

INFLUÊNCIAS DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL E DA DIVERSIFICAÇÃO DE NEGÓCIOS NO GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

IVANO RIBEIRO

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
ivano.adm@gmail.com

FERNANDO RIBEIRO SERRA

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
fernando.serra@hseducacao.com.br

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA INTERNACIONAL E GLOBALIZAÇÃO
INFLUÊNCIAS DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL E DA DIVERSIFICAÇÃO
DE NEGÓCIOS NO GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

INFLUENCES OF INTERNATIONAL EXPERIENCE AND BUSINESS
DIVERSIFICATION IN INTERNATIONALIZATION DEGREE OF BRAZILIAN
MULTINATIONALS

RESUMO

Este artigo posiciona-se na literatura sobre o processo de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras. Como algumas empresas multinacionais se internacionalizam com maior velocidade e possuem melhor desempenho do que outras, neste estudo foram examinados os impactos de duas dimensões - o tempo de experiência internacional e a diversificação de negócios - no grau de internacionalização de multinacionais brasileiras. Para a realização da pesquisa foram utilizados dados secundários do Índice de Transnacionalidade de Empresas Brasileiras da Fundação Dom Cabral, dados do Observatório de Multinacionais Brasileiras abrigado pela Escola Superior de Propaganda e Marketing, além de informações da BM&FBovespa e dos domínios da internet das 43 empresas pesquisadas e de suas subsidiárias. Os resultados indicam que a diversificação de negócios da empresa está positivamente relacionada com o grau de internacionalização. A experiência internacional prévia não parece ser preditora do grau de internacionalização, o que pode se relacionar ao processo de internacionalização das multinacionais brasileiras ser um fenômeno ainda relativamente recente.

Palavras-chave: Estratégia; Negócios internacionais; Índice de transnacionalidade.

ABSTRACT

This article is positioned in the literature on the internationalization process of Brazilian multinational companies. As some multinational companies internationalize with greater speed and have better performance than others, this study, the effects were examined two-dimensional - The time of international experience and business diversification - the degree of internationalization of Brazilian multinationals. For the research we used secondary data from the Transnationality Index of Brazilian Companies of the Fundação Dom Cabral, Brazilian Multinational Observatory of the Superior School of Advertising and Marketing, as well as information of the BM&FBovespa and the fields of internet of the 43 surveyed companies and their subsidiaries. The results indicate that the diversification of the company's business is positively related to the degree of internationalization. The previous international experience does not seem to be a predictor of the degree of internationalization, which may relate to the internationalization process of Brazilian multinationals be a phenomena still relatively recent.

Keywords: Strategy; International business; Transnationality index.

1. INTRODUÇÃO

O processo de internacionalização das economias de países emergentes criou grandes oportunidades para o crescimento de negócios nos mais diversos setores. Assim, não apenas as empresas de países desenvolvidos encontram e exploram oportunidades nas economias emergentes, mas também as empresas destas economias se expandem internacionalmente. As motivações para esta internacionalização são bem conhecidas e incluem aspectos como o expansão dos mercados e redução da dependência do mercado interno, proteção contra ciclos econômicos, busca de conhecimento, acesso a recursos naturais ou custos mais baixos dos fatores, entre outros.

A investigação sobre as variáveis que contribuem para o aumento do grau de internacionalização de empresas brasileiras é fundamental para o avanço do conhecimento nesta área. Uma destas variáveis é a própria experiência internacional, já que uma empresa pode se internacionalizar na medida em que vai ganhando conhecimento (Johanson & Wiedersheim, 1975; Johanson & Vahlne, 1977). Este conhecimento acumulado por meio experiências com mercados, clientes e diferentes operações, pode contribuir tanto na entrada como na permanência em um novo mercado (Glaum & Oesterle, 2007).

A diversificação é outro componente que pode interferir positivamente no grau de internacionalização. Com a diversificação uma organização pode ter um importante ganho em termos competitivos (Penrose, 1956). E esses ganhos podem se manifestar por meio da ampliação de mercados, pelo desenvolvimento de novos produtos ou serviços, e ainda pela utilização de diferentes bases tecnológicas (Sereia, Camara, & Vieira, 2011). Neste estudo busca-se especificamente examinar como a experiência internacional e a diversificação de negócios influenciam no grau de internacionalização das empresas multinacionais brasileiras.

Metodologicamente, o estudo que teve uma abordagem quantitativa envolveu a coleta e análise dados secundários do Índice de Transnacionalidade de Empresas Brasileiras disponibilizado pela Fundação Dom Cabral (FDC) para aferir o grau de internacionalização. Outros dados foram coletados do Observatório de Multinacionais Brasileiras, abrigado pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), das informações da BM&FBovespa, e dos sites da internet das empresas estudadas. A amostra foi composta por 43 empresas de um total de 52 que tiveram seus índices disponibilizados no ano de 2014. As análises estatísticas de regressão linear múltipla revelam que há efetivamente uma relação positiva entre o nível de diversificação de negócios das empresas multinacionais brasileiras e o grau de internacionalização.

Este estudo tem uma contribuição fundamental para a literatura sobre a internacionalização de empresas brasileiras. A este respeito importa notar a utilidade de dispormos de bases de dados acessíveis, como o Índice de Transnacionalidade de Empresas Brasileiras da FDC, e do Observatório de Multinacionais Brasileiras (ESPM) para progredir no estudo da realidade das empresas brasileiras. Mesmo não sendo um assunto novo nos estudos sobre internacionalização, a diversificação de negócios ainda é uma variável pouco explorada em investigações de empresas multinacionais brasileiras. Desta forma, os resultados que são apresentados fornecem importantes indícios sobre sua relação com o grau de internacionalização.

A apresentação desse artigo está organizado em sete seções, incluindo esta introdução. Na segunda, é apresentado o referencial teórico sobre o tema proposto, focando especificamente os mercados emergentes, a experiência e a diversificação de negócios internacionais. Na terceira seção são desenvolvidas as hipóteses de pesquisa. Na quarta seção incluem-se os procedimentos metodológicos adotados. A quinta é destinadas a apresentação dos resultados dos testes estatísticos. Seguidamente na seção seis são discutidos os resultados

e apontadas as limitações e sugestões para pesquisas futuras, e a conclusão do estudo na seção sete.

2. MERCADOS EMERGENTES

Esta expressão "mercados emergentes" ganhou força na década de 80 para denominar os países em fase de crescimento econômico, e em processo de industrialização e de modernização, e objetivou desvincular a visão de terceiro mundo ou de país subdesenvolvido. Nestes mercados, principalmente os que compõem o BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul) as atividades de negócios se mostram como essenciais para o crescimento econômico e desenvolvimento de suas sociedades (Machado, Diniz, Ogasavara, & Matos, 2014). Assim, uma das grandes oportunidades para o incremento dos negócios de empresas brasileiras está relacionada com a exploração de novos contextos mercadológicos, como os proporcionados pela internacionalização. Isto se deve a magnitude de fluxos de capitais e produtos envolvidos nos negócios internacionalizados (Goldstein & Pusterla, 2010).

Existe uma tendência de que os países de mercados emergentes, como o Brasil sejam os responsáveis diretos pela maior parte do crescimento mundial nos próximos anos (Cavusgil, Ghauri, & Akcal, 2013). Mesmo que em 2002 cerca de 150 países se enquadrassem como emergentes, e estando outras 120 nações em fase de pré-transição. A atenção dos investidores concentra-se em um número reduzido de países que estão em fase de transição para níveis mais elevados de desenvolvimento econômico (Bruner, Conroy, Estrada, Kritzman, & Li, 2002). Todos eles estão buscando readequar suas economias por meio de privatizações, desregulamentação de atividades da economia, democratização, estabilização política e da moeda, redução de barreiras ao comércio internacional e de problemas sociais, e abertura da economia para o comércio internacional (Pereiro, 2001).

Mesmo não havendo uma categorização única destes mercados emergentes no qual o Brasil está inserido, é consenso que as empresas destes países estão crescendo de forma muito representativa. Dentre as classificações existentes, destacam-se as apresentadas: pela companhia independente FTSE; Goldman Sachs; MSCI provedor de índices; Standard and Poor's (S&P); Grant Thornton auditora (Cavusgil *et al.*, 2013). Mesmo com diferentes critérios de avaliação observa-se que países como o Brasil, Rússia, Índia e China (BRICs) estão presentes em todas as classificações.

Tabela 1. Classificação de mercados emergentes segundo critérios de cinco instituições

País	FTSE	MSCI	S&P	Goldman Sachs	Grant Thornton
Argélia					✓
Argentina					✓
Bangladesh				✓	✓
Brasil	✓	✓	✓	✓	✓
Chile	✓	✓	✓		✓
China	✓	✓	✓	✓	✓
Colômbia	✓	✓			✓
República Checa	✓	✓	✓		
Egito	✓	✓	✓	✓	✓
Hungria	✓	✓	✓		✓
Índia	✓	✓	✓	✓	✓
Indonésia	✓	✓	✓	✓	✓
Iran				✓	✓
Coreia		✓		✓	
Malásia	✓	✓	✓		✓
México	✓	✓	✓	✓	✓
Marrocos	✓	✓	✓		
Nigéria				✓	✓
Paquistão	✓			✓	✓
Peru	✓	✓	✓		✓
Filipinas	✓	✓	✓	✓	✓
Polônia	✓	✓	✓		✓
Romênia					✓
Rússia	✓	✓	✓	✓	✓
África do Sul	✓	✓	✓		✓
Taiwan	✓	✓	✓		
Tailândia	✓	✓	✓		✓
Turquia	✓	✓	✓	✓	✓
Emirados Árabes Unidos	✓				
Ucrânia					✓
Vietnã				✓	✓
Venezuela					✓

Fonte: Adaptado de Cavusgil *et al.* (2013).

Na lista apresentada na Tabela 1 cabe destacar que o Godman Sachs, considera na elaboração de seus índices as economias em rápido crescimento no século XXI. O FTSE analisa o desenvolvimento e os mercados de ações. O MSCI avalia o tamanho das empresas e a acessibilidade de mercado. Já o Grant Thornton mede o Produto Interno Bruto PIB, tamanho da população, comércio internacional e projeções de crescimento de cada país. Em outubro de 2003, o Goldman Sachs apresentou um relatório intitulado “*Dreaming with BRIC’s: The path to 2050*”, no qual deu origem à sigla BRICs em referência as economias do Brasil, Rússia, Índia e China. Em 2011 uma nova sigla (BRICS) passou a denominar o grupo acrescido da África do Sul (Machado, Diniz, Ogasavara, & Matos, 2014).

Na Tabela 2 é exposta a origem das 500 maiores multinacionais, evidenciando que ainda existe um predomínio dos países da tríade (União Europeia, EUA e Japão). Porém há um crescimento de multinacionais de economias emergentes como a do Brasil e demais países do BRICs, e mais notavelmente da China. Isto se deve principalmente as maiores turbulências econômicas, instabilidades políticas e infraestruturas físicas precárias nas economias emergentes, que podem afastar os investimentos estrangeiros e dificultar o desenvolvimento (Ramamurti, 2008, 2009).

Tabela 2. 500 maiores multinacionais segundo a Fortune

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Brasil	4	5	5	6	7	7
Rússia	5	4	5	7	6	7
Índia	6	6	7	7	8	8
China	20	24	29	37	46	61
BRIC	35	39	46	58	67	83
Estados Unidos	170	162	153	140	139	133
União Europeia	165	165	170	163	161	148
Japão	70	67	64	68	71	68
Total	500	500	500	500	500	500

Fonte: Adaptado de Peng (2012).

Existe uma necessidade de aprofundar os conhecimentos sobre as variáveis relacionadas ao processo de internacionalização das empresas brasileiras, já que este processo pode ser considerado tardio pois é um fenômeno ainda recente (Mathews, 2006). Neste sentido, estas empresas multinacionais tendem a possuir características singulares em relação a empresas de países desenvolvidos (Luo & Tung, 2007). O país possui ainda outras particularidades, como o extenso território, uma grande população, abundância em recursos naturais e diversificação social (Santos & Coelho, 2010).

Como a experiência internacional pode ser positiva para o grau de internacionalização de empresas brasileiras, conforme Honório (2009). E a diversificação ser outro importante fator no mercado internacional, já que contribui para o aumento da variedade de produtos, melhorando a integração vertical, e ampliando as áreas de atuação (Furquim & Meireles, 2006). Estes dois pontos são explorados na sequência a fim de embasar o modelo de pesquisa proposto.

2.1 Experiência e Diversificação de Negócios de Empresas Multinacionais

A internacionalização é um processo gradual, onde uma empresa se desenvolve primeiramente no mercado “nacional” em que já atua. Com o incremento de suas atividades, a internacionalização ocorre como uma consequência deste desenvolvimento (Johanson & Wiedersheim, 1975). Contudo, existem obstáculos para a entrada das empresas em mercados internacionais, e um deles é a falta de experiência que pode tornar as empresas mais vulneráveis aos riscos de inserção nos novos mercados (Johanson & Vahlne, 1977).

O padrão gradual de internacionalização é decorrente em grande parte pelas incertezas, falta de informações e também da pouca experiência (Cavusgil, 1980). A experiência de uma organização em mercados internacionais pode reduzir os riscos envolvidos em um processo de internacionalização. Seja pela aquisição de novos conhecimentos ou pelo seu acúmulo (Johanson & Wiedersheim, 1975).

É a partir da experiência internacional acumulada que uma organização pode desenvolver uma visão mais clara sobre um novo mercado (Glaum & Oesterle, 2007). Esta experiência que geralmente se adquire por meio da prática, reduz significativamente as possibilidades de que erros elevem os custos e impactem negativamente na competitividade organizacional (Barkema & Vermeulen, 1998).

A experiência internacional proporciona ainda uma maior familiaridade com a cultura estrangeira, facilitando o processo de comunicação com clientes, fornecedores e governo (Luo & Tung, 2007). Assim, quanto mais se investe em um determinado mercado, mais a

organização vai ganhado experiência, e conseqüentemente se aumenta também a possibilidade de novos investimentos (Johanson & Vahlne, 1977). Nos casos específicos das empresas brasileiras Gerdau e a Marcopolo, foi comprovado que elas só impulsionaram seus processos de internacionalização quando aprenderam por meio da experiência (Macadar, 2009).

Além da experiência internacional a diversificação é um componente que está estreitamente relacionado com a ampliação de mercados (Sereia et al., 2011). A grande competição dos mercados internacionais direciona as empresas a buscarem vantagens em relação a seus concorrentes (Hitt, Tihanyi, Miller, & Connelly, 2006). Assim, uma combinação de vantagens pode ser um fator determinante para o processo de internacionalização (Cuervo-Cazurra, 2008; Dunning, 1988, 2000, 2001). Além de fatores como as patentes, economias de escala, acesso privilegiado a ativos, e capacidades tecnológicas, as vantagens destas empresas estão relacionadas, acima de tudo, ao seu nível de diversificação (Stal, Almeida, & Avrichir, 2008).

Quanto mais diversificados os negócios de uma organização, maiores são também as possibilidades de diversificação dos riscos envolvidos (Carvalho & Kupfer, 2011). Neste sentido, Kim, Hwang e Burgers (1991) destacam que a diversificação em mercados globais, além de reduzir os riscos, melhora o desempenho organizacional. Em uma análise de duas das cinco empresas brasileiras mais internacionalizadas, segundo o *ranking* FCD, Corrêa e Lima (2007) identificaram que ambas tiveram um foco em diversificação para ampliação do mercado internacional.

A diversificação de negócios, pode ocorrer pela ampliação do número de setores como: insumos, processamento ou comercialização. Barni e Brandt (1992) destacam que esta forma de diversificação permite um ganho em termos de eficiência, permitindo que uma empresa expanda seu mercado de atuação. Isto ocorre pelo atendimento das novas demandas de mercado, ou pelo aumento do número de produtos ou serviços oferecidos, o que pode reduzir os custos de suas operações. Imbs e Wacziarg (2003) destacam ainda, que esta redução nos custos possibilita uma melhor produtividade, impactando ainda mais na melhoria do nível de diversificação a partir de uma economia de escala.

Negócios diversificados setorialmente também implicam em um aumento do número de produtos e serviços. A diversificação a partir de produtos pode ser relacionada e não relacionada (Rogers, Mendes-Da-Silva & Paula, 2008). A diversificação relacionada ou horizontal forma-se ao nível interno da organização, estando pautada no incremento de atividades de acordo com os recursos existentes (Chang e Wang, 2007). Já a diversificação não relacionada ou lateral se pauta na expansão por meio de produtos que não estão no rol dos principais recursos empresa (Ansoff, 1957; Rumelt, 1974).

Destaca-se que uma empresa com negócios mais diversificados também está sujeita a maiores desafios em termos de gestão, pois conforme elas se diversificam sua estrutura pode sofrer alterações. Assim, seus gestores se deparam com maiores complexidades e com ambientes muito mais heterogêneos e incertos (Fleck, 2004). Contudo, é a partir da própria gestão de topo que a diversificação pode ser incorporada em uma organização, e Sambharya (1996) aponta que as atitudes, crenças e mentalidades dos gestores é que moldam a personalidade da empresa.

3. HIPÓTESES E MODELO DE PESQUISA

O grau de internacionalização de uma empresa está relacionado em grande parte ao seu nível de conhecimento com os novos ambientes em que se inserem. Conforme aumenta seu envolvimento com novos mercados, são ampliadas também as possibilidades de novos investimentos (Johanson & Vahlne, 1977). Um processo de internacionalização pode se

iniciar de forma bastante lenta, mas a medida que a empresa vai ganhando experiência internacional este processo é acelerado (Johanson & Wiedersheim, 1975; Johanson & Vahlne, 1977).

É por meio destas experiências acumuladas que o nível de envolvimento se eleva, culminando também com maiores investimentos nas atividades internacionais. A experiência também contribui com a identificação de novas oportunidades, auxiliando no desenvolvimento de novas vantagens em termos competitivos (Hitt, Hoskisson, & Ireland, 1994). Neste sentido, a experiência está diretamente relacionada ao grau de internacionalização, já que, as empresas se internacionalizam na medida em que ganham experiência nestes novos mercados (Whitelock, 2002; Ruigrok & Wagner, 2003).

Como nesse estudo o grau de internacionalização é medido a partir de um índice que é mensurado por meio de ativos, receitas e número de funcionários totais e também no exterior. É possível inferir que as empresas multinacionais com maior experiência em mercados internacionais, também sejam aquelas que mais possuem ativos fora do país sede. Assim como, as que obtenham as maiores receitas, e tenham maior número em funcionários em outros países do que empresas com menos experiência internacional.

A experiência em outros países é um dos principais elementos para que as empresas ganhem conhecimentos, e consigam ampliar seus negócios no exterior (Sereia et al., 2011). Macadar, 2009). Da mesma forma que a falta de experiência internacional pode expor a organização a riscos que afetam seu desempenho (Johanson & Vahlne, 1977). Neste sentido, a primeira hipótese formulada busca confirmar se o grau de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras é influenciado pela experiência internacional acumulada.

Hipótese 1. O nível de experiência internacional das multinacionais brasileiras está positivamente relacionado com o grau de internacionalização.

Já a diversificação também pode ser um diferencial para o avanço no mercado internacional (Almeida, 2007), além da redução de custos das operações internacionais por meio de ganho em termos de economias de escala e gama de produtos e serviços (Tallman & Li, 1996; Markides & Williamson, 1996; Pennings, Arkema, & Douma, 1994). A diversificação é um importante elemento competitivo para a entrada em novos mercados, podendo satisfazer algumas necessidades específicas do mercado externo, e que não são ofertados por outras empresas (Zhao & Luo, 2002; Saloner, Shapard & Podolny, 2001).

A diversificação de negócios também possibilita que as empresas lidem de forma mais eficaz com as adversidades e complexidades típicas do ambiente internacional (Hsu, 2006; Chang & Wang, 2007). Estes obstáculos podem estar relacionados com restrições legais, econômicas e ambientais, que muitas vezes são características das atividades de um setor específico (Quinn, 1998).

Como a diversificação setorial favorece a eficiência e a expansão do mercado de atuação de uma organização (Barni & Brandt, 1992). Sendo também propulsora do aumento dos negócios por meio de novos produtos ou serviços (Rogers et al., 2008). Isto sugere que uma empresa com negócios mais diversificados possua maior possibilidades de se internacionalizar do que aquelas que dependem de negócios e clientes específicos. Já que a baixa diversificação implica em maior susceptibilidade a eventuais barreiras impostas. Outra vantagem da diversificação, é a possibilidade de composição de um *mix* de negócios que possibilite o desenvolvimento das atividades internacionais, mesmo quando um negócio específico não obtenha sucesso (Li & Qian, 2005; Delios & Beamish, 1999).

A partir destas observações compreende-se que uma empresa com maior diversificação de negócios também possua um maior grau de internacionalização. Exemplo: empresas que exploram o setor energético, logístico e de alimentos, com a internacionalização terão

vantagens sobre empresas que operam apenas um destes setores. Desta forma, na segunda hipótese testamos se isto se comprova e na Figura 1 apresentamos nosso modelo de pesquisa.

Hipótese 2. O nível de diversificação de negócios das multinacionais brasileiras está positivamente relacionado com o grau de internacionalização.

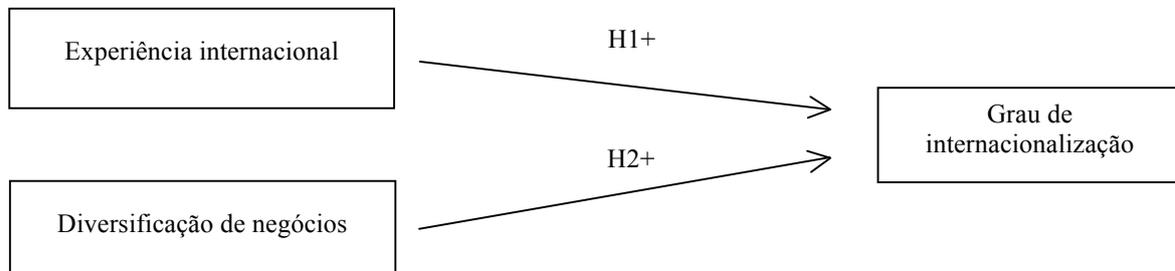


Figura 1: Modelo de pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores (2015).

4. MÉTODO DE PESQUISA

Para examinar como a experiência internacional e a diversificação de negócios influenciam no grau de internacionalização das empresas multinacionais brasileiras, o estudo teve uma abordagem quantitativa. Para tanto foram observados todos os pressupostos necessários para o seu desenvolvimento, conforme descrito por Creswell (2010). Inicialmente são apresentadas as variáveis de pesquisa, onde utilizou-se de duas variáveis explicativas e três variáveis de controle para observação da variável dependente.

A variável dependente foi o **grau de internacionalização** de empresas brasileiras. Os dados utilizados para esta mensuração foram coletados do Índice de Transnacionalidade de Empresas Brasileiras, que são baseados na metodologia da UNCTAD e apresentado anualmente por meio de um Ranking de Internacionalização pela Fundação Dom Cabral. Este índice está acessível a pesquisadores e demais interessados no seguinte endereço: <http://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/ranking_fdc_multinacionais_brasileira_s2014.pdf>. A metodologia da UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development), assim como em outros países se apresenta apropriada para análise e comparação do grau internacionalização de empresas (Fundação Dom Cabral, 2014). Seu cálculo é efetuado por meio da fórmula:

$$\frac{\text{Ativos no exterior}}{\text{Ativos totais}} + \frac{\text{Receitas no exterior}}{\text{Receitas Totais}} + \frac{\text{Funcionários no exterior}}{\text{Funcionários totais}}$$

Utilizou-se duas variáveis independentes, a **experiência internacional** e a **diversificação de negócios**, a primeira foi mensurada usando os dados disponíveis no Observatório de Multinacionais Brasileiras (2014) que é abrigado pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), estes dados estão disponíveis ao público geral a partir de: <<http://www.observatorio.espm.br/>>. Os dados foram ainda complementados por informações da BM&FBovespa (2014). Assim a experiência internacional foi medida em anos, contemplando o períodos entre o início de sua internacionalização até o ano de 2014.

Já a diversificação de negócios foi mensurada pelo número de setores de atuação de cada empresa, como exemplo: se a empresa desenvolve atividade no setor de mineração,

então ela possui “1” setor de atuação. Já, se trabalha com mineração e logística contabilizamos “2” setores. Estas informações foram coletadas por meio de uma pesquisa realizada nos *sites* de cada empresa, por apresentar dados mais atualizados para esta variável.

Foram incluídas ainda três **variáveis de controle**: (1) as formas de entrada que foram medidas pelo número das diferentes formas utilizadas pelas empresas para se internacionalizarem, dados que foram obtidos a partir do Observatório de Multinacionais Brasileiras (2014); (2) a forma de capital, no qual foi avaliado se a empresa é de capital aberto ou fechado, dados obtidos da BM&FBovespa (2014) e codificados em variável dicotômica, sendo 0 - capital fechado e 1 - capital aberto; (3) a terceira e última variável de controle foi a idade da empresa, medida em anos desde a sua fundação até o ano de 2014, dados obtidos a partir da BM&FBovespa (2014) e dos *sites* das empresas investigadas.

A escolha pela análise de empresas brasileiras se deve a necessidade de melhor compreensão sobre o comportamento internacional destas organizações (Chueke, Borini, & MacLennan, 2014). Assim, a partir de um total de 52 empresas que tiveram seus índices de transnacionalidade disponibilizados no ano de 2014, a amostra incluiu 43 empresas, conforme Apêndice 1. Foram excluídas das análises as empresas do setor financeiro, e demais empresas que não obteve-se os dados necessários para condução das análises necessárias.

Destaca-se que o estudo contemplou apenas a análise de empresas de capital e controle majoritariamente brasileiro. Sendo todas, empresas que possuem presença física no exterior a partir de: escritórios comerciais; depósitos e centrais de distribuição; montagem; manufatura; prestação de serviços; e centros de pesquisa e desenvolvimento.

Os dados coletados foram analisados de forma quantitativa, com análise multivariada por meio de correlações e regressões múltiplas. A realização dos testes estatísticos observaram as indicações de Hair et al. (2009) e Marôco (2011). Sendo realizada a análise de multicolinearidade das variáveis investigadas.

5. RESULTADOS

Na Tabela 3 observa-se as médias, desvio padrão e correlações entre as variáveis, segundo teste de *Pearson*. As correlações não são suficientemente altas para levantar indícios de multicolinearidade e os testes VIF (*Variance Inflation Factor*), confirmam a não existência de multicolinearidade para um VIF máximo de 1,231 (Hair et al., 2009).

Tabela 3. Análise das correlações

Variáveis	Média	Desvio padrão	1	2	3	4	5
1 Formas entrada	2,14	1,104					
2 Forma de capital	0,63	0,489	-0,034				
3 Idade	59,28	22,044	0,151	0,109			
4 Tempo de atividade Internacional	18,49	11,568	0,248	-0,102	0,29		
5 Nível de diversificação	1,93	1,549	0,062	0,059	,325*	0,128	
6 Índice de internacionalização	0,19	0,164	0,139	-0,013	0,145	0,069	,505**

*Significante ao nível de 0,05,

**Significante ao nível de 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na Tabela 4 se apresenta os resultados dos testes estatísticos de regressão linear. O Modelo 1 apenas inclui as variáveis de controle. O modelo 2 e 3 adicionam, separadamente as variáveis independentes, “tempo de atividade internacional” e “nível de diversificação” respectivamente. Já o modelo 4 é completo, contemplando simultaneamente todas as variáveis investigadas.

A hipótese 1 (H1) sugeriu uma relação positiva entre o tempo de experiência internacional e o grau de internacionalização, mas um coeficiente não significativo, no modelo 2 não permite confirmar esta relação. A hipóteses 2 (H2) propôs uma relação positiva entre o nível de diversificação das atividades da empresa e o grau de internacionalização das empresas brasileiras. Assim, o coeficiente positivo e estatisticamente significativo ($\beta=0,511$, $p<0,05$) permite não refutar esta hipótese a partir do modelo 3.

Tabela 4. Regressões

Variáveis	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
(Constant)				
Formas entrada	0,118	0,118	0,111	0,115
Forma de capital	-0,023	-0,023	-0,035	-0,038
Idade da empresa	0,130	0,129	-0,034	-0,029
Var. Independentes				
Tempo de atividade internacional		0,000		-0,020
Nível de diversificação de negócios			0,511*	0,512*
R Square	0,035	0,035	0,269	0,269
Adjusted R Square	0,035	0,000	0,233	0,234
F	0,478	0,349	3,489*	2,723*

Var. dependente é o grau de internacionalização

*Significante ao nível de 0,05

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

6. DISCUSSÃO

Neste estudo se observou que a diversificação, que foi medida pela amplitude setorial das empresas, é uma variável com poder explicativo para o grau de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras. Já a experiência internacional, mensurada a partir do tempo (em anos) de atividade não interferiu no grau de internacionalização. Isto indica que empresas nacionais mais diversificadas em termos de setores da atividade, podem avançar de forma mais efetiva para o mercado internacional do que aquelas que desenvolvem atividade em menor número de setores (Sereia et al., 2011).

Como a internacionalização é um processo gradual que ocorre de acordo com o nível de experiência adquirida, existe uma sequência lógica nos modos de entrada utilizados pelas empresas na exploração de novos mercados internacionais, iniciando quase sempre por iniciativas com menores riscos (Johanson & Vahlne, 1977). Entende-se que esta experiência pode ser resultado dos conhecimentos acumulados de uma organização. E neste sentido, mesmo não sendo o objetivo deste artigo tratar de modos de entrada, a experiência foi observada como uma variável capaz de determinar o grau de internacionalização, conforme destacam Whitelock et al. (2003).

Contudo se destaca que as empresas multinacionais brasileiras possuem características singulares, possuindo um baixo nível de experiência internacional estando entre as últimas entrantes neste mercado quando comparados com as grandes corporações de países desenvolvidos (Chueke & Borini, 2012). E neste sentido, é possível que mesmo as empresas brasileiras com mais tempo de atividade internacional, podem ainda não possuir níveis adequados de experiência internacional (Luo & Tung, 2007).

Os investimentos das multinacionais brasileiras no exterior também são baixos se comparados com investimentos realizados por empresas de outros países emergentes, como as do sudoeste asiático ou mesmo da América Latina. Em 2012 as empresas brasileiras

reduziram em US\$ 3 bilhões seus investimentos em relação ao ano anterior, e no acumulado desde 2011 observa-se uma estagnação nestes valores (Valor Econômico, 2013).

Os fluxos de investimentos anuais do Brasil no exterior variaram entre US\$ 28,2 bilhões, em 2006, e US\$ 10,1 bilhões negativos em 2009. Enquanto que no ano de 2012 a China superou a casa dos US\$ 80 bilhões e o Chile bateu a casa dos US\$ 20 bilhões (Unctad, 2013). Este baixo investimento em mercados externos, faz com que as empresas nacionais sejam relativamente distintas de empresas de países desenvolvidos, ou de economias emergentes com maior dinâmica. Desta forma, talvez a experiência medida em anos de atividade não possa refletir os reais níveis de conhecimento adquirido de empresas brasileiras, já que elas podem possuir mais experiência em anos, mas com investimentos relativamente baixos, o que não permite o acúmulo de conhecimentos nos mesmos níveis que empresas de outras localidades do mundo (Carvalho & Kupfer, 2011).

Já em relação à diversificação setorial das empresas investigadas, foi verificada uma associação positiva com seu índice de internacionalização. Uma característica importante do padrão de investimentos brasileiro no exterior, conforme destaca a Confederação Nacional da Indústria [CNI] (2013) é que os maiores volumes de investimentos se concentram em setores intensivos em recursos naturais como, mineração, petróleo e carnes.

Quando analisado o quadro geral destas empresas se observa certa diversificação de atividades entre elas, havendo um número considerável de empresas desenvolvendo atividades internacionais em setores relacionados a serviços e indústria. Mesmo assim, os setores de atuação com os maiores investimentos em 2013 foram a extração de petróleo e gás natural (1.543,50 milhões US\$); metalurgia (459,79 milhões US\$); extração de minerais metálicos (342,45 milhões US\$); alimentos e bebidas (286,92 milhões US\$); produtos minerais não-metálicos (271,03 milhões US\$) e agricultura, pecuária e serviços relacionados (225,67 milhões US\$) (CNI, 2013).

A entrada em um novo mercado internacional pode requerer a quebra de diversas barreiras (Johanson & Wiedersheim, 1975; Johanson & Vahlne, 1977; Burt & Sparks, 2002). Estes obstáculos também podem interferir na ampliação dos negócios de empresas já internacionalizadas, pois os países podem ter restrições legais, econômicas ou ambientais específicas para os diversos setores de atividade (Quinn, 1998). Assim, uma maior diversificação de negócios de empresas multinacionais amplia de forma considerável suas opções de entrada e de manutenção nos diversos setores de atividade.

Os resultados encontrados não permitem uma generalização, pois as relações entre a experiência internacional e diversificação de negócios com o grau de internacionalização são características exclusivamente das 43 empresas que compuseram a amostra. A experiência internacional também foi analisada apenas em tempo de experiência, que foi medida em anos. A utilização desta única medida talvez não reflita de forma efetiva o nível de experiência, pois como exemplo de empresas de países asiáticos menos tempo com maiores investimentos talvez garanta maior nível de experiência.

Futuras pesquisas na área de negócios internacionais com empresas brasileiras podem avançar, inserindo novas variáveis de mensuração para o nível de experiência internacional. Neste sentido, informações sobre os volumes de investimento fora do país podem ser exploradas. Novas pesquisas também podem analisar de forma longitudinal a evolução destes investimentos com o Índice de Transacionalidade de Empresas Brasileiras, além do impacto deste índice no desempenho das organizações.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo contribui para a ampliação do entendimento sobre o processo de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras. Os estudos desta natureza se

concentram em grande parte, na análise de fatores relacionados ao modo de entrada (Werner, 2002). Aqui foram utilizadas variáveis que ainda são pouco exploradas nestes estudos, como a utilização do Índice de Transacionalidade de Empresas Brasileiras, que foi usado para a mensuração do grau de internacionalização, e a diversificação setorial usada para medir o nível de diversificação de negócios. Os resultados sugerem que estas variáveis se apresentaram adequadas para o alcance do objetivo proposto. Como principal contribuição se destaca que a diversificação dos negócios foi identificada como uma importante variável com poder explicativo do grau de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras. Sendo necessário que este fenômeno seja melhor observado em estudos desta natureza.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. (2007). *Internacionalização de empresas brasileiras: Perspectivas e riscos*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.
- Barkema, H., & Vermeulen, F. (1998). International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective. *Academy of Management Journal*, 41(1), 7-26.
- Barni, E. J. E., & Brandt, S. A. (1992). Descentralização, diversificação e tamanho de cooperativas agropecuárias. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 30(1), 1-10.
- BM&FBovespa. (2014). *Empresas listadas*. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/empresas-listadas>. Acesso em: 01/12/2014.
- Bruner, R., Conroy, R., Estrada, J., Kritzman, M., & Li, W. (2002). Introduction to 'valuation in emerging markets'. *Emerging Markets Review*, 3(4), 310-324.
- Burt, S., & Sparks, L. (2002). Corporate branding, retailing and retail internationalization. *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 194-212.
- Carvalho, L., & Kupfer, D. (2011). Diversificação ou especialização: uma análise do processo de mudança estrutural da indústria brasileira. *Revista de Economia Política*, 31(4), 618-637.
- Cavusgil, S. T. (1980). On the internationalization process of firms. *European Research*, 8(6), 273-281.
- Cavusgil, S. T., Ghauri, P., & Akcal, A. (2013). *Doing business in emerging markets*. Los Angeles, CA: Sage Publication.
- Chang, S. C., & Wang, C. F. (2007). The effect of product diversification strategies on the relationship between international diversification and firm performance. *Journal of World Business*, 42(1): 61-79.
- Chueke, G. V., & Borini, F. M. (2012). Distância institucional e estratégia de entrada das multinacionais brasileiras no exterior. In XXXVI Encontro da Anpad (p. 1-16). Rio de Janeiro.
- Chueke, G. V., Borini, F. M., & Maclellan, M. F. L. (2014). Modelo cage e o modo de entrada das multinacionais brasileiras no exterior. *Faces Journal*, 13(1), 84-102.
- CNI - Confederação Nacional da Indústria. (2013). Os investimentos brasileiros no exterior: relatório. Brasília. Disponível em:

- http://www.fiemt.com.br/arquivos/1396_relatorio_dos_investimentos_-_2013.pdf. Acesso em: 21/11/2014.
- Corrêa, D., & Lima, G. T. (2007). Internacionalização produtiva de empresas brasileiras: caracterização geral e indicadores. *Informações Fipe*, 15-18.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Bookman.
- Cuervo-Cazurra, A. (2008). The multinationalization of developing country MNEs: The case of multilatinas. *Journal of International Management*, 14(2), 138-154.
- Delios, A., & Beamish, P. (1999). Geographic scope, product diversification, and the corporate performance of Japanese firms. *Strategic Management Journal*, 20(8), 711-727.
- Dunning, J. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
- Dunning, J. (2000). The eclectic Paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9(1), 163-190.
- Dunning, J. (2001). The eclectic (OLI) paradigm of international production: Past, present and future. *International Journal of Economics of Business*, 8(2), 173-190.
- Fleck, D. L. (2004). Crescimento, dominância continuada e declínio da empresa: insights das histórias da General Electric e da Westinghouse. *Revista de Administração Contemporânea*, 8, 79-106.
- Fundação Dom Cabral - FDC. (2014). *Ranking das transnacionais brasileiras 2014: A força da marca Brasil na criação de valor internacional*. Disponível em: http://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/ranking_fdc_multinacionais_brasileiras2014. Acesso em: 01/12/2014.
- Furquim, N. R., & Meireles, D. S. (2006). Grupo Votorantim: um caso contemporâneo de internacionalização bem sucedida. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 1(1), 168-189.
- Glaum, M., & Oesterle, M. (2007). 40 years of research on internationalization and firm performance: More questions than answers? *Management International Review*, 47(3), 307-317.
- Goldstein, A., & Pusterla, F. (2010). Emerging economies' multinationals: General features and specificities of the Brazilian and Chinese cases. *International Journal of Emerging*, 5(4), 289-306.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6a. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hitt, M., Hoskisson, R. & Ireland, R. (1994). A mid-range theory of the interactive effects of international and product diversification on innovation and performance. *Journal of Management*, 20(2), 297-326.
- Hitt, M., Tihanyi, L., Miller, T., & Connelly, R. (2006). International diversification: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Management*, 32(6), 831-867.
- Hsu, C. (2006). Internationalization and performance: The S-curve hypothesis and product diversity effect. *Multinational Business Review*, 14(2), 29-46.

- Imbs, J., & Wacziarg, R. (2003). Stages of diversification. *American Economic Review*, 93(1): 63- 86.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
- Johanson, J., & Wiedersheim, P. (1975). The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305–322.
- Li, L., & Qian, G. (2005). Dimensions of international diversification: The joint effects on firm performance. *Journal of Global Marketing*, 18(3/4), 7-35.
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2007). International expansion of emerging market enterprises: a springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 481-498.
- Macadar, B. M. (2009). A internacionalização de grandes empresas brasileiras e as experiências do Grupo Gerdau e da Marcopolo. *Ensaio FEE*, 30(1), 7–34.
- Machado, D., Diniz, G., Ogasavara, M., & Matos, F. (2014). Doing business: Uma análise comparativa das regulamentações no BRICS. *Revista de Administração Contemporânea* (Ahead of print), 1-19.
- Markides, C., & Williamson, P. (1996). Corporate diversification and organizational structure: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 39(2), 340-367.
- Marôco, J. (2011). Análise estatística com a utilização do SPSS. Pero Pinheiro: Report Number.
- Mathews J. (2006). Dragon multinationals: New players in 21st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 5-27.
- Observatório de multinacionais brasileiras. (2014). *Dados de Empresas*. Disponível em: <http://www2.espm.br/pesquisa/labs/observatorio-de-multinacionais-brasileiras>. Acesso em: 05/10/2014.
- Peng, M. (2012). The global strategy of emerging multinational from China. *Global Strategy Journal*, 2(2), 97-107.
- Pennings, J., Barkema, H., & Douma, S. (1994). Organizational learning and diversification. *Academy of Management Journal*, 37(3), 608-640.
- Pereiro, L. (2001). The valuation of closely-held companies in Latin America. *Emerging Markets Review*, 2(4), 330-370.
- Quinn, B. (1998). The internationalization process of a franchise system: an ethnographic study. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 10(2), 66-84.
- Ramamurti, R. (2008). “What Have We Learned about EMNEs,” In Ravi Ramamurti and Jitendra Singh (eds.) *Emerging Multinationals from Emerging Markets*, Cambridge UK: Cambridge University Press, Chapter 13.
- Ramamurti, R. (2009). Why study emerging-market multinationals? In: Ramamurti, R; Singh, J. (Eds). *Emerging multinationals in emerging markets*. Oxford, UK: Oxford University Press. 3-22.

- Rogers, P., Mendes-Da-Silva, W., & Paula, G. M. (2008). Diversificação e desempenho em empresas industriais brasileiras: um estudo empírico no período de 1997 a 2001. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(2), 313-338.
- Ruigrok, W., & Wagner, H. (2003). Internationalization and Performance: An Organizational Learning Perspective. *Management International Review*, 43(1), 63-83.
- Rumelt, R. P. (1974). *Strategy, structure and economic performance*. Boston: Harvard Press.
- Saloner, G., Shapard, A., & Podolny, J. (2001). *Strategic Management*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Sambharya, R. (1996). Foreign experience of top management teams and international diversification strategies of U.S. multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 17(9), 739-746.
- Santos, J. O. Dos, & Coelho, P. A. (2010). Análise da relação risco e retorno em carteiras compostas por índices de bolsa de valores de países desenvolvidos e de países emergentes integrantes do bloco econômico BRIC. *Revista Contabilidade & Finanças*, 21(54), 23-37.
- Sereia, V. J., Camara, M. R. G., & Vieira, S. F. A. (2011). A trajetória competitiva e a internacionalização da empresa perdigão. *Internext - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 6(2), 138-164.
- Stal, E., Almeida, V., & Avrichir, I. (2008). Sabó Indústria e Comércio de Autopeças. *Revista de Administração e Inovação*, 5(1), 126-140.
- Tallman, S., & Li, J. (1996). Effects of international diversity and product diversity on the performance of multinational firms. *Academy of Management Journal*, 39(1), 179-196.
- Unctad. (2013). *World Investment Report*. Disponível em: http://unctad.org/en/publicationslibrary/wir2013_en.pdf. Acesso em: 13/12/2014.
- Valor Econômico. (2013). *Empresas brasileiras reduzem mais os investimentos no exterior em 2012*. Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/3175906/empresas-brasileiras-reduzem-mais-os-investimentos-no-externo-em-2012>. Acesso em: 21/11/2014.
- Werner, S. (2002). Recent developments in international management research: a review of 20 top management journals. *Journal of Management*, 28(3), 277-305.
- Whitelock, J. (2002). Entry and Co-operative strategies in International Business Expansion. *International Marketing Review*, 19(6), 681-703.
- Zhao, H., & Luo, Y. (2002). Product diversification, ownership structure, and subsidiary performance in China's dynamic market. *Management International Review*, 42(1), 27- 49.

APÊNDICE 1

EMPRESAS PESQUISADAS		
1	Agrale	16 Embraer
2	Alusa	17 Gerdau
3	Andrade Gutierrez	18 Gol
4	Artecola	19 Ibope
5	Bematech	20 Indústrias Romi
6	BRF	21 JBS
7	BRQ IT Services	22 Magnesita Refratários
8	Camargo Corrêa	23 Marcopolo
9	Cemig	24 Marfrig Alimentos
10	Ci&T	25 Metalfrio
11	Cia Providência	26 Minerva Foods
12	CZM	27 M.Cassab
13	DMS Logistics	28 M. Dias Branco
14	Eletrobras	29 Natura
15	Eliane	30 Odebrecht
		31 Petrobras
		32 Porto Seguro
		33 Randon
		34 Sabó
		35 Stefanini
		36 Suzano
		37 Tegma
		38 Tigre
		39 TOTVS
		40 Ultrapar
		41 Vale
		42 Votorantim
		43 Weg