade, mesmo com uma série de restrições colocadas por normas e organismos internacionais e pela dificuldade dos governos de controlarem parte importante da economia nacional, ainda é possível perceber que os Estados encontram lacunas para desenvolver algum tipo de política que facilite a internacionalização de empresas.

Esse contexto foi marcado nas últimas décadas, por um lado, pela entrada das empresas multinacionais de países desenvolvidos nas economias recém liberalizadas de várias regiões do globo e, por outro, pelo próprio desenvolvimento e aprimoramento das empresas multinacionais de alguns países em desenvolvimento, como vimos no capítulo 3. Uma característica, no entanto, que marcou a expansão dessas empresas dos países em desenvolvimento foi o espaço mais restrito para que os governos criassem políticas de desenvolvimento que incentivassem a internacionalização e promovessem o fortalecimento das empresas nacionais.

Além da dificuldade de controlar fluxos importantes para manutenção do equilíbrio das contas nacionais, a adesão a normas e regimes internacionais de comércio e investimento, como a Organização Mundial do Comércio (OMC), e a adoção por uma parte significativa de países a pacotes de medidas de liberalização e desregulamentação econômica e comercial, como as medidas advindas do Consenso de Washington, restringiu o alcance de políticas governamentais, impactando no relacionamento dos governos com suas empresas.

Chang (2004) denuncia esse fato, argumentando que essa pressão dos países de economia avançada para que outros adotem essas normas e medidas restritivas acaba por minar o desenvolvimento. O modelo que por hora é imposto pelos países avançados, aponta Chang (2004), não foi o mesmo utilizado por eles para se desenvolverem.

Nas abordagens apresentadas até o momento, nenhuma das teorias foi capaz de prover um instrumental adequado para avaliarmos como o governo pode influenciar na realização do IDE. No entanto, como vários estudos argumentam e como é sugerido mais explicitamente por algumas abordagens, como a do Diamante de Porter, o governo pode influenciar na internacionalização de empresas e na realização do IDE.

Desse modo buscamos também explicações que contemplassem de forma mais direta o papel do governo na internacionalização de empresas. Existem algumas abordagens que relacionam mais diretamente o IDE e os governos a partir das relações governo-empresa, como é o caso da Diplomacia Triangular, e outras que relacionam os

tipos de políticas para a internacionalização de empresas como o tipo de modelo de capitalismo adotado pelo país.

### ***Diplomacia triangular***

O modelo de Diplomacia Triangular nasceu a partir da evolução dos trabalhos de Strange (1994, 1996), que buscam oferecer uma visão mais voltada para a Economia Política Internacional (EPI) e, ainda, o de Stopford e Strange (1992), que foca-se especificamente na questão do relacionamento entre governos e empresas.

Para Strange (1994), a economia política internacional é constituída a partir da interação entre diversos arranjos políticos, econômicos e sociais, dentre eles, Estados, Organizações Internacionais e Nacionais governamentais e não-governamentais e empresas financeiras, industriais e comerciais, que são orientados por múltiplos interesses e possuem diferentes níveis de poder.

Segundo Strange (1994), o que diferencia esses diversos atores na economia política é a capacidade que eles têm de determinar as estruturas do ambiente de interação (poder estrutural) e influenciar o comportamento dos outros para benefício próprio (poder relacional). Desse modo, para Strange (1996), a política de que trata a economia política internacional, não diz respeito apenas às ações dos Estados, mas sim a uma atividade social que pode ser praticada por diversos agentes e depende da capacidade deles de conseguir alocar os seus valores de forma eficiente.

Desse modo, além do Estado, como bem aponta Strange (1996), é possível perceber a emergência de outras autoridades que são também capazes de alocar valores na economia política. Dentre essas autoridades, é muito citada a capacidade que as empresas podem desenvolver nesse sentido, principalmente em um ambiente em que o valor riqueza tem sido muito valorizado pelos Estados como forma para alcançar o desenvolvimento. (STOPFORD; STRANGE, 1992).

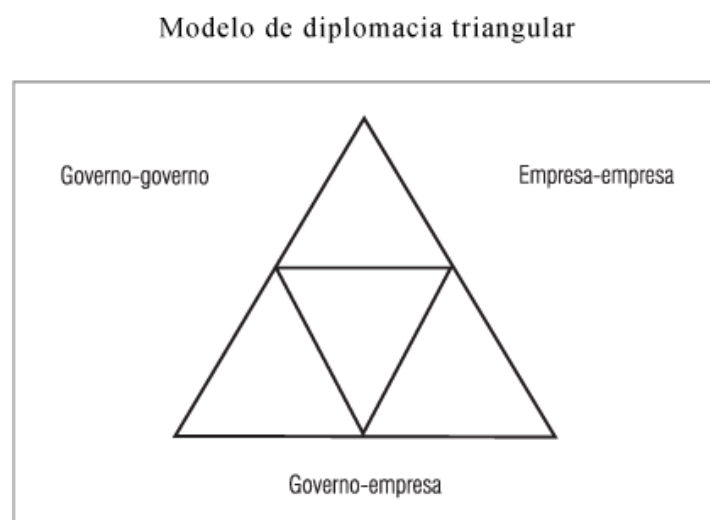
De acordo com Stopford e Strange (1992) duas mudanças trágicas que se evidenciaram com o fim da guerra fria atuaram nesse sentido. A primeira é representada pelo fim da URSS e pelas desregulamentações e privatizações ocorridas em grande parte dos países, o foco do poder dos Estados teria migrado para a economia (*versus* temas de segurança), alterando-se a lógica de competição entre eles. A segunda se relaciona a emergência de uma nova estrutura financeira internacional, calcada na

grande mobilidade do capital, e a uma nova estrutura produtiva, baseada na rápida difusão de tecnologia, o que proporcionou o aumento dos fluxos de IDE e afetou as formas de competição entre as empresas.

No limiar dessas modificações, de acordo com Stopford e Strange (1992), os Estados passaram a perceber que os seus objetivos de desenvolvimento só seriam alcançados mediante obtenção de riquezas. Se até fins da década de 1970 como aponta Stopford e Strange (1992) ainda não estavam claros os benefícios na realização e no recebimento do IDE, a partir de então isso se modificou. Como as detentoras de grande parte das riquezas mundiais são as EMNs, passou a ser importante para os Estados negociarem com elas formas de atrair esses recursos. As empresas, do mesmo modo, perceberam que a possibilidade de conquistar mercados seria maior se começassem a negociar com os Estados e entre si. Nascia, então, nessa perspectiva, o modelo de análise da diplomacia triangular, buscando explorar as interfaces entre o público e o privado.

Na diplomacia triangular as relações econômicas internacionais são analisadas sobre o prisma de três vértices diplomáticos: a) o tradicional, representado pelas relações entre os Estados; b) um outro representado pelas relações entre empresas e Estados; e c) outro representado pelas relações entre as empresas, sendo que esses três vértices afetam um ao outro mutuamente. (STOPFORD; STRANGE, 1992, p. 22).

Figura 2 – Modelo de diplomacia triangular



Fonte: Stopford e Strange, 1991:22.

Esse modelo tenta lidar com o aumento da influência de outros atores, além do Estado, perante a economia política, sugerindo que não só suas ações devem ser levadas em conta quando se analisa as relações econômicas internacionais. De fato, é importante perceber que esse modelo procura conciliar tanto aspectos que ligam a internacionalização via IDE com a ação dos Estados, tanto de origem, como hospedeiros dos investimentos, como os aspectos que dizem respeito ao desenvolvimento da internacionalização com foco na empresa.

### *IDE e modelos de capitalismo*

De acordo com Sennes e Mendes (2009, p. 159):

um dos principais traços do estado atual da concorrência internacional é a tensão existente entre o padrão competitivo e as estratégias dominantes empregadas por empresas de países de “capitalismo maduro” (...) e os padrões e estratégias aplicados por países em que o capitalismo estatal predomina, dos quais os exemplos paradigmáticos são principalmente China, Rússia e alguns países árabes.

É nesse sentido que Sennes e Mendes (2009, p. 158) pontuam que as políticas governamentais para a internacionalização de empresas podem ser de dois tipos: de caráter mais amplo ou mais restrito. As de caráter mais amplo, de acordo com Sennes e Mendes (2009, p.158) envolvem “todas as iniciativas que agem de forma direta ou indireta para impactar positivamente a internacionalização de empresas”. São exemplos de medidas que se enquadram nessa classificação: políticas pró-tecnologia e de inovação, reformas regulatórias nos mercados de capitais e políticas para ganhos de eficiência de certos segmentos.

As de caráter mais restrito, segundo Sennes e Mendes (2009, p. 158), são aquelas medidas que:

impactam de forma direta e explícita as decisões das empresas sobre projetos de investimento, parcerias, concorrência ou

aquisições no exterior. Nesse caso, o enfoque não está num maior ganho competitivo, mas sim na alteração das condições regionais da empresa para concorrer em situações específicas (...)

É importante perceber, que a principal diferença entre as duas abordagens está no significado que elas atribuem para a participação das empresas nacionais em certos mercados de produtos e países específicos:

Enquanto na primeira abordagem as políticas são focadas mais em possibilitar que as empresas concorram no mercado internacional de forma mais ampla e homogênea, na segunda há a promoção de ações governamentais variáveis, dependendo do segmento, região e país. (SENNES; MENDES, 2009, p.159).

Complementando essas classificações, argumenta-se ainda que o próprio comportamento das empresas e seu relacionamento com os governos variam entre dois padrões estereotipados: o modelo OCDE, mais identificado com as políticas de caráter amplo, e o modelo de Capitalismo Estatal, mais identificado com as de caráter restrito. (SENNES; MENDES, 2009)

No modelo OCDE as empresas são descritas como tendo o comportamento internacional bem definido, podendo ser monitoradas em vários aspectos, uma vez que elas seguem termos de acordos internacionais, legislações locais e governança corporativa bem estabelecidos. Geralmente são empresas negociadas em bolsa e, até por isso, possuem estratégias claras de comunicação com investidores e agências do governo. São empresas que costumadamente “fazem uso intenso e dependem de estratégias financeiras poderosas para captar recursos no mercado” (SENNES; MENDES, 2009, p.159) e por isso são mais sensíveis ao risco e a percepção de riscos por investidores e agencias financeiras.

Quanto às políticas as quais elas têm acesso, geralmente são robustas políticas de inovação, garantia de crédito, capacitação de recursos humanos e outros tipos diretos e indiretos oferecidas em caráter amplo no mercado de origem. A idéia é se enquadrar nos preceitos da OCDE para a política industrial:

a melhor política industrial que qualquer governo pode adotar é aquela que maximiza as oportunidades de negócios, ou seja, que crie um ambiente livre de entraves ao comércio e investimento, sem subsídios, menos impostos e acompanhada de investimento público expressivo em infra-estrutura, educação e apoio à P&D. (SENNES; MENDES, 2009, p.160).

Mesmo que não tenha sido esse o modelo predominantemente adotado pelos países de capitalismo maduro para o desenvolvimento de suas empresas, como denuncia Chang (2004) e embora, ainda hoje, esses mesmos países realizem algumas políticas de espectro mais restrito para alguns segmentos, essa é a proposta oferecida para que os países promovam a internacionalização de suas empresas no modelo OCDE.

Na outra polaridade tem-se o modelo do capitalismo estatal, “cuja característica principal é a forte participação de agências estatais e de governos na internacionalização de empresas nacionais, de forma direta e indireta.” (SENNES; MENDES, 2009, p.161). Nesse modelo, as empresas que se internacionalizam geralmente são do Estado, possuem joint venture com alguma estatal ou têm algum tipo de ligação com o governo. De acordo com Sennes e Mendes (2009, p.161):

O desempenho direto das empresas estará, necessariamente, alinhado com certas prioridades políticas e estratégicas determinadas por seu país de origem, os quais, em consequência, agem diretamente para promover condições favoráveis para as suas empresas.

Enquanto no modelo OCDE as políticas de apoio a internacionalização das empresas se restringem a medidas implementadas no país de origem, no modelo do capitalismo estatal os países geralmente utilizam reservas estrangeiras para financiar operações ou políticas no país anfitrião. As empresas geralmente têm pouca relação com os mercados financeiros e por isso não têm o comportamento tão bem definido como as empresas que estão enquadradas no modelo OCDE. Destaca-se que devido a diferenças



e desavenças entre as empresas desses dois padrões a OCDE vem defendendo regras internacionais multilaterais para investimentos estrangeiros.

O fato é que nos dois modelos é possível vislumbrar políticas para internacionalização de empresas, sejam elas mais diretas e explícitas, ou indiretas e restritas. Na prática, não importa quais dos modelos sejam escolhidos, as políticas de internacionalização de empresa se traduzem em alguns tipos de políticas. De acordo com a UNCTAD (2006), dos tipos de políticas existentes para a internacionalização de empresas destacam-se as relacionadas à:

Quadro 6 – Políticas para a internacionalização de empresas

<b>POLÍTICAS PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS</b>
<b>LIBERALIZAÇÃO DAS RESTRIÇÕES AO IDE</b> Consiste em políticas realizadas no âmbito interno para liberalizar ou facilitar a realização do IDE pelas empresas nacionais
<b>INSTRUMENTOS E ACORDOS DE PROTEÇÃO AOS INVESTIMENTOS</b> São ações destinadas a proteger os investimentos das empresas nacionais no exterior, podem ser operacionalizadas por meio de Acordos Bilaterais de Promoção e Proteção Recíproca dos Investimentos (BTIs e acordos de Bi-tributação), Protocolos de Proteção intra-blocos econômicos, ou ainda, através de serviços cobertos pelo Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (GATS), que cobre a presença comercial e a abertura de subsidiárias no exterior, ou ainda, de acordos sobre propriedade intelectual, no âmbito do TRIPS, do PCT e da OMPI.
<b>CENTROS DE INFORMAÇÃO E ASSISTÊNCIA TÉCNICA</b> Consiste no oferecimento de serviços de inteligência comercial, como informações sobre mercados estrangeiros específicos e segmentos de produtos, serviços contábeis e jurídicos de apoio para empresas que decidem se internacionalizar, assistência técnica para a adaptação dos serviços e mercadorias as exigências do consumidor externo e ainda centros de distribuição nos mercados externos para armazenamento e suporte logístico as exportações.
<b>INCENTIVOS FISCAIS</b> Consiste no oferecimento de incentivos tributários ou fiscais para que as empresas realizem o IDE. É mais comum ser oferecido pelos países hospedeiros, principalmente por aqueles que possuem zonas francas em seus territórios.
<b>INSTRUMENTOS DE SEGUROS PARA OS INVESTIMENTOS</b> Consiste no oferecimento de seguros que cobre os riscos do investimento, como riscos políticos e comerciais. O Convênio de Créditos Recíprocos (CCR) é um exemplo de acordo que tem sido utilizado para este objetivo.

#### FINANCIAMENTO

Consiste no oferecimento de linhas de crédito para o desenvolvimento das atividades das empresas. Podem ser mais restritas, voltadas para o desenvolvimento geral das mesmas, ou podem ser específicas para a internacionalização. Podem ainda ser oferecidas tanto pelos países hospedeiros, como pelos de origem das empresas.

FONTE: Elaboração própria com base em UNCTA (2006) e Sennes e Mendes (2009)

Ressalta-se que, dessa forma, essas políticas podem ser utilizadas pelos países de forma mais ampla ou restrita dependendo de como elas são oferecidas.

### **3.2.8 Algumas considerações sobre as teorias apresentadas**

Como Kovacs, Moraes e Oliveira (2007) nos lembram, apesar de existir a muitos séculos como campo prático, a área da internacionalização de empresas, como podemos ver a partir das perspectivas teóricas já explicitadas, só passou a possuir uma ontologia própria de estudo a partir da década de 1960, tendo como pilares diversas áreas, como a de Ciência Política, Negócios Internacionais, Marketing e Comportamento Organizacional.

Destaca-se que grande parte das teorias surgiu, como vimos, para explicar a internacionalização de empresas de países desenvolvidos: o ciclo do produto e o poder de mercado para explicar o IDE das empresas multinacionais norte-americanas nas décadas de 1960 e 1970; o modelo de Uppsala e a Escola Nórdica para o padrão de internacionalização das firmas suecas a partir da década de 1970; já o paradigma eclético e o modelo do Diamante de Porter se permitiram ter um caráter explicativo mais holístico.

É preciso destacar que apesar de alguns autores considerarem essas diversas teorias incompatíveis entre si, é possível perceber algumas importantes similaridades. A análise das estruturas de mercado, para decidir sobre internalizar ou não a produção, das vantagens específicas das empresas e, ainda, do ambiente geral de competição aparecem como variáveis em grande parte das teorias, evidenciando que elas possuem pontos em comum, embora hajam diferenças entre a importância de cada um desses fatores nas diversas abordagens.

Apesar dessas similaridades, é preciso lembrar, também existem importantes diferenças entre essas teorias. Enquanto, por exemplo, o ciclo do produto e o modelo de

Uppsala podem ser considerados análises processuais da internacionalização de empresas, isto é, apontam para um caminho seqüencial na empreitada internacional, abordagens como o poder de mercado, o paradigma eclético, a Escola Nórdica e o diamante de Porter se aplicam a considerações específicas, sendo que cada empresa pode seguir um caminho diferente.

Quadro 7 – Teorias de internacionalização de empresas

<b>TEORIAS</b>	<b>INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS</b>	<b>DETERMINAÇÕES SOBRE A LOCALIZAÇÃO</b>
Vantagens Comparativas	Com base nos fatores de produção mais abundantes do país	Busca de fatores de produção escassos no país de origem
Ciclo do produto	Com base no ciclo de vida do produto, para cada fase do ciclo tem-se uma nova fase de internacionalização	Busca primeiramente países com renda parecida e depois com custos de produção mais baratos
Poder de mercado	Determinada pelas vantagens especiais das empresas e pela estrutura de mercado do país receptor	Busca mercados que possuem uma estrutura de mercado favorável para a exploração das vantagens especiais que a empresa possui
Paradigma Eclético	Determinada pela avaliação das vantagens de propriedade, internalização e localização – Modelo OLI	Empresa busca combinar da melhor forma os ativos que podem ser transferidos entre os países
Diamante de Porter	Determinada pelas vantagens competitivas das nações	Busca das melhores condições para explorar as vantagens competitivas que possui e acumular mais
Escola de Uppsala	Determinada pelo aumento gradual de conhecimento sobre os mercados externos e pela distância psíquica	Busca de locais com menor distância psíquica
Escola Nórdica	Determinada pelo relacionamento nas <i>networks</i>	Determinada pela rede de contatos dentro da <i>network</i>

Fonte: Elaboração própria com base em revisão bibliográfica

Cabe destacar ainda quanto à utilização dessas teorias e ao grau com que elas realmente explicam os casos concretos, que teorias são cortes parciais da realidade, elas simplificam um fenômeno para poder explicá-lo, eventualmente distorcendo-o. Desse modo, para realizar uma análise mais completa é preciso se aproveitar das várias abordagens existentes e contrapô-las umas as outras para, em meio à multiplicidade de caminhos possíveis, fazer análises mais completas. (KOVACS, MORAES, OLIVEIRA, 2007)

Cabe ressaltar também, ainda no que diz respeito a utilização dessas teorias que, como vimos, nenhuma dessas abordagens tinha como objetivo explicar a internacionalização das multinacionais de países em desenvolvimento e, muito menos, das empresas brasileiras, de modo que qualquer aplicação delas deverá ser feita com ressalvas. De fato, como Kovacs, Moraes e Oliveira (2007) e Goldstein (2009) destacam, apesar do fenômeno da ascensão dessas empresas dos países em desenvolvimento, há ainda escassez de teorias que objetivam compreendê-lo especificamente.

A despeito disso, no entanto, a análise dessas teorias nos proveu algumas importantes contribuições para entendermos melhor os motivos pelos quais as empresas realizam o IDE e, ainda, os motivos pelos quais o IDE é direcionado para certos locais. A partir da análise de Vernon (1966) foi possível perceber a utilização do IDE para acessar recursos, como mão-de-obra barata e matéria-prima em determinados locais, diminuir os custos de produção e ainda para explorar as similaridades de renda entre outros países e o país de origem da empresa.

A partir da análise de Hymer (1978) e, ainda de forma mais clara, da de Dunning (1988, 1995) podemos perceber que a estrutura do mercado receptor é um importante elemento para a decisão de a empresa realizar o IDE, sendo que locais onde a estrutura de mercado são mais oligopolizadas (HYMER, 1978), ou ainda, nos quais a vantagem de propriedade específica da empresa pode ser explorada a um menor custo via IDE (DUNNING, 1988), podem ter maior possibilidade de recebê-lo. Destaca-se ainda que o fato de um mercado contar com aglomerações, do modo como foi definida por Baldwin (2009), é também um fator importante para a realização do IDE.

A análise da Escola de Uppsala, ao focar-se no comportamento organizacional da empresa, forneceu novos conceitos pelos quais se pudesse avaliar tanto a realização do

IDE como o seu direcionamento. No que diz respeito a este último aspecto, especificamente, destaca-se a introdução do conceito de distância psíquica para explicar os motivos pelos quais uma empresa escolhe determinado mercado em detrimento de outro. Já a partir da Escola Nórdica enfatiza-se a necessidade de analisar não só a empresa individual, mas também a sua inserção em *networks*, como forma de entender melhor sua internacionalização.

A análise do Diamante de Porter, enfim, combina de forma muito interessante tanto elementos macro, como microeconômicos que são utilizados para a construção das vantagens competitivas e, então, para a internacionalização de empresas, destacando, sobretudo que considera de forma mais clara que as outras teorias que os governos podem influenciar a construção das vantagens competitivas e, portanto, da internacionalização das empresas.

Ressalta-se, no entanto, que se a partir das teorias, especialmente do Diamante de Porter, foi possível perceber a influência do governo no desenvolvimento do IDE, nenhuma das teorias, nem mesmo o Diamante de Porter, foi capaz de prover um instrumental adequado para avaliarmos como o governo pode influenciar no direcionamento do IDE, desse modo buscamos, então, a partir da análise da Diplomacia Triangular e dos tipos de políticas públicas para a internacionalização de empresas fazer isso.

#### Quadro 8 – O governo nas teorias de internacionalização de empresas

<p><b>Diplomacia Triangular</b></p> <p>- A internacionalização de empresas é influenciada pelas relações da Diplomacia Triangular, que consiste nas interações Governo-Governo; Governo-Empresa; e Empresa-Empresa. As <b>relações de barganha</b> que resultam dessas interações são determinantes para a internacionalização. Tanto as relações das empresas com os governos de origem e hospedeiros, como os relacionamentos inter-empresas devem ser levados em conta na análise da internacionalização.</p>
<p><b>Políticas Públicas para a internacionalização de empresas</b></p> <p>- As políticas públicas para internacionalização de empresas (liberalização das restrições ao IDE, instrumentos e acordos de proteção aos investimentos, centros de informação e assistência técnica, incentivos fiscais, instrumentos de seguros para os investimentos e financiamento) podem ser de caráter amplo ou restrito, tendo sua visão atrelada ao modo de capitalismo empregado pelos países – capitalismo “maduro” ou estatal – sendo as empresas enquadradas no modelo de capitalismo estatal ou OCDE.</p>

Fonte: Elaboração própria com base em revisão bibliográfica

Como se pode ver a partir do quadro, deve-se entender que os governos podem influenciar a internacionalização de empresas, podendo desenvolver um papel importante para a realização do IDE e para o seu direcionamento, uma vez que as relações do país de origem da EMN com o país hospedeiro ou ainda com a própria EMN podem condicionar os investimentos e porque, como se pode perceber a partir do enquadramento dos países no modelo de capitalismo estatal, através de suas políticas públicas o governo pode tentar direcionar o IDE das EMNs para certos setores ou regiões.

É importante ressaltar, mais uma vez, que todas essas abordagens teóricas apresentadas constituem-se apenas em instrumentos para nos ajudar a compreender melhor a realidade. Na próxima parte deste trabalho faremos sempre que necessário menção as abordagens trabalhadas neste capítulo e na parte I deste trabalho, ressaltamos, no entanto que estamos cientes da limitação que as discussões teóricas apresentam.

## **PARTE II - A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS**

Nesta parte II, tendo como base o mapa teórico desenvolvido na parte I, o nosso objetivo é entender a realização do IDEB e seu direcionamento para a América do Sul. Enquanto nas partes anteriores buscamos algumas respostas de modo mais teórico e conceitual sobre o tema trabalhado, nesta segunda parte faremos uma análise mais prática do desenvolvimento do IDEB e buscaremos os motivos que fazem com que ele se concentre na América do Sul. Esta parte está dividida em 4 capítulos, conforme se segue.

## **4 CONTEXTO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS E INTERNACIONALIZAÇÃO VIA EXPORTAÇÕES**

Neste capítulo o nosso objetivo é analisar o contexto geral em que se deu a internacionalização das empresas brasileiras e a internacionalização via exportações. Mesmo que o foco do nosso trabalho seja analisar o IDEB, consideramos relevante, nesta parte, fazer, mesmo que de forma breve, uma análise geral das exportações brasileiras. Como vimos no capítulo 1, a exportação é uma forma de internacionalização da produção e, portanto, é também um tipo de internacionalização da empresa. Como vimos no capítulo 3, por meio da análise da teoria da Escola de Uppsala, as exportações podem antecipar a realização do IDE pela empresa, por isso buscar entender sua dinâmica pode nos ajudar a entender também o próprio IDEB, uma vez que, como pontuam alguns estudos, existem empresas brasileiras que podem ter seu processo de internacionalização explicado pela Escola de Uppsala<sup>19</sup>. Para nossas análises neste capítulo utilizamos revisão bibliográfica, análise de documentos e dados estatísticos.

### **4.1 Contexto da internacionalização das empresas brasileiras**

Em um plano mais amplo, o contexto de maior internacionalização das empresas brasileiras é aquele exposto no capítulo 3 deste trabalho, especialmente quando tratamos do IDE dos países emergentes. No cenário de maior integração dos mercados e de liberalização das economias nacionais de uma grande parte dos países, incluindo os latino-americanos, foi possível verificar uma maior internacionalização das empresas brasileiras, principalmente a partir da década de 1990. (FLEURY; FLEURY, 2007; SOBEET, 2007).

De fato, é senso comum entre os estudos que abarcam o tema da internacionalização das empresas brasileiras a apresentação como marco temporal para o maior desenvolvimento internacional das mesmas o início da década de 1990. Apesar de existirem empresas brasileiras internacionalizadas antes desse período, uma série de motivos fez com que esse tipo de movimento se intensificasse desde então.

---

<sup>19</sup> Barreto (1998) em sua tese de doutorado revelou que algumas empresas do seu estudo de múltiplos casos podiam ter elementos de sua internacionalização explicados pelos conceitos da Escola de Uppsala.



No plano macroeconômico, a abertura econômica por qual passou o Brasil na década de 1990 é apresentada como um importante fator que induziu as empresas a uma maior internacionalização. A política industrial e de comércio exterior brasileira até fins da década de 1980 havia sido operada na lógica da substituição de importações (SI), com imposição de fortes barreiras para a entrada de mercadorias externas (SOARES DE LIMA; SANTOS, 2001) e substancial utilização de recursos externos para a manutenção do balanço de pagamentos.

Esse modelo teve que ser alterado na década de 1980, quando, a partir da crise da dívida que começou no México, como citamos no capítulo 2, foram impostas sérias restrições aos financiamentos a países em desenvolvimento. No Brasil, essas restrições levaram a uma séria crise macroeconômica, marcada pela alta inflação, grandes dificuldades de financiamento e incerteza quanto ao futuro dos preços relativos. (ABREU, 2007; IGLESIAS; VEIGA, 2002).

Com a credibilidade externa abalada, o governo viu diminuir sua liberdade para definir e implantar políticas econômicas. (ABREU, 2007). O Brasil se via, então, compelido a modificar o seu modelo de desenvolvimento em meio às pressões externas no âmbito dos acordos multilaterais de comércio e do FMI ou realizadas por importantes parceiros comerciais. O esgotamento do modelo de SI data dessa época, quando a política industrial e de comércio exterior passou atender aos objetivos de ajuste do balanço de pagamentos. (SOARES DE LIMA; SANTOS, 2001, p. 136).

Pode-se dizer que havia uma grande pressão externa para que os países latino-americanos realizassem reformas profundas no seu modo de organização da economia, como requisito para obter maiores recursos externos e se inserirem de forma mais efetiva na economia internacional. Além da abertura comercial, havia outras regras básicas, convencionadas no chamado “Consenso de Washington”, que deveriam ser seguidas, como reforma tributária, eliminação de restrições aos investimentos, desregulamentação de leis econômicas e trabalhistas e privatizações.

No Brasil, a adoção de parte dessas medidas levou a uma maior abertura da economia, sendo que a liberalização comercial, de uma forma específica, influenciou de forma significativa na internacionalização das empresas brasileiras. De acordo com Abreu (2007, p.6), a liberalização comercial no Brasil se deu através de três ondas: a primeira entre 1988 e 1989, a segunda entre 1991 e 1993 e a terceira em 1994. As reformas tarifárias de 1988 e 1989 atualizaram tarifas e eliminaram alguns tributos à

importação, a tarifa média nominal geral de proteção foi reduzida de 57,5% para 32,1%. Entre 1991 e 1993 foi implementado um cronograma de reduções de barreiras tarifárias e não-tarifárias as importações, as primeiras caíram para a média de 13,5% e as segundas também sofreram grande diminuição. Em 1994 houve ainda a diminuição de tarifas de importação para a média de 11,2%<sup>20</sup>. (ABREU, 2007, p.6).

Em 1990, nesse contexto, foi introduzida a nova política industrial através das Diretrizes Gerais para Política Industrial e de Comércio Exterior, que tinha por objetivo tornar mais eficiente a produção e o comércio de bens e serviços através da reestruturação industrial e da modernização do aparato produtivo (BRASIL, 1990). As estratégias adotadas pelas diretrizes previam uma maior abertura econômica acompanhada de uma política de fortalecimento e desenvolvimento de estruturas produtivas nacionais mais competitivas. Essas modificações na economia brasileira eram parte da mensagem enviada pela eleição de Collor, cuja campanha “ênfatizava o fim dos abusos relacionados à intervenção governamental, de modo que a liberalização comercial era apenas parte de um programa de liberalização mais extenso” (ABREU, 2007, p. 21).

Para o ambiente empresarial as modificações foram significativas, de acordo com Franco (1996) a proteção oferecida no modelo de SI tinha deixado as empresas acomodadas:

Numa economia protegida, o mundo empresarial reluta em dedicar recursos escassos a investimentos em qualidade e produtividade quando não há necessidade disso, isto é, pode-se ganhar dinheiro “sem fazer força” num mercado não contestável (FRANCO, 1996, p.16)

A liberalização apresentou um novo mundo de concorrência. Nesse contexto, se várias empresas brasileiras sucumbiram à concorrência e faliram, outras encontraram um ambiente mais propício para importar tecnologias, modernizar e atuar internacionalmente. (SOBEET, 2007). De acordo com Tavares e Ferraz (2007), esse processo de liberalização, ao expor as empresas nacionais a concorrência externa,

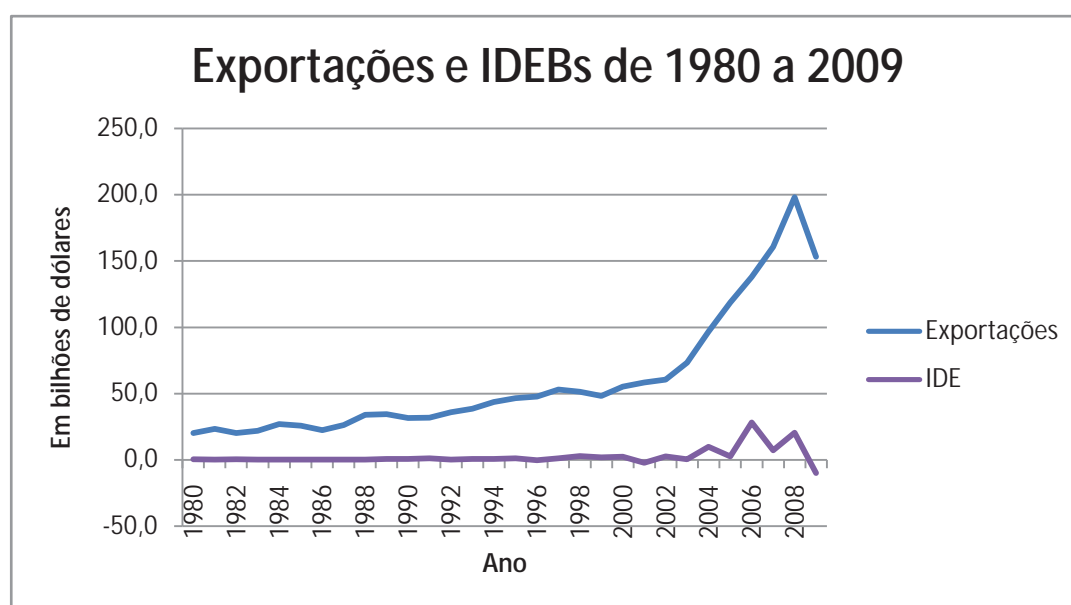
---

<sup>20</sup> É importante lembrar que os dados apresentados dizem respeito à tarifa geral de importações, para alguns setores específicos, como o automobilístico, por exemplo, foram mantidas tarifas de proteção altas.

impulsionou a busca por outros mercados, ou como estratégia para defesa, ou pela percepção de que se era forte o suficiente para competir com outras multinacionais. Sendo que as privatizações dentro e fora da América Latina também criaram oportunidades de investimento via aquisições.

Foi nesse contexto, então, que foi possível verificar uma maior internacionalização das empresas brasileiras, destacando, no entanto, que se as reformas do fim da década de 1980 e começo da de 1990 foram um gatilho, como é apontado pela literatura, para que as empresas despertassem maior interesse pelos mercados externos, foi mais a partir dos anos 2000 que se pode verificar em termos estatísticos mais claros a maior internacionalização das empresas, tanto em termos de exportação, como em termos de IDE, conforme se pode analisar no gráfico 8.

Gráfico 8 – Exportações e IDEBs de 1980 a 2009

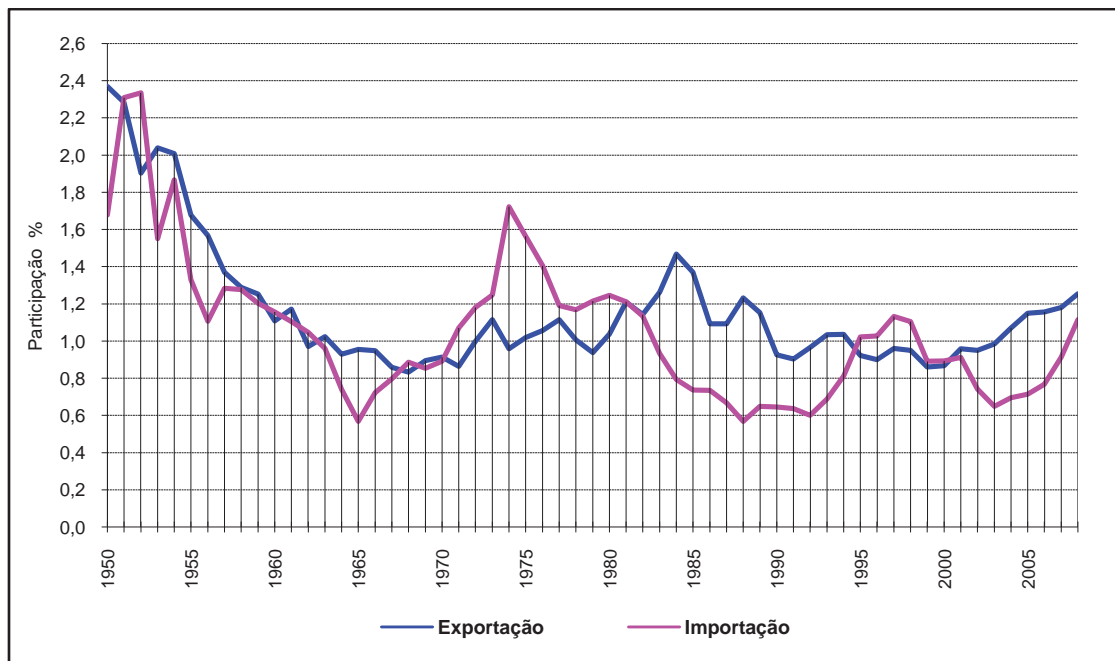


FONTE: elaboração própria com base em UNCTAD (2010) e BRASIL (2011)

#### 4.2 A internacionalização via exportações: uma breve análise

Quando analisamos o desempenho do Brasil no comércio internacional vemos que ele ainda pode ser considerado pouco expressivo. A participação brasileira nas exportações mundiais nas décadas de 1980 e 1990 permaneceu na média em 1%, conforme gráfico 9.

Gráfico 9 – Participação percentual do Brasil nas exportações e importações mundiais de 1950 a 2008



FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

Em comparação com outros países em desenvolvimento, como Coréia do Sul e China, como se pode verificar a partir da tabela 1, o Brasil é o que apresenta menor participação. E ainda, em conformidade com o gráfico 9, a análise da série histórica mostra que de 1950 a 2008 o Brasil reduziu aproximadamente pela metade sua participação nas exportações mundiais.

Tabela 1 – Exportações Mundiais (participação em %)

<b>Período</b>	<b>Brasil</b>	<b>Coréia do Sul</b>	<b>China</b>
1980-84	1,2	1,2	1,2
1985-02	1,0	2,4	2,5
2003-06	1,1	2,8	7,1
2007	1,2	2,8	9,0

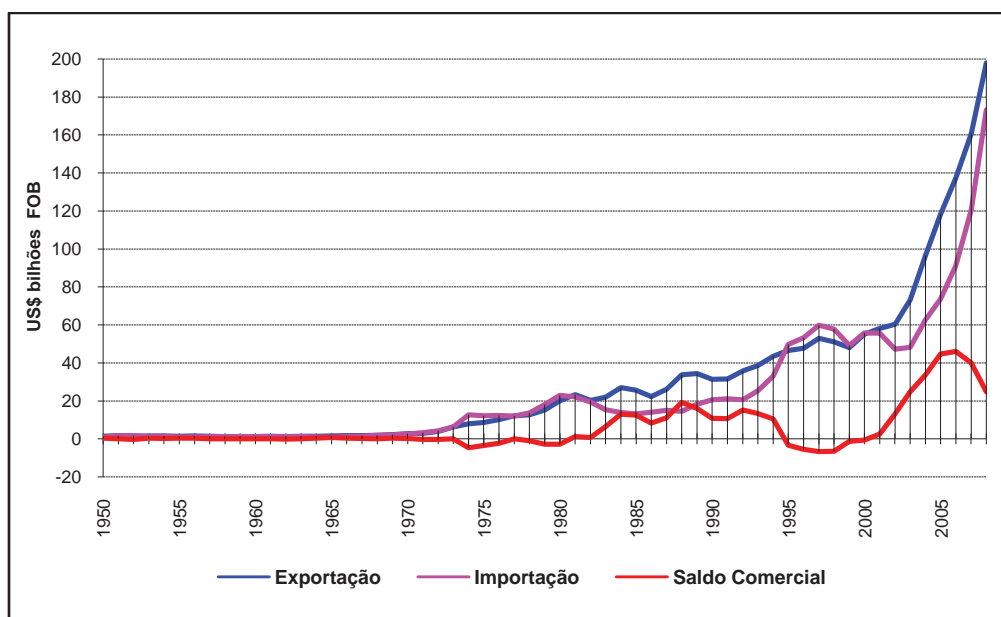
FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

De fato, em uma análise mais específica das últimas décadas, é importante perceber que embora entre 1989 e 2000 as exportações brasileiras tenham crescido em volume absoluto, Iglesias (2007) ressalta que elas cresceram a uma taxa menor que as exportações mundiais. Iglesias (2007) argumenta que os desequilíbrios macroeconômicos oriundos do longo período inflacionário por qual passou a economia brasileira entre as décadas de 1980 e 1990 fizeram com que todos os esforços se voltassem para a estabilização. Nesse contexto, a taxa de câmbio passou a ser utilizada para objetivos anti-inflacionários, o que prejudicou as exportações e impulsionou as importações, como se pode ver no gráfico 9, entre 1992 e 1998 as importações brasileiras tiveram um aumento significativo na porcentagem das importações mundiais.

Outros fatores, como o crescimento da demanda do mercado doméstico<sup>21</sup> a partir de meados da década de 1990, o comportamento volátil dos preços de alguns produtos exportados pelo Brasil, enfatizando-se principalmente a queda nos preços das commodities a partir de 1997, de acordo com Iglesias (2007), também prejudicaram o desempenho exportador na década de 1990. A balança comercial brasileira, nesse contexto, como se pode ver no gráfico 10, começou a ficar deficitária a partir de 1995.

<sup>21</sup> Vários estudos corroboram com a idéia de que o grande mercado doméstico brasileiro, principalmente quando apresenta oportunidades de expansão, acaba desencorajando as empresas nacionais a buscarem a atuação externa.

Gráfico 10 - Balança comercial brasileira



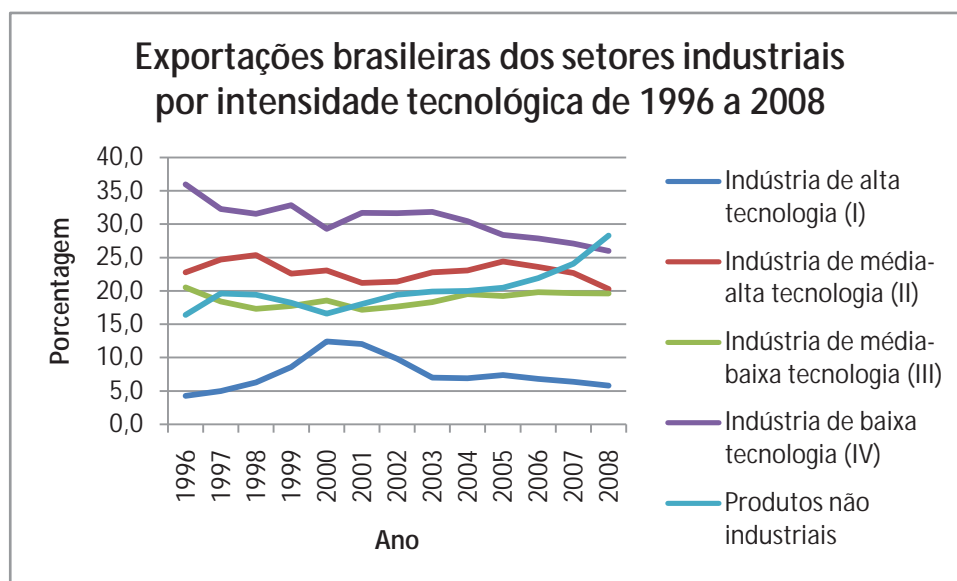
FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

A partir do início dos anos 2000, no entanto, como também se pode ver a partir do gráfico, as exportações cresceram significativamente. Iglesias (2007) pontua que nesse período as exportações brasileiras cresceram em um ritmo mais acelerado que as exportações mundiais. Araújo e De Negri (2006, p.15) confirmam que no período de 2000 a 2006 elas cresceram 149,5%.

As exportações brasileiras teriam crescido nesse período levadas principalmente pelo alto preço das commodities, pelo aumento da demanda de alguns países, principalmente da China, atualmente o maior parceiro comercial brasileiro, e pelo crescimento geral do quantum das exportações, principalmente as de menor intensidade tecnológica. Destacando-se ainda as desvalorizações do real entre 2002 e 2006 como favoráveis ao desempenho exportador desse período.

Quanto ao conteúdo exportado, pela análise do gráfico 11 é possível perceber que em meados da década de 1990 os produtos de baixa, média-baixa e média-alta tecnologia dominavam a pauta de exportações. Durante os anos 2000, no entanto, a situação se modificou, sendo que os produtos não-industriais passaram a dominar a pauta de exportações.

Gráfico 11 – Exportações brasileiras por intensidade tecnológica



FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

A participação percentual da indústria de alta tecnologia nas exportações, após expressiva alta na década de 1990, como o gráfico 11 mostra, vem decaindo desde os anos 2000. Nesse grau de intensidade tecnológica os produtos mais exportados são do setor aeronáutico e aeroespacial e equipamentos de rádio, TV e comunicação. Na indústria de média-alta tecnologia, que vem decaindo de participação desde meados da década de 2000, o destaque é para veículos automotores, reboques e semi-reboques, produtos químicos e máquinas e equipamentos mecânicos. Na indústria de média-baixa tecnologia, que possui uma participação constante nos últimos anos, destaca-se produtos de petróleo refinado e outros combustíveis e produtos metálicos. Na indústria de baixa tecnologia, com participação decaindo desde o início da década de 2000, os produtos mais exportados são do setor de alimentos, bebida e tabaco. Já nos produtos não industriais mais exportados se destacam os grãos, como a soja e o café, e alguns minérios, sendo que durante a última década a participação dos não industriais quase dobrou, conforme se pode ver no gráfico 11.

Quanto ao destino das exportações brasileiras, quando considerados os blocos de países conforme tabela 2 abaixo, o principal destino em 2009 foi a Ásia, puxada principalmente pela China, que como se pode ver na tabela 3 é o principal destino individual das exportações brasileiras. Em seguida, vêm a América Latina e o Caribe,

representados principalmente por países como Argentina, Chile, México e Venezuela e em terceiro vem a UE.

Tabela 2 – Destino das exportações brasileiras por regiões

DISCRIMINAÇÃO	JANEIRO - DEZEMBRO						
	2002		2008		2009		Var. %
	Valor	Part. (%)	Valor	Part. (%)	Valor	Part. (%)	2002-2009
<b>TOTAL GERAL</b>							<b>153,1%</b>
<b>ÁSIA (EXC. ORIENTE MÉDIO)<sup>(1)</sup></b>	8.798	14,6%	37.442	18,9%	40.239	26,3%	357,4%
<b>AMÉRICA LATINA E CARIB</b>	11.523	19,1%	51.196	25,9%	35.655	23,3%	209,4%
<b>ALADI</b>	9.891	16,4%	43.095	21,8%	29.897	19,5%	202,3%
<b>AMÉRICA DO SUL</b>	7.494	12,4%	38.364	19,4%	27.009	17,7%	260,4%
<b>MERCOSUL</b>	3.319	5,5%	21.737	11,0%	15.829	10,3%	377,0%
<b>CARICOM</b>	619	1,0%	4.812	2,4%	3.180	2,1%	413,7%
<b>SICA</b>	548	0,9%	1.691	0,9%	999	0,7%	82,3%
<b>UNIÃO EUROPÉIA - U.E.</b>	15.609	25,8%	46.395	23,4%	34.037	22,2%	118,1%
<b>BRICS (RÚSSIA, ÍNDIA E CHINA)<sup>(1)</sup></b>	4.955	8,2%	23.969	12,1%	29.153	19,1%	488,4%
<b>CHINA (INCL. HONG KONG E MACAU)</b>	3.048	5,0%	18.214	9,2%	22.869	14,9%	650,3%
<b>ESTADOS UNIDOS (INCL. PORTO RICO)</b>	15.559	25,7%	27.648	14,0%	15.740	10,3%	1,2%
<b>LIGA ÁRABE</b>	2.605	4,3%	9.818	5,0%	9.390	6,1%	260,5%
<b>ÁFRICA</b>	2.363	3,9%	10.170	5,1%	8.692	5,7%	267,9%
<b>ORIENTE MÉDIO</b>	2.331	3,9%	8.055	4,1%	7.552	4,9%	224,0%
<b>IBAS (ÍNDIA E ÁFRICA DO SUL)</b>	1.132	1,9%	2.856	1,4%	4.675	3,1%	313,0%
<b>ÍNDIA</b>	654	1,1%	1.102	0,6%	3.415	2,2%	422,2%
<b>EX-REPÚBLICAS SOVIÉTICAS E ALBÂNIA<sup>(2)</sup></b>	1.357	2,2%	5.580	2,8%	3.383	2,2%	149,3%
<b>RÚSSIA</b>	1.253	2,1%	4.653	2,4%	2.869	1,9%	129,0%
<b>OCEANIA</b>	292	0,5%	1.356	0,7%	558	0,4%	91,1%

FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)



É interessante notar que embora a China tenha assumido recentemente o posto de maior parceira comercial do Brasil, a Argentina e os EUA merecem destaque, não só por ocuparem a 2ª e a 3ª posição no ranking dos parceiros individuais, mas devido ao fato de que nas últimas décadas eles sempre figuraram entre os maiores parceiros comerciais brasileiros, sendo importantes destinos de produtos manufaturados<sup>22</sup>.

Tabela 3 – Destino das exportações brasileiras por países

RANKING DOS PAÍSES		2002		2008		2009	
		Valor	Part. % no total	Valor	Part. % no total	Valor	Part. % no total
1	CHINA	2.521	4,2%	16.403	8,3%	21.004	13,7%
2	ESTADOS UNIDOS	15.378	25,4%	27.423	13,9%	15.602	10,2%
3	ARGENTINA	2.347	3,9%	17.606	8,9%	12.785	8,4%
4	PAÍSES BAIXOS <sup>(1)</sup>	3.183	5,3%	10.483	5,3%	8.150	5,3%
5	ALEMANHA	2.540	4,2%	8.851	4,5%	6.175	4,0%
6	JAPÃO	2.103	3,5%	6.115	3,1%	4.270	2,8%
7	REINO UNIDO	1.771	2,9%	3.792	1,9%	3.723	2,4%
8	VENEZUELA	799	1,3%	5.150	2,6%	3.610	2,4%
9	ÍNDIA	654	1,1%	1.102	0,6%	3.415	2,2%
10	BÉLGICA	1.889	3,1%	4.422	2,2%	3.138	2,1%
11	ITÁLIA	1.818	3,0%	4.765	2,4%	3.016	2,0%
12	FRANÇA	1.526	2,5%	4.126	2,1%	2.905	1,9%
13	RÚSSIA	1.253	2,1%	4.653	2,4%	2.869	1,9%
14	MÉXICO	2.346	3,9%	4.281	2,2%	2.676	1,7%
15	CHILE	1.465	2,4%	4.792	2,4%	2.657	1,7%

FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

De fato, quando analisamos os produtos brasileiros destinados aos mercados externos é interessante notar que os EUA, a UE e a América Latina se destacam como importantes destinos dos produtos manufaturados, uma vez que a Ásia, representada

<sup>22</sup> De acordo com dados do MDIC/SECEX, em 2010, 52% das exportações brasileiras para os EUA eram de produtos manufaturados, 79% das exportações brasileiras para América Latina e Caribe eram de produtos manufaturados, enquanto que apenas 10% das exportações brasileiras para Ásia eram de produtos manufaturados.

principalmente pela demanda chinesa, consome principalmente produtos como soja, minério de ferro, celulose e petróleo.

Nas exportações de manufaturados, especificamente, é importante perceber, de acordo com Lamucci (2010), que nos últimos anos enquanto, por um lado, a América Latina e a UE vêm ganhando espaço como destino para as exportações de manufaturados, os EUA perdem importância relativa, como se vê na tabela 4 abaixo na comparação.

Tabela 4 – Porcentagem das exportações brasileiras de manufaturados para a América Latina e Caribe e para os EUA

	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
	<b>Jan-Jul</b>	<b>Jan-Jul</b>	<b>Jan-Jul</b>
<b>América Latina e Caribe</b>	40,7%	42,8%	46,7%
<b>EUA</b>	22%	13,8%	13,2%

FONTE: elaboração própria com base em BRASIL (2011)

A queda em termos relativos das exportações de manufaturados para os EUA se deve, de acordo com Lamucci (2010), a perda de parte do mercado norte-americano para concorrentes chineses, a relativa valorização do real frente ao dólar e a retração da demanda doméstica norte-americana, devido à crise financeira.

Já em relação a América Latina, uma das explicações para o aumento das exportações dos manufaturados é o crescimento das economias domésticas desses países e ainda a integração sul e latino-americana, pois tanto no âmbito do MERCOSUL, como na ALADI existem algumas vantagens tarifárias para os produtos brasileiros. Também constitui motivo para o aumento das exportações a utilização do Brasil por parte de empresas multinacionais, das quais são exemplos a GM, a Caterpillar, a Volkswagen e a Siemens, como plataforma de exportação para a região. O fato de o Brasil ter um parque industrial diversificado também pode explicar a maior exportação de manufaturados para a América Latina, uma vez que grande parte dos países é especializada na produção de produtos primários derivados do acesso a recursos naturais e matérias-primas.

No caso da UE<sup>23</sup>, as exportações crescentes de manufaturados seriam explicadas pelo comércio intra-firma entre as matrizes européias e as filiais brasileiras, pela compra de alguns produtos industriais de baixa tecnologia como o açúcar refinado, o suco de laranja e a carne industrializada e, ainda, pela compra de produtos industriais mais tecnológicos como componentes de veículos e aeronaves. Também o fato de o real ter se valorizado relativamente menos em relação ao euro do que ao dólar nos últimos anos pode ser um motivo.

Quanto às empresas brasileiras exportadoras, o número geral delas vem decaindo desde 2007 puxado principalmente pela queda do número de micro e pequenas empresas (MPEs) exportadoras. A queda, no entanto, não é significativa para o volume exportado, uma vez que, de acordo com Brasil (2011) de todo o valor exportado pelas empresas brasileiras em 2009, 93,3% se refere as exportações realizadas pelas empresas de grande porte, que representam numericamente apenas 23,6 do total numérico das empresas brasileiras que exportam.

Desse modo, como podemos perceber a partir da análise das exportações brasileiras, destaca-se que após os ajustes feitos pelas reformas da década de 1990 e o baixo desempenho exportador da década, a partir dos anos 2000 as exportações tiveram um crescimento significativo.

O que se pode perceber também foi uma modificação na pauta dos produtos exportados, os produtos não industriais passaram a contribuir de forma mais significativa para o volume exportado do que os industriais, de fato, a pauta das exportações brasileiras parece caminhar para uma composição fundamentada nos produtos não industriais ou industriais de baixa-tecnologia, baseada mais nas vantagens específicas do país.

Quanto ao destino das exportações, cabe destacar a ascensão da Ásia, levada principalmente pela China, como maior destino das exportações, sobretudo de produtos não industriais. Enfatiza-se ainda a América Latina e os EUA como importantes mercados para produtos manufaturados, frisando, no entanto, que os EUA vêm diminuindo em porcentagem sua participação como importadores de manufaturados brasileiros.

---

<sup>23</sup> Em 2010, de acordo com dados De Brasil (2011) as exportações brasileiras de manufaturados e semi-manufaturados para a UE somaram 50% do total exportado para o bloco.

Merece atenção ainda, no que concerne aos aspectos mais gerais do comércio exterior brasileiro, o fato de que apesar desse crescimento exponencial das exportações brasileiras, a partir de meados dos anos 2000, como podemos ver a partir dos gráficos 9 e 10, as importações cresceram em uma velocidade superior as exportações, o que poderá acarretar problemas futuros na balança comercial e ofuscar o desempenho exportador brasileiro.

É importante destacar também a dependência das exportações brasileiras com relação a importantes parceiros comerciais, como a Argentina, os EUA e a China, acentuando-se ainda mais, com relação a este último, pelo fato de que as exportações se focam nos produtos não industriais, que têm o preço regulado pelos mercados internacionais. De fato, a alta do preço de importantes commodities exportadas pelo Brasil na década de 2000 foi um fator imprescindível para o desempenho exportador do período. Devido a esses fatores há questionamentos sobre a real sustentação desse desempenho exportador nas décadas futuras, sendo que as análises gerais sugerem que o Brasil deva começar a agregar valor nos produtos como forma de melhorar o desempenho e se proteger de possíveis modificações nos preços e na demanda internacional.

Desse modo, analisando a internacionalização das empresas brasileiras pela ótica das exportações, pode-se dizer que se o sucesso recente do desempenho exportador aponta para uma maior internacionalização das empresas nacionais, o aumento da venda de produtos com baixo valor agregado, a dependência de poucos parceiros comerciais e a base reduzida de empresas exportadoras apresenta as fragilidades da internacionalização das empresas brasileiras via exportações. No fim do próximo capítulo analisamos um pouco a relação entre as exportações e o IDEB realizado pelas EMNBs.

## **5 INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO BRASILEIRO**

Neste capítulo o nosso objetivo é caracterizar de forma geral o IDEB, destacando a sua emergência, os motivos e as dificuldades para a sua realização, apontando ainda os principais setores, destinos e EMNBs. Apresentamos também uma análise do relacionamento entre exportações brasileiras e IDEB e da internacionalização das empresas brasileiras e as teorias apresentadas na parte I desta dissertação. Neste capítulo utilizamos como base para as nossas análises revisão bibliográfica e análises estatísticas e documentais.

### **5.1 A emergência do IDEB**

Como vimos no gráfico 8, o IDE brasileiro já existia nas décadas anteriores a de 2000. Rocha, Silva e Carneiro (2007, p.183) destacam que algumas empresas já realizavam IDE nas décadas de 1960 e 1970, destacando-se a Petrobrás, a Embraer e a Vale, então, Cia. Vale do Rio Doce, alguns conglomerados financeiros e poucas empresas industriais. Os investimentos, no entanto, eram mais para dar suporte operacional e comercial às exportações. Esse padrão seria mantido na década de 1980 quando o IDEB realizado foi dominado pelo setor financeiro. Rocha, Silva e Carneiro (2007, p.184) destacam que o setor financeiro e de petróleo abocanharam 2/3 dos IDEBs nessa década, a manufatura cabia apenas uma fatia de apenas 10%.

Nos anos de 1990 os desajustes estruturais da economia brasileira (ABREU, 2007) e as restrições ainda existentes para a realização de investimentos estrangeiros (VALENTE, 2009) influenciaram para que o desempenho geral fosse também baixo, cabendo também aos setores tradicionais, a alguns outros recém-internacionalizados e a algumas empresas industriais grande parte do IDEB. Nessa década, como mostram alguns estudos (FLEURY, FLEURY, 2007; SOBEET, 2007) empresas como a Tigre e a Localiza e, de um modo geral, as de engenharia e construção começaram a intensificar seus processos de internacionalização como meio superar o baixo crescimento doméstico.

Os anos 2000, no entanto, marcaram uma virada nesse cenário. O crescimento dos investimentos brasileiros passou a acompanhar a expansão do IDE global, especialmente o proveniente de países emergentes, como analisamos no capítulo 2.

Quando se analisa o estoque do IDE em relação ao PIB, percebe-se que entre os países do BRIC o Brasil é o que possui o maior estoque de IDE em relação ao tamanho do PIB, conforme tabela 5.

Tabela 5 – Relação IDE / PIB para os três países com maior estoque de IDE do BRIC (exceto Índia)

PAÍSES/ ANO	RELAÇÃO IDE/PIB	
	2005	2009
Brasil	9%	18%
China	----	9%
Rússia	18,1%	13%

Fonte: Elaboração própria com base em BCP (2006b) e Valor Econômico (2009)

Analisando por essa perspectiva, a relação IDE/PIB no Brasil obteve um crescimento de 100% entre 2005 e 2009, revelando que das economias do BRIC a brasileira é a mais internacionalizada considerando o IDE como critério de definição. De fato, se em termos absolutos de valor o IDEB não se destaca tanto, vê-se que proporcionalmente ao tamanho do seu PIB, em comparação com importantes economias, a internacionalização das empresas brasileiras se destaca.

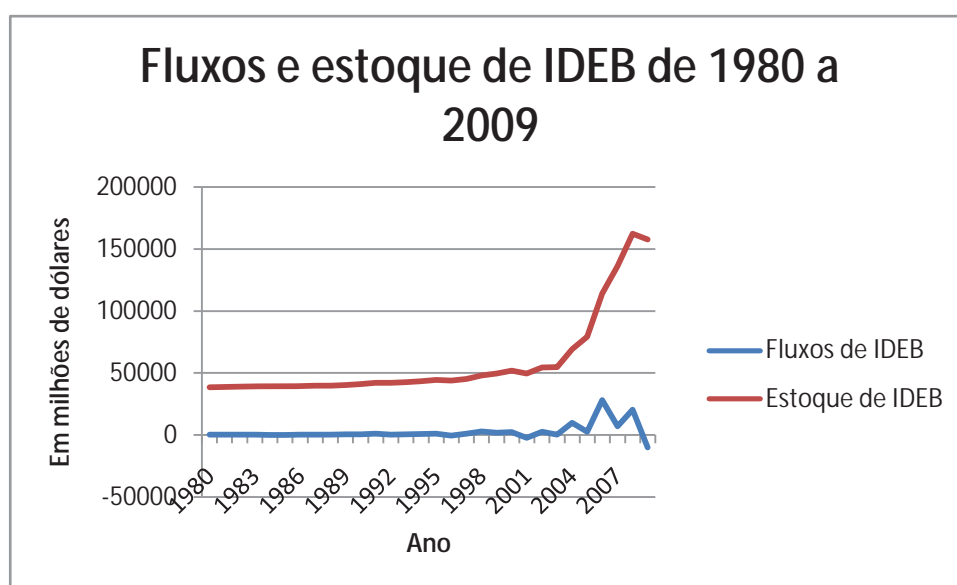
Quando se analisa os dados absolutos do estoque do IDEB percebe-se, como aponta o gráfico 12 e, ainda, uma matéria realizada pelo Jornal O Estado de São Paulo por Dantas (2009), que tem por base a pesquisa do economista Mansueto Almeida, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), que de 2000 à 2007 o estoque brasileiro mais que dobrou, passando de US\$ 51,9 bilhões para US\$ 129,8 bilhões, um avanço de US\$ 77,9 bilhões em 7 anos, em contraposição ao avanço de apenas US\$ 13,4 bilhões durante os 20 anos anteriores (de 1980-2000, em que o IDE passou de US\$ 38,5 bilhões de 1980 para US\$ 51,9 bilhões em 2000).

De fato, nos anos 2000 o IDEB teve o melhor desempenho da história. Pode-se destacar alguns fatores que contribuíram para esse bom desempenho da década. Um deles é o que está relacionado as reformas da década anterior e pode ser expresso na metáfora “primeiro as árvores amadurecem, depois dão frutos”. Para muitos estudiosos

(SOBEET, 2007; FLEURY; FLEURY, 2007) o bom desempenho das EMNBs na década de 2000 foi resultado do amadurecimento alcançado em meio às adversidades da década anterior, agora que elas já estavam maduras a expansão internacional teria se apresentado como uma opção relevante de crescimento e fortalecimento. (SOBEET, 2007)

O câmbio valorizado em parte significativa da década (principalmente a partir de 2006), como alguns autores destacam (KPMG, 2010), também foi um incentivo para a realização do IDE. O real valorizado frente ao dólar prejudica as exportações e acaba estimulando o IDE, principalmente via fusões e aquisições, uma vez há o barateando relativo da compra de ativos no exterior, o que aconteceu especialmente no fim da década no cenário de pós-crise financeira.

Gráfico 12 – Fluxos e estoque de IDEB de 1980 a 2009



Fonte: Elaboração própria com base na UNCTAD (2010)

De fato, tanto nos aumentos do estoque, como do fluxo de IDEB as operações de fusões e aquisições tiveram grande influência. Em 2006, por exemplo, grande parte do IDEB se deveu a compra da Inco pela Vale, pelo valor de US\$ 18 bilhões. Destacando-se que de todo o volume de 2004, US\$ 6,64 bilhões, e de 2008, US\$ 13,9 bilhões foram destinados as aquisições brasileiras no exterior. (BCB, 2010, FDC, 2009). Importantes

fusões e aquisições realizadas por empresas brasileiras podem ser destacadas na década, como se vê no quadro 9.

Quadro 9 – Principais fusões envolvendo a compra de empresas estrangeiras por empresas brasileiras

<b>Empresas brasileiras</b>	<b>Empresas adquiridas</b>	<b>Valor da operação em US\$ milhões</b>
Vale	Rio Tinto (Argentina)	850
PRB	Esso Chile Petrolera (Chile)	400
Votorantim	Cementos Avellaneda S.A (Argentina)	305
Gerdau	Macsteel Inc. (EUA)	1458
Magnesita	LWB (Alemanha)	952
JBS-Friboi	Swithfield group (Reino Unido)	680
Mafrig	Quickfood (Argentina)	141

Fonte: Elaboração própria com base CYRINO, ALMEIDA (2010) e CYRINO, CARVALHO (2009).

De fato, as F&A são outro fenômeno relevante da década de 2000 que parece ter influenciado no bom desempenho dos números, como apontam alguns especialistas, não só as F&A entre as empresas brasileiras e estrangeiras, como vimos acima, potenciaram o IDEB, mas também as F&A entre empresas nacionais tiveram um papel relevante. Diversas fusões e aquisições, apoiadas pelo governo brasileiro, entre empresas nacionais tradicionais criaram as chamadas “campeãs nacionais” (SENNES, MENDES, 2009). Esses conglomerados já líderes no mercado doméstico em seus setores, passaram a buscar maciçamente o mercado internacional, sendo que como se pode ver no quadro 10, muitas delas foram as responsáveis pela compra de ativos estrangeiros no exterior.

Quadro 10 – Principais F&A entre empresas brasileiras e o apoio oficial do governo

<b>Movimentos</b>	<b>Apoio Oficial</b>	<b>Posição atual no mercado</b>
Braskem (setor da petroquímica), do grupo Odebrecht, comprou a Quartor, do grupo a Unipar	Aporte de R\$ 2,5 bilhões da Petrobras, que terá participação entre 32% e 36% na empresa	Oitava maior do mundo, maior das Américas e domínio da Petroquímica nacional
Criação da Fibria (setor de papel)	Injeção de R\$ 580 milhões pelo	Maior fabricante mundial do



e celulose) a partir da compra da Aracruz pela VCP	BNDES, que já era acionista das duas empresas, mais um aporte de R\$ 661 milhões	setor
Criação da Brasil Foods (setor de alimentos) a partir da compra da Sadia pela Perdigão	Injeção de cerca de R\$ 1,3 bilhão por meio de fundos estatais, mais R\$ 4000 milhões do BNDES, que ficou com 3% da empresa	Quarta maior exportadora e segunda maior empresa de alimentos do país
Oi (setor de telefonia) compra a BrT	Crédito de R\$ 2,5 bilhões para facilitar o negócio, mais R\$ 4,4 bilhões para financiar a expansão, além da compra de R\$ 450 milhões em papéis da empresa	Maior empresa de capital nacional na área de telefonia
JBS- Friboi compra a Bertin (setor de alimentos)	Injeção de R\$ 8 bilhões nos dois frigoríficos desde 2007, que resultou na participação de 22,4% na nova empresa	Maior produtor mundial de carne bovina

Fonte: Adaptado de Fucs (2010, p. 48/49)

Outro fator, então, que podemos apontar como relevante para o aumento do IDEB nos anos 2000 se relaciona a posição do governo brasileiro. Não só por meio do incentivo para a formação das campeãs nacionais, mas, sobretudo por meio do direcionamento de políticas, pela participação acionária em algumas empresas<sup>24</sup> e pela modificação em alguns aparatos institucionais o governo influenciou o IDEB.

Nesse sentido, Valente (2009) argumenta que a maior liberalização do modelo jurídico nacional que regulamentava os fluxos externos de IDEB foi um importante fator. A resolução nº 3.265 do CMN de março de 2005 aboliu uma série de controles cambiais e unificou mercados de câmbio, a circular nº 3.280, também de março de 2005, estabeleceu o Regulamento de Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais (RMCCI), que significou “a consolidação das principais normas que governam compra e venda de moeda estrangeira, transferências internacionais de Reais, capital brasileiro investido no exterior e capital estrangeiro investido no Brasil” (VALENTE, 2009, p. 198). Na prática, essas medidas liberaram o IDEB de uma série de dificuldades

<sup>24</sup> De acordo com o estudo de Lazzarini (2010), em 2009 por meio de bancos públicos e fundos de pensão o governo detinha participação acionária em 119 empresas privadas, entre as quais, importantes EMNBs.

impostas no passado por controles cambiais rígidos e contraproducentes aos investimentos. Outra medida importante que também facilitou a vida das empresas que atuam no exterior foi a Resolução nº 3.548 do CMN, de março de 2008, que autorizou a manutenção no exterior da totalidade dos recursos obtidos com as exportações de produtos e serviços brasileiros. (VALENTE, 2009, p. 200).

Outras mudanças no âmbito das instituições ligadas ao governo também foram relevantes, pode-se citar a alteração, por parte do BNDES, de seu Estatuto Social, adaptando-o para legalizar o apoio do banco ao IDE de empresas brasileiras e ainda o fato de diversas instituições, como o MRE, a APEX, a SAIN e a ABDI, passarem a ver o IDEB de forma positiva e a incentivá-lo, mesmo que de forma ainda tímida (RIBEIRO, LIMA, 2008). Mesmo a política externa brasileira, ao ter como um elemento importante as relações sul-sul e a integração regional na América do Sul, abriu portas para o IDEB. (GUEDES; FARIA, 2003)<sup>25</sup>.

Outro fator que também pode explicar o bom desempenho do IDEB nos anos 2000 é o crescimento do consumo em algumas importantes economias. Nesse sentido, destaca-se o maior desenvolvimento alcançado pelos países da América do Sul e as pressões da demanda asiática, puxadas principalmente pela China, que fizeram com que o Brasil aumentasse tanto suas exportações, como seu IDE para esses locais. De fato, o IDEB só cresceu, primeiramente, da forma como vimos, porque a oferta pode ser absorvida pela demanda internacional.

Ainda como um fator que pode ajudar a explicar o melhor desempenho do IDEB aparece o aumento das exportações. Como a literatura coloca (BARRETTO, 1998; CANDIA, 2003; ARAÚJO; BLUNDI, 2005), tendo principalmente como base os estudos da Escola de Uppsala, o qual vimos no capítulo 3, e, ainda, pesquisas empíricas com empresas brasileiras, uma parte significativa das EMNBs começa a realizar o IDE como forma de apoiar as exportações. O fato de as exportações terem crescido substancialmente na década de 2000 fez com que muitas empresas abrissem escritórios e centros de armazenagem e entrega no exterior ou mesmo implantassem plantas produtivas para suprir melhor as demandas. Ainda neste capítulo apresentaremos um tópico exclusivo relacionando o IDEB e as exportações.

---

<sup>25</sup> Teremos um capítulo a parte para analisar as relações entre o governo brasileiro e a realização do IDEB.

## 5.2 Motivos para a realização do IDEB

Na seção acima foi possível perceber alguns motivos para a realização do IDEB ligados mais ao contexto macroeconômico. Cabe ressaltar, no entanto que há ainda, além dos já citados na seção acima, outros igualmente relevantes para o crescimento do IDEB, ligados a percepção da firma individual, uma vez que é ela a grande responsável por esse desempenho do IDE, é a forma como a empresa reage ao ambiente exterior e percebe o mercado internacional como campo de atuação que faz com que se chegue a um bom desempenho do IDE.

O fato de a partir da década de 1990 as empresas brasileiras terem intensificado os seus processos de internacionalização fez com que surgissem alguns importantes estudos que analisam o tema, sendo que esses estudos refletiram também sobre as motivações específicas das EMNBs para a realização do IDE. A partir desses estudos e ainda de informações coletadas nos sites de algumas importantes EMNBs foi possível perceber os seguintes conjuntos de motivos na internacionalização das empresas brasileiras:

Quadro 11 – Motivos para a realização do IDEB

<b>MOTIVOS COMUMENTE CITADOS PELAS EMNBs PARA O IDEB</b>
<b>APOIAR AS EXPORTAÇÕES E MELHOR ATENDER O CLIENTE EXTERNO</b> A abertura de escritórios de serviços, se necessário com assistência técnica e acompanhamento pós-venda, e de centros de armazenagem e entrega contribuem para um melhor controle dos canais de distribuição, levando a uma maior adaptação as necessidades do cliente externo, a um maior conhecimento do mesmo e a consolidação da empresa no mercado. Exemplos: empresas do setor de TI, como a Stefanini IT Solutions e a Ci&T, a Fibria, a Suzano papel e celulose, a WEG, a Embraer e a Metalfrío possuem escritórios no exterior com esse objetivo.
<b>RESTRICÇÕES NO MERCADO DOMÉSTICO</b> A saturação do mercado doméstico, principalmente na década de 1980 e parte da 1990, devido as crises inflacionárias, a saturação em alguns segmentos específicos (como por exemplo o de construção e engenharia), ou ainda o fato de a empresa já ter atingido o market share máximo no mercado interno, limitam o crescimento da empresa, o IDE se apresenta como uma alternativa de crescimento. Exemplos: empresas de engenharia e construção, principalmente em meio a saturação do mercado na década de 1980 e 1990 e a Tigre e a Localiza, que se internacionalizaram buscando superar o baixo crescimento do mercado doméstico na década de 1990.

<p><b>OLHAR ESTRATÉGICO</b></p> <p>O IDE pode resultar de uma decisão estratégica da empresa: (1) na busca deliberada por melhorar o posicionamento competitivo e obter margens maiores do mercado externo, (2) para diversificar os riscos de atuar em poucos mercados, (3) na busca de maior eficiência produtiva, utilizando o IDE e a articulação coordenada de plantas internacionais como forma de reduzir custos e alcançar economias de escala (4) na tentativa de buscar a liderança de algum mercado ou região específica, (5) na busca de novas competências e aprendizados, (6) para explorar as próprias vantagens competitivas, (7) pela percepção de que o IDE pode ser uma estratégia superior as exportações, produzindo maiores retornos, (8) para valorizar a marca e (9) ligada a vontade e a ação pró-ativa de dirigentes.</p> <p>Exemplos: A Rede Globo, que se internacionalizou por vontade dos dirigentes, a Braskem, que tem o objetivo deliberado de buscar a liderança na América Latina, a Natura que abriu uma loja na França buscando desenvolver melhor suas vantagens específicas, a Marisol que buscou a valorização da marca, e a Odebrecht que buscou o IDE como forma de explorar as vantagens específicas advindas da atuação nacional.</p>
<p><b>RESTRIÇÕES NO MERCADO HOSPEDEIRO E EM TERCEIROS MERCADOS</b></p> <p>Nesse caso o IDE é empregado (1) como meio de superar barreiras tarifárias e não-tarifárias as exportações no mercado hospedeiro, ou ainda (2) o IDE é empregado para utilizar o mercado hospedeiro como plataforma de exportação para terceiros mercados.</p> <p>Exemplos: caso de empresas como a CSN, a Andrade Gutierrez e a Odebrecht que buscaram investir na Europa como forma de acessar melhor os mercados da UE e romper barreiras de proteção.</p>
<p><b>BUSCAR RECURSOS</b></p> <p>O IDE aparece como forma de buscar recursos nos mercados externos, como matérias-primas, minérios e outros recursos naturais, capital, recursos humanos, know-how, etc.</p> <p>Exemplos: Empresas como a PBR e a Vale, que buscam explorar recursos naturais, e a Votorantim, que busca mercados de capitais.</p>
<p><b>DEFENDER-SE DA CONCORRÊNCIA</b></p> <p>As empresas buscam o IDE por fatores relacionados ao ambiente concorrencial, constituem-se motivos (1) a intensidade da rivalidade entre os competidores atuais no mercado doméstico, (2) a entrada ou ameaça de entrada de empresas internacionais no mercado doméstico, e (3) o acompanhamento dos concorrentes na expansão para mercados internacionais.</p> <p>Exemplos: siderúrgicas, como a CSN, a Usiminas e a Gerdau e ainda empresas da indústria de cimento, caso da Votorantim e da Camargo Correa (por meio da Loma Negra), que intensificaram a internacionalização para acompanhar a concorrência global dos seus setores.</p>
<p><b>SEGUIR CLIENTES</b></p> <p>Nesse caso as empresas realizam o IDE para seguir importantes clientes que atuavam no mercado doméstico e se internacionalizaram.</p> <p>Exemplos: é o caso dos bancos Itaú Unibanco e do BB e das empresas que são fornecedoras de indústrias globais, como a Sabó e a DHB.</p>
<p><b>OLHAR PASSIVO</b></p>

A empresa empreende o IDE levada por algum convite ou oportunidade deliberada que surge.

Exemplos: caso da Bematech e do Boticário

Elaboração própria com base em: Tavares e Ferraz (2007), SOBEET (2007), Tanure, Cyrino e Penido (2007), Ramsey e Almeida (2009), Hemais (2004), Barreto (1998), Barbosa (2004), Chevarria (2007); Antônio e Lara (2005); Oliveira e Paula (2005), Bernardes (2000); Hesxel (2004), Vieira e Zilbovicius (2005), Proença e Paula (2005), Araújo e Blundi (2005) e Cândia (2003).

Pela análise desses motivos mais comumente citados pelas EMNBs para realizar o IDEB é possível perceber que tanto fatores macroeconômicos, como os que foram descritos nas seções anteriores, como elementos que se relacionam intimamente ao desenvolvimento da firma individual e a percepção estratégica que ela tem, atuam para motivar o IDE. Os motivos elencados no “olhar estratégico” são um exemplo de conjuntos de motivos para o IDEB que estão mais ligados aos fatores internos da empresa.

É possível perceber também que de uma forma ou de outra todos os fatores citados pelas teorias de internacionalização como sendo motivadores do IDE no capítulo 4 aparecem nesses motivos. Não é por acaso que grande parte dos estudos nacionais sobre o IDEB utilizam em maior ou menor grau as perspectivas teóricas apresentadas para analisar a internacionalização das empresas brasileiras.

Destaca-se, no entanto, que a despeito das generalizações existentes em qualquer trabalho que tente entender um fenômeno complexo como o do IDE, é importante entender que cada empresa em si é *sui generis*. Cada uma percebe ao seu modo os motivos para o IDEB, sejam eles mais ligados a ordem macro ou microeconômica. De fato, é comum que as empresas combinem mais de um dos conjuntos de motivos para explicar porque realizou o IDE, o que dificulta enquadrar a internacionalização de empresas em apenas uma teoria, sendo que devemos assumir que a prática da internacionalização dificilmente consegue ser explicada em todos os seus aspectos.

### **5.3 As dificuldades para a realização do IDEB**

Apesar de o Brasil celebrar o desempenho da internacionalização de suas empresas na última década, deve-se destacar que muitos analistas argumentam que os

números poderiam ser ainda melhores. De fato, as empresas exportadoras e, de forma mais marcante as que realizam IDE, são uma parte muito pequena no universo total das empresas brasileiras.

De acordo com os estudos da SOBEET (2007, p.41), varias razões, entre outros motivos, justificam ainda essa baixa inserção das empresas brasileiras, como “o histórico de instabilidade macroeconômica e volatilidade da taxa de câmbio real, o tamanho do mercado doméstico, políticas públicas ainda incipientes de incentivo à internacionalização e, não menos importantes, questões culturais.”

Quanto às questões culturais, Araújo e De Negri (2006) destacam a cultura passiva dos exportadores brasileiros. Os autores afirmam que além do crescimento da demanda internacional, um fator importante para a empresa exportar refere-se a sua “inércia”, isto é, ao fato de ela ter exportado antes. Araújo e De Negri (2006) argumentam, como base em pesquisas empíricas, que é mais fácil a empresa continuar na inércia de ser ou não exportadora do que modificar o seu comportamento<sup>26</sup>. Levando em consideração que o IDEB é realizado por parte significativa das empresas para apoiar as exportações, pode-se dizer que essa cultura passiva dos exportadores acaba afetando as percepções quanto a realização do IDEB.

Quanto às dificuldades advindas do contexto sócio-econômico brasileiro, pode-se apontar a precariedade da infra-estrutura logística, a elevada carga de tributos, a flutuação do real, a dificuldade de acesso e o custo do crédito e a limitação do apoio do governo a iniciativas de internacionalização. (CYRINO; TANURE, 2009).

Uma importante dificuldade a ser citada também se refere à transferência para o exterior das vantagens competitivas das empresas. Como as vantagens competitivas de parte significativa das empresas brasileiras se apóiam em vantagens específicas do país fica difícil transferi-las para outras localidades no exterior. As empresas têm dificuldades de articular em território estrangeiro os mesmos elementos que asseguram suas vantagens no mercado doméstico. (CYRINO; TANURE, 2009)

Apona-se ainda algumas dificuldades de expansão do IDEB que estão mais ligadas a fatores externos, como a competitividade mais acirrada nos mercados mais desenvolvidos, o ambiente institucional dos países hospedeiros, as barreiras impostas

---

<sup>26</sup> É por isso, como citam Araújo e De Negri (2006), que as políticas públicas que visam aumentar as exportações nacionais tendem a focar mais nas empresas que já exportam, uma vez que é mais fácil fazer com que elas exportem mais do que com que empresas não exportadoras comecem a exportar.

pelo mercado receptor e pela atuação de suas empresas, a bitributação e os impostos sobre variação cambial.

Quadro 12 – Dificuldades do IDEB

<b>Principais dificuldades para a realização do IDEB</b>
Obtenção de informações sobre o mercado externo
Flutuação do real
Acesso a crédito no mercado interno
Custo do crédito no mercado interno
Qualificação inadequada dos recursos humanos da empresa
Dificuldade para transferir as vantagens competitivas da empresa para o exterior
Competição no mercado externo
Ambiente regulatório e institucional do país hospedeiro
Barreiras tarifárias e não-tarifárias
Bitributação
Dificuldade de acesso a financiamento no mercado externo

Fonte: Elaboração própria com base em revisão bibliográfica

## **5.4 Caracterização do IDEB**

### **5.4.1 Base de dados utilizada**

Antes de começar a caracterizar os IDEBs, temos que fazer algumas considerações a respeito dos dados utilizados por nossa pesquisa. Quando começamos a analisar quais eram os maiores receptores do IDEB percebemos a partir de dados compilados que países como as Ilhas Caymans, Bermudas, Bahamas e as Ilhas Virgens Britânicas apareciam como grandes destinos individuais. (SOBEET, 2007, p. 73). Igualmente percebemos, quando começamos a analisar o setor para o qual se direcionava o IDEB, que mais de 90% dele se destinava ao setor terciário.

A partir dessa análise de dados e também das ressalvas feitas por outros estudos, como os da SOBEET (2007) e da KPMG (2009), percebemos que os dados referentes ao destino do IDE, bem como a sua composição setorial, sofrem de algumas restrições. Isso se deve ao fato de que grande parte dos IDEBs é feito por holdings, “que tem por objeto social a participação societária em outras empresas”. (KPMG, 2009, p.9).



Desse modo, quando se considera os países para onde se destina os fluxos do IDEB percebe-se que a maioria deles é considerada Paraísos Fiscais<sup>27</sup>, uma vez que o capital se destina para a Holding, que a partir desses Paraísos redirecionam o recurso para o seu destino final. De fato, quando se analisa os fluxos do IDE e não onde estão os seus estoques tem-se a impressão de que ele se concentra nos Paraísos Fiscais. Do mesmo modo, quando se analisa os setores para onde o IDE se destina, em vez do ramo das empresas investidoras ou ainda das empresas detidas pela holding, tem-se a impressão que a maior parte do IDE se destina para o setor terciário. (KPMG, 2009).

Esse motivo e a própria falta de padronização para a contabilização do IDE nos mais diversos países contribuem para as diferenças em relação aos dados. De acordo com o Ministério da Fazenda (BRASIL, 2010a) “a ausência de padrões contábeis, a má fiscalização e as diferenças nas definições do IDE concorrem para as divergências existentes nas estatísticas disponíveis sobre investimento estrangeiro.” O mesmo órgão sinaliza ainda, que é comum que o volume de IDE, principalmente sob a concessão de países em desenvolvimento, seja na atualidade subestimada, isso porque “os investidores procuram burlar as fiscalizações do fluxo de capital, da taxa cambial e do pesado encargo do imposto sobre a renda.” (BRASIL, 2010a).

De acordo com o Ministério da Fazenda o “México, por exemplo, reportou um fluxo de IDE para os Estados Unidos de US\$ 1,0 bilhão em 2000, enquanto que pelas estatísticas dos Estados Unidos tais ingressos alcançaram US\$ 5,3 bilhões” (BRASIL, 2010a). A Malásia nem registra esse tipo de investimento nas suas estatísticas da balança de pagamentos. (BRASIL, 2010a). Outra falha que pode ainda ser detectada na contabilização do IDE, nesse sentido, é em relação aos dados de origem dos investimentos, uma vez que eles passem pelos Paraísos Fiscais. Desse modo temos, por exemplo, nas estatísticas dos EUA, que em 2001 a entrada de IDE “nos Estados Unidos, originados da Suíça, um centro financeiro mundial, foi de US\$ 56,3 bilhões, enquanto que, pelo critério do beneficiário final, a entrada é quase nula, pois o investimento teve origem (...) em terceiros países.” (BRASIL, 2010a).

Por esses motivos, para indicar o direcionamento e os setores do IDEB preferimos utilizar estudos empíricos, que têm como fundamento não só dados oficiais dos governos, mas também o cruzamento dos mesmos com os de outros bancos centrais e análises de caso setoriais e de múltiplos casos, realizados por diversos autores e

---

<sup>27</sup> Países que facilitam a entrada de capitais estrangeiros ao cobrar uma alíquota baixa.



instituições. A nossa percepção é de que é quase impossível fazer uma análise mais qualitativa do IDEB utilizando apenas os dados quantitativos divulgados pelo Banco Central e pela UNCTAD.

Nesse sentido, uma fonte de dados importante para entender o direcionamento e os setores do IDE das EMNBs são os rankings das empresas brasileiras mais internacionalizadas, divulgados tanto pela Fundação Dom Cabral (FDC)<sup>28</sup>, como pela SOBEET/Valor Econômico<sup>29</sup>. Os rankings divulgados por essas instituições apresentam um número considerável de EMNBs que realizam IDE, sendo ainda que os rankings da FDC apresenta o índice de regionalidade do IDE das empresas.

#### **5.4.1.1 Os Rankings da Fundação Dom Cabral e da SOBEET/ Valor Econômico**

Desde o ano de 2007 a Fundação Dom Cabral, em conjunto com o Columbia Program on International Investment, divulga o ranking das empresas brasileiras mais transnacionalizadas. O ranking faz parte de uma iniciativa global para ranquear as empresas multinacionais das economias emergentes. Utiliza-se a metodologia padrão da UNCTAD para medir o grau de transnacionalização das empresas, que consiste na média de três indicadores: a razão entre ativos internacionais e ativos totais da empresa; a razão entre receita das subsidiárias e receita total da empresa e; a razão entre número de funcionários no exterior e número total de funcionários da empresa. O ranking da FDC divulga ainda o índice de regionalidade do IDE das empresas ranqueadas. Esse índice é calculado de acordo com o número de países de uma macro região onde atuam EMNBs, relativizado pelo percentual de todos os países onde as EMNBs estão localizadas.

Até o presente momento foram divulgadas pela FDC cinco pesquisas contendo os rankings das empresas brasileiras mais transnacionalizadas. Abaixo se segue o quadro com informações sobre as pesquisas:

---

<sup>28</sup>Em relação aos rankings divulgados pela FDC, em 2010 foram os autores RAMSEY, BARAKAT, CRUZ, CRETOIU (2010), em 2009 RAMSEY, BARAKAT (2009), em 2008 CYRINO, CARVALHO (2008), e em 2007 CYRINO, ALMEIDA (2007). Os links para os rankings podem ser encontrados no endereço eletrônico <http://www.fdc.org.br/pt/saladoconhecimento/Paginas/RelatoriosDePesquisas.aspx> [http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202007/Press%20Release%20-%20Ranking%20das%20Transnacionais%20Brasileiras%202007%20\\_Vers%C3%A3o%20em%20Portugu%C3%AAs\\_.pdf](http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202007/Press%20Release%20-%20Ranking%20das%20Transnacionais%20Brasileiras%202007%20_Vers%C3%A3o%20em%20Portugu%C3%AAs_.pdf)

<sup>29</sup> Utilizamos o ranking de 2010, SOBEET/ Valor Econômico (2010), pode ser consultado no endereço eletrônico <http://www.revistavalor.com.br/home.aspx?pub=3&edicao=4>

Quadro 13 – Rankings das empresas brasileiras mais transnacionalizadas da FDC

<b>Rankings da Fundação Dom Cabral</b>	
Ranking de 2007 – A Decolagem das Multinacionais Brasileiras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendo como base dados de 2006, apresenta o ranking das 20 EMNBs mais internacionalizadas em termos de ativos e também o índice de transnacionalidade das empresas;</li> <li>- Apresenta o índice de regionalidade das empresas ranqueadas tendo como base dados de 2005 e 2006;</li> <li>- O IDE realizado pelas empresas ranqueadas equivalia a mais de 50% de todo o IDEB realizado em 2006;</li> <li>- A três primeiras empresas do ranking por ativos, a CVRD, Petrobrás e Gerdau somavam juntas mais de ¾ do IDE das top 20;</li> <li>- A concentração do IDE era no setor de recursos naturais (67,5%).</li> </ul>
Ranking de 2008 – Internacionalização segue crescendo, mas resultados são limitados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendo como base dados de 2007, apresenta o ranking das 20 EMNBs mais internacionalizadas em termos de ativos e também o índice de transnacionalidade de 34 empresas;</li> <li>- Apresenta o índice de regionalidade das top 20, em termos de ativo, tendo como base dados de 2007;</li> <li>- O IDE realizado pelas top 20 equivalia a 56,8% do total do IDEB realizado em 2007, mostrando grande representatividade;</li> </ul>
Ranking de 2009 – Investimentos no exterior crescem, apesar da crise mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta ranking organizado por índice de transnacionalidade de 39 empresas, com base nos resultados de 2008;</li> <li>- Apresenta o índice de regionalidade das top 39, em termos de ativos, tendo como base dados de 2008;</li> <li>- Passou a considerar a internacionalização dos grupos empresariais em vez da empresa individual;</li> </ul>
Ranking de 2010 – Repensando as estratégias globais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta ranking organizado por índice de transnacionalidade de 40 empresas, com base nos resultados de 2009;</li> <li>- Apresenta o índice de regionalidade das top 40, em termos de ativos, tendo como base dados de 2009;</li> </ul>
Ranking 2011 – Crescimento e gestão sustentável no exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta ranking organizado por índice de transnacionalidade de 46 empresas, com base nos resultados de 2010;</li> <li>- Apresenta o índice de regionalidade e a dispersão geográfica de 49 EMNBs, tendo como base dados de 2010;</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria com base em Cyrino; Almeida (2007); Cyrino; Carvalho (2008); Ramsey; Barakat (2009); Ramsey; Barakat; Cruz; Cretoiu (2010); Fundação Dom Cabral (2011)

O ranking da SOBEET/ Valor Econômico utilizado como fonte para o nosso trabalho está contido na Revista Valor: Multinacionais Brasileiras, publicado em setembro de 2010. O ranking divulgado pela Valor, a partir de uma pesquisa conjunta com a SOBEET, apresenta o índice de transnacionalidade de 52 EMNBs, sendo que a vasta maioria delas está ranqueada também nas pesquisas da FDC.

Ressalta-se que embora nenhum dos rankings tenha informações sobre todas as empresas brasileiras que realizam IDE, pode-se considerá-los bastante representativos da realidade do IDEB, uma vez que as principais EMNBs estão presentes neles e, como já mencionado no quadro acima, em certos anos o IDEB realizado pelas EMNBs ranqueadas ultrapassou 50% do total do IDEB realizado.

Desse modo, para caracterizar o IDEB neste capítulo, conforme os tópicos abaixo, utilizamos como fonte, principalmente para possibilitar uma análise mais qualitativa, os dados dos rankings citados.

#### **5.4.2 As EMNBs, os setores e o destino do IDEB**

Quando analisamos as empresas presentes nos rankings<sup>30</sup>, percebemos que as EMNBs são dos mais variados setores: produtos alimentícios, engenharia e construção, siderurgia e metalurgia, eletroeletrônico, veículos e peças, mineração, gás e petróleo, cosméticos e higiene pessoal, transporte, distribuição e logística, tecnologia da informação (TI), bebidas, têxtil, couro e calçado, finanças, telecomunicações, etc.

Percebemos que grande parte das EMNBs são empresas de grande porte, sendo algumas poucas, principalmente do setor de TI, de médio e pequeno porte. Algumas EMNBs são holdings que detêm várias empresas (como, por exemplo, a Ultrapar), sendo que algumas holdings são multi-setoriais, isto é, possuem negócios que vão desde o ramo têxtil até a exploração de petróleo (como, por exemplo, a Odebrecht), e outras detêm empresas que atuam na verticalização da cadeia de valor do setor do qual fazem parte (como, por exemplo, a Arteccla). É interessante notar também que o tipo de

---

<sup>30</sup> A partir da análise dos rankings em anexo é possível ver quais são as EMNBs presentes neles.

atuação via IDE dessas empresas também é bastante heterogêneo, há as empresas que possuem plantas produtivas no exterior, centros de pesquisa e desenvolvimento, suporte logístico, entre outros, sendo, no entanto, que a forma de presença dominante no exterior é por meio de escritórios. (VALOR/SOBEET, 2009).

Quanto aos ganhos que essas empresas acumulam na atuação externa em comparação como o desempenho no mercado doméstico, deve-se perceber que em todos os anos eles forma menores, embora em 2010 tenha chegado perto dos ganhos obtidos no nível doméstico, conforme se pode ver na tabela abaixo.

Tabela 6 – Margem EBTIDA das EMNBs no mercado externo e doméstico de 2007 a 2010

Margem EBTIDA/ANO	2007	2008	2009	2010
Mercado Externo	8,8	10,8	3,1	15,6
Mercado Doméstico	18,7	16,5	17,7	15,8

Fonte: Elaboração própria com base em Cyrino; Carvalho (2008, p.8); Ramsey; Barakat (2009, p.14); Ramsey; Barakat; Cruz; Cretoiu (2010, p.18); Fundação Dom Cabral (2011, p. 27)

Quanto ao destino do IDE dessas empresas, como base no ranking da FDC, construímos os gráficos 13, 14, 15, 16, 17 e 18 abaixo.

Gráfico 13 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2005

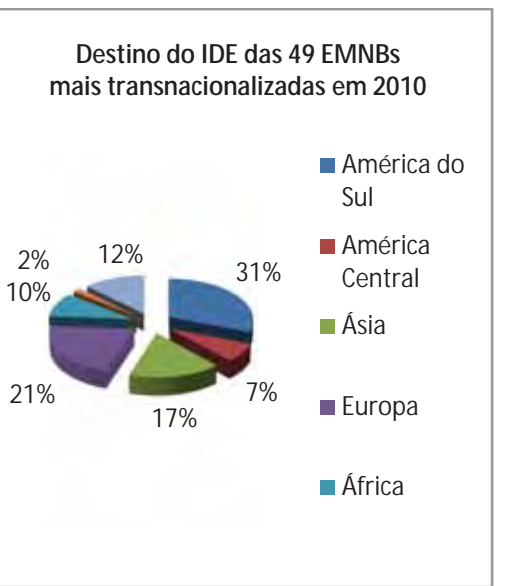
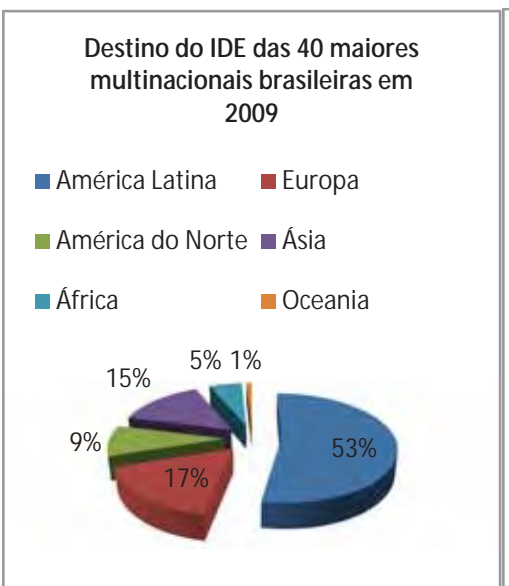
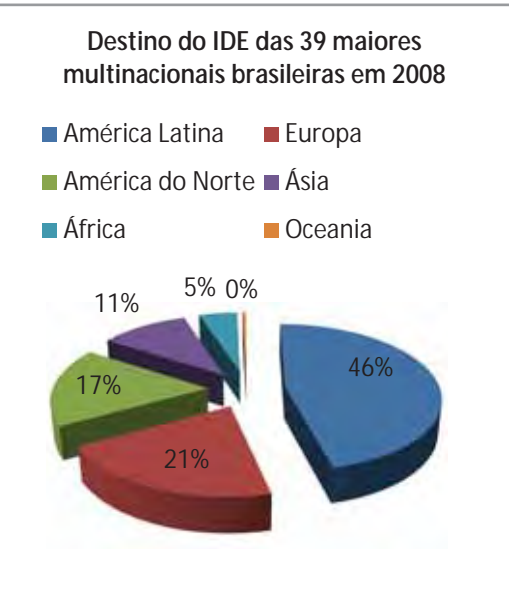
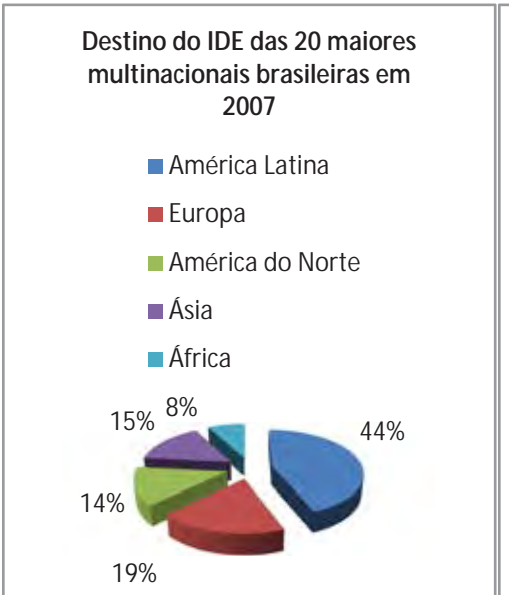
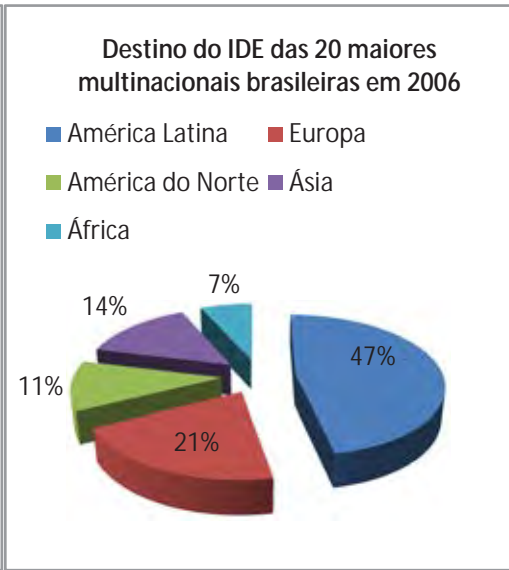
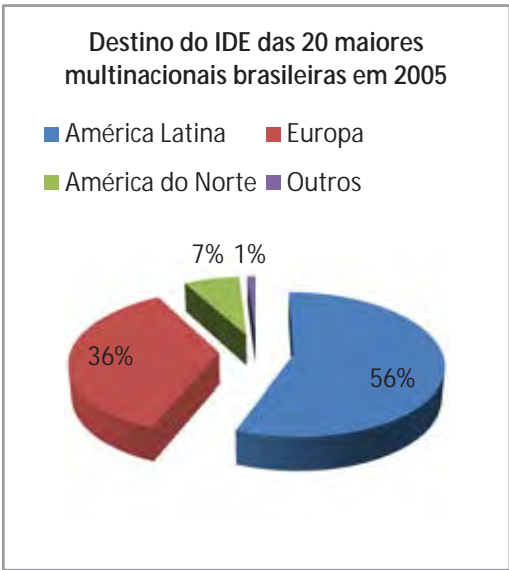
Gráfico 14 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2006

Gráfico 15 - Destino do IDE das 20 maiores multinacionais brasileiras em 2007

Gráfico 16 - Destino do IDE das 39 maiores multinacionais brasileiras em 2008

Gráfico 17 – Destino do IDE das 40 maiores multinacionais brasileiras em 2009

Gráfico 18 – Destino do IDE das 49 maiores multinacionais brasileiras em 2010



Fonte do gráfico 13: CYRINO, ALMEIDA (2007, p. 4)

Fonte do gráfico 14: CYRINO, ALMEIDA (2007, p.11)

Fonte do gráfico 15: CYRINO, CARVALHO (2008, p.11)

Fonte do gráfico 16: RAMSEY, BARAKAT (2009, p.9)

Fonte do gráfico 17: RAMSEY, BARAKAT, CRUZ, CRETOIU (2010, p.11)

Fonte do gráfico 18: FUNDAÇÃO DOM CABRAL (2011, p. 16)

Como se pode perceber pelos gráficos, a África e a Oceania são um dos mercados onde as EMNBs menos investem. Com relação a Oceania, apesar da baixa participação como destino do IDEB, deve-se destacar que em 2007 a região nem aparecia como destino, o fato, então, de empresas como a Vale, a Petrobras (PBR), a Votorantim, a WEG e a JBS-Friboi começarem, mesmo que de forma modesta, a investirem lá deve ser levado em consideração. O maior receptor na região é a Austrália.

Com relação à África destaca-se que em 2005, como se vê no gráfico, a região era o destino de menos de 1% do IDEB, no entanto em 2006 e 2007 alcançou, respectivamente, 7% e 8%, em 2008 e 2009 teve sua parcela diminuída para os 5%, mas em 2009 alcançou o seu melhor índice 10%. Destaca-se na África a presença das construtoras brasileiras na realização de importantes obras, da Vale e da PBR na exploração de minérios, óleo e gás natural, da Brasil Foods (BRF), JBS-Friboi e Marfrig, com unidades de abate, escritórios e indústrias, da Stefanini IT Solutions, oferecendo serviços em solução de softwares e da WEG, Marcopolo e Randon com plantas industriais, entre outras. Os principais países onde estão esses investimentos são os de língua portuguesa<sup>31</sup>, principalmente Moçambique e Angola e, ainda, Congo, Republica Democrática do Congo, Argélia, Egito e África do Sul, sendo que nesta última estão as plantas da WEG, Marcopolo e Randon.

No que diz respeito a América do Norte, destaca-se que em 2005 a região era a terceira maior receptora do IDEB, em 2006 e 2007 perdeu esse posto para a Ásia, em 2008 recuperou novamente para em 2009 cair para 4º receptor. Em 2010 a região continua como a 4ª maior receptora, tendo aumentado seu percentual para 12%. O maior receptor da América do Norte é os EUA, por isso diz-se que a decadência em termos

---

<sup>31</sup> O fato de o IDEB se direcionar em grande parte, na África, para os países de língua portuguesa pode sugerir que o conceito de distância psíquica ajuda a explicar a internacionalização nessa direção.

relativos do IDEB se deve aos problemas trazidos pela crise financeira internacional que abalou o país. Destaca-se lá a presença de plantas industriais, como nos casos da WEG, Embraer e Votorantim Cimentos, centros de distribuição e escritórios para a prestação de serviços, como nos casos da Stefanini, Itaotec e Politec.

No caso da Ásia é curioso perceber o crescimento exponencial dela como destino do IDEB. Em 2005 recebia menos de 1%, em 2006, no entanto já aparece com 14%, em 2007 cai para 8%, em 2008 sobe para 11%, em 2009 para 15% e em 2010 para 17%. Uma das hipóteses para explicar o crescimento do IDE para essa região é via análise das exportações. Como as exportações para a Ásia também cresceram nesse período o IDE teria acompanhado como forma de apoio. Países como Japão, China, Coreia do Sul, Taiwan, Emirados Árabes Unidos, Malásia, Singapura, Turquia e Arábia Saudita merecem destaque. Destaca-se a presença de plantas industriais, como o caso da Metalfrio na Turquia e na Malásia, da WEG na Índia e da Randon e da Marfrig na China, de escritórios de empresas como a Fibria, a Suzano, a Sabó, a Bematech e a Stefanini e alguns centros de distribuição. Destaca-se ainda a presença da Vale e da PBR na China, em Omã, Coreia do Sul e, ainda, a presença na China da empresa Ci&T, do ramo de TI, com um centro de pesquisa e desenvolvimento.

Já a Europa destaca-se como 2º maior destino dos IDEBs. No entanto, nos últimos anos ela vem perdendo espaço. Em 2005 era destino de 36% do IDEB, em 2006 passou para 21%, em 2007 para 19%, em 2008 retornou para os 21%, em 2009 alcançou o seu patamar mais baixo, de 17% e em 2010 marcou 21% novamente. Destaca-se lá a presença brasileira na forma de plantas industriais, como nos casos da fábrica da Sabó na Alemanha, da WEG e da Marcopolo em Portugal e da Metalfrio na Rússia, há ainda a presença de escritórios, como os da Fibria na Suíça e da Alpargatas na Espanha, a presença de lojas da Arezzo em Portugal e da Natura na França e ainda de centros de distribuição, como por exemplo, a Fibria que tem centros na Alemanha.

Como primeiro destino dos IDEBs aparece a América Latina. A região apareceu com 56% em 2005, caiu para 47% em 2006 e para 44% em 2007, passou a subir de novo para 46% em 2008 e 53% em 2009. A partir de 2010, como se pode ver no gráfico, as estatísticas para a América Latina forma decompostas para América do Sul, que apareceu como primeiro destino do IDEB, com 31%, e América Central, com 7%.

Como maiores receptores do IDEB na América Central aparecem países como Panamá, Bahamas e Guatemala. Quanto ao IDEB na América do Sul, é importante perceber que



esse padrão de direcionamento do IDEB não é incomum, como Rugman (2008) alerta, a maioria das EMNs concentra o seu IDE nas suas regiões de origem. Antes, no entanto de analisar o IDEB na América do Sul, o que faremos no próximo capítulo, refletimos um pouco sobre as relações entre o IDEB e as exportações brasileiras e entre a internacionalização das empresas brasileiras e as teorias apresentadas na parte I desta dissertação.

### **5.5 Relações entre IDEB e exportações brasileiras e internacionalização de empresas brasileiras e teorias**

A partir da análise das exportações brasileiras e do IDEB é possível tecer algumas considerações que acreditamos serem importantes. A primeira é em relação ao porte das empresas exportadoras e das EMNBs. Como vimos, as empresas de grande porte são as responsáveis por mais de 90% do valor exportado pelo Brasil apesar de serem numericamente inferiores as PMEs e médias empresas que exportam. É interessante notar que justamente as empresas de grande porte são as EMNBs mais internacionalizadas, como consta dos rankings, o que pode sugerir que pertencem a mercados concentrados e com grande hierarquia e que exportar, embora não seja um requisito obrigatório para a realização do IDE, certamente é um indicativo de que a empresa poderá realizá-lo como forma de incrementar sua atuação externa.

Outra consideração que podemos fazer é com relação aos setores das EMNBs. As exportações brasileiras, como vimos no capítulo anterior, possuem uma pauta focada em produtos não industriais, já o IDEB, embora também seja realizado por algumas empresas para a estratégia de abastecimento<sup>32</sup>, envolve o fornecimento de serviços e atividades de maior complexidade, sendo, então, que se o foco das exportações é nos produtos não industriais, o de parte significativa do IDEB é em atividades com maior valor agregado, mesmo que tenham diferentes graus de intensidade tecnológica.<sup>33</sup>

Merece atenção também algumas considerações sobre o direcionamento geográfico do IDEB e das exportações. Percebe-se que o IDEB não se direciona necessariamente, na mesma proporção, para os principais parceiros comerciais

---

<sup>32</sup> Busca de recursos naturais, comum nas empresas do ramo de alimentos, gás e óleo, mineração.

<sup>33</sup> A produção de um avião, por exemplo, condiz com um grau de elaboração tecnológica maior do que a produção de um pacote de queijo, as duas atividades, no entanto, referem-se a produção de manufaturados.



brasileiros. É perceptível que o IDEB se direciona para os países e regiões nos quais o Brasil é grande exportador de produtos manufaturados. Podendo-se inferir que as exportações de manufaturados são mais estimuladoras do IDE do que as de produtos não industriais. A luz das teorias que já analisadas na parte I desta dissertação, é importante perceber que pela análise dos dados gerais nota-se a existência, então, de uma correlação entre direcionamento das exportações, principalmente de manufaturados, para um local e a realização do IDE como forma de complementação ou aprofundamento das relações, o que sugere que a Escola de Uppsala pode ser uma ferramenta útil para entender essa relação.

É importante também dizer que, apesar disso, mesmo que grande parte das exportações brasileiras para a China seja de produtos não industriais, é perceptível o crescimento do IDEB destinado ao país devido a sua estrutura de concorrência, que dificulta a exportação de alguns produtos e acaba estimulando o IDE, e ao grande mercado potencial que ela oferece. Sendo, então, que apesar de as exportações de manufaturados por empresas brasileiras estarem de alguma forma relacionadas com a realização do IDEB, é preciso dizer que também a estrutura de cada país receptor conta na escolha, como já havia sido mencionado através dos trabalhos de Hymer (1976) e Dunning (1988).

## **6 INVESTIMENTO DIRETO EXTERNO BRASILEIRO NA AMÉRICA DO SUL**

O objetivo deste capítulo é analisar o IDEB na América do Sul. Conforme procuramos demonstrar no capítulo anterior, grande parte do IDEB concentra-se nessa região. Neste capítulo, a partir da análise dos mercados receptores, dos setores e das EMNBs especificamente com relação à América do Sul, buscamos entender de forma mais específica os fatores que contribuem para que o IDEB se concentre lá.

O capítulo está dividido em três partes. Na primeira parte analisamos os principais mercados receptores do IDEB na América do Sul. Na segunda, apresentamos as características das EMNBs atuantes na região e na terceira, discutimos os resultados da nossa pesquisa empírica. Para fazer nossas análises neste capítulo, nos baseamos em revisão bibliográfica, nas informações contidas nos rankings das empresas brasileiras mais internacionalizadas apresentados no capítulo anterior e em uma pesquisa que realizamos em uma EMNB atuante na América do Sul.

### **6.1 Os mercados receptores e os setores**

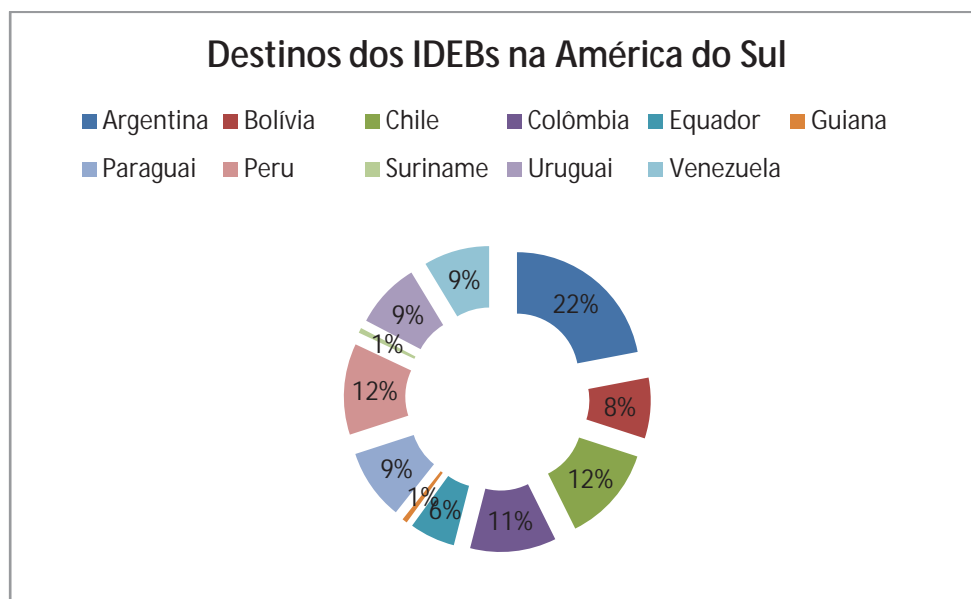
Para analisar os mercados receptores e os setores das EMNBs na América do Sul, construímos uma amostra de empresas, através da qual poderíamos analisar o IDEB na região. Como já mencionado no capítulo anterior, para contornar as restrições das estatísticas oficiais, que dificultam a identificação dos destinos e setores do IDEB, utilizamos como fonte de dados as informações contidas nos rankings das empresas brasileiras mais internacionalizadas da FDC e da SOBEET/ Valor Econômico. Nesta parte, a análise do IDEB na América do Sul é focada na análise do IDEB realizado pelas empresas contidas no quadro do anexo 1 deste trabalho.

Essa amostra de empresas (quadro do anexo 1) é formada por EMNBs presentes nos rankings da FDC e da SOBEET/ Valor Econômico que realizam IDE na América do Sul. Através de pesquisas realizadas nos sites de todas as empresas que estiveram presentes em todos os rankings, de todos os anos, coletamos informações sobre os respectivos destinos de seu IDE. Após coletar essas informações excluímos algumas das empresas do nosso estudo motivados pelo fato de que algumas delas não possuíam IDE na América do Sul (o que era o caso por exemplo da Ci&T, do ramo de TI, e da Providência, do setor têxtil). Também foram retiradas dos estudos as empresas sobre as

quais não havia informação disponível suficiente para realizar a pesquisa (foi o caso, por exemplo, da empresa Modulo, do ramo de TI). E ainda, as empresas que baseavam a sua internacionalização em *franchising* (que era, por exemplo, o caso da Escola Fisk), uma vez que pretendemos analisar especificamente o IDE. Desse modo, após excluirmos empresas com base nestes três critérios chegamos à listagem final de empresas, conforme mostra o quadro do anexo 1. Todas as empresas que compuseram o quadro possuem IDE na América do Sul. Em uma terceira etapa, então, revisitamos os sites, agora das empresas da listagem, para colher as informações que julgávamos relevantes para realizar o nosso estudo; no quadro do anexo 1 é possível encontrar essas informações. São dados relacionados ao IDE das empresas, setores de atuação, histórias de internacionalização, etc. As informações estão no quadro do anexo 1. A análise dessas informações está neste tópico e no próximo quando apresentamos dados dos setores e os destinos das EMNBs.

A partir da análise da presença das EMNBs que investem na América do Sul contidas no quadro do anexo 1 foi possível perceber, como mostra o gráfico 18, que a Argentina, onde estão presentes 22% da EMNBs da amostra, Chile, com 12%, Peru, também com 12%, e Colômbia, com 11%, aparecem como os destinos onde mais EMNBs da amostra estão presentes. Na seqüência tem-se com 9% Paraguai, Venezuela e Uruguai, com 8% a Bolívia, com 6% o Equador e com 1% a Guiana e o Suriname.

Gráfico 19 – Destinos dos IDEBs na América do Sul



Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa das empresas da amostra do

Anexo 1

### 6.1.1 Análise geral da América do Sul

De acordo com dados da ONU (2011) a região da América do Sul abriga aproximadamente 6% da população mundial e abrange 12% da superfície terrestre. A região conta com diversos acordos internacionais firmados entre os Estados com objetivo de estimular a cooperação entre os países sul-americanos e alcançar uma maior integração continental. Nesse sentido, pode-se destacar a constituição da Associação Latino-Americana de Livre Comércio (ALALC), em 1960, da Comunidade Andina de Nações (CAN), em 1969, da Associação Latino-Americana de Desenvolvimento e Intercâmbio (ALADI), em 1981, do MERCOSUL, em 1995 e da União de Nações Sul-Americanas (UNASUL), em 2008.

A região se destaca pela abundância de recursos naturais: é rica em petróleo e gás natural, minérios, madeira, etc, e pelo clima e solo bons para o cultivo agrícola e pecuária, destacando-se nas áreas tropicais culturas voltadas para a exportação, como é, por exemplo, o caso do café, cacau, cereais, cana-de-açúcar e banana. A indústria é concentrada no beneficiamento e processamento de recursos agrícolas, pecuários e também na produção de bens de consumo, sendo que no Brasil e na Argentina destaca-

se uma produção industrial mais diversificada, que comparativamente as vizinhas agregam mais valor ao recurso natural exportado.

Analisando de maneira geral, em um contexto mais amplo o IDEB para a América do Sul pode ser entendido dentro do cenário de emergência do IDE realizado por economias emergentes, conforme exposto no capítulo 2, e do realizado pelas empresas brasileiras, como exposto no capítulo anterior. De uma forma mais específica, de acordo com Carvalho e Sennes (2009), o IDEB para a América do Sul cresceu em um primeiro momento acompanhando o crescimento das exportações, principalmente no âmbito dos acordos da ALADI e do MERCOSUL (até meados da década de 1990). Por meio desses acordos o Brasil passou a se aproveitar do contexto de maior aproximação política e econômica com os países sul-americanos, em especial com os do Cone-Sul, e ainda de privilégios para aumentar as exportações. Como já mencionado, as exportações brasileiras para a América do Sul, em especial as de produtos manufaturados tendem a gerar o IDEB como resultado natural do incremento para as relações comerciais. É nesse primeiro momento, por exemplo, que se destaca a internacionalização das empresas do setor de engenharia e construção que buscavam superar a estagnação do mercado doméstico.

Posteriormente, no cenário de liberalização comercial da década de 1990, o IDEB passou a dividir o espaço com outros concorrentes que vieram para a América do Sul. Se por um lado esse contexto trouxe ameaças para as EMNBs, por outro, como afirma literatura, elas se beneficiaram das privatizações que ocorreram em alguns países, a PBR, por exemplo, adquiriu controle sobre algumas atividades relacionadas ao setor de hidrocarbonetos na Bolívia, e a TAM, por exemplo, adquiriu uma empresa aérea do governo paraguaio.

Após esse período de acomodação dos investimentos, o que passou a caracterizar o IDEB, segundo Carvalho e Sennes (2009), foi a busca de mercados que possuíam acordos com terceiros mercados, como Chile, Colômbia e Peru. A idéia é utilizar esses países como plataforma de exportação para outros mercados, principalmente da própria América Latina e os EUA, sendo importante destacar que a continuidade do IDEB na América do Sul mesmo após a entrada de outros concorrentes sugere que a penetração está associada a condições estruturais que vão além dos benefícios tarifários, uma vez que alguns acordos se desmantelaram ou deixaram de ter a preferência que tinham antes, mas mesmo assim o IDEB continuou a crescer.

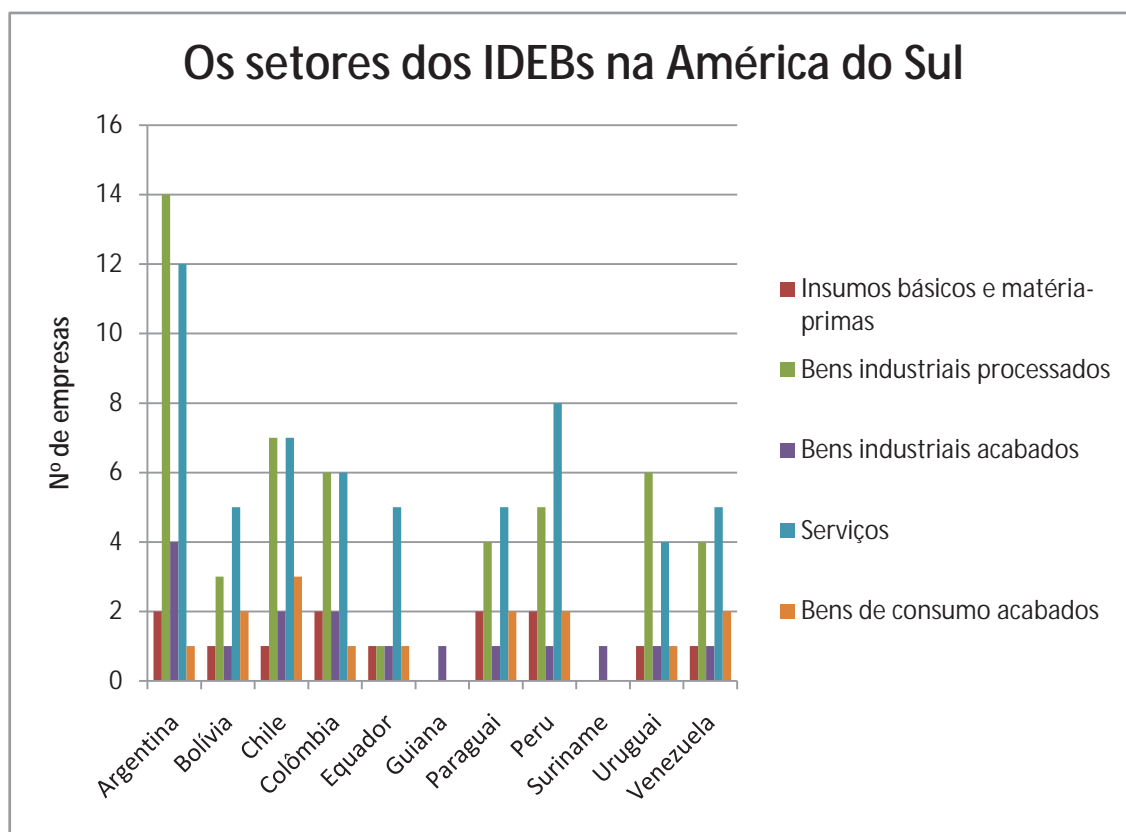
## **6.1.2 Condições de atratividade**

### **6.1.2.1 Países Andinos**

Analisando mais especificamente os fatores atrativos do IDE, de acordo com Rios e Iglesias (2005) pode-se afirmar em relação a Chile, Colômbia, Equador, Bolívia, Venezuela e Peru, que esses países realizaram nas últimas três décadas modificações em marcos regulatórios e programas de incentivo ao IDE, o que fez com que eles tivessem suas condições de atratividade modificadas.

Entre os principais pontos de atratividade comum destaca-se no Chile, Colômbia e Peru, de acordo com Rios e Iglesias (2005, p.35), o “princípio de igualdade de tratamento entre o capital nacional e o estrangeiro”, a redução ou eliminação da necessidade de autorização prévia e de restrições setoriais, eliminação das restrições a remessa dos lucros e repatriação dos mesmos e, ainda, o acesso ao crédito interno e liberdades maiores na contratação de tecnologias e exportações e importações de insumos e máquinas. Já entre Equador, Bolívia e Venezuela, o ponto comum é a modificação em marcos regulatórios, a partir de meados da década de 2000, que tornou, em tese, mais difícil a realização do IDE nesses países.

Gráfico 20 – Os setores dos IDEBs na América do Sul segundo as amostras do Anexo 1



Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa das empresas da amostra do Anexo 1

Especificamente com relação ao Chile, Rios e Iglesias (2008) destacam a estabilidade jurídico-política do país e uma série de normas e programas que podem ser entendidos como incentivadores do IDE. Para empresas multinacionais, além dos já citados, são concedidos benefícios tributários e fiscais, especialmente se forem investir um volume superior a US\$ 50 milhões, existem incentivos específicos para o investimento em zonas francas, em setores que desenvolvam novas tecnologias e para a capacitação da mão-de-obra e, ainda, para empresas estrangeiras que invistam na América Latina a partir do Chile. No que se refere a atrativos especificamente para o IDEB, destaca-se o acordo de 2004 que evita a dupla tributação e também o fato de que o Chile é o país que mais possui acordos de livre comércio com outras nações, destacando-se o com os EUA, o que poderia induzir as empresas brasileiras a utilizarem o seu território como plataforma de exportação.

De acordo com Rios e Iglesias (2008, p.25), no Chile o Brasil sempre teve uma média baixa de investimento, que, no entanto, devido aos motivos acima elencados, vem subindo na última década, como se pode ver abaixo nos dados da tabela 7.

Tabela 7 – IDE total recebido pelo Chile (em US\$ milhões) e participação percentual brasileira

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fluxos	16,3	25,6	25,6	28,6	5,2	20,0	9,4	6,4	-16,0	20,3	32,9	36,4
Participação brasileira	0,3	0,5	0,4	0,3	0,2	0,4	0,3	0,5	-0,3	1,1	1,0	2,7

Fonte: Rios e Iglesias (2008, p.8)

Ainda com relação ao Chile, Iglesias (2008, p.30) destaca que a localização geográfica do país, que permite que de lá dá se atenda os países andinos e do Pacífico com menor custo de transporte e logística se comparado com a exportação do Brasil, também é um importante motivo para a realização do IDEB.

A partir do gráfico 20, é possível perceber que grande parte das EMNBs da nossa amostra presentes no Chile está no setor de bens industriais processados (WEG, JBS-Friboi, Marfrig, Gerdau, Tigre, BRF e Magnesita) e serviços (Stefanini, Politec, Ibope, Odebrecht, BB, Cemig e Alusa). No setor de bens de consumo acabados destaca-se a Natura, no setor de bens industriais acabados a Randon e a Agrale e no de insumos básicos e matérias-primas a PBR.

No que diz respeito à Colômbia, o país oferece para o investidor a oportunidade de assinar contratos de estabilidade tributário-jurídica e alguns incentivos tributários e de outra natureza, como “desconto de 40% do investimento em ativos fixos produtivos no imposto de renda” (RIOS; IGLESIAS, 2008, p. 41) e alguns benefícios associados à instalação em zonas francas. Destaca-se ainda que o fato de nos últimos anos o país ter conseguido avançar nas questões de segurança interna, também fez com que o clima de investimentos se tornasse mais atrativo. Conforme mostra os dados da tabela abaixo o IDEB na Colômbia começou a crescer a partir de meados da década de 2000.



Tabela 8 – IDE total recebido pela Colômbia (em US\$ milhões) e participação percentual brasileira

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fluxos	26,2	4,9	2,0	-1,3	4,6	1,0	10,5	0,8	7,5	8,2	19,5	529,0
Participação brasileira	0,8	0,1	0,1	-0,1	0,2	0,0	0,5	0,0	0,2	0,1	0,3	5,9

Fonte: Rios e Iglesias (2008, p. 08)

Na Colômbia, do mesmo modo que no Chile, a maior parte das EMNBs da nossa amostra estão nos setores de bens industriais processados (WEG, Artecola, Gerda, Votorantim, Tigre e Magnesita) e serviços (Stefanini, Ibope, Localiza, Odebrecht, Andrade Gutierrez e Camargo Correa). No setor de bens de consumo acabados destaca-se a Natura, no de bens industriais acabados a Marcopolo e a Agrale e nos insumos básicos e matérias-primas a Vale e a PBR.

Com relação ao Peru, destaca-se que diferentemente de Chile e Colômbia, que possuem restrições aos investimentos em alguns setores, o país permite a participação estrangeira em qualquer grau na propriedade ou controle de qualquer tipo de investimento. Sendo ainda atrativos a possibilidade de assinar contratos para a estabilidade do imposto de renda e do regime de disponibilidade de divisas, remessa de lucros, dividendos e *royalties*, e também alguns incentivos para contratação de mão-de-obra, presença em zonas francas e promoção das exportações. Destaca-se ainda, como atrativo para o IDE, a aprovação pelo governo do Peru de uma lei que facilita a realização de parcerias público-privada para a realização de obras de infra-estrutura, o que acredita-se que pode levar as empresas do setor de engenharia e construção a aumentarem os seus investimentos nesses países.

Tabela 9 – IDE total recebido pelo Peru (em US\$ milhões) e participação percentual brasileira

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fluxos	37,9	40,1	43,1	58,1	59,1	42,2	47,7	46,6	47,4	259,1	336,0	336,0
Participação brasileira	0,6	0,6	0,5	0,6	0,5	0,3	0,4	0,3	0,3	1,8	2,2	2,2

Fonte: Rios e Iglesias (2008, p.08)

Aponta-se ainda o fato de o Peru ter saída para o oceano Pacífico como um elemento importante, uma vez que pode beneficiar as exportações de produtos brasileiros realizados a partir de lá, principalmente para a Ásia. Como se pode ver na tabela acima os IDEB vem crescendo neste país desde o início da década de 2000, sendo importante mencionar que o país é classificado positivamente por agências internacionais, tendo obtido o grau de investimento antes mesmo que o Brasil.

No Peru, parte significativa das EMNBs investidoras estão no setor de serviços (Stefanini, Ibope, Localiza, Andrade Gutierrez, Odebrecht, Camargo Correa, BB e Eletrobrás). Destaca-se ainda importantes empresas no setor de bens industriais processados (Artecola, Gerdau, Votorantim, Tigre e Lupatech), bens industriais acabados (Agrale), uma no setor de bens de consumo acabados (Natura) e duas no setor de insumos básicos e matérias-primas (Vale e PBR).

No que diz respeito à Bolívia, destaca-se que a legislação referente à atuação do setor privado na área dos hidrocarbonetos é um aspecto central para a atração do IDE. Como Rios e Iglesias (2005) pontuam, essa legislação tem passado por diversas modificações ao longo das últimas décadas. Na década de 1990 destaca-se a liberalização dos regimes para permitirem uma maior atuação privada no setor, foi nesse período, por exemplo, que a PBR adquiriu o controle sobre algumas atividades do setor petrolífero. No entanto, a partir de meados da década de 2000, o governo boliviano deu início a um processo de estatização das atividades ligadas ao setor, o que provocou a nacionalização de ações de empresas como a Chaco S.A, a Andina S.A e a própria PBR. Ainda com a elaboração da nova constituição, como Rios e Iglesias (2008, p.37) avaliam, o país parece caminhar para um menor incentivo em relação à realização de IDE. De acordo com dados apresentados por Iglesias (2008, p.24) entre 1992 e 2004 o Brasil estava entre os maiores investidores na Bolívia, destacando-se principalmente os

investimentos da PBR, a partir de meados da década, no entanto começou a cair devido a situação política, como se vê na tabela.

Tabela 10 – IDE total recebido pela Bolívia (em US\$ milhões) e participação percentual brasileira

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fluxos	38,1	68,2	35,1	139,0	40,4	72,0	181,9	61,1	18,6	10,6	n.d	n.d
Participação brasileira	8,9	8,0	3,4	13,8	4,9	8,2	18,2	10,8	4,1	2,2	n.d	n.d

Fonte: Rios e Iglesias (2008, p.08)

Na Bolívia, há a predominância de EMNBs no setor de serviços (Localiza, Andrade Gutierrez, Odebrecht, Camargo Correa, BB), destacando-se ainda o setor de bens industriais processados (Lupatech, Votorantim e Tigre), de bens industriais acabados (Agrale), bens de consumo acabados (Arezzo) e insumos básicos e matérias-primas (PBR).

Com relação ao Equador, do mesmo modo que a Bolívia, o país passou na década de 1990 a liberalizar o seu aparato legislativo de forma a permitir a maior atração do IDE, no entanto, também a partir de meados da década de 2000, a aprovação de uma nova constituição diminuiu sobremaneira a proteção ao IDE presente no país, de modo que, como a Bolívia, o Equador tende a oferecer um menor incentivo para os investimentos. (RIOS, IGLESIAS, 2008). O Brasil, que já teve grande presença no IDE recebido pelo país, principalmente via ação da PBR, vem diminuindo os investimentos a partir de 2006, como se pode ver na tabela abaixo.

Tabela 11 – IDE total recebido pelo Equador (em US\$ milhões) e participação percentual brasileira

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fluxos	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	18,6	4,9	188,5	288,1	368,9	47,2
Participação brasileira	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	2,4	0,6	22,5	58,4	136,2	26,4

Fonte: Rios e Iglesias (2008, p.08)

As EMNBs presentes no Equador se destacam majoritariamente no setor de serviços (Ibope, Localiza, Andrade Gutierrez, Camargo Correa e Odebrecht), sendo possível ainda perceber a presença de empresas no setor de bens industriais processados (Tigre), insumos básicos e matérias-primas (PBR) e bens industriais acabados (Agrale).

Nessa esteira, podemos destacar ainda, que a Venezuela a partir dos anos 2000, com a consolidação de Hugo Chávez no poder e políticas de estatização de empresas privadas e nacionalização de empresas estrangeiras, também caminha em direção a oferecer uma menor atratividade para o IDE. No entanto, mesmo com esses cenários, é possível perceber importantes EMNBs no país. Na Venezuela destaca-se a presença nos setores de bens industriais processados (WEG, Gerdau, BRF e Magnesita), de serviços (Stefanini, Ibope, Ultrapar, Odebrecht e Eletrobrás), de insumos básicos e matérias primas (PBR), de bens de consumo (Arezzo) e de bens industriais acabados (Agrale).

#### **6.1.2.2 Países do Cone Sul**

Com relação aos países do Cone-Sul, Uruguai, Paraguai e Argentina, destaca-se que o IDEB foi atraído para a região em grande parte por causa de uma série de Protocolos e Tratados realizados entre esses países no seio da construção do MERCOSUL que liberalizaram significativamente o fluxo de pessoas, comércio e capital entre os Estados membros do acordo. Com a evolução da década de 1990 e 2000, essa maior liberalização entre as economias desses Estados acabou provocando um rearranjo das atividades produtivas da região, em que o IDE foi utilizado como um importante elemento. Sendo que esse contexto de maior integração entre as economias acabou sendo um dos principais atrativos para o IDEB.

No Paraguai destaca-se a presença brasileira nos setores de bens industriais processados (JBS, BRF, Tigre e Magnesita), serviços (Ibope, Tam, Camargo Correa, BB), bens de consumo acabados (Arezzo), bens industriais acabados (Agrale) e de insumos básicos e matérias primas (PBR). Sendo que de 2005 a 2009, conforme dados de Paro (2010), o IDEB destinado ao país cresceu 3 vezes, passando de US\$ 137 milhões para US\$ 413 milhões, passando a focar, além de áreas mais tradicionais como as de metalurgia e confecção, também hotelaria, comércio de artigos esportivos, calçado, cimento e frigoríficos. Já no Uruguai destaca-se a presença brasileira nos

setores de bens industriais processados (JBS, Mafrig, Tigre, Gerdau, BRF e Magnesita), serviços (Ibope, Localiza, Porto Seguro e Eletrobrás), insumos básicos e matérias primas (PBR) e industriais acabados (Agrale).

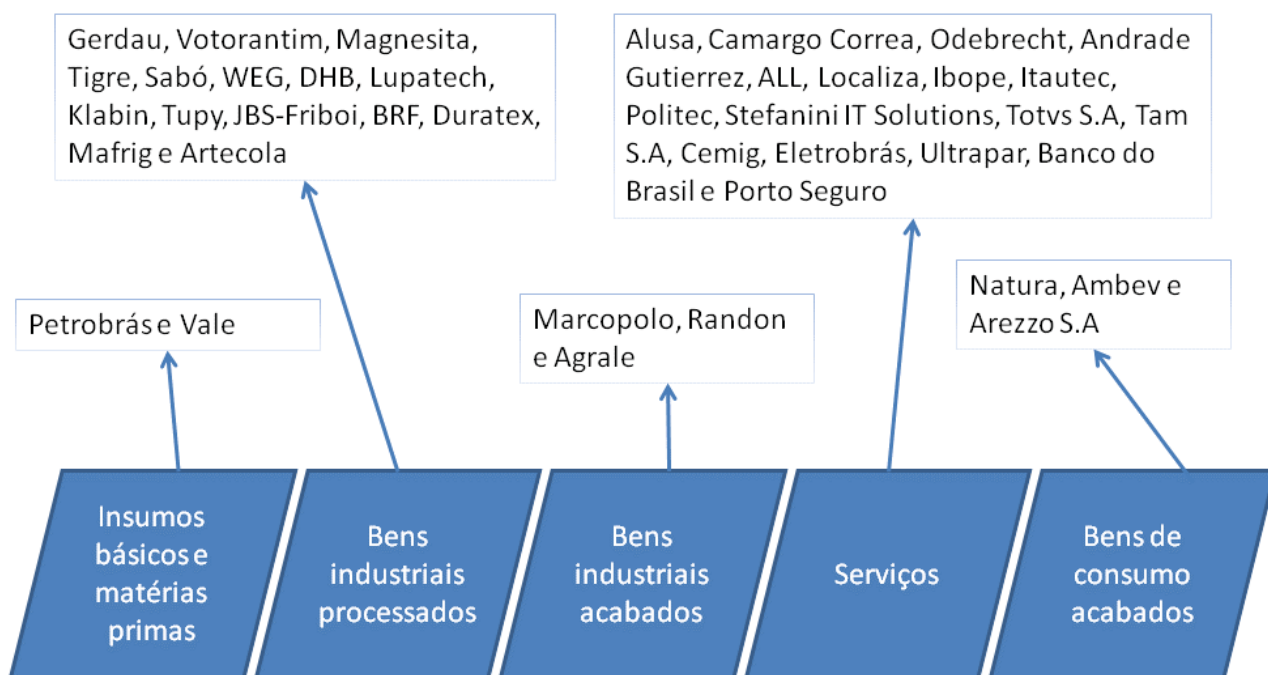
Na Argentina, como pontua Rios e Iglesias (2008), é possível considerar um desejo praticamente permanente dos empresários brasileiros no país. Na década de 1990, entre 1994 e 1997, o IDEB teria crescido devido à expansão da economia argentina, que retomara um ritmo de crescimento médio e menores taxas de inflação, e do comércio bilateral, que apresentou significativo crescimento após a reaproximação dos países no fim da década de 1990.

Entre 1998 e 2000, de acordo com Rios e Iglesias (2008), houve uma recuada do IDEB devido à crise de conversibilidade pela qual a Argentina passou, mas a partir de 2000 deu um novo salto. Várias empresas aproveitaram o barateamento relativo dos ativos argentinos para promover aquisições e ampliações, destaca-se a compra da cervejaria Quilmes pela Ambev, da cimenteira Loma Negra pela Camargo Correa e da petroleira Pérez Companc pela PBR.

De fato, de acordo com pesquisa feita por Rios e Iglesias (2008, p.25) não foi só o preço dos ativos que atraiu o IDEB, o potencial de crescimento do mercado argentino e também a busca por uma maior aproximação com o cliente também foram importantes fatores, sendo que a percepção, por parte dos empresários brasileiros, de que as vantagens específicas das empresas e seu poder de mercado eram superiores as das argentinas também constitui um motivo importante para o IDE.

Na Argentina, país que aporta o maior número de EMNBs da nossa amostra, a presença se dá principalmente nos setores de bens industriais processados (Sabó, WEG, DHB, JBS-Friboi, Mafrig, Artecóla, Gerdau, Votorantim, Tigre, Duratex, Lupatech, Mafrig, Magnesita, Klabin e Tupy) e serviços (Stefanini, Totvs S.A, Politec, Ibope, Ultrapar, Localiza, Odebrecht, Camargo Correa, Itaotec, ALL, BB e Eletrobrás). Nos setores de bens industriais acabados (Marcopolo, Randon, e Agrale), bens de consumo acabados (Natura) e insumos básicos e matérias-primas (PBR) também é possível destacar algumas empresas.

Figura 3 – Setores das EMNBs da amostra



Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa das empresas da amostra do

Anexo 1

A partir dessa análise, então, é importante perceber, em linhas gerais, que:

- As EMNBs investem nos mais diversos setores, tanto em países que oferecem boa proteção para os investimentos, como em países que não oferecem tanta segurança, sendo, no entanto, que os países que estão caminhando para mais estabilidade, como Peru, Colômbia e Chile, têm gerado mais interesse recente nos investidores, o que reflete a também recente busca das EMNBs por mercados que possuem acordos com outros mercados e podem se transformar em plataformas de exportação, conforme dito por Carvalho e Sennes (2009);
- O fato de as EMNBs possuírem IDE, tanto em países que oferecem boa proteção para os investimentos, como em países que não oferecem tanta segurança sugere, então, que como confirmam as teorias utilizadas não só o ambiente do país receptor é relevante para a realização do IDEB, como também a característica das empresas que realizam os investimentos e também, possivelmente as relações com os governos, uma vez que parte significativa das EMNBs atua em setores sensíveis, geralmente áreas consideradas estratégicas pelos governos, como exploração de recursos naturais (ex.: PBR, Vale,

Gerdau, Votorantim, Magnesita), construção civil (Alusa, Odebrecht, Camargo Correa, Andrade Gutierrez), energia (ex.: Lupatech, Cemig, Eletrobrás, Ultrapar) e alimentos (JBS e BRF);

- O Brasil possui empresas do ramo de engenharia e construção e exploração de gás, óleo e minérios em quase todos os países da América do Sul;
- Em países como Peru, Bolívia e Equador as EMNBs do setor de serviços se destacam, principalmente aquelas ligadas à engenharia e construção; e
- Em países como Argentina, Chile, Uruguai e Colômbia as EMNBs do setor de bens industriais processados estão em maior número.

## **6.2 Características das EMNBs atuantes na América do Sul**

Pela análise da figura 3, percebe-se que as EMNBs que investem na América do Sul são bastante heterogêneas. Cabe ressaltar que na figura a divisão por segmentos que fizemos se baseia nas atividades principais das empresas, destaca-se, no entanto, que muitas delas possuem uma atuação diversificada. A Petrobrás, por exemplo, atua também no ramo de logística, distribuição e químico e petroquímico, sendo que ela poderia, então, estar presente nos segmentos de bens industriais processados e serviços. O grupo Odebrecht, além de possuir uma extensa lista de atividades no ramo dos serviços, por meio da sua atuação no setor de infra-estrutura, energia, engenharia e construção, e logística e distribuição, também é controladora da Braskem, indústria química e petroquímica que está no segmento de bens industriais processados. O Grupo Camargo Correa, também fortemente atuante no setor de serviços, abarcando atividades em quase toda a cadeia de valor da infra-estrutura e logística, está também presente no segmento de bens industriais processados, pois é também controlador da Loma Negra, que produz cimento na Argentina, e, ainda, está presente no segmento de bens de consumo acabados, uma vez que também controla a Alpagartas, dona de marcas fortes no mercado internacional, como a Havaianas, que também produz na Argentina. Do mesmo modo, empresas como a Votorantim, a Lupatech e a Gerdau também atuam no segmento de serviços e de insumos básicos e matérias-primas, a Ultrapar também está no de bens industriais processados através de sua indústria química, entre outros.

Quando analisamos as características das EMNBs, conforme no quadro do anexo 1, é importante perceber que uma parte significativa delas passou por uma

diversificação de sua atuação. Como se pode ver no anexo, a história de grande parte delas é marcada pela diversificação da sua área inicial de atuação, algumas para outros setores e outras dentro do mesmo setor. Casos, por exemplo, como o da Gerdau que começou produzindo prego para então se transformar em uma das maiores fornecedoras de aço do mundo, ou ainda da Votorantim que nasceu como fábrica de tecidos e se transformou em um grupo diversificado que atua na metalurgia, siderurgia, papel e celulose, cimentos e outros. De fato, como também se pode ver a partir do Anexo 1, tanto a diversificação no ramo de atuação, como F&A e parcerias tiveram importância para o crescimento e fortalecimento das EMNBs.

A grande maioria delas cresceu por meio do processo de F&A e parceria com empresas nacionais e estrangeiras, destacando-se a intensificação de ambas a partir da década de 1990, no contexto de maior concorrência trazido pela liberalização da economia. A partir disso, como também é possível perceber pela análise do anexo 1, foram-se formando grandes conglomerados nacionais em importantes setores, como o de alimentos, com a JBS-Friboi e a BRF. Enfatizando-se também a formação de importantes grupos com atuação diversificada, como é o caso do Grupo Odebrecht, da Camargo Correa e da Andrade Gutierrez.

Em grande parte devido a esses processos, uma importante característica das EMNBs é a participação maciça na cadeia de valor dos seus respectivos setores. Empresas como a PBR, a Lupatech, a Braskem (controlada pela Odebrecht) e a Ultrapar, no setor de óleo & gás e químicos e petroquímicos, a Odebrecht, a Camargo Correa e a Andrade Gutierrez, no setor de infra-estrutura, engenharia e construção, da Gerdau e Votorantim, nos setores de mineração, siderurgia e metalurgia e, ainda, as empresas do setor de alimentos, dominam quase toda a cadeia de valor no processo dos seus produtos, desde a produção da matéria-prima até a entrega e distribuição do produto processado. De fato, como se pode perceber a partir da análise dessas EMNBs, as atividades produtivas se caracterizam pela presença de um grau significativo de hierarquia, principalmente por meio da integração vertical.

Em um sentido diferente, no entanto, também percebemos a existência de EMNBs que trabalham a partir de uma especialização maior nas atividades produtivas e como fornecedoras de importantes insumos e componentes para outras indústrias, é o caso, por exemplo, da DHB, da WEG e da Sabó. Essas empresas, apesar também de terem crescido por F&A e parcerias, como podemos ver no anexo 1, mantiveram o foco



de diversificação dentro de suas próprias atividades, acompanhando o desenvolvimento da demanda das indústrias para as quais eram fornecedoras. Esse fato evidencia uma característica importante da internacionalização de alguns setores brasileiros produtores de bens manufaturados, que é a dependência do desenvolvimento das indústrias para as quais eles trabalham como fornecedores.

Também a partir da percepção dos segmentos nos quais as EMNBs atuam é possível verificar, que tanto vantagens específicas da empresa, quanto as vantagens competitivas de uma forma mais geral, em maior ou menor grau, foram relevantes para o seu crescimento e internacionalização. As empresas que participam do segmento de insumos básicos e matérias primas e algumas das que estão presentes no de bens industriais processados, mais especificamente as do setor de alimentos, metalurgia e siderurgia, por exemplo, dependeram em um primeiro momento das vantagens comparativas brasileiras para se desenvolverem, mais especificamente dos recursos naturais, no entanto, a partir dessas vantagens essas empresas foram construindo vantagens específicas próprias e, com base nesses dois conjuntos de vantagens, passaram a atuar externamente. Mesmo tendo como base esses segmentos baseados na exploração de recursos naturais, empresas como a BRF, a JBS, a Gerdau, a Votorantim, a Petrobrás e a Magnesita estão entre as 100 empresas mais inovadoras do mundo, o que evidencia o fato de que mesmo empresas desses segmentos podem diversificar e inovar a produção.

Da análise então dos setores para onde se destinam os IDEB, a partir da análise das EMNBs da amostra, percebe-se que embora ainda sejam poucas, o Brasil possui importantes empresas atuando na América do Sul. Essas empresas conforme podemos ver atuam em diversos setores, tanto em setores de insumos básicos e matérias-primas, como nos setores industriais e de serviço. Dentro desses setores encontramos empresas que vendem desde insumos básicos com pouca elaboração tecnológica até produtos e serviços com maior elaboração. Empresas que se apóiam mais em vantagens específicas próprias e empresas que se aproveitam mais das vantagens comparativas dos países.

É importante destacarmos que, como já havia indicado a análise teórica elaborada nos capítulos anteriores, então, os motivos gerais para que as empresas brasileiras empreendam o IDEB estão ligados tanto a fatores micro, como macroeconômicos, que incluem aspectos relacionados ao ambiente, a localização, internacionalização, vantagens específicas, e outros fatores mencionados pelas teorias, de

forma que considerando que cada processo de internacionalização é *sui generis*, cada empresa possui combinações específicas de motivos em decorrência do modo como ela reage às transformações do seu contexto.

Uma importante consideração a se fazer ainda sobre as EMNBs é que elas seguem um padrão de desenvolvimento parecido com o que podemos perceber nas EMNs quando analisamo-las de forma geral no terceiro capítulo. É possível perceber que grande parte das EMNBs cresceu a partir da concentração dos mercados dos seus respectivos setores no cenário doméstico e, ainda, que por meio de F&A e parcerias, buscaram também crescer nos mercados internacionais. De fato, se não podemos concordar completamente com Chesnais (1996) e Hymer (1978) e afirmar que elas se constituíram a partir de uma oligopolização do mercado, podemos ao menos afirmar que o processo de concentração da oferta via eliminação da concorrência foi um ingrediente importante em suas estratégias de crescimento.

Percebemos, no entanto, que diferentemente do que diz o desenvolvimento teórico que trata da emergência das EMN dos países em desenvolvimento, as empresas brasileiras, em sua maioria, não são tão novas<sup>34</sup>. Como pontua um estudo da UNCTAD (2006), as EMNBs de hoje são grupos grandes e velhos que consolidaram posição ainda na época da industrialização por substituição de importações e que foram afetadas pelas privatizações da década de 1990 (ou foram privatizadas, ou compraram empresas do governo) e sobreviveram as tensões econômicas e políticas década. Essas empresas acabaram se tornando “campeãs” em seus setores de atuação, sendo que a intensificação da internacionalização veio muitas vezes para suprir suas vontades de crescimento, pois para muitas delas o *market share* alcançado no mercado doméstico não poderia mais ser expandido.

Quanto à classificação, apresentada no capítulo 4, das empresas como sendo parte ou do modelo OCDE ou de capitalismo estatal, é importante perceber que as empresas brasileiras não se adéquam a nenhum deles. Por serem muito heterogêneas, apresentarem histórias próprias de crescimento e desenvolvimento, pode-se dizer que dependendo da empresa analisada varia-se de um pólo ao outro, sendo que, não podemos, então, dizer que elas se aplicam a uma ou outra classificação.

---

<sup>34</sup> Somente as empresas da área de TI são mais novas.

### 6.3 Resultados da pesquisa empírica

Para a pesquisa empírica, realizada através da aplicação de questionário, foram convidadas todas as empresas presentes no anexo 1. Elaboramos uma carta convite, conforme mostra o anexo 3, e um questionário, conforme o anexo 2, e enviamos via endereço eletrônico para todas as empresas, para reforçar o convite ligamos para algumas. Apenas 1 empresa retornou o questionário com respostas validas. Como a empresa não autorizou a divulgação do seu nome, chamaremos neste trabalho a empresa de “Empresa A”.

#### 6.3.1 O IDE da empresa A

A empresa A é uma empresa que fabrica insumos químicos e suprimentos industriais como adesivos, laminados especiais, plásticos de engenharia e EPIs. Foi fundada na década de 1940 inicialmente como fábrica de tintas e colas. Atualmente tem como clientes empresas calçadistas, moveleiras, e dos setores da construção civil, papel e embalagem, transporte e EPIs.

A atuação da empresa no mercado externo por meio do IDE teve início em 2002 com a realização de *joint venture* com participação majoritária no mercado Argentino, que já era um dos principais importadores da empresa. Atualmente a empresa possui escritórios e centros de pesquisa e desenvolvimento na Argentina, Chile, Colômbia, Peru e México, tendo realizado aquisições em todos esses países como forma de entrada no mercado.

Como motivos para realizar o investimento, por meio do questionário, foram apontados:

Quadro 14 - Motivos da Empresa A para realizar o IDE

<b>Muito importantes</b>
Diversificação de riscos, Defender-se dos concorrentes externos no mercado brasileiro, Melhorar posicionamento competitivo/ aumentar a competitividade da empresa, Obtenção de maiores retornos no mercado externo, Vantagens competitivas da empresa em relação aos concorrentes externos, Valorização da marca, Seguir clientes
<b>Importantes</b>
Elevada carga tributária no Brasil, Falta de integração física e/ou precariedade logística, no caso da

América do Sul, Convite de algum parceiro ou contato externo, Acompanhar o concorrente na expansão para os mercados externos, Buscar recursos humanos/ mão-de-obra, Buscar capital/ custo do crédito no mercado externo, Buscar matéria-prima, Instituir plataformas de exportação, Superar barreiras tarifárias e não-tarifárias no mercado de destino, Vontade do dirigente, Buscar economias de escala, Buscar novos aprendizados e competências, Controlar canais de distribuição/ armazenagem/ logística, Prestar assistência técnica ou pós venda
<b>Pouco importantes</b>
Valorização do câmbio brasileiro, Custo da mão-de-obra no Brasil/ encargos trabalhistas no Brasil

Como dificuldades para o IDE foram apontadas:

#### Quadro 15 - Dificuldades da empresa A na realização do IDE

<b>Difícil muito</b>
Dificuldade para transferir as vantagens competitivas da empresa para o exterior, Competição no mercado externo, Barreiras tarifárias e não-tarifárias, Tributação
<b>Difícil</b>
Obtenção de informações sobre o mercado externo, Flutuação do real, Custo do crédito no mercado interno, Ambiente regulatório e institucional do país hospedeiro, Dificuldade de acesso a financiamento no mercado externo
<b>Difícil pouco</b>
Acesso a crédito no mercado interno, Qualificação inadequada dos recursos humanos da empresa

Quanto aos fatores de localização, os seguintes elementos foram apontados para a escolha:

#### Quadro 16 - Fatores de Localização da empresa A na realização do IDE

<b>Muito importantes</b>
Estabilidade jurídico-política, Acesso ao crédito no mercado interno do país, Benefícios tributários e fiscais no país, Tamanho e crescimento do mercado local, Acesso a mercados internacionais ou regionais,
<b>Importantes</b>
Existência de clusters ou arranjos produtivos locais, Grau de desenvolvimento da indústria local/ concorrência no local, Acordos de comércio e/ou investimentos do país com o Brasil, Acordos de comércio e/ou investimentos do país receptor com terceiros países, A existência de linhas de crédito do governo brasileiro para o comprador estrangeiro, Qualificação da mão-de-obra, Proximidade geográfica, Proximidade cultural, Recursos naturais

Pela análise do IDE da empresa A é possível perceber que, como já indicava a análise teórica, especialmente os estudos da Escola de Uppsala, ele foi iniciado em países para os quais a empresa já exportava, tendo sido o IDE uma forma de estender os laços com os mercados.

Pela análise dos motivos, percebe-se que um conjunto de motivos é considerado na hora de realizar o IDE, sendo que a análise dos motivos que a empresa considera mais importantes aponta para preocupação com a concorrência e posicionamento competitivo, com a diversificação de riscos, valorização da marca e acompanhamento de clientes, destacando-se que a percepção de que a empresa possui vantagens competitivas sobre os concorrentes também é considerada muito importante para realizar o IDE. Não deixa de ser curioso perceber que questões como a valorização do câmbio brasileiro apontada por algumas análises como um dos motivos para o IDEB, uma vez que torna relativamente mais barata a compra de ativos estrangeiros e prejudica as exportações, é considerada pela empresa A como pouco importante como motivo para realizar o IDE.

Como maiores dificuldades para a realização do IDE, a empresa A apontou, não muito diferente do que já havia sido mencionado anteriormente no trabalho, dificuldades ligadas a questões da firma individual, como a dificuldade para transferir as vantagens competitivas da empresa para o exterior, e ainda dificuldades ligadas ao seu contexto de atuação, como a competição acirrada no mercado externo, barreiras tarifárias e não-tarifárias e a bitributação. Como fatores que dificultam pouco o IDE a empresa apontou o acesso ao crédito no mercado interno e qualificação inadequada dos recursos humanos da empresa.

Como os elementos mais importantes que influenciam na localização da empresa apontou-se fatores que também já havíamos mencionado anteriormente como importantes para as escolhas de localização na realização do IDEB: a estabilidade jurídico-política, acesso ao crédito no mercado interno do país, benefícios tributários e fiscais no país, tamanho e crescimento do mercado local, acesso a mercados internacionais ou regionais. Como se pode ver no quadro, todos os motivos para a localização que colocamos no questionário foram enquadrados pela empresa como muito importantes ou importantes, nenhum deles foi considerado como sendo pouco relevante para as escolhas de IDE.

Desse modo, pela análise do IDE da empresa A, percebe-se que como já havíamos mencionado no trabalho a realização do IDEB na América do Sul está ligada a um conjunto de motivos complexos que se interligam e dependem do setor da empresa, sua história e o modo como ele reage ao ambiente em que atua. Destaca-se também que o IDE dessa empresa é cercado por inúmeras dificuldades, que se atrapalham ou prejudicam o desempenho do IDE, não o inviabilizam. Os fatores de localização também são elementos que, do modo como percebemos, devem ser analisados em conjunto, uma vez que uma série de elementos, como mostra o quadro foi apontado como sendo muito importante ou importante para as escolhas de localização.

## **7 APOIO DO GOVERNO BRASILEIRO PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS NACIONAIS**

Como é possível perceber pelas análises que já fizemos neste trabalho e também pela observação da ação das EMNs no mundo, no ambiente interdependente que caracteriza a economia internacional na atualidade, a força que essas empresas possuem não pode ser desprezada. As EMNs possuem mobilidade em um mundo em que os Estados ainda vivem presos aos seus territórios. Além de, como dito por Gilpin (2002; 2004), Chesnais (1996), Baldwin (2009) e tantos outros, as EMNs influenciarem na localização geográfica das atividades industriais e, portanto, na especialização econômica dos países, muitas delas têm faturamento maior que o PNB de muitos Estados.

Dada a importância que os recursos financeiros e tecnológicos controlados pelas EMNs têm para o desenvolvimento econômico dos Estados, é importante entender o relacionamento entre governos e empresas como parte relevante das relações internacionais dos Estados. Do mesmo modo, é relevante entender como os governos podem influenciar a internacionalização de suas empresas e como estas podem funcionar como instrumentos da atuação internacional dos Estados.

No capítulo 6 vimos que um conjunto de fatores, tanto ligados as características dos países hospedeiros dos investimentos, como a característica das EMNBs, que contribui para que o IDEB seja realizado na América do Sul. Neste capítulo o nosso objetivo é entender a contribuição do governo brasileiro para a internacionalização das empresas nacionais com foco para as ações que podem afetar mais diretamente o IDEB na América do Sul.

É importante mencionar, como afirmam Ribeiro e Lima (2008), que não existe no Brasil um conjunto de políticas suficientemente articulado e interligado entre si que possa ser classificado como uma política nacional para a internacionalização de empresas. O que se pode destacar é o incentivo dado por algumas instituições governamentais ou ligadas ao governo para a internacionalização das empresas nacionais.

## **7.1 Alguns órgãos envolvidos com políticas para a internacionalização de empresas**

Nesta parte com base em revisão bibliográfica e levantamento de informações, através de sites, acerca de políticas para a internacionalização de empresas, analisamos as políticas de alguns órgãos públicos brasileiros que no nosso entender contribuem para a maior internacionalização das empresas nacionais e para a realização do IDE e seu direcionamento para a América do Sul de forma particular.

### **7.1.1 APEX-Brasil**

A APEX-Brasil é uma agência do governo brasileiro criada em 2003 como um serviço social autônomo ligado ao MDIC, sendo que entre 1997 e 2003 existiu como uma Gerência Especial do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) Nacional. Atualmente a Agência apóia as exportações e os investimentos brasileiros por meio de diversos mecanismos, dividido nos seguintes produtos:

#### **7.1.1.1 Informação**

A Agência realiza estudos e provê informações que visam ajudar exportadores a conhecerem melhor os mercados externos. As informações oferecidas pela APEX se dão em volta de quatro eixos: 1) estudos sobre países; 2) estudos sobre exportações setoriais; 3) estudos sobre exportações dos Estados brasileiros; e 4) boletim Conjuntura e Estratégia.

Os estudos sobre países apresentam a análise de mercados onde haja oportunidades para produtos e serviços brasileiros. Esses estudos podem ser de dois tipos: perfil país ou estudo de oportunidades. No primeiro tipo é apresentada uma análise mais geral do mercado, trazendo informações sócio-econômicas, políticas e comerciais sobre o mercado analisado e algumas oportunidades locais para empresários brasileiros. No segundo, além dessas informações mais gerais, há um aprofundamento do estudo em setores potenciais para a exportação de produtos e serviços brasileiros.

Os estudos sobre exportações setoriais apresentam “as perspectivas de negócios para os setores produtivos brasileiros em determinados mercados” (APEX, 2011), geralmente eles acompanham a realização de algum evento setorial ou multi-setorial



desenvolvido pela APEX ou algumas feiras. São exemplos de setores para os quais existe algum estudo: alimentos, bebida e agronegócio, engenharia e construção, moda e tecnologia e saúde.

Já os estudos sobre exportações dos Estados brasileiros buscam traçar o perfil exportador do Estado analisado e identificar em quais mercados internacionais os produtos e serviços oferecidos pelos seus empresários teriam mais chance de ter sucesso. Atualmente existem estudos para os Estados de Minas Gerais, Santa Catarina, Ceará e Rio Grande do Sul.

Os boletins Conjuntura e Estratégia, enfim, buscam desenvolver estudos sobre temas e conjunturas que influenciam diretamente as exportações brasileiras, apresentando “dados, fatos e tendências do cenário comercial externo” e sugerindo “estratégias que o Brasil deve adotar para enfrentar os desafios da conjuntura nacional e internacional”. (APEX, 2011)

#### **7.1.1.2 Qualificação para a exportação**

A APEX busca ainda auxiliar na qualificação de exportadores. O apoio se dá por meio do Projeto Extensão Industrial Exportadora (PEIEX), de missões internacionais e da realização de seminários sobre a cultura exportadora, este com foco principalmente em empresas não exportadoras de pequeno e médio porte.

O PEIEX foi criado em 2009 para capacitar empresas potencialmente exportadoras, com o objetivo de “incrementar a competitividade e promover a cultura exportadora nas empresas de micro, pequeno e médio porte, qualificando e ampliando os mercados das indústrias iniciantes em comércio exterior.” (APEX, 2011). O programa trabalha por meio da ação de técnicos, lotados nos núcleos operacionais da Agência, com soluções técnico-gerenciais e tecnológicas para essas empresas. A partir do conhecimento transferido pelos técnicos e das melhorias implantadas na empresa pela indicação deles, a expectativa é que a empresa se torne mais apta para encarar o desafio das exportações.

Já os seminários de cultura exportadora são promovidos pela APEX durante os Encontros de Comércio Exterior (ENCOMEX) e algumas feiras setoriais realizadas pelo país. De acordo com a Agência, o “objetivo dos seminários é

capacitar empresas brasileiras para que possam compreender melhor o ambiente internacional de negócios”. (APEX, 2011)

Já por meio das Missões Cultura Exportadoras, a APEX, em parceria com o MDIC e com federações estaduais de indústrias, leva empresários nacionais a feiras e rodadas de negócio internacionais para que possam aprender melhor a dinâmica das negociações de comércio e as práticas adotadas nesses eventos. O empresariado preferencial para esse tipo de apoio é também aquele que nunca exportou ou ainda é iniciante no processo.

### **7.1.1.3 Promoção comercial**

Por meio das ações de promoção comercial o objetivo da APEX é colocar os empresários brasileiros em “contato direto com os compradores internacionais, em ações integradas no Brasil e no exterior, o que amplia a possibilidade de realização de negócios.” (APEX, 2011). Esse contato direto é proporcionado por meio da participação em feiras, rodadas de negócio, missões comerciais e outras ações específicas promovidas pela Agência.

Além de fazer a promoção comercial proporcionando esse contato direto com compradores internacionais, é objetivo ainda desta área da Agência promover a inserção internacional de empresas incentivando a ação de trading companies. De forma mais objetiva, a APEX oferece os seguintes produtos para a promoção comercial: 1) projeto setorial integrado (PSI); 2) projeto tradings; 3) feiras multi-setoriais; 4) missões comerciais; 5) projeto comprador; e 6) promoção de negócios em cadeias varejistas

O objetivo do PSI é oferecer de forma específica ações de promoção comercial para diversos segmentos. São exemplos de segmentos para os quais existe algum projeto: alimentos, bebida e agronegócio, casa e construção, máquinas e equipamento e moda. Já o objetivo do projeto tradings é aumentar as exportações, principalmente de pequenas e médias empresas, por meio da ação de trading companies ou empresas comerciais exportadoras. A APEX busca promover rodadas de negócios entre tradings nacionais e compradores estrangeiros e realizar ações que aproximem os empresários nacionais de tradings que possam vender seus produtos e serviços no exterior.

Já o projeto de feiras multi-setoriais é voltado para empresas que já são exportadoras e querem atingir especificamente o mercado do país onde a feira ocorre. O projeto de missões comerciais, por outro lado, visa promover visitas de empresários brasileiros já exportadores em outros países. Seus “objetivos incluem a promoção de negócios e parcerias, a prospecção de novos mercados, a divulgação de produtos brasileiros e o intercâmbio de tecnologias”. (APEX, 2011)

Já o projeto comprador tem por objetivo “realizar rodadas de negócios no Brasil, entre compradores estrangeiros e empresários exportadores brasileiros, facilitando a comercialização de seus produtos e serviços sem os custos de uma viagem ao exterior”. (APEX, 2011). A promoção comercial via cadeias varejistas, como Carrefour e Walmart, por fim, visa comercializar produtos brasileiros em larga escala, sendo o público alvo “empresas brasileiras exportadoras com alto grau de experiência ou já internacionalizadas.” (APEX, 2011).

#### **7.1.1.4 Posicionamento e imagem**

Por meio de ações de posicionamento e imagem o objetivo da APEX é melhorar a percepção internacional sobre os produtos e serviços brasileiros, principalmente em mercados formadores de opinião, e promover o acesso das empresas brasileiras em mercados e prospectar novos negócios. Essas ações são voltadas nos mais diversos setores para empresas exportadoras já experientes ou internacionalizadas. São exemplos de projetos: “Sabores do Brasil”, que “tem o propósito de favorecer o posicionamento de marcas brasileiras do setor de alimentos e bebidas em mercados estratégicos” (BRASIL, 2011) e; “Moda Brasil”, que “consiste na promoção dos setores ligados ao segmento (...) os atributos trabalhados são a diversidade e o estilo de vida do brasileiro, como diferenciais na moda internacional.” (APEX, 2011)

#### **7.1.1.5 Apoio à internacionalização**

De acordo com a APEX (APEX, 2011), os serviços de apoio a internacionalização têm por objetivo “viabilizar a inserção definitiva de empresas brasileiras em mercados externos”. Para tanto a Agência mantém Centros de Negócios (CNs) funcionando nas cinco regiões do globo (Ásia (Pequim - China),

Oriente Médio (Dubai - Emirados Árabes Unidos), América do Norte (Miami - EUA), América Latina e Caribe (Havana - Cuba), África (Luanda - Angola) e Europa (Varsóvia - Polônia e Moscou - Rússia). A Agência também tem um escritório em Bruxelas (Bélgica)). Esses CNs funcionam como plataformas auxiliares no processo de internacionalização e oferecem uma gama de serviços relevantes tanto para a expansão das exportações como para a realização do IDE. São produtos oferecidos nessa categoria: 1) planejamento estratégico de internacionalização; 2) pesquisa de mercado; 3) apoio à instalação local; e 4) logística e distribuição.

O planejamento estratégico de internacionalização tem como público alvo empresas exportadoras já experientes que estão se preparando para o processo de internacionalização. Utilizando como base estudos de inteligência competitiva, a APEX ajuda na realização do planejamento para a internacionalização, auxiliando na identificação de mercados-alvo, parceiros estratégicos e até linhas de crédito para a possível expansão da empresa.

Já as pesquisas de mercado são estudos realizados sob demanda nos CNs, por isso eles são customizados e possuem itens específicos relacionados ao perfil da empresa demandante e de seus produtos. A partir da pesquisa é possível que os CNs indiquem compradores potenciais e promova os produtos para possíveis interessados.

Através do apoio à instalação local a APEX, por meio dos CNs, oferece “suporte à empresa brasileira durante seu processo de internacionalização” (APEX, 2011). O suporte, de acordo com a APEX, “contempla o apoio em serviços administrativos diversos, como aluguel de escritório, secretária virtual e orientação para a contratação de advogados, contadores e outros profissionais”.

Já os serviços de logística e distribuição “são destinados à armazenagem e distribuição dos produtos brasileiros no mercado internacional” (APEX, 2011). Os serviços, que facilitam a entrega do produto ao cliente, são oferecidos pelos CNs de Miami e Dubai.

Considerando os instrumentos que a APEX possui para auxiliar na internacionalização nas empresas nacionais, então, percebe-se que por meio de medidas de apoio para exportadores ou empresas que queiram exportar, realização de estudos e pesquisas, qualificação de empresários ou mesmo através do apoio direto a

internacionalização, a agência pode contribuir para a internacionalização das empresas nacionais e para o IDEB de forma mais específica.

Se através das políticas de apoio a internacionalização é clara a contribuição da APEX para o IDEB, é importante perceber que as ações da Agência de maneira geral, ao contribuírem para as exportações brasileiras e para a competitividade das empresas nacionais, também fazem uma ajuda indireta para que o IDE aconteça. Percebe-se, no entanto que a contribuição da APEX, através desses diversos instrumentos, não é focada na internacionalização das empresas brasileiras para uma determinada região, de modo que podemos considerar que, pelo menos em tese, a Agência contribui para a atuação das empresas brasileiras para a América do Sul, tanto quanto para qualquer outro mercado.

### **7.1.2 ABDI**

A ABDI é também uma entidade vinculada ao MDIC, tendo sido instituída em 2004 com o objetivo de promover a Política Industrial do Brasil. A partir de 2008 passou a ser a entidade responsável por coordenar ações e programas dos Destaques Estratégicos da Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP). Nesse âmbito passou a coordenar iniciativas que impactam tanto de forma mais direta, como de forma indireta na internacionalização das empresas nacionais. Tendo em vista a quantidade de iniciativas nesse sentido, neste trabalho apresentamos apenas algumas iniciativas mais voltadas de forma específica para a inserção internacional das empresas:

#### **7.1.2.1 América Latina e Caribe**

Nesta iniciativa a ABDI busca promover projetos de cooperação entre o Brasil e países da América Latina e do Caribe com o objetivo de incentivar investimentos produtivos na região, principalmente em países com menor grau de desenvolvimento. Ações desse tipo, que contempla missões comerciais, formação de grupos de trabalho e que até levaram a instalação de um escritório da ABDI em Caracas, já acontecem em países como Argentina, Paraguai, Uruguai, Cuba, Venezuela, Haiti, Peru e Bolívia.

### **7.1.2.2 Europa**

Nesta iniciativa a ABDI busca identificar oportunidades para a cooperação científica, tecnológica e empresarial entre o Brasil e países europeus. No momento, existem acordos de cooperação ou propostas para desenvolvimento de ações conjuntas com Alemanha e Suécia.

### **7.1.2.3 MERCOSUL**

Nesta ação a ABDI visa em conjunto com o MDIC e o MRE coordenar o programa de integração produtiva do MERCOSUL. Para incentivar o programa, que gira em torno de quatro iniciativas<sup>35</sup>, a ABDI promoveu debates sobre os pontos importantes do projeto, bem como reuniões técnicas para dimensionar ações e elaborar orçamentos e cronogramas. (ABDI, 2011)

### **7.1.2.4 Brasil-EUA**

Nesta iniciativa a ABDI em parceria com o Movimento Brasil Competitivo (MBC) e o Council on Competitiveness (CoC) promove oportunidades de negócios para as empresas de Brasil e EUA em ambos os países, além de projetos específicos que facilitem a cooperação e a inserção dos dois países no mercado externo parceiro. São exemplos de projetos resultantes dessas parcerias o “Coincubação” que “prevê a incubação de empresas brasileiras nos Estados Unidos e de empresas norte-americanas no Brasil” (ABDI, 2011) e o “Smart Grids” que é um projeto piloto para a implantação em uma cidade brasileira e em uma norte-americana de um sistema inteligente de fornecimento de energia elétrica.

---

<sup>35</sup> Desenvolvimento de fornecedores locais para o setor de petróleo e gás; adensamento da cadeia produtiva automotiva; integração das cadeias produtivas conectadas ao turismo; e criação de grupos formados por empresários para debater e gerar propostas para aprofundar integração entre empresas.

### **7.1.2.5 Internacionalização de PMEs**

Por meio desta iniciativa a ABDI objetiva eliminar algumas barreiras que dificultam a internacionalização das PMEs e contribuir para maior presença delas na economia mundial, principalmente na União Européia. A iniciativa, que conta com ”700 empresas, parceria de 29 instituições públicas e privadas e um orçamento global de €44 milhões (..) é o maior programa de internacionalização do Brasil e uma das ações mais importantes que a União Européia possui com países latino-americanos” (ABDI, 2011). Ações são realizadas no âmbito de missões, intercâmbios, transferência tecnológica, dentre outros.

### **7.1.2.6 Formação e intercâmbio internacional – RH**

Esta iniciativa visa à formação de recursos humanos na área das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), empreendedorismo e inovação. O programa teve início em 2007 quando a ABDI fechou parceria com o International Computer Science Institute (ICSI), filiado na Universidade da Califórnia, que tem como foco “a pesquisa aberta, não proprietária e pré-competitiva em ciência da computação e áreas afins.” (ABDI, 2011). Desde então a ABDI tem procurado promover projetos que visem “proporcionar oportunidades para negócios colaborativos, pesquisa e projetos de transferência de tecnologia entre o ICSI e instituições brasileiras industriais, de negócios e de pesquisa.” (ABDI, 2011).

As iniciativas apresentadas mostram, então, que a ABDI possui tanto iniciativas que possuem um foco geográfico, como iniciativas que tentam facilitar a internacionalização por meio do aumento da competitividade geral das empresas. Desse modo, pode-se considerar que a ABDI contribui para a realização do IDEB na América do Sul tanto de forma mais específica (através das iniciativas América Latina e Caribe e MERCOSUL), como de forma mais geral via contribuição para o aumento da competitividade das empresas brasileiras e suas exportações.

### **7.1.3 BNDES**

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é um órgão do governo Federal brasileiro, sendo atualmente um dos principais instrumentos governamentais para o “financiamento de longo prazo para a realização de investimentos em todos os segmentos da economia”(BRASIL, 2010a).

O banco foi criado em 1952 com o nome de Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), com o objetivo de implantar o Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico. Ao longo do tempo a instituição teve sua atuação expandida e no decorrer da década de 1980, quando o conceito de integração competitiva ganhou força, o banco passou a apoiar a internacionalização das empresas brasileiras por meio do estímulo as exportações, oferecendo um programa para o setor exportador a partir de 1983. (BRASIL, 2010a).

A partir de 1993 o banco intensificou os investimentos no setor de comércio e serviços e incluiu as micros, pequenas e médias empresas no seu programa de exportações. A partir de 2003, após ter seu estatuto alterado, o BNDES começou a apoiar também a internacionalização das empresas brasileiras por meio do financiamento a projetos de IDE, intensificando também a própria internacionalização do banco, que a partir de 2009 conta com uma subsidiária em Londres e com um escritório em Montevideú. (BRASIL, 2010a).

#### **7.1.3.1 O apoio as exportações**

O apoio do BNDES as exportações brasileiras começou a se intensificar a partir do início da década de 1990, quando a CACEX, que era até então o principal órgão que mantinha a institucionalidade da política de comércio exterior, juntamente com uma série de programas de apoio as exportações, foi extinta. (VEIGA; IGLESIAS, 2003).

Com o objetivo de ocupar pelo menos parte do espaço deixado vazio pela extinção desses elementos de apoio as exportações, o BNDES lançou em 1990 o FINAMEX, programa de financiamento para as exportações brasileiras de bens de capital, com foco nos produtos com maior valor agregado. (CATERMOL, 2005).

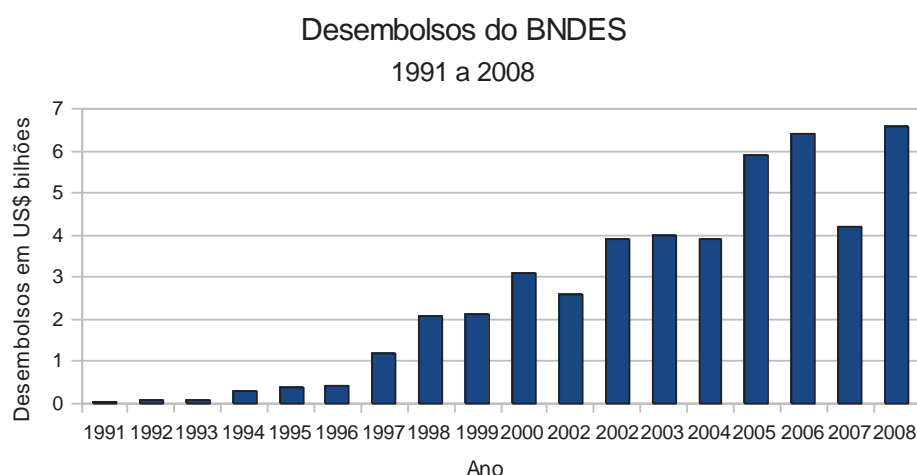
Em 1990, o FINAMEX oferecia apenas uma linha de financiamento: a pré-embarque. A partir de 1991, começou a oferecer também uma linha pós-embarque,



focando o financiamento para importadores da América Latina. (CATERMOL, 2005). Em 1993, a linha pós-embarque começou a oferecer a opção de colocar o CCR como garantia das operações. A partir de então houve um aumento no desembolso das duas linhas do FINAMEX, puxado principalmente pela influência que a opção CCR teve no aumento dos financiamentos de pós-embarque.

No entanto, apesar dos aumentos verificados a partir de 1994, foi só a partir de 1997, depois da realização de uma série de mudanças no sistema de financiamento, que os desembolsos do BNDES ganharam mais envergadura, conforme se verifica no gráfico (CATERMOL, 2005).

Gráfico 21 – Desembolsos do BNDES para financiamento às exportações



Fonte: CATERMOL (2005)

A partir de 1996 o BNDES, ainda por meio do FINAMEX, começou a apoiar as exportações de aeronaves brasileiras por meio do oferecimento de uma linha pós-embarque específica, na modalidade buyer credit, o que possibilitou o aumento das exportações brasileiras de aeronaves. Em 1997, o FINAMEX passou por uma reformulação e mudou o nome para BNDES-EXIM. Os desembolsos aumentaram significativamente, como é possível observar no gráfico, e, apesar de mantido o foco dos financiamentos em bens de maior valor agregado, o BNDES-EXIM passou a financiar também serviços de engenharia e outros bens, como têxteis e produtos químicos.

O nível de financiamento que era de até 85% passou para 100% em todas as linhas e houve a criação de uma linha pós-embarque buyer credit. Nessa modalidade

destaca-se, em 1997, a operação realizada para financiar parte da construção da Usina Hidrelétrica de 3 gargantas, na China, que foi fundamental para a participação de empresas brasileiras de engenharia e construção.

Nessa mesma época, o BNDES-EXIM colocou em operação uma nova linha de financiamento: a pré-embarque especial. O objetivo dessa linha era financiar o incremento das exportações das empresas, nessa modalidade as empresas se comprometiam a exportar um volume maior do que o valor financiado.

Em 2002, houve a criação de outra linha de financiamento, a pré-embarque curto-prazo, com o objetivo de suprir a falta momentânea de crédito, mas mesmo depois de findada essa conjuntura a linha continuou por ser útil para financiar bens de ciclo de produção mais curtos. Em 2004, houve a criação da linha pré-embarque empresa âncora, para financiar empresas que viabilizassem as exportações indiretas de micro, pequenas e médias empresas. Destaca-se ainda o financiamento do BNDES-EXIM para a construção de plataformas de petróleo em território nacional, para o desenvolvimento da indústria brasileira de software (Prosoft) e do complexo industrial da saúde (Profarma).

Analisando os desembolsos do BNDES e a evolução das exportações brasileiras nas duas últimas décadas, pode-se dizer que o desenvolvimento das linhas de financiamento do banco acompanharam o próprio desenvolvimento do comércio exterior brasileiro. Catermol (2005) destaca que as modificações ocorridas no programas de financiamento do banco a partir de 1997 se deveram em grande parte ao contexto por que passava a balança comercial brasileira (com saldo negativo entre 1995 e 2000). A reformulação foi uma tentativa do BNDES de contribuir de forma mais efetiva para o crescimento das exportações nacionais.

Atualmente o BNDES-EXIM (BRASIL, 2010b) oferece as seguintes linhas de crédito para apoio as exportações:

#### A) MODALIDADE PRÉ-EMBARQUE:

- Pré-embarque: financia a produção nacional de bens e serviços a serem exportados;
- Pré-embarque ágil: financia a produção nacional de bens e serviços a serem exportados associado a um Compromisso de Exportação;

- Pré-embarque especial: financia a produção nacional de bens e serviços a serem exportados, exigindo um incremento nas exportações totais da empresa;
- Pré-embarque empresa Âncora: financia a produção nacional de bens fabricados por micro, pequenas e médias empresas a serem exportados por empresa exportadora
- Pré-embarque automóvel: financia a produção destinada a exportação de automóveis de passeio

#### B) MODALIDADE PÓS-EMBARQUE

- Supplier's credit: refinancia o exportador mediante a apresentação dos títulos do financiamento concedido pelo exportador ao importador. O BNDES desconta os títulos e libera os descontos para a empresa exportadora; e
- Buyer's credit: o BNDES financia, com a interveniência do exportador, diretamente com a empresa importadora os contratos de financiamento.

#### C) PROGRAMAS ESPECIAIS

- Pró-aeronáutica exportação: financia MPMES integrantes da cadeia produtiva da indústria aeronáutica brasileira na produção de bens e serviços destinados as exportações, nas modalidades pré e pós-embarque.
- Profarma exportação: financia a exportação de bens e serviços nacionais do complexo industrial da saúde, nas modalidades pré e pós-embarque.
- Prosoft exportação: financia a exportação de softwares e serviços de TI nacionais nas modalidades pré e pós-embarque.
- PSI exportação pré-embarque: financia a produção de bens de capital destinados a exportação na modalidade pré-embarque.

#### **7.1.3.2 O apoio ao IDE**

O apoio do BNDES para a realização do IDE por empresas brasileiras foi até o início da década de 2000 restrito a utilização da linha de financiamento do Mercado de capitais. A partir de 2000, com o objetivo de desenvolver uma linha específica para o IDE, o BNDES criou um grupo de trabalho. Em 2002, como resultado da reflexão desse

grupo, o BNDES alterou seu Estatuto Social, adaptando-o para legalizar o apoio do banco ao IDE de empresas brasileiras.

Como no caso das exportações, pode-se dizer que o maior apoio do BNDES ao IDE brasileiro acompanhou também o próprio desenvolvimento dos mesmos. Atualmente o apoio do banco se dá através das seguintes modalidades: 1) Apoio a capitalização de empresas via subscrição de valores mobiliários; e 2) Financiamento com cláusulas de desempenho que prevejam compartilhamento dos ganhos com o BNDES. Os investimentos apoiados devem necessariamente contribuir para o desenvolvimento das empresas brasileiras, crescimento das exportações e geração de empregos no Brasil. As beneficiárias são empresas de capital nacional com atividades industriais ou de serviços de engenharia que possuam estratégia de longo prazo de internacionalização. (FIOCCA, 2006).

Sob esse novo olhar do banco para o IDE, a partir de 2003, analisando-se os dados do BCB (2003, p. 116) sobre as relações econômicos- financeiras do Brasil com o exterior, é perceptível o direcionamento dos recursos do BNDES para investimentos na região sul-americana. O próprio BCB (2003, p. 116) assume que o direcionamento dos recursos é “uma tentativa oficial de recolocar a integração da América do Sul no centro das prioridades da política externa brasileira.” Nesse sentido, pode-se apontar a criação de linhas de créditos para alguns países, sendo: para a Venezuela, linha de US\$ 1,05 bilhão; para Bolívia, de US\$ 600 milhões; para o Uruguai, de US\$ 50 milhões; e para Argentina, US\$ 1 bilhão. Em 2004, também de acordo com o BCB (2004), foram abertas novas linhas para Equador, Paraguai, Peru e Venezuela.

Em 2005 foram aprovadas e contratadas operações pelo BNDES, segundo o BCB (2005), no valor de US\$ 1,1 bilhões. Destacando-se na Venezuela o empréstimo de US\$ 121 milhões para construção da hidrelétrica La Vuelta, US\$ 108 milhões para a linha 4 do metrô de Caracas, US\$ 78 milhões para a linha 3 do mesmo metrô e US\$ 20 milhões para a FONDAPA. Na Argentina pode-se destacar o financiamento dos Gasodutos Norte de US\$ 37 milhões e San Martin de US\$ 200 milhões. No Paraguai o empréstimo para construção da Rodovia Ruta de US\$ 77 milhões e, no Chile, para a ampliação do metrô de Santiago no valor de US\$ 182 milhões. Em 2007, foi disponibilizado para a CAF, também segundo dados do BCB (2007), e também pelo BNDES, recursos da ordem de US\$ 200 milhões, visando aprofundar a integração entre

o Brasil e a Comunidade Andina por meio de investimentos e importações de produtos brasileiros.

Desse modo é perceptível que o BNDES possui instrumentos que influenciam a internacionalização de empresas e o IDEB especificamente tanto de forma geral, através do financiamento as exportações e ao IDEB, mas também de forma específica, uma vez que como cita o relatório do Banco Central o BNDES tem sido também utilizado pelo governo brasileiro como um agente para a integração regional.

Nesse sentido, quando se analisa o caso da aplicação de recursos do BNDES, como mostra os dados acima, é perceptível que existe uma interface de interesses entre o Estado, representado por esse órgão público, e empresas brasileiras. Por lei, o BNDES não pode financiar projetos no exterior a não ser que estejam envolvidas as exportações de serviços ou bens brasileiros. Desse modo, ao colocar o BNDES como um dos agentes para a integração regional, com isso, há também o privilégio das empresas brasileiras, as únicas elegíveis pelo banco para conseguir financiamentos, isto é, os recursos disponibilizados só são emprestados de fato aos outros países se os produtos forem brasileiros e os serviços forem executados por empresas brasileiras. O governo, pelo menos a partir desse órgão, atrelou a questão da integração com a expansão das empresas brasileiras pela América do Sul.

#### **7.1.4 Ministérios das Relações Exteriores**

O Ministério das Relações Exteriores (MRE) é um órgão da administração direta cuja uma das principais funções é auxiliar na formulação e execução da política externa brasileira. Dessa forma, uma série de decisões tomadas pelo órgão referentes a negociações internacionais, como acordos de comércio e investimentos, decisão sobre acordos sobre tarifas, tratados para prevenir bitributação ou de proteção de investimentos, formação de blocos regionais, etc, impacta direta ou indiretamente na atuação externa das empresas brasileiras.

Nesse sentido, pode-se destacar que uma das principais contribuições do órgão para a realização do IDEB e seu direcionamento para a América do Sul se refere ao modo como ele tem posicionado, sobretudo na última década, as relações do Brasil com a América do Sul dentro da política externa brasileira.

Historicamente, quando se analisa em linhas gerais a política externa brasileira a partir do seu período de República, podemos perceber que um dos seus primeiros movimentos, assim que o país deixou de ser monarquia, foi tentar uma aproximação com o continente americano. (CERVO; BUENO, p.2002). Isso aconteceu nessa época em partes porque o Brasil queria se distanciar das monarquias absolutistas da Europa e, por outro lado, porque buscava uma aproximação com os EUA e os vizinhos latino-americanos. Com o decorrer do século XX, pode-se dizer, essa vontade aproximação continuou a permear a política externa brasileira, embora as ações concretas para tal fossem mais ou menos intensivas conforme as décadas.

No pós-segunda guerra mundial, segundo Couto (2006), a identificação comum dos países latino-americanos com uma agenda baseada no desenvolvimentismo levou a uma maior aproximação entre eles. Houve uma tentativa de levá-la a cabo de forma mais concreta em iniciativas como a da ALALC. Foi por meio dela, como assevera Cervo (2003), que o Brasil tentou criar na década de 1970 um espaço privilegiado para vender seus manufaturados. No entanto, devido ao alto clima de competição entre os países latino-americanos, não foi possível avançar o processo, ficando a idéia de aproximação relegada ao plano do discurso.

Isso só se modificou a partir da década de 1980, quando de acordo com Cervo (2003), a diplomacia brasileira tentou reinventar a integração regional agora restringido-a ao Cone Sul. A integração nessa região deveria servir posteriormente para balizar a aproximação com toda a América do Sul. Foi dentro desse intuito que se assinou em 1986 a Ata para a Integração Brasileiro- Argentina, que viria a fundamentar o MERCOSUL na década seguinte.

#### Quadro 17 – Iniciativas governamentais na América do Sul

- Associação Latino-Americana de livre comércio (ALALC) – década de 1960;
- Acordo de Cartagena (cria pacto andino) - 1969;
- Associação Latino-Americana de Integração (ALADI) – década de 1980;
- Ata para a integração Brasileiro-Argentina – 1986;
- Tratado de Assunção (cria Mercado Comum do Sul-MERCOSUL) – 1991;
- Comunidade Andina de Nações (CAN) - 1996;

- Iniciativa de Integração da Infra-Estrutura Regional da América do Sul (IIRSA) - 2000;
- Declaração de Cuzco (cria a Comunidade Sul-Americana de Nações, que em 2007 muda de nome para União de Nações Sul-Americanas -UNASUL) – 2004;
- Venezuela inicia processo para adesão ao Mercosul – 2005; e
- Banco do Sul - 2007

Fonte: Elaboração própria com base em revisão bibliográfica

De acordo com Couto (2006), foi nesse momento que o Brasil passou a definir sua identidade internacional com base na América do Sul. As tentativas frustradas, por meio das iniciativas de integração no período da guerra fria, de embasá-la na América Latina como um todo, teria levado o Brasil a restringi-la apenas ao Sul.

De acordo com Cervo (2003), a América do Sul é, então, vista pelo governo brasileiro como sua área natural de projeção. O objetivo é construir um espaço político e econômico que reafirme os interesses do Brasil e da região de forma autônoma e reforce as economias pela via da regionalização, no quadro acima é possível visualizar algumas importantes iniciativas existentes entre os países. De acordo com Pereira (2001), é possível perceber que é por meio dessas iniciativas de integração que o Brasil procura exercer um papel de liderança. Nesse sentido, tem havido o privilégio de vínculos de comércio e investimentos com os países vizinhos, sendo possível destacar o programa de substituição competitiva das importações, que visa aumentar as importações brasileiras dos produtos vizinhos, enfatizando também, que há o interesse pela construção de uma infra-estrutura regional conjunta através da Iniciativa para a Integração Sul-Americana (IIRSA). (AYKUT; GOLDSTEIN, 2008; GUEDES, 2006).

Nesse sentido, de acordo com pesquisa realizada por Ribeiro e Lima (2008), o MRE tem demonstrado nos últimos anos o interesse de desenvolver uma visão mais estratégica para o IDEB, tanto por entender os benefícios que ele pode trazer para a economia nacional e para as empresas domésticas, como por perceber que eles podem ter um papel relevante para a integração sul-americana.

A idéia do MRE, segundo Ribeiro e Lima (2008), é a de que o IDEB pode ter um papel decisivo para o aprofundamento da integração continental e pode ainda ajudar a criar a percepção do Brasil como uma liderança positiva na região, colaborando para o desenvolvimento dos países mais pobres. A percepção é:

## Quadro 18 – Visão do MRE sobre o IDEB

I. Como o Brasil já possui acordos comerciais amplos e abrangentes com todos os países da região, não há muito espaço para aprofundar os acordos existentes, limitando o potencial de aprofundar a integração meramente pela via comercial.
II. Os países da região apresentam enormes dificuldades para aumentar suas exportações para o Brasil, mesmo já gozando de amplas preferências tarifárias, o que torna complicada a tarefa de promover uma redução dos saldos comerciais favoráveis ao Brasil. Sendo assim, os investimentos brasileiros podem ser uma forma eficiente de compensar os grandes saldos comerciais em favor do Brasil, fazendo com que pelo menos parte dos recursos retorne a esses países.
III. As dificuldades enfrentadas pelos países sul-americanos relacionam-se, em geral, às próprias deficiências de suas estruturas produtivas, com escassa diversificação e baixa produtividade no setor industrial. Nesse sentido, o investimento por parte de empresas brasileiras, especialmente as que atuam no ramo industrial, pode ser uma ferramenta poderosa para colaborar com o desenvolvimento produtivo desses países, reduzindo as assimetrias econômicas. Em geral, os investimentos são um “pacote” que inclui não apenas a transferência de capital, mas também de tecnologia e know-how, de métodos gerenciais e a geração de empregos.
IV. Em termos de viabilidade política interna, a promoção de investimentos no exterior pode enfrentar menores resistências do que, por exemplo, iniciativas que procurem reduzir ou eliminar eventuais barreiras comerciais que ainda restrinjam o acesso ao mercado brasileiro de bens produzidos nos vizinhos sul-americanos.

Fonte: Ribeiro e Lima (2008, p. 33/34)

É importante destacar que essa visão do MRE chegou a influenciar a política de outros órgãos como, por exemplo, a do BNDES, como vimos no tópico anterior o direcionamento dos recursos do BNDES para investimentos na região sul-americana objetiva reposicionar a integração da América do Sul como uma das prioridades da política externa brasileira, deixando-se clara a influência do MRE.

Desse modo, o MRE tem ajudado, então, a internacionalização das empresas brasileiras, seja por meio de suas negociações internacionais, seja pela influência que suas decisões têm para o restante das instituições que compõe o governo, ou ainda pelo incentivo para que os países vizinhos comprem produtos e serviços brasileiros. Todo esse movimento do governo em direção a América do Sul tem criado um ambiente mais propício para a realização dos investimentos brasileiros, sendo ele próprio, o Estado, muitas vezes o financiador dos mesmos.



### 7.1.5 SAIN

De acordo com Ribeiro e Lima (2008), a análise que a SAIN faz sobre a realização do IDEB é sob o prisma macroeconômico, buscando entender como ele pode impactar para o crescimento econômico do país e para o balanço de pagamentos. Nesse sentido, considerando que o IDE pode ser uma alternativa lucrativa e eficiente de aplicação de recursos e que pode garantir, então, no futuro um importante fluxo de retorno de lucros e dividendos, a posição da SAIN é positiva para a realização do IDE, principalmente porque durante muito tempo a rubrica do IDE foi deficitária no balanço de pagamentos.

A SAIN, então, diferentemente dos outros órgãos analisados, não oferece um incentivo concreto para a internacionalização de empresas. O papel da SAIN, nos últimos anos, como órgão representativo da posição do Ministério da Fazenda, tem sido mais no sentido de não atrapalhar a realização do IDE. É importante dizer isso, pois durante muitos anos à realização do IDE foi atrapalhada por medidas e controles cambiais rígidos para a realização de investimentos, sendo, então, que uma posição mais favorável desse órgão é encarada como sendo quase ou tão relevante quanto algumas políticas de incentivo.

Quadro 19 – Apoio do governo para iniciativas de internacionalização de empresas

APEX-Brasil	Possui políticas de caráter mais amplo para auxiliar a internacionalização das empresas brasileiras, atuando como promotora de negócios de empresas brasileiras e como um centro de informações e de assistência técnica para empresas que querem exportar ou realizar IDE
ABDI	Atua também como centro de informações e promotora de negócios de empresas brasileiras, mas trabalha também para auxiliar na formulação de políticas para a indústria nacional, sendo elas, dependendo da iniciativa de caráter mais amplo ou restrito.
BNDES	Atua no financiamento para a internacionalização das empresas brasileiras, tanto por meio das exportações, como do IDE, suas políticas são de caráter

	amplo e restrito
MRE	Atua na formulação e execução da política externa brasileira, pode-se considerar suas políticas de caráter amplo e restrito
SAIN	Representa a visão do Ministério da Fazenda sobre a realização do IDE

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O nosso objetivo neste trabalho foi compreender os fatores que têm levado as empresas brasileiras a investirem na América do Sul, entender seus motivos, dificuldades e a contribuição do governo brasileiro, por meio de suas diversas agências, autarquias e ministérios relacionados ao tema, para esse processo. Inicialmente apresentamos três hipóteses para explicar o direcionamento do IDEB para a América do Sul, a saber: proximidade geográfica e cultural dos países de destino do IDEB; poder de mercado das empresas brasileiras; políticas do governo brasileiro voltadas a incentivar o IDEB na região. No decorrer do trabalho percebemos que a internacionalização das empresas brasileiras, e mais especificamente o IDEB, é um fenômeno complexo que depende da interação de um conjunto de fatores e que nenhuma hipótese isoladamente dá conta do fenômeno. Os motivos que levam as empresas a realizar investimentos diretos no exterior, bem como os motivos que fazem com que eles se direcionem para a América do Sul estão ligados tanto ao contexto macroeconômico e geopolítico relacionados ao ambiente externo no qual as empresas atuam, quanto ao contexto microeconômico, relacionado ao mercado de atuação e à história e estratégias das empresas que realizam tais movimentos.

Na parte I deste trabalho o nosso objetivo foi entender em linhas gerais, a partir dos referenciais teóricos escolhidos, o fenômeno da internacionalização de empresas, com foco no desenvolvimento do IDE e da empresa multinacional. Acreditamos que esta parte do trabalho nos ajudou a situar o IDEB dentro do contexto geral de desenvolvimento da internacionalização de empresas e do IDE. Ao fazermos a análise teórica, percebemos que a internacionalização de empresas é um tema muito amplo, podendo ser abordado a partir de vários enfoques e teorias. No capítulo 1 revisamos alguns conceitos básicos para o entendimento da internacionalização de empresas com o propósito de nos preparar para melhor para desenvolver o tema e entendê-lo em suas singularidades. Vimos que a internacionalização de empresas pode ocorrer através da internalização (exportação ou IDE) ou da externalização da produção, sendo que os dois modos apresentam vantagens e desvantagens e estão condicionados tanto pelo ambiente geral de negócios no qual a empresa atua quanto pelas características próprias de atuação de cada empresa.

No capítulo 2 buscamos entender como havia se dado o desenvolvimento histórico da internacionalização de empresas, com foco no IDE e nas empresas multinacionais. Vimos que de forma geral o processo de globalização ao reforçar a interdependência econômica global e conseqüentemente a maior liberalização comercial e financeira, assim como as revoluções nas tecnologias de transporte e comunicações atuaram para formatar um contexto mais propício para a atuação externa das empresas e para o desenvolvimento do IDE. Percebemos que com o passar do tempo ocorreu a progressiva evolução do IDE do setor primário para o industrial e depois de serviços, e da estratégia das empresas da internalização para uma combinação desta com a externalização. Vimos ainda que se primeiramente as empresas dos países desenvolvidos se destacavam na realização do IDE, nas últimas décadas, a partir do aprofundamento do processo de globalização e da liberalização econômica em todo o mundo, as empresas multinacionais dos países em desenvolvimento também têm surgido como fortes concorrentes na arena internacional. Vimos, ainda, que as empresas latino-americanas e particularmente as brasileiras têm participado ativamente desse processo dando ensejo ao surgimento e consolidação de um número relevante de multinacionais brasileiras.

No capítulo 3 apresentamos inúmeras abordagens sobre o IDE, utilizando teorias da área de NI, Administração e também abordagens sobre relacionamento governos e empresas, a chamada Diplomacia Triangular. Vimos que o IDE, a partir da literatura citada, pode ser considerado um meio de as empresas transporem barreiras de transação, mas também de se aproveitarem das imperfeições do mercado para criar hierarquias próprias de atuação e eliminar a concorrência. Dessa forma, o IDE passou a ser empreendido pelas EMNs como forma de dominar a internalização e a concentração dos mercados ao nível internacional e, ainda, como meio mais efetivo para explorar suas vantagens no exterior.

Através da análise das teorias para a internacionalização de empresas vimos que uma série de fatores influencia na realização o IDE: os fatores de produção do país; o ciclo de vida do produto; as vantagens especiais das empresas e a estrutura de mercado do país receptor; as vantagens de propriedade, internalização e localização da empresa; as vantagens competitivas das nações; o conhecimento sobre os mercados externos e a distância psíquica; e ainda o relacionamento das empresas em *networks*. Sendo ainda que, através das análises que relacionam governo e empresa, vimos que o

relacionamento das empresas com os governos e os tipos de políticas as quais elas têm acesso também afetam a forma como elas agem internacionalmente.

Ainda a partir da análise das teorias percebemos que uma série de fatores influencia na realização do IDE e no seu direcionamento, a busca de fatores de produção escassos no país de origem; de países com consumidores com renda parecida aos consumidores do país de origem; de países com custos de produção mais baratos; de mercados que possuem uma estrutura de mercado mais favorável para a exploração das vantagens especiais que a empresa possui; de países que permitem a melhor combinação entre os ativos que podem ser transferidos pelas fronteiras (vantagens de localização); das melhores condições para explorar as vantagens competitivas que a empresa possui; de locais com menor distância psíquica; e locais nos quais a empresa possua uma rede de contatos. Vimos também que as relações da empresa com os governos tanto de origem como hospedeiros e com outras empresas, juntamente com as relações entre o país de origem e o hospedeiro, podem influenciar na realização do IDE.

Na parte II o nosso objetivo foi entender o IDEB, mais especificamente os fatores que o levavam a América do Sul. No capítulo 4 o nosso objetivo foi entender o contexto geral de internacionalização das empresas brasileiras e analisar a internacionalização via exportações. Vimos que o processo de liberalização da economia a partir do fim da década de 1980 ao expor a economia nacional a concorrência de empresas internacionais, levou várias indústrias nacionais a falência, mas também permitiu que as empresas sobreviventes importassem tecnologias e se modernizassem, o que permitiu a intensificação da atuação internacional.

A partir da análise das exportações brasileiras vimos que a partir da década de 2000 houve um crescimento exponencial, focado principalmente na pauta de produtos não industriais, destacando-se a América Latina, o Caribe e os EUA como importantes destinos de produtos manufaturados e a Ásia de produtos não industriais. Percebemos que se por um lado a internacionalização das empresas brasileiras via exportações apresenta bons números, por outro é preciso perceber também as fragilidades desse processo: o crescimento acelerado das importações nacionais, o foco da pauta exportadora em produtos não industriais e a dependência de poucos parceiros comerciais pode significar problemas futuros.

No capítulo 5 o nosso objetivo foi analisar o IDEB, destacando o seu contexto de emergência, os motivos e as dificuldades de sua realização e ainda quais as possíveis

relações entre as exportações brasileiras e o IDEB. Vimos que o contexto geral de emergência do IDEB pode ser entendido primeiramente em conjunto com o contexto de desenvolvimento do IDE das empresas multinacionais dos países em desenvolvimento, mas que também tem suas características próprias. Vimos vários elementos que contribuíram para a sua intensificação a partir da década de 2000: a liberalização comercial ocorrida na década anterior, que fez com que as empresas amadurecessem mais nos mercados externos, o câmbio valorizado em parte significativa da década de 2000 (principalmente a partir de 2006), o apoio do governo a importantes empresas multinacionais brasileiras, o aumento das exportações e o barateando relativo da compra de ativos no exterior, que aconteceu especialmente no fim da década no cenário de pós-crise financeira, entre outros.

De forma mais específica, estudos com empresas multinacionais brasileiras apontaram como motivos para a realização do IDE: apoiar as exportações e melhor atender o cliente externo, superar restrições de crescimento no mercado doméstico ou barreiras no mercado hospedeiro ou em terceiros mercados, buscar melhor posicionamento competitivo, recursos e competências, reduzir custos e alcançar economias de escala, diversificar os riscos de atuação em poucos mercados, explorar as próprias vantagens competitivas, defender-se da concorrência, seguir clientes e valorizar a marca. Como dificuldades para o IDEB apontou-se algumas mais específicas, como a de transferir as vantagens competitivas para o exterior, mas também outras ligadas ao contexto externo, como a concorrência mais acirrada, e outras ligadas à cultura dos empresários brasileiros, como a inércia nas exportações.

Quanto às relações entre IDEB e exportações, vimos que parece mesmo existir uma relação entre as exportações brasileiras, principalmente de manufaturados, e o direcionamento do IDEB como forma de complementação e aprofundamento das relações com o cliente. Como grande parte das exportações brasileiras, com destaque para os manufaturados, vai para a América do Sul, acredita-se que esse tipo de exportação atua como uma indutora do IDEB, já que este também se foca na América do Sul.

Percebemos, no entanto, que outros elementos, além da direção das exportações de produtos manufaturados, também influenciam no IDEB. Como elencamos na nossa hipótese 2, e como vimos no decorrer do trabalho, as empresas multinacionais brasileiras atuam em importantes setores na América do Sul. Várias dessas empresas

estão entre as líderes regionais ou globais em seus setores, possuindo poder de mercado, vantagens específicas e competitivas relevantes, o que aumenta sua competitividade principalmente para atuar em mercados em desenvolvimento. Desse modo, acredita-se que a maior competitividade das empresas brasileiras, em diversos setores, se comparado com as outras empresas sul-americanas pode ajudar a explicar o IDEB na América do Sul. Como vimos através da pesquisa de Rios e Iglesias (2008) e da pesquisa empírica que fizemos (capítulo 6), a percepção é de que ser superior em relação às concorrentes dos outros países é um motivo relevante para internacionalização e para o IDEB na América do Sul.

Vimos que a estrutura dos mercados receptores também é um importante ingrediente para as decisões sobre o IDEB. O crescente volume de IDEB para a Ásia, por exemplo, que é grande importadora de produtos brasileiros não industriais, além de ser explicado como um aprofundamento das relações de exportações, deve-se ao fato de que a estrutura de mercado dos países dessa região, principalmente da China, dificulta em diversos setores a entrada de produtos, desse modo o IDE se apresenta como alternativa para a expansão internacional da empresa. De modo, então, que além da relação entre IDEB e exportações de manufaturados, percebe-se que existe uma importante conexão entre a realização do IDEB e a estrutura do mercado receptor.

Como motivos ainda para o IDEB ir para a América do Sul apontou-se fatores de atratividade de cada país, conforme analisado no capítulo 6, e ainda fatores como: dificuldade de transporte na exportação para a América do Sul, sendo mais fácil produzir em países como Chile e Peru e a partir deles exportar para o restante da América Latina ou ainda escoar a produção para a Ásia; utilização de países como Colômbia, Peru e Chile como plataformas de exportações; aproveitar-se das oportunidades oferecidas nos países vizinhos em setores que as empresas brasileiras possuem poder de mercado maior (principalmente nos setores de recursos naturais e engenharia e construção); explorar recursos naturais, como minérios, óleo e gás, entre outros.

Já com relação às EMNBs que atuam na América do Sul, pelo menos as presentes nas fontes de informações utilizadas pela nossa pesquisa (os rankings das empresas multinacionais mais transnacionalizadas da FDC e da Valor/ SOBEET), percebeu-se que elas são heterogêneas, de vários setores, e possuem uma combinação de motivos próprios para internacionalização. Geralmente obtêm maiores ganhos no

mercado doméstico do que no externo e focam seus investimentos na região da América Latina. Percebemos que as EMNBs, com algumas exceções, são grupos nacionais antigos que consolidaram posição no mercado nacional ainda na época do modelo de substituição de importações. Através de processos de F&A e parcerias essas empresas foram se transformando em grandes grupos econômicos, alguns multi-setoriais, sendo que a hierarquia é muito presente no modo de organização produtiva dessas empresas.

Quanto à contribuição do governo brasileiro para a internacionalização de empresas, mais especificamente para o IDEB, percebeu-se que o apoio é pulverizado a partir da ação de vários órgãos, sendo que alguns deles possuem políticas de internacionalização mais restritas e outros mais amplas. De uma forma geral, todos os órgãos que citamos na pesquisa ajudam direta ou indiretamente na internacionalização das empresas brasileiras e no IDEB, sendo que algumas ações do MRE, da ABDI e do BNDES são restritas a América do Sul, o que avalia-se que pode ajudar a direcionar o IDEB para lá.

Percebemos, então, que as três hipóteses que elencamos nos ajudaram a entender o IDEB na América do Sul, embora mais fatores ainda tenham sido acrescentados para tentar explicar o IDEB de forma mais completa. Como já havia sinalizado a análise teórica que fizemos na parte I, inúmeros fatores influenciam na realização e no direcionamento do IDE e como vimos a partir da análise da parte II inúmeros fatores parecem influenciar a realização do IDEB e seu direcionamento para a América do Sul.



## REFERÊNCIAS

- ALEM, A.C; CAVALCANTI, C.E. O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras: algumas reflexões. In: **Revista do BNDES**. Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 43-76, dez. 2005.
- ABREU, M.P. '**Comércio exterior: interesses do Brasil**'. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007
- ANDERSSON, U.; JOHANSON, J. International business enterprise. In: BJORKMAN; FORSGREN (Eds.). **The nature of the international firm: Nordic contributions to international business research**. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 1997.
- ANDREFF, W. **Multinacionais globais**. Bauru: EDUSC, 2000
- ANGELL, N. **A grande ilusão**. Brasília: Editora Universidade de Brasília e outras, 2002.
- ANTÔNIO, J.A.C.; LARA, J.E. Estratégia de internacionalização: o caso da Petrobras – segmento abastecimento (downstream). In; V WORKSHOP DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS, Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2005. Disponível em < <http://www.coppead.ufrj.br/workshop>>. Acesso em 12/07/2007.
- APEX – Brasil. Portal da APEX-Brasil. Disponível em < <http://www.apexbrasil.com.br/portal/>> Acesso em 20 de set 2011.
- ARAÚJO, L.V.S.; BLUNDI, M.D.S. Adaptações estratégicas no ambiente internacional: o caso da Natura. In; V WORKSHOP DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS, Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2005. Disponível em < <http://www.coppead.ufrj.br/workshop>>. Acesso em 12/07/2007.
- AYAKUT, GOLDSTEIN. As multinacionais de países em desenvolvimento; os investimentos sul- sul chegam a maioria. In: **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n. 95, p. 66-89, 2008. Disponível em <<http://www.funcex.com.br/material/rbce/95-GOLDSTEIN.pdf>>. Acesso em 25 jun 2009.
- BALDWIN, R. Globalização: a(s) grande(s) desagregações. In: **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n. 98, 2008.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2002. In: **Relatório Anual 2000**. Ano 2000. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2000/rel2000cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Investimentos brasileiros diretos no exterior. Ano 2006 (b). Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2006/09/ri200609b6p.pdf>> Acesso em 02 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2001. In: Relatório Anual 2001. Ano 2001. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2001/rel2001cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2002. In: Relatório Anual 2002. Ano 2000. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2002/rel2002cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2003. In: Relatório Anual 2003. Ano 2003. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2003/rel2003cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2004. In: Relatório Anual 2004. Ano 2004. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2004/rel2004cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2005. In: Relatório Anual 2005. Ano 2005. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2005/rel2005cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2006. In: Relatório Anual 2006. Ano 2006 (a). Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2006/rel2006cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2007. In: Relatório Anual 2007. Ano 2007. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2007/rel2007cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

\_\_\_\_\_. Relações econômico- financeiras com o exterior. 2008. In: Relatório Anual 2008. Ano 2008. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pec/boletim/banual2008/rel2008cap5p.pdf>> Acesso em 10 set 2009.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL.  
Caracterização do processo de internacionalização de grupos econômicos privados brasileiros. Rio de Janeiro: BNDES, 1995. **Série Pesquisas Empresariais**, 1.

\_\_\_\_\_. **Sinopse internacional**. Disponível em < [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br)

/conhecimento/publicacoes/catalogo/sinopse\_int l.asp > Acesso em: 02 nov. 2008.

\_\_\_\_\_. **Sinopse internacional.** Disponível em < [www.bndes.gov.br/conhecimento/publicacoes/catalogo/sinopse\\_int l.asp](http://www.bndes.gov.br/conhecimento/publicacoes/catalogo/sinopse_int l.asp) > Acesso em: 02 nov. 2008.

\_\_\_\_\_. **Seminário de Internacionalização de empresas – Desafios e Oportunidades,** São Paulo, 2006. Disponível em <[www.cebri.org.br/pdf/319\\_pdf.pdf](http://www.cebri.org.br/pdf/319_pdf.pdf)> Acesso em 13 mai 2009.

BARBOSA, J.F. **A internacionalização do grupo Gerdau:** um estudo de caso. Rio de Janeiro, 2004. Dissertação (Mestrado e Administração) – Programa de Pós- graduação em Administração. Pontífica Universidade Católica do Rio de Janeiro.

BARRETTO, A.S.P. **Internacionalização de empresas brasileiras:** processos, pessoas e networks no investimento direto no exterior. Rio de Janeiro, 1998. - Tese (Doutorado em Administração). Instituto COPPEAD de Administração. Universidade Federal do Rio de Janeiro.

BAUMANN, R.; CANUTO, O.; GONÇALVES, R. **Economia internacional:** teoria e experiência brasileira. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

BAUMANN, R.; PRADO, L.; GONÇALVES, R. **A nova economia internacional:** uma perspectiva brasileira. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BERGER, S. **How we compete:** What Companies Around the World Are Doing to Make it in Today's Global Economy', New York, Doubleday, 2006.

BERNARDES, E.S. **Configuração internacional da atividade produtiva:** estudo de caso em uma montadora de carroceria para ônibus. Porto Alegre, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de pós- graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.

BONOMA, T. **Case research in marketing:** opportunities, problems and process. Journal of Marketing Research, v. 12 p. 199-208, 1985.

BRASIL. Ministério da Economia, Fazenda e do Planejamento. Diretrizes gerais para a política industrial e de comércio exterior. **Diário Oficial da União**, Brasília, 27 jun. 1990, Seção I, Pág. 12.367. Disponível em < <http://acessibilidade.mct.gov.br/index.php/content/view/19331.html#PCI> > Acesso em: 28 jun. 2007.

BRASIL. Ministério da Fazenda. O investimento direto estrangeiro (IDE). Disponível em < <http://www.receita.fazenda.gov.br/aduana/IDE/IDEBrasilCuba/ide.htm> > Acesso em 22 jul 2010 (a).

BRASIL. BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Expansão e Inserção internacional.** (2010b) Disponível em <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Areas de Atuacao/Exportacao e Insercao Internacional/index.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Areas de Atuacao/Exportacao e Insercao Internacional/index.html)> Acesso em 28 jan 2010.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Estatísticas de comércio exterior**. Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/index.php?area=5>> Acesso em 03 nov 2008.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Estatísticas de comércio exterior**. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=1486&refr=608>> Acesso em fev 2011.

BRASIL. **Termo de referência**: internacionalização de empresas brasileiras (2009). Disponível em <[http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1260377495.pdf](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1260377495.pdf)> Acesso em 12 jan 2010.

BUCKELY, P.J.; CASSON, M. An economic model of international joint venture strategy. In: BEAMISH, P.W.; KILLING, J.P. **Cooperative Strategies**: North American Perspectives. Disponível em <[http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=LH\\_pjcGeJycC&oi=fnd&pg=PA3&dq=buckley+casson&ots=ZVoSbtN9yp&sig=-iELNFUgr2-C9QckVkdGCcYX74M#PPA3,M1](http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=LH_pjcGeJycC&oi=fnd&pg=PA3&dq=buckley+casson&ots=ZVoSbtN9yp&sig=-iELNFUgr2-C9QckVkdGCcYX74M#PPA3,M1)> Acesso em: 03 nov. 2008.

CANDIA, R.D.J. Internacionalização de empresas brasileiras no Mercosul: o caso Brahma. In: ECONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD 26, 2003, Atibaia. **Anais...**, Atibaia: AMPAD, 2003.

CANTWELL, J; BERNARD, H. Do firms from emerging markets have to invest abroad? Outward FDI and the competitiveness of firms. In: SAUVANT, P. (org.). **The rise of transnational corporations from emerging markets: threat or opportunity?** EUA: EE, 2008.

CARNEIRO, J.; SILVA, J.F.; ROCHA, A. Expansão internacional das empresas brasileiras: revisão e síntese. In: FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (org). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

CARNEIRO, J. M. T.; HEMAIS, C. A. Modelo de Uppsala permite entender o processo de internacionalização de empresas de serviços? In: HEMAIS, C. A. (Org.). **O desafio dos mercados externos: teoria e prática na internacionalização da firma**. Rio de Janeiro: Mauad Editora Ltda, 2004. v. 1, p. 81-105.

CARR, Edward Hallett, **Vinte Anos de Crise**: 1919 – 1939. Brasília, Editora. Universidade de Brasília, 2001

CARVALHO, C.E; SENNE, R. Integração financeira e internacionalização de empresas brasileiras na América do Sul. In: **Neuva sociedad**, dez 2009.

CASANOVA,L. Global Latinas. New York: Palgrave Macmilla, 2009.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**: a era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999.v1

CASTRO, S.H.N. **Temas de política externa brasileira II**. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

CERVO, A, L; BUENO, C. **História da Política Exterior do Brasil**. Brasília: EdUnB, 2002.

CERVO, A. L. Política de comércio exterior e desenvolvimento: a experiência brasileira. In: **Revista Brasileira de Política Internacional**, v. 40, n.2, Brasília, 1997. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73291997000200001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73291997000200001&script=sci_arttext)>. Acesso em 14 abr. 2008.

\_\_\_\_\_. A política exterior: de Cardoso a Lula. In: **Revista Brasileira de Política Internacional**. Brasília, jan/jun 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73292003000100001&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-73292003000100001&script=sci_arttext&tlng=en)> Acesso em 22 mar 2009.

CHANG, H.J. **Chutando a escada**: A estratégia do desenvolvimento em perspectiva histórica. São Paulo: Ed. UNESP, 2004

CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

CHESNAIS, F. et al. (Coord). **A mundialização financeira, gênese custos e riscos**. São Paulo: Xamã, 1999.

CHEVARRIA, D.G. **O investimento externo direto das maiores multinacionais brasileiras como função de vantagens específicas**. São Leopoldo, 2007. - Tese (Mestrado em Administração). Programa de pós- graduação em administração. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2007.

CYRINO, A. B; CARVALHO, F. **Ranking transnacionais brasileiras 2008: internacionalização segue crescendo, mas resultados ainda são limitados . (2009)**. Disponível em <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202008/RankingTransnacionais%20BR%202008.pdf>> Acesso em 10 dez 2010.

CYRINO, A.B.; ALMEIDA, A. **Ranking transnacionais brasileiras 2007: a decolagem das multinacionais brasileiras**. Disponível em <[http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202007/Press%20Release%20-%20Ranking%20das%20Transnacionais%20Brasileiras%202007%20\\_Vers%C3%A3o%20em%20Portugu%C3%AAs.pdf](http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202007/Press%20Release%20-%20Ranking%20das%20Transnacionais%20Brasileiras%202007%20_Vers%C3%A3o%20em%20Portugu%C3%AAs.pdf)> Acesso em 10 dez 2010.

CORMIER P. N. J. Forças de Porter. In. TARAPANOFF, K. (Org). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

COUTINHO, M. Movimentos de mudança política na América do Sul contemporânea. In: **Revista de Sociologia e Política**, n.27. Curitiba: Nov. 2006. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-44782006000200008&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782006000200008&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 26 jun 2008.

COUTO, L. F. **O horizonte regional do Brasil e a construção da América do Sul (1990–2005)**. Brasília, 2006. Tese (Mestrado em Relações Internacionais). Universidade de Brasília, 2008.

CRUZ NETO, O. O trabalho de campo como descoberta e criação. In: MINAYO, M.C de S (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

CZINKOTA, M.R. & RONKAINEN, I.A. **International marketing**. 6.ed. Florida: Harcourt College Publishers, 2001.

DAL-SOTO, F. **O desenvolvimento de competências organizacionais para a inserção internacional: um estudo no setor de componentes para couro, calçados e artefatos do vale do sinos**, 2004. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de pós- graduação em Administração, UNISINOS, 2004.

DANTAS, F. Governo amplia poder nas empresas. In: **O Estado de São Paulo**. Caderno de Economia, B3, domingo, 25/10/09. 2009.

DE NEGRI, J.A.; ARAÚJO, B.C.P.O (Org.). **As empresas brasileiras e o comércio internacional**. Brasília: IPEA, 2006.

DUNNING, J. H. **Explaining international production**. London: Unwin Hyman, 1988.

\_\_\_\_\_. Reappraising the eclectic paradigm in the age of alliance capitalism. **Journal of International Business Studies**, v.26, p. 461- 491, 1995.

\_\_\_\_\_. **The globalization of business**. Londres: Routlege, 1993.

\_\_\_\_\_; RUGMAN, A.M. The influence of Hymer's dissertation on the theory of foreign direct investment. **American Economic Review**. Nashville, v. 75, n.1, p. 228-233, 1985.

DUNNING, J.H.; KIM, C.; PARK,D. Old wine in new bottles: a comparison of emerging market TNCs today and developed country TNCs thirty years ago . In: SAUVANT, P. (org.). **The rise of transnational corporations from emerging markets: threat or opportunity?** EUA: EE, 2008.

DUPAS; G. **Economia Global e Exclusão Social**. 3ª edição, São Paulo: Paz e Terra, 1999, p. 20.

ERNST, D.; OZAWA, T. National sovereign economy, global market economy, and transnational corporate economy. In: **Journal of economics issues**. 36 (2) June, 2002.



FIANI, R. Perfil das exportações de bens de capitais admitidos pelo programa Finamex: 1990/95. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, 6 (2), 1996.

FIOCCA, D. O BNDES e a internacionalização das empresas brasileiras. In: **As novas multinacionais brasileiras** – FIRJAN, 2006. Disponível em <[http://www.fundoamazonia.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/empresa/download/apresentacoes/apresentacao\\_fiocca\\_firjan.pdf](http://www.fundoamazonia.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empresa/download/apresentacoes/apresentacao_fiocca_firjan.pdf)> Acesso em 17 abr 2010.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (org). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

\_\_\_\_\_. Brasil e China – caminhos cruzados em seus processos de internacionalização. In: FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (org). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

FONTES, S. Multinacionais brasileiras se consolidam no mercado global. **Valor**, 03/02/2011, p. B8.

FRANCO, G. **A inserção externa e o desenvolvimento**. Disponível em <<http://www.econ.puc-rio.br/gfranco/insercao.pdf>> Acesso em: 28 jun. 2007.

FUCS, J. As múltiplas de laboratório. In: **Revista Época** de 08 fev 2010. Edição Impressa.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Internacionalização de empresas brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Ranking transnacionais brasileiras 2011**. Ano 2011. Disponível em <<http://www.fdc.org.br/pt/publicacoes/Paginas/RelatoriosDePesquisas.aspx>> Acesso em 05 out 2011.

FURTADO, C. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1979

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GILPIN, R. **A economia política das relações internacionais**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2002.

GILPIN, R. **O desafio do capitalismo global: a economia mundial no século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2004.

GILPIN, R. **The political economy of international relations**. Princeton University Press: Princeton, 1987.

\_\_\_\_\_. The ideologies of political economy. In: LITTLE; R.; SMITH, M. **Perspectives of world politics**. Londres; Routledge, 1999.

GOLDSTEIN, A. **Multinational Companies from Emerging Economies: Composition, Conceptualization and Direction in the Global Economy**. London: Palgrave, 2009.

\_\_\_\_\_; BONAGLIA, F.; MATHEWS, J. A internacionalização acelerada das multinacionais emergentes: o caso do setor dos eletrodomésticos da linha branca. In: **Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n. 89, p. 04-24, 2007. Disponível em <<http://www.funcex.com.br/material/rbce/89-GOLSTAIN.pdf>>. Acesso em 25 jun 2009.

GONÇALVES, W. S. **Relações Internacionais**. Site do Programa de Pós-graduação em Relações Internacionais da UFRGS, Porto Alegre, p. 01-38, 2003.

GRAIDER, W. **O mundo na corda bamba**. São Paulo: Nova Geração Editorial, 1997.

GUEDES, A.L. **Negócios Internacionais**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

\_\_\_\_\_. **Internacionalização de empresas como política de desenvolvimento: uma abordagem de diplomacia triangular**, 2006. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122006000300002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122006000300002&script=sci_arttext)> Acesso em 16 out 2008.

GUEDES, A.L; FARIA, A. **Internacionalização de empresas: explorando interfaces governo-empresa e governança-gerência**, 2003. Disponível em <[http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0376\\_Artigo%20IberoAmerican%202003%20versao%20final.pdf](http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0376_Artigo%20IberoAmerican%202003%20versao%20final.pdf)> Acesso em 28 Out 2008.

GUIMARÃES, E. **A experiência da política industrial do Brasil: uma avaliação**. Disponível em <[http://www.ipea.gov.br/pub/td/td\\_409.pdf](http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_409.pdf) > Acesso em: 28 jun. 2007.  
HELD, D; MCGREW, A. **Prós e contras da globalização**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

HEMAIS, C.A. (Org.), **O desafio dos mercados externo: teoria e prática na internacionalização da firma**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. v. 1.

\_\_\_\_\_. (Org.), **O desafio dos mercados externo: teoria e prática na internacionalização da firma**. Rio de Janeiro, v. 2: Mauad, 2004.

HEMAIS, C.A.; HILAL, A. Teorias, paradigma e tendências em negócios internacionais: de Hymer ao empreendedorismo. In: \_\_\_\_\_, C.A (Org.), **O desafio dos mercados externo: teoria e prática na internacionalização da firma**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. v. 1.

HESXEL. A.E. O sucesso internacional da Marcopolo: uma visão com base em recursos. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 10, n.4, 2004.

HILAL, A.; HEMAIS, C.A. O Processo de Internacionalização na Ótica da Escola Nórdica: Evidências Empíricas em Empresas Brasileiras. In: **RAC**, v. 7, n. 1, Jan./Mar. 2003: 109-124. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n1/v7n1a06.pdf>> Acesso em 21 set 2010.



HYMER, S. **Empresas multinacionais**: a internacionalização do capital. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1978.

IGLESIAS, R.; MOTTA VEIGA, P. Investimentos das firmas brasileiras no exterior: algumas hipóteses e resultados de uma pesquisa entre exportadores. In: \_\_\_\_\_, C.A (Org.), **O desafio dos mercados externo**: teoria e prática na internacionalização da firma. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. v. 1.

IGLESIAS, R.M.; VEIGA, P. M. Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro. In PINHEIRO, A.C.; MARKWALD, R.; PEREIRA L.V. (Org.). **O desafio das exportações**. Rio de Janeiro: BNDES, 1.ed. cap. 9, p. 369-446, 2002.

INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. **O comércio exterior brasileiro em 2006**. Disponível em: < [http://www.iedi.org.br/admin\\_ori/pdf/20070330\\_comex.pdf](http://www.iedi.org.br/admin_ori/pdf/20070330_comex.pdf) > Acesso em: 02 nov. 08.

JANK, M.S.; TACHINARDI, M.H. Política comercial, negociações internacionais e internacionalização de empresas. In: FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (org). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing market commitment. **Journal of International Business Studies**, v. 8, p. 23-32, Spring/ Summer, 1977.

JOHANSON, J.; MATTSSON, L. Internationalization in industrial systems: a network approach. In: HOOD, H.; VAHLNE, J. (Eds.). **Strategies in foreign competition**. London: Croom Helm, 1988.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. Management of foreign market entry. **Scandinavian International Business Review**, v. 1, n. 3, p. 9-27, 1992.

KALACHE, J. **O BNDES e o apoio à internacionalização de empresas brasileiras**. 2006. Disponível em < [http://www.cebri.org.br/pdf/319\\_pdf.pdf](http://www.cebri.org.br/pdf/319_pdf.pdf) > Acesso em 10 out 2009.

KINDLEBERGER, C. P. **The world in depression 1929- 1939**. University of California Press: Los Angeles: 1979.

KLOTZLE, M. C. Alianças estratégicas: conceito e teoria. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 1, p. 85-104, jan./abr. 2002

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin. **Administração de Marketing** - 12a Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2006

KOVACS, E.P., MORAES, W.F.A, OLIVEIRA, B.R.B. Redefinindo conceitos: um ensaio teórico sobre os conceitos-chave das teorias de internacionalização . In:

**Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. especial, p. 17-29, 2007. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rege/v14nspe/v14espa2.pdf>> Acesso em 14 dez 2010.

**KPMG. Multinacionais Brasileiras: a Rota dos Investimentos Brasileiros no Exterior.**(2009). Disponível em <[http://www.kpmg.com.br/publicacoes/tax/Multinacionais\\_Brasileiras\\_08\\_portugues.pdf](http://www.kpmg.com.br/publicacoes/tax/Multinacionais_Brasileiras_08_portugues.pdf)> Acesso em 12 out 2010.

\_\_\_\_\_. Fusões & Aquisições no pós-crise. **IBRADEMP, Seminário de Fusões & Aquisições**, Belo Horizonte, 12 de Maio 2010. Disponível em <<http://www.ibrademp.org.br/img/UserFiles/File/IBRADEMP%20BH%20-%20KPMG%20-%20Augusto%20Sales.pdf>> Acesso em 30 set 2010.

LABINI, S.,P: **Oligopólio e progresso técnico**. Rio de Janeiro: Nova Cultura, 1984.

LAFER, C; FONSECA, G. Questões para a diplomacia no contexto internacional de polaridades indefinidas: notas analíticas e algumas sugestões. In FONSECA, G.; MINAYO, M.C de S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social In: MINAYO, M.C de S (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

LAZZARINI, S. G. . **Capitalismo de laços: os donos do Brasil e suas conexões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MORGENTHAU, Hans J. **A política entre as nações: a luta pela guerra e pela paz**. Brasília: Editora Universidade de Brasília/ Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2003.

NYE, J. **O paradoxo do poder americano**. São Paulo: Editora Unesp, 2002.  
Keohane R. & Nye J. Jr, (1989), **Power and Interdependence** (2nd ed.), Boston: Little, Brown

OHMAE, K. O Fim do Estado Nação. **A Ascensão das Economias Regionais**. Os Novos Mecanismos de Prosperidade que Estão Reformulando os Mercados Globais. Editora Campus, 2002.

OLIVEIRA, A.J; ONUKI, J. Eleições, política externa e integração regional. In: **Revista de Sociologia e Política**, n.27. Curitiba: Nov. 2006. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-44782006000200010&lng=pt&nrm=isso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782006000200010&lng=pt&nrm=isso)

OLIVEIRA, J.F; PIRES, M.C; SANTOS, S.A. **Economia para administradores**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, M.F. Elites econômicas e inserção internacional do Brasil no século XXI. In: CORSI, F.L... [et al]. **Dilemas da Globalização: o Brasil e a mundialização do capital**. Londrina: Praxis, 2007.

OLIVEIRA, T.R.S; PAULA, G.M. Estratégia de internacionalização da Companhia Vale do Rio Doce. In; V WORKSHOP DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS, Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2005. Disponível em < <http://www.coppead.ufrj.br/workshop>>. Acesso em 12/07/2007.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Population and Vital Statistics Report**. Disponível em <<http://unstats.un.org/unsd/seriesa/introduction.asp>> Acesso em jan 2011.

PANITCHPAKDI, S. Foreword. In: SAUVANT, P. (org.). **The rise of transnational corporations from emerging markets: threat or opportunity?** EUA: EE, 2008.

PARA, D. Investimento do Brasil no Paraguai triplica. In: **Gazeta do Povo**. 03-11-2010. Disponível em < <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo.phtml?id=1063937>> Acesso em 30 mar 2011.

PAULA, S.IC.; PROENÇA, E.R. O processo de internacionalização da Companhia Siderúrgica Nacional: conflito entre a teoria e um caso brasileiro. In; V WORKSHOP DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS, Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2005. Disponível em < <http://www.coppead.ufrj.br/workshop>>. Acesso em 12/07/2007.

PAULINO, L.A. **O Brasil no leito do procusto: uma análise sob a ótica neo-schumpeteriana da rodada do Uruguai do GATT**, 1997. Tese (Doutorado em economia). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas (SP), 1997.

PAULINO, L.A. O Novo mapa da indústria brasileira. **Teoria e Debate**, São Paulo, ano 11, n. 38, p. 41-47, jul/ago/set. 1998.

PECEQUILO, C. S. **Introdução às Relações Internacionais-temas, atores e visões**. 4a. ed. Petropolis: Editora Vozes, 2004.

PESSOA, E; MARTINS, M. **Teoria do ciclo do produto: o que está superado e o que permanece vivo?** (Sd). Disponível em <[www.ufrgs.br/decon/publionline/textosdiscussao/texto032006.doc](http://www.ufrgs.br/decon/publionline/textosdiscussao/texto032006.doc)>

PORTER, M.E. **A vantagem competitiva da nação**. Rio de Janeiro. Campus, 1993.

PREBISCH, R. **A Dinâmica do Desenvolvimento Latino-americano**. Fundo de Cultura: 1964.

RAMSEY, J.; BARAKAT, L.; CRUZ, L.; CRETOIU, S. L. **Ranking transnacionais brasileiras 2010: repensando as estratégias globais**. (2010). Disponível em <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20pesquisa%202010/Relat%C3%B3rio%20Ranking%202010%20-%20Portugu%C3%AAs.pdf>>, Acesso em 20 dez 2010.

RAMSEY, J.; BARAKAT, L. **Ranking transnacionais brasileiras 2009: investimentos no exterior crescem, apesar da crise mundial.** (2009). Disponível em <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa/Relat%C3%B3rios%20de%20Pesquisa%202009/Relat%C3%B3rio%20Ranking%202009%20FINAL%20-%20Vers%C3%A3o%20Portugu%C3%AAs.pdf>> Acesso em 20 dez 2010.

RIOS, S.; IGLESIAS, R. Os investimentos brasileiros na perspectiva dos países andinos. In: **In: Revista Brasileira de Comércio Exterior**, n. 96, 2008.

RIBEIRO, F.J; LIMA, R.C. **Investimentos brasileiros na América do Sul: desempenho, estratégias e políticas**, 2008. Disponível em <<http://www.funcex.com.br/material/semandinos/Brasil%20final.pdf>> Acesso em 22 Jan 2009.

ROCHA, A. O construto da distância psicológica: componente, mediadores e assimetria. In: HEMAIS, C.A (Org.), **O desafio dos mercados externo: teoria e prática na internacionalização da firma**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. v. 1.

ROSÁRIO, M. **Veias espertas da América Latina**, 2009. Disponível em <<http://blogln.ning.com/profiles/blogs/veias-eperta-da-america-latina>> Acesso 01 jul 2009.

RUGMAN, A. How global are TNCs from emerging markets? In: SAUVANT, P. (org.). **The rise of transnational corporations from emerging markets: threat or opportunity?** EUA: EE, 2008.

SAMUEL-BENDOR. **Why exactly is BPO?** Disponível em < [www.outsourcing-journal.com/nov1999-bpo1.html](http://www.outsourcing-journal.com/nov1999-bpo1.html) > Acesso em 25 jul. 08.

SARFATI, G. **O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações econômicas internacionais**, 2006. Tese (Doutorado em Ciência Política). Programa de pós- graduação em Ciências Políticas da Universidade de São Paulo, São Paulo (SP), 2006.

SAUVANT, P. The rise of TNCs from emerging markets: the issues. SAUVANT, P. (org.). **The rise of transnational corporations from emerging markets: threat or opportunity?** EUA: EE, 2008.

SENNES, R.; MENDES, R. C. Políticas públicas e as multinacionais brasileiras. In: RAMSEY, J.; ALMEIDA, A. (org). **A ascensão das multinacionais brasileiras: o grande salto de pesos pesados regionais a verdadeiras multinacionais**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

SILBER, S. D. ; SAYAD, João . Comércio Internacional. In: Marco Antonio Sandoval Vasconcellos. (Org.). **Manual de Economia**. São Paulo: Editora Saraiva, 1999, v. , p. 459-482.

SOARES DE LIMA, M.R; SANTOS, F. O congresso brasileiro e a política de comércio

exterior. In: **Lua Nova**, nº53. São Paulo, 2001.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE ESTUDOS DE EMPRESAS TRANSNACIONAIS E DA GLOBALIZAÇÃO – SOBEET. **Internacionalização das empresas brasileiras**: estudo temático 2005/2006 do Fórum de Líderes. São Paulo: Clio Editora, 2007.

\_\_\_\_\_. VALOR ECONÔMICO. As mais internacionalizadas. In: SOBEET/ Valor economic: As multinacionais brasileiras. 2010, p. 28-29. Disponível em <<http://www.revistavalor.com.br/home.aspx?pub=3&edicao=4>> Acesso 09 nov 2010.

STOPFORD, J.M; STRANGE, S. **Rival States, rival firms**: competition for world shares market. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

STRANGE, S. **States and Markets**. London: Pinter Publishers, 1994. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122006000300002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122006000300002&script=sci_arttext)> Acesso em 16 Dez 2008.

TAVARES, M.; FERRAZ, J.C. Translatinas: quem são, por onde avançam e que desafios enfrentam?. In: FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (org). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

TEIXEIRA, A.G. **A internacionalização de empresas e o papel do Estado**, 2006. Disponível em <[www.forumnacional.org.br/trf\\_arq.php?cod=EP01600](http://www.forumnacional.org.br/trf_arq.php?cod=EP01600)> Acesso em 30 mai 2009.

UNCTAD. **Foreign Direct Investment**: stocks and flows. (2010). Disponível em; <<http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>> Acesso 12 jan 2011.

\_\_\_\_\_. **World investment report 2006**. Disponível em <[http://www.unctad.org/en/docs/wir2006\\_en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/wir2006_en.pdf)> Acesso em out 2010.

VALENTE, M.M. O modelo jurídico do fluxo externo de investimentos brasileiros diretos no exterior. In: RAMSEY, J.; ALMEIDA, A. (org). **A ascensão das multinacionais brasileiras**: o grande salto de pesos pesados regionais a verdadeiras multinacionais. Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

VALOR ECONÔMICO. **Estoque de IDE do Brasil é o maior do Bric**. Ano 2009. Disponível em <[HTTP://www.abdi.com.br/?q=node/2034](http://www.abdi.com.br/?q=node/2034)> Acesso em 13/10/2009.

VEIGA, P.M.; IGLESIAS, R. Políticas de incentivo às exportações entre 1964 e 2002: resenha de estudos selecionados. In: **Temas de Economia Internacional**, Secretaria de Assuntos Internacionais, Ministério da Fazenda do Brasil, n. 02, 2003.

VERNON, R. **Soberania ameaçada**. São Paulo: Pioneira, 1976.

\_\_\_\_\_. (1966). La inversión internacional y el comercio internacional en el ciclo de productos. In: **Economía Del Cambio tecnológico**. Rosenberg, N. (org.). Trad. de Eduardo L. Suárez. México: Fondo de Cultura Económica, 1979., 1ª ed. (espanhol), El trimestre Económico, Lecturas, 31, pp.408-427.

VIERIA, C.R.B.; ZILBOVICIUS, M. Empresas brasileiras com plantas industriais no exterior. In: V WORKSHOP DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS, Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: COPPEAD, 2005. Disponível em <<http://www.coppead.ufrj.br/workshop>>. Acesso em 12/07/2007.

VIGEVANI, T. et al. **A contribuição marxista para o estudo das relações internacionais**. 2010. Disponível em <[http://cienciapolitica.servicos.ws/abcp2010/arquivos/11\\_7\\_2010\\_23\\_51\\_5.pdf](http://cienciapolitica.servicos.ws/abcp2010/arquivos/11_7_2010_23_51_5.pdf)> Acesso em 19 set 2011.

WALTZ, K. N. **Theory of International Politics**. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1979.

WILLIANSOM, O. E. **Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications**. Free Press, New York, NY, 1975.

## ANEXOS

### ANEXO 1 –BASE DE DADOS DA PESQUISA

#### Amostra de empresas/ Caracterização das EMNBs da amostra

<b>VALE</b>
<p><b>Atuação:</b> empresa mineradora, líder mundial na produção de minério de ferro e pelotas, e segunda maior produtora de níquel. Segunda maior mineradora diversificada do mundo e a maior das Américas em valor de mercado.</p> <p><b>Características:</b> a Vale nasceu como empresa estatal, mas foi privatizada na década de 1990. No seu desenvolvimento destaca-se o apoio dado pelo governo brasileiro e importantes F&amp;A, principalmente a partir dos anos 2000, enfatizando-se a aquisição em parceria com a Gulf Investment Corporation da Gulf Industrial Investment Company no Bahrain, parceria com a Mitsui (japonesa) para logística internacional, compra das ações da Caemi S.A, parceria com a PBR para avaliar oportunidades em Moçambique e explorar e produzir óleo e gás natural no litoral do Espírito Santo, incorporação da Valesul Alumínio S.A, compra da Inco, uma das principais produtoras de níquel do mundo, aquisição da ACMI Holdings Australia Pty, controladora de importantes ativos de carvão, parceria com a JOGMEC (japonesa) para desenvolvimento de tecnologias para a exploração de recursos na África, incorporação da Mineração Onça Puma S.A e aquisição dos ativos de carvão da Cimentos Agro S.A na Colômbia, entre outras.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> está presente na Colômbia, Chile, Argentina, Peru, Paraguai, Canadá, Estados Unidos, Barbados, França, Noruega, Suíça, Reino Unido, Angola, Zâmbia, Moçambique, Guiné, África do Sul, República Democrática do Congo, Gabão, Índia, China, Mongólia, Omã, Cazaquistão, Japão, Coreia do Sul, Taiwan, Filipinas, Tailândia, Cingapura, Indonésia, Malásia, Gana, Libéria, Austrália, Nova Caledônia</p>
<b>PETROBRÁS (PBR)</b>
<p><b>Atuação:</b> atua nos setores de exploração e produção, refino, comercialização e</p>



transporte de óleo e gás natural, petroquímica, distribuição de derivados, energia elétrica, biocombustíveis e outras fontes renováveis de energia, por meio de suas subsidiárias Transpetro, Petrobras distribuidora, Petroquisa, Petrobras Biocombustível e Gaspetro.

**Características:** empresa estatal fundada na década de 1950 para atuar no setor petrolífero, no entanto diversificou suas atividades para alcançar quase todas as fases da cadeia de valor do seu setor. Na sua história destaca-se o apoio do governo e o desenvolvimento de importantes tecnologias para a exploração do petróleo em águas profundas, ramo no qual a empresa é líder mundial.

**Destino do IDE:** está presente no Chile, Argentina, Uruguai, Paraguai, Bolívia, Equador, Peru, Colômbia, Venezuela, Cuba, México, EUA, Reino Unido, Portugal, Turquia, Irã, Índia, China, Japão, Singapura, Austrália, Namíbia, Angola, Tanzânia, Nigéria e Líbia.

#### **GERDAU**

**Atuação:** produtora de aço, é líder no segmento de aços longos nas Américas e um dos maiores fornecedores de aços longos especiais do mundo.

**Características:** criada em 1901 como fábrica de pregos, logo depois passa também a fabricar móveis e fogões. Na década de 1940 entra para siderurgia a partir de uma usina instalada em Porto Alegre, na década de 1950 começa a operar outra usina, na década de 1960 inicia o processo de lingotamento contínuo nas siderúrgicas e começa a produzir aço, na década de 1970 adquire o controle de duas siderúrgicas, uma no RJ e outra no PR e implanta sistema de alta tecnologia para despoeiramento de fornos elétricos. Na década de 1980 começa a internacionalização a partir de uma siderúrgica no Uruguai, vence leilão de privatização da usina Barão do Cocais em MG e outra usina na Bahia, implanta usina no Canadá e começa a produzir aço no Chile. Na década de 1990 compra mais usinas, inaugura o Banco Gerdau, realiza uma associação com empresa argentina e compra AmeriSteel Corporation, norte-americana. Na década de 2000, assume controle acionário da Aço Minas, entra para a área de exploração do minério de ferro, adquire vários ativos na América do Norte, dentre eles da estadunidense Potter Form & Tie Co., adquire também uma série de empresas e participações na América do Sul, destacando-se a fusão com



várias empresas peruanas. Em consórcio com outras empresa adquire a Sidenor S.A da Espanha. Adquire ainda algumas empresas asiáticas e os ativos da Chaparral Steel, estadunidense, um dos maiores negócios realizados pela empresa.

**Destino do IDE:** Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Espanha, Estados Unidos, Guatemala, Índia, México, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.

### **VOTORANTIM**

**Atuação:** operações em setores de base da economia que demandam capital intensivo e alta escala de produção, como cimento, mineração e metalurgia (alumínio, zinco e níquel), siderurgia, celulose e papel, suco concentrado de laranja e autogeração de energia. No mercado financeiro, atua por intermédio da Votorantim Finanças, e, em Novos Negócios, investe em empresas e projetos de biotecnologia, pesquisas minerais e especialidades químicas.

**Características:** nasceu como fábrica de tecidos em 1918, na década de 1930 adquiriu uma indústria química e na década de 1950 inaugurou uma empresa de alumínio. No fim da década de 1980 passa a investir em papel e celulose, logo depois funda o banco Votorantim. No início da década de 2000 criou a holding Votorantim Participações e intensificou internacionalização e participou de importantes aquisições e fusões, destacando-se a fusão da Votorantim Papel e Celulose (VCP) com a Aracruz para a criação da Fibria.

**Destino do IDE:** Bahamas, Canadá, EUA, Argentina, Bolívia, Colômbia, Peru, Bélgica, Inglaterra, Suíça, Áustria, Austrália e China

### **TIGRE**

**Atuação:** produz tubos, conexões, acessórios e esquadrias em PVC, e pincéis.

**Características:** nasceu na década de 1940 como fábrica de pentes de chifre de boi, posteriormente começou também a produzir cachimbos. Começou a utilizar o plástico para produzir pentes, brinquedos, pratos e também passou a fabricar plásticos extrudados e injetados. Na década de 1950 começou a utilizar plástico para fabricação de tubos e conexões de PVC.

**Destino do IDE:** Argentina, Chile, Colombia, Bolívia, Equador, Paraguai, Peru Uruguai, EUA

<p><b>SABÓ</b></p>
<p><b>Atuação:</b> produz soluções em vedação para a indústria.</p> <p><b>Características:</b> já ganhou diversos prêmios como melhor fornecedora de retentores para a indústria automobilista mundial. Expandiu-se externamente por meio da construção de plantas em países selecionados e de aquisições, destacando a compra da Todaro, fabricante argentina de retentores, e da Kaco, segunda maior empresa fabricante de vedações da Alemanha, em 1993.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> possui plantas na <b>Argentina, Estados Unidos, Alemanha, Áustria, China e Hungria</b>, além de escritórios técnico-comerciais na França, Inglaterra e Japão.</p>
<p><b>WEG</b></p>
<p><b>Atuação:</b> produz motores elétricos, componentes eletroeletrônicos, produtos para automação industrial, transformadores de força e distribuição, tintas líquidas e em pó, vernizes eletroisolantes e sistemas elétricos industriais completos.</p> <p><b>Características:</b> a empresa começou como fabricante de motores elétricos e aumentou seu portfólio através da diversificação.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> possui unidades fabris na Argentina, México, Portugal, África do Sul, China e Índia, além de instalações de distribuição e comercialização nos EUA, Venezuela, Colômbia, Chile, Alemanha, Inglaterra, Bélgica, França, Espanha, Itália, Suécia, Austrália, Japão, Cingapura, Índia, Rússia e nos Emirados Árabes Unidos.</p>
<p><b>DHB</b></p>
<p><b>Atuação:</b> produtora de sistemas de direção.</p> <p><b>Características:</b> destaca-se seu crescimento por meio da diversificação, parcerias e F&amp;A. A empresa começou produzindo sistemas de direção para o setor automotivo, mas se diversificou e hoje produz mecanismos mecânicos hidráulicos, mecanismos para barcos e bombas hidráulicas. Destaca-se durante o seu desenvolvimento uma joint venture com a Saginaw (GM/Delphi) durante partes das décadas de 1980 e 1990, a aquisição da Trinter, produtora argentina de sistemas de direção e da Opel, fábrica alemã sediada no Brasil.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> possui uma planta industrial na Argentina.</p>

### **MARCOPOLO S.A**

**Atuação:** fabrica carrocerias de ônibus e também atua em segmentos de LVC, peças e componentes e de produtos plásticos.

**Características:** o grupo possui várias empresas, destacando-se entre elas a Marcopolo, fabricante de ônibus, a Ciferal, fabricante de ônibus urbanos, a Volare, fabricante de microônibus, e a Moneo, que oferece serviços financeiros. Tanto a diversificação produtiva, como joint ventures e F&A tiveram importância na sua história. Na década de 1980, a empresa constituiu a Volare como forma de diversificar sua produção também para veículos comerciais leves, na década de 1990 a empresa adquiriu a Ciferal Indústria de ônibus limitada, mais voltada para a fabricação de ônibus para o perímetro urbano, também como forma de diversificação. Nos anos 2000, destacam-se importantes Joint Ventures, uma com a Tata Motors para produção de ônibus na Índia e outra com a Ruspromauto para entrar no mercado Russo.

**Destino do IDE:** África do Sul, Colômbia, México, Portugal e Argentina.

### **RANDON**

**Atuação:** fabrica produtos do segmento de veículos comerciais, correlacionados com o transporte de cargas, seja rodoviário, ferroviário, ou fora-de-estrada.

**Características:** a empresa se desenvolveu a partir da diversificação dentro do setor e da realização de joint ventures. Da produção de reboques a empresa passou para a fabricação de diversos modelos de transporte de carga. Na década de 1980, fundou a Administradora de Consórcios Randon e, a partir de uma joint venture com a norte-americana Rockwell, a Freios Master. Na década de 1990 incorporou a Fras-le, fundou a Rondon Argentina e a Jost-Brasil, essa ultima resultado de uma joint venture com a JOST-Werke, da Alemanha. Nos anos 2000 fundou a Suspensys, resultada de uma joint-venture com a estadunidense ArvinMeritor, e a Casterch.

**Destino do IDE:** possui um centro de distribuição na Argentina, parques industriais na Argentina, EUA, China e África do Sul, unidades de montagem e CKD na Argélia, e escritórios internacionais no Chile, no México, nos EUA, Alemanha, Emirados Árabes Unidos e África do Sul.

### **AREZZO S.A**

<p><b>Atuação:</b> fabrica bolsas, calçados e carteiras.</p> <p><b>Características:</b> nasceu da fusão, ocorrida em 2007, entre a Arezzo e a Schutz, empresa do mesmo setor. Em 2007, ainda, teve 25% de participação adquirida pela Tarpon Investment Group. Possui um sistema misto de internacionalização, tanto por meio do IDE, como por meio de Franquias.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> na Bolívia, no Paraguai, Venezuela, Portugal, Espanha, Grécia e Itália.</p>
<p><b>STEFANINI IT SOLUTIONS</b></p>
<p><b>Atuação:</b> empresa prestadora de serviços e provedora de soluções na área de Informática.</p> <p><b>Características:</b> a empresa cresceu por meio de importantes aquisições, como a da Celare em 2009, que permitiu a fundação da Stefanini Document Solutions, e a da Vanguard em 2010.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> está presente na Alemanha, Argentina, Bélgica, Angola, Canadá, Chile, Colômbia, Dinamarca, Filipinas, França, Índia, Itália, México, Panamá, Peru, Polónia, Portugal, Romênia, Espanha, Suécia, Suíça, Reino Unido, Estados Unidos e Venezuela.</p>
<p><b>TOTVS S.A</b></p>
<p><b>Atuação:</b> produz softwares aplicativos.</p> <p><b>Características:</b> F&amp;A foram importantes no crescimento da Totvs S.A, por meio delas foram adquiridas a Logocenter, a RM, a BCS midbyte e a Datasul, todas do mesmo setor. A partir dessas aquisições a Totvs se tornou a maior empresa de softwares aplicativos sediada em países emergentes e a 7ª maior do mundo</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Argentina, México e Portugal.</p>
<p><b>POLITEC</b></p>
<p><b>Atuação:</b> produz softwares e dá assistência em TI.</p> <p><b>Características:</b> foi escolhida para ser o braço de TI da Mitsubishi Corporation e cresceu por meio de aquisições como a da Politec Consulting Services (Polics), consultoria especializada em SAP, em 2008, e a da Ultracon e a Search Tecnologia, em 2009.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Japão, EUA, Argentina e Chile</p>
<p><b>NATURA</b></p>

**Atuação:** produz cosméticos.

**Características:** fundada na década de 1960 tendo como uma de suas características mais marcantes a adoção de um sistema de venda direta realizada por meio de suas consultoras.

**Destino do IDE:** possui operações na Argentina, Chile, Peru, Venezuela, Colômbia e México, e uma loja na França.

#### **BRASIL FOODS (BRF)**

**Atuação:** produz alimentos.

**Características:** nasceu da fusão entre a Sadia e a Perdigão, ambas do mesmo setor. Destaca-se que tanto a Sadia como a Perdigão já eram empresas com atuação internacional, sendo que é possível perceber na história das duas importantes aquisições, principalmente nacionais, que ajudaram para que elas crescessem.

**Destino do IDE:** possui unidades industriais na Argentina, Inglaterra e Holanda e escritórios comerciais em países da América do Sul, América Central, Europa, Oriente Médio e Ásia.

#### **JBS-FRIBOI**

**Atuação:** atua no processamento de proteína animal, nos setores de alimento, couro, produtos para animais domésticos, biodiesel, colágeno, latas e produtos de limpeza.

**Características:** cresceu por meio de diversas aquisições no mercado interno e externo, destacando-se a aquisição de 50% da BF Alimentos, em 2004, aquisição da Swift Armour S.A (argentina), em 2005, da distribuidora de alimentos SB Holdings, da Swift Foods Company e de 50% da Inalca, em 2007, da National Beef, da Smithfiel (norte-americanas) e da Tasman (australiana), em 2008, de 64% da participação da Pilgrim's Pride Corporation (norte-americana) e da Tatiara Meat Company (australiana), em 2009. Enfatiza-se ainda a entrada da empresa no setor de couros, com a constituição da JBS Couros Ltda, em 2009, e o acordo de união com o objetivo de fusão com a Bertin, também em 2009. A JBS é atualmente uma das empresas brasileiras com maior estoque de IDE no exterior, chegando a possuir 140 unidades de produção nos mercados externos.

<p><b>Destino do IDE:</b> EUA, México, Porto Rico, Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai, Angola, Republica Democrática do Congo, Congo, Egito, Argélia, Inglaterra, Itália, Rússia, China, Taiwan, Austrália, Japão e Coréia do Sul.</p>
<p><b>MARFRIG S.A</b></p>
<p><b>Atuação: produz</b> alimentos, com atividades nos segmentos de processamento e distribuição de produtos de carne bovina, suína, ovina e avícola in natura, processadas e industrializadas e distribui outros produtos alimentícios como batata pré-cozida congelada, legumes, embutidos, pescados, pratos prontos e massas. É detentora de marcas como a Seara e a Mabella.</p> <p><b>Características:</b> a empresa cresceu através de F&amp;A, tanto com empresas nacionais, como com estrangeiras, e da diversificação dentro do setor. Como F&amp;A nas últimas décadas podemos destacar a aquisição da argentina Breeders and Packers e Mirab S.A, da Quinto Cuarto S.A e do Frigorífico da Patagônia, ambos do Chile, do Frigorífico Tacuarembó, de unidades de abate da Inoler S.A e da Colônia S.A, todas do Uruguai, da CDB Meats, importadora e distribuidora de carne nos EUA, das operações no Brasil, Irlanda do Norte, Inglaterra, França e Holanda do grupo estadunidense OSI, dos negócios brasileiros do setor de proteínas animais da Cargill e da Keystone Foods, uma das maiores fornecedoras de carne processada do McDonalds.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> possui 5 unidades industriais de bovinos na Argentina 4 no Uruguai, 4 unidades de abate de frangos na Europa e 3 nos EUA, 5 plantas de produtos industrializados e processados na Argentina, 3 no Uruguai, 8 nos EUA, 1 na China, 1 na Tailândia, 1 na Malásia, 1 na Coreia do Sul, 1 na Austrália e 11 na Europa, 1 unidade industrial de na Europa, 3 unidades industriais de cordeiros no Uruguai e 1 no Chile, 3 fábricas próprias de ração para frangos, perus e suínos na Europa e 3 nos EUA, 2 tradings, uma no Chile e outra no Reino Unido, 4 indústrias e escritórios comerciais de couro no Uruguai, 1 na China, 1 na Alemanha, 2 nos EUA, 1 na Argentina, 1 no México e 3 na África do Sul.</p>
<p><b>IBOPE</b></p>
<p><b>Atuação:</b> realiza de pesquisa de mercado, informações e estudos sobre mídia, opinião pública, intenção de votos, consumo, marca e comportamento.</p>

**Características:** foi criada inicialmente na década de 1940 para fazer pesquisas sobre a audiência do rádio e alguns produtos, na década de 1950 começou a se diversificar, passou a fazer pesquisas voltadas para o ramo político e desenvolveu aparelhos com tecnologia própria para a realização de coletas, na década de 1990 se expandiu para a América Latina se associando a empresários nos mercados hospedeiros e fechou importantes contratos com as maiores pesquisadoras do mundo, como a WPP e a Nielsen, na década de 2000 se consolida na América Latina a partir de aquisições, como a da empresa equatoriana Infomedia, da Mídia Guru, atuante na Costa Rica e Guatemala e de 51% do Instituto Zogby, norte-americano.

**Destino do IDE:** está presente na Argentina, Chile, México, Porto Rico, Colômbia, Costa Rica, Equador , EUA, Guatemala, Paraguai, Panamá, Peru, Uruguai e Venezuela

#### **ARTECOLA**

**Atuação:** fabrica insumos químicos e suprimentos industriais como adesivos, laminados especiais, plásticos de engenharia e EPIs.

**Características:** a Artecóla foi fundada na década de 1940 como uma fábrica de tintas e cola. Na década de 1960 diversificou e começou a fabricar calçados e adesivos sintéticos, na década de 1970 se transformou em uma indústria química e começou a produzir cabedais de segurança. Na década de 1980 criou suas unidades estratégicas de negócio, das quais são exemplos a Artegor laminados especiais e a Artecóla soluções inovadoras. Na década de 1990 expandiu o seu processo de internacionalização com as atividades na Argentina, nos anos 2000 iniciou atividades no Chile e no México por meio de joint ventures, adquiriu a Madepa e a Asequim, empresas argentinas, a Pin, colombiana, a Pegamentos Sintéticos do Peru, a Surna S.A e a Probst S.A do México.

**Destino do IDE:** está presente no México, Colômbia, Peru, Chile e Argentina.

#### **ULTRAPAR**

**Atuação:** atua no setor químico por meio da Oxiteno, na distribuição de combustíveis, através da Ipiranga e da Ultragaz, e na logística de granéis líquidos, com a Utracargo.

**Características:** foi fundada na década de 1930 com o objetivo de distribuir e

comercializar o GLP, na década de 1960 diversificou suas atividades e passou a atuar no setor petroquímico e de logística e armazenamento. Na década de 1990 a empresa começa a entregar GLP a granel. A década de 2000 é marcada pelas aquisições, em 2003 a empresa adquiri a distribuição de GLP da Shell no Brasil e a divisão de química do grupo Berci, mexicano. Em 2006 e 2007 por meio de novas aquisições no México a empresa se tornou líder naquele mercado, entrou também na Venezuela através da aquisição da Arch Chemicals. Em 2009 adquiriu ativos de tancagem de granéis líquidos da Puma Storage Brasil e o negócio de combustíveis da Texaco Brasil. Atualmente a Utrapar é a maior distribuidora de GLP do mercado doméstico e a 2ª maior distribuidora de combustíveis do Brasil

**Destino do IDE:** plantas industriais no México e na Venezuela e escritórios comerciais nos Estados Unidos, Argentina e Bélgica.

#### **TAM S.A**

**Atuação:** atua no transporte aéreo de cargas, passageiros, na aviação executiva, na manutenção aeronáutica e com programas de fidelização. São empresas do grupo a Tam Viagens, a Tam Cargo, a Tam Aviação Executiva, a Tam MRO e a Multiplus.

**Características:** foi fundada na década de 1960 para oferecer serviços de táxi aéreo, na década de 1970 começou a fazer vôos regionais, na de 1980 adquiriu a Votec e aumentou o número de rotas, na década de 1990 começou a operar em todo o território nacional e em algumas rotas internacionais, e adquiriu a Lapsa, Cia aérea do governo Paraguai. Nos anos 2000 a empresa fechou diversos acordos com cias regionais, como a Passaredo, a Trip e a Pantanal, e cias internacionais como a United Airlines, a Lufthansa, a LAN e a Star Alliance, o que aumentou novamente o seu número de rotas.

**Destino do IDE:** Paraguai.

#### **LOCALIZA**

**Atuação:** presta serviços de aluguel de carros, administração de frotas, franchising e venda de carros, por meio de suas empresas Localiza Rent a Car S.A, Localiza Franchising S.A e Total Fleet S.A.

**Características:** foi fundada na década de 1970 para oferecer serviços de



aluguel de carros, cresceu adquirindo concorrentes no mercado nacional ainda na década de 1970 e 1980 e adotando o sistema de franchising para expandir suas atividades para mais regiões. Na década de 1990 começou a vender carros para o consumidor final e começou a se internacionalizar.

**Destino do IDE:** está presente na Argentina, Bolívia, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru e Uruguai.

### **PORTO SEGURO**

**Atuação:** oferece produtos de seguro, incluindo seguro de automóvel, saúde, patrimoniais e de acidentes pessoais, de vida e previdência e seguros de transportes.

**Características:** fundada na década de 1940, a empresa tem crescido por meio de F&A, destacando a aquisição do controle acionário da AXA Seguros Brasil, em 2003, e a fusão de suas operações de seguros de residências e automóveis com a do Itau Unibanco Holding S.A, criando assim uma nova segura sob o comando da Porto Seguro.

**Destino do IDE:** Uruguai.

### **LUPATECH S.A**

**Atuação:** oferece equipamentos e serviços para as etapas de produção do setor de óleo e gás e fábrica válvulas industriais, sendo que no setor de Metalurgia atua com as empresas Microinox, Steelinject e Itasa, no setor de *flow control* (produz e comercializa válvulas em geral) com empresas como a Mipel, a Jefferson a Valmicro e a Valbol, no setor de energy products com a Aspro, a CSL, a Esperomatic, a Fiberware, a MNA, a Monitoring System, a Oil&Gas Services, a Oil Tools, a Tecval, a Tubular Services, a Norpatagonia e a OFS (resultado da união estratégica com a Penta OFS).

**Características:** a empresa foi fundada na década 1980 através da criação da Microinox, sendo que ainda nessa década a Valmicro e a Steelinject seriam criadas. Na década de 2000 realiza importantes aquisições, destacando-se a aquisição da MNA, em 2000, da Carbonox, em 2005, da Mipel SP, Itasa, Worcester e Esferomatic, em 2006, da CSL, Petroima, Gasoil, KS, Jefferson e 50% da Aspro em 2007, da Gávea Sensor, Fiberware, Tecval e 50% da Sinergas e Norpatagonica em 2008 e, ainda nesse ano, destaca-se a criação da Rubular

Services-Pojuca e da Lupatech Fiber Liners.

**Destino do IDE:** Argentina, Bolívia, EUA, Peru e México.

#### **ODEBRECHT S.A**

**Atuação:** atua fortemente nos setores de energia, engenharia e construção, óleo e gás, química e petroquímica, etanol e açúcar, e transporte e logística, por meio de empresas como a Odebrecht Energia, Odebrecht Engenharia Industrial, Odebrecht Infraestrutura, Odebrecht TransPort, Odebrecht América Latina e Angola, Odebrecht Venezuela, Odebrecht International, Odebrecht Realizações Imobiliárias, Braskem, Odebrecht Participações e Investimentos (OPI), ETH e Odebrecht Engenharia Ambiental.

**Características:** a empresa foi fundada na década de 1920 como construtora, nas décadas de 1980 e 1990 começou sua diversificação para outras áreas de negócio. Em 1979 adquiriu participação acionária na Cia Petroquímica de Comaçari e criou a OPI para perfurar poços de petróleo, aproveitou-se dos programas de privatização ocorrido na década de 1990 para fazer importantes aquisições, como a da Salgema, do setor químico e petroquímico, da Poliolefinas S.A, da APPH, da Unipar e de participação acionária da Copene, que posteriormente, a partir de uma união com a Mariani, transformar-se-iam na Braskem. Destaca-se ainda que na década de 2000 foi criada a ETH e algumas áreas da empresa se tornaram independentes.

**Destinos do IDE:** Argentina, Chile, Colômbia, Bolívia, Equador, EUA, México, Panamá, Peru, Republica Dominicana, e Venezuela, Angola,, Libia, Gabão, Moçambique, Emirados Árabes Unidos, China, Reino Unido e Portugal.

#### **ALUSA**

**Atuação:** atua no segmento de telecomunicação, transmissão e geração de energia, e construção e infra-estrutura para esses segmentos por meio de diversas empresas, dentre elas a Cavan e a Alupar.

**Características:** foi fundada na década de 1970 para atuar no setor de engenharia, construção e infra-estrutura, na década de 1980 incorporou o grupo Cavan e passou a atuar no segmento de pré-fabricados de concreto, na década de 2000 passou a trabalhar com a implantação, operação e manutenção de sistemas de transmissão por meio de concessões, destacando-se que em 2005 passou

também a atuar em negócios de geração de energia e em 2007 criou a Alupar com o objetivo de focar suas atividades de transmissão e geração.

**Destino do IDE:** Chile.

#### **MAGNESITA**

**Atuação:** atua com mineração, produção e comercialização de linha de materiais refratários.

**Características:** foi criada na década de 1930 após a descoberta de alguns depósitos de Magnesita. Inseriu-se no setor industrial na década de 1940 e a partir da década de 1960 adquiriu e fundou diversas empresas para produção de insumos para lingotamento, concretos refratários, grãos eletrofundidos, entre outras. Em 2008 a empresa adquiriu a Insider e a LWB Refractories, fábrica alemã líder em refratários básicos.

**Destino do IDE:** Alemanha, China, Estados Unidos, França, Bélgica, Taiwan, Paraguai, Venezuela, Uruguai, Colômbia, Chile e Argentina, sendo que possui ainda outros escritórios na Ásia, África e Oceania.

#### **KLABIN**

**Atuação:** produtora e recicladora de papéis.

**Características:** foi fundada em 1899 como importadora de produtos de papelaria e produtora de artigos para escritórios, em 1902 começou a produzir papel. Nas décadas posteriores destaca-se algumas aquisições de empresas nacionais e internacionais, como a aquisição da Bacraft e Lalekla em 1999, e realização de parcerias, como a joint venture com a Boise Cascade para produzir e comercializar produtos de madeira.

**Destino do IDE:** Argentina.

#### **TUPY**

**Atuação:** atua na fundição de ferro, geometria de produto e tecnologia de materiais.

**Características:** foi fundada na década de 1938 para fabricar artefatos de ferro, a partir da década de 1950 a empresa se tornou importante fornecedora de peças automotivas para empresas multinacionais instaladas no país. Na década de 1970 inaugurou seu primeiro Centro de Pesquisa em parceria com a USP e começou a produzir blocos e cabeçotes de motor. Na década de 1980, após passar por uma

diversificação para os setores químicos e de plástico a empresa quase faliu. Na década de 1990, por isso, focou-se nas suas atividades de fundição e adquiriu algumas empresas nacionais do mesmo ramo.

**Destino do IDE:** Inglaterra, Itália, Alemanha, Argentina, EUA, México, China e Japão.

#### **AGRALE**

**Atuação:** atua na produção de veículos, tratores e motores a diesel.

**Características:** foi fundada na década de 1960 para fabricar microtratores de duas rodas, ainda nessa década desenvolveu microtratores de 4 rodas e foi adquirida pelo grupo Francisco Stedile, do qual faz parte até os dias de hoje. Na década de 1980 começou a desenvolver caminhões, a partir de aquisições de ativos de outras empresas entrou também no ramo de fabricação de motocicletas e ciclomotores e por meio de parceria com uma empresa alemã começou a produzir tratores pesados no Brasil e caminhões na Argentina. Na década de 1990 firma mais parcerias internacionais para a produção de tratores médios e montagem de caminhões International no Brasil e parceria com a Marcopolo para fornecer chassi para a Volare. Na década de 2000 destaca-se mais algumas parcerias internacionais, o lançamento de novos produtos, dentre eles um veículo militar, e a saída do setor de motocicletas.

**Destino do IDE:** todos os países da América do Sul, alguns países da América Central, África e Ásia.

#### **CAMARGO CORREA**

**Atuação:** atua na cadeia de valor da infra-estrutura, com construção, engenharia, geração e distribuição de energia, concessão de serviço público, incorporação imobiliária, indústria naval e óleo e gás, no setor industrial com produção de cimento, siderurgia, calçado e têxtil. Possui empresas como a CPFL, a CCR, a Loma Negra, a Alpargatas e a Ferrosur Roca.

**Características:** a empresa foi fundada na década de 1940 para atuar no ramo de construção e engenharia. Começou a se diversificar a partir das décadas posteriores e realizou importantes aquisições, como a da Alpargatas, da Loma Negra, da Santista Têxtil e da CPFL.

**Destino do IDE:** Espanha, EUA, Argentina, Bolívia, Paraguai, Colômbia, Peru,

Equador, Angola, Portugal, Moçambique e outros países da África.
<b>ANDRADE GUTIERREZ</b>
<p><b>Atuação:</b> atua nos setores de engenharia e construção, telecomunicações e energia e concessões públicas. Controla empresas como a Telemar (controladora da Oi, da Velox e Oi internet), a Construtora Andrade Gutierrez, a AG Concessões e a Zagope.</p> <p><b>Características:</b> a empresa foi fundada na década de 1940 para atuar no setor de engenharia e construção. Na década de 1980 passou a diversificar seus negócios e adquiriu importantes empresas, como a portuguesa Zagope, e participações na Telemar, CCR, Sanepar e Light S.A.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Bolívia, Peru, Equador, Colômbia, México, EUA, Bahamas, Caribe, Rep. Dominicana, Portugal, Congo e Irã, Angola, Argélia, Espanha e Guiné Equatorial, Camarões, EAU, Grécia, Guiné Conacri, Líbia, Mali, Mauritânia, Republica do Congo e Moçambique.</p>
<b>ITAUTEC</b>
<p><b>Atuação:</b> atua na produção de microcomputadores, servidores, <i>storage</i>, automações bancária e comercial, auto-atendimento e serviços de assistência técnica, infra-estrutura, instalações e <i>outsourcing</i> (gerenciamento de serviços de tecnologia da informação).</p> <p><b>Características:</b> é controlada pela Itaúsa. Nasceu na década de 1970 para auxiliar a automação do Banco Itaú e desenvolver tecnologias para as suas agências. Atualmente a empresa trabalha no ramo de TI e oferece seus serviços para o mercado de uma forma geral.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Argentina, Espanha, EUA, México, Portugal</p>
<b>AMBEV</b>
<p><b>Atuação:</b> produtora de bebidas</p> <p><b>Características:</b> foi fundada em 1999 a partir da fusão das cervejarias Brahma e Antártica, na década posterior realizou importantes F&amp;A e parcerias, destaca-se as aquisições da Cerveceria y Malteria Paysandú, do Uruguai, das Cervejarias Cintra e da Embotelladora Rivera, a fusão com a cervejaria belga Interbrew S.A./N.V e alianças com a Quilmes e CabCorp.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Canadá, Republica Dominicana, Guatemala, Nicarágua,</p>

Venezuela, Equador, Peru, Bolívia, Chile, Argentina, Paraguai e Uruguai.
<b>CEMIG</b>
<p><b>Atuação:</b> atua na geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica, e ainda na distribuição de gás natural, por meio da Gasmig, em telecomunicações, por meio da Cemig Telecom, e no uso eficiente de energia, por meio da Efficientia.</p> <p><b>Características:</b> empresa estatal controlada pelo governo de MG, é uma <i>holding</i> composta de 58 empresas e 10 consórcios. Foi criada na década de 1950 com o objetivo de fornecer energia, na década de 1960 incorporou diversas empresas municipais e regionais e começou também a atuar nos serviços de transmissão e distribuição, destacando-se um consórcio com empresas estrangeiras para avaliar o potencial hidráulico em MG e a criação da ArpaNet. Na década de 1970 a empresa incorpora a CFLMG e constrói sua maior hidrelétrica. Na década de 1980 cria a Gasmig para a distribuição do gás natural. As décadas posteriores são marcadas pela consolidação dos negócios da empresa e expansão das atividades.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Chile</p>
<b>ELETROBRÁS</b>
<p><b>Atuação:</b> atua nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.</p> <p><b>Características:</b> empresa estatal controlada pela União, é composta de 12 subsidiárias, uma empresa de participações (Eletrobras Eletropar), um centro de pesquisas (Eletrobras Cepel) e metade do capital de Itaipu Binacional. Foi fundada na década de 1960. Na década de 1990 foi incluída no programa de desestatização, no entanto nos anos 2000 após uma nova regulação no setor foi retirada do programa. Em 2008 recebeu autorização para atuar no exterior com foco principalmente na integração energética da América do Sul.</p> <p><b>Destino do IDE:</b> Nicarágua, Venezuela, Peru, Argentina, Uruguai, Angola e Namíbia.</p>
<b>DURATEX</b>
<p><b>Atuação:</b> é composta pela Divisão Madeira e a Divisão Deca, atuantes na produção de madeira, louças e metais sanitários</p>

**Características:** é controlada pela Itaúsa. A empresa nasceu na década de 1950 para fabricar chapas de fibra de madeira, logo diversificou suas atividades incorporando a Deca na década de 1970. Na década de 1980 adquiriu a Luoçasil, as unidades de madeira do G. Freudenberg e o controle das unidades de madeira do grupo Peixoto. Na década de 1990 adquiriu empresas como a Argentina Piazza Hermanos e em 2009 se associou com a Satipel.

**Destino do IDE:** Argentina, EUA, Alemanha e Bélgica.

#### **BANCO DO BRASIL (BB)**

**Atuação:** serviços e intermediação financeira.

**Características:** banco estatal controlado pela União, foi fundado em 1808, sendo que até o início do século XX exerceu também o papel de Banco Central. Na década de 2000, entre outras, o BB adquiriu participações no Banco Votorantim e comprou a Nossa Caixa.

**Destino do IDE:** Japão, Coréia do Sul, EAU, Angola, Itália, China, Espanha, França, Alemanha, Inglaterra, Portugal, Áustria, Argentina, Chile, Paraguai, Bolívia, EUA, Ilhas Cayman, Panamá, Peru e México.

#### **AMÉRICA LATINA LOGÍSTICA (ALL)**

**Atuação:** prestadora de serviços logísticos.

**Características:** foi fundada em 1997 e logo começou a operar ferrovias no Estado de SP. Ainda na década adquiriu a Meso e a BAP, argentinas. Na década de 2000, adquiriu ainda a Novoeste Brasil, da Brasil Ferrovias e trabalho no arrendamento dos ativos da Delara.

**Destino do IDE:** Argentina.

## ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AS EMPRESAS

<b>EMPRESA:</b>	
<b>NOME DO ENTREVISTADO:</b>	
<b>CARGO:</b>	
<b>DATA DE PREENCHIMENTO:</b> ____ / ____ / 2011	
O ENTREVISTADO AUTORIZA A DIVULGAÇÃO DO NOME DA EMPRESA? ( ) SIM ( ) NÃO	
<b>BLOCO 1 - INFORMAÇÕES INICIAIS</b>	
<i>Primeira atividade por meio de Investimento Direto Externo</i>	
1 - Em qual país foi a primeira atividade da empresa por meio do Investimento Direto Externo? R:	
2 - Em que ano? R:	3 - A empresa já exportava para esse país? ( ) sim ( ) não
4 - O primeiro investimento da empresa nesse país se destinou a instalação de: ( ) Escritório de distribuição/ vendas/ logística/ suporte ( ) Laboratório/ centro de pesquisa e desenvolvimento ( ) Joint venture com participação minoritária ( ) Joint Venture com participação majoritária ( ) Aquisição de empresa estrangeira ( ) Construção de unidade própria de produção de bens e/ou serviços ( ) Outros(especificar) _____	
<i>Desenvolvimento do Investimento Direto Externo da empresa</i>	
5 - Levando em consideração todos os países onde a empresa tenha Investimento Direto Externo <u>no momento atual</u> , por favor, preencha o quadro completando a coluna “Em qual (quais) país (es)?”	
<b>Tipo de Investimento</b>	<b>Em qual (quais) país (es)?</b>
Escritório de distribuição/ vendas/ logística/ suporte	
Laboratório/ centro de pesquisa e desenvolvimento	
Joint venture com participação minoritária	
Joint Venture com participação majoritária	



Aquisição de empresa estrangeira	
Construção de unidade própria de produção de bens e/ou serviços	
Outros(especificar) _____	

**BLOCO 2 – MOTIVOS**

**6** - Por favor, enumere por grau de importância os motivos da empresa para a realização do Investimento Direto Externo:

**0** – não importante// **1** – pouco importante// **2** – importante// **3** – muito importante

<b>Motivo</b>	<b>Grau de importância</b>
Restrições de crescimento no Brasil ou saturação do mercado brasileiro	
Diversificação de riscos	
Defender-se dos concorrentes externos no mercado brasileiro	
Melhorar posicionamento competitivo/ aumentar a competitividade da empresa	
Obtenção de maiores retornos no mercado externo	
Prestar assistência técnica ou pós venda	
Controlar canais de distribuição/ armazenagem/ logística	
Buscar novos aprendizados e competências	
Buscar economias de escala	
Vantagens competitivas da empresa em relação aos concorrentes externos	
Valorização da marca	
Vontade do dirigente	
Superar barreiras tarifárias e não-tarifárias no mercado de destino	
Instituir plataformas de exportação	
Buscar matéria-prima	
Buscar capital/ custo do crédito no mercado externo	
Buscar recursos humanos/ mão-de-obra	
Acompanhar o concorrente na expansão para os mercados externos	
Seguir clientes	

Convite de algum parceiro ou contato externo	
Falta de integração física e/ou precariedade logística, no caso da América do Sul	
Elevada carga tributária no Brasil	
Custo da mão-de-obra no Brasil/ encargos trabalhistas no Brasil	
Valorização do câmbio brasileiro	
Outros (especificar) _____	
<p><b>7 - Os motivos para o Investimento Direto Externo são os mesmos desde a atuação inicial da empresa até o momento atual?</b>  ( ) sim ( ) não</p>	
<p><b>8 - Se não, o que mudou?</b>  R:</p>	
<b>BLOCO 3 - DIFICULDADES</b>	
<p><b>9 - Quais fatores dificultam a atuação da empresa via Investimento Direto Externo?</b>  Por favor, enumere as dificuldades por ordem de importância, sendo:  <b>0 – não dificulta// 1 – dificulta pouco// 2 – dificulta // 3 – dificulta muito</b></p>	
<b>Dificuldades</b>	<b>Grau de dificuldade</b>
Obtenção de informações sobre o mercado externo	
Flutuação do real	
Acesso a crédito no mercado interno	
Custo do crédito no mercado interno	
Qualificação inadequada dos recursos humanos da empresa	
Dificuldade para transferir as vantagens competitivas da empresa para o exterior	
Competição no mercado externo	
Ambiente regulatório e institucional do país hospedeiro	
Barreiras tarifárias e não-tarifárias	
Bitributação	
Dificuldade de acesso a financiamento no mercado externo	
Outros (especificar)	

**10** - As dificuldades para o Investimento Direto Externo são as mesmas desde a atuação inicial da empresa até o momento atual?  
 sim  não

**11** - Se não, o que mudou?  
R:

**BLOCO 4 – LOCALIZAÇÃO DOS INVESTIMENTOS**

**12** - Quais fatores influenciam na escolha do país que vai receber o investimento?  
Por favor, enumere os fatores por ordem de importância, sendo:  
**0** – não importante// **1** – pouco importante// **2** – importante// **3** – muito importante

<b>Fatores que influenciam na localização</b>	<b>Grau de importância</b>
Estabilidade jurídico-política	
Acesso ao crédito no mercado interno do país	
Benefícios tributários e fiscais no país	
Existência de clusters ou arranjos produtivos locais	
Grau de desenvolvimento da indústria local/ concorrência no local	
Acordos de comércio e/ou investimentos do país com o Brasil	
Acordos de comércio e/ou investimentos do país receptor com terceiros países	
A existência de linhas de crédito do governo brasileiro para o comprador estrangeiro	
Tamanho e crescimento do mercado local	
Acesso a mercados internacionais ou regionais	
Qualificação da mão-de-obra	
Proximidade geográfica	
Proximidade cultural	
Recursos naturais	

**BLOCO 5 – APOIO GOVERNAMENTAL**

**13** - A empresa se utilizou de algum apoio governamental do Brasil para realizar o Investimento Direto Externo?  
 sim  não

<p><b>14</b> - Se sim, que tipo de apoio? (Ex: financiamento, informações, contatos, etc)</p> <p>R:</p>
<p><b>15</b> - O apoio foi concedido por qual órgão do governo brasileiro?</p> <p>R:</p>
<p><b>16</b> - Esse apoio foi essencial para a concretização do Investimento Direto Externo?</p> <p><input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>
<p><b>17</b> - O apoio governamental influenciou a escolha do país que receberia o investimento?</p> <p><input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>
<p><b>18</b> - Se sim, de que forma?</p> <p>R:</p>

## **ANEXO 4 – CARTA CONVITE**

Prezado (a) Senhor (a)

Temos a honra de convidá-lo para colaborar com a pesquisa de mestrado, apoiada pela FAPESP, intitulada “O investimento direto externo brasileiro na América do Sul”.

A pesquisa objetiva analisar a presença das empresas brasileiras na América do Sul. Os resultados da pesquisa nos ajudarão a entender melhor os motivos e as dificuldades na atuação externa das empresas, bem como os fatores que fazem os investimentos brasileiros se concentrarem na região.

Para colaborar com a pesquisa, por favor, responda o questionário em anexo e envie para o e-mail [anateresa\\_lms@yahoo.com.br](mailto:anateresa_lms@yahoo.com.br). Caso haja preferência, podemos ir até a sede da empresa para aplicar o questionário, ou mesmo aplicá-lo via telefone.

O questionário é de fácil preenchimento, é formado predominantemente por questões fechadas e leva poucos minutos para ser respondido. O sucesso da nossa pesquisa depende da colaboração da empresa no preenchimento do questionário, por isso contamos com a vossa essencial colaboração.

Antecipamos-lhes nossos agradecimentos,

Estamos disponíveis para a resolução de qualquer dúvida.

Cordialmente,

**LUÍS ANTONIO PAULINO**

Doutor em Economia Internacional pela UNICAMP, professor do curso de Relações Internacionais da UNESP Marília e orientador da pesquisa

**ANA TEREZA LOPES MARRA DE SOUSA**

Mestranda em Relações Internacionais e Desenvolvimento no Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UNESP de Marília