FACULDADE DE ECONOMIA E FINANÇAS IBMEC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM
ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

PROJETO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO
PROFISSIONALIZANTE EM ADMINISTRAÇÃO

# A DECISÃO DOS MODOS DE ENTRADA DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

**ALEX RIBEIRO COSTA**

ORIENTADOR: PROF. DR. LUIZ ALBERTO NASCIMENTO CAMPOS FILHO

**Rio de Janeiro, 26 de fevereiro de 2010**

# Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

# “A DECISÃO DOS MODOS DE ENTRADA DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS”

ALEX RIBEIRO COSTA

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissionalizante em Administração como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.
Área de Concentração: Administração Geral

ORIENTADOR: LUIZ ALBERTO NASCIMENTO CAMPOS FILHO

Rio de Janeiro, 26 de fevereiro de 2010.

**“A DECISÃO DOS MODOS DE ENTRADA DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS”**

ALEX RIBEIRO COSTA

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissionalizante em Administração como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.
Área de Concentração: Administração Geral

Avaliação:

BANCA EXAMINADORA:

_____

Professor LUIZ ALBERTO NASCIMENTO CAMPOS FILHO, *D. Sc.* (Orientador)
Instituição: IBMEC - RJ

_____

Professor EDSON JOSÉ DALTO, *D. Sc.*
Instituição: IBMEC - RJ

_____

Professor RODRIGO LADEIRA, *D. Sc.*
Instituição: UFBA - BA

Rio de Janeiro, 26 de fevereiro de 2009.

FICHA CATALOGRÁFICA

338.88 Costa, Alex Ribeiro.
C837 A decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras / Alex Ribeiro Costa - Rio de Janeiro: Faculdades Ibmec, 2010.

Dissertação de Mestrado Profissionalizante apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração das Faculdades Ibmec, como requisito parcial necessário para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Administração geral.

1. Empresas multinacionais.

**DEDICATÓRIA**

Aos meus pais Walter e Deise, aos meus avós Angela e Jomar e a minha namorada Erika que sempre acreditaram nos meus sonhos.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus professores do IBMEC e, em especial, ao meu orientador Luiz Alberto Nascimento Campos Filho pela amizade, pela orientação nesta pesquisa e pelos conselhos na minha carreira profissional.

Agradeço ao orientador externo da banca Rodrigo Ladeira pela orientação acadêmica após a minha mudança para a cidade de Salvador.

Agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desta dissertação.

Agradeço a Deus por tudo que conquistei na minha vida.

## RESUMO

O modo de entrada é uma das decisões mais relevantes no processo de dispersão geográfica. Os estudos sobre o assunto pesquisam o impacto da teoria dos custos de transação ou da teoria institucional no percentual da participação acionária das subsidiárias das multinacionais dos países desenvolvidos, pouco observando a realidade das multinacionais dos países emergentes. Sendo assim, esta pesquisa teve como objetivo principal avaliar o impacto da teoria dos custos de transação e da teoria institucional na decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras, testando se o poder de explicação da decisão dos modos de entrada é maior quando a teoria institucional é testada em conjunto com a teoria dos custos de transação. Esta pesquisa quantitativa reproduz a metodologia científica do estudo de YIU e MAKINO (2002), publicado no periódico *Organization Science* em 2002. Os resultados evidenciaram que as variáveis do pilar cognitivo tiveram diferentes graus de influência na decisão do modo de entrada das multinacionais brasileiras, diferente do resultado das multinacionais japonesas, concluindo que o isomorfismo externo tem maior impacto na decisão do modo de entrada que o isomorfismo interno para essas multinacionais. Portanto, conclui-se que a teoria dos custos de transação e a teoria institucional quando analisadas em conjunto, aumenta o poder de explicação da decisão do modo de entrada, constatando que as pressões do ambiente externo e interno impactam na decisão do modo.



Palavras Chave: Modos de entrada, teoria institucional e teoria dos custos de transação.

## ABSTRACT

The entry mode choice is one of the main decisions involved in an international expansion project. Studies have revealed the impact of transaction cost theory and institutional theory on the decisions by multinationals from developed countries to enter new foreign markets. But there have been few studies examining the increasing international expansion in the past decade of companies from emerging countries. This paper seeks to shed light on the impact of these theories on the way Brazilian multinationals have expanded abroad, identifying the effects of institutional theory when analyzed together with transaction cost theory on the decisions of Brazilian multinationals on how to enter overseas markets. The methodology of this paper is similar to that developed to study the behavior of Japanese multinationals in 1996 by Yiu & Makino (2002), testing, at first, the impact of the transaction-cost theory and then the institutional theory pillars. The results suggest that the pillars of institutional theory influence the decisions of the managers of Brazilian multinationals on whether to use a joint venture or wholly owned subsidiary as the entrance mechanism. Institutional theory, when analyzed together with transaction cost theory, increases the power to explain these decisions. Moreover, transaction-cost theory and institutional theory impact the decision of Brazilian managers when choosing a 100% equity ownership subsidiary.



Key Words: Entry mode, institutional theory and transaction-cost theory

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Participação acionária do grupo sem aquisições …….....….....……..... 21
Tabela 2 - Participação acionária do grupo com aquisições ..... 21
Tabela 3 - Regressão do grupo amostral sem aquisições ..... 24
Tabela 4 - Regressão do grupo amostral com aquisições ..... 24

## LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|---|---|
| CVM | Comissão de Valores Mobiliários |
| IED | Investimento Estrangeiro Direto |
| SEC | *Securities and Exchange Comission* |

**SUMÁRIO**


**1 INTRODUÇÃO ……...1**

**2 REVISÃO DE LITERATURA ……4**

**2.1 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO ..... 4**

**2.3 TEORIA INSTITUCIONAL ..... 6**

**3 HIPÓTESES .....……10**

**4 METODOLOGIA .....……13**

**3.1 VARIÁVEL DEPENDENTE ..... 14**

**3.2 VARIÁVEIS INDEPENDENTES ..... 15**

3.2.1 Variáveis independentes da abordagem econömica …….....…….... 15

3.2.2 Variáveis independentes da abordagem sociológica ……..…….....…….... 16

**3.3 VARIÁVEL DE CONTROLE ..... 18**

**3.3 ANÁLISE DE REGRESSÃO ..... 19**

**5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS ....….....… 20**

**5.1 RESULTADOS DA ANÁLISE DE REGRESSÃO DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS . 20**

**2.1 COMPARAÇÃO DOS RESULTADOS COM A PESQUISA DE YIU E MAKINO (2002) ..... 27**

**6 CONCLUSÕES .....…… 30**

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....……..… 33**

# 1 INTRODUÇÃO

A decisão dos modos de entrada é uma das principais  em uma expansão internacional (ANDERSON e COUGHLAN, 1987), impactando nos recursos, nos riscos de investimento, no grau de controle e no lucro das operações internacionais (SHRADER, 2001) e, consequentemente, influenciando o desempenho e a sobrevivência da empresa (ANDERSON e GATIGNON, 1986; KIM e HWANG, 1992). Buscando compreender esta decisão, as pesquisas aprofundaram os conhecimentos nas variáveis estratégicas compreensíveis como o relacionamento entre ativos (ANDERSON e GATIGNON, 1986), a estratégia organizacional (CAVES e MEHRA, 1986; CONTRACTOR, 1990) e a aprendizagem internacional (BARKEMA e VERMEULEN, 1998; CHANG e ROSENZWEIG, 2001), observando a competitividade, o controle dos recursos, a minimização dos custos e a maximização da eficiência. A teoria dos custos de transação tem considerável adesão nas pesquisas empíricas que mensuram o impacto da abordagem econômica nos modos de entrada (GATIGNON e ANDERSON, 1988; HENNART e PARK, 1993). No entanto, a abordagem econômica não fornece todas as explicações para a escolha do modo, uma vez que negligencia a abordagem sociológica (HEINSZ, 2000; KOSTOVA e ZAHEER, 1999; WESTNEY, 1993).

A abordagem sociológica, por meio da teoria institucional, amplia a explicação à decisão de expansão para novos mercados (HAVEMAN, 1993), sugerindo que a decisão do modo de entrada é uma consequência das pressões isomórficas do ambiente interno e externo

(DI MAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977; SCOTT, 1995) e identificando que o grau de concentração do controle acionário da empresa deve estar em conformidade com o ambiente institucional. Esta teoria sustenta uma nova visão para a decisão do modo de entrada, baseando-se nos critérios de legitimidade, os quais afirmam que as organizações tendem a imitar umas às outras porque elas encontram-se numa competição não apenas por recursos e clientes, mas por poder político e legitimidade institucional. (DI MAGGIO e POWELL, 1983). Sendo assim, a organização enfrenta uma dupla pressão de conformidade: uma do país alvo da expansão, buscando legitimidade com o ambiente externo, e outra da própria empresa, evidenciando preferências por práticas internas que obtiveram sucesso (ROSENZWEIG e SINGH, 1991).

As pesquisas sobre a decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras são relevantes visto que o país investiu mais de US$ 20 bilhões em investimento estrangeiro direto no ano de 2008, tornando o Brasil, o principal país da América Latina e um dos principais mercados emergentes no comércio internacional de mercadorias segundo a *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD, 2010).

Esta pesquisa teve como objetivo principal avaliar o impacto da teoria dos custos de transação e da teoria institucional na decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras, mostrando se o poder de explicação da decisão dos modos de entrada é maior quando a teoria institucional é testada em conjunto com a teoria dos custos de transação. O objetivo secundário deste estudo foi comparar os resultados das decisões dos modos de entrada das multinacionais brasileiras com o resultado das decisões das multinacionais japonesas do estudo de YIU e MAKINO (2002), identificando as diferenças entre um país desenvolvido e um país emergente nas decisões dos modos de entrada levando-se em consideração as limitações de tal comparação. Para isto, foi utilizada a metodologia científica

do estudo de YIU e MAKINO (2002) publicado no periódico *Organization Science* em 2002, um dos principais periódicos de administração segundo o *ranking* do *Journal of Citation Report* de 2008. Este estudo avaliou a correlação das mesmas teorias com a decisão dos modos de entrada das cinco maiores empresas japonesas de eletrônicos e das cinco maiores empresas japonesas automobilísticas no ano de 1996. O estudo de YIU e MAKINO (2002) concluiu que a teoria institucional, quando testada em conjunto com a teoria dos custos de transação, aumentou o poder de explicação da mesma na decisão dos modos de entrada para as multinacionais estrangeiras em 1996, sugerindo que as subsidiárias buscam maior legitimidade com os regulamentos do ambiente, com as pressões normativas da população local e com o domínio cognitivo.

Este estudo foi dividido em seis seções. Após a introdução, foi apresentada a revisão da literatura existente sobre o tema. O terceiro capítulo apresenta a metodologia de pesquisa utilizada, evidenciando como foi realizada a seleção das subsidiárias brasileiras. O quarto capítulo relata os resultados obtidos nesta pesquisa, realizando uma comparação destes com os do estudo realizado com as multinacionais japonesas em 1996 (YIU e MAKINO, 2002). O quinto capítulo exibe as conclusões da pesquisa, as limitações da metodologia e as sugestões para pesquisas futuras, e finalmente apresenta-se as referencias utilizadas no estudo.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

O objetivo desta seção é apresentar as duas principais teorias que explicam o modo de entrada. Para isso, a seção apresenta as duas teorias utilizadas nesta pesquisa: a teoria dos custos de transação e a teoria institucional.

### 2.1 Teoria dos custos de transação

A teoria dos custos de transação, em uma de suas aplicações na Gestão Internacional, afirma que os custos de procurar, negociar e monitorar parceiros locais influenciam na decisão do modo de entrada (TAYLOR, ZOU e OSLAND, 1998; AGARWAL e RAMASWAMI, 1992; ERRAMILLI e RAO, 1993; HENNART, 1991; HILL, 1990; WILLIAMSON, 1985). A empresa incorre em custos, ao procurar e negociar com parceiros locais, devido às dificuldades de estimar contingências e à incapacidade de definir o valor justo por causa das informações assimétricas (TAYLOR, ZOU e OSLAND, 1998; WILLIAMSON, 1985). Observa-se também que o monitoramento dos parceiros também é oneroso devido à distância, aos problemas de comunicação e à dificuldade de resultados mensuráveis (HILL, 1990; WILLIAMSON, 1985). Sendo assim, quando os custos de transação aumentam, as organizações preferem modos de entrada com maior propriedade (TAYLOR, ZOU e OSLAND, 1998; ERRAMILLI e RAO, 1993; HENNART, 1991; ANDERSON e GATIGNON, 1988; ANDERSON e GATIGNON, 1986).

Os ativos específicos, os quais são fonte de vantagem competitiva, influenciam a decisão do modo de entrada devido aos altos custos de monitoração para evitar imitações destes (HENNART, 1991; ANDERSON e GATIGNON, 1988; WILLIAMSON, 1985). Os ativos específicos são os que perdem valor ao serem substituídos por produtos alternativos (WILLIAMSON, 1985), obrigando a multinacional a se precaver do oportunismo dos parceiros locais (HILL, 1990; WILLIAMSON, 1985). Sendo assim, a teoria dos custos de transação sugere a existência de uma correlação positiva entre o grau de especificidade do ativo e a propriedade da empresa. Pesquisadores afirmam que quanto mais ativos específicos as multinacionais possuem, mais estas estão propensas a escolher um modo com maior propriedade e controle (DELIOS e HEINSZ, 2000; ERRAMILLI e RAO, 1990; GATIGNON e ANDERSON, 1988; KIM e HWANG, 1992).

Por outro lado, as multinacionais, ao ingressarem em um novo mercado, têm desvantagens em relação às empresas locais por não possuírem conhecimento do mercado. Este conhecimento usualmente é tácito e, portanto, a sua aquisição está sujeita a altos custos de transação (HENNART, 1988). Logo, as multinacionais, por dependerem do conhecimento e do acesso aos recursos no primeiro momento, tendem a formar parcerias com empresas locais. No entanto, uma vez que a organização acumulou o conhecimento do mercado não necessariamente possui mais necessidade de manter a aliança com o parceiro local. Logo, esta pode aumentar a participação acionária na subsidiária buscando maximizar o seu resultado (GATIGNON e ANDERSON, 1988). Sendo assim, os administradores das multinacionais estão mais propensos a escolher um modo com maior controle e propriedade quando estas possuem experiência no mercado local.

No entanto, pesquisadores, na década de noventa, concluíram que as teorias sociais também impactavam nessas decisões (ROBERTS e GREENWOOD, 1997; MARTINEZ e

DACIN, 1999), evidenciando relações da organização com o ambiente institucional (MEYER e ROWAN, 1977; SCOTT, 1995). Enquanto a teoria dos custos de transação está focada somente nas questões técnicas das organizações, a teoria institucional enfatiza todo o ambiente institucional (DI MAGGIO e POWELL, 1983), incluindo elementos sociais e cognitivos como regras, padrões e expectativas ao ambiente técnico (ROBERTS e GREENWOOD, 1997). Assim, esta teoria procura explicar que a decisão dos modos de entrada pode ser influenciada pelo ambiente regulatório, pelas diferenças culturais e pelo pilar cognitivo, este identifica que a decisão sofre pressões isomórficas do ambiente interno e externo.

## 2.3 Teoria institucional

Como a abordagem econômica parece não explicar completamente as escolhas dos modos de entrada, pesquisadores integraram uma linha sociológica aos estudos sobre o tema. Segundo Scott (1995), o ambiente institucional é constituído de três domínios: o domínio regulatório, o domínio normativo e o domínio cognitivo.

Como as instituições políticas e sociais tendem a determinar a natureza das organizações (HALL e SOSKICE, 2001), o domínio regulatório examina como essas operam de acordo com normas e regras estabelecidas pelas "mentes sociais" relevantes como clientes, organizações, governo e público em geral. Essas regras do jogo definem o "padrão" para as estruturas e procedimentos (DI MAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977). Pesquisas empíricas evidenciam que práticas burocráticas, incentivos fiscais (LOREE e GUISINGER, 1995) e leis orientadas para o mercado (BEVAN, ESTRIN e MEYER, 2004; GLOBERMAN e SHAPIRO, 2003) podem criar barreiras de entrada ou atrair investidores estrangeiros. Sendo assim, as instituições formais, como a legislação, e as instituições

informais, como as práticas da aplicação da lei, influenciam o modo de entrada a ser escolhido pelo investidor (MEYER, 2001). Pesquisas empíricas evidenciaram que as empresas estão mais suscetíveis a alianças com parceiros locais quando o domínio regulatório é mais restritivo (CONTRACTOR, 1990; GOMES-CASSERES, 1990).

O domínio normativo refere-se ao compartilhamento de entendimentos, significados ou lógicas de apropriação, que estão na cultura, nos valores, nas normas e nas crenças do país (MARCH, 1981). Assim, ao entrar em um sistema normativo diferente, as organizações podem "acomodar" as expectativas institucionais para demonstrar responsabilidade social (DI MAGGIO e POWELL, 1991). Nos ambientes institucionais restritivos, as empresas tendem a superar barreiras fazendo alianças com parceiros locais, estreitando relacionamentos de negócios (COLEMAN, 1988) e beneficiando-se da reputação social do parceiro local. Pesquisas empíricas argumentam que as empresas estão mais propensas a alianças com parceiros locais quando a distância cultural e a diferença étnica entre os países são maiores (AGARWAL, 1994; KOGUT e SINGH, 1988).

A decisão do modo de entrada está limitada também pelas "mentalidades cognitivas" dos tomadores de decisão. O domínio cognitivo refere-se à ampla estrutura cognitiva de interpretar e compreender o mundo, ou seja, de internalizar as representações simbólicas (SCOTT, 1995). Pesquisadores argumentam que indivíduos compreendem os eventos sociais, categorizando-os na sua base como esquemas e estereótipos (MARKUS e ZAJONC, 1985). Portanto, os tomadores de decisão não têm o conhecimento organizacional de todas as alternativas possíveis (DI MAGGIO e POWELL, 1991). A premissa central do domínio cognitivo é o isomorfismo que pode ser definido como o processo que força um indivíduo a se assemelhar à população devido às condições do ambiente (DI MAGGIO e POWELL, 1983), sugerindo que a imitação ocorra porque decisões ou ações tomadas anteriormente aumentam a

legitimidade para novas decisões e ações similares, minimizando o risco quando o cenário é de muitas incertezas (TOLBERT e ZUCKER, 1983; DI MAGGIO e POWELL, 1983; HAUNSCHILD e MINER, 1997).

Pesquisadores da linha institucional estudam o impacto das instituições externas, como estruturas reguladoras, agências, legislação, tribunais, grupos de interesse e opinião pública, nas decisões e nos comportamentos organizacionais (OLIVER, 1991). O isomorfismo externo resulta do comportamento do ambiente organizacional, aproveitando as experiências de outras organizações em situações semelhantes quando enfrentam incertezas (DI MAGGIO e POWELL, 1983) e buscando conformidade com as pressões das demais organizações (MARTINEZ e DACIN, 1999). Ao entrarem em um novo ambiente institucional, as multinacionais observam o desempenho global, adotando práticas utilizadas neste ambiente em conjunto com as práticas eficientes da sua organização (ROBERTS e GREENWOOD, 1997), avaliando a legitimidade com a de outras organizações e sugerindo uma forma organizacional institucionalizada de acordo com um comportamento mimético na escolha do modo de entrada (KOSTOVA e ZAHEER, 1999).

Por outro lado, nota-se que as unidades de negócio estão sujeitas a pressões institucionais internas também (KOSTOVA e ZAHEER, 1999). E, para a subsidiária alcançar esta legitimidade, as organizações devem estar em conformidade com as normas estabelecidas pelo ambiente organizacional interno (KOSTOVA e ZAHEER, 1999; HAVEMAN, 1993). O isomorfismo interno evidencia que as multinacionais constituem um ambiente micro-institucional que transfere práticas e informações da matriz para as filiais ou das filiais para outras. As práticas organizacionais institucionalizadas tornam-se comportamentos habituais que iludem a consciência dos tomadores de decisão (OLIVER, 1996). Portanto, quando uma filial atinge a legitimidade no país, a empresa incorpora esta prática como de sucesso na

estrutura cognitiva e, consequentemente, irá adotá-la nas futuras subsidiárias neste mesmo país. Desta maneira, as organizações utilizam modos previamente estabelecidos para institucionalizar a tomada de decisão como um comportamento habitual (ROMANELLI e TUSHMAN, 1986; TALLMAN e SHENKAR, 1994).

Sendo assim, as organizações podem utilizar o isomorfismo para fundamentar suas decisões (DI MAGGIO e POWELL, 1983; HAUNSCHILD e MINER, 1997). Pressões isomórficas tendem a influenciar, significativamente, a decisão do modo de entrada (BROUTHERS, 2002), sugerindo que as multinacionais, ao ingressar em um novo mercado, poderão imitar as ações das outras filiais da organização ou das empresas concorrentes a fim de legitimar suas operações e a sua presença no mercado local (KOSTOVA e ZAHEER, 1999).

## 3 HIPÓTESES

O principal objetivo desta pesquisa foi verificar o impacto da teoria institucional, quando testada em conjunto com a teoria dos custos de transação, na decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras, reproduzindo a metodologia científica do estudo de YIU e MAKINO (2002).

Inicialmente, foi pesquisado se a teoria dos custos de transação influencia na decisão do modo de entrada das subsidiárias brasileiras no exterior, verificando se o alto investimento realizado pela matriz em pesquisa e desenvolvimento e o acúmulo de experiência no mercado local influenciariam na escolha de um modo de entrada com maior controle.

*H1: Quanto mais ativos específicos as multinacionais brasileiras tiverem, maior a probabilidade destas optarem por um modo sem parceiros locais.*

*H1`: Quanto menos ativos específicos as multinacionais brasileiras tiverem, maior a probabilidade destas optarem por um modo com parceiros locais.*

*H2: Quanto maior a experiência local das multinacionais brasileiras no mercado, maior a probabilidade destas optarem por um modo sem parceiros locais.*

*H2`: Quanto menor a experiência local das multinacionais brasileiras no mercado, maior a probabilidade destas optarem por um modo com parceiros locais.*

Em seguida, foram inseridas as variáveis de cada um dos pilares da teoria institucional: o pilar regulatório, normativo e cognitivo, sendo o pilar cognitivo dividido em duas variáveis distintas, isomorfismo interno e isomorfismo externo, as variáveis da teoria dos custos de transação nas decisões dos modos de entrada. Assim, foi possível verificar o impacto das restrições regulatórias do mercado e das diferenças culturais na percepção do risco de sucesso da empresa, fazendo com que a organização buscasse um parceiro local para minimizar esses riscos de entrada. Além disso, foi possível analisar também a influência do isomorfismo interno e do isomorfismo externo na decisão de entrada da subsidiária no exterior, analisando a necessidade de buscar legitimidade com o histórico da empresa ou com o mimetismo de entrada externo. As variáveis institucionais foram inseridas no estudo, separadamente, para testar o grau de impacto de cada uma delas na decisão do modo de entrada da organização. Desta forma, foi possível identificar as variáveis que mais influenciaram na escolha do modo e concluir se a teoria institucional, quando testada em conjunto com a teoria dos custos de transação, aumentou o poder de explicação desta na escolha da participação acionária das subsidiárias brasileiras, no exterior, em 2008.

*H3: Quanto mais restritivo for o domínio regulatório do mercado local, maior a probabilidade das multinacionais brasileiras optarem por um modo com parceiros locais.*

*H3`: Quanto menos restritivo for o domínio regulatório do mercado local, maior a probabilidade das multinacionais brasileiras optarem por um modo sem parceiros locais.*

*H4: Quanto mais restritivo for o domínio normativo do mercado local, maior a probabilidade das multinacionais brasileiras optarem por um modo com parceiros locais.*

*H4`: Quanto menos restritivo for o domínio normativo do mercado local, maior a probabilidade das multinacionais brasileiras optarem por um modo sem parceiros locais.*

*H5: As multinacionais brasileiras estão mais suscetíveis a escolher o modo de entrada adotado predominantemente por outras multinacionais brasileiras que ingressaram no mesmo mercado.*

*H5`: As multinacionais brasileiras não estão suscetíveis a escolher o modo de entrada adotado predominantemente por outras multinacionais brasileiras que ingressaram no mesmo mercado.*

*H6: As multinacionais brasileiras estão mais suscetíveis a escolher o modo de entrada que esta multinacional já tenha adotado ao entrar no mesmo país.*

*H6`: As multinacionais brasileiras não estão suscetíveis a escolher o modo de entrada que esta multinacional já tenha adotado ao entrar no mesmo país.*

## 4. METODOLOGIA

Esta pesquisa quantitativa reproduz a metodologia científica do estudo de YIU e MAKINO (2002), publicado no periódico *Organization Science* em 2002, o qual utilizou os dados das cinco principais empresas japonesas automobilísticas (Toyota, Nissan, Mitsubishi Motors, Honda e Mazda) e das cinco principais empresas japonesas de eletrônicos (Matsushita, Hitachi, Toshiba, NEC e Mitsubishi Electric) listadas na bolsa de valores japonesa. Para reproduzir esta pesquisa no Brasil foram selecionadas as dez empresas brasileiras que estiveram presentes nos relatórios *The new global challengers* (THE BOSTON CONSULTING GROUP, 2006), *The 2008 BCG 100 new global challengers* (THE BOSTON CONSULTING GROUP, 2008) e *The 2009 BCG 100 new global challengers* (THE BOSTON CONSULTING GROUP, 2009). Este *ranking* identifica as 100 principais empresas dos mercados emergentes que estão se globalizando rapidamente e desafiando as lideranças mundiais, devido à expansão ativa nos mercados externos e ao maior acesso a recursos internacionais. As dez organizações brasileiras que fizeram parte deste seleto grupo nos três anos do ranking foram a Coteminas, Embraer, Gerdau, Natura, Perdigão, Petrobrás, Sadia, Vale, Grupo Votorantim e Weg.

Esta pesquisa utilizou dados secundários, assim como a metodologia da pesquisa de YIU e MAKINO (2002). Os dados das participações acionárias das subsidiárias das

organizações brasileiras no ano de 2008 foram extraídos dos relatórios anuais, dos relatórios publicados na CVM, das demonstrações financeiras, dos relatórios publicados no SEC ou dos comunicados internos organizacionais disponibilizados nos *sites* das respectivas multinacionais ou das próprias subsidiárias. Os dados das participações acionárias das subsidiárias da Petrobrás, no entanto, são de abril de 2009 e não de dezembro de 2008, porque esta organização não manteve disponibilizada a estrutura societária de dezembro de 2008 no seu *site*.

As dez empresas brasileiras totalizaram 363 subsidiárias nos seus processos de expansão internacional. Assim como no estudo de YIU e MAKINO (2002), foram eliminadas as subsidiárias estabelecidas por meio de aquisições ou de participações de capital, os casos de *joint ventures* formadas com parceiros não-locais e as subsidiárias cujas informações dos atributos ou do país local eram incompletas. A amostra final resultou em um grupo de 69 subsidiárias. No entanto, como a maioria das multinacionais brasileiras desta pesquisa tem como seu produto principal *commodities* (petróleo, aço, cimento etc.) e a construção das fábricas de *commodities* tem um alto custo, foi formado um segundo grupo amostral incluindo as subsidiárias estabelecidas por meio de aquisições. Este grupo foi composto por 176 subsidiárias. Assim, foram formados dois grupos amostrais: o grupo amostral sem as aquisições e o grupo com as aquisições. Foi realizado um teste qui-quadrado, assim como no estudo de YIU e MAKINO (2002), com os dois grupos amostrais para verificar possíveis vieses, mas não foi detectado nenhum viés no resultado.

## 3.1 Variável dependente

A variável dependente é uma variável *dummy* que representa o modo de entrada escolhido pela organização, codificada como 0 para as subsidiárias integrais e 1 para as *joint*

*ventures*. A distinção entre estes dois modos de entrada é controversa. Pesquisadores defendem que, para uma subsidiária ser classificada como subsidiária integral, a organização deve ter 100% da participação acionária da subsidiária (YIU e MAKINO, 2002). Segundo ANDERSON e GATIGNON (1986), GOMES-CASSERES (1989), HENNART (1991) e PADMANABHAN e CHO (1996), as subsidiárias integrais são as organizações que têm 95% ou mais da participação acionária da subsidiária. Outro grupo de pesquisadores, como MAKINO e BEAMISH (1998), considera a sucursal uma subsidiária integral quando a empresa tem mais de 80% da participação acionária da subsidiária, seguindo as práticas contábeis internacionais que definem 20% a participação acionária mínima necessária para conferir controle. Por isso, este estudo utilizou os três percentuais (100%, 95% e 80%) para diferenciar uma subsidiária integral de uma *joint venture*, realizando três grupos de análises de regressão diferentes assim como YIU e MAKINO (2002).

## 3.2 Variáveis independentes

### 3.2.1 Variáveis independentes da abordagem econômica

Ativos Específicos: A especificidade dos ativos é mensurada pela intensidade dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento (GATIGNON e ANDERSON, 1988; GOMES-CASSERES, 1989). A intensidade do investimento em pesquisa e desenvolvimento é calculada através do montante investido em pesquisa em desenvolvimento da multinacional dividido pelo total de vendas da multinacional, no ano anterior à entrada da subsidiária no novo mercado. Os dados foram extraídos das demonstrações contábeis anuais disponibilizadas nos *sites* das multinacionais brasileiras. A Coteminas, a Gerdau e a Votorantim, não especificam o investimento em pesquisa e desenvolvimento nos seus relatórios anuais, informando que este investimento está inserido nas despesas do exercício. Nestes casos, esta

variável foi codificada como 0, Esta variável foi reproduzida da mesma forma que YIU e MAKINO (2002) aplicaram na sua pesquisa.

Experiência Local: A experiência local é mensurada pela quantidade de anos da multinacional presente no mercado local. Estes dados foram extraídos dos relatórios publicados no SEC, na CVM e nas demonstrações financeiras disponibilizadas no site de cada uma das multinacionais brasileiras. GATIGNON e ANDERSON (1988), HENNART (1991), PADMANABHAN e CHO (1996) e YIU e MAKINO (2002) mensuraram a experiência local da mesma forma nas suas pesquisas científicas.

### 3.2.2 Variáveis independentes da abordagem sociológica

Domínio regulatório: O domínio regulatório mede a influência das forças regulatórias nas atividades das organizações. Neste estudo, o índice ambiente regulatório foi extraído do relatório *The Global Enabling Trade Report* (WEF, 2008*)*. Os principais economistas do mundo reúnem-se anualmente neste fórum para analisar o crescimento econômico global, avaliar a competitividade de cada mercado, promover iniciativas e publicar relatórios. YIU e MAKINO (2002) tiveram que criar o índice ambiente regulatório através dos índices interferência do estado, controle do estado, restrição de investimento, burocracia, protecionismo, política fiscal e restrições de propriedade porque o fórum ainda não informava o indicador ambiente regulatório nos seus relatórios publicados.

Domínio normativo: O domínio normativo é mensurado pela distância cultural entre os dois países. Para mensurar esta distância cultural, pesquisadores utilizam os dados das quatro dimensões culturais de HOFSTEDE (1983): Distância do poder, individualismo-coletivismo, masculinidade-feminilidade e aversão a incertezas. Com os dados de

HOFSTEDE (1983), foi utilizada a fórmula de KOGUT e SINGH (1988) para quantificar a distância cultural, a qual é a mais adotada pelos pesquisadores de modos de entrada. KOGUT e SINGH (1988) desenvolveram uma fórmula específica para medir a distância cultural entre dois países através dos dados de HOFSTEDE (1983). A fórmula consiste na diferença da primeira dimensão de HOFSTEDE (1983) entre o país anfitrião e o país sede, elevada ao quadrado e dividida pela variância do mesmo índice. Depois, realiza-se o mesmo para as demais três dimensões e, em seguida, calcula-se a média destes quatro resultados.

$$CD_j = \sum_{i=1}^{4} \left\{ (I_{ij} - I_{iu})^2 / V_i \right\} / 4$$

onde: $CD_j$ - representa a Distância Cultural do país j em relação ao país de referência (u);

$I_{ij}$ - representa o índice para a íésima dimensão cultural e jésimo país;

$I_{iu}$ - representa o índice para a íésima dimensão cultural e o país de referência (u);

$V_i$ - é a variância do índice da íésima dimensão .

Fonte: Kogut e Singh, 1988.

Além da variável distância cultural, YIU e MAKINO (2002) acrescentaram o etnocentrismo como uma segunda variável para mensurar o domínio normativo. Esta variável foi desenvolvida com a média aritmética dos índices desigualdade de tratamento e confinamento cultural do *The Global Competitiveness Report* (WEF, 1995). No entanto, estes dois índices não são mais avaliados nas publicações do fórum. Devido a este fato, esta variável não foi reproduzida nesta pesquisa.

Domínio cognitivo (Isomorfismo externo): O isomorfismo externo foi obtido por meio da quantidade de *joint ventures* das multinacionais brasileiras, em um determinado país,

dividido pelo total das subsidiárias das multinacionais brasileiras, no mesmo país, no ano anterior à entrada da nova sucursal, utilizando somente os dados das dez multinacionais pesquisadas neste estudo. Medida similar baseada na freqüência foi adotada por FLIGSTEIN (1985), HAVEMAN (1993) e YIU e MAKINO (2002) nos seus estudos.

Domínio cognitivo (Isomorfismo interno): O isomorfismo interno foi obtido através da quantidade de *joint ventures* que a multinacional brasileira possui, em um determinado país, dividido pelo total de subsidiárias desta mesma empresa, no mesmo país, no momento da entrada. Este método foi adotado também por AMBURGEY e MINER (1992) e YIU e MAKINO (2002).

## 3.3 Variável de controle

Tipo de subsidiária: O tipo da subsidiária influencia no grau de comprometimento da empresa, impactando na decisão do modo de entrada (JOHANSON e VAHLNE, 1977). Esta variável é definida por uma variável *dummy,* assim como na pesquisa de YIU e MAKINO (2002), codificada como 0 quando a subsidiária manufatura seus produtos principais no país anfitrião ou como 1 quando a subsidiária não realiza a atividade de produção.

YIU e MAKINO (2002) utilizaram outras duas variáveis de controle que não foram reproduzidas nesta pesquisa: o tamanho da subsidiária em relação ao tamanho da matriz e a variável *dummy* das empresas. As multinacionais brasileiras não publicam o total de ativos das suas subsidiárias nos seus relatórios anuais ou nas suas demonstrações financeiras, inviabilizando a utilização desta variável no estudo brasileiro. A variável *dummy* das empresas, todavia, não foi utilizada, pois o objetivo deste estudo é avaliar o impacto da

decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras, e não mensurar as singularidades dos fatores específicos, de cada uma destas, na pesquisa.

## 3.4 Análise de regressão

Foi utilizada a técnica de análise de regressão para analisar os dados coletados em trinta modelos de regressão diferentes. Os trinta modelos foram obtidos da seguinte forma: Primeiramente, os dois grupos amostrais iniciais foram divididos em três sub-grupos. Assim, foi possível isolar os resultados das diferentes teorias que defendem percentuais mínimos diferentes para diferenciar uma subsidiária integral de uma *joint venture*. Sendo que, para cada um dos seis sub-grupos, foram realizados cinco modelos diferentes. A regressão A testou a teoria dos custos de transação, separadamente, analisando as variáveis intensidade em pesquisa e desenvolvimento e experiência da empresa. A regressão B acrescentou a variável ambiente normativo à abordagem econômica. A regressão C adicionou a variável distância cultural às variáveis da teoria dos custos de transação. A regressão D inseriu a variável isomorfismo externo à abordagem econômica e a regressão E acrescentou a variável isomorfismo interno às variáveis testadas na primeira regressão. Sendo assim, foram realizadas trinta análises de regressão.

## 5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A presente seção identifica se os resultados obtidos estão de acordo com as hipóteses testadas, buscando compreender a decisão das multinacionais brasileiras. Sendo assim, ela está organizada para apresentar um resumo dos dois grupos amostrais com o total de *joint ventures* por país e por multinacional, a estatística descritiva e a matriz de correlação. Em seguida, uma última tabela apresenta a análise de regressão dos dois grupos amostrais. No final deste capítulo, é realizada uma comparação desses resultados com os das multinacionais japonesas (YIU e MAKINO, 2002)

### 5.1 Resultados da análise de regressão das multinacionais brasileiras

As tabelas 1 e 2 apresentam um resumo dos dois grupos amostrais, apresentando a quantidade de *joint ventures* por multinacional, de acordo com as três teorias que definem os percentuais mínimos de participação acionária para caracterizar uma sucursal como subsidiária integral.

O grupo amostral sem aquisições teve mais de dois terços das suas sucursais como subsidiárias integrais, independente do percentual mínimo necessário. Neste grupo, todas as subsidiárias da Votorantim foram descartadas por terem sido estabelecidas por meio de

aquisições. Destaca-se também que a Natura foi a empresa com o maior número de subsidiárias e que a participação acionária média foi de 95,5%.

O segundo grupo amostral, o qual incluiu as subsidiárias estabelecidas por meio de aquisições, mostrou que metade das subsidiárias foi caracterizada como integral quando utilizado o percentual de 100% como o mínimo de participação acionária necessário para uma classificação integral. Para este grupo, a Gerdau foi a multinacional com o maior número de subsidiárias e a participação média acionária foi menor que a do grupo 1 com 88,5%.

Tabela 1. Part. acionária do grupo sem aquisições

| | | | No. de *JVs* (%) | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | P.Média | | Cut Off | | |
| Empresa | (D. Pad.) | *N* | 100% | 95% | 80% |
| Natura | 100,0 | 14 | 8 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 57% | 0% | 0% |
| Vale | 100,0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 0% | 0% | 0% |
| Perdigão | 100,0 | 12 | 0 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 0% | 0% | 0% |
| Coteminas | 84,0 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| | (22,6) | | 50% | 50% | 50% |
| Sadia | 95,5 | 10 | 2 | 1 | 1 |
| | (12,6) | | 20% | 10% | 10% |
| Gerdau | 82,6 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | (22,9) | | 100% | 50% | 50% |
| Votorantim | 0,0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 0% | 0% | 0% |
| Embraer | 95,6 | 11 | 1 | 1 | 1 |
| | (14,8) | | 9% | 9% | 9% |
| Weg | 99,9 | 7 | 3 | 0 | 0 |
| | (0,4) | | 43% | 0% | 0% |
| Petrobras | 91,9 | 10 | 5 | 3 | 3 |
| | (18,6) | | 50% | 30% | 30% |
| Total | 95,5 | 69 | 22 | 7 | 7 |
| | (16,4) | | 32% | 10% | 10% |

Tabela 2. Part. acionária do grupo com aquisições

| | | | No. de *JVs* (%) | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | P.Média | | Cut Off | | |
| Empresa | (D. Pad.) | *N* | 100% | 95% | 80% |
| Natura | 100,0 | 14 | 8 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 57% | 0% | 0% |
| Vale | 91,1 | 15 | 5 | 4 | 4 |
| | (16,1) | | 33% | 27% | 27% |
| Perdigão | 100,0 | 19 | 0 | 0 | 0 |
| | (0,0) | | 0% | 0% | 0% |
| Coteminas | 84,0 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| | (22,6) | | 50% | 50% | 50% |
| Sadia | 95,5 | 10 | 2 | 1 | 1 |
| | (12,6) | | 20% | 10% | 10% |
| Gerdau | 83,4 | 56 | 43 | 26 | 22 |
| | (19,7) | | 77% | 46% | 39% |
| Votorantim | 80,4 | 11 | 6 | 5 | 5 |
| | (23,3) | | 55% | 45% | 45% |
| Embraer | 93,0 | 12 | 2 | 2 | 2 |
| | (16,6) | | 17% | 17% | 17% |
| Weg | 96,9 | 10 | 4 | 1 | 1 |
| | (9,5) | | 40% | 10% | 10% |
| Petrobras | 86,6 | 27 | 17 | 14 | 13 |
| | (19,7) | | 63% | 52% | 48% |
| Total | 88,5 | 176 | 88 | 54 | 49 |
| | (18,2) | | 50% | 31% | 28% |

Portanto, é possível verificar que a participação acionária média das sucursais brasileiras, no exterior, é alta, pois o total de participação média foi superior a 88% nos dois

grupos amostrais. Nota-se também que a multinacional Perdigão não possui nenhuma *joint venture*, obtendo 100% de participação acionária em todas as suas sucursais no exterior, nos grupos amostrais com e sem aquisições.

Depois da classificação dos dois grupos amostrais, por país e por multinacional, realizou-se a análise de regressão para verificar o impacto das variáveis independentes no resultado da variável dependente. Então, as tabelas 7 e 8 apresentam os resultados da análise de regressão. Lembrando que a análise de regressão é composta por trinta modelos diferentes, para que seja possível identificar o impacto de cada uma das variáveis da teoria institucional nas três teorias que definem o percentual mínimo de participação acionária, para uma sucursal ser classificada como subsidiária integral.

As análises de regressões realizadas com o grupo amostral, sem aquisições e com a teoria que defende que o percentual mínimo de 100% de participação acionária para a sucursal ser considerada uma subsidiária integral foram classificadas como o Modelo 1. O Modelo 2 apresenta os resultados das análises de regressão realizadas com o grupo amostral sem aquisições e com a teoria que defende o percentual mínimo de 95% de participação acionária. O Modelo 3 apresenta os resultados das análises de regressão realizadas com o grupo amostral sem aquisições e com a teoria que defende o percentual mínimo de 80% de participação acionária. As análises de regressões, realizadas com o grupo amostral com aquisições e com a teoria que defende que o percentual mínimo de 100% de participação acionária para a sucursal ser considerada uma subsidiária integral, foram classificadas como o Modelo 4. O Modelo 5 apresenta os resultados das análises de regressão realizadas com o grupo amostral com aquisições e com a teoria que defende o percentual mínimo de 95% de participação acionária. O Modelo 6 apresenta os resultados das análises de regressão

realizada com o grupo amostral com aquisições e com a teoria que defende o percentual mínimo de 80% de participação acionária.

As análises de regressão também foram separadas de acordo com as variáveis independentes utilizadas. O Modelo A testou as duas variáveis da teoria dos custos de transação intensidade em pesquisa e desenvolvimento da matriz e experiência da matriz. O Modelo B analisou três variáveis independentes, acrescentando a variável ambiente normativo às duas variáveis da teoria dos custos de transação. O Modelo C adicionou a variável distância cultural às variáveis da teoria dos custos de transação. O Modelo D acrescentou a variável isomorfismo externo às variáveis da teoria dos custos de transação. O Modelo E adicionou a variável isomorfismo interno às variáveis da teoria dos custos de transação.

Na análise, o coeficiente de determinação (R-Quadrado) dos dois grupos amostrais variou entre 0,08 (Modelo 1A) e 0,23 (Modelos 2B, 2C, 3B, 3C e 4B) e o F de significação foi menor que 0,10 para todas as regressões, exceto os Modelos 1A e 1E. No entanto, é preciso destacar que o grupo amostral, o qual incluiu as subsidiárias estabelecidas através de aquisições, apresentou maior nível de significância porque todos os seus valores do F de significação foram menores que 0,01. Sendo assim, as análises de regressão deste grupo amostral foram satisfatórias e os modelos 1, 2 e 3, os quais não consideravam as aquisições no seu grupo amostral, foram descartados.

Quanto às hipóteses testadas, os resultados dos Modelos 4A, 5A e 6A sustentaram diferentes conclusões para as duas variáveis da teoria dos custos de transação. Consistente com a Hipótese 1, os resultados mostraram que a intensidade em pesquisa e desenvolvimento teve um impacto significativo na decisão do modo de entrada, sugerindo que os administradores das multinacionais brasileiras estão propensos a optar pelo modo subsidiária

integral quanto maior forem ativos específicos desta. Então, é possível concluir que não se pode rejeitar a Hipótese 1 e rejeitou-se a Hipótese 1`.

Tabela 3. Regressão do grupo amostral sem aquisições

| | 100% cutoff | | | | | 95% cutoff | | | | | 80% cutoff | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Variáveis | 1A | 1B | 1C | 1D | 1E | 2A | 2B | 2C | 2D | 2E | 3A | 3B | 3C | 3D | 3E |
| Val-P T. Subs. | 0,02 | 0,10 | 0,04 | 0,02 | 0,03 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Val-P Int. P&D | 0,82 | 0,50 | 0,88 | 0,64 | 0,69 | 0,28 | 0,39 | 0,46 | 0,29 | 0,27 | 0,28 | 0,39 | 0,46 | 0,29 | 0,27 |
| Val-P E. Matriz | 0,72 | 0,41 | 0,70 | 0,51 | 0,53 | 0,62 | 0,79 | 0,59 | 0,59 | 0,61 | 0,62 | 0,79 | 0,59 | 0,59 | 0,61 |
| Val-P A. Regulat. | | 0,00 | | | | | 0,13 | | | | | 0,13 | | | |
| Val-P D. Cult. | | | 0,08 | | | | | 0,10 | | | | | 0,10 | | |
| Val-P M. Entrada | | | | 0,05 | | | | | 0,72 | | | | | 0,72 | |
| Val-P N. Historica | | | | | 0,14 | | | | | 0,78 | | | | | 0,78 |
| R-Quadrado | 0,08 | 0,19 | 0,12 | 0,13 | 0,11 | 0,20 | 0,23 | 0,23 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,23 | 0,23 | 0,20 | 0,20 |
| R-quad. ajustado | 0,03 | 0,14 | 0,07 | 0,08 | 0,05 | 0,16 | 0,18 | 0,18 | 0,15 | 0,15 | 0,16 | 0,18 | 0,18 | 0,15 | 0,15 |
| F de significação | 0,16 | 0,01 | 0,08 | 0,06 | 0,12 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,01 |

*N* = 69
Variável dependente: 0 = subsidiária total; 1 = joint venture

Tabela 4. Regressão do grupo amostral com aquisições

| | 100% cutoff | | | | | 95% cutoff | | | | | 80% cutoff | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Variáveis | 4A | 4B | 4C | 4D | 4E | 5A | 5B | 5C | 5D | 5E | 6A | 6B | 6C | 6D | 6E |
| Val-P T. Subs. | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,02 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,00 |
| Val-P Int. P&D | 0,01 | 0,05 | 0,01 | 0,02 | 0,01 | 0,02 | 0,04 | 0,02 | 0,01 | 0,03 | 0,07 | 0,09 | 0,07 | 0,03 | 0,09 |
| Val-P E. Matriz | 0,09 | 0,04 | 0,04 | 0,07 | 0,08 | 0,26 | 0,24 | 0,09 | 0,44 | 0,26 | 0,28 | 0,27 | 0,13 | 0,51 | 0,29 |
| Val-P A. Regulat. | | 0,00 | | | | | 0,22 | | | | | 0,49 | | | |
| Val-P D. Cult. | | | 0,00 | | | | | 0,00 | | | | | 0,00 | | |
| Val-P M. Entrada | | | | 0,00 | | | | | 0,00 | | | | | 0,00 | |
| Val-P N. Historica | | | | | 0,04 | | | | | 0,14 | | | | | 0,12 |
| R-Quadrado | 0,09 | 0,23 | 0,14 | 0,16 | 0,12 | 0,14 | 0,15 | 0,22 | 0,20 | 0,15 | 0,10 | 0,10 | 0,15 | 0,18 | 0,11 |
| R-quad. ajustado | 0,08 | 0,21 | 0,12 | 0,14 | 0,10 | 0,12 | 0,13 | 0,20 | 0,18 | 0,13 | 0,08 | 0,08 | 0,13 | 0,16 | 0,09 |
| F de significação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

*N* = 176
Variável dependente: 0 = subsidiária total; 1 = joint venture

Todavia, os resultados da Hipótese 2 mostraram que a experiência da matriz somente influencia a decisão do modo de entrada quando utilizamos o percentual de 100% como o percentual mínimo necessário para a sucursal ser uma subsidiária integral (Modelo 4A). Portanto, a administração das multinacionais brasileiras parecem estar mais propensa a optar por um modo de entrada com 100% de participação acionária quanto maior for a experiência

da empresa no mercado local. Sendo assim, não se pode rejeitar a Hipótese 2 quando utiliza-se o percentual de 100% para definir o percentual mínimo de participação acionária de uma subsidiária integral e rejeitou-se a Hipótese 2`.

Os Modelos 4B, 5B e 6B evidenciaram diferentes resultados para a Hipótese 3, a qual mensurava o impacto do ambiente regulatório na decisão do modo de entrada. Isto, porque somente o Modelo 4B obteve um resultado satisfatório, ou seja, o ambiente regulatório somente impacta na decisão do modo quando utilizado o percentual mínimo de 100% de participação acionária para caracterizar a subsidiária como subsidiária integral. Logo, verifica-se que os administradores das multinacionais brasileiras estão mais propensos a entrar com a participação acionária de 100% na sucursal quanto menor for o domínio regulatório no país estrangeiro. Portanto, não se pode rejeitar a Hipótese 3 quando utilizamos o percentual de 100% para definir o percentual mínimo de participação acionária de uma subsidiária integral e rejeitou-se a Hipótese 3`.

Consistente com a Hipótese 4, os resultados mostram que quanto mais restritivo for o domínio normativo do mercado estrangeiro, maior a probabilidade das multinacionais brasileiras optarem por um modo de entrada com parceiros locais. Com um alto nível de significância, por ter um valor – P menor que 0,01 para os Modelos 4C, 5C e 6C, a regressão sugeriu que a distância cultural influencia a decisão dos administradores, independente do percentual mínimo necessário para distinguir uma subsidiaria integral de uma *joint venture*. Logo, tende-se concluir que não é possível rejeitar a Hipótese 4 e rejeitou-se a Hipótese 4`.

Além dos pilares regulatórios e normativos, foi analisado o impacto do pilar cognitivo na decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras e diferentes resultados foram obtidos para cada um dos dois tipos de isomorfismo. Os Modelos 4D, 5D e 6D evidenciaram

que as multinacionais brasileiras estão mais suscetíveis a escolher o modo de entrada adotado predominantemente por outras multinacionais brasileiras que ingressaram no mesmo mercado, sugerindo que os administradores das multinacionais brasileiras tendem a utilizar o isomorfismo externo no momento de escolher o modo de entrada independente do percentual mínimo necessário para classificar a sucursal em subsidiaria integral ou *joint venture*. Então, é possível verificar que não se pode rejeitar a Hipótese 5 e rejeitou-se a Hipótese 5`.

Os resultados da Hipótese 6, no entanto, mostraram que as multinacionais brasileiras estão mais suscetíveis a escolher o modo de entrada que esta multinacional já tenha adotado ao entrar no mesmo país somente quando o percentual mínimo de participação acionária for de 100% para caracterizar a subsidiária como integral. Com isso, é possível verificar que os diretores das multinacionais brasileiras estão mais suscetíveis a optar por uma subsidiária com 100% de participação acionária quando esta organização já possuir outras sucursais com a mesma participação acionária no mesmo país. Sendo assim, não se pode rejeitar a Hipótese 6 quando utilizamos o percentual de 100% para definir o percentual mínimo de participação acionária de uma subsidiária integral e rejeitou-se a Hipótese 6`.

É importante destacar também que a variável tipo de subsidiária influencia a escolha do modo de entrada por ter apresentado valor – P menor que 0,05 para todos os modelos de regressão analisados. Sendo assim, as multinacionais brasileiras estão mais propensas a optar pelo modo *joint venture* quando estas sucursais não realizarem as atividade de produção, utilizando a subsidiária como uma sucursal de vendas, ou de serviços, ou de finanças etc.

De acordo com os resultados do coeficiente de determinação, foi possível identificar que a inclusão das variáveis institucionais, quando testada em conjunto com a teoria dos custos de transação, aumentou o poder de explicação desta teoria na decisão do modo de

entrada. O aumento do coeficiente de determinação nos modelos B, C, D e E, sugeriu que uma significante parte das decisões dos modos de entrada pode ser explicada pelos fatores institucionais. É preciso destacar também que o aumento do coeficiente de determinação foi menos significativo quando inseridas as variáveis ambiente regulatório e norma histórica do que quando inseridas as variáveis distância cultural e mimetismo de entrada, sugerindo que estas têm maior poder de explicação do modo de entrada escolhido.

O resultado das análises de regressão mostrou que, quando o percentual mínimo necessário de 100% para distinguir uma *joint venture* de uma subsidiária integral é utilizado, todas as hipóteses testadas foram satisfatórias, sugerindo que a teoria institucional e a teoria dos custos de transação explicam a decisão do modo de entrada. Diferente das teorias que utilizam o percentual mínimo necessário de 95% ou 80% para diferenciar a *joint venture* da subsidiária integral que tiveram respostas positivas somente as hipóteses 1, 4 e 5.

## 5.2 Comparação dos resultados com a pesquisa de YIU e MAKINO (2002)

Antes de realizar a análise dos resultados entre os dois estudos, foi preciso destacar que as duas pesquisas possuem diferenças que acarretam em duas limitações no estudo comparativo. Primeiramente, existe uma diferença de doze anos entre as duas pesquisas, apresentando cenários mundiais econômicos e políticos diferentes. Além disso, os dois países pesquisados possuem diferenças culturais que diferenciam as mentes cognitivas e, por consequência, a tomada de decisão dos brasileiros da dos japoneses. É importante lembrar também que duas variáveis, o tamanho da matriz e a variável *dummy* das empresas, ambas utilizadas no estudo de YIU e MAKINO (2002), não foram reproduzidas nesta pesquisa, podendo impactar na comparação dos resultados obtidos.

Os resultados da Hipótese 1 sugerem que os ativos específicos impactam a decisão dos modos de entrada nas duas pesquisas, sendo que a influência na pesquisa brasileira é mais significativa, pois a pesquisa japonesa não obteve um Valor – P significativo quando a intensidade em pesquisa e desenvolvimento foi analisada em conjunto com a variável institucional norma histórica. Mesmo assim, foi evidenciado que os administradores das multinacionais brasileiras e japonesas estão mais propensos a optar por uma subsidiaria integral quanto maior a quantidade de ativos específicos da organização.

Com relação à variável independente experiência da empresa, a pesquisa japonesa obteve resultado significativo para todos os modelos, enquanto o estudo brasileiro apresentou resultados significativos somente quando utilizado o percentual mínimo necessário de 100% para diferenciar o modo de entrada. Logo, os diretores das multinacionais brasileiras e japonesas estão mais propensos a escolher a uma subsidiaria com 100% de participação acionária quanto maior a experiência da empresa no mercado local.

Quanto às variáveis institucionais, destaco que o ambiente regulatório e a norma histórica tiveram um valor – P significativo na pesquisa japonesa enquanto que, na pesquisa brasileira, essas foram significativas somente quando utilizei o percentual mínimo 100% de participação acionária para distinguir o modo de entrada. Portanto, as multinacionais brasileiras e japonesas estão mais propensas a optar por uma subsidiária com 100% de participação acionária quanto menor for o domínio regulatório no país local ou quanto mais essa multinacional já tenha adotado este modo ao entrar no mesmo país.

Em relação às Hipóteses 4 e 5, entretanto, as duas pesquisas obtiveram o mesmo resultado. Logo, sugere-se que quanto mais restritivo for o domínio normativo do mercado local, mais propensas estão as multinacionais brasileiras e japonesas a optar por uma parceria

com empresas locais e que as multinacionais brasileiras e japonesas estão mais suscetíveis a escolher o modo de entrada adotado predominantemente por outras multinacionais brasileiras ou estrangeiras que ingressaram no mesmo país. Além disso, o impacto da distância cultural é mais significativo para a decisão das multinacionais brasileiras do que para o das japonesas, visto que o valor – P foi menor que 0,01 para os modelos brasileiros, enquanto o valor – P não foi menor que 0,01 para nenhum dos modelos de regressão, significando que a distância cultural tem maior influência na decisão dos administradores brasileiros do que na decisão dos administradores japoneses.

O resultado mais significativo foi identificar que a teoria institucional, quando testada em conjunto com a teoria dos custos de transação, aumentou o poder de explicação da escolha do modo de entrada nas duas pesquisas, tanto para o país desenvolvido quanto para o país emergente visto que o coeficiente de determinação e o F de significação apresentaram níveis mais significantes quando as variáveis institucionais foram inseridas na análise de regressão.

## 6. CONCLUSÕES

Esta pesquisa buscou identificar os efeitos da teoria institucional, quando analisada em conjunto com a teoria dos custos de transação na decisão do modo de entrada das multinacionais brasileiras, diferente da maioria das pesquisas anteriores que testavam a abordagem econômica nos mercados desenvolvidos. Os resultados deste estudo sugerem que a teoria institucional, quando analisada em conjunto com a teoria dos custos de transação, aumenta o poder de explicação desta, na decisão do modo de entrada das multinacionais dos países emergentes.

Primeiramente, é importante destacar também que as variáveis do pilar cognitivo tiveram diferentes graus de influência na decisão do modo de entrada das multinacionais brasileiras, concluindo que o isomorfismo externo tem maior impacto na decisão do modo de entrada que o isomorfismo interno para essas multinacionais. Portanto, esta pesquisa sugere que os diretores das multinacionais brasileiras estão mais propensos a optar pelo modo de entrada adotado predominantemente por outras multinacionais brasileiras no mesmo mercado do que a escolher o modo que esta multinacional já tenha adotado no mesmo país, buscando legitimidade com demais empresas e sugerindo uma forma organizacional institucionalizada de acordo com um comportamento mimético (KOSTOVA e ZAHEER, 1999).

No mais, o resultado mostrou que o investimento em pesquisa e desenvolvimento está mais propenso a impactar no modo de entrada das multinacionais brasileiras do que a experiência da empresa no país local. Uma possível explicação para esta divergência nos resultados é a aversão a incertezas dos japoneses, pois, conforme os dados de HOFSTEDE (1983), estes têm mais a aversão aos riscos do que os brasileiros.

Finalizando, esta pesquisa analisou o impacto da abordagem econômica e da abordagem institucional na decisão dos modos de entrada das multinacionais brasileiras. Os resultados desta análise concluíram que a teoria dos custos de transação e a teoria institucional influenciam na decisão, mostrando que, quando inseridas as variáveis institucionais em conjunto com as variáveis da teoria dos custos de transação, aumenta o poder de explicação da decisão do modo de entrada, constatando que as pressões do ambiente externo e interno impactam na decisão do modo.

As limitações deste estudo foram não reproduzir a variável tamanho da matriz e a variável *dummy* das empresas, ambas aplicadas em todos os modelos das análises de regressão do estudo de YIU e MAKINO (2002), podendo impactar na comparação realizada entre as duas pesquisas.

Como sugestões para estudos futuros, proponho que pesquisa semelhante seja realizada na Russia, Índia e China para identificar os impactos da teoria institucional em conjunto com a teoria dos custos de transação nos países que compõem o bloco econômico BRIC, utilizando esta pesquisa como o início para um *work in progress*. Outra sugestão seria concentrar mais os dados da pesquisa ao invés de estender, examinando a influência destas variáveis nas multinacionais brasileiras por setor industrial, analisando as principais organizações de cada setor. Mais uma sugestão de pesquisa futura seria analisar a variação

dos modos de entrada destas, ao longo do tempo, não se fixando em um ano específico e estudando as variações das sucursais brasileiras ao longo do seu tempo de vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS


AGARWAL, S. Socio-cultural distance and the choice of joint ventures: A contingency perspective. **Journal of International Marketing,** v. 2, p. 63-80, 1994.

AGARWAL, S.; RAMASWAMI, S. N. Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors **Journal of International Business Review,** v. 23, p. 1-28, 1992.

AMBURGEY, T. L.; MINER A. S. Strategic momentum: The effects of repetitive, positional, and contextual momentum on merger activity. **Strategic Management Journal,** v. 13, p. 335-348, 1992.

ANDERSON, E.; COUGHLAN, A. International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution. **Journal of Marketing,** v. 51, p. 71-82, 1987.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H. Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions. **Journal of International Business Studies,** v. 17, p. 1-26, 1986.

BARKEMA, H. G.; VERMEULEN, F. International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective. **Academy of Management Journal,** v. 41, p. 7-26, 1998.

BARNEY, J. Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. **Management Science,** v. 32, p. 1231-1241, 1986.

BEVAN, A.; ESTRIN, S; MEYER, K. E. Foreign investment location and institutional development in transition economies. **International Business Review,** v. 13, p. 43-64, 2004.

BROUTHERS, K. D. Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. **Journal of International Business Studies,** v. 33, p. 203-221, 2002.

CAVES, R. E.; MEHRA, S. K. Entry of foreign multinationals into U.S. manufactring industries. In **Competition in global industries,** PORTER, M. E. Harvard Business School Press: Boston, 1986.

CHANG, S. J.; ROSENZWEIG, P. M. The choice of entry mode in sequential foreign direct investment. **Strategic Management Journal,** v. 22, p. 747-776, 2001.

CLEEVE, E. The motives for joint ventures: A transaction costs analysis of Japanese MNES in the UK. **Scottish Journal of Political Economy,** v. 44, p. 31-44, 1997.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **American Jounal of Sociology,** v. 94, 95-120, 1988.

CONTRACTOR, F. J. Ownership patterns of U.S. joint ventures abroad and the liberalization of foreign government regulations in the 1980s: Evidence from the benchmark survey. **Journal of International Business Studies,** v. 21, p. 55-74, 1990.

DELIOS, A; HENISZ, W. J. Japanese firms' investment strategies in emerging economies. **Academy of Management Journal,** v. 43, p. 305-323, 2000.

DI MAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.

_____. **The new institutionalism in organizational analysis.** Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DUNNING, J. H. Explaining changing patterns of international production: In defense of eclectic theory. **Oxford Bulletin of Economics & Statistics,** v. 41, p. 269-295, 1979.

_____. Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. **Journal of International Business Studies,** v. 26, p. 41-491, 1995.

ERRAMILLI, M. K.; RAO, C. P. Choice of foreign market entry-mode by service firms: Role of market knowledge. **Management International Review,** v. 30, p. 135-150, 1990.

_____. Service firms international entry mode choice: A modified transaction-cost analysis approach. **Journal of Marketing,** v. 57, p. 19-38, 1993.

FLIGSTEIN, N. The spread of the multidivisional form among large firms, 1919-1979. **American Sociological Review,** v. 50, p. 377-391, 1985.

FUSARI, A. Paths of economic development: Modelling factors of endogenous growth. **International Journal of Social Economics,** v. 23, p. 164-192, 1996.

GATIGNON, H.; ANDERSON, E. The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost perspective. **Journal of Law, Economics, and Organization**, v. 4, p. 305-336, 1988.

GLOBERMAN, S; SHAPIRO, N. Governance infrastructure and US foreign direct investment. **Journal of International Business Studies,** v. 34, p. 19-39, 2003.

GOMES-CASSERES, B. Ownership structure of foreign subsidiaries: Theory and evidence. **Journal of Economy Behavior and Organization,** v. 11, p. 1-25, 1989.

_____. Firm ownership preferences and host government restrictions: An integrated approach. **Journal of International Business Studies,** v. 21, p. 1-22, 1990.

HALL, P. A.; SOSKICE, D. **Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage.** Oxford: Oxford University Press, 2001.

HAUNSCHILD, P. R.; MINER, A. S. Models of interorganizational imitation: The effects of outcome saliency and uncertainty. **Administrative Science Quarterly,** v. 42, p. 472-500, 1997.

HAVEMAN, H. A. Follow the leader: mimetic isomorphism and entry into new markets. **Administrative Science Quarterly,** v. 38, p. 593-627, 1993.

HEINSZ, W. J. The institutional environment for multinational investment. **Journal of Law, Economics and Organization,** v. 16, p. 334-364, 2000.

HENNART, J. F. A transaction cost theory of equity joint ventures. **Strategic management Journal,** v. 9, p. 361-374, 1988.

_____. The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States. **Management Science,** v. 37, p. 482-497, 1991.

HENNART, J. F.; PARK, Y. R. Greenfield vs. Acquisition: The strategy of Japanese investors in the United States. **Management Science,** v. 93, p. 1054-1070, 1993.

HILL, C. W. L. Cooperation, Oportunism, and the invisible hand: Implications for transaction cost theory. **Academy of Management Review,** v. 15, p. 500-513, 1990.

HOFSTEDE, G. National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. **International Studies of Management & Organization**, v. 13, p. 46-74, 1983.

HYMER, S. H. **The international operations of national firms: A study of direct foreign investment.** MA: MIT Press, 1976.

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, p. 23-32, 1977.

KIM, W. C.; HWANG, P. Global strategy and multinationals entry mode choice. **Journal of International Business Studies,** v. 23, p. 29-53, 1992.

KOGUT, B; SINGH, H. The effect of national culture on the choice of entry mode. **Journal of International Business Studies,** v. 19, p. 411-432, 1988.

KOSTOVA, T.; ZAHEER, S. Organizational legitimacy under conditions of complexity. **Academy of Management Review,** v. 24, p. 64-81, 1999.

LOREE, D; GUISINGER, S. The globalization of service multinationals in the triad nations: Japan, Europe and North America. **Journal of International Business Studies,** v. 26, p. 281-299, 1995.

MAKINO, S; BEAMISH, P. W. Performance and survival of joint ventures with non-conventional ownership structures. **Journal of International Business Studies**, v. 29, p. 797-818, 1998.

MAKINO, S.; NEUPERT, K. E. National culture, transaction costs, and the choice between joint venture and wholly owned subsidiary. **Journal of International Business Studies,** v. 31, p. 705-713, 2000.

MARCH, J. Decisions in organizations and theories of choice. In **Perspectives on organizational design and behavior.** VAN DE VEN, A.; JOYCE, W. N.York: Wiley, 1981.

MARKUS, H, ZAJONC, R. The cognitive perspective in social psychology. In **Handbook of social psychology.** LINDZEY, G.; ARONSON, E. New York: Random House, 1985.

MARTINEZ, R. J.; DACIN, T. M. Efficiency motives and normative forces: Combining transaction costs and institutional logic. **Journal of Management,** v. 25, p. 75-96, 1999.

MEYER, K. E. Institutions, transaction costs and entry mode choice. **Journal of International Business Studies,** v. 32, p. 357-367, 2001.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Instiutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology,** v. 83, p. 340-363, 1977.

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

_____. The institutional embeddedness of economic activity. In **Advances in strategic management.** BAUM, J. A. C.; DUTTON, J. E. Greenwich: JAI Press, 1996.

PADMANABHAN, P.; CHO, K. R. Ownership strategy for a foreign affiliate: An empirical investigation of Japanese firms. **Management International Review,** v. 36, p. 45-66, 1996.

PRAHALAD, C. K.; LIEBERTHAL, K. The end of corporate imperialism. **Harvard Business Review,** v. 76, p. 68-79, 1998.

ROBERTS, P. W.; GREENWOOD, R. Integrating transaction cost and institutional theories: Toward a constrained-efficiency framework for understanding organizational design option. **Academy of Management Review,** v. 22, p. 346-373, 1997.

ROMANELLI, E.; TUSHMAN, M. L. Inertia, environments, and strategic choice: A quasi-experimental design for comparative-longitudinal research. **Management Science,** v. 22, p. 608-621, 1986.

ROSENZWEIG, P. M.; SINGH, J. V. Organizational environments and the multinational enterprise. **Academy of Management Review,** v. 16, p. 340-361, 1991.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. London: Sage, 1995.

SHRADER, R. Collaboration and performance in foreign markets: The case of young high-technology manufacturing firms. **Academy of Management Journal,** v. 44, p. 45-60, 2001.

TALLMAN, S. B.; SHENKAR, O. A managerial decision model of international cooperative venture formation. **Journal of International Business Studies,** v. 25, p. 91-113, 1994.

TAYLOR, C.; R.; ZOU, S.; OSLAND, G. E. A transaction cost perspective on foreign market entry strategies of US and Japanese firms. **Thunderbird International Business Review,** v. 40, p. 389-412, 1998.

THE BOSTON CONSULTING GROUP. **The New Global Challengers.** Boston: The Boston Consulting Group, 2006.

THE BOSTON CONSULTING GROUP. **The 2008 BCG New Global Challengers.** Boston: The Boston Consulting Group, 2008.

THE BOSTON CONSULTING GROUP. **The 2009 BCG New Global Challengers.** Boston: The Boston Consulting Group, 2009.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reforms. **Administrative Science Quarterly,** v. 23, p. 22-39, 1983.

UNCTAD. **World Investment Report 2009.** Disponível em: <www.unctad.org/fdistatistics>. Acesso em 27 Abr 2010.

WESTNEY, D. E. Institutionalization theory and the multinational corporation. In **Organization theory and the multinational corporation.** GHOSHAL, S.; WESTNEY, D. E. New York: St. Martin's Press, 1993.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. N.York: Free Press, 1985.

_____. **The mechanisms of governance.** N.York: Oxford University Press, 1996.

WEF. **The Global Enabling Trade Report 2008.** Genebra: SRO-Kundig, 2008.

WEF. **The Global Competitiveness Report 1995.** Genebra: SRO-Kundig, 2008.

YIU, D.; MAKINO, S. The choice between joint venture and wholly owned subsidiary: An institutional perspective. **Organizations Science,** v. 13, p. 667-683, 2002.

# Livros Grátis

( http://www.livrosgratis.com.br )

Milhares de Livros para Download:


Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo