

Reflexões acerca da internacionalização de empresas multinacionais de Santa Catarina

Mohamed Amal*
 Glaucia Grellmann**
 Julia Baranova***

Resumo

Neste estudo, procuramos focar na discussão do modelo de multinacionalidade gradual a partir da análise da empresa catarinense WEG, por apresentar evidências sobre diferentes trajetórias e modelos de internacionalização. A multinacionalidade das empresas de economias emergentes parece ser sensível ao contexto global, mas reflete as condições da indústria e das instituições do país de origem. Isso significa que sua evolução reflete diferentes padrões em distintos ciclos. Durante as reformas e os ciclos das *commodities*, a expansão do IED refletiu tendência geral de expansão das empresas de economias em desenvolvimento; após a crise financeira global de 2008, apontou para um fenômeno de internacionalização acelerada, com a adoção de estratégias *up-market* (EUA e Europa) em busca de ativos estratégicos e de *upgrading* de seus modelos de negócio.

Palavras-chave: Internacionalização. Economias emergentes. Empresas Multinacionais catarinenses.

Reflections on internationalization of multinational companies in Santa Catarina

Abstract

In this study, we seek to focus on the discussion of the gradual multinationality model based on the analysis of the Santa Catarina company WEG, as it presents evidence on different trajectories and models of internationalization. The multinationality of companies from emerging economies appears to be sensitive to the global context, but reflects the conditions of the industry and institutions in the country of origin. This means that its evolution reflects different patterns in distinct cycles. During the reforms and commodity cycles, the expansion of FDI reflected general trend of expansion of companies from developing economies; after the 2008 global financial crisis pointed to a phenomenon of accelerated internationalization, with the adoption of up-market strategies (US and Europe) with to seeking strategic assets and upgrading their business models.

Key-words: Internationalization. Emerging economies. Santa Catarina Multinational Companies.

Classificação JEL: F21; F23

* Professor do Departamento de Economia da Universidade Regional de Blumenau (FURB) e de Negócios Internacionais na Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). E-mail: amal@furb.br

** Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). E-mail: grellmann@edu.univali.br

*** Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). E-mail: julia.baranova@edu.univali.br

1. Introdução

A internacionalização de empresas tem sido discutida a partir de diversas perspectivas teóricas. Enquanto a abordagem econômica de Dunning (1980) procurou elaborar modelos específicos que explicam os determinantes de tal processo e seus motivos, a perspectiva mais comportamental de Johanson e Vahlne (1977) buscou mostrar a complexidade de tal conceito e procurou focar nas formas e trajetórias de crescimento de empresas em mercados externos.

Embora as duas perspectivas podem ser ligadas através de diversos temas, cada uma delas tem suas vantagens e suas limitações, mas, sobretudo, suas particularidades para o entendimento deste processo (AMAL; AWUAH; RABOCH; ANDERSSON 2013).

Embora a literatura tenha avançado significativamente no entendimento de tais temas, a mudança de contexto global e de negócio, mais especificamente, tem trazido desafios para as teorias existentes, tais como o surgimento de novas empresas focais (*Born globals*) caracterizando um processo mais acelerado de internacionalização (OVIATT; MCDOUGALL, 1994).

Outro fenômeno que ganhou um espaço crescente na literatura de Negócios Internacionais (NI) é a internacionalização de empresas de economias emergentes, as chamadas de “*Emerging Multinationals*” - empresas multinacionais emergentes (RAMAMURTI; SINGH, 2009), ou a “*the new multinationals*” – as novas empresas multinacionais (GUILLÉN; GARCÍA-CANAL, 2010). Este fenômeno, em especial, tem sido uma oportunidade para revisar uma série de premissas e hipóteses das diferentes abordagens teóricas em NI, tais como o papel do país de origem, o tipo de vantagens de propriedade e ritmo de internacionalização de empresas.

Neste estudo, procuramos tecer algumas reflexões acerca da internacionalização de empresas catarinenses, usando as lentes das novas abordagens teóricas que integram o contexto de economias emergentes. O caso de empresas no estado de Santa Catarina apresenta evidências importantes sobre diferentes trajetórias e modelos de internacionalização, que resumimos em três principais: (1) o modelo de vantagens comparativa, sendo um modelo tradicional de exportação que reflete as condições locais e regionais de competitividade internacional; (2) o segundo modelo, ainda numa fase preliminar, mas crescente, é de multinacionalidade gradual nos setores de média intensidade tecnológica; e, (3) o terceiro modelo é caracterizado pela internacionalização de empresas digitais, de base tecnológica e que atuam fortemente no quadro de sistemas regionais de inovação.

Neste ensaio, procuramos focar na discussão do modelo de multinacionalidade gradual a partir da análise do caso da empresa WEG. O ensaio está organizado, além desta introdução, em mais quatro seções. Na seção dois, descrevemos os ciclos de IED. Na seção três, procuramos contextualizar teoricamente o debate sobre empresas multinacionais emergentes. Na seção quatro, discutimos o caso da WEG, e na seção cinco, concluímos o ensaio.

2 Ciclos de Internacionalização de empresas multinacionais de economias emergentes (EMNEs)

A internacionalização de empresas de economias emergentes reflete, em larga medida, mudanças estruturais nos seus países de origem. As reformas econômicas e as políticas de abertura econômica iniciada no final dos anos de 1980 constituíram fatores cruciais para promover um choque externo de competição, estimulando as empresas domésticas a repensarem seus modelos de crescimento e expansão global.

Os dados da UNCTAD (2021) apontam para um início de um ciclo crescente de IED de origem de economias emergentes que ganhou uma força e ritmo acelerado a partir de 2008, quando as empresas multinacionais de economias emergentes ampliaram a sua participação nos fluxos globais de IED de menos de 10% em 2010, para uma participação superior a 22% em 2019. Os dados da Tabela 1 mostram a participação relativa das economias emergentes no estoque global de IED, e a Tabela 2 apresenta dados de IED considerando a participação do Brasil relativa às demais economias.

Tabela 1: Estoque de IED externo por região, em milhões de dólares e percentual.

	1990-2001	2002-2008	2009-2017
Média mundial	5.040.423,9	14.839.102,68	27.204.579,83
Média de economias desenvolvidas	4.598.337,8	12.945.744,06	21.583.019,43
Participação relativa, em%	91	87	79
Média das economias em desenvolvimento	432.653,38	1.687.953,18	5.197.523,99
Participação relativa, em%	nove	Onze	19

Fonte: (UNCTAD, 2019)

Tabela 2: estoque de IED externo por região e Brasil, em milhões de dólares.

	2010	2010	2018	2020
Mundo, em milhões de US\$	7.408.902	20.468.141	30.974.931	39.247.013
Economias desenvolvidas	6.699.480	17.078.534	23.049.237	30.135.440
Participação relativa, em%	90,4	83,4	74,4	76,8
Economias em desenvolvimento	689.810	3.020.726	7.523.731	8.674.871
Participação relativa, em%	9,3	14,8	24,3	22,1
Brasil	...	149.333	229.066	277.454
Participação relativa, em%		4,9	3,0	3,2

Fonte: Com base nos dados estatísticos do IED externo publicados pela (UNCTAD, 2021).

De modo geral, podemos distinguir entre três importantes ciclos na evolução dos fluxos globais de IED (AMAL; BLUMENSCHNEIN; VASCONCELLOS, 2021). Ciclo I: período das reformas pró-mercado; Ciclo II: ciclo das *commodities*; e Ciclo III: ciclo da China. A seguir, apresentamos as características de cada um deles.

2.1 Ciclo I

O primeiro ciclo se refere ao período das reformas pró-mercado. Representa o período anterior a 2001, quando a maioria dos países em desenvolvimento alcançou reformas de mercado significativas. Entre o final da década de 1980 e o início da década de 2000, um número crescente de economias emergentes (principalmente na América Latina e na Ásia) passaram de países relativamente fechados economicamente, com desempenho macroeconômico instável e uma noção de desenvolvimento profundamente alicerçada na política de substituição de importações e financiamento para grupos empresariais locais, para economias com elevado grau de inserção global e forte atração de IED (AMAL, 2016).

Os países mudaram para uma economia mais aberta e estável, com o alto engajamento de empresas locais e estrangeiras para sustentar estratégias de investimento de longo prazo de crescimento. Nessa nova ordem econômica, os agentes da globalização não se limitam às EMNs das economias da Tríade (EUA, Europa Ocidental e Japão), mas incluem uma variedade de novos atores, tais como as pequenas e médias empresas (PMEs), as empresas “*born globals*”, assim como, em um grau relativamente grande e crescente, as multinacionais de economias emergentes ou em desenvolvimento (CUERVO-CAZURRA; NARULA; UN, 2015).

2.2 Ciclo II

O segundo ciclo, chamamos de ciclo das *commodities*, no qual argumentamos que a alta dos preços das *commodities* impulsionou uma parcela significativa do IED das economias emergentes. Este ciclo cobre o período entre 2002 e 2008. Dados globais de IED (UNCTAD, 2019) mostram que o IED mundial aumentou significativamente durante os dois longos ciclos dos anos 1990 e 2000. Enquanto de 1995 a 2002, a média anual do IED mundial era de quase US\$ 652 bilhões, entre 2003 e 2006 essa média atingiu mais de US \$ 890 bilhões, atingindo um pico em 2007 com mais de US\$ 2,1 trilhões. No entanto, a crise financeira global mitigou esses fluxos de forma significativa. O IED sofreu redução significativa ao longo do período após 2008, mas esses fluxos tornaram-se instáveis e flutuam continuamente. Por outro lado, os países

em desenvolvimento aumentaram sua participação no IED mundial ao longo das décadas de 1990 e 2000, apontando para um longo ciclo de comprometimento internacional das EMNEs.

Diferentemente dos países desenvolvidos, as EMNEs têm reforçado sua posição internacional de IED. A média de IED de países em desenvolvimento aumentou de uma média de menos de US\$ 50 bilhões entre 1990 e 2001, para mais de US\$ 176 bilhões, entre 2002 e 2008. O estoque médio anual de IED apresentou um recorde de mais de US\$ 1,7 trilhões, apontando para um novo longo ciclo de crescimento de IED. Nesse contexto, a participação relativa do IED de países em desenvolvimento passou de 9% no primeiro período para 13% no período de 2002 a 2008.

Entre os países em desenvolvimento, os da Ásia, com uma participação relativa de mais de 80%, continuaram sendo a principal origem do IDE de economias emergentes; entretanto, durante esse período, a América Latina aumentou sua participação de 10% para 15%. A América Latina se beneficiou principalmente da expansão do ciclo das *commodities*. Além disso, a maioria dos países desta região passou por um processo de liberalização comercial e a atração de fluxos significativos de IED. Este período foi categorizado por crescimento econômico e estabilidade política (BRENES; HAAR; REQUENA, 2009). Por conta desse cenário promissor, as empresas latino-americanas vivenciaram um período de rápido crescimento, nacional e internacionalmente (CARNEIRO; BRENES, 2014).

Argumentamos que esse período representou um novo ciclo no IED de economias em desenvolvimento, onde esse crescimento tem sido impulsionado principalmente pelo ciclo das *commodities*, que tem forte influência no processo de internacionalização das EMNs em países em desenvolvimento, uma vez que a maioria desses países é dependente desses produtos, principalmente em sua pauta de exportação (UNCTAD, 2017).

O aumento dos preços internacionais das *commodities* está positivamente correlacionado com o IED dos países em desenvolvimento. Os dados sugerem que, em um período em que as EMNEs eram relativamente retardatárias e tinham pouca experiência internacional, as receitas extraordinárias das exportações de *commodities* poderiam fornecer recursos financeiros substanciais para apoiar a internacionalização de novas empresas ou empresas já estabelecidas em países em desenvolvimento. Quando os preços internacionais dessas *commodities* primárias caíram, como acontecia desde 2010, esses países se tornaram mais vulneráveis e enfrentaram dificuldades, principalmente nos saldos da conta corrente (AGUILERA; FLORES; KIM, 2015; KIM; AGUILERA, 2015) o que, por sua vez, pode ter forçado a EMNC a reduzir sua posição de IED internacional (UNCTAD, 2017).

Portanto, o processo de internacionalização das EMNs de países em desenvolvimento não foi apenas determinado por fatores macroeconômicos e institucionais, mas altamente sensível à variação internacional dos preços das *commodities*. Conforme apontado por diversos estudos (BRENES *et al.*, 2016; KIM; AGUILERA, 2015) havia fortes conexões entre o ciclo das *commodities* e a expansão das EMNs de países em desenvolvimento.

O cenário de recessão e instabilidade ocasionado pela queda dos preços das *commodities* influenciou diretamente no processo de internacionalização das EMNs nos países em desenvolvimento (UNCTAD, 2017 e 2019), reduzindo, assim, o escoamento de IED desses países. O IDE mundial diminuiu drasticamente em 2008 e 2009. Enquanto em 2007, o IDE mundial atingiu um pico de mais de US\$ 2 trilhões, em 2008 e 2009, esses fluxos caíram para, respectivamente, US\$ 1,7 e 1,1 trilhão (UNCTAD, 2019). Enquanto o IDE mundial entrou em um longo ciclo de queda, o IDE das economias em desenvolvimento, após sofrer um pequeno impacto negativo em 2009, registrou um longo e sustentável ciclo de crescimento até o ano de 2016, onde vários eventos econômicos e políticos parecem ter restringido esses fluxos globalmente e regionalmente.

2.3 Ciclo III

O terceiro ciclo, nós o chamamos de ciclo da China. A participação relativa de IED dos países em desenvolvimento no mundo aumentou de 13% para 27%, e uma média anual de IED significativamente maior do que todos os outros períodos, atingindo o valor de mais de US\$ 426 bilhões.

O desempenho extraordinário das economias em desenvolvimento deve-se principalmente ao desempenho das multinacionais asiáticas, em particular das multinacionais chinesas. Por outro lado, durante o período de 2009 a 2016, assistimos a uma redução no IED de países produtores de *commodities*, como a América Latina, que teve sua participação relativa no IED de países em desenvolvimento cair de 15% para menos de 10%.

A Ásia aumentou significativamente sua participação no IED de países em desenvolvimento de 82% para 88%. Somente a China representou o país dominante de origem desse IED. Enquanto sua participação no IED de países em desenvolvimento representava 23% em 2009; em 2016, ampliou a sua participação para 48% (UNCTAD, 2019).

Enquanto no primeiro ciclo a participação média da China na saída total de IED dos países em desenvolvimento foi de cerca de 7%, nos períodos subsequentes, sua participação atingiu, respectivamente, 10% e 28%, com o maior desempenho em 2016, registrando uma

participação de 48% (UNCTAD, 2019). Essa tendência também pode ser observada a partir dos dados sobre as transações de fusões e aquisições.

No último período, a China registrou mais de 41% de todas as transações feitas por EMNs de países em desenvolvimento, enquanto no período anterior, sua participação era de cerca de 12%. Nesse ínterim, países como Índia, Brasil, Rússia e Turquia caíram significativamente em comparação com o período entre 2002 e 2008 (UNCTAD, 2017).

A questão que colocamos neste contexto é: em que medida este desempenho de países em desenvolvimento é efetivamente um desempenho de país em desenvolvimento, ou seria na verdade um fenômeno chinês?

Em edições especiais da revista *The Economist* (2018 e 2019), foi apontado que muitas das tendências da economia mundial que parecem globais são, na verdade, principalmente chinesas. Acreditamos que esse padrão também se aplique ao caso de IDE e EMNs de economias emergentes. A multinacionalidade das empresas de economias emergentes parece ser altamente sensível ao contexto global. Esse fato significa que sua evolução reflete diferentes padrões em diferentes ciclos. Enquanto durante as reformas e os ciclos das *commodities*, a expansão do IED pareceu refletir uma tendência mais geral de expansão das empresas de economias em desenvolvimento, o período após a crise financeira global de 2008 apontou para um fenômeno mais chinês/asiático do que um fenômeno de economia emergente.

3 EMNEs e teorias de Negócios Internacionais

Diversas teorias procuraram explicar este fenômeno de multinacionais de economias emergentes, particularmente sugerindo elementos de repostas para entender os motivos e estratégias de internacionalização.

De modo geral, os modelos consagrados na literatura de NI possuem suas raízes no Paradigma Eclético (DUNNING, 1980; DUNNING; LUNDAN, 2008) ou nos modelos da escola de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977, 2009; VAHLNE; JOHANSON, 2013), ou em tentativas de conciliar as diferentes perspectivas (AMAL; AWUAH; RABOCH; ANDERSSON, 2013; CUERVO-CAZURRA; RAMAMURTI, 2014).

Ramamurti e Singh (2009) partem de três importantes premissas para o entendimento deste fenômeno. Primeiro, que o surgimento de empresas multinacionais de economias emergentes iniciou em 2000 como um uma longa tendência com importantes implicações para a economia global. Segundo, embora as teorias existentes expliquem diversos aspectos da internacionalização dessas empresas - empresas multinacionais de países emergentes (EMNEs)

-, ainda persistem diversos aspectos e características de sua trajetória que requerem ajustes e incorporação de outras perspectivas.

Finalmente, embora o fenômeno aponte para uma tendência global mostrando características similares, existe um grau elevado de heterogeneidade entre as empresas que reflete diferenças dos seus próprios países de origem, da indústria onde operam, da vantagem competitiva que procuram explorar, dos mercados que procuram atender, dentre outros (RAMAMURTI; SINGH, 2009). Tais diferenças sugerem modelos regionais com características próprias e configurações institucionais locais que explicam os padrões de sua internacionalização.

Embora haja relativa heterogeneidade entre as EMNEs, alguns aspectos podem ser facilmente identificados quando comparados com empresas multinacionais tradicionais. Guillén; García-Canal (2010) apontam diferenças entre as tradicionais EMNs e as “Novas EMNs, as quais resumimos no Quadro 1.

A trajetória de expansão internacional de EMNEs mostra a sua capacidade de competir com as empresas multinacionais tradicionais da tríade. Cuervo-Cazurra e Ramamurti (2014) sugerem dois conjuntos de explicação. Primeiro, essas empresas usam tecnologias simples e desatualizadas, produzem produtos de baixo preço, e focam na produção intensiva em fator trabalho por causa da abundância nos seus países de origem de uma força de trabalho relativamente barata.

Quadro 1: Comparação entre as Novas EMNs e as EMNs tradicionais.

Dimensão	Novas EMNs	EMNs tradicionais
Velocidade de internacionalização	Acelerada	Gradual
Vantagens competitivas	Fracas: requerem <i>upgrading</i> de seus recursos	Fortes: recursos geralmente disponíveis em seus países de origem
Capacidades políticas	Fortes: empresas estão familiarizadas com ambientes políticos instáveis	Fracas: empresas estão mais familiarizadas com ambientes políticos estáveis.
Caminho da expansão	Dual path: entrada em países em desenvolvimento para acessar mercados e em economias desenvolvidas para um <i>upgrading</i> de seus recursos	Single path: de países menos distantes para países mais distantes.
Modos de entrada preferidos	Crescimento externo: alianças, joint ventures e aquisições.	Crescimento interno: Filiais integrais (WOS)
Adaptabilidade organizacional	Alta, por causa de presença internacional relativamente recente e limitada.	Baixa: por causa de estrutura e cultura arraigadas.

Fonte: os autores com base em Guillén; García-Canal (2010).

Por outro lado, EMNEs possuem elevada capacidade para adaptar produtos para as demandas específicas de economias emergentes que controlam suas importações. As vantagens específicas dessas empresas decorrem de seu próprio subdesenvolvimento. Tais vantagens foram importantes para sustentar a expansão dessas empresas em outras economias emergentes. Contudo, à medida que elas foram entrando em mercados mais desenvolvidos (*up-markets*), outros fatores vão explicar as novas tendências de expansão internacional das EMNEs.

Aharoni (2014) levanta alguns aspectos importantes para entender a nova trajetória de expansão internacional de EMNEs. Primeiro, é preciso entender o significado do país de origem e em que medida ele é importante para as operações de EMNEs. Nesses termos, o tamanho do mercado interno importa na construção de vantagens competitivas internacionais de empresas.

O segundo aspecto é referente ao papel do Governo. Por exemplo, o caso de empresas multinacionais estatais que se beneficiam de uma série de vantagens financeiras, fiscais e políticas na sua expansão internacional.

Embora o papel do país de origem é crucial, outros fatores são determinantes para a estratégia de expansão internacional, tais como o tipo de indústria, o estágio de evolução da própria empresa multinacional e o contexto global no qual as EMNEs internacionalizam (RAMAMURTI, 2012). Neste sentido, é importante salientar que os determinantes de internacionalização de EMNEs são diversos e complexos. Tais determinantes dependem dos próprios motivos de internacionalização dessas empresas.

Existem diversas abordagens teóricas para explicar as motivações para internacionalização das empresas. Em uma das principais linhas teóricas, Dunning (2000) estabelece quatro tipos de motivações diferentes de IED: Busca por Mercados (*Market Seeking*), Busca por Recursos (*Resource Seeking*), Busca por Eficiência (*Efficiency Seeking*) e Busca por Ativos Estratégicos (*Strategic Asset Seeking*). A tipologia utilizada por Dunning (2000), descreve as motivações da expansão internacional baseada na própria trajetória de EMNs tradicionais, de origem de economias desenvolvidas.

A classificação proposta por (MOGHADDAM et al., 2014) define seis categorias de motivações para internacionalização. (1) Busca pelo Mercado Consumidor Final (*End-Customer-Market Seeking*); (2) Busca por Recursos Naturais (*Natural Resource Seeking*), que reconhece que os recursos naturais abundantes do país receptor são um fator chave para busca por recursos naturais em nível de país; (3) Busca por Conhecimento (*Knowledge Seeking*) que é dividida em dois aspectos, o *upstream*, que ocorre quando uma empresa adquire outra empresa à montante na sua cadeia de valor, a fim de garantir acesso aos seus conhecimentos de P&D e design; e o *downstream*, que ocorre quando uma empresa adquire outra à jusante de sua cadeia

de valor, a fim de obter conhecimento acerca de funções de maior valor agregado, como produção e marketing; (4) Busca por Eficiência (*Efficiency Seeking*), que quando analisada em nível de país, estabelece que países menos desenvolvidos que contam com mão-de-obra relativamente barata atraem investimentos de países desenvolvidos que estão em busca de eficiência; (5) Busca por Consolidação Global de Valor (*Global Value Consolidation Seeking*), que sob a perspectiva de empresa, leva em consideração que fusões e aquisições podem ocorrer tanto em *upstream*, quanto *downstream*; e (6) Busca por Influência Geopolítica (*Geopolitical Influence Seeking*), que pode ser entendida como fusões e aquisições realizadas por MNEs para países em desenvolvimento, como os da África e Ásia Central, que procuram atender objetivos políticos de seus governos (MORCK; YEUNG; ZHAO, 2008).

Embora entendemos que o modelo de Moghaddam *et al.*, (2014) possui diversas vantagens para entender a dinâmica de internacionalização de empresas multinacionais, ele não se aplica para entender outras formas de internacionalização, tais como o modelo exportador e o modelo digital de internacionalização. Neste sentido, entendemos que a classificação proposta por Cuervo-Cazurra, Narula e Un., (2015), apresenta maior potencial teórico para captar a diversidade das formas e trajetórias de crescimento internacional de empresas.

Cuervo-Cazurra, Narula e Un (2015) buscaram revisar os motivos já existentes com base na Teoria Econômica Comportamental, uma vez que os motivos para internacionalização classificados anteriormente não são baseados em nenhuma teoria, explicando somente “o que” as empresas fazem, mas não “por que” o fazem. Dessa maneira, os motivos para internacionalização seriam um resultado da combinação entre uma visão econômica que busca explorar ou maximizar os recursos e ações na busca por melhores condições ou evitando condições precárias, trazendo de volta a figura do tomador de decisão.

Os motivos de internacionalização podem ser resumidos em quatro principais, que são:

1) vender mais (*sell more*), onde a empresa maximiza os recursos existentes para obter melhores condições no país de destino;

2) comprar melhor (*buy better*), onde a empresa maximiza os recursos existentes e evita condições precárias no país de origem;

3) um motivo de *Upgrade*, no qual a empresa procura explorar novos recursos e obter melhores condições no país de destino; e finalmente

4) um motivo de busca de escape (*Escape*), onde a empresa busca por melhores recursos nos mercados externos e, com isso, evita ou reduz os efeitos das condições precárias no seu próprio país de origem (CUERVO-CAZURRA; NARULA; UN, 2015).

4. Santa Catarina: uma dinâmica regional ou um padrão da indústria?

Tradicionalmente, o estado de Santa Catarina sustenta um modelo de internacionalização baseado nas Vantagens Comparativas, onde as condições de produtividade regional e dotação do fator trabalho representam os condicionantes de sua expansão internacional. Este modelo é representado pela liderança e desempenho de empresas exportadoras catarinenses em diversos setores da atividade econômica.

Entretanto, podemos observar dois importantes fenômenos que vêm crescendo desde meados dos anos 2000, sendo eles o surgimento de empresas multinacionais e a internacionalização de empresas nos setores de tecnologia da informação e comunicação. O fenômeno de empresas de tecnologia caracteriza uma tendência crescente em negócios internacionais e o surgimento de novas empresas focais nesta nova era digital. Chamamos esse fenômeno de Modelo de Internacionalização Digital, onde os fatores de empreendedorismo internacional e o papel do ecossistema de inovação são fatores chave para interpretar o seu crescimento.

Contudo, neste ensaio, focamos na discussão do Modelo de Multinacionalidade Gradual a partir da discussão do caso da empresa WEG. O fenômeno de crescimento internacional via IED ainda é relativamente recente e limitada no seu escopo e no número de empresas. Alguns casos específicos na região de Santa Catarina permitem emitir hipóteses e reflexões para entender a dinâmica de tal processo.

Chamamos a trajetória de internacionalização de empresas de Modelo de Multinacionalidade Gradual, pois representa um modelo que caracteriza a trajetória de internacionalização de empresas via Investimento Direto Externo. Tal modelo reflete as condições de maturidade internacional de empresas em setores específicos, em termos de construção de vantagens de propriedade, que lhe proporcionam condições de sustentar um crescimento internacional nos setores de baixa e média intensidade tecnológica.

Neste estudo, mostramos que este fenômeno de empresas multinacionais em Santa Catarina é parte de uma tendência global de crescimento internacional de empresas multinacionais emergentes que iniciou em 2001 e passou por diversos ciclos, refletindo as próprias mudanças das economias emergentes.

4.1 Modelo de multinacionalidade gradual

Embora existam algumas evidências de crescimento de empresas que internacionalizam suas atividades por meio do IED, tal fenômeno ainda é restrito e limitado no seu escopo. Os dados da Fundação Dom Cabral (FDC, 2021) apresentam as principais empresas multinacionais brasileiras usando o índice de transnacionalidade da UNCTAD. Este índice procura mensurar o grau de multinacionalidade de empresas através da média aritmética de três importantes indicadores: ativos estrangeiros com relação ao total de ativos da empresa; vendas externas (de filiais no exterior) com relação ao total de vendas da empresa e, finalmente, os empregos nas filiais externas com relação ao total de empregos da empresa. O Quadro 2 apresenta os índices de transnacionalidade das empresas multinacionais brasileiras que compõem a lista da Fundação Dom Cabral.

Quadro 2: Ranking FDC das multinacionais brasileiras de 2018.

Posição	Empresa	Índice de internacionalização
1	Fitesa	0,764
2	Odebrecht	0,718
3	InterCement	0,706
4	CZM	0,658
5	Stefanini	0,646
6	Iochpe-Maxion	0,63
7	JBS	0,576
8	Minerva Foods	0,558
9	Metalfrío	0,554
10	Tupy*	0,543
11	Votorantim	0,433
12	Braskem	0,39
13	DMS	0,378
14	Marfrig	0,356
15	Gerdau	0,345
16	Tigre*	0,337
17	WEG*	0,33
18	Jacto	0,3
19	Tec Mobile	0,298
20	Marcopolo	0,289

*Empresas catarinenses.

Fonte: Fundação Dom Cabral (FDC, 2021).

Na lista de 20 maiores empresas multinacionais, Santa Catarina possui três empresas, Tupi, Tigre e Weg. As três empresas atuam em setores de média intensidade tecnológica e estão localizadas na região de Joinville, um polo industrial altamente competitivo e com elevado grau de crescimento através das exportações e investimento em mercados externos.

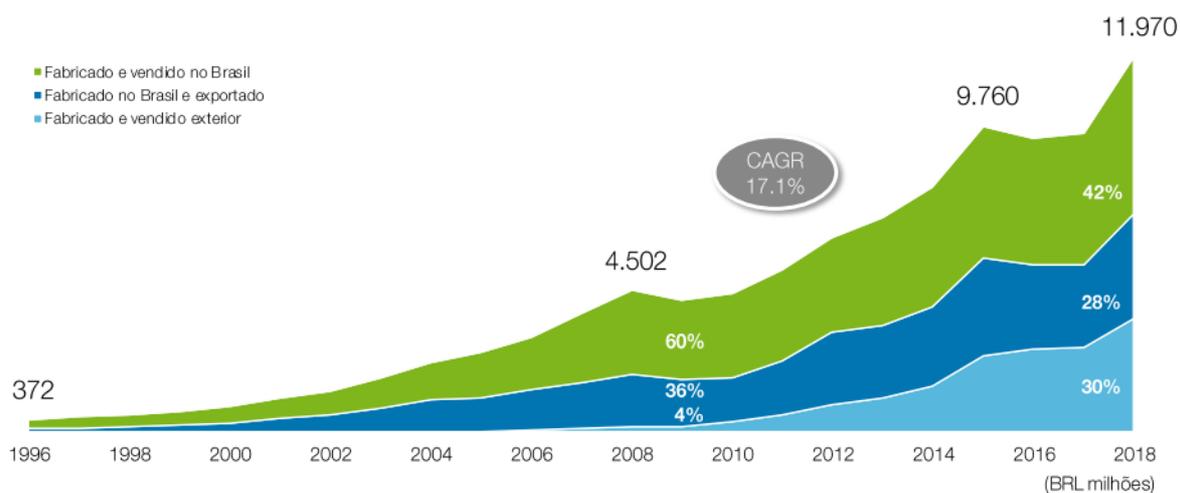
Para ilustrar o Modelo de Multinacionalidade Gradual, apresentamos e discutimos o caso da WEG, apresentando na Figura 1 a linha do tempo do processo de internacionalização da empresa e na Figura 2, a sua trajetória de crescimento.

Figura 1: Linha do tempo - Internacionalização da WEG, 1970 – 2017.

1970	Inicia exportações Guatemala, Uruguai, Paraguai Equador e Bolívia
1976	Escritório na Alemanha
1991	Filial nos Estados Unidos
1995	Filial na Alemanha
1996	Filial na Inglaterra
1998	Filial na França, Espanha e Suécia
2000	Aquisição Fábrica na Argentina e México
2002	Aquisição Fábrica em Portugal
2005	Filial em Cingapura; Construção Fábrica na China
2008	Filial na Rússia
2009	Construção Fábrica no México
2010	Operações fábricas Índia; Aquisição distribuidor na África do Sul e Dinamarca, aquisição Fábrica na Argentina
2011	Aquisição fábricas na Áustria e Estados Unidos; Construção Fábrica na Índia; Filial no Peru
2013	Filial no Equador; Aquisição fábrica na África do Sul
2014	Aquisição fábricas e filiais na Alemanha, Bogotá e China
2015	Aquisição fábrica na África do Sul, Colômbia e Espanha
2016	Aquisição fábrica nos Estados Unidos; Construção fábrica na China
2017	Aquisição negócios nos Estados Unidos

Fonte: WEG (2021).

Figura 2: Trajetória de crescimento da WEG, 1996-2018.



Fonte: Apresentação para Investidores WEG (2019)

A trajetória de internacionalização da WEG mostra diferentes ciclos. O ciclo exportador, que é um ciclo anterior aos anos 1990s foi um período com relativamente baixa inserção internacional. Contudo, os dados da empresa mostram que este processo evoluiu gradualmente e ganhou uma maior relevância nas receitas da empresa no Brasil, especialmente a partir início dos anos 1990s, com a instalação de filiais de vendas na Europa e Estados Unidos.

No início de 2000, a WEG adotou novas estratégias de internacionalização, adquiriu empresas na Argentina e México, ambos países da América Latina. A principal motivação para isso foi dar suporte para as suas exportações para esses mercados. O segundo ciclo foi a partir de 2000, quando a empresa passou a adquirir empresas em diferentes regiões do mundo. Tal processo foi se estendendo ao logo da década. A instalação de subsidiárias de produção na China e Índia representaram os momentos chave na dinâmica deste modelo de internacionalização. Contudo, tal processo ainda é limitado em termos de participação na geração de valor total da multinacional. Em 2008, as vendas de subsidiárias estrangeiras representavam apenas 4%, enquanto que as exportações atingiam 36% do total das receitas da empresa, como pode ser observado na Figura 2.

O terceiro ciclo iniciou relativamente tardio, se comparado com as tendências dos ciclos de IDE em outras economias emergentes. Enquanto que na China, o ciclo registrava importantes mudanças a partir de 2008, no caso da WEG, foram os investimentos em aquisições no mercado dos Estados Unidos que impulsionaram a multinacionalidade da empresa a partir de 2011.

Quadro 3: Ciclos e padrões de internacionalização.

Ciclo	Modo de entrada	Motivos	Determinantes	Tripod
Ciclo I: Período anterior a 2000:	Exportações e filiais de vendas	Vender mais (<i>sell more</i>)	Custos de produção, produtividade da mão de obra, câmbio.	São fatores que refletem os próprios recursos da empresa e as vantagens do país de origem: (<i>Resource-based and Institution-based factors</i>)
Ciclo II: de 2000 a 2011	Modo de entrada de Investimento Direto Externo, especialmente nos mercados da América Latina, China e Índia	Vender mais. Busca de eficiência e Busca de mercado.	Câmbio, produtividade, concorrência internacional e barreiras comerciais.	São fatores que refletem a dinâmica e padrão de internacionalização da empresa, onde os recursos das empresas são determinantes, assim como do país de destino (por exemplo, China e Índia). Mas também nesta fase a competição internacional e fatores da própria indústria apontam para um contexto crescente.
Ciclo III: a partir de 2011 até 2019.	Modo de entrada de Investimento Direto Externo, com especial ênfase para as aquisições nos Estados Unidos.	Estratégias de <i>upgrading</i> . Busca de ativos estratégicos. Desenvolvimento de soluções tecnológicas.	Experiência internacional, produtividade, crescimento financeiro e competição internacional.	Neste estágio do Ciclo III, observamos que dois importantes fatores vão caracterizar o padrão da internacionalização da WEG: os recursos da empresa e fatores da indústria. Este modelo é fundamentalmente um modelo de estratégias de internacionalização <i>upmarket</i> (crescimento em mercados mais desenvolvidos) onde a busca é por ativos estratégicos e <i>upgrading</i> .

Fonte: Os autores.

As operações de aquisições no mercado norte americano caracterizaram uma fase única na trajetória da empresa. Representou um momento de busca de ativos estratégicos e desenvolvimento de novas soluções tecnológicas que transformaram a empresa numa verdadeira empresa multinacional. A partir dos Estados Unidos, a WEG ampliou a sua inserção

em mercados na Europa, África e China. As vendas das subsidiárias externas atingiram 30% do total das receitas da empresa, participação que superou as receitas de exportação. Este modelo de multinacionalidade gradual pode ser observado no Quadro citado acima.

A trajetória de internacionalização da WEG mostra que a empresa evoluiu desde o início de suas atividades internacionais por três ciclos principais. Entendemos que os ciclos caracterizam formas distintas de inserção internacional, tanto em termos dos modos de entrada, como dos países de destino. Mas sobretudo, dos fatores determinantes desta inserção internacional.

Na perspectiva de Peng et al., (2009) os fatores determinantes das estratégias de internacionalização respondem a três conjuntos de fatores: fatores relacionados à empresa (*resource based*), fatores relacionados à indústria (*industry-bases*) e fatores relacionados ao contexto institucional, tanto no país de origem como no país de destino (*institution based*).

5. Considerações finais

A internacionalização de empresas em Santa Catarina se caracteriza por diversos padrões. Enquanto que o modelo de vantagens comparativas, ancorado numa vantagem competitiva de empresas de diversos setores, desde o agronegócio até indústrias com elevada intensidade tecnológica, outros modelos de maior grau de comprometimento nos mercados externos estão ganhando destaque com um padrão relativamente cada vez mais acelerado nos últimos anos. Nisso, especialmente os modelos de empresas digitais e empresas multinacionais ganham destaque, pois sustentam trajetórias que refletem processos mais avançados de internacionalização via IED e, com forte enfoque para entrada em mercados mais avançados, como o caso dos Estados Unidos.

Neste estudo, refletimos sobre o Modelo de Multinacionalidade Gradual através da discussão do caso da empresa WEG. Entendemos que a sua trajetória possui características bastante próximas à internacionalização de empresas multinacionais de origem de economias emergentes devido diversos motivos.

Nos dois primeiros ciclos de internacionalização, a empresa WEG, assim como no caso de diversos padrões de economias emergentes, segundo Ramamurti; Singh (2009) e Cuervo-Cazurra; Narula e Un (2015), seguiu uma trajetória gradual de inserção em outros mercados emergentes. Chamamos tal processo de estratégias de internacionalização *down market*, conforme Ramamurti e Singh (2009). No último ciclo (a partir de 2011), o caso da WEG aponta para um modelo mais acelerado de internacionalização e foco no crescimento nos mercados dos

Estados Unidos e Europa. Tal ciclo caracteriza, no nosso entendimento, uma estratégia de *upmarket*, onde a busca de ativos estratégicos e *upgrading* é o principal motivo para a sua internacionalização.

Importante salientar que a internacionalização de empresas de economias emergentes tem sido amplamente favorecida e empurrada pelo próprio processo de globalização. A pandemia Covid-19 traz um novo componente neste contexto, onde existem evidências fortes de desaceleração da globalização e interrupção de cadeias globais de valor. Este contexto disruptivo, como é chamado por diversos outros autores (AMAL; BLUMENSCHNEIN; DE VASCONCELLOS, 2021), representa um desafio substancial para a internacionalização de empresas de economias emergentes. Entendemos que um dos desafios é administrar um contexto de maior incerteza e instabilidade política. As empresas multinacionais precisam desenvolver novas vantagens de propriedade específicas para amenizar tal contexto.

Por outro lado, as empresas multinacionais de economias emergentes possuem ainda limitadas vantagens de propriedade, especialmente as de ativos. No Terceiro Ciclo de sua trajetória, as empresas precisam desenvolver vantagens de propriedade transacionais, a partir de maior diversificação de mercados e ampliar a sua multinacionalidade. Os limites à globalização representam um sério entrave para criar tais vantagens. Esta limitação no próprio padrão de internacionalização constitui uma oportunidade para avançar as pesquisas no campo de empresas multinacionais emergentes. Além disso, sugerimos discutir tais propósitos para empresas multinacionais atuando em outros setores e localizadas em diferentes regiões do Brasil

Referências

AGUILERA, R. V.; FLORES, R.; KIM, J. U. Re-examining regional borders and the multinational enterprise. **The Multinational Business Review**, v. 23, n. 4, p. 374–394, 1 jan. 2015.

AHARONI, Y. Theoretical debates on multinationals from emerging economies. In: CUERVO-CAZURRA, A.; RAMAMURTI, R. (eds.). **Understanding multinationals from emerging markets**. Cambridge: Cambridge University Press, 2014. p. 15–30.

AMAL, M.; AWUAH, G. B.; RABOCH, H.; ANDERSSON, S. Differences and similarities of the internationalization processes of multinational companies from developed and emerging countries. **European Business Review**, v. 25, n. 5, p. 411–428, 1 jan. 2013.

AMAL, M. **Foreign direct investment in Brazil: post-crisis economic development in emerging markets**. New York: Elsevier Academic Press, 2016.

AMAL, M.; BLUMENSCHNEIN, M.; DE VASCONCELLOS, S. L. Reflexões sobre empresas multinacionais e a pandemia de Covid-19. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)**, v. 16, n. 1, p. 01–11, 2021.

BRENES, E. R.; CAMACHO, A. R.; CIRAVEGNA, L.; PICHARDO, C. A. Strategy and innovation in emerging economies after the end of the commodity boom—Insights from Latin America. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 10, p. 4363–4367, 1 out. 2016.

BRENES, E. R.; HAAR, J.; REQUENA, B. Latin America: environmental and firm-level challenges. **Special Issue on BALAS (Business Association for Latin American Studies)**, v. 62, n. 9, p. 849–853, 1 set. 2009.

CARNEIRO, J.; BRENES, E. R. Latin American firms competing in the global economy. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 5, p. 831–836, 1 maio 2014.

CUERVO-CAZURRA, A.; NARULA, R.; UN, C. A. Internationalization motives: sell more, buy better, upgrade and escape. **The Multinational Business Review**, v. 53, n. 1, p. 25–35, 2015.

CUERVO-CAZURRA, A.; RAMAMURTI, R. **Understanding multinationals from emerging markets**. Cambridge (UK): Cambridge University Press, 2014.

DUNNING, J. H. Toward eclectic theory of international production: some empirical tests. **Journal of International Business Studies**, v. 11, n. 1, p. 9–31, 1980.

DUNNING, J. H. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. **International business review**, v. 9, n. 2, p. 163–190, 2000.

DUNNING, J. H.; LUNDAN, S. M. **Multinational enterprises and the global economy**. [s.l.] Edward Elgar Publishing, 2008.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL - FDC. **Ranking-FDC-das-Multinacionais-Brasileiras**. Disponível em: <<https://www.fdc.org.br/conhecimento-site/nucleos-de-pesquisa-site/centro-de-referencia-site/Paginas/Ranking-FDC-das-Multinacionais-Brasileiras.aspx>>. Acesso em: 10 ago. 2021.

GUILLÉN, M.; GARCÍA-CANAL, E. **The new multinationals: Spanish firms in a global context**. Cambridge (UK): Cambridge University Press, 2010.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization 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, 1 mar. 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.-E. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of international business studies**, v. 40, n. 9, p. 1411–1431, 2009.

KIM, J. U.; AGUILERA, R. V. The world is spiky: An internationalization framework for a semi-globalized world. **Global Strategy Journal**, v. 5, n. 2, p. 113–132, 1 maio 2015.

MOGHADDAM, K.; SETHI, D.; WEBER, T.; WU, J. The smirk of emerging market firms: a modification of the Dunning's typology of internationalization motivations. **Journal of International Management**, v. 20, n. 3, p. 359–374, 2014.

MORCK, R.; YEUNG, B.; ZHAO, M. Perspectives on China's outward foreign direct investment. **Journal of International Business Studies**, v. 39, n. 3, p. 337–350, 2008.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. Toward a theory of international new ventures. **Journal of International Business Studies**, v. 25, n. 1, p. 45–64, 1 mar. 1994.

PENG, M. W.; SUN, S. L.; PINKHAM, B.; CHEN, H. The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. **Academy of management perspectives**, v. 23, n. 3, p. 63–81, 2009.

RAMAMURTI, R. What is really different about emerging market multinationals? **Global Strategy Journal**, v. 2, n. 1, p. 41–47, 2012.

RAMAMURTI, R.; SINGH, J. V. **Emerging multinationals in emerging markets**. New York: Cambridge University Press., 2009.

THE ECONOMIST. The next recession: how bad will it be. **The Economist**, 13 out. 2018.

THE ECONOMIST. Slowbalisation: the future of global commerce. **The Economist**, 26 jan. 2019.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **World Investment Report 2017: investment and the digital economy**: United Nations Conference on Trade and Development. Geneva: United Nations, 2017.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **UNCTAD FDI Tables**. Disponível em: <[https://unctad.org/en/Pages/DIAE/World Investment Report/Annex-Tables.aspx](https://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx)>. Acesso em: 15 mar. 2019.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **Foreign direct investment: Inward and outward flows and stock, annual**. Disponível em: <<https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>>. Acesso em: 29 abr. 2021.

VAHLNE, J.-E.; JOHANSON, J. The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise—from internalization to coordination of networks. **International marketing review**, 2013.

WEG. **RI Apresentação para Investidores 2019**. Disponível em: <<https://ri.WEG.net/ptb/2204/2019%2002%204T18%20Apresentao%20para%20Investidores.pdf>>. Acesso em: 8 maio. 2019.

WEG S.A. **Website Institucional**. Disponível em: <<https://www.WEG.net/institucional/BR/pt/WEG-in-numbers>>. Acesso em: 10 ago. 2021.