

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

KARINA BAZUCHI

**INFLUÊNCIA DO AMBIENTE INSTITUCIONAL NAS INICIATIVAS DAS
SUBSIDIÁRIAS: EVIDÊNCIAS DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS**

SÃO PAULO

2012

KARINA BAZUCHI

**INFLUÊNCIA DO AMBIENTE INSTITUCIONAL NAS INICIATIVAS DAS
SUBSIDIÁRIAS: EVIDÊNCIAS DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientadora: Maria Tereza Leme Fleury, Dra.

SÃO PAULO

2012

Bazuchi, Karina.

Influência do Ambiente Institucional nas Iniciativas das Subsidiárias:
Evidências das Multinacionais Brasileiras / Karina Bazuchi. – 2012
88 f.

Orientador: Maria Tereza Leme Fleury
Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São
Paulo.

1. Empresas multinacionais - Brasil. 2. Subsidiárias. 3. Ambiente
Institucional. I. Fleury, Maria Tereza Leme. II. Dissertação (mestrado) -
Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 334.726(81)

KARINA BAZUCHI

**INFLUÊNCIA DO AMBIENTE INSTITUCIONAL NAS INICIATIVAS DAS
SUBSIDIÁRIAS: EVIDÊNCIAS DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento:

Estratégia Empresarial

Data de aprovação:

__/__/____

Banca examinadora:

Prof^a. Maria Tereza Fleury (Orientadora)
FGV-EAESP

Prof^o. Rodrigo Bandeira-de-Mello
FGV-EAESP

Prof^o. Felipe Mendes Borini
ESPM

SÃO PAULO

2012

Dedico este trabalho ao meu pai. Obrigada pela amizade e apoio incondicional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha orientadora, professora Maria Tereza Fleury, pelo sólido apoio, sempre me aconselhando de forma objetiva e criteriosa. Agradeço pelas oportunidades que me propiciou de dialogar com outros pesquisadores do campo, o que foi uma das maiores fontes de aprendizado no mestrado. Por fim, a realização deste trabalho não seria possível sem o acesso aos dados da Pesquisa FGV-USP sobre Multinacionais Brasileiras e por isso aproveito para demonstrar minha gratidão à professora e a todos envolvidos nesse projeto.

Tive a sorte de contar com o suporte do professor Rodrigo Bandeira-de-Mello para a realização desta dissertação. Sua contribuição foi essencial durante todo o processo, desde a escolha do tema de pesquisa, sugestão de literatura ao apoio em relação às questões metodológicas. Agradeço de forma especial pelas oportunidades de debate que propiciou durante aulas e reuniões dos grupos de pesquisa, e pelo forte estímulo à pesquisa que criou em nossa linha de Estratégia. Esses momentos foram sem dúvida os que mais me enriqueceram e que mais sentirei falta.

A academia proporcionou-me um ambiente de livre debate de ideias e de cooperação, por isso sou muito grata pelo apoio que diversos profissionais me concederam. Primeiramente, agradeço ao professor Mariotto que, juntamente com minha orientadora, me ensinou as bases teóricas de Estratégia Internacional, despertando meu interesse pelo tema desta pesquisa. Agradeço ao professor Felipe Borini por transmitir sua experiência na área e fornecer os dados necessários para sua realização. Ao professor Gelis, agradeço pelas sugestões muito pertinentes durante minha banca de qualificação e conselhos nos corredores da GV. Faço uma especial menção ao professor Felipe Zambaldi, que foi muito receptivo e me auxiliou a utilizar as técnicas estatísticas sem as quais não conseguiria atingir os resultados obtidos. Por fim, agradeço aos funcionários da GV que sempre foram muito atenciosos e eficientes. Parabéns pela competência e alegria de todos.

À minha família e amigos, minha gratidão não tem tamanho. Ao meu pai, quem mais me estimulou a investir em meus estudos e que se transformou em conselheiro acadêmico e revisor oficial. Acima de tudo, você é um grande apoio e amigo em minha vida. À minha avó, pela torcida, compreensão e carinho. E aos meus amigos, tenho muita sorte em tê-los ao meu lado, mesmo que espalhados pelo mundo. Tenho um orgulho imenso de cada um de vocês. Obrigada pelas alegrias, pela parceira e pelo ombro amigo nos momentos acadêmicos e não acadêmicos. Que venham novos desafios pela frente.

RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo analisar a relação entre o nível de iniciativas das subsidiárias de EMNs brasileiras e o ambiente institucional do país hospedeiro em que elas operam. O comportamento das subsidiárias está submetido a múltiplas pressões de seu ambiente local e de sua relação com a matriz. Nossa pesquisa foca-se no primeiro determinante e analisa como os padrões de coordenação institucional influenciam o nível de iniciativas das subsidiárias, ou seja, suas atividades de inovação com importância internacional, que constituem uma importante fonte de competências de uma EMN construídas fora de seu país de origem. As firmas dependem de instituições de suporte para desempenhar suas atividades, todavia grande parte dos estudos de Negócios Internacionais considera as instituições como variáveis *taken for granted*. A partir de evidências de um *survey* sobre as multinacionais brasileiras, testamos a relação entre ambiente e iniciativas classificando o ambiente de um país hospedeiro de duas formas: 1) utilizando tipologias elaboradas pela literatura sobre Variedades de Capitalismo; que divide os países em economias liberais, coordenadas ou hierárquicas; e 2) por meio de categorias agrupadas a partir de variáveis institucionais de bases de dados internacionais, de modo a capturar as formas de interação de uma firma em suas relações industriais, relações interfirmas, relações com o Estado e no sistema financeiro e de governança. Os resultados confirmam nossa hipótese de que há uma associação entre o ambiente institucional e o nível de iniciativas em uma subsidiária e indicam que as subsidiárias de EMNs brasileiras desenvolvem mais iniciativas em economias com instituições de suporte à inovação radical, ou seja, em ambientes com mercados de trabalho flexíveis, sistemas orientados para os acionistas e com elevada participação do setor privado nos gastos com P&D de um país. Esperamos contribuir para o campo de Negócios Internacionais ao aplicarmos um modelo de análise institucional e abordar o ambiente institucional como variável explicativa central do comportamento das firmas em termos de práticas de inovação em mercados externos.

Palavras-chave: Multinacionais Brasileiras, Ambiente Institucional, Iniciativas, Variedades de Capitalismo, Relação Matriz-Subsidiária.

ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the effects of host country institutional environment on the level of initiative undertaking by subsidiaries of Brazilian multinationals enterprises. Subsidiaries' behavior is submitted to multiple pressures from the local environment and from headquarters. Our research focuses on the first determinant and analyzes how patterns of institutional coordination influence the proactive development of competences with international scope within the subsidiary. Firms rely on support institutions in order to perform their activities. However, most of the International Business (IB) literature considers institutions as taken for granted. In the case of MNE's subsidiaries, their behavior is submitted to multiple pressures from their local environment and from headquarters. Using evidences from a survey of Brazilian multinationals, we have tested the relation between institutional environment and initiatives by classifying host country's institutional environment in two ways: 1) based on typologies from the Varieties of Capitalism literature, which divides countries in liberal market economies, coordinated market economies and hierarchical market economies; and 2) using clusters created from institutional variables collected in international databases, in order to capture firm's interaction in the spheres of industrial relations, interfirm relations, firm-State relations and in the financial and corporate system. Our findings confirm our hypothesis that the institutional environment influences the level of subsidiary's initiatives and indicate that subsidiaries from Brazilian EMN's develop more initiatives when located in economies with support institution to radical innovation, i.e., in environments with flexible labor markets, shareholder oriented financial systems and with higher private sector share in R&D expenditures in a country. We aim to contribute to IB studies by applying a model of institutional analysis from the field of political economy and approaching the institutional environment as a central explanatory variable of firm's behavior in terms of innovation practices in foreign markets.

Keywords: Institutional Environment, Initiatives, Varieties of Capitalism, Subsidiary-Headquarter Relation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – População e etapas da definição da amostra da pesquisa	42
Figura 2 - A distribuição geográfica das subsidiárias respondentes	44
Gráfico 1 – Análise do dendrograma para determinação do número de clusters	59
Gráfico 2 – Análise dos Resíduos da Regressão do Modelo I	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dimensão institucional nas teorias tradicionais de Negócios Internacionais	15
Tabela 3 - Características das relações industriais por tipos de capitalismo	31
Tabela 2 - Características das relações interfirmas por tipos de capitalismo	33
Tabela 4 - Características do sistema financeiro e de governança por tipos de capitalismo	35
Tabela 5 - Características das relações entre firmas e Estados por tipos de capitalismo	38
Tabela 6 – Comparação da população e da amostra de matrizes com Subsidiárias respondentes por segmento produtivo	43
Tabela 7 – Comparação da proporção da população e da amostra de matrizes com subsidiárias respondentes por receita líquida de 2010 (em milhões de reais)	43
Tabela 8 – Comparação da Distribuição Geográfica das Multinacionais Brasileiras	44
Tabela 9 - Fatores extraídos das nove variáveis sobre iniciativas	53
Tabela 10 - Matriz de correlação das variáveis institucionais	54
Tabela 11 – Análise fatorial dos componentes principais, matriz não rotacionada	55
Tabela 12 – Análise fatorial dos componentes principais para dois fatores, rotação varimax normalizada	55
Tabela 13 – Coordenação na Esfera de Mercado e na Esfera Política por país	56
Tabela 14 – Comparação dos clusters obtidos com a tipologia de Variedades de Capitalismo	60
Tabela 15 – Composição dos grupos obtidos pela análise de clusters por país	60
Tabela 16 – Teste One-Way ANOVA: iniciativas versus tipologias VoC	63
Tabela 17 – Teste One-Way ANOVA: iniciativas versus clusters	63
Tabela 18 – Estatísticas descritivas dos dados das subsidiárias (ou país hospedeiro das subsidiárias) da amostra	64
Tabela 19 – Matriz de correlação das variáveis de controle – Modelo I	65
Tabela 20 – Matriz de correlação das variáveis de controle – Modelo II	65
Tabela 21 – Teste de Regressão Linear Múltipla por modelo (I e II)	66
Tabela 22 – Comparação dos Principais Resultados das Regressões	69
Tabela 23 – Matriz de correlação da variável dependente e das variáveis de controle coletadas	73

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico

EMN – Empresa Multinacional

FDC – Fundação Dom Cabral

FGV – Fundação Getúlio Vargas

PIB – Produto Interno Bruto

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

UNCTAD – Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento (sigla em inglês).

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Objetivos de Pesquisa	4
1.1.2	Objetivo Geral	4
1.1.3	Objetivos Específicos	4
1.2	Justificativa	5
1.3	Estrutura do Trabalho	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1	Contexto da Análise: A internacionalização de EMNs brasileiras	7
2.2	As abordagens tradicionais sobre a empresa multinacional	8
2.3	O institucionalismo como abordagem emergente em Negócios Internacionais	14
2.3.1	O institucionalismo organizacional	17
2.3.2	Nova economia institucional	19
2.3.3	Modelos de comparação entre ambientes institucionais	21
2.4	Relação entre ambiente institucional e o nível de iniciativas em uma subsidiária	25
2.5	Esferas institucionais de ação das firmas	28
2.5.1	Relações Interfirmas	29
2.5.2	Relações Industriais	31
2.5.3	Sistema Financeiro e de Governança	33
2.5.4	Relações Firmas-Estado	35
2.6	Considerações sobre o ambiente institucional do país de origem	38
3	METODOLOGIA	40
3.1	População da pesquisa	40
3.2	Amostra da pesquisa	41
3.3	Análise da representatividade da amostra	42
3.4	Variáveis da pesquisa	45
3.4.1	Variável dependente: Iniciativas	45

3.4.2	Variável Independente: Ambiente Institucional do País Hospedeiro	46
3.4.3	Variáveis de controle	49
3.5	Métodos	51
3.5.1	Análise fatorial para construção da variável dependente	52
3.5.2	Análise fatorial das variáveis institucionais	53
3.5.3	Análise de clusters	57
3.5.4	Comparação das categorias do modelo I e II	59
3.5.5	Testes ANOVA	62
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	64
4.1	Estatísticas descritivas	64
4.2	Resultados das regressões - Modelo I e Modelo II	66
4.2.1	Análise do Modelo I	66
4.2.2	Análise do Modelo II	67
4.2.3	Comparação dos Resultados	68
4.2.4	Análise dos Resíduos	71
4.2.5	Análise das variáveis de controle não utilizadas no modelo	72
5	CONCLUSÃO	75
	REFERÊNCIAS	78
	APÊNDICE A	84
	APÊNDICE B	85
	APÊNDICE C	87

1 INTRODUÇÃO

As últimas duas décadas assistiram grandes transformações em todas as partes do planeta, após o colapso do modelo político soviético. Muita coisa tem-se dito sobre este período: a “história acabou” (FUKUYAMA, 1992), o mundo dividiu-se entre “bárbaros e civilizados” (RUFIN, 1991), o “choque das civilizações” exacerbou-se (HUNTINGTON, 1994), etc. Mudanças políticas refletem-se, fortemente, é claro, no campo da economia (e por elas são refletidas): países que adotavam o modelo de economia desenvolvimentista tiveram que se abrir; países que, por conta da Guerra Fria, eram tutelados e subsidiados, deixaram de sê-lo e tiveram de modernizar suas estruturas. Neste momento de transição, assistimos a adoção de sistemas que variam do capitalismo “quase” selvagem russo, ao modelo chinês de convívio entre o capital e o forte controle do Estado. Ao mesmo tempo, é crescente a crítica aos modelos capitalistas tradicionais, tanto o modelo liberal norte-americano como o modelo de bem estar social europeu, por sua ineficaz resposta aos desafios econômicos e sociais atuais. Obrigados a mudar, países viveram (e vivem) entre instabilidades e crises, mas, paulatinamente, vem conseguindo reestruturar-se.

Um dos mais notáveis aspectos deste processo de transformação é o crescimento da economia de regiões antes secundárias no contexto do capitalismo mundial, como o Extremo Oriente, o Leste Europeu e a América Latina. Países dotados de grande base física, elevada população e riquezas naturais, como a China, a Índia, a Rússia e o Brasil, vem conseguindo crescer em ritmo mais elevado, superior à média mundial. Uma evidência desse fenômeno é que a soma de sua produção interna bruta já está ultrapassando à de países capitalistas centrais, como a França, o Reino Unido, a Itália e o Canadá. Em 2011, 11 dos 20 membros do G-20, grupo composto por ministros das 19 maiores economias do mundo mais a União Europeia, eram países em desenvolvimento.

Uma das facetas mais interessantes deste quadro é a expansão de empresas baseadas nestes países para além de suas fronteiras. Tem sido observada uma mudança sistêmica nos fluxos globais de investimento estrangeiro direto (IED): em 2010, países em desenvolvimento ou em transição foram origem de 28% do total de fluxos de IED, ante uma fatia de 15% em 2007 (UNCTAD, 2011). Várias dessas empresas são consideradas desafiantes globais, tais como a indiana *Tata Group*, ao grupo mexicano *Cemex* e a brasileira *JBS*. O número de EMNs de países emergentes na lista da Revista *Fortune* das 500 maiores empresas saltou de 21 para 75 na última década (FORTUNE, 2010). Além disso, as EMNs de países emergentes

somam 398 empresas no ranking Forbes das 2000 maiores empresas globais (FORBES, 2000).

As empresas multinacionais (EMNs) brasileiras, particularmente, estão vivendo um momento absolutamente novo: a experiência de organizações nacionais estabelecendo-se no exterior era mínima até 1990. Durante toda a década de 1970 e 1980, o fluxo anual de IED brasileiro no exterior foi pouco significativo, beirando a casa dos 100 a 200 milhões de dólares anuais. Ao final da década de 1990, esse fluxo alcançou quantias superiores a 2 bilhões de dólares. Já em 2008, o Brasil chegou a investir mais de 20 bilhões de dólares no exterior, porém, por causa da crise financeira internacional, esse valor caiu para 11,5 bilhões em 2010 (UNCTAD, 2010). O índice demonstra que nos últimos anos as EMNs brasileiras têm buscado estabelecer operações nos mais diversos mercados, principalmente nos países vizinhos e nos grandes centros do capitalismo. Embora oriundas de um país com cultura e estrutura econômica próxima à ocidental, as dificuldades neste processo tem sido grandes e já tem criado verdadeiros *cases*, retratando os procedimentos que os executivos destas empresas têm adotado em ambientes que vão do intervencionismo forte do Estado, ao de grande poder dos sindicatos, passando pela falta de proteção aos contratos, informalidade, burocracia, corrupção, etc.. Na prática, as EMNs brasileiras estão descobrindo a realidade da clássica afirmação de que não basta replicar no país de destino os procedimentos exitosos da matriz.

Considerando a riqueza dos temas apresentados, o objetivo deste trabalho é analisar a relação entre o nível de iniciativa nas subsidiárias das EMN brasileiras e o modelo de coordenação econômica adotado no país sede destas subsidiárias, e, a partir dessa relação, identificar dificuldades e complementariedades que as EMNs brasileiras enfrentam ao interagir nas esferas institucionais centrais de um país hospedeiro. Espera-se elucidar os padrões de desenvolvimento de iniciativas por subsidiárias de EMNs brasileiras em função do modelo de economia de seu país hospedeiro e, assim, ajudar a identificar os tipos de ambiente favoráveis para o desenvolvimento de competências em mercados externos. A pesquisa tem como referência estudos do campo de Negócios Internacionais sobre iniciativas, conduzidos no contexto do Brasil (BORINI, FLEURY; FLEURY, 2010) e de países desenvolvidos (BIRKINSHAW; HOOD; JONSSON, 1998), e inova ao propor a utilização de um modelo da literatura sobre variedades de capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001), desenvolvida no campo da economia política, para a análise da influência de fatores ambientais no comportamento de uma firma.

O fenômeno da expansão internacional de empresas baseadas nos países emergentes está proporcionando ao campo de Negócios Internacionais uma oportunidade de refinar suas principais abordagens. As principais abordagens do campo se desenvolveram com referência às EMNs da Primeira e Segunda Onda de Internacionalização (empresas dos Estados Unidos e Europa, e do Japão, respectivamente). Nos países desenvolvidos, o papel das instituições, apesar de crítico, é quase invisível (MEYER; ESTRIN; BHAUMIK, PENG, 2009). Já o ambiente de países emergentes é abordado por essa literatura como receptor de IDE e caracterizado por um ambiente fraco, com “falhas institucionais” em função da escassez de agentes intermediários especializados (KHANNA ; PALEPU, 2005).

As assim chamadas “falhas institucionais” representam, para as EMNs de países desenvolvidos, formas distintas de coordenação entre atores de uma economia política, refletindo diferenças no nível de confiança nas instituições formais e informais para execução dos contratos (HOSKISSON; EDEN; LAU, WRIGHT, 2000) e nos tipos de coordenação predominantes numa sociedade. Como apontado por Williamson (1985), a adaptação é o problema central na organização econômica, podendo variar entre formas autônomas a cooperativas. Em economias emergentes é comum o uso de mecanismos informais e hierárquicos de interação institucional, que servem como substitutos a instituições de mercado, sistemas regulatórios *de facto* e mecanismos de *enforcement* à execução dos contratos (SCHNEIDER, 2009).

Um dos problemas centrais para uma empresa multinacional é, portanto, sua capacidade de adaptação em ambientes institucionais distintos ao do país de origem. Na busca por adaptação, as afiliadas estrangeiras de uma firma estão se tornando cada vez mais inseridas nos países hospedeiros, e isso leva ao aprofundamento de suas cadeias de valor e a uma maior propensão de que engajem em atividades de primeira ordem, ou seja, atividades de inovação (DUNNING, 2009).

A capacidade de inovar em mercados externos, estabelecendo novas práticas de produção, organização, desenvolvimento de produtos e serviços, etc., pode ser alcançada por meio do desenvolvimento de iniciativas pelas subsidiárias de uma EMN, que por sua vez dependem dos tipos de instituições de suporte disponíveis em dado ambiente institucional (HALL; SOSKICE, 2001). Iniciativa é definida como proativa e deliberada busca por novas oportunidades de negócios pela subsidiária a fim de expandir seu escopo de responsabilidade, estando alinhada com os objetivos estratégicos da corporação (BIRKINSHAW et al, 1998). Iniciativas medem o quanto as subsidiárias estrangeiras estão propensas, sem que haja uma

demanda da matriz, a realizar inovações em produtos, processos e negócios, e, quando consideradas internacionais, são aproveitadas por outras unidades da EMN e geram vantagens específicas para a firma como um todo. Já os ambientes institucionais criam vantagens e barreiras para as firmas desempenharem determinadas atividades em uma economia política. Em termos de inovação, diferenças no tipo de coordenação podem favorecer formas de inovação incremental ou radical, ou podem até mesmo inibi-la.

Assim, o objetivo deste trabalho é medir o grau de influência do ambiente institucional do país hospedeiro no desenvolvimento de iniciativas nas subsidiárias de EMNs brasileiras. No campo de Negócios Internacionais, esta pesquisa integra-se à perspectiva que considera a subsidiária como unidade primária de análise (BIRKINSHAW et al, 1998). Realizamos uma regressão linear múltipla para capturar a associação entre as variáveis “iniciativas” e “ambiente institucional”. Mensuramos a variável dependente “iniciativas” a partir do segundo *survey* sobre EMNs brasileiras conduzido por pesquisadores da FGV-EAESP e da FEA-USP. Já o ambiente institucional foi abordado de acordo com a classificação proposta pela literatura de variedades de capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001) e de acordo com cluster criados a partir de indicadores institucionais que caracterizam o ambiente de um país hospedeiro.

1.1 Objetivos da pesquisa

1.1.1 Objetivo central

O objetivo central da presente pesquisa é analisar a relação entre o nível de iniciativa nas subsidiárias das EMN brasileiras e o modelo de ambiente institucional de seu país hospedeiro.

1.1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- revisar como as principais abordagens de Negócios Internacionais analisam o ambiente institucional das multinacionais em seus modelos, em especial nos estudos sobre relações entre matriz- subsidiária;
- propor um modelo de análise da interação institucional de uma subsidiária em seu ambiente local a partir da literatura de Variedades de Capitalismo;

- agrupar os países da amostra da pesquisa de acordo com suas características de coordenação institucional em nível nacional e compará-los com as categorias previstas na literatura;

1.2 Justificativa

Apoiando-se nos estudos sobre iniciativas de EMNs brasileiras (BORINI et al, 2010), esta pesquisa propõe a aplicação de um desenho de pesquisa do institucionalismo para a análise da interação de EMNs em diferentes esferas institucionais. Oferecemos duas contribuições centrais aos estudos de Negócios Internacionais: 1) analisar o ambiente institucional como variável endógena à análise sobre a atuação de uma EMN em fases de consolidação e crescimento em mercados externos, e 2) propor um diálogo entre as perspectivas teóricas do Institucionalismo Econômico e de Negócios Internacionais, a fim de compreender o fenômeno da internacionalização de países emergentes.

O ambiente externo pode ter impacto considerável no escopo e no nível de competências desenvolvidas por uma subsidiária (BENITO; GROGAARD; NARULA, 2003). Por isso, nossa primeira contribuição diz respeito à influência das instituições do país hospedeiro nas práticas, processos e estruturas de uma EMN. As principais abordagens de Negócios Internacionais consideram que determinadas instituições são dadas como certas (*taken for granted*) em países desenvolvidos, enquanto, em países em desenvolvimento, elas são fontes de riscos e custos de transação adicionais. Assim, para essas abordagens, o ambiente institucional restringe o comportamento das firmas. Já o Institucionalismo Econômico incorpora em seus modelos de análise os possíveis efeitos de complementaridades e interdependências institucionais sob o comportamento das firmas.

Ademais, um importante foco da literatura de Negócios Internacionais está em como as instituições do país hospedeiro moldam o modo de entrada de negócios estrangeiros ao criar restrições, custos ou riscos para as EMNs (MEYER, 2001). Uma vez que a decisão de entrada em determinado mercado é estabelecida, os tipos de atividades realizadas pela subsidiária e seu nível de competências são determinados em conjunto, considerando-se as vantagens específicas do país hospedeiro (BENITO et al., 2003). Todavia, a literatura é pouco clara quanto ao impacto da diversidade institucional na capacidade de uma firma buscar diferentes tipos de estratégias e formas de inovação (JACKSON; DEEG, 2008).

Já a segunda contribuição faz parte de um crescente campo de estudos que visa explicar a inserção internacional de empresas de países emergentes. Wright, Filatotchev,

Hoskisson e Peng (2005) indicam que, para as pesquisas em estratégia prosperarem, é preciso avaliar até que ponto as teorias e metodologias utilizadas para o estudo de economias maduras e desenvolvidas são apropriadas para explicar o perfil e o contexto político, social e econômico único das firmas de países emergentes. Não há uma teoria explícita que associe as instituições aos problemas de coordenação que as firmas enfrentam em uma variedade de domínios do ambiente externo, tais como o sistema financeiro e o Estado. Por um lado, o campo de Negócios Internacionais discute diversidade transnacional em termos de níveis de desenvolvimento ou de distância relativa entre pares de países. Por outro, a literatura sobre variedades de capitalismo analisa as instituições como “tipos” de casos no nível país que funcionam de modo inter-relacionado e dão origem a configurações específicas e não aleatórias de capitalismo (JACKSON; DEEG, 2008). Argumentamos que o diálogo entre o campo de Negócios Internacionais e o Institucionalismo Econômico permite essa associação.

1.3 Estrutura do Trabalho

Esta pesquisa está estruturada em cinco seções: introdução, revisão teórica, metodologia, testes e análise dos dados, conclusão e referências bibliográficas.

A primeira seção apresenta o problema de pesquisa, seu contexto e instrumentos de análise, bem como as contribuições esperadas. A segunda seção retoma os argumentos das principais perspectivas teóricas de Negócios Internacionais, focando-se em como a dimensão institucional é abordada por elas. Procura-se definir os conceitos utilizados, os avanços teóricos que remetem a outras áreas, as contribuições que oferecem para compreensão das estratégias das EMNs e as lacunas deixadas ao tratar as instituições como “pano de fundo” em seus modelos. Em seguida, as abordagens institucionais são apresentadas como potencial referencial para preencher essas lacunas. Para isso, seus conceitos, origens e principais desenvolvimentos no campo de Negócios Internacionais são expostos. Ao final, um modelo de pesquisa é proposto, incluindo uma breve descrição do ambiente institucional de cada tipo ideal de modelo de capitalismo, além de características do modelo brasileiro, com o intuito de ilustrar os critérios de comparação entre ambientes institucionais. A terceira seção descreve os procedimentos metodológicos da pesquisa. Posteriormente, é apresentada a análise dos dados e a conclusão, que discute as implicações dos nossos principais achados frente à literatura de Negócios Internacionais. Por fim, a última seção inclui as referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contexto de Análise: A internacionalização de EMNs brasileiras

Uma EMN é definida como empresa que gerencia ativamente uma ou mais operações produtivas no exterior. Sua característica central é a propriedade comum de várias atividades transfronteiriças que agregam valor (DUNNING, 1998). Para a presente pesquisa, utilizamos evidências da internacionalização de EMNs brasileiras, devido a sua representatividade como economia emergente, fornecendo um rico contexto de pesquisa ao desafiar EMNs tradicionais ao mesmo tempo em que precisam construir competências em mercados externos.

Apesar da heterogeneidade do conceito de países emergentes, essas economias compartilham vários traços em comum. As EMNs de países emergentes encontram-se em fase infante, o que implica que suas vantagens competitivas estão enraizadas no mercado de origem. Todavia, sua velocidade de expansão internacional é mais acelerada do que o esperado, considerando-se a experiência e conhecimento acumulados. Ademais, o desenvolvimento no país de origem influenciou os tipos de vantagens específicas desenvolvidas por essas EMNs, tais como excelência operacional e habilidade de operar em ambientes institucionais instáveis e de absorção de tecnologias (RAMAMURTI; SINGH, 2009).

A reorganização do ambiente produtivo das firmas de países emergentes através de reformas orientadas ao mercado muitas vezes antecedeu a Terceira Onda de Internacionalização. No caso brasileiro, o processo de transição resultou em ganhos assimétricos. Enquanto algumas empresas tornaram-se mais competitivas e expandiram-se para o mercado externo, outras perderam sua liderança, ou até mesmo faliram, porque suas estratégias não contavam mais com as instituições de suporte que até então se baseavam. Como apontado por Hoskisson et al. (2000), após a institucionalização de reformas, os recursos do antigo regime podem não cumprir o mesmo papel. Assim, as EMNs de países emergentes, além de aprenderem a atuar no ambiente institucional do país hospedeiro através de suas afiliadas, precisaram se adaptar a mudanças no ambiente institucional do país de origem. Destaque-se que, apesar de pressões por convergência institucional em função da globalização e abertura econômica, o efeito da internacionalização sobre o ambiente de negócios doméstico foi mediado pelas instituições e agências locais (WHITLEY, 1999). Diferenças nos ambientes institucionais persistem mesmo se as instituições formais forem copiadas, devido a diferenças nas instituições informais (THATCHER, 2007).

O Estado teve papel central nesse processo de “depuração seletiva” no setor industrial do país, selecionando as empresas com potencial para competir em mercados externos e favorecendo a criação de “campeãs nacionais”. Algumas EMNs brasileiras figuram entre as maiores do mundo. O relatório de 2011 do Boston Consulting Group classifica treze EMNs brasileiras entre as 100 novas desafiadoras globais de países emergentes. Outro efeito importante das reformas foi a consolidação da coordenação de propriedades através de grupos econômicos nacionais, caracterizados pela natureza hierárquica e pelo grande número de empresas que são formal ou informalmente controladas (SCHNEIDER, 2008), além de atuarem em diversos setores econômicos.

2.2 As abordagens tradicionais sobre a empresa multinacional

A estrutura desta seção apresenta os argumentos centrais das principais abordagens tradicionais vinculadas ao campo de Negócios Internacionais, notadamente, a escola econômica, a comportamental e a visão baseada em recursos. Buscamos colocar em evidência seus principais conceitos, questões de pesquisa e contribuições para o campo. Ao final, indicamos como elas inserem (ou não) a dimensão institucional em seus modelos. A segunda parte do quadro teórico apresenta a abordagem institucional e sua contribuição para o campo de Negócios Internacionais ao colocar as dimensões institucionais no primeiro plano da análise sobre as EMNs. Espera-se revelar o potencial do institucionalismo e as oportunidades de diálogo com outras perspectivas no campo de Negócios Internacionais.

O processo de internacionalização das EMNs passou a ser objeto de estudo a partir da década de 1960, com o surgimento de multinacionais originárias dos Estados Unidos e da Europa, e, posteriormente, do Japão. A partir desse momento, novas abordagens teóricas se desenvolveram fundamentadas principalmente na doutrina econômica. Elas se propuseram a explicar a existência, as estratégias e a organização da empresa multinacional, além de compreender e prever as influências da globalização (BUCKLEY, 2002).

O primeiro esforço sistemático de explicação das atividades de uma empresa fora de seu país de origem deve-se a Stephen Hymer (1960, 1976). Segundo o autor, as multinacionais possuem desvantagens e, assim, custos adicionais ao competir com firmas locais, em função da maior dificuldade que as primeiras têm para acessar informações no ambiente do país hospedeiro, da possibilidade de tratamento discriminatório por governos, fornecedores e compradores locais, de restrições legais à operação da firma no exterior e de riscos cambiais. O conceito de internalização, originário da teoria dos custos de transação, é

utilizado para justificar a existência de uma EMN como substituta a mecanismos de mercado, com o objetivo de introduzir barreiras à competição. Dessa maneira, a análise de Hymer é orientada para fatores do poder de mercado de EMN.

Caves (1971), por sua vez, altera o foco do conceito de internalização para uma visão baseada em elementos de eficiência (MARIOTTO, 2002). Uma EMN segue os mesmos princípios de expansão que uma firma doméstica, baseados em critérios de eficiência pela maximização das receitas e redução dos custos. A internacionalização faz parte desse processo de expansão, que pode tomar forma pela integração horizontal, vertical ou diversificação em mercados externos. A escolha da localização de uma subsidiária é motivada pela existência de fatores de produção, tecnologia e demanda no país hospedeiro.

Com base nesses estudos, Buckley e Casson (1976) elaboram um modelo sobre a empresa multinacional, no qual a internalização é um conceito suficiente para explicar sua existência. O estabelecimento de uma unidade no exterior torna possível a transação interna de produtos intermediários, que podem ser tanto bens de consumo intermediário como ativos específicos e intangíveis. Esses ativos têm elevado custo de transferência por meio de mecanismos de mercado, devido a seu componente tácito e de riscos morais envolvidos na transação. Assim, firmas que possuam competências e habilidades específicas, refletidas em seus bens e serviços, têm maior potencial para realização de investimento externo (MORGAN, 2001).

Um grande avanço no campo é impulsionado pelo trabalho de Dunning (1988). Até então a internalização parece ser a única justificativa à operação de uma firma em mercados externos. Mas o autor elabora um modelo conhecido como paradigma eclético que incorpora outras variáveis explicativas ao fenômeno em questão. O modelo OLI, ou seja, propriedade, localização e internalização, (*ownership, location e internalization*) incorpora efeitos de origem ambiental e efeitos de origem gerencial sobre uma EMN; Tais efeitos eram considerados variáveis exógenas nos modelos anteriores, e sua incorporação enriqueceu o campo de Negócios Internacionais. As variáveis de origem ambiental dizem respeito a diferenças na disponibilidade de recursos num país, enquanto as variáveis gerenciais capturam o efeito da detenção de ativos específicos por uma firma. Juntas, as três dimensões do modelo do paradigma eclético têm um forte poder explicativo e foram extensamente utilizadas no campo de Negócios Internacionais.

Os autores apresentados são reconhecidas como fundadoras da abordagem econômica em Negócios Internacionais e analisam a atuação de uma multinacional com base nas

vantagens e desvantagens que uma EMN enfrenta em suas operações no exterior. Essa análise foi feita por diversos outros autores, que definiram as desvantagens de uma EMN como *liability of foreignness* (custo de ser um estrangeiro) (ZAHEER, 1995), de origem econômica ou institucional. Enquanto os custos econômicos, associados a atividades de produção, distribuição e marketing, são mensuráveis e tendem a desaparecer na medida em que uma EMN ganha experiência num país hospedeiro, os custos de base institucional possuem um forte componente de incerteza e persistência ao longo do tempo. Eden e Miller (2004) investigam os componentes institucionais do *liability of foreignness*, classificando-os como riscos de não familiaridade, riscos de discriminação e riscos relacionais. Os riscos de não familiaridade refletem a falta de conhecimento ou experiência de uma EMN em um mercado externo. Os riscos discriminatórios, por sua vez, atingem a relação das EMNs com atores locais relevantes, refletindo os desafios de uma firma obter legitimidade externa. Já os riscos relacionais surgem em face de incertezas da operação no exterior, o que exige que uma EMN invista em monitoramento, resolução de disputas e na construção de confiança entre suas unidades.

Até aqui revisamos abordagens econômicas sobre a empresa multinacional. No mesmo período, o campo de Negócios Internacionais se expandiu para outras direções, como exemplificado pela escola de Uppsala, conhecida também como escola comportamental. A abordagem nasce de um projeto focado em explicar a internacionalização de empresas suecas na década de 1970. Seu principal achado é o reconhecimento de que dificuldades de acesso a informações, incertezas e falta de conhecimento de uma firma fora de seu mercado de origem levam as EMNs a adotar uma postura gradualista na internacionalização. O acúmulo de conhecimento em cada etapa de expansão de uma firma foi identificado como essencial para a continuidade sua operação internacional (JOHANSON; VAHLNE, 1977). Os autores cunham o conceito de distância psíquica, definida como soma dos fatores que interferem no fluxo de informações entre EMNs e mercados estrangeiros, como o nível de desenvolvimento, linguagem e diferenças culturais. A partir desse trabalho, uma série de pesquisas direcionou-se para explicar o comportamento das firmas em termos de experiência e aprendizagem, um foco diferente se comparado com as abordagens econômicas.

A partir dos anos 1990, a globalização e as teses sobre o “fim da história” (FUKUYAMA, 1992) colocaram a distância psíquica em questionamento. Em resposta, Guemawat (2001) aprimora o constructo que passa a chamar de “distância” e reforça ideia de que as instituições divergem entre países em várias dimensões (dimensão cultural,

administrativa ou política, econômica e geográfica). A dimensão cultural envolve aspectos como diferenças de idioma, etnia, religião, nível de confiança, valores e normas. Já a dimensão administrativa incorpora o efeito de diferentes políticas públicas, acordos entre blocos econômicos, diretrizes de política externa, etc. A dimensão econômica, por sua vez, diz respeito ao tamanho econômico do país, a qualidade de sua mão-de-obra, a renda per capita bem como os recursos naturais e a infraestrutura de um país. Por fim, a dimensão geográfica, além da distância física, aborda os efeitos da existência de fronteiras comuns, fusos horários, climas, acesso ao mar, topografia, etc. Quanto maior a distância entre o país de origem e o país hospedeiro, maior a pressão por sensibilidade e adaptação dos gestores de uma EMN às diferenças nos aspectos sociais, econômicos e políticos do mercado externo.

Apesar de muito difundido no campo de Negócios Internacionais, o conceito de distância também é alvo de diversas críticas. Por definição, a distância entre dois países implica a existência de simetria, o que sugere um papel idêntico à cultura do país de origem e do país hospedeiro. Ademais, a distância atribuída a dois países não considera as diferenças existentes dentro de um mesmo país. Por fim, a abordagem atribui um caráter estático às instituições. A existência de diferenças por si só não significam obstáculos à atuação da EMN, pode haver sinergias entre elementos institucionais, impactando positivamente no desempenho da firma (DUNNING, 2008).

Já a partir da década de 1990, a RBV emerge no campo de Estratégia e logo se insere nos estudos sobre multinacionais. Sua grande aceitação em Negócios Internacionais deve-se à natureza multidisciplinar e ao crescente interesse do campo em utilizar variáveis no nível da firma (PENG, 2001).

Fundamentada em pressupostos comportamentais apresentados por Penrose (1959), a RBV também busca contribuições de teorias econômicas da firma, sendo compatível com ambas as escolas comportamentais e econômicas em estratégia (MAHONEY; PANDIAN, 1992). Como consequência, a RBV é comumente utilizada em combinação com outras perspectivas para descrever e analisar fenômenos. A firma é definida como um conjunto de recursos produtivos possíveis de serem combinados. Recursos são todos os ativos, capacidades, processos organizacionais, atributos, informações, conhecimentos, etc., controlados por uma firma, possibilitando que ela elabore e implemente estratégias com melhor eficiência e eficácia (BARNEY, 1991). Esses recursos são acumulados ao longo do tempo, através de interações sociais entre funcionários (DIERICKX; COOL, 1989), refletindo a cognição coletiva através de valores compartilhados e intenções. Há um importante

componente tácito e de *path dependence* no processo de acúmulo de recursos, que depende dos níveis precedentes de aprendizado, investimento, ativos e atividades realizadas por uma firma.

A RBV explica a emergência das EMNs como resultado do processo de crescimento endógeno que atravessa fronteiras (PENG, 2001). Assim como nas teorias econômicas, pressupõe-se que a firma é capaz de transferir e explorar seu conhecimento em mercados externos de modo mais eficiente via contexto intrafirma. Sua contribuição para o campo de Negócios Internacionais é identificar a natureza dos recursos necessários para uma firma superar o *liability of foreignness* e os recursos que fornecem a base para a produção e diversificação internacional (BARNEY; WRIGHT; KETCHEN JR., 2001). Ademais, a literatura propõe novos temas de estudo sobre multinacionais, como a análise da relação entre matrizes e subsidiárias adotando as últimas como unidade de análise relevante (RUGMAN; VERBEKE, 2001).

Nesta perspectiva, a subsidiária é definida como unidade que agrega valor à EMN fora de suas fronteiras de origem (BIRKINSHAW *et al*, 1998), cuja operação integra uma rede dispersa com uma configuração de competências e capacidades que não pode ser totalmente controlada por decisões hierárquicas da matriz. Seu conceito se enquadra na perspectiva da EMN como rede, na qual a subsidiária compõe um nó, com ligações a atores internos e externos (BIRKINSHAW, 2001). O nível de análise está abaixo da “subsidiária nacional”, o que significa que uma EMN pode possuir uma série de atividades discretas que agregam valor, tais como escritório de operação de vendas, fábrica, centro de P&D (pesquisa e desenvolvimento), etc. dentro das fronteiras de um país hospedeiro.

A relação entre unidades de uma EMN permite a transferência intrafirma de um conjunto único de recursos que geram valor e são difíceis de imitar, denominados como vantagens específicas da firma (*firm-specific advantages* - FSAs). Essas vantagens podem tomar forma como capacidades e propriedades, incluindo-se as capacidades que facilitam o aprendizado coletivo no processo de internacionalização. Uma propriedade das FSAs é seu caráter “não local”, ou seja, podem ser alavancadas pela firma em outros países (BIRKINSHAW *et al*, 1998), sendo transferíveis entre fronteiras como um produto intermediário (RUGMAN; VERBEKE, 2001). Nem toda vantagem explorada pela matriz será uma FSA, sua transferência enfrenta diversas barreiras devido ao componente tácito dos ativos em que os recursos fundamentam-se e as barreiras socialmente inseridas entre a matriz e uma afiliada (MAKINO; ISOBE ;CHAN, 2004).

As FSAs com origem na matriz são uma fonte de desempenho das subsidiárias, mas não a única. As subsidiárias podem desenvolver novos recursos ou aumentar os existentes em seu país hospedeiro, explorando vantagens associadas à sua dupla afiliação à EMN e ao país hospedeiro, pelo acesso a recursos acumulados e externalidades positivas de um ambiente institucional favorável à inovação (RUGMAN; VERBEKE, 2001), e à sua afiliação com a rede da EMN. Desse modo, as subsidiárias podem desempenhar uma função importante no desenvolvimento das FSAs das EMNs fora de seu país de origem (BIRKINSHAW *et al*, 1998).

As vantagens associadas à afiliação local de uma subsidiária são ancoradas em vantagens específicas de um país (*country-specific advantages*- CSAs), ou seja, nas diferenças de custos e disponibilidade de fatores de produção entre países. A afiliação local permite o acesso direto a recursos acumulados e externalidades positivas originárias da trajetória tecnológica e organizacional de um país (RUGMAN; VERBEKE, 2001). Explorá-los é uma condição para competição local da subsidiária, e por isso essa precisa investir em sua inserção no ambiente local do país hospedeiro.

Todavia, os recursos baseados em CSAs não necessariamente serão explorados como FSAs, devido à dificuldade de transferência em função da necessidade de sua adaptação em outras unidades de uma EMN. Eles carregam conhecimento tácito e fundamentalmente a um contexto, que em geral coincide com as fronteiras a nível nacional. Ou seja, nem toda inovação de uma subsidiária terá uma função internacional para a EMN. Isso pode gerar um dilema para as subsidiárias, já que sua atividade de inovação exige um elevado grau de inserção local. Para que a inovação seja sustentável, é preciso que elas gere processos e práticas transferíveis e que apresentem sinergias com as FSAs da firma, além de não gerarem externalidades negativas à matriz. Assim, ao contrário do previsto pelas primeiras perspectivas sobre a relação matriz – subsidiária, as subsidiárias podem desenvolver e desempenhar atividades de marketing, produção e P&D, decorrentes não apenas da determinação da matriz, mas também de suas estratégias e iniciativas próprias. A subsidiária tem um papel contribuinte no desenvolvimento de FSAs, mas também pode mover esse processo através de sua própria iniciativa (BIRKINSHAW *et al*, 1998).

Iniciativa é definida como a atividade empreendedora de oportunidades no mercado internacional. Ela possui uma dimensão internacional, distinguindo-se de “iniciativas locais” com potencial de gerar vantagens apenas no contexto local da subsidiária. O desenvolvimento de iniciativas em uma subsidiária contribui para a alocação eficaz dos recursos na rede de sua

EMN, além de constituir a principal fonte de inovação da própria subsidiária. Como componente central do comportamento das subsidiárias, as iniciativas estão condicionadas a fatores internos e externos à firma. De acordo com a RBV, uma subsidiária precisa responder a duas arenas competitivas: uma arena externa, composta primordialmente por consumidores, fornecedores e competidores do mercado local, e uma arena interna, composta por vários consumidores, fornecedores e entidades concorrentes que fazem parte da mesma EMN. Cada arena representa um conjunto de ameaças e que, em conjunto, moldam as opções estratégicas disponíveis aos gerentes de uma subsidiária (BIRKINSHAW; HOOD, 2005).

O ambiente de inserção externa da subsidiária é analisado pela RBV no nível setorial e nacional. Birkinshaw *et al* (1998) argumentam que o desenvolvimento de iniciativas está relacionado ao nível de globalização de sua indústria, uma vez que indústrias mais globais demandam papéis especializados às subsidiárias, criando maiores oportunidades para iniciativas. Já em relação ao ambiente nacional, o papel da subsidiária é associado à importância estratégica de sua localização ou ao dinamismo do contexto externo, analisado em função de seu nível de competitividade. Algumas pesquisas têm destacado a influência de determinados sistemas institucionais do país hospedeiro nos tipos de vantagens desenvolvidos por uma subsidiária, como exemplificado pelo trabalho de Almeida e Kogut (1999) sobre as relações entre firmas. Essas abordagens, no entanto, não capturam a relação interativa da firma com outras instituições de suporte e das instituições entre si.

A revisão sobre a RBV em Negócios Internacionais aponta que o desenvolvimento de recursos por uma firma depende de fatores internos e do ambiente externo em que ela se insere. Todavia, os fatores externos são considerados variáveis exógenas. Dunning (2008) destaca a pouca atenção dedicada à qualidade das relações intrafirmas ou às estruturas de incentivo (internas e externas à firma) que limitam o acesso, criação e utilização dos recursos e capacidades da firma.

2.3 O institucionalismo como abordagem emergente em Negócios Internacionais

Na seção anterior, apresentamos as perspectivas tradicionalmente utilizadas para abordar a empresa multinacional. Uma crítica central a elas é sua abordagem da dimensão institucional das firmas como variável exógena. As firmas competem em um dado “ambiente”, composto por uma estrutura social, um sistema governamental, uma cultura, etc., mas esse ambiente é tratado como variável exógena ao sistema de mercado (BODDEWYN,

1988). Os modelos das teorias tradicionais são incapazes de abordar sistematicamente os determinantes sociais das estruturas organizacionais, a natureza política do processo decisório e a construção social dos mercados (MORGAN, 2001). A aplicação da abordagem econômica sofre da falta de habilidade em incorporar fatores históricos e institucionais e da falha repetitiva em ganhar suporte de estudos envolvendo sociedades não ocidentais (SHENKAR, 2004).

A tabela 1 resume as considerações sobre a dimensão institucional nas teorias tradicionais de Negócios Internacionais:

Tabela 1 – Dimensão institucional nas teorias tradicionais de Negócios Internacionais

Abordagem	Principais autores	Conceitos centrais	Abordagem da dimensão institucional
Econômica	Hymer (1960, 1976), Caves (1971), Dunning (1988), Buckley e Casson (1976)	Internalização, Ativos específicos.	Instituições como variáveis exógenas. O ambiente externo é importante por seu efeito sob os custos de transação, como por meio de tarifas e direitos de propriedade. Foco principal nas variáveis econômicas como demanda de mercado e mudança tecnológica. Não exploram a interação entre instituições, organizações e escolhas estratégicas.
Escola Comportamental	Johanson e Vahlne (1977); Guemawat(2001)	Distância psíquica.	Dimensão institucional abordada de forma simétrica e entre pares de países. É um componente da distância psíquica, que determina o grau e a velocidade do processo de internacionalização.
RBV	Birkinshaw <i>et al</i> (1998); Rugman e Verbeke (2001)	Recursos e capacidades, vantagens específicas da firma (FSAs).	A afiliação local da EMN a determinado país permite o acesso aos recursos acumulados e às externalidades positivas. Firma pode desenvolver FSAs a partir de vantagens específicas do país hospedeiro.

Fonte: Elaboração própria.

Essas críticas ficaram em evidência diante da dificuldade de aplicação das abordagens tradicionais para explicar o comportamento das EMNs da Terceira Onda de Internacionalização. Em função de sua posição como entrantes tardias e dos tipos de competências desenvolvidas no país de origem, essas firmas competem de modo diferente em

comparação com as EMNs de países desenvolvidos. Características contextuais de países emergentes, como a influência de seus governos, os padrões de propriedade dominantes, e o histórico em ambientes instáveis, influenciaram os tipos de competências que suas EMNs desenvolveram no país de origem, bem como escolhas quanto ao seu processo de internacionalização. Ademais, suas instituições domésticas passaram por grandes transformações movidas pelo fenômeno da globalização, sendo assim importantes candidatas para o avanço das pesquisas em Negócios Internacionais (BUCKLEY, 2002).

Instituições são um conjunto de regras formais (política, judiciário, regras de contrato e de propriedade), instituídas e fixadas pelo Estado, e regras informais (normas, costumes, moral, religião), que determinam a interação dos atores em um ambiente social e econômico (NORTH, 1990). Ou seja, as instituições são as regras do jogo numa sociedade que estruturam a interação humana, fornecendo estabilidade e sentido. Um aspecto comum a todas as abordagens institucionalistas é que elas reconhecem a importância da “trajetória dependente” (*path dependence*) no processo desenvolvimento econômico de um país, que envolve disputas, antagonismos, conflitos e incertezas. O foco da análise institucional está na adaptação das organizações e nas formas de coordenação entre os atores de uma economia política (TEMPEL; WALGENBACH, 2007).

As firmas têm um duplo papel em um ambiente institucional: elas são agentes institucionais ao mesmo tempo em que dependem de instituições de suporte para implementar suas estratégias. No caso das EMNs, sua organização em diversos espaços sociais, notadamente, no ambiente do país de origem, do país hospedeiro e em regimes regionais e multilaterais, representa oportunidades e desafios. As oportunidades surgem da possibilidade de se reduzir custos de transação associados a diferentes regulações e práticas e de obter ganhos de escala e escopo. Os desafios dizem respeito a dificuldades de adaptação a diferentes tipos de instituições de suporte e de interação com múltiplos atores, com formas de coordenação interesses e distintos.

O diálogo entre o campo de Negócios Internacionais e o Institucionalismo parece promissor. As abordagens institucionalistas buscam contribuições de diversas áreas, como o direito, estudos organizacionais, história e economia (WILLIAMSON, 1995), o que facilita o diálogo com outras áreas, em termos de pressupostos e unidade de análise. Duas principais abordagens institucionais podem ser identificadas como potenciais caminhos para avançar os estudos de estratégia e negócios internacionais: o institucionalismo organizacional, e a nova

economia institucional (KRISTENSEN; MORGAN, 2006; TEMPEL; WALGENBACH, 2007).

A seguir, apresentamos as dimensões centrais dessas abordagens e como elas explicam o comportamento das EMNs, com o objetivo de elucidar sua relevância para o campo de Negócios Internacionais. Ademais, indicamos as principais diferenças em relação às duas abordagens institucionais, notadamente em relação ao conceito de instituições, aos mecanismos de adaptação, à unidade de análise e à descrição das organizações (TEMPEL; WALGENBACH, 2007).

2.3.1 O institucionalismo organizacional

A abordagem institucional fundamentada na linha de estudos organizacionais (SCOTT, 1995; DIMAGGIO; POWELL; OLIVER, 1991), é denominada institucionalismo organizacional. Instituições são definidas como modos de agir aceitos, derivados de quadros regulatórios, normativos e cognitivos compartilhados por determinada sociedade (KOSTOVA, 1999). O ambiente institucional é visto como determinante central da estrutura e do comportamento da firma, com base não apenas em fatores de eficiência, mas em conflitos micro políticos onde a firma se insere. O institucionalismo preocupa-se com a reprodução ou imitação de estruturas, atividades e rotinas organizacionais em resposta às pressões do governo, às expectativas dos trabalhadores e às normas coletivas de um ambiente institucional (OLIVER, 1991).

Um ponto central da perspectiva é que organizações que compartilham o mesmo ambiente irão empregar práticas similares e, portanto, tornar-se-ão isomórficas entre si (KOSTOVA; ROTH, 2002). A adoção de práticas similares é explicada por motivações de legitimidade da organização. Legitimidade é entendida como percepção ou pressuposto generalizado de que as ações de uma entidade são desejáveis, apropriadas ou conformes a um sistema de normas, valores e crenças socialmente construído. Para ser legítima, a firma deve se conformar às expectativas institucionais relevantes. A legitimidade é alcançada pela mobilização de agentes legitimadores, que concedem aceitação social ao fornecer recursos que permitem às firmas sustentar suas operações num ambiente competitivo. Tais atores envolvem não apenas compradores, fornecedores e associações, mas também autoridades formuladoras de políticas, instituições de pesquisa, etc. Em ambientes altamente institucionalizados, as pressões por legitimidade afetam a estrutura das firmas de três

principais formas: isomorfismo coercivo (pressões formais de outras organizações), isomorfismo mimético (pressões para a imitação de estruturas de organizações dominantes) e isomorfismo normativo (pressões por conformação a padrões normativos estabelecidos por instituições externas).

A subsidiária de uma EMN encontra-se numa situação de dualidade institucional, ou seja, confronta-se com distintos conjuntos de pressão por isomorfismo. Por um lado, a matriz pressiona suas afiliadas a adotarem práticas desenvolvidas no país de origem. De outro, o ambiente institucional do país hospedeiro exerce pressões para que ela se conforme a práticas locais. A subsidiária lida com pressões por legitimação pela matriz, pela EMN como um todo e pelo seu ambiente local. As múltiplas e possivelmente conflitantes pressões geram uma tensão entre integração global e adaptação local.

A EMN pode ser vista como espaço transnacional de negociação e conflito entre a matriz e afiliadas. A matriz transfere recursos e práticas organizacionais, definidas como rotinas organizacionais específicas que se alteram com o tempo, sob a influência da história organizacional, das pessoas, interesses e ações (KOSTOVA & ROTH, 2002). Essas práticas têm um componente de conhecimento e um significado social moldado pelo ambiente institucional. Quando transferidas para uma subsidiária, há incertezas sobre seu valor e atribuição de significado. Para transferência ser bem sucedida, determinada prática organizacional deve ser institucionalizada na unidade receptora, ou seja, ela deve tornar-se algo aceito como certo, eficiente e necessário pelos membros de um grupo social (TOLBERT; ZUCKER, 1996, in KOSTOVA; ROTH, 2002).

A relação contextual entre matriz e subsidiária é analisada por sua influência na forma como as pressões do ambiente de origem são interpretadas e percebidas pela subsidiária. Três fatores que devem ser considerados nessa relação: a dependência, ou seja, a crença da subsidiária de que ela se baseia e depende do suporte da matriz como provedora de recursos; a confiança, que representa a crença compartilhada de que a matriz se empenha para seguir seus compromissos e não tira vantagem excessiva da subsidiária; e a identificação, definida como grau em que funcionários de uma subsidiária se identificam como parte da mesma entidade que a matriz. A influência do ambiente institucional do país de origem na subsidiária é indireta, analisada e filtrada pela matriz (KOSTOVA; ROTH, 2002).

O ambiente institucional do país hospedeiro afeta as preferências, decisões e padrão de comportamento da subsidiária, de acordo com elementos específicos das dimensões institucionais regulatórias, normativas e cognitivas (KOSTOVA; ROTH, 2002). A dimensão

regulatória é constituída pelas instituições que estabelecem, monitoram e garantem a execução das regras, ao criarem pressões de isomorfismo coercitivo como base de sua legitimidade. Esta dimensão é mais facilmente observada e interpretada pela EMN do que as demais dimensões, pois as instituições regulatórias são codificadas e formalizadas em normas e procedimentos. O pilar normativo prescreve os objetivos desejáveis e os meios apropriados para alcançá-los, especificando como as coisas devem ou não devem ser feitas, refletindo valores e normas da sociedade. Em geral, as instituições normativas são culturalmente moldadas, o que dificulta seu entendimento por estranhos. Por fim, a dimensão cognitiva destaca a representação interna do ambiente pelos atores, influenciando os quadros que as pessoas utilizam para selecionar e interpretar informações e estímulos do ambiente, em termos de símbolos nacionais, estereótipos, setores chaves, etc. (EDEN; MILLER, 2004).

O conceito de distância institucional é central para abordagem organizacional, entendido como a extensão de similaridades e dissimilaridades entre as dimensões institucionais de dois países (XU; SHENKAR, 2002). A distância afeta a decisão de entrada e as estratégias de uma EMN, que se comporta com o objetivo de aumentar suas vantagens competitivas, seja por uma distância institucional pequena ou pela habilidade de mitigar um possível impacto negativo ligado à distância. Quanto maior a distância institucional entre o país de origem e o país hospedeiro, maior a pressão de responsividade local sobre a EMN (PRAHALAD; DOZ, 1987), e mais difícil para a EMN construir legitimidade externa (KOSTOVA; ZAHEER, 1999). Diante disso, a subsidiária pode mobilizar recursos de seu contexto institucional local para obter reconhecimento social, importância econômica e poder político.

2.3.2 Nova economia institucional

A nova economia institucional surge para explicar “porque e como as instituições importam” ao analisar o modo como unidades econômicas cooperam e competem entre si. Ela adota uma abordagem micro-analítica dos custos de transação e analisa os modos de contrato e de organização das firmas e dos mercados (WILLIAMSON, 1985). A análise institucional macroeconômica, por sua vez, preocupa-se com as regras do jogo políticas e legais, lidando predominantemente com o ambiente institucional como condição de pano de fundo. A maior parte das abordagens econômicas em Negócios Internacionais se baseou nesta última, e por isso designou um papel exacerbado ao ambiente institucional normativo, entendido como

conjunto de regras fundamentais políticas e legais que estabelecem a base para a produção, troca e distribuição, sem analisar sua eficácia em outros contextos fora dos países desenvolvidos.

A economia dos custos de transação é um empreendimento interdisciplinar, exercício de análise institucional comparativa (WILLIAMSON, 1985). Custos de transação consistem nos custos de definição, proteção e execução dos direitos de propriedade. Para minimizar esses custos, os agentes de uma sociedade devem alinhar suas transações a estruturas de governança adequadas. A transação é a unidade básica de análise, distinguindo-se em função de quatro atributos críticos: frequência com que ocorrem, incertezas a que estão submetidas, grau de especificidade dos ativos e facilidade de mensuração. Já a estrutura de governança é o meio através do qual a ordem é estabelecida, permitindo que relações de potencial conflito entre atores gerem ganhos mútuos. O ambiente institucional é o *locus* da mudança de parâmetros que provocam alterações nos custos de governança (WILLIAMSON, 1991). Dois pressupostos centrais - racionalidade limitada e oportunismo – explicam o comportamento dos atores. O problema central da organização econômica é a adaptação, que pode tomar forma por mecanismos de mercado (adaptação autônoma) ou de forma coordenada pela firma (adaptação cooperativa).

A EMN é definida como um sistema coordenado de atividades domésticas e transfronteiriças que agregam valor (DUNNING, 2008). Diferentemente das abordagens tradicionais em Negócios Internacionais, o novo institucionalismo insere variáveis não econômicas em sua análise, ao invés de conceituá-las como não controláveis. Ademais, atenta-se às condições de competição *ex ante* e *ex post* e aos riscos contratuais e políticos associados que influenciam os custos de transação (WILLIAMSON, 1985).

North (1994) destaca que o espaço econômico é composto por constantes transações e acordos, suscetíveis a falhas de mercado e a incertezas. Essas falhas adicionam custos de informação, de mensuração dos atributos dos ativos transacionados e de execução dos acordos e proteção dos direitos de propriedade. Seu impacto será maior em transações que envolvem investimentos mútuos em ativos específicos, em razão da existência de dependência bilateral entre contratantes de uma transação. Desse modo, para garantir que uma transação ocorra é preciso cumprir com condições de competição *ex ante* e *ex post*. As condições *ex ante* dizem respeito ao acesso a informação, e podem ser obtidas por uma EMN através, por exemplo, da participação em redes sociais e de negócios relevantes e de proximidade geográfica. E as condições de competição *ex post* dependem do funcionamento de mecanismos de execução

dos contratos, podendo ser cumpridas quando há confiança nas cortes ou pela participação de uma firma em associações comerciais.

Há um alinhamento entre os atributos de uma transação, os riscos envolvidos e o modo de governança. Transações simples (que oferecem menores riscos contratuais) são em geral organizadas em mercados. Modos de governança hierárquicos surgem quando os riscos transacionais aumentam e os mecanismos de mercado existentes num ambiente não fornecem suporte adequado para transações. Ganhos originários da adaptação cooperativa devem superar os custos burocráticos que a coordenação adiciona. Desse modo, as transações dependem do funcionamento dos mecanismos de mercado e das instituições que estruturam as atividades econômicas em determinada sociedade (WILLIAMSON, 1985).

Até aqui expomos a lógica microanalítica da nova economia institucional e sua preocupação central com a adaptação dos atores em um ambiente institucional. Todavia, quando uma firma opera fora das fronteiras de seu país de origem, o exercício de comparação institucional ganha novas dimensões, passando a analisar as instituições a nível nacional. Para isso, a literatura sobre variedades de capitalismo oferece um rico modelo analítico de caracterização e classificação dos países em função das esferas institucionais centrais de ação das firmas. A seguir, apresentamos essa literatura e propomos a utilização de seu modelo de pesquisa a uma questão de pesquisa do campo de Negócios Internacionais.

2.3.3 Modelos de comparação entre ambientes institucionais

Estudos comparativos estão na essência do campo Negócios Internacionais. Todavia, eles parecem ter desaparecido do radar dos acadêmicos do campo (CHILD, 2000 apud SHENKAR, 2004). A literatura sobre variedades de capitalismo, debate que emerge no campo de economia política a partir do trabalho de Hall e Soskice (2001), é uma forte candidata para ocupar esse espaço. Ao adotar a firma como unidade de análise, a literatura concentra-se nas instituições centrais com as quais a firma interage e que afetam o seu comportamento. No caso de uma EMN, suas estratégias são moldadas pela natureza e interações entre instituições específicas de seu país de origem e de seu país hospedeiro (JACKSON; DEEG, 2008). Aplicada ao campo de Negócios internacionais, essa perspectiva explora a seguinte questão central: como entender a resposta das multinacionais à diversidade institucional existente entre o contexto do país de origem e do país hospedeiro em termos de estruturas organizacionais, práticas e processos (MORGAN; KRISTENSEN, 2006)?

Meyer et al (2009) afirmam que a maior parte das pesquisas de custos de transação tem focado em aspectos microanalíticos como oportunismo e racionalidade limitada. Como resultado, questões sobre como instituições no nível macro, tais como sistema legal e regulatório, influenciam os custos de transação estariam sendo relativamente pouco exploradas. A perspectiva de variedades de capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001) ou sistemas de negócios (WHITLEY, 1999) contribui para colocar em evidência as esferas de ação da firma a nível nacional e os atores relevantes em sua interação no país de origem e no país hospedeiro de uma afiliada da EMN. De acordo com os autores, as instituições podem ser abordadas no nível da nação porque é neste nível que muitos fatores institucionais que condicionam o comportamento da firma são determinados. Enquanto as instituições formais condicionam as estratégias que uma firma pode adotar, as instituições informais levam os atores a coordenar um tipo de resultado ao invés de outro quando as duas opções são viáveis, dado as instituições formais (HALL; SOSKICE, 2001). Por ser uma literatura recente, a questão sobre como categorizar e comparar os tipos de capitalismo ainda é muito questionada. A seguir, serão apresentadas duas das visões mais difundidas na literatura.

A primeira e mais difundida perspectiva tem referência no trabalho de Hall e Soskice (2001). A firma é adotada como unidade de análise e seu comportamento individual e coletivo, bem como de outros atores, impacta nas condições econômicas e sociais de um país. O desempenho da firma dependerá de sua habilidade em coordenar as relações que estabelece com outros atores, tanto internamente, como com seus empregados, como externamente, com fornecedores, clientes, colaboradores, *stakeholders*, sindicatos, associações de negócios e governos. As empresas dependem de uma série de instituições cujas regras precisam ser continuamente negociadas entre setores industriais, entre diferentes níveis de associações empresariais, bem como entre associações e sindicatos.

Hall e Soskice (2001) propõem que os sistemas nacionais de economia política são constituídos por instituições complementares e que estão fortemente associadas. Os sistemas podem ser comparados com base nos mecanismos de coordenação predominantemente utilizados pelos atores de uma economia política, podendo variar de mecanismos puros de mercado a formas mais coordenadas, e de relações competitivas de soma zero a formas mais colaborativas. As esferas de ação relevantes para as firmas, onde elas solucionam seus problemas de coordenação, dizem respeito às relações industriais, ao sistema de treinamento e educação vocacional, ao sistema de governança corporativa, às relações interfirmas e às relações entre patrões e empregados. A partir dessa caracterização de um ambiente

institucional, os autores propuseram dois modelos ideais de variedades de capitalismo: o modelo de economias liberais e o modelo de economias coordenadas. Cada sistema pode ser compreendido de acordo com o tipo de coordenação dominante e pelas possibilidades que ele oferece para facilitar a troca de informações, o monitoramento, a resolução de conflitos e a deliberação entre firmas e atores relevantes.

Nas economias de mercado liberais (*liberal market economies*, LMEs), a atividade econômica é coordenada principalmente via arranjos competitivos caracterizados por transações de mercado. Em contraste, nas economias de mercado coordenadas (*coordinate market economies*, CMEs), as firmas dependem mais intensamente de relações de não mercado para coordenação, através de redes e outros tipos de relacionamentos colaborativos, como aqueles baseados na reputação, confiança e negociação. A resolução de conflitos pelas firmas ocorre através da interação estratégica. Um exemplo é a participação das firmas em associações industriais, que funcionam como sistemas de monitoramentos. Cada tipo ideal de configuração institucional cria complementaridades que fornecem às firmas vantagens específicas ao se engajar em certos tipos de atividades (HALL; SOSKICE, 2001).

A classificação apresentada deu início a uma série de debates e de propostas de novas categorizações sobre tipos de capitalismo. Centralizamos as principais críticas apontadas pela literatura em dois pontos. Em primeiro lugar, a classificação em dois modelos ideais, apesar de parcimoniosa, é insuficiente para explicar os modelos de desenvolvimento de países emergentes. Vale lembrar que esta literatura é predominantemente europeia e grande parte de seus estudos analisaram países membros da OCDE. O segundo ponto diz respeito à relação das firmas com o Estado. Hall e Soskice (2009) não atribuíram uma esfera específica a essa relação, considerando o papel dos governos como reguladores das demais esferas. Só que em qualquer sociedade, o legislativo e/ou o executivo são, em última instância, soberanos. Assim, para as firmas e indivíduos que realizam investimentos de longo prazo, é importante que seus interesses estejam politicamente assegurados, obtendo um alto nível de representatividade nas decisões políticas (SCHNEIDER; SOSKICE, 2009).

A segunda perspectiva sobre tipos de capitalismo a nível nacional foi desenvolvida por Whitley (1999), que cunha o conceito de sistemas de negócios. Esses são definidos como modos distintos de estruturação da atividade econômica, com diferentes tipos de atores que seguem prioridades e lógicas muitas vezes conflitantes (WHITLEY, 1999). Essa abordagem enfatiza que diferenças nos padrões de coordenação econômica se desenvolvem e são continuamente reproduzidas devido à existência de ligações entre sistemas de negócios e

arranjos institucionais. A firma é central para esta perspectiva, mas o sistema de negócios é proposto como nova unidade de análise (TEMPEL; WALGENBACH, 2007). Assim como a abordagem de variedades de capitalismo, a ênfase é colocada em sistemas de negócios nacionais.

Argumenta-se que as ações do Estado têm uma influência central nas arenas institucionais que moldam os sistemas de negócios. O caráter do Estado determina o grau de coerência institucional e homogeneidade no comportamento da firma em diferentes economias nacionais. Estados mínimos, característicos de economias liberais, permitem uma diversidade maior nas estratégias das firmas. Já estados empresariais tendem a homogeneizar a estratégia das firmas porque eles direcionam a atividade econômica e organizam os grupos de interesse a fim de atingir seus objetivos de desenvolvimento ou harmonia social (JACKSON; DEEG, 2008).

A comparação entre sistemas de negócios leva em conta a extensão pela qual as atividades econômicas são conscientes e repetitivamente coordenadas pelos diferentes tipos de unidades econômicas. Os domínios institucionais relevantes para a firma são compostos pelo Estado, o sistema financeiro, o mercado de trabalho e o mercado produtivo. Assim, cada sistema pode ser comparado e contrastado em função dos padrões de coordenação predominantes em três tipos de relações: relações dentro de uma unidade proprietária, relações entre firmas e relações de trabalho.

O primeiro tipo de relação, que ocorre dentro de uma unidade proprietária, varia em função do tipo de controle da propriedade, do grau de integração da gestão e do grau de integração vertical ou horizontal da produção dentro desta unidade. Por exemplo, grupos econômicos ou conglomerados são uma forma de coordenação típica de economias emergentes que apresenta elevado grau de verticalização. Já a relação entre firmas varia em função do nível de coordenação entre firmas de uma cadeia produtiva (fornecedores, clientes, distribuidores, etc.), firmas competidoras ou de diferentes setores. Essas relações podem abranger formas de contrato do tipo competitivo de soma zero a formas mais cooperativas, de longo prazo e de comprometimento mútuo. Por fim, as relações de trabalho são caracterizadas em termos do grau de interdependência entre patrões e empregados e do nível de delegação das decisões aos empregados, considerando o quanto a firma se baseia em mercados externos para obtenção de mão de obra ou compromete-se e encoraja investimentos mútuos em treinamento e especialização.

Whitley (1999) aponta que a expansão das firmas para mercados externos influencia as opções estratégicas e a forma como uma EMN se organiza em comparação a uma firma local de quatro principais maneiras. Primeiro, a afiliação a diferentes ambientes permite que a alta gestão desenvolva maior autonomia em relação aos grupos de pressão de um país hospedeiro, tais como agências estatais, bancos e outros controladores e sindicatos, se comparada a uma firma local. Segundo, sua operação no exterior acaba por aumentar a distância com seus parceiros de negócios no país de origem, já que a EMN necessita de novos parceiros no exterior. A terceira forma de influência consiste numa maior autonomia da EMN ao país de origem, tornando-a mais suscetível a mudanças em função de grupos de interesse de sociedades distintas que muitas vezes apresentam prioridades contrastantes. Essa variedade de interesses e atores relevantes pode levar a uma maior complexidade organizacional. Por fim, o aumento de unidades de negócios em ambientes institucionais diversos pode reduzir a coesão e a integração organizacional, o que limita as oportunidades de aprendizagem através da rede de uma EMN.

Ambas as literaturas sobre variedades de capitalismo e sistemas de negócios trabalham com variáveis institucionais que são apenas parcialmente codificadas, de difícil agregação e de caráter muitas vezes local. Apesar da dificuldade intrínseca dessa área de estudos, Shenkar (2004) destaca seu potencial o campo de Negócios Internacionais refinar seus modelos e incorporar e interpretar questões internacionais de modo a incluir eventos políticos, processos sociais e legados históricos, tarefa essa que ambas a economia e a estratégia falham. A seguir, propomos a utilização do modelo sobre variedades de capitalismo para analisar o efeito da interação das subsidiárias em seu ambiente local sobre o seu desenvolvimento de iniciativas.

2.4 Relação entre ambiente institucional e o nível de iniciativas em uma subsidiária

A literatura sobre empresas multinacionais enfatiza que a subsidiária está exposta a pressões competitivas opostas: por responsividade às demandas locais do país hospedeiro e por conformidade às normas corporativas (BARLETT; GHOSHAL, 1989; PRAHALAD; DOZ, 1987; WESTNEY, 1994). Isso significa que as iniciativas, bem como outras atividades da subsidiária, são moldadas por elementos do contexto organizacional e por elementos do ambiente local (BIRKINSHAW, 1999). A literatura sobre iniciativas baseou-se principalmente na abordagem da RBV para analisar ambos os fatores internos e externos. A seguir, expomos seus principais pontos.

Considerando o contexto organizacional de uma EMN, Birkinshaw (1995) apresenta um ciclo virtuoso de desenvolvimento de iniciativas que visam promover o escopo internacional de uma subsidiária. As iniciativas nascem da visão e da ação da liderança da subsidiária, a fim de desenvolver novos recursos especializados. Na medida em que esses recursos são reconhecidos pela matriz, a subsidiária aumenta sua responsabilidade internacional e visibilidade, o que por sua vez estimula novas iniciativas. Para que as iniciativas sejam reconhecidas pela matriz é importante que existam canais de comunicação entre as partes e que as iniciativas sejam complementares às competências existentes na firma. Assim, o contexto organizacional influencia as iniciativas das subsidiárias por meio de três elementos centrais: o nível de autonomia e de integração explícito na relação da matriz e da subsidiária, e o grau de orientação empreendedora da subsidiária (BIRKINSHAW et. al, 1998; ANDERSON; FORSGREN, 2000). A autonomia diz respeito ao nível de centralização das decisões e está relacionada com a liberdade que a unidade tem para tomar decisões sem a intervenção da matriz (ROTH; MORRISON, 1992). O nível de integração reflete o compartilhamento de valores entre a matriz e a subsidiária, o que envolve a presença de elementos de comunicação e socialização entre ambas as unidades (NOHRIA; GHOSHAL, 1997). Por fim, a orientação empreendedora refere-se à predisposição positiva da matriz para novas oportunidades de negócios no estrangeiro (BIRKINSHAW, 1997). A abordagem prevê que existe uma relação positiva entre esses três elementos e o nível de iniciativas de uma subsidiária, apesar de existir um *trade off* entre autonomia e integração.

O ambiente local de uma subsidiária é abordado em função de sua base de recursos e da presença de atributos que promovam ou suprimam as iniciativas. Dois elementos caracterizam esse ambiente: seu contexto local e a rede de negócios. O primeiro elemento atenta-se à existência de um ambiente estável e competitivo, enquanto a rede de negócios diz respeito às relações das firmas com o conjunto de consumidores, fornecedores, competidores e órgãos institucionais com os quais a subsidiária interage (GHOSHAL; NOHRIA, 1989). A capacidade de uma subsidiária inovar e desenvolver novas competências está associada à existência de *clusters* industriais no país hospedeiro (KRUGMAN, 1991; PORTER, 1990) e ao grau de competitividade desse mercado (BIRKINSHAW, 1999; BORINI et al, 2010).

Propomos que dois outros aspectos precisam ser considerados sobre o papel do ambiente local nas iniciativas das subsidiárias: 1) o ambiente do país hospedeiro em que a subsidiária se insere é composto por diversos atores institucionais, dos quais os fornecedores, clientes e competidores fazem parte de apenas uma das esferas institucionais relevantes para a

firma (notadamente, das relações interfirmas). Em uma determinada economia, os atores seguem padrões de coordenação de suas atividades moldados pelas instituições de suporte existentes. Podemos comparar os padrões de coordenação entre ambientes institucionais quanto ao grau de utilização de mecanismos de mercado ou hierarquias e quanto ao grau de cooperação ou competição; e 2) o ambiente institucional do país de origem media a influência do ambiente local sobre o comportamento das subsidiárias. As instituições de suporte do país de origem influenciam as estratégias que a matriz adota, e por isso subsidiárias de origens distintas terão reações díspares ao ambiente institucional do país hospedeiro.

Ao estabelecer as regras, normas e direitos de propriedade em uma sociedade, um ambiente institucional governa o modo como unidades econômicas cooperam e competem entre si. É com referência nele que as firmas elaboram suas estratégias, orientadas pela busca por eficiência (*economizing*) e legitimidade (WILLIAMSON, 1999). Ambientes institucionais são complexos e envolvem elementos formais regulatórios (como leis, contratos e mecanismos de execução através de litígios ou arbitragem da auto-regulação), mas também elementos informais, que podem ser normativos (expectativas socialmente compartilhadas sobre comportamentos apropriados e troca social de processos) ou cognitivos (criação de identidade compartilhada para unir diferenças em valores, crenças e estruturas) (HENISZ, 2000). A coordenação da firma por meio de relações de mercado ou pela interação estratégica depende do arranjo institucional em que se insere. Quando os mecanismos de mercado são imperfeitos e existe um apoio institucional substancial para o investimento mútuo, espera-se que as firmas dependam mais na coordenação estratégica. Quando os mercados são mais fluídos e há pouco suporte a esses compromissos, as firmas se baseiam mais na coordenação do mercado. Por fim, quando os mecanismos de mercado são imperfeitos e não há garantia de cumprimento dos contratos e direitos de propriedade, os atores de uma sociedade buscam suportes alternativos para suas estratégias, recorrendo à coordenação hierárquica, ao ambiente de não mercado e ao uso de instituições informais.

A interação de uma subsidiária com o ambiente institucional é uma via de mão dupla. Ela responde à necessidade de adaptação a diferentes formas de coordenação em no ambiente em que opera, mas pode também buscar alterá-lo. Apesar disso, estudos anteriores apontam que é pouco provável que o efeito *feedback* da subsidiária em seu ambiente seja significativo, ou seja, as instituições atuam muito mais como constrangimentos para as afiliadas de uma EMN.

A transferência e adaptação de práticas, processos e estruturas de uma subsidiária para sua matriz e/ou para outras unidades da EMN é condicionada à existência de um ambiente institucional do país hospedeiro similar ou complementar ao do país em que elas foram desenvolvidas. Instituições são consideradas complementares quando a presença de uma aumenta os retornos disponíveis para a outra. Hall e Soskice (2001) argumentam que complementariedades, que criam efeitos positivos para o desempenho econômico de forma agregada, estão embebidos em instituições dentro esferas de uma economia política (HALL; GINGERICH, 2009).

Dentre as respostas estratégicas das multinacionais, o desenvolvimento de iniciativas por suas subsidiárias é uma importante forma da EMN equilibrar demandas por adaptação local e integração global, sendo um possível canal de criação de competências não-locais para a firma. A identificação de um produto ou oportunidade de mercado pela subsidiária e o comprometimento de recursos da organização para aquela oportunidade demandam a interação com governos, outras firmas, empregados, investidores, etc., que criam distintos estímulos e barreiras à inovação. Assim, a hipótese central de pesquisa é apresentada a seguir:

H1: O ambiente institucional do país hospedeiro influencia o desenvolvimento de iniciativas nas subsidiárias de multinacionais brasileiras.

2.5 Esferas institucionais de ação das firmas

Portanto, o ambiente institucional será utilizado como variável explicativa do comportamento das subsidiárias. Para facilitar seu entendimento, ele será decomposto em quatro dimensões centrais de ação da firma que incluem tanto elementos institucionais formais e informais.

O critério para definição das dimensões foi baseado nos trabalhos sobre Variedades de Capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001), que identificaram as esferas centrais de ação das firmas, focando-se em como uma firma interage com outros atores para a obtenção fatores básicos de produção (tais como insumos, capital e mão de obra). Algumas esferas foram simplificadas, enquanto a dimensão das relações firmas-Estado foi adicionada, como recomendado por Ebbinghaus e Visser (1999) e Schmidt (2002). As firmas precisam se engajar com outros atores em múltiplas esferas de uma economia política para competir e ter acesso a insumos e tecnologias (relações interfirmas); regular salários e condições de trabalho

(relações industriais); obter recursos financeiros (nos sistemas financeiros e de governança) e garantir sua representatividade nas esferas políticas (relações firmas-governos). Para exemplificá-las, caracterizamos o ambiente institucional dos principais modelos de capitalismo estudados.

2.5.1 Relações Interfirmas

A esfera institucional das relações interfirmas engloba a interação de uma firma com membros de sua cadeia de produção, com competidores do mesmo setor e com firmas de diferentes setores, em questões como treinamento, investimento em P&D e negociações sindicais. Os modelos de economia de mercado variam quanto ao grau de cooperação e competição, refletindo-se em relações baseadas em comprometimentos mútuos de longo prazo a relações de curto prazo de soma zero.

As relações numa mesma cadeia de produção envolvem o contato com fornecedores, distribuidores e clientes. Nesta dimensão, firmas de economias liberais exibem relações baseadas em ordens competitivas, enquanto firmas de economias coordenadas negociam por meio de mecanismos formais e informais de longo prazo. Já em economias hierárquicas as relações são tipicamente hierárquicas, sendo comum a integração vertical das firmas, o que significa que relações entre firmas da mesma cadeia produtiva são internalizadas. As relações entre firmas de um mesmo setor apresentam padrões similares, com a prevalência da competição entre firmas de economias liberais e da coordenação por meio de associações setoriais e laços informais entre firmas de economias coordenadas, abrangendo temas como introdução de novas tecnologias, políticas trabalhistas e *lobby* governamental. Em economias hierárquicas, as associações setoriais são fracas e a coordenação entre firmas ocorre mais fortemente em setores oligopolistas. Por fim, as relações entre setores distintos são estabelecidas com objetivos diversos, como o acesso a novos mercados, redução de riscos de especialização ou mesmo aquisição de novas tecnologias (SCHNEIDER; KARCHER, 2008). Em economias liberais e hierárquicas esta interação é pouco usual, a não ser quando envolve aquisições, enquanto que em economias coordenadas ela é comum e estruturada por meio de associações entre setores.

A intensidade e escopo das interações entre firmas dependem da existência de uma estrutura que promova padrão mínimo de confiança e reciprocidade entre os atores. Neste sentido, o papel da regulação governamental é central. Em economias liberais, a regulação é

orientada para correção de falhas de mercado, o que limita as possibilidades de coordenação entre firmas, como indicado a seguir:

A governança e a organização das empresas nos Estados Unidos são caracterizadas pela fragmentação e falta de coordenação de um modo geral. As fortes políticas competitivas e de antitruste são desenhadas para prevenir a concentração de poder e da gestão corporativa. As firmas americanas têm sua habilidade restringida em relação a suas rivais no que tange o compartilhamento de informações sobre negócios, o agrupamento de recursos tecnológicos e desenvolvimento de estratégias conjuntas.(GILPIN, 2001,p.155, tradução nossa)

Em economias coordenadas é intenso o diálogo entre instituições regulatórias e firmas, sendo comum a prática de auto regulação pelas associações. As políticas governamentais são tolerantes à concentração do poder econômico (GILPIN, 2001) e criam barreiras a aquisições hostis. Já em economias hierárquicas a ausência de mecanismos de *enforcement* e a baixa capacidade de auto regulação das firmas reduz as possibilidades de cooperação entre elas, inclusive em áreas como o desenvolvimento de sistemas de inovação.

Como o objetivo da pesquisa é explicar o comportamento de uma subsidiária em seu país hospedeiro, vale destacar que o *status* de firma estrangeira pode afetar o padrão de coordenação observado em uma subsidiária em comparação com as relações entre firmas locais, em função de sua inserção no ambiente local e dos riscos discriminatórios que ela pode enfrentar. Firmas locais podem, por exemplo, se organizar de modo a criar barreiras a novos entrantes de outros países. A principal forma de interação de uma subsidiária com firmas locais ocorre por meio de parcerias ou *joint ventures*. Dependendo do tipo de coordenação predominante no país hospedeiro, essas parceiras podem ser duradouras e colaborativas ou, no outro extremo, de curto prazo e oportunistas. A tabela 2 resume as características das relações interfirmas de acordo com o modelo de economia de um país.

Tabela 2 - Características das relações interfirmas por tipos de capitalismo

Dimensões	Modelo Liberal	Modelo Coordenado	Modelo Hierárquico
Relações dentro de uma cadeia de produção	Ordens competitivas	De longo prazo, negociadas por mecanismos formais e informais	Relação hierárquica coerciva. Frequente integração vertical das firmas, ou seja, internalização desta dimensão.
Relação entre firmas de um mesmo setor	Alto nível de competição, mínima ação conjunta	Articulação por meio de associações setoriais e laços informais	Relações entre firmas oligopolistas
Relações entre firmas de setores distintos	Pouco usuais	Intensa, estruturada por meio de associações entre setores.	Pouco usuais
Regulação das relações entre firmas	Estado adota políticas antitruste. Regulação voltada apenas para correção de falhas de mercado	Instituições regulatórias governamentais permitem concentração, mas criam barreiras para aquisições hostis. Prática de auto regulação pelas associações, desse modo as firmas assumem papéis "públicos"	Instituições regulatórias governamentais permitem concentração para formar competidoras internacionais. Falhas em prover mecanismos de <i>enforcement</i> . Pouca capacidade de auto regulação das firmas
Sistemas de inovação	Grandes empresas locais respondem por boa parte dos gastos com inovação	Forte interação entre firmas, estímulo a relações colaborativas e que envolvem investimentos mútuos	Mínimo, gastos com P&D são baixos e grande parte é financiada pelos governos

Fonte: Elaboração própria com base nos trabalhos de Gilpin (2001), Schneider (2009) e Schneider e Karcher (2008).

2.5.2 Relações Industriais:

As relações industriais dizem respeito às características do mercado de trabalho, tipos de coordenação da firma com trabalhadores e suas formas de organização. É nessa esfera que se discutem questões como salários e benefícios trabalhistas, e o marco regulatório que ordena essas relações.

Economias coordenadas são caracterizadas por relações industriais cooperativas e uso de mão de obra especializada, o que requer representação trabalhista de longo prazo tanto no nível da firma como no nível setorial. Empresários e trabalhadores cooperam em uma série de áreas, como treinamento vocacional, gerenciamento conjunto no ambiente de trabalho e na determinação salarial. O investimento mútuo em ativos específicos é possível devido à existência de mecanismos de proteção e reforço mantidos pelo Estado, por meio de, por

exemplo, políticas de proteção ao emprego. Assim, as relações industriais e as relações entre firmas e Estados são complementares.

Em economias liberais o controle das relações industriais é mais unilateral, e por isso a representação sindical é problemática (SCHNEIDER, ROSS; SOSKICE, 2009). Há uma forte associação entre as relações industriais e o sistema financeiro e de governança: para ser competitiva e entregar valor aos acionistas, uma firma precisa de rapidez para contratar e demitir funcionários a um custo baixo. O mercado de trabalho é flexível e apresenta elevada rotatividade, o que tem impacto nas habilidades desenvolvidas pelos empregados, que são mais generalistas.

No contexto de economias hierárquicas, Schneider *et al.* (2009) apontam como traços centrais do mercado de trabalho no Brasil e na América Latina: baixa qualificação, alta regulamentação, baixa estabilidade do emprego, grande setor informal, sindicatos pequenos e politizados, sem muita representatividade para trabalhadores de chão de fábrica e alta rotatividade. O mercado de trabalho dessas economias é segmentado, ou seja, enquanto uma parcela dos trabalhadores do setor público e de grandes empresas possui estabilidade, meios de representação e proteção legal, a grande maioria da mão de obra não é especializada e carece de representação sindical, num ambiente onde a informalidade ainda é grande. As EMNs e os grupos econômicos respondem por parte dessa parcela de carreiras estáveis (para aqueles com maior formação educacional), mas não encorajam associações representativas fortes.

A tabela 3 classifica os elementos das relações industriais apresentados nesta seção de acordo com o tipo de economia de mercado.

Tabela 3 - Características das relações industriais por tipos de capitalismo

Dimensões	Modelo Liberal	Modelo Coordenado	Modelo Hierárquico
Formas de cooperação entre patrões e empregados	Relação entre capital e trabalho conflituosa	Relações colaborativas e processo decisório consensual entre trabalhadores e gestores	Relações hierárquicas e muitas vezes conflituosas entre capital e trabalho
Estabilidade e Qualificação da mão de obra	Mercado de trabalho flexível, foco em habilidades e competências generalistas que permitem movimentação dos trabalhadores entre empresas	Mão de obra qualificada, trabalhadores considerados como "ativos de longo prazo", incentivos para o investimento mútuo em qualificação, apesar de existir segmentação no mercado de trabalho	Mercado segmentado, pequena parcela de trabalhadores de grandes firmas e do setor público tem maior estabilidade e qualificação, para a maioria o mercado é flexível
Grau de delegação das decisões para trabalhadores	Baixa, ambiente competitivo demanda habilidade de tomar decisões rapidamente e a custos baixos	Gestão conjunta no ambiente de trabalho e para a determinação salarial	Quase inexistente, controle unilateral dos patrões sobre o processo de contratação, demissão, determinação salarial e organização dos empregados
Canais de representação dos trabalhadores	Pouca representatividade dos sindicatos	Trabalhadores bem organizados a nível nacional	Sindicatos pequenos e politizados, sem muita representatividade para trabalhadores de chão de fábrica, operam por intermédio do sistema político
Regulação do mercado de trabalho	Mercado desregulado, regulação direcionada para correção de falhas de mercado	Rígida, visa garantir ambiente de proteção a investimentos mútuos. Governos concedem garantias para o emprego e desemprego.	Relações industriais estão sujeitas à intervenção estatal, alta regulação, informalidade e pouco estímulo ao investimento de longo prazo

Fonte: Elaboração própria com base nos trabalhos de Hall e Soskice (2001), Schneider (2009) e Schneider et al. (2009).

2.5.3 Sistema financeiro e de governança

O sistema financeiro e de governança diz respeito aos meios como as firmas obtêm recursos para seus investimentos. Ele é crucial para a alocação de recursos, permitindo que consumidores e firmas compartilhem riscos. Diferentes reações à instabilidade associada a esses sistemas levaram a delineação de dois tipos extremos de sistemas financeiros: um baseado no mercado, típico de economias liberais, e outro em intermediários, os bancos, como em economias coordenadas (GILPIN, 2001).

Em economias liberais, as firmas tendem a priorizar os interesses dos *shareholders*. Características como a baixa concentração de propriedade e a grande dependência das firmas por financiamentos internos têm como efeito uma maior exposição dessas às pressões do mercado de capitais e a atribuição de um papel central aos investidores institucionais

(HANCKÉ, RHODES; THATCHER, 2007). Em decorrência da sensibilidade das firmas à rentabilidade de curto prazo, é pouco provável que elas se engajem em comprometer-se de longo prazo em outras esferas institucionais. Já em sistemas orientados para *stakeholders*, típico de economias coordenadas, as firmas não precisam priorizar a rentabilidade para os acionistas, por apresentarem concentração de propriedade elevada e dependerem de outras formas de financiamento, como pelo intermédio de bancos. Em economias hierárquicas o padrão é mais ambíguo. Por um lado, reformas liberais adotadas aproximaram seu sistema financeiro e de governança ao modelo liberal. Por outro, as EMNs estrangeiras e os grupos econômicos domésticos, tipos de coordenação de propriedade dominantes neste modelo, internalizam funções e atuam como substitutos do mercado financeiro e de capitais dessas economias.

O caso brasileiro exemplifica o tipo misto de sistema financeiro, no qual é central o papel do Estado. Desde as reformas dos anos 1990, os governos atuam com dois propósitos: facilitar a ação de mecanismos de mercado e intervir em áreas consideradas estratégicas, ou em momentos de crises e choques externos. Órgãos como o BNDES são instrumentos de políticas de desenvolvimento, fornecendo recursos às firmas a custos mais favoráveis, o que foi crucial no caso da internacionalização de grandes empresas brasileiras a partir dos anos 2000 (ANUÁRIO VALOR MULTINACIONAIS BRASILEIRAS, 2011). Como afirma a revista *The Economist* (2010), no momento, o sistema bancário do Brasil é peculiar:

[...] o BNDES está praticamente sozinho no negócio de empréstimos em longo prazo. Dois terços de sua receita vêm dos empréstimos por mais de cinco anos, enquanto a mesma prática é responsável por apenas 1% da receita dos bancos comerciais. (THE ECONOMIST, 5/08/2010, tradução nossa).

O mercado de capitais teve um papel periférico para as economias hierárquicas. Sua relevância como meio para obtenção de recursos pelas firmas tem aumentado, porém seu acesso ainda é restrito. É raro que subsidiárias de EMNs localizadas nessas economias tenham ações listadas no mercado de capitais local. Esse fenômeno pode ser entendido pelo padrão de propriedade local dominante neste modelo de economia, os grupos econômicos. Os grupos funcionam como uma rede de empresas independentes ligadas por laços formais e informais, e são criados com o objetivo de internalizar falhas de mercado ligadas à obtenção de capital, mão de obra e tecnologia (GUILLÉN, 2000). Em economias hierárquicas, é comum que só o acionista controlador de um grupo esteja listado na bolsa de valores. O poder de decisão é

hierárquico, sendo retido por membros da família que controla o grupo ou pela diretoria, que raramente envolve outros acionistas (SCHNEIDER, 2008).

A tabela 4 organiza os elementos desta esfera institucional de modo a facilitar sua caracterização por tipo de economia de mercado.

Tabela 4 - Características do sistema financeiro e de governança por tipos de capitalismo

Dimensões	Modelo Liberal	Modelo Coordenado	Modelo Hierárquico
Principal fonte de recursos para as firmas	Relevância do mercado de capitais e de investidores institucionais	Intermediação de bancos afiliados, importância de recursos próprios	Recursos internos e fornecidos pelos governos
Interesses prioritários	Orientação para os acionistas, ênfase na proteção do lucro	Responsabilidade em relação à <i>stakeholders</i> , incluindo-se empregados e parceiros	Padrão ambíguo, proximidade ao modelo liberal e importância dos interesses do grupo econômico
Padrões de Propriedade	Capital pulverizado. Firms mais especializadas e independentes	Concentração elevada da propriedade.	Grupos econômicos de controle familiar.

Fonte: Elaboração própria com base nos trabalhos de Gilpin (2001) e Schneider (2009).

2.5.4 Relação firmas – Estado

A relação entre firmas e Estados refere-se ao papel do Estado como ator econômico e regulador, e a participação empresarial no processo decisório político e de políticas públicas (SCHNEIDER, 2009). Hall e Soskice (2001) atribuem ao Estado um papel de suporte para criação de um ambiente regulatório favorável, mas não incorporam uma dimensão sobre as relações entre firmas e Estados, o que acaba por minimizar seu papel como ator institucional central. Esse ponto foi abordado por outros autores (SCHMIDT, 2007; SCHNEIDER, 2004, 2009), e assim a literatura já oferece critérios para comparação de modelos de capitalismo, notadamente quanto ao sistema político predominante, ao papel do Estado na sociedade e quanto à forma de interação entre atores públicos e privados, seu nível de formalidade e as estratégias políticas das firmas. Tais critérios forma resumidos conforme exposto na tabela 5.

Primeiramente, cabe distinguir os conceitos de Estado e governo. O Estado define e garante os mecanismos para o cumprimento e execução da base legal de uma sociedade. É ele quem determina as regras de competição e cooperação que fornecem os direitos de propriedade e reduzem os custos de transação numa sociedade (NORTH, 1981). Já o governo, composto por órgãos como o congresso, ministérios, agências regulatórias, etc., é um agente

de uma sociedade. Governos interagem com outros atores e instituições, investindo em atividades produtivas, redistributivas ou mesmo na alteração das regras do jogo (NORTH, 1990). Na busca da maximização de seus interesses, como suas receitas tributárias, governos podem produzir arranjos institucionais ineficientes. Há uma distinção entre as estruturas de organização política de uma sociedade (o Estado) e o grupo de oficiais que governam (o governo). Murtha e Lenway (1994) afirmam que o Estado, junto com a dotação nacional de um país, influenciam as estratégias econômicas internacionais que os governos implementam.

O primeiro critério para comparação das relações entre firmas e Estado tem como base a classificação de democracias elaborada por Lijphart (1984), que distingue sistemas políticos consensuais de sistemas majoritários. O princípio majoritário enfatiza a concentração de poder, garantindo maior autonomia a determinado governo no processo decisório político. Já o princípio consensual promove a representatividade dos diversos grupos de uma sociedade, fornecendo um sistema de equilíbrio e controle dos poderes políticos. Schneider et al. (2009) indica que a classificação de sistemas políticos em modelo consensual quase coexiste com ambientes de economia coordenadas, do mesmo modo que a classificação em modelo majoritário coexiste com economias liberais de mercado. Ademais, argumente que sistemas de representação majoritária tendem a orientação de centro-direita e modelos consensuais são enviesados para governos de centro-esquerda.

O papel do Estado em economias de mercado liberais é mínimo, de modo a promover as transações de mercado. Sua atuação restringe-se a determinar as regras e soluções de conflitos, sendo comum ceder a tarefa de administração de regras a órgãos autorregulados ou a agências reguladoras (HALL; SOSKICE, 2001). Já em economias coordenadas, o Estado é um facilitador, com o papel de fornecer suporte ao sistema de transações de não mercado típicas dessas economias. Seu escopo vai além da arbitragem entre atores econômicos, o Estado facilita as atividades e administra as regras em conjunto com esses atores, o que se reflete numa forte participação de entidades privadas, incluindo associações de trabalhadores e sindicatos, no processo regulatório (SCHMIDT, 2007). Esse traço é central para explicar o elevado nível de cooperação entre outros atores institucionais em economias coordenadas, como nas relações industriais. Por meio de políticas setoriais em áreas estratégicas como educação, aprendizado e treinamento, e pesquisa e desenvolvimento (SCHMIDT, 2002), por exemplo, o Estado reduz incertezas à dependência bilateral entre empregados e empregadores. Por fim, nas economias de mercado hierárquicas (e também em classificações de modelos de economia mista, tais como Itália, França) o Estado é definido como influenciador, pois a

interação com setor privado pode gerar efeitos positivos ou negativos nas atividades das firmas. Sua atuação pode internalizar funções do mercado, orientar o mercado por meio de políticas industriais, definir os mecanismos de coordenação de salários, ou até mesmo decide salvar ou não uma empresa da falência ou de aquisições por empresas estrangeiras. Em economias emergentes, o papel intervencionista do Estado pode ser ainda mais forte, pela aproximação e relação simbiótica entre firmas e Estado para promoção de metas como a maior inserção internacional desses países.

Além dos critérios acima, esta esfera institucional pode ser caracterizada em função dos canais de ação política das firmas e sua organização e formalidade da Economias liberais são caracterizadas pela organização individual das firmas no processo político, que adotam estratégias de lobby e contribuição política por meio de divisões de relações governamentais próprias ou pela contratação de escritórios de lobistas. Já em economias coordenadas o papel das associações e dos conselhos deliberativos como instâncias intermediadoras das relações entre firmas e Estado é forte. Há uma sólida estrutura de representação de grupos e predomínio da ação coletiva para a representação dos interesses das firmas. Por fim, em economias hierárquicas, típicas de países na maior parte da América Latina, as relações entre firmas e governos seguem um padrão mais fragmentado, no qual os mecanismos formais são mais fracos e com frequência são substituídos por relações mais individualizadas, fluídas e informais, mediadas por redes pessoais, lobby legislativo, contribuições de campanha e outros meios, às vezes pouco transparentes (SCHNEIDER, 2009). A exceção é o Chile que apresenta um setor industrial concentrado e bem articulado.

Tabela 5 - Características das relações entre firmas e Estados por tipos de capitalismo

Dimensões	Economia de Mercado Liberal	Economia de Mercado Coordenada	Economia de Mercado Hierárquica
Sistema Político	Coexiste com sistemas políticos pluralistas e majoritários.	Coexiste com sistemas corporativistas de representação proporcional.	Reformas institucionais aproximaram seu sistema político ao modelo liberal.
Papel do Estado na sociedade	O Estado tem papel central como regulador. Política industrial universal.	O Estado protege setores do mercado doméstico e incentiva a competição internacional. Política industrial setorial.	Estado empresarial. Política industrial identifica setores e áreas estratégicas, como a inserção internacional de EMNs.
Organização da participação das firmas no processo político	Organização individual. Relação adversária entre governos e setor empresarial, o que implica em um baixo nível de cooperação.	Modelo de participação organizado e coletivo. Diálogo institucionalizado entre burocracia pública e setor privado.	Organização dispersa e individual, ou por meio de grupos econômicos.
Nível de formalidade	Uso de mecanismos informais, tais como redes pessoais "invisíveis". As associações são fracas, baseadas em relações de produção.	Interação formal, por meio de associações bem estruturadas. Existência de poderosas organizações nacionais para a representação das firmas e das relações industriais.	Uso de mecanismos informais, por meio de redes pessoais "invisíveis" e por tipos de propriedade como os grupos econômicos. As associações são fracas, voluntárias, enviesadas para grandes firmas e baseadas em relações de produção.
Principais estratégias políticas das firmas	Contribuições de campanha, lobby legislativo, indicação de empresários para cargos políticos.	Intermediadas por conselhos deliberativos.	Contribuições de campanha, lobby legislativo, indicação de empresários para cargos políticos.

Fonte: Elaboração própria com base nos trabalhos de Gilpin (2001); Schneider (2009) e Schneider et. al (2009).

2.6 Considerações sobre o Ambiente Institucional do País de Origem

O ambiente do país de origem influencia as estratégias das firmas em termos de práticas, processos e estruturas, inclusive no que tange ao seu processo de internacionalização. A decisão sobre o destino do IED realizado por uma firma, por exemplo, não é aleatória, ela é uma escolha influenciada por fatores econômicos, políticos e sociais do mercado do país hospedeiro com referência no contexto de origem de uma EMN. Evidência disso é que EMNs com experiência em ambientes turbulentos com frequência preferem investir em países como

ambientes institucionais similares, para aplicar seu conhecimento desenvolvido no país de origem e obter vantagens competitivas em relação às EMNs de países desenvolvidos (HOLBURN; ZELNER, 2010). Estudos anteriores indicam que no caso particular das multinacionais emergentes, tais como as brasileiras, é maior a capacidade de adaptação em ambientes institucionais e competitivos adversos, em virtude da herança de origem de países com condições similares (GUILLÉN; GARCIA-CANAL, 2009; SULL; ESCOBARI, 2004).

O ambiente institucional do país de origem também pode exercer influência sobre as atividades de uma EMN no exterior após sua fase de entrada. Ele fornece a estrutura de suporte para as firmas desenvolverem suas estratégias. No caso das subsidiárias no exterior, essa influência é intermediada por atores nacionais como governos e associações, e, principalmente, pela matriz, que desenvolve e transfere competências para suas afiliadas no exterior com base nas instituições de suporte de seu país de origem, além de atribuir papéis às subsidiárias.

Assim, para a análise que será apresentada a seguir, tomamos como referência o ambiente institucional brasileiro, exemplo do modelo de economia hierárquica, e suas possíveis complementariedades e conflitos com os ambientes dos países hospedeiros de suas EMNs.

3 METODOLOGIA

Com o objetivo de analisar como o ambiente institucional do país hospedeiro influencia o desenvolvimento de iniciativas pelas subsidiárias de multinacionais brasileiras, o presente estudo realizou uma análise quantitativa baseada em dados coletados pela “Pesquisa USP – FGV sobre Multinacionais Brasileiras” e dados secundários de organismos internacionais. A pesquisa mencionada integra o Projeto “Gestão Empresarial para a Internacionalização das Empresas Brasileiras” (GINEBRA), desenvolvido por professores da USP e da FGV desde 2006, que tem como objetivo compreender como as empresas brasileiras estão conduzindo suas estratégias de internacionalização e expansão.

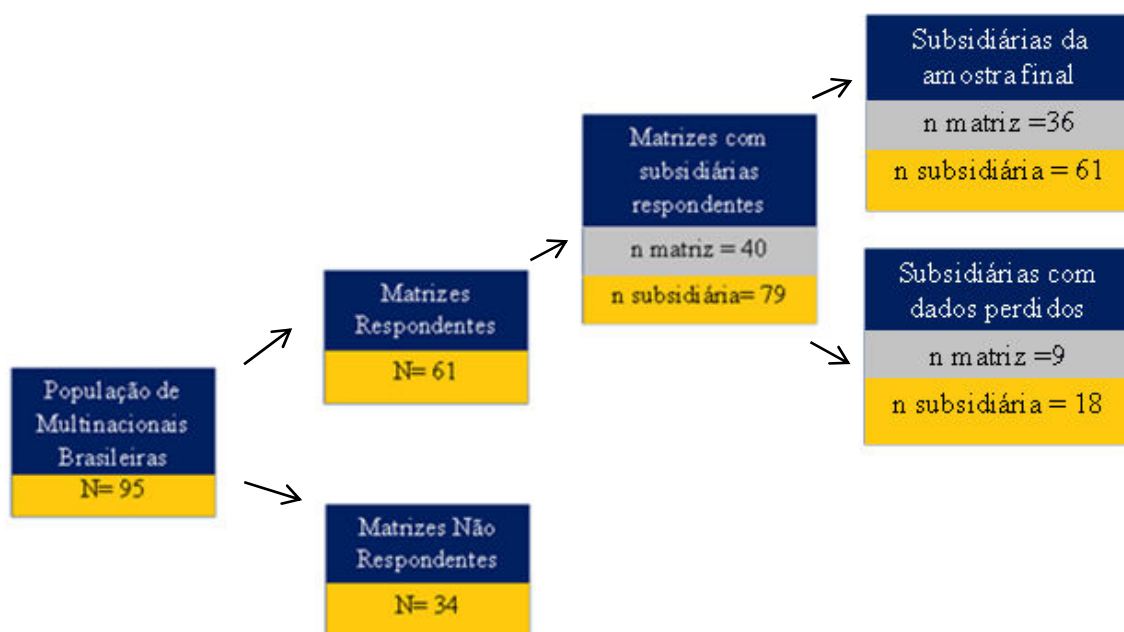
3.1 População da pesquisa

A multinacional brasileira foi definida como empresa brasileira que gerencia ativamente uma ou mais operações produtivas no exterior. O significado inclui empresas manufatureiras, assim como empresas de serviços profissionais de base tecnológica (Engenharia Construtiva e Tecnologia de Informação) com escritórios de projetos no exterior e empresas de serviços com presença significativa em outros países. No total, 95 multinacionais brasileiras foram identificadas, sendo 70 manufatureiras e 25 de serviços. A base de dados foi construída e atualizada no início de 2010 com base em fontes primárias e secundárias; ela incorpora informações existente em diferentes listas (*rankings*) em que figuram multinacionais brasileiras, tais como as classificações das revistas Fortune 500, Forbes 2000, BCG Report, World Investment Report (UNCTAD) e AmericaEconomia. As empresas manufatureiras foram categorizadas de acordo com a posição nas redes globais de produção: indústrias baseadas em recursos naturais, produtoras de insumos básicos, produtoras de materiais para construção, produtoras de bens de consumo, produtoras de componentes e subsistemas e montadoras de sistemas. Já as empresas de serviços foram categorizadas nos segmentos de a) Serviços Técnicos Especializados de Engenharia; b) Serviços Técnicos Especializados de Tecnologia de Informação; e c) Operadoras de Serviços (empresas de varejo).

3.2 Amostra da pesquisa

As 95 empresas do universo de multinacionais brasileiras foram convidadas a participar da pesquisa; das quais 61 concordaram em responder ao questionário preparado para a matriz. Isso representa um percentual de respostas de 64%. Todas as categorias de empresas anteriormente identificadas foram representadas. As empresas que optaram por participar também concordaram com que suas subsidiárias fossem contatadas, intermediando o contato e envio de outro tipo de questionário preparado especificamente para esse fim. No total, 79 subsidiárias de 40 matrizes responderam os questionários. A pesquisa adota a subsidiária como unidade de análise, e assim os 79 questionários respondentes constituem nossa amostra inicial. Contudo, nove observações não puderam ser aproveitadas para os testes devido à insuficiência de dados treze sobre iniciativas (variável dependente) e devido ao não preenchimento dos itens sobre a relação matriz-subsidiária (autonomia, integração e orientação empreendedora). Nossa amostra também diminui em 5 observações função de dados perdidos em variáveis institucionais sobre cada país (devido a não disponibilidade de dados completos para os países Paraguai (duas observações), Angola, Austrália e Emirados Árabes). Assim, nossa amostra final é composta por 61 observações, cada uma relativa ao questionário respondido por uma subsidiária, ligadas a um total de 36 matrizes (“média” de 1.69 subsidiárias por matriz, apesar de que há casos com até 5 subsidiárias respondentes de uma mesma matriz). A figura 1 esquematiza a delimitação da amostra da pesquisa. Os respondentes, nas matrizes, são diretores ou presidentes dessas empresas; os questionários foram respondidos por meio da *internet*.

Figura 1 – População e etapas da definição da amostra da pesquisa



Nota: Elaborado com base no Relatório da Pesquisa USP – FGV sobre Multinacionais Brasileiras, 2010.

3.3 Análise da representatividade da amostra

A avaliação do viés da amostra foi verificada pela comparação de características da população de EMNs brasileiras com características das 36 matrizes base da nossa amostra de subsidiárias. Espera-se que uma amostra tenha as mesmas características de sua população. Quanto ao segmento, um limite de nossa amostra é que ela não possui empresas do segmento denominado como “Operadoras de serviço – varejo”, conforme a tabela 6. Se desconsiderarmos tal segmento, a proporção da amostra não difere da população. Também comparamos a receita líquida anual em reais das empresas brasileiras da população e da amostra, com base em dados coletados no Anuário Valor 1000 Maiores Empresas de 2010 (ano referência do *survey*). Classificamos as empresas em faixas segundo sua receita líquida anual, como mostrado pela tabela 7. Observamos um viés das matrizes com subsidiárias respondentes, no sentido de que a amostra apresenta proporções maiores de firmas com receita líquida localizada nas faixas mais altas. Um limite da pesquisa é que não foi possível realizar uma comparação dos dados das subsidiárias respondentes com a população de subsidiárias de EMNs brasileiras, devido à dificuldade de identificação e acesso aos dados dessa população.

Tabela 6 – Comparação da população e da amostra de matrizes com subsidiárias respondentes por segmento produtivo

Segmento Produtivo	Exemplos	População	Amostra
Baseado em recursos naturais	Marfrig, Vale	5	4
Insumos básicos	Oxitenó, Suzano	21	10
Insumos para construção civil	Duratex, Tigre	4	2
Partes, componentes e subsistemas	Sabó, Weg	11	4
Montadora de sistemas – Bens duráveis	Metalfrio, Bematech	6	3
Bens de consumo	Brasil Foods, Coteminas	10	2
Montadora de sistemas – CoPS	Agrale, Marcopolo	6	3
Serviços técnicos TI	Stefanini, Totvs	11	3
Serviços técnicos engenharia	Andrade Gutierrez, Odebrecht	4	2
Serviços técnicos especializados	ALL América, IBOPE	6	3
Operadoras de serviços - Varejo	Arezzo, Porto Seguro	11	0
Total		95	36

Fonte: RELATÓRIO DE PESQUISA USOP-FGV SOBRE MULTINACIONAIS BRASILEIRAS, 2010.

Nota: Dados trabalhados pelo autor.

Tabela 7 – Comparação da proporção da população e da amostra de matrizes com subsidiárias respondentes por receita líquida de 2010 (em milhões de reais)

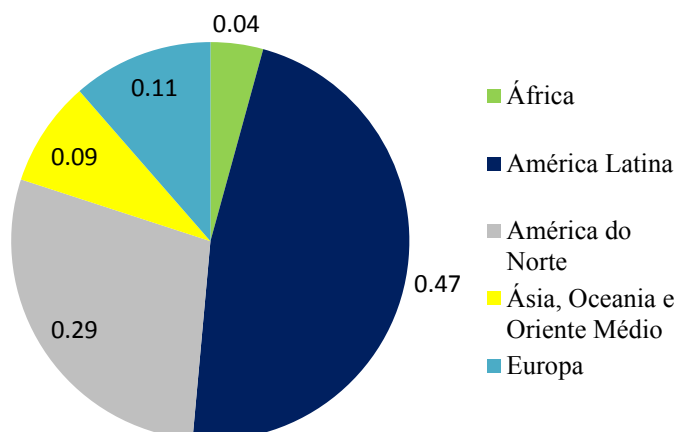
	População	Amostra
Acima de 10 bi	0,11	0,16
De 5 a 10 bi	0,07	0,13
De 1 a 5 bi	0,21	0,22
De 250 mi a 1 bi	0,19	0,27
Abaixo de 250 mi	0,42	0,22

Fonte: ANUÁRIO VALOR 1000 MAIORES EMPRESAS DE 2010, 2011.

Nota: Dados trabalhados pelo autor.

Outro item analisado diz respeito à distribuição geográfica das subsidiárias respondentes. Um quesito fundamental para a presente pesquisa é que a amostra apresentasse variabilidade, possibilitando a comparação entre observações de subsidiárias localizadas em diferentes países hospedeiros. A figura 2 mostra que a dispersão das subsidiárias respondentes cumpre com esse quesito.

Figura 2 - A distribuição geográfica das subsidiárias respondentes



Fica claro que a América Latina é o principal destino das multinacionais da nossa amostra, seguida da América do Norte. Essas duas regiões correspondem por 76% da localização, o que não representa um grande problema já que suas classificações em termos de ambientes institucionais são distintas. Apesar disso, vale notar que a distribuição das subsidiárias da amostra parece diferir da distribuição de EMNs brasileiras identificada pela pesquisa sobre multinacionais da Fundação Dom Cabral (FDC) de 2011. Parte dessa diferença na distribuição pode ser explicada pelas distintas populações tomadas como referência por cada pesquisa. A concentração das EMNs brasileiras na América Latina e do Norte é menor segundo a FDC, porém as tendências das duas pesquisas são similares, segundo observamos pela tabela 8. Os dados corroboram para com o relatório da UNCTAD (2010) que afirma que uma característica dos fluxos de IED de países em desenvolvimento é sua natureza inter-regional, como no caso dos fluxos entre países latino-americanos, movidos principalmente pelo Brasil, Argentina e México.

Tabela 8 – Comparação da Distribuição Geográfica das Multinacionais Brasileiras

Localização	Subsidiárias da amostra	Ranking FDC
África	0,04	0,10
América Latina	0,47	0,39
América do Norte	0,29	0,13
Ásia, Oceania e Oriente Médio	0,09	0,17
Europa	0,11	0,21

Fonte: Elaboração própria com base na Pesquisa USP – FGV sobre Multinacionais Brasileiras (2010) e no Índice de Regionalidade da Fundação Dom Cabral, disponibilizado no Relatório do Ranking das Transnacionais Brasileiras, (2011).

3.4 Variáveis da pesquisa

O objetivo desta pesquisa é explicar a variação nas iniciativas das subsidiárias de multinacionais brasileiras pelo tipo de coordenação econômica do ambiente institucional de seu país hospedeiro. Para tanto realizamos um teste de regressão múltipla, utilizando como variável dependente o constructo Iniciativa e como variável independente central o ambiente institucional do país hospedeiro. Para controlar o efeito de fatores organizacionais sob o nível de iniciativas utilizamos variáveis de controle propostas por Birkinshawn e Hood (1998) sobre a relação matriz-subsidiária. Ademais, controlamos variáveis no nível da matriz, da subsidiária e do país, de acordo com o previsto pelas principais abordagens de Negócios Internacionais.

A seguir, serão apresentadas as variáveis do modelo e, posteriormente, a análise dos dados e os seus principais resultados. Para cada variável indicamos sua fonte e o motivo de inclusão no modelo de análise. No caso das variáveis coletadas a partir do survey sobre multinacionais brasileiras, todas as perguntas foram construídas com base numa escala Likert de 5 pontos. Com exceção da variável dependente, que foi calculada por meio de uma análise fatorial, seus valores foram obtidos pela média das respostas para as perguntas selecionadas do *survey*, de modo a compor uma variável métrica que pode variar de 1 a 5. A consistência interna dos indicadores foi testada utilizando o coeficiente de Crowbach, um único número que varia de 0 a 1 e informa o quanto um conjunto de itens mede bem uma única característica. Em todos os casos o coeficiente foi superior ao nível desejado de igual ou maior que 0.70. .

3.4.1 Variável dependente: Iniciativas

O constructo iniciativas de uma subsidiária refere-se às atividades de inovação realizadas com os recursos e sob a responsabilidade da própria subsidiária estrangeira (BIRKINSHAW, 1997). As iniciativas internacionais, foco do presente trabalho, são aquelas transferidas para outras unidades de uma EMN, ou seja, que podem gerar competências específicas da firma. O conceito de iniciativa internacional emerge no momento em que se considera que a empresa multinacional organiza-se em redes (BARLETT; GHOSHAL, 1992; NOHRIA; GHOSHAL, 1997). A variável dependente foi construída a partir do survey FGV-USP sobre Multinacionais Brasileiras, com base em perguntas do questionário das

subsidiárias sobre o desenvolvimento e transferência para a matriz e/ou subsidiárias de práticas de: Produção; Desenvolvimento de produtos/serviços; Marketing e vendas; Gestão de pessoas; Gestão financeira; Gestão da cadeia de fornecimento; Relacionamento com clientes e fornecedores; Planejamento; Organização (Cronbach's Alpha = 0.9284).

3.4.2 Variável Independente: Ambiente Institucional do País Hospedeiro

O ambiente institucional foi mensurado de duas maneiras: como variáveis dicotômicas, indicando categorias institucionais presentes na literatura (economias de mercado liberais, coordenadas, hierárquicas, e outras); e como variáveis dicotômicas obtidas pela técnica de clusterização baseada em indicadores institucionais presentes em bancos de dados internacionais e trabalhos acadêmicos, de modo a garantir a comparabilidade dos dados entre países. Assim, dois modelos serão testados, de acordo com as categorias sobre tipos de ambiente institucional encontradas na literatura sobre Variedades de Capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001) (modelo 1) e de acordo com as categorias agrupadas em função dos padrões institucionais comuns por país (modelo 2).

A pesquisa sobre variedades de capitalismo é fundamentada em uma rica literatura comparativa que utiliza principalmente estudos de caso. Há poucos trabalhos que envolvem análise estatística com um número significativo de casos, e isso se reflete na dificuldade de se encontrar indicadores institucionais. Com base no trabalho de Hall e Gingerich (2009), coletamos dados representativos de cada dimensão institucional a seguir, que juntas têm efeitos complementares e caracterizam um ambiente de suporte para as atividades das firmas.

Relações Industriais

Dois indicadores do ambiente institucional foram obtidos com base no trabalho de Botero, Djankov, La Porta, Lopez-de-Silanes e Shleifer (2004) sobre a regulação do mercado de trabalho. Os índices estão disponíveis para 85 países e foram construídos com base em leis locais, utilizando dados secundários de agências internacionais como checagem. Os valores variam de 0 a 1, sendo que valores mais altos indicam maior proteção ao trabalhador, o que é esperado principalmente para o grupo de países categorizados como economias de mercado coordenadas.

Legislação trabalhista (*Employment Laws Index*)

O índice de legislação trabalhista diz respeito às regras que governam os contratos individuais de trabalho, além de levar em conta as alternativas existentes para os padrões de contratos trabalhistas, a flexibilidade das condições de trabalho e sua rotatividade. A média de quatro itens é utilizada para construção do índice, notadamente (1) contratos alternativos de trabalho, (2) custo para incremento das horas trabalhadas, (3) custos de demissão de funcionários, e (4) procedimentos de demissão. Quanto maior o índice, maior a proteção do trabalhador no determinado sistema.

Relações Coletivas (*Collective Relations Laws Index*)

O índice Relações Coletivas captura o efeito das regras e normas que regulam a negociação, adoção e execução de acordos coletivos, a organização de sindicatos e a ação industrial dos trabalhadores e empregadores. Elas governam o equilíbrio de poder entre sindicatos e trabalhadores e associações de empregadores. O índice mensura as leis de proteção das relações industriais coletivas, como uma média dos itens (1) poder dos sindicatos trabalhistas e (2) disputas coletivas, que englobam questões como o direito a greve e manifestações políticas, além das regras e mecanismos de arbitragem de conflitos entre firmas e empregados. Assim como o índice anterior, quanto maior o índice, maior a proteção do trabalhador no determinado sistema.

Sistema Financeiro e de Governança

O principal indicador para distinção entre sistemas de governança orientados para *stakeholders* ou *shareholder* é a Capitalização de Mercado/PIB, calculado pelo valor total das empresas listadas em bolsa dividido pelo PIB de um país (HANCKÉ et al., 2007). Sistemas orientados para *shareholders*, típicos de economias de mercado liberais, apresentam indicadores mais elevados. Há algumas exceções como, por exemplo, o Chile, que apresenta o indicador de capitalização de mercado como percentual do PIB tão elevado quanto o dos Estados Unidos, para o período de 2006 a 2010. Mas o valor médio desse indicador em economias de modelo hierárquico é mais baixo.

A variável Capitalização de Mercado/PIB foi coletada para o ano de 2010, período de referência de nossa análise. Ela está disponível na base de dados do Banco Mundial.

Relações Interfirmas

As relações interfirmas referem-se às práticas institucionalizadas que vinculam firmas entre si (HALL & GINGERICH, 2009), sendo que uma de suas funções centrais é a obtenção de recursos e tecnologias pelas firmas. É de relevância central para a presente pesquisa a extensão em que as firmas colaboram uma com as outras para proteger investimentos mútuos e assegurar o acesso a recursos para inovação. A proporção dos investimentos em P&D realizados pelo setor empresarial como total do montante investido em um país é um indicador dessa esfera institucional. Investimentos em P&D são, com frequência, realizados de modo conjunto entre firmas (HALL; SOSKICE, 2001).

O indicador porcentagem dos gastos com P&D em um país financiado pelo setor privado foi coletado para o ano de 2007 em relatórios da OCDE e da UNESCO (quando os dados dos países hospedeiros não eram disponibilizados pela primeira base de dados). Apesar de esperarmos diferenças quanto ao nível de cooperação entre economias liberais e hierárquicas nesta esfera, ambas as economias apresentam valores elevados nesse indicador se comparados às economias hierárquicas, muitas vezes caracterizadas como capitalismo de Estado, sendo este o responsável pelos investimentos em inovação nessas economias. Outra limitação do indicador é que ele não separa gastos com P&D privado realizados por firmas ou por universidades e instituições de pesquisa, que em geral correspondem por uma parcela menor que as firmas.

Relações entre firmas e Estados

As relações entre firmas e Estado foram capturadas por meio do indicador Orientação política disponível no trabalho de Botero et. al (2004). O indicador mensura a porcentagem de anos durante o período de 1928 a 1995, ou, alternativamente, de 1975 a 1995, nos quais ambos os partidos no controle do poder Executivo e com maior participação no Congresso tinham orientação para o centro ou esquerda. No caso de países que não eram independentes, os autores utilizaram o ano de independência como o início o primeiro período. Já no caso de

países que tiveram regimes militares, o que dificulta a identificação de afiliações políticas, os autores classificaram os regimes em função de suas políticas.

Assim, o indicador mensura a orientação dos governos para políticas de esquerda/direita e está relacionado com o tipo de sistema político mais próximo ao modelo de representação majoritária ou proporcional. Como indicado por Schneider et. al (2009), sistemas de representação proporcional são enviesados para governos de centro-esquerda, enquanto sistemas de representação majoritária são enviesados para governos de centro-direita. Valores mais elevados indicam sistemas de representação proporcional, ou seja, economias mais coordenadas.

3.4.3 Variáveis de controle

Integração

Os dados da variável Integração foram coletados por meio do survey FGV-USP sobre Multinacionais Brasileiras, referindo-se as seguintes perguntas sobre o relacionamento da matriz com a sua subsidiária: forte integração de trabalho; forte troca de conhecimento; constante viagem de executivos para a matriz (Cronbach's Alpha = 0.8450).

Autonomia

Com base no survey FGV-USP sobre Multinacionais Brasileiras e no trabalho de Birkinshaw, Hood e Jonsson (1998) sobre a relação da subsidiária com a matriz, as seguintes perguntas capturaram a dimensão autonomia: sua subsidiária tem total autonomia para alterar o design de produtos/serviços oferecidos; sua subsidiária tem total autonomia para criar novos produtos e serviços; sua subsidiária tem total autonomia para entrar em novos mercados dentro do país; sua subsidiária tem total autonomia para alterar processos de produção; sua subsidiária tem total autonomia para realizar compras para a matriz e outras subsidiárias; sua subsidiária é frequente a prática de terceirização de atividades de desenvolvimento de processos de produção; na sua subsidiária é frequente a prática de terceirização de atividades de desenvolvimento de novos produtos (Cronbach's Alpha = 0.7578).

Orientação Empreendedora

A variável foi construída a partir das seguintes perguntas que fazem parte do survey FGV-USP sobre Multinacionais Brasileiras: apoio para as decisões de risco dos executivos da subsidiária; apoio para as atividades empreendedoras; forte confiança da matriz na subsidiária (Cronbach's Alpha = 0.8097).

Outras variáveis de controle

Além das variáveis da relação matriz-subsidiária, outros fatores no nível da firma, matriz e país foram levantados para controlar o efeito da variável independente central sob o desenvolvimento de iniciativas. Cabe lembrar que nem todas as variáveis foram incorporadas no modelo de regressão base para análise da pesquisa, mas sua introdução foi testada em modelos alternativos de regressão disponíveis nos apêndices deste trabalho, o que justifica sua descrição a seguir.

A variação da receita líquida da matriz de 2007 a 2009 foi inserida como variável para capturar efeitos temporais, relativos a um período anterior à resposta sobre o desenvolvimento de iniciativas, e assim refletir o efeito da disponibilidade de recursos para inovação. Os valores foram coletados no Anuário Valor 1000, que fornece dados financeiros sobre as 1000 maiores empresas brasileiras. Uma limitação dessa variável é que ela está disponível apenas para empresas cuja receita líquida anual é superior a 230 milhões de reais por ano.

A variável idade da subsidiária foi utilizada para incorporar o efeito de sua experiência no país hospedeiro. Trabalhos anteriores utilizaram esse controle, encontrando um efeito positivo em modelos de regressão, indicando que o desenvolvimento de iniciativas requer tempo, devido a complexidade desse processo (BENITO et al, 2003). A idade foi calculada pela subtração do ano base da pesquisa (2010) pela resposta sobre o ano de entrada da subsidiária em determinado mercado. Utilizamos uma variável dicotômica para operacionalizá-la, sendo que a variável assume o valor igual a 1 se a idade da subsidiária é superior à média da amostra, e o valor zero se a idade for igual ou inferior.

Ao nível país, coletamos a variável efeito do crescimento do mercado sob o desenvolvimento de iniciativas ao introduzir a variável crescimento do PIB per capita do país hospedeiro relativo ao ano de 2007 a 2009. Essa variável foi obtida na base de dados do Banco Mundial e visa capturar a influência da dinâmica do mercado hospedeiro nas iniciativas.

Por fim, o risco político foi controlado, por influenciar as decisões de investimento de uma subsidiária, mas não ser uma característica intrínseca de um tipo de economia de mercado. A princípio, os riscos políticos representam custos transacionais adicionais difíceis de prever e mensurar por uma subsidiária, demandando que ela incorra em gastos para redução de incertezas e obtenção de legitimidade no ambiente local. Iniciativas implicam um comprometimento de recursos, e, quanto maior a incerteza de um ambiente, menor será o investimento de uma organização em ativos específicos e duráveis. Todavia, empresas com experiência em ambientes turbulentos já investiram recursos e desenvolveram estratégias para lidar com riscos similares, seja no ambiente de mercado (por exemplo, pela diversificação) como no ambiente de não mercado (por meio do desenvolvimento de recursos políticos) (HOLBURN; ZELNER, 2010). Assim, as EMNs brasileiras podem usufruir de vantagens ao atuar em outros mercados turbulentos, revertendo o efeito dos riscos políticos sobre o desenvolvimento de iniciativas por suas subsidiárias.

O Índice de Risco Político (*Political Constraints Index*) foi desenvolvido e disponibilizado por Henisz (2000), com o objetivo de identificar as estruturas políticas existentes e mensurar sua habilidade em assegurar a credibilidade das políticas públicas. O índice captura até que ponto mudanças nas preferências de um ator geram alterações nas políticas governamentais. O nível de risco político é composto pelo efeito das seguintes variáveis: (1) cada poder de veto de uma esfera governamental independente (executivo, câmara baixa e alta do legislativo) representa um efeito positivo e decrescente sob o nível de risco político de um país, e (2) a homogeneidade (heterogeneidade) das preferências dos partidos políticos num braço da oposição (da situação) do governo é positivamente correlacionada aos riscos políticos. Desse modo, índices maiores representam maior nível de riscos políticos em determinada economia política. Ele assume valores de zero a um e está disponível para mais de cem países. Para a presente pesquisa, utilizamos a média do índice político do período de 1990 a 1998 para cada país hospedeiro das subsidiárias brasileiras de nossa amostra. No total, utilizamos dados de 28 países.

3.5 Métodos

A fim de testar a relação entre tipos de ambiente institucional do país hospedeiro e as iniciativas das subsidiárias, conduzimos duas regressões lineares com a variável dependente iniciativa. Cada modelo será descrito a seguir. O método dos mínimos quadrados,

extensamente utilizado no campo de Negócios Internacionais, foi escolhido para computação para definição dos coeficientes da regressão.

A variável dependente foi construída por meio de uma análise fatorial das nove perguntas do questionário das subsidiárias que compõem o constructo. O modelo I utiliza como variável independente central as categorias de ambiente institucional previstas na literatura sobre variedades de capitalismo, e operacionalizadas em variáveis dicotômicas. Para o modelo II, construímos categorias de ambiente institucional pela técnica de agrupamentos. Para isso utilizamos como base as cinco variáveis institucionais (discutidas no item 3.4.2), resumidas em dois escores fatoriais e então agrupadas em três categorias. Os testes mencionados são descritos passo a passo a seguir. Ao final, comparamos as categorias do modelo I e do modelo II a fim de identificar similaridades e diferenças, além de avaliar a coerência com a teoria das categorias do modelo II.

3.5.1 Análise fatorial para construção da variável dependente

A variável iniciativa mede o nível de desenvolvimento e transferência de práticas de uma subsidiária para outras unidades da EMN. Como essas práticas podem permear diversas atividades de uma firma (como práticas de produção, de desenvolvimento de novos produtos, de marketing e gestão, etc.), podemos assumir que existem diferentes tipos de iniciativas. Apesar de não diferenciarmos os tipos de iniciativas existentes, essa característica das iniciativas influencia o modo como calculamos a variável dependente.

Encontramos estudos sobre iniciativas que utilizam essa variável como a soma dos escores de cada item do questionário sobre iniciativas dividida pelo número de itens (por exemplo, em nossa pesquisa há 9 itens). Um problema de tal abordagem é que o uso da média não diferencia uma subsidiária que tenha muito de um tipo de iniciativa e pouco de outro tipo de uma subsidiária de uma subsidiária que tenha um valor intermediário nos dois tipos de iniciativa. Para evitar esse problema, calculamos a análise fatorial dos nove itens que capturam o nível de iniciativas de uma subsidiária.

Conceitualmente (HAIR et al, 2009) esclarece que “uma análise fatorial verifica a estrutura de inter-relações entre um grande número de variáveis, definindo um conjunto de dimensões comuns subjacentes (fatores), com perda mínima de informação”. O autor afirma que o objetivo principal de tal técnica é encontrar um modo de resumir as informações contidas em diversas variáveis originais em conjunto menores de novas dimensões. O

primeiro passo da análise fatorial foi a identificação das dimensões ou fatores que explicam a variável iniciativas pelo método de análise de componente principal, como mostra a tabela 9:

Tabela 9 - Fatores extraídos das nove variáveis sobre iniciativas

N=61

Variável	Fator1	Fator2	Fator3	Fator4	Fator5	Fator6	Fator7	Fator8	Fator 9	Communalidade
P1	0,57	0,741	-0,023	0,097	-0,293	-0,167	0	0,009	-0,294	1
P2	0,725	-0,23	-0,556	0,304	-0,069	-0,045	-0,003	0,032	0,106	1
P3	0,828	-0,411	-0,078	-0,112	-0,206	-0,07	0,104	-0,055	0,106	1
P4	0,845	0,147	-0,147	-0,382	-0,034	0,173	0,172	-0,108	-0,08	1
P5	0,883	0,142	-0,043	-0,124	0,102	0,233	-0,328	0,017	0,102	1
P6	0,835	0	0,303	0,266	-0,021	0,291	0,162	0,168	-0,141	1
P7	0,795	-0,325	0,346	-0,101	-0,212	-0,187	-0,144	0,067	0,154	1
P8	0,868	0,016	0,201	0,235	0,221	-0,086	0,005	-0,307	0,081	1
P9	0,85	0,093	-0,071	-0,112	0,376	-0,255	0,078	0,196	-0,011	1
Variância	5,9085	0,9127	0,6003	0,4356	0,3614	0,2769	0,2051	0,1764	0,1231	9
% Var	0,656	0,101	0,067	0,048	0,04	0,031	0,023	0,02	0,014	1

Fonte: Elaboração própria.

Pela análise da tabela 9, observamos que o fator 1 explica 64,8 % da variância das nove perguntas sobre iniciativas do questionário das subsidiárias e apresenta correlação elevada em todas as perguntas, o que um justifica a utilização de apenas um fator para compor a variável iniciativa e não cria a necessidade de se prosseguir com a análise fatorial pela rotação da matriz. A partir do fator 1 calculamos e armazenamos o escore fatorial que será utilizado como nossa variável dependente. Um escore fatorial é uma medida composta gerada para cada observação da amostra, sobre cada fator extraído na análise fatorial. Ele representa o grau em que cada indivíduo tem escore elevado no grupo de itens que têm cargas elevadas em um fator (HAIR et al, 2005). Um problema de tal técnica para calcular as iniciativas é que houve perda de quatro observações da amostra (de 65 para 61 subsidiárias respondentes), pois algumas delas não responderam todas as nove perguntas sobre iniciativas.

3.5.2 Análise fatorial das variáveis institucionais

A teoria sobre variedades de capitalismo prevê a existência de correlações significativas entre as esferas institucionais a nível nacional. Elas indicam que a presença de determinada prática institucional numa esfera está associada a práticas institucionais em outra esfera adjacente (HALL; GINGERICH, 2009).

A tabela 10 apresenta a matriz de correlação (Pearson) das variáveis institucionais utilizadas para mensurar os padrões de coordenação institucional em um país. O apêndice A apresenta os valores das cinco variáveis institucionais por país.

Tabela 10 - Matriz de correlação das variáveis institucionais

Variáveis	1	2	3	4	5
1 Orient_pol	1				
2 Rel_colet	-0.484**	1			
3 Legisl_trab	-0.236+	0.643**	1		
4 Cap_Merc	0,109	-0.642**	-0.428**	1	
5 P&D privado	0.282*	-0.630**	-0.517**	0.534**	1

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Correlações de Pearson +Significativo a 10% * Significativo a 5% **Significativo a 1%

Apesar de coerente com a teoria, elevadas correlações entre variáveis explicativas geram problemas para previsão da contribuição individual de cada variável num modelo de regressão. A multicolinearidade ocorre quando duas ou mais variáveis independentes são relacionadas, ou seja, elas medem a mesma coisa. Quando a multicolinearidade aumenta, a variância única explicada por conta de cada variável independente diminui e o percentual de previsão compartilhada aumenta (HAIR et al., 2005).

Com base na tabela 10 e no propósito da nossa pesquisa, a escolha mais adequada foi a realização de uma nova análise fatorial com base nas cinco variáveis institucionais. Hall e Gingerich (2009) afirmam que a análise fatorial é uma técnica apropriada para verificar traços comuns entre variáveis e identificar o caráter da coordenação numa economia política. Assim, a escolha pela análise fatorial teve três objetivos centrais: eliminar potenciais problemas de multicolinearidade, reduzir o número de variáveis explicativas do nosso modelo (devido a limitações de tamanho da amostra) e capturar o efeito conjunto das esferas institucionais que compõem um ambiente de suporte às firmas. Este último ponto é central para a interpretação dos resultados dos testes porque a hipótese central da pesquisa considera o efeito institucional nas iniciativas contemplando as complementariedades e mecanismos de reforço existentes entre as esferas institucionais.

Primeiramente, rodamos uma análise fatorial de componente principal sem rotação da matriz, de modo a identificar o número de fatores que explicasse uma variância significativa das variáveis originais. Como mostra a tabela 11, encontramos que os fatores 1 e 2 são capazes de explicar 76% dessa variância.

Tabela 11 – Análise fatorial dos componentes principais, matriz não rotacionada

Variável	Fator1	Fator2	Fator3	Fator4	Fator5	Communalidade
Orient_pol	0,505	0,838	-0,134	-0,051	0,147	1
Legisl_trab	-0,767	0,11	-0,606	0,124	-0,131	1
Rel coletivas	-0,916	-0,082	0,041	0,166	0,353	1
Cap_mercado/PIB	0,744	-0,43	-0,404	-0,257	0,18	1
% P&D privado	0,805	-0,117	-0,073	0,576	0,019	1
Variância	2,8838	0,9203	0,5563	0,4434	0,1962	5
% Var	0,577	0,184	0,111	0,089	0,039	1

Fonte: Elaboração própria.

A partir daí realizamos uma análise fatorial com rotação da matriz *varimax* e identificamos as variáveis que compõem cada fator.

Tabela 12 – Análise fatorial dos componentes principais para dois fatores, rotação varimax normalizada

Variável	Fator1	Fator2	Communalidade
Orient_pol	0,129	0,97	0,958
Legisl_trab	-0,747	-0,205	0,6
Rel coletivas	-0,807	-0,44	0,846
Cap_mercado/PIB	0,854	-0,097	0,738
% P&D privado	0,785	0,214	0,662
Variância	2,5714	1,2326	3,8041
% Var	0,514	0,247	0,761

Coefficientes dos escores fatoriais

Orient_pol	-0,203	0,905
Legisl_trab	-0,291	0,003
Rel coletivas	-0,256	-0,208
Cap_mercado/PIB	0,423	-0,325
% P&D privado	0,307	-0,006

Fonte: Elaboração própria.

O fator 1 é composto por quatro variáveis institucionais, notadamente as variáveis legislação trabalhista, relações coletivas, capitalização de mercado/PIB e percentual do P&D financiado pelo setor privado. O Fator 2 é composto pela variável orientação política. O arranjo das variáveis por fator mostrou-se muito interessante pois ele indica que não há uma relação entre o tipo de coordenação na esfera das relações entre firmas e Estado com a coordenação nas demais esferas. O fator 1 captura a variância comum das esferas de interação

das firmas no ambiente de “mercado”, enquanto o fator 2 explica a variância da esfera institucional de interação das firmas no ambiente político.

A análise dos coeficientes dos escores de cada fator revela que existe uma relação positiva entre a capitalização de mercado/PIB e a % de P&D financiado pelo setor privado e uma relação negativa entre essas duas variáveis e as variáveis da esfera das relações industriais (relações coletivas e legislação trabalhista). Os coeficientes estão coerentes com a teoria uma vez que economias liberais (coordenadas) apresentem valores maiores (menores) nas duas primeiras variáveis e valores menores (maiores) nas duas últimas variáveis.

A tabela 13 mostra os escores obtidos para caracterizar a coordenação institucional das firmas em esferas de mercado (relações industriais, relações interfirmas e sistema financeiro e de governança) e na esfera política (relações firmas-Estado) por país hospedeiro.

Tabela 13 – Coordenação na Esfera de Mercado e na Esfera Política por país

País Hospedeiro	Esferas de Mercado (fator 1)	Esfera Política (fator 2)
África do Sul	1,92	-3,41
Argentina	-0,79	-0,11
Bolívia	-0,47	-0,03
Canadá	1,00	0,55
Chile	0,43	-1,07
China	0,57	0,66
Colômbia	0,05	-0,68
Egito	-0,57	1,47
Equador	-0,81	-0,37
Eslováquia	-1,64	1,80
Espanha	-0,61	-1,10
Estados Unidos	1,20	0,64
França	-0,70	-1,04
Índia	-1,04	1,82
Itália	-1,21	-0,69
Japão	1,26	-2,28
México	-1,26	1,87
Peru	-0,62	-0,69
Portugal	-1,25	-1,75
Reino Unido	1,30	-1,06
Tailândia	0,58	-1,77
Uruguai	-0,32	0,44
Venezuela	-1,30	0,39

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Os escores dos fatores foram construídos para assumir uma distribuição normal com média igual a zero e desvio padrão igual a um.

Os escores fatoriais foram armazenados e serviram como base para a próxima etapa da análise quantitativa. Como nosso objetivo é explicar o nível de iniciativas das subsidiárias como consequência do tipo de ambiente institucional em que ela se insere, vamos categorizar os países hospedeiros das subsidiárias de duas formas, que serão as variáveis independentes centrais de dois modelos de regressão linear. A primeira categorização baseia-se numa tipologia dos principais modelos de economia de mercado abordados pela literatura de variedades de capitalismo, que são: economias de mercado liberais, economias de mercado coordenadas e economias de mercado hierárquicas (HALL; SOSKICE, 2001; SCHNEIDER, 2009). Uma quarta categoria foi adicionada para levar em conta países hospedeiros da amostra que não se incluem nessas categorias, especialmente por não serem considerados de forma consensual como “economias de mercado”. Já a segunda categorização foi obtida por meio da utilização da técnica de *clusterização*, que será exposta a seguir.

3.5.3 Análise de clusters

Realizamos uma análise de clusters hierárquicos a partir dos escores fatoriais das variáveis institucionais (esferas institucionais de mercado e esfera institucional política). A análise de clusters escolhida é uma técnica multivariada classificatória para identificar similaridades entre observações de modo a reuni-las em grupos discretos e relativamente homogêneos. Efetuamos simulações para o estabelecimento do número de clusters mais adequado com base no método de distância Manhattan e pelo método de ligação Ward.

Para calcular a similaridade entre dois objetos utilizamos a medida de distância Manhattan. Segundo Hair et al (2005), o método Manhattan calcula distâncias com base na soma das diferenças absolutas das coordenadas para os objetos. O método assume que as variáveis na variável estatística de agrupamento não são correlacionadas e que as escalas das unidades são compatíveis. Esse critério é cumprido pois as variáveis base para o agrupamento foram obtidas pela análise fatorial, e assim os fatores estão padronizados e não são correlacionados.

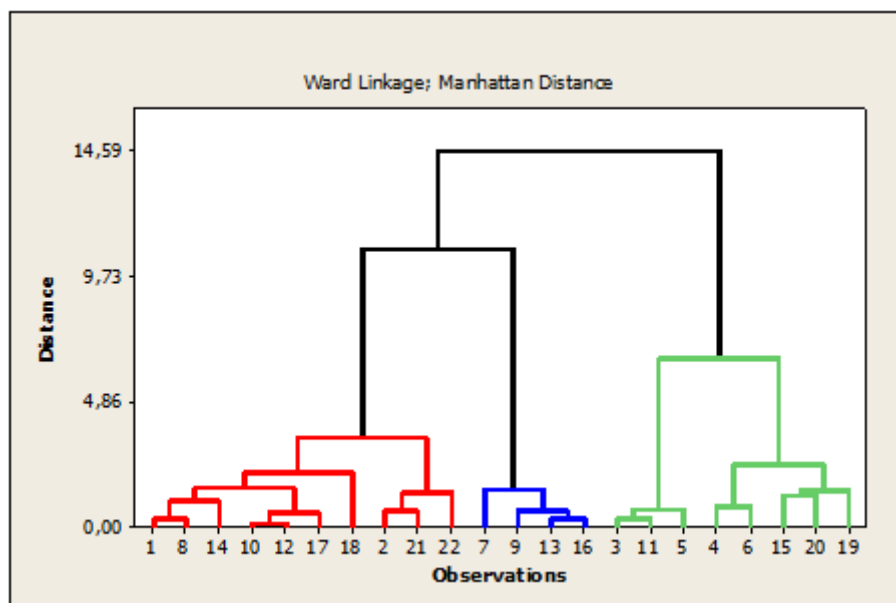
Já o método de ligação escolhido é denominado método de Ward, também conhecido como método da variância mínima. Ele baseia-se na análise de variância, agrupando os objetos aos grupos nos quais eles promovem a menor variância intra-grupo. Ele utiliza como critério de ligação uma função com a soma dos quadrados das distâncias dos pontos

centróides (distância compreendida entre as médias dos clusters) e que minimiza a soma dos quadrados entre os clusters.

Como nossas observações estão agrupadas em países, realizamos uma análise de clusters com base nos dados dos países representados na amostra. Caso utilizássemos todas as observações da amostra (n=61) isso poderia implicar que um país com várias subsidiárias fosse super-representado. A amostra da pesquisa é composta por 23 países. Contudo, como observamos na tabela 13 os escores relativos à África do Sul destoam dos demais. Essa característica foi previamente observada quando analisamos as variáveis institucionais isoladamente. Por exemplo, a África do Sul apresenta um valor muito elevado na variável capitalização de mercado/PIB para uma economia caracterizada como similar a de economias hierárquicas. Nos modelos de clusterização testados a observação relativa a esse país foi considerada atípica, pois foi isolada em um cluster separado, o que prejudicaria nossa análise. Agrupamentos de um só membro ou extremamente pequenos são geralmente não aceitáveis e devem ser eliminados (HAIR et al, 2009). Por isso decidimos por eliminar o país da amostra, o que representou uma redução do seu tamanho de 61 para 60 observações, quando nos referimos ao modelo 2 da pesquisa.

Os resultados de uma análise de clusters são expressos por um dendrograma, que é uma representação gráfica, em forma de árvore, dos resultados de um procedimento hierárquico no qual cada objeto é colocado em um eixo e o outro eixo representa os passos no procedimento hierárquico (HAIR, Jr. et al, 2009). O dendrograma obtido com o procedimento estatístico está representado no gráfico 1. Uma tabela com dados do processo de agrupamento das observações o dendrograma que inclui a observação da África do Sul estão disponíveis no apêndice B deste trabalho.

Gráfico 1 – Análise do dendrograma para determinação do número de clusters



Fonte: Elaboração própria.

Nota: Cada observação refere-se a um país hospedeiro da amostra. O número de países utilizado para a análise de cluster é igual a 22, uma vez que a África do Sul foi excluída da amostra.

A partir da análise é possível identificarmos três ou quatro clusters. Como o corte em quatro clusters estabeleceria um grupo com apenas três observações, e o objetivo da análise é identificar padrões gerais entre os países em termos de características de seu ambiente institucional, optamos pela determinação de três clusters.

3.5.4 Comparação das categorias do modelo I e II

Uma etapa importante da análise de agrupamentos diz respeito à interpretação dos clusters para nomear ou designar um rótulo que descreva a natureza dos agregados. É interessante avaliar a correspondência dos agregados obtidos com aqueles propostos pela teoria, inclusive para validar sua significância prática. Com esse intuito, as tabelas 14 e 15 apresentam a classificação dos países hospedeiros da amostra de acordo com a tipologia concebida pela literatura sobre variedades de capitalismo (modelo I) e de acordo com os agrupamentos obtidos por meio da técnica de *clusterização* (modelo II).

Tabela 14 – Comparação dos clusters obtidos com a tipologia de Variedades de Capitalismo

País Hospedeiro	Modelo I	Modelo II
África do Sul	EMH	-
Argentina	EMH	1
Bolívia	EMH	1
Canadá	EML	2
Chile	EMH	2
China	OE	2
Colômbia	EMH	2
Egito	OE	3
Equador	EMH	1
Eslováquia	EMC	3
Espanha	EMC	1
Estados Unidos	EML	2
França	EMC	1
Índia	OE	3
Itália	EMC	1
Japão	EMC	2
México	EMH	3
Peru	EMH	1
Portugal	EMC	1
Reino Unido	EML	2
Tailândia	OE	2
Uruguai	EMH	1
Venezuela	EMH	1

Fonte: Elaboração própria.

Nota: EMH - economia de mercado hierárquica; EML - economia de mercado liberal; EMC- economia de mercado coordenada, OE -outra economia

Tabela 15 – Composição dos grupos obtidos pela análise de clusters por país

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Argentina	Canadá	Egito
Bolívia	Chile	Eslováquia
Equador	China	Índia
Espanha	Colômbia	México
França	Estados Unidos	
Itália	Japão	
Peru	Reino Unido	
Portugal	Tailândia	
Uruguai		
Venezuela		

Fonte: Elaboração própria.

As categorias obtidas apresentam certa consistência com a teoria e alguns dados discrepantes. O Grupo 1 é especialmente interessante pois ele converge com uma abordagem na literatura de variedades que capitalismo que distingue alguns países europeus como

modelos mistos de economia, notadamente a Itália, França e os países ibéricos. A similaridade institucional do grupo pode ser explicada pela existência de laços entre os países desde o período colonial da América Latina, laços estes que influenciaram a estruturação das instituições formais e informais da região, inclusive quanto à adoção de um sistema de direito romano-germânico. No Grupo 1, a esfera de mercado assume valores negativos nos escores e a esfera política assume tanto valores positivos como negativos na esfera política. Ou seja, o grupo engloba tanto sistemas majoritários como consensuais, o que o difere dos demais grupos são características de sua esfera de mercado. Nesses países as relações coletivas e a legislação trabalhista é maior (se comparada ao grupo 2), e a capitalização de mercado e o gasto com P&D financiado pelo setor privado é menor. Contudo, vale notar que se analisarmos cada observação percebemos que as duas primeiras variáveis são maiores nos países europeus do que nos países da América Latina.

O Grupo 2 a princípio converge com o “modelo de economia liberal”, por incluir os países Estados Unidos, Canadá e Reino Unido. Ele é caracterizado por escores positivos na esfera de mercado, ou seja, relações industriais com menor proteção ao trabalhador e maior capitalização de mercado/PIB e gastos com P&D financiados pelo setor privado. Na esfera política o grupo engloba países de ambos os sistemas majoritário ou consensual. Chile e Colômbia fariam sentido também no Grupo 1, mas como ambos os países passaram por reformas institucionais liberais nos últimos anos (com destaque para o Chile), sua categorização no Grupo 2 é compreensível. Todavia, o grupo também contempla o Japão, China e Tailândia, casos mais difíceis de explicar. O Japão é tipicamente classificado como economia coordenada pela literatura de variedades de capitalismo, contudo tal categoria não foi muito bem representada na amostra, especialmente com a categorização dos países europeus como mais próximos ao grupo dos países latino-americanos. Uma possível explicação diz respeito à limitação das variáveis institucionais utilizadas, uma vez que grande parte dos estudos sobre variedades de capitalismo são baseados em estudos de caso, e a utilização de variáveis institucionais métricas ainda encontra-se numa fase exploratória nesta literatura. No caso da China e da Tailândia é difícil a comparação com alguma tipologia existente, pois a maior parte dos estudos foca-se na análise de economias ocidentais, especialmente de países da OCDE. A disponibilidade de dados comparáveis sobre esses países é sem dúvida uma explicação para esse viés.

Por fim, o grupo 3 diz respeito aos países que apresentam valores positivos e elevados em relação à esfera política, e valores negativos quanto à coordenação de mercado (como no

grupo 1). O grupo inclui dois casos que a literatura não oferece uma categorização clara (Egito e Índia) e dois casos de modelos tipicamente mistos: o México, que tem influência similar à de países latinos mas com diferenças no sistema político, e a Eslováquia, apontada por alguns estudos como um padrão misto particular dentre os países europeus.

3.5.5 Testes ANOVA

Os grupos encontrados pela análise clusters podem ser explicados por lógicas coerentes com a literatura sobre variedades de capitalismo, mas não necessariamente convergentes com a classificação de Hall e Soskice (2001) e Schneider (2009). Para fins comparativos e exploratórios, utilizaremos essas categorias como variáveis independentes, de acordo com o proposto para o modelo I e para o modelo II.

Primeiramente, partimos para uma análise bivariada da relação entre a variável iniciativa e os tipos de ambiente institucional, optando-se pelo teste ANOVA de comparação de médias. Cabe-se ressaltar que, a princípio, a realização do teste ANOVA para grupos obtidos por agrupamento hierárquico constitui uma violação aos requisitos do teste. Todavia, tal prática é comum e não compromete a consistência do teste.

O primeiro teste realizado compara a média de iniciativas por categorias do modelo I. Há diferença entre as médias se considerarmos um nível de significância de 10%. Apesar de não podermos rejeitar a hipótese nula com maior confiança, observamos um padrão interessante entre os grupos: a média das iniciativas parece ser maior em economias liberais e coordenadas (típicas de países desenvolvidos) e menor nas demais economias (economias hierárquicas e outras, típicas de países emergentes ou não ocidentais). É provável que nenhuma significância maior tenha sido observada em função do tamanho pequeno de nossa amostra. A tabela 16 apresenta os resultados do teste em questão.

Tabela 16 – Teste One-Way ANOVA: iniciativas versus tipologias VoC

Fonte	DF	SS	MS	F	P
VOC	3	6,880	2,293	2,39	0,078
Erro	57	54,726	0,960		
Total	60	61,607			

S = 0,9799 R-Sq = 11,17% R-Sq(adj) = 6,49%

Individual 95% CIs For Mean Based on Pooled StDev			
Nível	N	Média	DP
EML	20	0,2687	1,0220
EMC	8	0,4366	1,0259
EMH	29	-0,2533	0,9261
OE	4	-0,7214	1,0795

Pooled StDev = 0,9799

O segundo teste ANOVA (tabela 17) verifica se a média da variável iniciativa é igual entre os grupos formados pela *clusterização*. Novamente, a hipótese nula só pode ser rejeitada a um nível de significância de 10%. Recordamos que para este teste temos 59 graus de liberdade, um a menos que o teste anterior porque excluimos uma observação atípica da análise de agrupamentos. Neste teste há uma indicação que o grupo 2 apresenta média superior aos demais grupos, e que o Grupo 3 apresenta média inferior aos demais grupos.

Tabela 17 – Teste One-Way ANOVA: iniciativas versus clusters

Fonte	DF	SS	MS	F	P
CLUSTER	2	4,772	2,386	2,48	0,093
Erro	57	54,826	0,962		
Total	59	59,598			

S = 0,9807 R-Sq = 8,01% R-Sq(adj) = 4,78%

Individual 95% CIs For Mean Based on Pooled StDev			
Level	N	Mean	StDev
1	26	-0,0604	1,0564
2	28	0,2184	0,9691
3	6	-0,7463	0,5598

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos as estatísticas descritivas, avaliamos as suposições das regressões e os resultados obtidos nas regressões com os dois modelos propostos. Ao final, discutimos os principais resultados encontrados.

4.1 Estatísticas descritivas

A tabela 18 apresenta as estatísticas descritivas das 61 subsidiárias da amostra (média e desvio padrão, assimetria e curtose). Utilizamos o coeficiente de correlação de Pearson para medir o grau de relação linear entre a variável dependente e as variáveis de controle e entre as últimas, para identificar possíveis problemas de multicolinearidade em sua utilização. As tabelas 19 e 20 apresentam a matriz de correlação para as variáveis dos modelos I e II e indicam, quando for o caso, o seu nível de significância.

Tabela 18 – Estatísticas descritivas dos dados das subsidiárias (ou país hospedeiro das subsidiárias) da amostra

	<i>N</i>	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Iniciativa	61	0	1,00	0,26	-0,91
Autonomia	61	2,83	0,86	-0,25	-0,47
Integração	61	4,02	0,96	-0,88	0,04
Orientação Empreendedora	61	4,30	0,75	-1,42	2,33
Idade da Subsidiária Cresc.	61	11,20	13,33	3,26	14,56
PIB per capita 2007-2009	61	0,06	0,13	0,51	0,66
Orientação Política	61	0,53	0,24	-0,09	-0,07
Legis_trab	61	0,38	0,17	1,08	0,37
Relações Coletivas	61	0,45	0,17	-0,16	-1,51
Capitalização de Mercado/PIB	61	72,64	53,75	0,89	1,82
% gastos P&D privado	61	48,72	13,47	0,32	-0,61

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 19 – Matriz de correlação das variáveis de controle – Modelo I

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 iniciativas (y)	1									
2 EML	0.196	1								
3 EMC	0.175	0.259*	1							
4 EMH	0.207+	0.68**	0.369*	1						
5 OE	0.190	-0.177	-0.096	0.252**	1					
6 Autonomia	0.364*	0.064	0.052	-0.057	-0.076	1				
7 Integracao	0.152	0.155	0.038	-0.21+	0.084	0.074	1			
8 Orient_emp	0.058	0.146	-0.116	-0.036	-0.05	0.183	0.542**	1		
9 cresc PIB	0.160	0.533**	-0.128	0.42**	0.338*	0.109	-0.062	0.126	1	
10 idade dummy	0.013	-0.098	0.115	0.044	-0.056	0.085	0.323*	0.115	0.148	1

Fonte: Elaboração própria.

Nota: + Significativo a 10% * Significativo a 5% **Significativo a 1%

Tabela 20 – Matriz de correlação das variáveis de controle – Modelo II

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 iniciativas (y)	1								
2 Grupo 1	-0.054	1							
3 Grupo 2	0.204	-0.828**	1						
4 Grupo 3	-0.250 +	-0.284*	-0.302*	1					
5 Autonomia	0.361*	-0.046	0.008	0.065	1				
6 Integracao	0.149	-0.181	0.198	-0.032	0.071	1			
7 Orient_emp	0.054	-0.234+	0.156	0.132	0.180	0.541**	1		
8 % PIB pp	-0.169	0.491	-0.393**	-0.162	-0.116	-0.067	-0.131	1	
9 idade dummy	0.133	0.193	-0.116	-0.129	0.085	0.323*	0.115	0.148	1

Fonte: Elaboração própria.

Nota: +Significativo a 10% * Significativo a 5% **Significativo a 1%

Observa-se que é baixo o grau de correlação entre as variáveis independentes, porém essa correlação também é baixa e não significativa em relação à variável iniciativa. As variáveis integração e orientação empreendedora apresentaram uma forte correlação, o que causou problemas nos modelos de regressão testados caso incluíssemos ambas as variáveis. Por isso, optamos em utilizar apenas uma delas no modelo. O apêndice C apresenta em detalhes os modelos de regressão utilizados nas pesquisas e outros alternativos rodados a partir de outras variáveis de controle previstas na teoria e descritas na metodologia. Tais variáveis não foram adicionadas por problemas de multicolinearidade e por não contribuírem para a explicação do modelo.

4.2 Resultados das regressões - Modelo I e Modelo II

A seguir a tabela 21 resume os principais resultados das duas regressões centrais da pesquisa.

Tabela 21 – Teste de Regressão Linear Múltipla por modelo (I e II)

Variáveis	Modelo I Coeficiente	Modelo II Coeficiente
EML	1.009+	-
EMC	1.1 +	-
EMH	0.4806	-
Grupo 1	-	0.897+
Grupo 2	-	1.01*
Autonomia	0.3882**	0.496**
Integração	0.0656	0.0638
Idade da subsidiária dummy	0.1213	0.1497
Cresc do PIB per capita	0.486	-1.2
N	61	60
R-quad	0.236	0.25
R-quad ajust	0.135	0.165

Fonte: Elaboração própria.

Nota: A variável dependente para os dois modelos é o nível de iniciativas numa subsidiária. +Significativo a 10% * Significativo a 5% **Significativo a 1%

Para a determinação das variáveis dicotômicas em ambos os modelos I e II tomamos como referência as categorias com indicação de menor nível de iniciativas de acordo com os resultados do teste ANOVA, ou seja, a categoria Outras Economias para o modelo I e a categoria Grupo III para o modelo II. Os coeficientes das variáveis EML, EMC e EMH (modelo I) e das variáveis do Grupo 1 e Grupo 2 (modelo II) são positivos, o que é coerente em relação a suas categorias de referência.

A seguir analisamos os resultados da regressão por modelo e comparamos os achados e suas implicações para as teorias existentes.

4.2.1 Análise do Modelo I

O modelo I refere-se à utilização das variáveis independentes centrais com base na tipologia sobre variedades de capitalismo. Encontramos coeficientes positivos e significativos apenas ao nível de 10% nas economias de mercado coordenadas e liberais. Apesar do coeficiente relativo ao ambiente EMC ser superior aos demais, não se pode afirmar que

existem diferenças quanto ao efeito que esta categoria produz no desenvolvimento de iniciativas e o efeito produzido pelo ambiente EML. Isso porque seus coeficientes são muito similares, e alterando a categoria de referência para o ambiente EML o coeficiente da categoria EMC perde sua significância.

Assim, a partir dos resultados obtidos pelo modelo I, não fica claro se as EMNs brasileiras desenvolvem mais iniciativas em economias com coordenação mais competitiva ou colaborativa. Todavia, os coeficientes apontam que ambos os ambientes EMC e EML apresentam um efeito maior no nível de iniciativas do que os ambientes EMH e OE. Há uma indicação de que as EMNs brasileiras contam com instituições de suporte mais favoráveis ao desenvolvimento de iniciativas em ambientes distintos ao de seu país de origem. Uma possível explicação baseia-se na literatura sobre Variedades de Capitalismo, que afirma que uma EMN pode obter benefícios ao se localizar em ambientes institucionais “distantes”, que favoreçam diferentes tipos de atividades ou competências da firma (WHITLEY, MORGAN, KELLY & SHAPE, 2003). As EMNs podem adotar estratégias de arbitragem, transferindo competências desenvolvidas na matriz para subsidiárias localizadas em ambientes similares ao do país de origem, e que por isso terão maior facilidade de adaptação dessas competências, ou beneficiando-se de vantagens institucionais comparativas em outros países hospedeiros, notadamente aqueles que estimulem atividades de inovação (incremental e/ou radical).

4.2.2 Análise do Modelo II

O modelo II é composto por variáveis institucionais obtidas a partir da aglomeração dos países hospedeiros em função de variáveis institucionais representativas de cada esfera central de interação das firmas numa economia política. Os resultados apresentados na tabela 21 apontam para a existência de uma associação positiva e significativa a nível de 5% entre o ambiente institucional do Grupo II e o nível de iniciativas desenvolvidas pelas subsidiárias de EMNs brasileiras. Este grupo é caracterizado por relações industriais com menor proteção ao trabalhador, maior capitalização de mercado/PIB e maior gasto com P&D financiado pelo setor privado se comparado aos demais países da amostra. Na esfera política o grupo engloba países de ambos os sistemas majoritário ou consensual. Tais características institucionais são apontadas pela literatura de Variedades de Capitalismo como favoráveis à inovação radical, ou seja, a mudanças significativas em linhas de produção, desenvolvimento de novos produtos ou grandes mudanças nos processos de produção (HALL; SOSKICE, 2001). Por exemplo,

sistemas financeiros e de governança facilitam o acesso a capital inovações radicais ao oferecer diversas fontes de financiamento no mercado de capitais. Ademais, sua orientação aos acionistas e pressão por lucros aumenta a propensão das empresas a se engajar em atividades de alto risco e elevado retorno. Tais ambientes também possuem um mercado de trabalho flexível e com grande mobilidade dos trabalhadores, o que possibilita agilidade para obtenção de mão de obra necessária para empreender as inovações. Tal resultado corrobora com trabalhos anteriores que indicaram que há uma associação positiva e significativa entre o nível de competitividade do ambiente externo e o nível de iniciativas (BORINI et al, 2009). Ademais, estudos de caso indicam diversas dificuldades encontradas pelas EMNs brasileiras ao atuarem em economias onde a presença de sindicatos é forte e a organização coletiva de diversos grupos de interesse é mais articulada, impondo barreiras discriminatórias à atuação de firmas multinacionais.

4.2.3 Comparação dos resultados

A análise das regressões utilizando o modelo I e o modelo II apresenta achados complementares, e sua comparação facilita a compreensão dos mecanismos que explicam as iniciativas das subsidiárias brasileiras. Para realizar tal exercício, a tabela 22 apresenta os principais resultados de cada modelo por variável e sua explicação ou contraposição à teoria.

Tabela 22 – Comparação dos principais resultados das regressões

Variável	Modelo I	Modelo II	Explicação com base na teoria
		Economias com menor proteção ao trabalhador, orientação para acionistas e elevada participação nos gastos de P&D de um país têm maior efeito sob o nível de iniciativas.	Instituições de suporte à inovação radical favorecem o desenvolvimento de iniciativas por subsidiárias de EMNs de países emergentes.
Ambiente Institucional	Economias de mercado liberais e coordenadas apresentam maior efeito sob o nível de iniciativas.	Ambientes similares apresentaram menor efeito sob o nível de iniciativas, mas sem significância estatística.	EMN pode obter benefícios ao se localizar em ambientes institucionais “distantes”, que favoreçam diferentes tipos de atividades da firma (WHITLEY, MORGAN, KELLY & SHAPE, 2003).
	Ambientes similares apresentaram menor efeito sob o nível de iniciativas, mas sem significância estatística.	Grupo III (esfera política apresenta menor nível de iniciativas.	Ambientes com baixo grau de institucionalização dificultam o investimento em atividades de risco como inovações.
	Categoria "Outras economias" apresenta menor nível de iniciativas		Quanto maior a autonomia, maior a predisposição da subsidiária se inserir no ambiente de negócios do país hospedeiro e obter iniciativas dessa relação (BORINI et al, 2009).
Autonomia	Autonomia apresenta uma relação positiva e significativa com o nível de iniciativas.	Autonomia apresenta uma relação positiva e significativa com o nível de iniciativas.	A literatura prevê que o grau de comunicação e credibilidade entre matriz e subsidiárias influencia o desenvolvimento de iniciativas e seu reconhecimento e transferência da subsidiária para outras unidades da EMN.
	O modelo não encontrou significância para tal variável.	O modelo não encontrou significância para tal variável.	Iniciativas são atividades complexas que exigem experiência da subsidiária no local de operação.
Integração	O modelo não encontrou significância para tal variável.	O modelo não encontrou significância para tal variável.	Mercados mais aquecidos estimulariam o investimento das EMNs em novos produtos, práticas e processos.
Idade	O modelo encontrou coeficientes positivos para tal variável, mas sem significância.	O modelo encontrou coeficientes negativos para tal variável, mas sem significância.	
% do PIB per capita			

Fonte: Elaboração própria.

O modelo II apresenta o resultado com maior significância para uma variável institucional, no caso para os países classificados no Grupo 2. Ademais, ele auxilia no entendimento dos efeitos institucionais no nível de iniciativas de subsidiárias de EMNs brasileiras em função das instituições de suporte à inovação radical ou incremental, o que não fica claro pela análise do modelo I. A princípio, o Grupo 2 assemelha-se às economias de

mercado liberais. Todavia, as características dos países classificados como EML dos países integrantes do Grupo 2 diferem essencialmente quanto a esfera das relações interfirmas e quanto a esfera política, sendo semelhantes nas demais esferas. De acordo com a tipologia utilizada no modelo I, países da categoria EML deveriam apresentar valores inferiores ao de países da categoria EMC quanto ao percentual de participação do setor privado nos gastos de P&D de um país. Todavia, o grupo 2 (que inclui países como os Estados Unidos) é o que apresenta valores superiores nesta esfera. Encontramos duas possíveis explicações para tal divergência: primeiro, nossa amostra de países hospedeiros engloba majoritariamente países de economias coordenadas que podem também ser caracterizados como modelos mistos; e segundo, devido a dificuldades de mensuração de elementos institucionais é possível que a *proxy* para medir as relações interfirmas não capture toda variabilidade dessa esfera entre economias políticas. Por exemplo, a teoria indica que em economias com relações interfirmas mais competitivas é mais comum as firmas confiarem em relações de mercado para obter acesso a novas tecnologias e mercados. Isso porque complexidade das leis contratuais e de antitruste desencorajam a colaboração entre firmas no desenvolvimento incremental de novos produtos e processos (HALL; SOSKICE, 2001). Uma variável que mensurasse as fusões e aquisições em um país seria um bom indicador da esfera de relações interfirmas (HALL; GINGERICH, 2004), todavia de acesso limitado considerando-se nossa amostra.

Um resultado encontrado em ambos os modelos (I e II) é a relação entre o nível de iniciativas e a semelhança institucional entre país de origem e país hospedeiro da subsidiária. Ao atuarem em ambientes com instituições de suporte similares ao de seu país de origem, as EMNs brasileiras conseguem transferir e replicar práticas desenvolvidas na matriz para suas subsidiárias com maior facilidade. A pressão por adaptação local e pelo desenvolvimento de novas competências nesses mercados é menor, o que pode ter um efeito reverso sobre o nível de iniciativas internacionais desenvolvidas pelas subsidiárias neles localizadas. Ademais, como as EMNs de países emergentes se internacionalizam não apenas para explorar competências mas também para desenvolvê-las em mercados externos (MATHEWS, 2002), as subsidiárias com maior iniciativa seriam aquelas localizadas em ambientes com instituições de suporte a competência que não são desenvolvidas no país de origem. Por fim, as subsidiárias que encontram-se em economias mistas, que convivem com forças institucionais contrastantes ou que não constituem economias de mercado por definição.

A variável autonomia apresentou coeficientes positivos e significativos tanto no modelo I como no modelo II, indicando que subsidiárias com maior liberdade para tomar

decisões em relação à matriz desenvolvem mais iniciativas. A variável integração, idade da subsidiária e crescimento do PIB per capita do país hospedeiro no período de 2007 a 2009 não apresentaram significância nos modelos estudados. Apesar disso, seus coeficientes assumem sinais coerentes com o previsto pela pesquisa, com exceção da variação do PIB per capita no modelo II, que apresenta sinal positivo no modelo I e negativo no modelo II.

Os resultados indicam que, dado que uma subsidiária está localizada em determinado tipo de ambiente institucional, este influencia o seu nível de iniciativas. Considerações sobre a escolha da localização de uma subsidiária não fazem parte do modelo de pesquisa, e como foi apontado na metodologia deste trabalho, a escolha da localização pelas EMNs brasileiras é motivada principalmente por fatores ligados ao tamanho, crescimento e acesso a um mercado.

4.2.4 Análise de Resíduos

Após identificarmos o modelo mais adequado de regressão, devemos verificar se ele cumpre com todas as suposições exigidas para tal técnica. Os resíduos, ou seja, a diferença entre o valor real da variável dependente e seu valor previsto constitui a principal medida de avaliação. A apresentação gráfica dos resíduos estudentizados versus os valores previstos (gráfico 2 a direita) permite verificarmos se os primeiros apresentam um padrão aleatório não linear. Não há a indicação de um padrão não linear em ambos os modelos.

Outro critério importante é a avaliação da normalidade do termo de erro da variável estatística por meio de uma inspeção visual dos gráficos de probabilidade normal dos resíduos (HAIR et al, 2009). Como mostrado no gráfico 2 e no gráfico 3, os valores estão ao longo da diagonal sem desvios substanciais, o que significa que eles representam uma distribuição normal.

Uma terceira suposição verificada é a violação da homocedasticidade por meio da análise da constância dos resíduos ao longo dos valores das variáveis independentes. Quando há heterocedasticidade, o exame dos resíduos revela padrões quase sempre triangulares crescentes ou decrescentes. No modelo I é claro que o gráfico é nulo. Já no modelo II pode existir um padrão triangular, porém pequeno. Esta questão demanda uma nova análise da variância das variáveis independentes.

Gráfico 2 – Análise dos Resíduos da Regressão do Modelo I

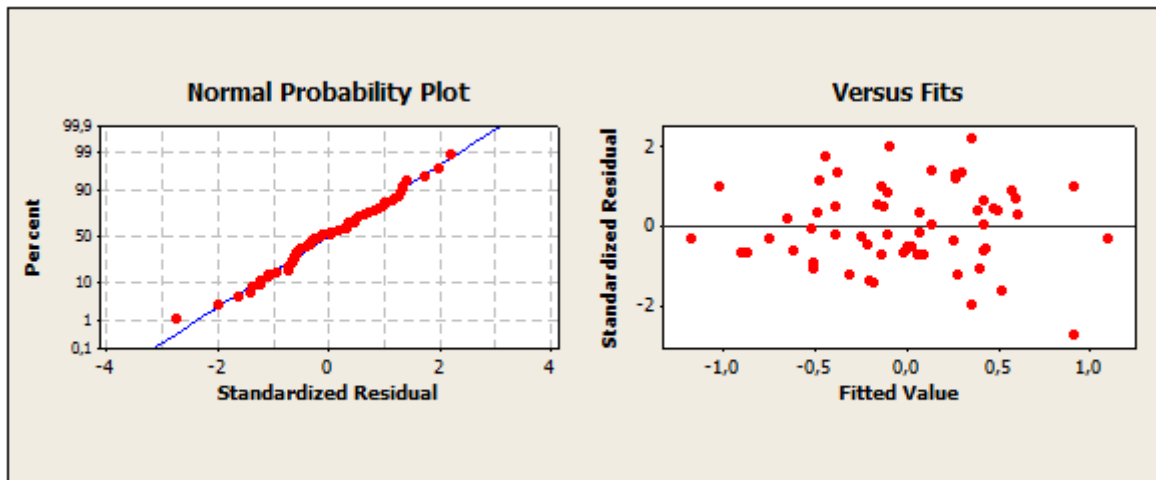
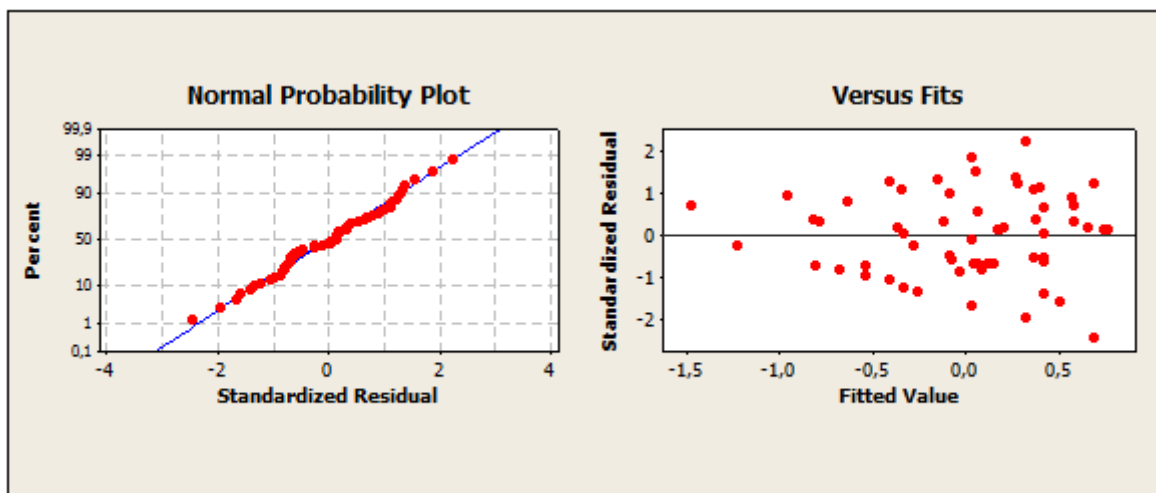


Gráfico 3 – Análise dos Resíduos da Regressão do Modelo II



4.2.5 Análise das variáveis de controle não utilizadas no modelo

No item 3.4.2 descrevemos algumas variáveis para um possível controle em relação às iniciativas. Algumas delas foram inseridas nos modelo I e II e outras não. Esta seção procura explicitar as escolhas de inserção/exclusão no modelo e discutir possíveis problemas e ideias interessantes que surgiram a partir dessa análise. Os modelos de regressão testados e comentados a seguir estão disponibilizados no apêndice C. Neste intuito, calculamos a correlação de Pearson dessas variáveis entre si e com a variável dependente, como mostra a tabela 22.

Tabela 23 – Matriz de correlação da variável dependente e das variáveis de controle coletadas

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
iniciativas											
1 (y)	1										
2 EML	0.196	1									
3 EMC	0.175	0.259*	1								
4 EMH	0.207+	0.68**	0.369*	1							
5 OE	-0.190	-0.177	-0.096	0.252**	1						
Modo											
6 Entrada	0.02	0.284**	0.123*	0.294**	-0.109	1					
7 Cresc PIB	-0.160	0.533**	-0.128	0.42**	0.338*	0.257*	1				
Risco											
8 Político	0.08	0.132	0.095	0.004	0.397*	0.168	0.028+	1			
9 Idade	0.013	-0.098	0.115	0.044	-0.056	0.025	0.148	0.047	1		
10 log pib PP	0.324*	0.796**	0.245*	-0.7**	0.429**	0.362*	0.596**	0.353*	0.055	1	
11 receita_lag	0.255+	-0.092	-0.072	0.21	-0.135	0.093	0.063	0.026	0.216	0.144	1

Fonte: Elaboração própria.

Nota: +Significativo a 10% * Significativo a 5% **Significativo a 1%

A tabela 22 traz interessantes *insights* sobre as relações entre as variáveis. Primeiramente, duas variáveis parecem importantes variáveis explicativas das iniciativas: o PIB per capita do país hospedeiro da subsidiária no ano de 2010 (transformado pelo uso do seu logaritmo) e o crescimento da receita da matriz da subsidiária de 2007 a 2009. Ambas as variáveis apresentam uma correlação positiva e significativa com o nível de iniciativas, contudo identificamos um problema em cada uma delas que explica sua não inclusão nos modelos centrais de regressão.

Uma regressão da variável “log do pib per capita” como preditora do nível de iniciativas apresenta coeficiente positivo com um nível de significância de 95%. Todavia, devido a sua elevada correlação com as variáveis institucionais, quando incluída como variável de controle nenhuma das variáveis apresenta significância. Esse problema de multicolinearidade poderia ser previsto pois vários trabalhos nas áreas de ciência política e economia explicam o PIB de um país em função de suas características institucionais. Em função desse problema, a variável não foi incluída em nossos modelos.

Já em relação à variável “receita_lag”, quando a inserimos na regressão seu R^2 e R^2 ajustado aumentam, apesar do coeficiente da variável não apresentar significância. Um aspecto positivo de sua inserção é que a variável aumenta o poder preditivo do modelo sem prejudicar a significância das variáveis dos tipos de ambiente institucional e da autonomia. O grande problema dessa variável é seu elevado número de dados perdidos (nossa amostra cai de 61 para 49 no modelo I e de 60 para 48 no modelo II). Rodamos as regressões substituindo os dados perdidos pela média dos demais e disponibilizamos seu resultado no apêndice C.

Outras variáveis apresentaram padrões interessantes. Por exemplo, apesar de prevermos que o modo de entrada influenciaria o nível de iniciativas, em função do seu impacto no tipo de governança de uma subsidiária, não há uma correlação com significância entre ambas, conforme disponível no apêndice C. Há uma possível associação entre o tipo de capitalismo do país hospedeiro e a escolha do modo de entrada de uma EMN, o que pode ser uma questão para pesquisas futuras. Uma variável que faltou ser explorada, em função de limites do tamanho da amostra, é o setor da subsidiária.

5 CONCLUSÃO

Os resultados obtidos mostram que características da coordenação das firmas nas diversas esferas institucionais de seu país hospedeiro influenciam o nível de iniciativas desenvolvidas por uma subsidiária de EMN brasileira. Nosso principal achado indica que as iniciativas de subsidiárias de EMNs brasileiras são favorecidas por instituições de suporte à inovação radical. Todavia, ainda é necessário investigar a direção desta associação e refinar o design da pesquisa antes de determinar a existência de uma relação de causalidade entre as variáveis. Para capturarmos o efeito institucional em nosso modelo, utilizamos uma tipologia de tipos de economia de mercado elaborada pela literatura de Variedades de Capitalismo e também categorizamos os países hospedeiros por meio de variáveis institucionais baseadas com a literatura citada acima. Tal abordagem permitiu a comparação de dois modelos de tipos de capitalismo, que apesar de apresentarem diferenças em sua composição, tiveram resultados com significância estatística e aderência com os argumentos do Institucionalismo aplicado ao campo de Negócios Internacionais.

A principal contribuição do trabalho diz respeito à incorporação do ambiente institucional como variável endógena nos estudos sobre a relação entre matrizes e subsidiárias, levando em conta as diversas esferas de interação de uma firma no ambiente de mercado e no ambiente político. Destacamos dois pontos positivos sobre nossa escolha de lente teórica e metodológica: primeiro, o efeito das instituições é mensurado a partir de variáveis no nível do país, e não em função da percepção dos gestores da amostra de EMNs, o que facilita sua replicação. Segundo, o ambiente institucional do país hospedeiro é incorporado considerando-se suas diversas esferas e complementariedades entre elas, e não apenas a partir de uma esfera isolada como as relações interfirmas.

O trabalho também gerou ideias interessantes para pesquisas futuras. Primeiramente, o modelo baseado no campo da Economia Política pode ser aplicado para analisar a interação das firmas num ambiente institucional em diversos outros temas, não se limitando às atividades de inovação e transferência de competências de uma subsidiária. A pesquisa também serviu como base exploratória, identificando que as iniciativas de EMNs brasileiras são maiores quando seus países hospedeiros são economias liberais ou coordenadas. As economias hierárquicas, mais similares ao ambiente institucional do país de origem das EMNs estudadas, apresentaram níveis menores de iniciativas. Uma hipótese é que no caso dos países emergentes suas EMNs conseguem transferir com maior facilidade as competências da

matriz para as subsidiárias localizadas em economias similares ao do país de origem. Neste sentido, não haveria estímulo para que a subsidiária desenvolvesse novas competências e as transferisse para outras unidades da EMN. Já as subsidiárias localizadas em países de economia liberal e coordenada, países onde as empresas investem mais em P&D, apresentam nível de iniciativas é maior. É interessante que a categoria com maior nível no modelo I diz respeito aos países de economias coordenadas, onde as EMNs brasileiras mais enfrentam problemas de coordenação com sindicatos e associações, por exemplo. Uma sugestão é que essas questões demandem um maior nível de inserção e adaptação ao ambiente local, o que acaba por estimular as iniciativas. Por fim, identificamos a existência de correlações entre os modelos de ambiente institucional e algumas variáveis que seriam inicialmente utilizadas como controle das iniciativas. Entre elas destacamos a relação entre o modo de entrada e o ambiente do país hospedeiro, que pode ser um interessante tema de pesquisa.

A generalização dos achados limita-se, em primeira instância, ao contexto das EMNs brasileiras, mas a realização de novos estudos com EMNs de países com instituições similares às brasileiras (notadamente países do grupo 1 ou da categoria de economias de mercado hierárquicas) tem grande potencial de apresentar resultados. Quanto a questões metodológicas, o trabalho está sujeito às críticas potenciais à análise de agrupamentos, devido a seu caráter descritivo, não-teórico e não inferencial. Neste sentido, seguimos a orientação de (HAIR et al, 2009) para utilização da análise de agrupamentos de um modo confirmatório, usando-a para identificar grupos que já tem uma fundamentação conceitual estabelecida quanto à existência dos mesmos. Seu maior problema está ligado à generalização, pois é dependente das variáveis usadas como base para a medida de similaridade. Um aspecto positivo do nosso trabalho é sua transparência quanto ao uso das técnicas e a disponibilização dos valores dos escores fatoriais utilizados como base para clusterização, bem como a existência de um item na pesquisa dedicado primordialmente para comparar as categorias obtidas pela técnica com as tipologias utilizadas como referência na literatura. Ademais, já que os dados dos escores fatoriais estão disponíveis por país eles podem ser utilizados em outros estudos.

Uma limitação da abordagem teórica adotada é que há uma considerável sobreposição em relação às políticas entre modelos de capitalismo, apesar de suas diferenças quanto aos mecanismos de coordenação (SCHMIDT, 2007), o que dificulta sua caracterização e a análise do efeito das diferenças de coordenação (e não de políticas) nos atores numa sociedade. Além disso, o conceito de ambiente institucional não tem status de conjunto de

variáveis teoricamente definidas que podem ser sistematizadas e operacionalizadas para servir como fatores explicativos na pesquisa empírica (SCHRAPP, 1997). Foi necessário realizar uma escolha, optando-se por adotar uma abordagem centrada na firma e em suas interações nas esferas institucionais mais relevantes na ótica deste ator. Destacamos também que o modelo proposto não considera o impacto de dimensões institucionais que ultrapassam as fronteiras de uma economia política, tais como as relações das firmas com organismos internacionais em arenas técnicas, fitossanitárias, de disputas comerciais etc. Estas instituições podem ter considerável influência nas estratégias das EMNs, e sua análise constitui uma sugestão de pesquisa futura. Por fim, reconhecemos que tal pesquisa focou-se muito mais nos tipos de interação institucional e seu efeito sobre o nível de iniciativas do que nos determinantes que permitem que uma iniciativa seja internacional, ou seja, que seja transferível e aceita pela matriz ou por outras unidades da EMN.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P.; KOGUT, B. Localization of knowledge and the mobility of engineers in regional networks. *Management Science*, v. 47, p. 905–917, 1999.

ANDERSSON, U; FORSGREN, M; HOLM, U. The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in multinational corporation. *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 979-996, 2002.

BARNEY, J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

_____; WRIGHT, M. ; DAVID J, KETCHEN, Jr. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*; v. 27, 2001.

BARLETT, C.; GHOSHAL, S. *Managing across Borders: The Transnational Solution*. Harvard Business School Press: Boston, 1989.

_____. *Transnational management*. 2 ed. Boston: McGraw-Hill, 1998.

BENITO, C; GROGAARD, B; NARULA,R . Environmental influences on MNE subsidiary roles: economic integration and the Nordic countries. *Journal of International Business Studies*, vol. 34, n. 5, p. 443-456, 2003.

BIRKINSHAW, J. Strategy and management in MNE subsidiaries. In: RUGMAN, A.; BREWER, T. (Eds.). *Oxford handbook of international business*. New York: Oxford University, p. 381-401, 2001.

_____. Entrepreneurship in multinational corporations: the characteristics of subsidiary initiatives. *Strategic Management Journal*, v.18, n. 3, p. 207-229, 1997.

_____. Approaching heterarchy: A review of the literature on multinationals strategy and structure. *Advances in Comparative Management*, v. 9, p.11-44, 1994.

_____.; HOOD, N.; JONSSON, S. Building firm-specific advantages n multinational corporations: the role of subsidiary initiative. *Strategic Management Journal*, v. 19, n.3, p.221-241, 1998.

BODDEWYN, J. Political aspects of MNE theory. *Journal of International Business Studies*, v. 19, p. 341-363, 1988.

BORINI, F. M. *et al* . The relevance of subsidiary initiatives for Brazilian multinationals. **Rev. adm. empres.** v. 49, n. 3, set. 2009 .

BORINI, F; FLEURY, M.T.; FLEURY, A. O desenvolvimento de competências organizacionais em diferentes modelos gerenciais de empresas multinacionais brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, vol. 14, n. 4, p. 575-593, 2010.

BOSTON CONSULTING GROUP. The 2011 BCG 100 new global challengers. **BCG Report**, 2011.

BOTERO, J.; DJANKOV, S.; LA PORTA, R.; LOPEZ-DE-SILANES, F.; SHLEIFER, A. The Regulation of Labor. *Quarterly Journal of Economics*, v. 119, n.4, pp. 1339-1382, 2004.

BUCKLEY, P. Is the International Business Research Agenda Running Out of Steam? *Journal of International Business Studies*, v.33, n.2, p. 365–373, 2002.

_____ ; CASSON, M.C. *The Future of the Multinational Enterprise*. Macmillan: Londres, 1976.

CAVES, R. *Multinational Enterprise and Economic Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982.

_____. International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment. *Economica*, v. 38, p. 1-27, 1971.

DECARLO, S.; ZAJAC, B. The world's biggest companies. Forbes.com, 20 abr. 2011. Disponível em: < <http://www.forbes.com/global2000/list/> > Acesso em: 01 dez. 2011

DIERICKX, I.; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage, *Management Science*, v. 35, n. 12, p. 1504-1511, 1989.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. (eds) *The New Institutionalism in Organization Analysis*. The University of Chicago Press, 1991.

DUNNING, J. H.; LUNDAN, S.M. *Multinational enterprises and the global economy*. 2 ed. Cheltenham: Edward Elgar, 2008. 920p.

_____. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Studies*, p. 1- 31, 1988.

EBBINGHAUS, B.; VISSER, J. When Institutions Matter: Union Growth and Decline in Western Europe, 1950 – 1995. *European Sociological Review*, v. 15, n.2, pp. 135-158, 1999.

EDEN, L. Adding spice to our scholarly journals: The JIBS experience. *International Studies Quarterly*, v. 54, p. 903–909, 2010.

_____ ; MILLER, S. Distance Matters: Liability of Foreignness, Institutional Distance And Ownership Strategy. *Advances in International Management*, v. 16, p. 187 – 221, 2004.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T.; BORINI, F.; OLIVEIRA JR., M.; REIS, G.; SILVEIRA, F. *Gestão estratégica das multinacionais brasileiras*. São Paulo: Universidade de São Paulo/ Fundação Getúlio Vargas, 2010. 40p. (Relatório de Pesquisa).

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. *Ranking Transnacionais Brasileiras 2010: repensando as estratégias globais*. Disponível em: www.fdc.org.br Acesso em: 17/08/2010

- FUKUYAMA, F. 1992. *The end of history and the last man*. New York: Free Press.
- GILPIN, R. Global Political Economy: Understanding the International Economic Order. Princeton: Princeton University Press, 2001. 423 p.
- GUEMAWAT, P. Distance still matters: The hard reality of global expansion, *Harvard Business Review*, v. 79, n. 8, 'p.137-147, 2001.
- GUILLÉN, M. F. Business groups in emerging economies: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, v. 43, n. 3, p. 362-380, Jun 2000.
- GLOBAL 500: Fortune annual ranking of the world's largest corporations, 2010. Disponível em:
<http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2010/full_list/index.html> Acesso em: 01 dez. 2011.
- HAIR, J. *et al. Multivariate Data Analysis*. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- HAIR, J. F; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- HALL, P. A.; SOSKICE, D. An introduction to varieties of capitalism. In: HALL, P. A.; SOSKICE, D. (eds.) *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*. New York: Oxford University Press, p. 1-68, 2001.
- HALL, P.; GINGERICH, W. Varieties of Capitalism and Institutional Complementarities in the Political Economy: An Empirical Analysis. *British Journal of Political Science*, v. 39, n. 3, pp. 449-482, 2009
- HENISZ, W.J. The institutional environment for multinational investment. *Journal of Law, Economics and Organization*, v.16, p. 334-364, 2000.
- HOLBURN, G.; ZELNER, B. Political Capabilities, Policy Risk and International Investment Strategy: Evidence from the Global Electric Power Industry, *Strategic Management Journal*, v. 31, n.12, pp. 1290-1315, 2010
- HOSKINSSON, R. *et al.* Strategy in Emerging Economies. *Academy of Management Journal*, v. 43, n. 3, p. 249-267, 2000.
- HUNTINGTON, S., 1994. *A terceira onda: a democratização no final do século XX*. São Paulo: Ática
- HYMER, S. *The International Operations of National Firms*, Cambridge: MIT Press, 1976.
- JACKSON, G.; DEEG, R. Comparing capitalisms: understanding institutional diversity and its implications for international business. *Journal of International Business Studies*, v.39, n. 4, p. 540-561, 2008.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internacionalization process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

KHANNA, T.; PALEPU, K.; SINHA, J. Strategies that fit emerging markets. *Harvard Business Review*, v. 83, p. 6–15, 2005.

KOSTOVA, T.; ROTH, K. Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects. *Academy of Management Journal*, v. 45, p. 215-233.

KOSTOVA, T. Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective. *Academy of Management Review*, v.24, p.308-324, 1999.

KOSTOVA, T.; ZAHEER, S. Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise. *Academy of Management Review*, v. 24, p. 64-81, 1999.

KRUGMAN, P. History and Industry Location: The Case of the Manufacturing Belt. *The American Economic Review*, v. 81, n. 2, Papers and Proceedings of the Annual Meeting of the American Economic Association, pp. 80-83, 1991.

LIJPHART, A. Democracies: Patterns of Majoritarian and Consensus Government in Twenty One Countries. New Haven: Yale University Press, 1984.

MAKINO, S.; ISOBE, T.; CHAN, C. Does country matter? *Strategic Management Journal*, v. 25, p. 1027-1043, 2004.

MARIOTTO, F.L. *Estratégia internacional da empresa*. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

MATHEWS, J. Dragon multinationals: a new model of global growth. New York: Oxford University Press, 2002.

MCEVILY, B.; ZAHEER, A. Bridging ties: a source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*, v.20, n.12, p.1133–1156, 1999.

MEYER, K. et al. Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies, *Strategic Management Journal*, v. 30, n.1, p 61-80, 2009.

_____ ; PENG, M. Probing theoretically into Central and Eastern Europe: Transactions, resources, and institutions’, *Journal of International Business Studies*, v.36, p.600-621, 2005.

MORGAN, G.; KRISTENSEN, P.H. The Contested Space of Multinationals: Varieties of Institutionalism, Varieties of Capitalism. *Human Relations*, v. 59, p. 1467–1490, 2006.

MORGAN, G.; KRISTENSEN, P.H.; WHITLEY, R. (eds) *The Multinational Firm: Organizing across Institutional and National Divides*. Oxford University Press: Oxford, 2001.

MURTHA, R.; LENWAY, S. Country capabilities and the strategic state: how national political institutions affect multinational corporation's strategies. *Strategic Management Journal*, Hampshire, v. 15, special issue, p. 113-129, 1994.

NORTH, D. Economic Performance Through Time. *The American Economic Review*, v. 84, n. 3, p. 359-368, 1994.

_____. *Institutions, institutional change and economic performance*. New York: Cambridge University Press, 1990.

OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, v. 16, p. 145-179, 1991.

PENG, M. The resource-based view and international business. *Journal of Management*, v. 27, p. 803-829, 2001.

PENROSE, E. T. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons, 1959.

PORTER, M. **The Competitive Advantage of Nations**. New York: Free Press, 1990.

PRAHALAD, C.K.; DOZ, Y. *The multinational mission: Balancing local demands and global vision*. New York: The Free Press, 1989.

RAMAMMURTI, R. Why study emerging-market multinationals? In: RAMAMMURTI, R.; SINGH, J. (eds). *Emerging Multinationals in Emerging Markets*. Oxford University Press, 2009.

RUFIN, J. C. (1991). **L empire et les nouveaux barbares**. Paris : J. C. Lattés.

RUGMAN, A.; VERBEKE, A. Subsidiary specific advantages in multinational enterprises. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 3, p. 237-250, 2001.

SCHMIDT, 2002. *The futures of European Capitalism*. Oxford: Oxford University Press.

SCHMIDT, 2007. Bringing the State back into the Varieties of Capitalism and discourse back into the explanation of change. Center for European Studies, Working Paper Series 152, p. 1-33, 2007.

SCHNEIDER, B. *Business Politics and the State in Twentieth-Century Latin America*. Cambridge: Cambridge University Press. 336 p, 2004.

SCHNEIDER, B. *Comparing Capitalisms: Liberal, Coordinated, Network and Hierarchical Varieties*. Northwestern University, Evanston, IL, 2008.

SCHNEIDER, B. R.; KARCHER, S. Complementarities and continuities in the political economy of labour markets in Latin America. *Socio-Economic Review*, v. 8, n. 4, p. 623-651, 2010.

SCHNEIDER, B. R. Hierarchical market economies and varieties of capitalism in Latin America. *Journal of Latin American Studies*, 2009.

_____ ; SOSKICE, D. Inequality in developed countries and Latin America: coordinated, liberal and hierarchical systems. *Economy and Society*, v. 38, n.1, 2009.

SCOTT, W. *Institutions and Organizations*. SAGE Publications, 1995.

SHENKAR, O. One more time: International business and global economy. *Journal of International Business Studies*, v. 35, p. 161 – 171, 2004.

TEMPEL, A.; WALGENBACH, P. Global standardization of organizational forms and management practices? What New Institutionalism and the business systems approach can learn from each other. *Journal of Management Studies*, v. 44, p. 1–24, 2007.

THATCHER, M. Reforming National Regulatory Institutions: the EU and Cross-National Variety in European Network Industries. In: HANCKÉ, B.; RHODES, M.; THATCHER, M.(eds). *Beyond Varieties of Capitalism: Conflict, Contradictions and Complementarities in the European Economy*. Oxford: Oxford University Press, p.147-172, 2007.

THE ECONOMIST Brazil's development bank Nest egg or serpent's egg? Disponível em: <http://www.economist.com/node/16748990>. Acessado em 20 de setembro de 2011.

UNCTAD. World Investment Report 2010. New York: United Nations, 2010.

UNCTAD, 2011. World Investment Report 2011. New York: United Nations, 2011.

VALOR ECONÔMICO (2011), ANUÁRIO MULTINACIONAIS BRASILEIRAS, SOBEET- Valor Econômico, São Paulo.

WERNERFELT, B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, v. 5, n. 2, p. 171-180, Apr./Jun. 1984

WHITLEY, R. *Divergent capitalisms: the social structuring and change of business systems*. Oxford: Oxford University Press, 1999.

WILLIAMSON, O. E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, v. 36, n. 2, p. 269-296, 1991.

_____. *The economic institutions of capitalism*. New York: The Free Press, 1985.

XU, D.; SHENKAR, O. Institutional Distance and the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, v. 27, n. 4, p. 608-618, 2002.

ZAHEER, S. Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, v.38, p. 341-363, 1995.

APÊNDICES

APÊNDICE A

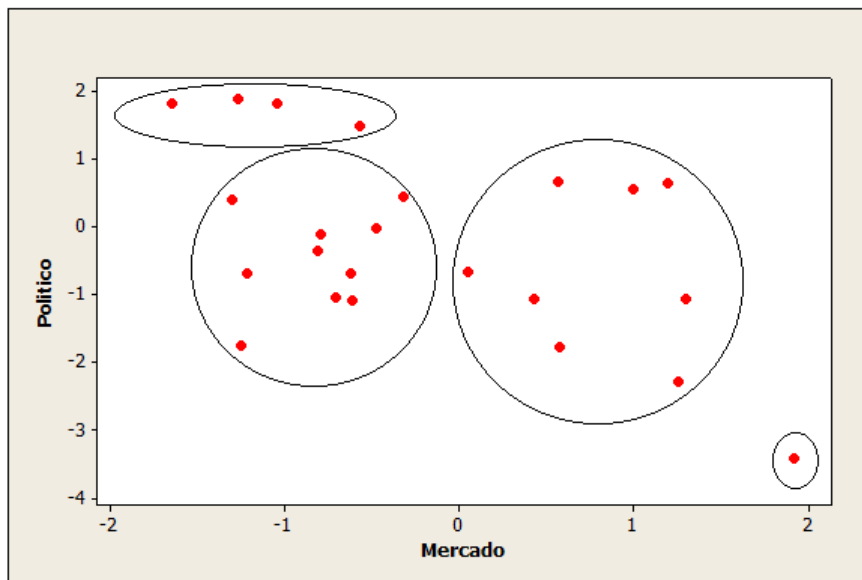
Variáveis das esferas institucionais de uma economia política para a amostra de países hospedeiros

Pais Hospedeiro	Orientação Política	Legislação Trabalhista	Relações Coletivas	Capitalização de Mercado/PIB	% P&D financiado pelo setor privado
África do Sul	0,01	0,32	0,54	278,40	42,40
Argentina	0,46	0,34	0,58	17,30	36,00
Bolívia	0,44	0,37	0,46	17,10	43,77
Canadá	0,69	0,26	0,20	137,20	49,40
Chile	0,38	0,47	0,38	167,90	31,00
China	0,68	0,43	0,33	81,00	72,20
Colômbia	0,37	0,34	0,49	72,30	43,77
Egito	0,84	0,37	0,41	37,70	43,77
Equador	0,40	0,40	0,64	8,90	43,77
Eslováquia	0,88	0,66	0,45	4,70	35,60
Espanha	0,31	0,74	0,59	83,20	47,07
Estados Unidos	0,71	0,22	0,26	117,50	66,44
França	0,34	0,74	0,67	75,30	52,44
Índia	1,00	0,44	0,38	93,50	14,00
Itália	0,32	0,65	0,63	15,50	40,42
Japão	0,01	0,16	0,63	74,60	77,71
México	1,00	0,59	0,58	43,70	46,49
Peru	0,43	0,46	0,71	64,90	43,77
Portugal	0,09	0,81	0,65	35,90	36,27
Reino Unido	0,28	0,28	0,19	138,30	47,19
Tailândia	0,07	0,41	0,36	87,10	47,19
Uruguai	0,50	0,28	0,35	0,40	43,77
Venezuela	0,54	0,65	0,54	1,00	43,77

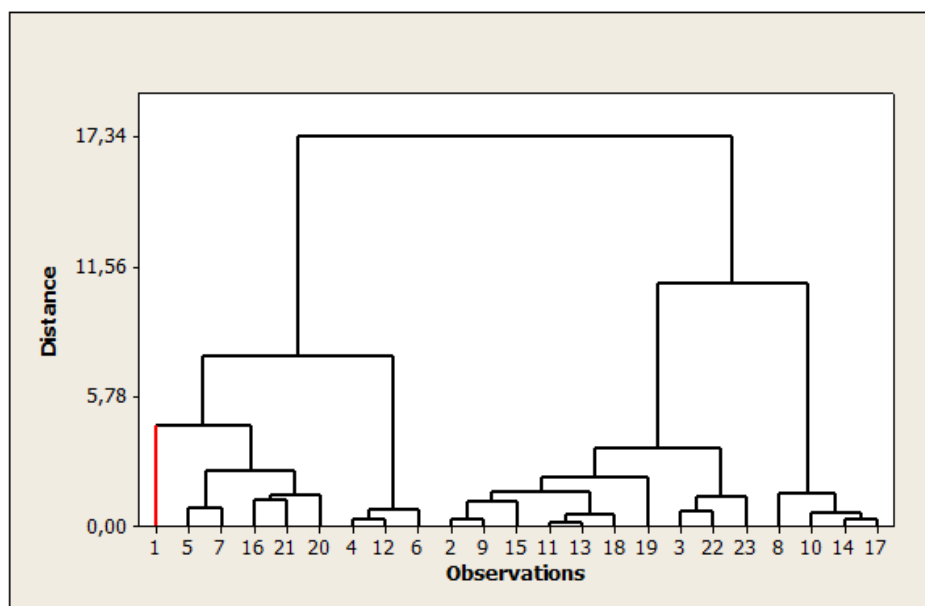
Nota: Elaborado pela autora com base em dados secundários expostos no item 3.4.2.

APÊNDICE B - Análise de clusters e dendrogramas

Diagrama de dispersão da esfera política versus esfera de mercado



Dendrograma para agrupamento dos países em função dos escores fatoriais das variáveis institucionais (inclui África do Sul em vermelho, observação 1)



Análise de clusters- Método Hierárquico aglomerativo

Distância Manhattan, Método de Ligação Ward

Etapas

Step	Number of clusters	Similarity level	Distance level	Clusters joined		New cluster	Number of obs. in new cluster
1	21	97,851	0,1500	10	12	10	2
2	20	96,132	0,2700	13	16	13	2
3	19	95,989	0,2800	1	8	1	2
4	18	95,845	0,2900	3	11	3	2
5	17	92,598	0,5167	10	17	10	3
6	16	91,117	0,6200	2	21	2	2
7	15	91,070	0,6233	9	13	9	3
8	14	90,019	0,6967	3	5	3	3
9	13	88,968	0,7700	4	6	4	2
10	12	84,909	1,0533	1	14	1	3
11	11	82,951	1,1900	15	20	15	2
12	10	81,184	1,3133	2	22	2	3
13	9	79,990	1,3967	15	19	15	3
14	8	79,489	1,4317	7	9	7	4
15	7	77,937	1,5400	1	10	1	6
16	6	69,341	2,1400	1	18	1	7
17	5	65,110	2,4353	4	15	4	5
18	4	50,936	3,4247	1	2	1	10
19	3	7,001	6,4913	3	4	3	8
20	2	-54,112	10,7570	1	7	1	14
21	1	-108,843	14,5773	1	3	1	22

Final Partition

Number of clusters: 3

	Number of observations	Within cluster sum of squares	Average distance from centroid	Maximum distance from centroid
Cluster1	10	5,3896	0,63930	1,33056
Cluster2	8	10,5347	1,08749	1,71687
Cluster3	4	0,6985	0,35991	0,61944

Cluster Centroids

Variable	Cluster1	Cluster2	Cluster3	Grand centroid
Mercado	-0,808	0,79875	-1,1275	-0,281818
Politico	-0,495	-0,62625	1,7400	-0,136364

Distances Between Cluster Centroids

	Cluster1	Cluster2	Cluster3
Cluster1	0,00000	1,61210	2,25772
Cluster2	1,61210	0,00000	3,05116
Cluster3	2,25772	3,05116	0,00000

APÊNDICE C - Regressões principais e modelos alternativos

Regressões utilizando classificação baseada nas tipologias da literatura sobre Variedades de Capitalismo

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
EML	0.9901+	-	1.009+	1.035	1.0268+	-	0.156	-	0.9393+	1.0715+
EMC	1.1579+	0.1678	1.1+	1.128	1.0855+	-	0.471	-	1.0743+	1.1702+
EMH	0.4966	-0.4936+	0.4806	0.5044	0.5111	-	0.2137	-	0.2636	0.322
OE	-	-0.9901+	-	-	-	-	-	-	-	-
autonomia	-	-	0.3882**	0.3878*	0.4009**	-	-	-	-	0.3029+
integração	-	-	0.0656	0.0656	0.1180	-	-	-	-	0.1005
idade d	-	-	0.1213	0.1185	0.1104	-	-	-	-	-0.2411
cresc.PIB	-	-	0.486	0.477	0.421	-	-	-	-	0.474
orient_emp	-	-	-	-	-0.1168	-	-	-	-	-
log PIB pp	-	-	-	-	-	0.7564**	0.7009	-	-	-
receita_lag	-	-	-	-	-	-	-	1.0352+	1.0816+	0.7420
Risco Pol	-	-	-	-0.1104						
<i>N</i>	61	61	61	61	61	61	61	49	49	49
R ²	0.109	0.109	0.236	0.236	0.241	0.105	0.118	0.065	0.235	0.317
R ² ajustado	0.062	0.062	0.135	0.118	0.124	0.09	0.55	0.045	0.166	0.18

+ p<.10 * p<.05 **p<.001

Regressões utilizando classificação baseada no agrupamento das variáveis institucionais

Variáveis	11	12	13	14	15	16	17
Grupo 1	0.6858	-0.2788	0.8966*	0.9107+	0.8572+	0.4390	0.8085+
Grupo 2	0.9646*	-	1.0088*	1.0189*	0.984*	0.9052*	1.0608*
Grupo 3	-	-0.9646*	-	-	-	-	-
autonomia	-	-	0.4096*	0.4097*	0.4194*	-	0.3592*
integração	-	-	0.0638	0.0633	0.1024	-	0.9030
idade d	-	-	0.1497	0.1474	0.1445	-	-0.0213
cresc. PIB	-	-	-1.201	-1.242	-1.209	-	-1.323
orient_emp	-	-	-	-	-0.0936	-	-
receita_lag	-	-	-	-	-	0.9059	0.3044
Risco Pol	-	-	-	-0.1045	-	-	-
<i>N</i>	60	60	60	60	60	48	48
R ²	0.08	0.08	0.25	0.25	0.253	0.172	0.3
R ² ajustado	0.048	0.048	0.165	0.149	0.152	0.115	0.178

+ p<.10 * p<.05 **p<.001

Regressões utilizando a variável “receita_lag” com dados perdidos substituídos pela média

Variáveis				
EML	0.8732	0.937	-	-
EMC	1.076+	1.054	-	-
EMH	0.3495	0.3862	-	-
Grupo 1	-	-	-0.5046	0.844+
Grupo 2	-	-	0.8355+	0.9778*
autonomia	-	0.3551*	-	0.3970*
integração	-	0.0363	-	0.0529
idade d	-	0.1	-	0.1486
cresc.PIB	-	0.434	-	-1.171
receita_lag compl	1.0594+	0.5945	0.8644	0.214
<i>N</i>	61	61	60	60
R ²	0.157	0.249	0.11	0.251
R ² ajustado	0.097	0.133	0.063	0.15

+ p<.10 * p<.05 **p<.001