

MODOS DE ENTRADA E TEORIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UMA ANÁLISE CRÍTICA

Érica Piros Kovacs

Walter Fernando Araújo de Moraes

1 INTRODUÇÃO

A internacionalização dos negócios e da sociedade nasceu nas mais antigas civilizações, quando do processo de troca de matérias-primas, produtos acabados ou semi-acabados, serviços, dinheiro, idéias e pessoas. A partir do século XVI, o padrão foi definido pelas trocas internacionais entre os Estados Europeus e as suas ramificações, principalmente no envio de recursos explorados, como, por exemplo, foi a Companhia das Índias Orientais (SCHWARTZ, 2000). No entanto, foi apenas no final do século XIX e início do século XX que surgiu atividade transnacional significativa, envolvendo a criação de plantas industriais de uma empresa em outros países por meio de subsidiárias diretas, aquisições ou formas de cooperação (CLEGG, 2003), impulsionada pelo desenvolvimento de ferrovias, meios de comunicação e navios a vapor, os quais possibilitaram um fluxo estável e regular de bens e informações (CHANDLER, 1992).

Atualmente, as tendências que impulsionam a globalização são: o crescente número de países adotando a ideologia do mercado livre, o processo de mudança do centro de gravidade econômico para os países em desenvolvimento, os avanços nas comunicações e as novas oportunidades de mercado que surgem para as empresas, criadas por meio da abertura das fronteiras ao comércio, investimentos e transferência de tecnologias. Diante deste cenário, a globalização em seus quatro níveis (mundial, país, indústria e empresa) ocorre porque os administradores, em empresas específicas, tomam decisões que resultam em maiores fluxos internacionais de capital, bens e/ou conhecimento (GOVINDARAJAN e GUPTA, 2001).

Mas como os administradores destas empresas tomam estas decisões? Como as empresas definem as suas estratégias de internacionalização? O que determina em que mercados entrar, com que produtos e como entrar?

Neste artigo são discutidas seis teorias de internacionalização, a saber: o modelo de ciclo de vida do produto (VERNON 1966), o modelo do processo de internacionalização de Uppsala (JOHANSON e VAHLNE, 1977), o modelo relacionado à

inovação (ANDERSEN, 1993 e 1997) o modelo da escolha adaptativa (LAM e WHITE, 1999), o modelo da análise do paradigma eclético de internalização (DUNNING, 1980 e 1988) e, por fim, o modelo baseado em recursos (SHARMA e ERRAMILLI, 2004).

O objetivo é analisar criticamente estas teorias, propondo uma união entre alguns de seus conceitos-chave para um melhor entendimento do processo de internacionalização, unindo aspectos internos da empresa (tais como: recursos tangíveis e intangíveis, o processo de aprendizagem, as escolhas gerenciais e os *networks*), e aspectos externos (como, por exemplo: o posicionamento, o ciclo de vida dos produtos e as imperfeições e falhas do mercado, mediados pelos elos supranacionais, nacionais, dos conglomerados, industriais e das firmas).

2 INTERNACIONALIZAÇÃO

Apesar das diferenças no cenário econômico mundial, comparado aos dias atuais, em 1966 já se percebia a necessidade da união dos conceitos envolvendo o processo dos movimentos de capital e de comércio entre os países (VERNON, 1966). Fazia-se presente também a crítica sobre o enfoque dos custos comparativos visando o mecanismo de equilíbrio, visto que muitos dos estudos sobre o processo de internacionalização das empresas enfocavam os custos comparativos que visam o mecanismo de equilíbrio, levando as empresas a instalarem suas subsidiárias nos países em desenvolvimento devido aos baixos custos de mão de obra e de insumos básicos.

Quase quatro décadas depois, depara-se ainda com um arcabouço conceitual divergente e segmentado (SHARMA e ERRAMILLI, 2004). Apesar da extrema relevância do tema, não existe um acordo na definição de internacionalização. Esta é considerada, por grande parte dos autores importantes, como movimentos exógenos nas operações da empresa (ANDERSEN, 1997).

Para Melin (1992), a internacionalização é a maior dimensão do processo contínuo de estratégia em grande parte das empresas. Ela determina o desenvolvimento corrente e as mudanças em termos de escopo, idéias de negócios, orientação das ações, organização de princípios, natureza do trabalho gerencial, dominação de valores e convergência de normas.

As principais diferenças entre os processos de estratégia de internacionalização e os demais processos de estratégia encontram-se em duas dimensões. Em primeiro lugar, a empresa transfere produtos, serviços ou recursos através das fronteiras nacionais, o que implica em selecionar que país ou países as transações vão ocorrer. Em segundo lugar, a

empresa tem que selecionar a modalidade de troca da transação, ou seja, uma estratégia de entrada para o mercado externo.

No entanto, surge uma questão com relação à escolha da empresa: é possível escolher mais do que um modo de entrada para o mercado internacional, inclusive para um mesmo país?

3 MODOS DE ENTRADA NA ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A expansão internacional é realizada por meio de: exportação de produtos, acordos de licenciamento, alianças estratégicas, aquisições e estabelecimento de novas subsidiárias totalmente próprias. No processo de exportação, são exportados bens e serviços para outros países, aonde devem ser estabelecidos meios para comercializar e distribuir os produtos. As desvantagens do processo associam-se aos altos custos logísticos, a falta de personalização para cada mercado internacional e o pouco controle. As empresas tendem a primeiramente exportar para países vizinhos devido aos menores custos de transporte e a similaridade cultural (HITT *et al* 2002). Os pequenos negócios têm mais probabilidade de utilizar o modo exportação na entrada internacional.

Hitt *et al* (2002) ainda argumentam que um acordo de licenciamento permite que uma firma estrangeira compre o direito de manufaturar e vender os produtos da firma dentro de um país anfitrião ou conjunto de países, que geralmente pagam royalty ao licenciador. O custo é baixo, o risco também é reduzido. No entanto, existe o risco dos licenciados copiarem a tecnologia, degradarem a marca, além do pouco controle e os baixos retornos envolvidos.

Por sua vez, as alianças estratégicas têm sido o principal meio de expansão internacional (HITT *et al*, 2002) apesar de surgirem algumas críticas com relação à curta duração destas alianças e o interesse subjacente de compra não explicitado (CLEGG, 2003). Este modo de entrada permite que as firmas compartilhem os riscos e os recursos necessários para entrarem em mercados internacionais, o que também pode facilitar o desenvolvimento de competências essenciais que contribuem para a competitividade estratégica da firma. Dentre as capacidades desejadas, as habilidades tecnológicas são comuns.

As aquisições podem proporcionar um rápido acesso ao novo mercado. No entanto, existem altos custos envolvidos, risco de choque cultural ao unir duas empresas de países e culturas distintas e negociações complexas no processo.

Greenfield venture é o estabelecimento uma nova subsidiária totalmente própria. Este modo de entrada, por sua vez, tende a ser complexo e dispendioso mas garante o máximo controle e permite retornos acima da média. Hitt *et al* (2002) consideram a exportação, o licenciamento e as alianças estratégicas como os melhores para primeiras táticas de desenvolvimento de mercado. Para uma presença mais forte em mercados internacionais, aquisições ou *greenfield ventures* podem ser mais eficazes.

Algumas empresas utilizam as opções seguidas seqüencialmente, outras utilizam diversos modos de entradas em mercados divergentes. A decisão do modo de entrada a ser utilizado é resultado das condições competitivas da indústria, situação do país, política governamentais, e do conjunto único de recursos, capacidades e competências essenciais da firma.

4 MODELO DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO

Vernon (1966) percebeu um fundamento lógico seqüencial para a diversificação no processo de internacionalização de empresas americanas, cuja ênfase é menor na doutrina de custos comparativos e maior no tempo de inovação, nos efeitos de economia de escala e nos papéis de desconhecimento e incerteza como influenciadores do padrão de troca e do processo de internacionalização.

De acordo com o modelo, que tem como base o paradigma da imperfeição do mercado, a empresa descobre uma inovação no mercado de seu país de origem, cuja demanda pode ser desenvolvida em outros países, iniciando pelo modo de exportação até a implementação de subsidiárias, sugerindo que as empresas que perseguem a diversificação internacional estendem o ciclo de vida de um produto. Argumenta também que as empresas em países desenvolvidos têm igual acesso aos princípios científicos na geração de novos produtos mas que existe um *gap* entre o conhecimento destes princípios e sua incorporação por parte do executivo. Diante deste cenário, torna-se imprescindível o papel do empreendedor, cuja consciência e responsabilidade à oportunidade são funções do acesso à comunicação, que por sua vez, é uma função da proximidade geográfica.

Durante a fase de inovação, o mercado para o produto é ainda restrito e incerto e a tecnologia de produção ainda é desconhecida. Trata-se de um bem de luxo, produzido em pequenos lotes, com a utilização de trabalho qualificado e de equipamentos gerais. A vantagem competitiva se baseia na novidade e na escassez e detenção de tecnologia, tornando os altos custos de produção menos importantes.

No estágio de crescimento, as tecnologias de produção e o mercado são mais conhecidos, permitindo a introdução de alguns equipamentos dedicados, aumentando o volume, reduzindo os custos de produção e permitindo a expansão do mercado para a classe média do mercado doméstico. Começam a ocorrer exportações para mercados com renda e estrutura de consumo similar, o que é sinal de que estes países importadores possuem um mercado latente para estes produtos, mas ainda não têm capacidade de adquirir a tecnologia necessária para produzir estes mesmos itens de forma competitiva. Grande parte do conhecimento sobre produção está na experiência dos trabalhadores (conhecimento tácito).

Na fase da maturidade, a continuidade da expansão do mercado aliada à maior experiência permite uma padronização e a produção em massa, utilizando máquinas com objetivos específicos e trabalho menos qualificado. Estes equipamentos substituem em parte o conhecimento tácito dos trabalhadores. Os países importadores começam a erguer tarifas e outras barreiras para encorajar as empresas locais a iniciarem a produção dos itens.

Durante a fase de estagnação, a produção é transferida, cada vez mais, para outros países. Os custos de mão de obra tornam-se uma fonte de vantagem competitiva e o processo produtivo é bem conhecido. Tanto o produtor original quanto os novos buscam trabalho a menor custo, dispersando a produção para países em desenvolvimento politicamente estáveis.

As principais características, como sumarizadas por Schwartz (2000), de cada etapa podem ser observadas na tabela 1.

A significância do conhecimento tácito no ciclo de vida do produto tem sido utilizada para explicar porque empresas com vantagens competitivas tecnológicas preferem investir em outros países ao invés de apenas licenciar tecnologia, recebendo uma pequena parcela dos produtores licenciados. Ao invés de vender conhecimento barato, as empresas inovadoras preferem aceitar os custos de IED (Investimento Externo Direto) a partir do momento que as exportações tornam-se restritas devido às barreiras impostas. Esta importância dada ao conhecimento (sob forma de tecnologia) mostra a sua relevância como recurso na busca de vantagem competitiva sustentável (BARNEY, 1991), evitando ao máximo, imitação pelos concorrentes, possibilitada por meio do licenciamento.

Tabela 1 – Características das empresas internacionais durante o ciclo de vida do produto

Características	Inovação	Crescimento	Maturidade	Estagnação
Local de produção	Mercado local, próximo a venda final	Mercado local	Mercado local, alguns externos	Externo
Intensidade do capital	Baixo, máquinas com finalidades gerais	Crescimento da produção em massa, máquinas especiais	Alta, produção em massa, estabilidade na demanda	Produção em massa, estabilidade na demanda
Qualidade do trabalho	Alta, trabalho qualificado, inputs de engenharia	Semi-qualificado, inputs gerenciais	Não qualificado	Não qualificado, baixos salários determinam local
Barreiras à entrada	Poucas	Começam a surgir	Pouca entrada, competição oligopolista	Competidores estrangeiros?
Estrutura de demanda	Bens de luxo, pouca quantidade, potencial do mercado desconhecido	Competição por preço, classe média, expansão de mercado	Mercado dos compradores, grandes volumes, produto padrão	Mercado em massa global, diferenciação para sobreviver
Exportação	não	Para mercados de luxo	não	não
Importação	não	não	não	Para o mercado local
IED	não	Não	Substitui a exportação para outros países	Substitui as exportações

Fonte: adaptado de Schwartz 2000, p. 225

Posteriormente, Vernon (1979) reconsidera o seu artigo devido ao caráter prescritivo do padrão de internacionalização das empresas americanas, visto que as condições de certezas daquele país, contexto e época já não se encontravam mais presentes.

Apesar de não mais explicar a realidade das grandes empresas americanas, que, em sua maioria, já dispunham de rede de subsidiárias internacionais, Vernon (1979) advoga a aplicação do modelo do ciclo de vida para empresas menores que ainda não tiveram condições de implantar subsidiárias ao redor do mundo.

De acordo com o modelo, empresas de países em desenvolvimento tendem a criar as suas subsidiárias em outros países também em desenvolvimento. Não é, todavia, o que vem se observando atualmente. Empresas de países emergentes, principalmente

China, Brasil e Índia vêm instalando subsidiárias em países desenvolvidos e em desenvolvimento.

Trata-se de um modelo prescritivo, determinista, onde, de forma seqüencial, as empresas completam o ciclo de internacionalização. No entanto, nos dias atuais, o ciclo de vida dos produtos encontra-se cada vez menor e tal seqüência lógica não é mais percebida no processo de internacionalização das empresas, mesmo para países em desenvolvimento.

Ademais, a entrada no mercado internacional não apenas deriva dos processos de inovação, mas sim de outros aspectos externos (oportunidades, ambiente) e internos (recursos) e da interação entre estes. Uma outra crítica ao modelo refere-se à não menção dos modos de entrada por meio do licenciamento, alianças estratégicas e aquisição, prendendo-se apenas à exportação e às instalações de subsidiárias próprias.

5 MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE UPPSALA – ESCOLA NÓRDICA

Na década de 70, na Universidade de Uppsala na Suécia, sucedida pela Escola Nórdica de Negócios Internacionais, começaram a surgir diversos estudos sobre o processo de internacionalização das empresas suecas. Hilal e Hemais (2003), por exemplo, observaram que o impacto mais importante trazido pela nova linha de pensamento, foi fazer com que os estudos de Negócios Internacionais deixassem de ser examinados puramente como fenômeno econômico para serem também analisados sob a perspectiva da Teoria do Comportamento Organizacional, onde a firma internacional é definida como uma organização caracterizada por processos cumulativos de aprendizagem e que apresenta uma complexa estrutura de recursos, competências e influências.

Johanson e Vahlne (1977) propõem um modelo baseado em observações empíricas realizadas em estudos na Universidade de Uppsala, baseados no paradigma comportamental, que mostram que as empresas suecas geralmente desenvolvem as operações internacionais em pequenos passos ao invés de realizarem grandes investimentos em momentos esporádicos. Geralmente, as empresas começam a exportar para outros países via agentes, posteriormente estabelecem subsidiária de vendas e eventualmente, em alguns casos, iniciam a produção no país hospedeiro.

Com relação aos países escolhidos, o modelo traz o conceito de distância psíquica, definida como a soma de fatores que previnem o fluxo de informações de, e para, o mercado (diferenças em linguagem, educação, práticas de negócios, cultura e

desenvolvimento industrial). Supõe-se que a expansão da empresa será dirigida para locais que sejam mais similares aos das operações existentes visto que a incerteza em relação ao resultado de uma ação aumenta com a distância, fazendo com que elas procurem alternativas em que possam se sentir menos “estrangeiras”.

A evolução natural do pensamento da Escola de Uppsala trouxe a tona o conceito de *networks*, quando a internacionalização deixa de ser somente uma questão de mudar a produção para o exterior e passa a ser percebida mais como a exploração de relacionamentos potenciais além-fronteiras (ANDERSSON e JOHANSON apud HILALIS e HIMAL, 2002 p.31).

O processo de internacionalização é visto como um processo incremental, visando o benefício da aprendizagem sucessiva por meio de etapas de comprometimento crescente com os mercados estrangeiros, ao invés de um processo planejado, deliberado e baseado em análise racional (HILAL e HEMAIS 2002). Estudos empíricos no Brasil corroboram com alguns pontos levantados pela Escola Nórdica, tais como a importância do conceito da distância psíquica, a internacionalização tanto como um processo gradual e seqüencial, quanto como processo descontínuo e *ad hoc*, e a influência das redes (HILAL e HEMAIS, 2003).

No entanto, dadas as diferenças entre Brasil e Suécia (geográficas, culturais, econômicas), será que o modelo se aplica às empresas brasileiras? Essa ênfase na aprendizagem como impulsionadora da internacionalização pode se tornar um item gerador de ambigüidade causal, já que não se consegue mensurar isoladamente? Será que a aprendizagem é a única ou maior causa da internacionalização?

As distâncias psíquicas também não estão sendo reduzidas com o advento da globalização? Verificam-se, em alguns casos, exportações para países com maiores distâncias psíquicas prévias do que para os de menores distâncias devido às solicitações do mercado, oportunidade, dentre outros, ou seja, determinadas pelo ambiente. O modelo também não aborda os licenciamentos, aquisições e alianças estratégicas. No processo de aquisição, a aprendizagem ocorre de forma diferente, influenciada pelo processo de aculturação e merece ser estudada.

Apesar de suas deficiências, este é o paradigma que melhor tem explicado o processo de internacionalização.

6 MODELO RELACIONADO À INOVAÇÃO

O modelo relacionado à inovação, descrito por Andersen (1993 e 1997) como o modelo I-M, surgiu nos anos 80, tendo como base a teoria de Uppsala. Ele aborda o processo de internacionalização em termos de adoção de inovação de forma incremental e o padrão gradual do processo de internacionalização pode ser atribuído à falta de conhecimento pela firma, principalmente “*experiential knowledge*” e às incertezas associadas com a decisão de se internacionalizar.

Andersen (1993) revisa quatro modelos de internacionalização relacionados à inovação do final dos anos 70 e início dos anos 80, onde a decisão de internacionalizar é considerada como uma inovação para a empresa. As firmas atingem a internacionalização por meio de estágios seriados da adoção (5 ou 6 estágios, dependendo da vertente analisada), onde o último representa mais experiência e envolvimento do que os anteriores, caracterizados por estados psicológicos diferentes (proativo e reativo). As indicações precisas de relações entre as etapas são basicamente argumentos intuitivos e a seqüência a ser percorrida dependerá das assunções referentes às iniciativas do processo (puxadas ou empurradas), visto que a internacionalização pode começar quando surgem agentes de mudança internos que catalisam o processo como também pode ser iniciada por estímulos externos tais como pedidos inesperados de clientes internacionais ou incentivos do governo (ações reativas).

Ademais, o modelo refere-se apenas ao processo de exportação e é descritivo, não prescrevendo o que as empresas devem fazer para iniciarem o processo de internacionalização.

7 MODELO DA ESCOLHA ADAPTATIVA

A internacionalização pode ser considerada como um desafio que o ambiente impõe sobre as organizações. Está é a visão do modelo da escolha adaptativa elaborado por Lam e White (1999). Quando o ambiente sofre mudanças, as organizações precisam se adaptar para manter a sobrevivência e o seu ajuste. O modelo enfatiza o papel das escolhas gerenciais que as organizações precisam fazer quando inclusas no processo de internacionalização. Uma vez que decidem se internacionalizar, as organizações tendem a mudar, passando de corporações domésticas a multinacionais, fato que evoca escolhas gerenciais críticas, tais como as relacionadas à estrutura da organização.

São consideradas as exportações, *joint ventures* e instalação de subsidiárias, não sendo mencionadas como ocorrem as escolhas adaptativas nos processos de licenciamento ou aquisição. Os precursores da teoria, Lam e White (1999), sugerem que

este modelo complementa os modelos de estágio de internacionalização, tais como o ciclo de vida do produto ou o de Uppsala. No entanto, tanto os modelos de estágio seqüenciado quanto o modelo da escolha adaptativa consideram os gerentes como indivíduos racionais que têm suas limitações cognitivas.

O modelo, desenvolvido em estudo de uma grande empresa diversificada de Taiwan, considera que organizações diferentes originam soluções idiossincráticas distintas de acordo com as suas soluções gerenciais a cada desafio. Os dilemas encontrados durante o processo de internacionalização são os de estratégia, os estruturais, os de recursos humanos e a própria interação destes dilemas.

Com certeza as escolhas gerenciais têm sua relevância no processo mas, de acordo com estudos da escola de Frankfurt, baseadas na Teoria Contingencial, as escolhas não moldam o ambiente conforme proposto por Child (1972). Nos remete ao processo criativo, emergente e de aprender com os erros de Mintzberg (1998), quando as empresas vão se moldando ao que vai acontecendo no ambiente. É possível apenas se adaptar ao ambiente e ainda ser competitiva?

Outra crítica se refere às escolhas. Não é este modelo, por demais baseado no obscuro esquema interpretativo dos indivíduos, difícil de ser compreendido e estudado? Verifica-se, em algumas áreas de estudos organizacionais, a fuga para este lado cognitivo, no intuito de obter explicações do que não se consegue explicar.

8 MODELO ECLÉTICO DA PRODUÇÃO E DA INTERNALIZAÇÃO

Em meio às teorias que buscam explicações para a internacionalização das firmas no modelo dos custos de transação, destacam-se a teoria eclética da produção e a teoria da internalização.

A teoria da internalização foi desenvolvida no contexto de empresas multinacionais. Conforme Barretto (2001), nesta abordagem as falhas de mercado, tais como custos de informação, oportunismo e especificidade de ativos seriam as condições que levariam uma empresa multinacional a utilizar o investimento direto, ao invés de licenciamento, como modo de entrada em um mercado externo.

Na abordagem eclética da produção, os custos de transação e de informação, o oportunismo dos agentes e as especificidades dos ativos são as bases determinantes do investimento externo de uma firma. Dunning (1980 e 1988), sugere que os fatores que influenciam a escolha do modo de entrada no mercado internacional são as vantagens de propriedade, as vantagens locacionais e as vantagens de internalização. Trata-se de um

modelo multi-teórico para estudar as escolhas de modos de entrada que se baseia em três teorias: negócios internacionais, RBV e de custos de transação, e aborda as entradas por meio de exportação, licenciamento e investimento externo direto (instalação de subsidiárias ou aquisição), não explicando, em seu modelo original, o processo de *joint venture*.

No entanto, enquanto o modelo de Uppsala busca explicar os padrões e modos de estabelecimento de operações orientadas para o mercado, a abordagem eclética volta-se para a orientação da produção. Trata-se de um modelo estático, e, segundo Barreto (2001), os autores concluíram que os dois paradigmas são absolutamente incompatíveis entre si, o que vai de encontro ao modelo teórico proposto por Whitelock (2002), que além de unir estes dois modelos, acrescenta também o modelo das redes industriais do Grupo IMP e o modelo de estratégia de negócios.

Por que não unir os conceitos internos, voltados à produção à orientação de mercado de uma forma dinâmica?

9 MODELO BASEADO EM RECURSOS

Enquanto os modelos anteriores baseavam-se, principalmente, na perspectiva do mercado, a RBV (resource-based view) analisa as estratégias da firma por meio dos recursos que esta detém. As firmas detêm recursos idiossincráticos que as tornam únicas devido à heterogeneidade e imobilidade dos recursos que levam à vantagem competitiva sustentável se forem raros, valiosos, insubstituíveis e difíceis de imitar (BARNEY, 1991).

De acordo com Grant (2001), as empresas devem elaborar suas estratégias baseadas na exploração das capacidades geradas pelos seus recursos que melhor respondam às oportunidades externas. Em 1984, Wernerfelt já propunha uma matriz de recursos indicando a importância dos recursos para cada mercado ou produto como ferramenta de análise no crescimento da firma, inclusive para entrada em mercados internacionais.

Diante da importância e maior domínio deste novo paradigma dos recursos da firma, Sharma e Erramilli (2004) propõem uma plataforma teórica baseada no RBV capaz de explicar modos de exportação, produção e marketing em novos países, baseados em quatro conceitos: a probabilidade de estabelecimento da vantagem competitiva nas operações de produção em um novo país, a probabilidade de estabelecer vantagem competitiva em operações de marketing em um novo país, a habilidade de transferir recursos geradores de vantagem competitiva em operações de produção aos parceiros

dos países hospedeiros e a habilidade de transferir recursos geradores de vantagem competitiva em operações de marketing aos parceiros dos países hospedeiros. O modelo cobre as exportações indiretas, exportações diretas via intermediários do país hospedeiro, exportação direta via canais próprios, contratual, produção por meio de *joint venture*, *joint venture* de marketing e subsidiária própria.

Trata-se de um modelo prescritivo, o qual, segundo os autores, é fácil de se operacionalizar e que pode ser mensurado por meio do desenvolvimento de escalas apropriadas, apesar de não mencionar a alternativa de aquisição.

10 CONCLUSÕES

Notam-se grandes divergências nestas teorias na explicação do processo de internacionalização e surge a necessidade de complementaridade entre alguns conceitos. Na tabela 2 são apresentados os modos de entrada contemplados em cada teoria. Verifica-se que os modos de entrada por meio do licenciamento começaram a surgir nas teorias sobre processo de internacionalização a partir dos anos 80 e somente nos anos 90 as alianças estratégicas foram consideradas, corroborando com Hitt *et al* (2001), que mencionam que a maioria das entradas no mercado internacional tem utilizado este modo. Verifica-se a pequena inclusão dos modos de aquisição nos estudos de internacionalização, apenas interpretadas neste artigo como forma de IED - Investimento Externo Direto do modelo eclético da produção e da internalização. Por que esta exclusão das aquisições nas correntes teóricas da internacionalização? Surge então uma oportunidade para pesquisas e desenvolvimentos teóricos.

Tabela 2 Modos de entrada e os modelos de internacionalização

Modos de entrada	Ciclo de vida do produto (VERNON 1966, 1979) anos 60	Uppsala (JOHANSON e VALNE, 1977) anos 70	Inovação (ANDERSEN, 1993) anos 80	Eclético e internalização (DUNNING, 1980, 1988) anos 80	Escolha adaptativa (LAM e WHITE, 1999) anos 90	Baseado em recursos (SHARMA e ERRAMILLI, 2004) anos 2000
Exportação	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Licenciamento				✓		✓
Alianças estratégicas					✓	✓
Aquisições				✓(IED)		
Novas subsidiárias	✓	✓		✓(IED)	✓	✓

Ademais, face às divergências encontradas, emerge a necessidade de conexão de alguns conceitos-base para um melhor entendimento do processo de internacionalização e das escolhas dos modos de entrada, unindo aspectos internos da empresa, (tais como recursos tangíveis e intangíveis, o processo de aprendizagem, as escolhas gerenciais, os *networks*), e aspectos externos, como por exemplo, a evolução dos produtos e as imperfeições e falhas do mercado, mediados pelos elos supranacionais, nacionais, dos conglomerados, industriais e das firmas, além das variáveis macro-ambientais. Essa proposta encontra-se na tabela 3.

Tabela 3 Proposta de conexão dos conceitos dos modelos de internacionalização

Conceitos-chave	Ciclo de vida do produto anos 60	Uppsala anos 70	Inovação anos 80	Eclético e internalização anos 80	Escolha adaptativa anos 90	Baseado em recursos 2004
Evolução dos produtos	✓		✓			
Recursos tangíveis	✓			✓		✓
Recursos intangíveis		✓	✓		✓	✓
Escolhas gerenciais					✓	
<i>Networks</i>		✓				
Falhas do mercado			✓	✓	✓	
Aprendizagem		✓	✓			✓

No entanto, é preciso realizar estudos empíricos, longitudinais, para verificação da possibilidade desta complementaridade de conceitos na tentativa de um modelo teórico mais abrangente que possa explicar de forma mais completa o complexo processo de internacionalização das empresas.

11 REFERENCIAL TEÓRICO

Andersen, Otto (1993), "On The Internationalization Process Of Firms: A Critical Analysis", Journal of International Business Studies, v.24 n.2, 209-231.

Andersen, Otto (1997), "Internationalization And Market Entry Mode: A Review Of Theories And Conceptual Frameworks", Management International Review. vol.37, 2 27-42.

Andersson, U., Johanson, J, (2002), International business Enterprise. apud Hilal, Adriana, Hemais, Carlos A. "O Processo de Internacionalização da Firma Segundo a Escola

Nórdica” en: Rocha, Ângela. A Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de Gestão Internacional. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Mauad.

Barney, J. (1991), “Firm Resources And Sustained Competitive Advantage”, Journal of Management, v.17, n.1, 99-120.

Barretto, Antônio (2002). “A Internalização Da Firma Sob O Enfoque Dos Custos De Transação” en: ROCHA, Ângela. A Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de Gestão Internacional 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Mauad.

Clegg, Stewart (2003). “Theorizing “Globalization” Sociologically For Management”, Gestão.Org, v.1, n.1, jan./jun.(www.gestaoorg.dca.ufpe.br)

Chandler, Alfred (1992), “Organizational Capabilities And The Economic History Of The Industrial Enterprise”, Journal of Economic Perspectives . v.6 n.3 79-100.

Child, J (1972). “Organizational Structure, Environment And Performance: The Role Of Strategic Choice”. Sociology, v.6, 2-22.

Dunning, J.H (1980), “Towards An Eclectic Theory Of International Production: Some Empirical Tests”, Journal of International Business Studies. v.11, 1 9-31.

Dunning, J.H (1998), “The Eclectic Paradigm Of International Production: A Restatment And Some Possible Extensions”, Journal of International Business Studies. v.19, 1-31.

Govindarajan, Vijay, Gupta, Anil K. (2001), “Fixando Uma Direção No Novo Ambiente Global”, In: FINANCIAL TIMES. Dominando os Mercados Globais. 1.ed. São Paulo: Editora Makron.

Grant, Robert M (1991), “A Resource-Based Theory Of Competitive Advantage: Implications For Strategy Formulation”, California Management Review, v.33, n.3, 114-135, Spring.

Hilal, Adriana, Hemais, Carlos A (2003), “O Processo De Internacionalização Na Ótica Da Escola Nórdica: Evidências Empíricas Em Empresas Brasileiras”. RAC – Revista de Administração Contemporânea. v. 7, n.1, jan., fev. e mar.

Hilal, Adriana, Hemais, Carlos A. (2002), “O Processo De Internacionalização Da Firma Segundo A Escola Nórdica”, en: Rocha, Ângela. A Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de Gestão Internacional. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Mauad.

Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, Hoskisson, Robert E. (2001), Administração Estratégica. 1. ed. Thomsom: São Paulo.

Johanson, Jan, Vahlne, Jan-Erik (1977), “The Internationalization Process Of The Firm – A Model Of Knowledge Development And Increasing Foreign Markets Commitments”, Journal of International Business Studies. Spring , 23-32.

Lam, Long W. ,White, Louis P. (1999)., “An Adaptative Choice Model Of The Internationalization Process”, International Journal of Organizational Analysis. v.7, n.2 (April); 7,2 ,105-134.

Melin, Leif (1992), “Internationalization As A Strategy Process”. Strategic Management Journal, 13, 99-118.

Mintzberg, Henry (1998), “A Criação Artesanal Da Estratégia” en: Montgomery, C.; Porter, M. Estratégia: a Busca da Vantagem Competitiva. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, p.419-437.

Oliveira, Odete Maria de (1999), Relações Internacionais & Globalização : Grandes desafios. 2. ed. Curitiba:: Unijuí.

Schwartz, Herman M (2000) States Versus Markets : The Emergence of a Global Economy. Palgrave, New York.

Sharma, Varinder M., Erramilli, Krishna, M. (2004), “Resource-Based Explanation Of Entry Mode Choice”, Journal of Marketing Theory and Practice. Winter; v. 12, n.1.

Vernon, Raymond (1996), “International Investment and International Trade In the Product Cycle”, Quarterly Journal of Economics, May.

Vernon, Raymond (1979), “The Product Cycle Hypothesis In A New International Environment”, Oxford Bulletin of Economics and Statistics, 41 (4), 255-267.

Wernefelt, Birger (1984), “A Resource-Based View Of The Firm”, Strategic Management Journal. v.5, 171-180.

Whitelock, Jeryl (2002), “Theories Of Internationalisation And Their Impact On Market Entry”, International Marketing Review. v.19, 4/5, 342-347.