

A INOVAÇÃO DAS SUBSIDIÁRIAS DE MULTINACIONAIS DE PAÍSES EMERGENTES NOS MERCADOS DESENVOLVIDOS E EMERGENTES: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

MARCELLO DIOGO CUNHA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)
marcellodiogo_06@hotmail.com

GABRIELA REZENDE DUARTE
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)
gabirduarte@hotmail.com

SABRINA SOARES DA SILVA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)
sabrinasosil@yahoo.com.br

Introdução

A inovação ocorre quando recursos pré-existentes são combinados com a finalidade de se produzir um produto novo ou mais eficiente (SCHUMPETER, 1982). Nesse contexto, para as empresas multinacionais de países emergentes (EMNEs), as competências adquiridas no mercado internacional são de grande importância, uma vez que o conhecimento tecnológico desenvolvido pelas subsidiárias em países desenvolvidos é importado pelas matrizes das multinacionais. (IAMMARINO; PADILLA-PÉREZ; VON TUNZELMANN, 2008).

Problema de Pesquisa e Objetivo

O presente estudo possui a seguinte questão de pesquisa: as subsidiárias de EMNEs tem maior probabilidade de desenvolver capacidades inovativas se estiverem instaladas em países desenvolvidos ou em países emergentes? Sendo assim, esse trabalho tem como objetivo analisar se as EMNEs inovam mais quando instalam suas subsidiárias em países desenvolvidos ou em países emergentes.

Fundamentação Teórica

Peter Drucker (2014) define inovação como o ato que dota os recursos com uma nova capacidade de criar riqueza. Nesse contexto, as EMNEs buscam coordenar e controlar suas subsidiárias combinando as vantagens de estratégias globais. Esta inserção contribui para a capacidade de inovação das multinacionais (EMNs), facilitando o acesso a recursos e competências externas, bem como a coordenação com os atores internos e externos (HEIDENREICH, 2012).

Metodologia

Foi realizada uma revisão sistemática de literatura objetivando fazer um levantamento sobre os artigos disponíveis na literatura internacional que tratam da inovação realizada pelas EMNs instaladas tanto em países desenvolvidos quanto em desenvolvimento.

Análise dos Resultados

Como resultado, foi possível perceber que as subsidiárias de EMNEs conseguem inovar tanto em países desenvolvidos quanto em emergentes. Porém, foram encontrados resultados mais consistentes quanto a inovação em países desenvolvidos. Os principais fatores que proporcionam a inovação da subsidiária estão relacionados com a sua capacidade de integração local, por meio de parcerias com instituições, empresas e universidades.

Conclusão

Como visto, o avanço das EMNEs rumo aos países desenvolvidos tem gerado preocupação por parte das economias avançadas, mas não é motivo para se temer, pois, as EMNEs também geram muitas externalidades positivas para os países em que se instalam. Em vez disso, ele sugere que os países desenvolvidos estejam atentos a estes movimentos e consigam aproveitar as forças inovadoras destas empresas, incentivando parcerias e a integração local.

Referências Bibliográficas

- HEIDENREICH, M. The social embeddedness of multinational companies: a literature review. *Socio-Economic Review*, 2012.
- IAMMARINO, S.; PADILLA-PÉREZ, R.; VON TUNZELMANN, N. Technological capabilities and global-local interactions: the electronics industry in two Mexican regions. *World Development*, v. 36, n. 10, p. 1980-2003, 2008.
- SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982. 169p.

A INOVAÇÃO DAS SUBSIDIÁRIAS DE MULTINACIONAIS DE PAÍSES EMERGENTES NOS MERCADOS DESENVOLVIDOS E EMERGENTES: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

1 Introdução

A inovação é vista como uma forma de mudar, por meio do estabelecimento de novas relações, procurando novas oportunidades para atender a demanda mercadológica. Em outras palavras, ela ocorre quando recursos pré-existentes são combinados com a finalidade de se produzir um novo produto, ou um produto mais eficiente, sempre ambicionando o acesso de novos mercados (SCHUMPETER, 1982). Sendo assim, a globalização crescente torna os processos informacionais cada vez mais rápidos e dinâmicos, fazendo com que as organizações avaliem seus processos gerenciais buscando acompanhar essas mudanças para se manterem no mercado.

Nesse contexto, os países emergentes têm desenvolvido a “inovação in-house” que é a oferta de novas aplicações de tecnologias importadas a custos mais baixos (PRAHALAD; MASHELKAR, 2010). Mas ao contrário de empresas multinacionais de países desenvolvidos (EMNDs) que já estão em um estágio avançado de industrialização, a maioria das empresas multinacionais de países emergentes (EMNEs) ainda devem melhorar as suas capacidades de inovação (BEZERRA; BORII; MACLENNAN, 2015). Os modelos estratégicos das EMNEs são guiados pela busca de recursos no exterior, como o conhecimento tecnológico, que podem ser combinados com os seus recursos existentes (BARLETT; GHOSHAL, 2000). A instalação de subsidiárias em países no exterior pode ser um canal para que a multinacional (EMN) consiga importar recursos de seu interesse. Para as EMNEs, as competências adquiridas no mercado internacional são de grande importância, uma vez que o conhecimento tecnológico desenvolvido pelas subsidiárias em países desenvolvidos é importado pelas matrizes das multinacionais. (IAMMARINO; PADILLA-PÉREZ; VON TUNZELMANN, 2008). Nesse contexto, o estudo da inovação em EMNEs tornou-se um tema de pesquisa relevante.

Na literatura de negócios internacionais pesquisadores têm considerado a importância de se pesquisar as diferenças nos processos de inovação, comparando o que ocorre com subsidiárias instaladas em países desenvolvidos com as subsidiárias que se instalam em países em desenvolvimento. Seguindo esse mesmo interesse, o presente estudo tem como motivação a seguinte questão de pesquisa: as subsidiárias de EMNEs tem maior probabilidade de desenvolver capacidades inovativas se estiverem instaladas em países desenvolvidos ou em países emergentes?

Com base nesse problema de pesquisa, esse trabalho tem como objetivo analisar se as EMNEs inovam mais quando instalam suas subsidiárias em países desenvolvidos ou em países emergentes. Para isso, foi realizada uma revisão sistemática de literatura objetivando fazer um levantamento sobre os artigos disponíveis na literatura internacional que tratam da inovação realizada pelas EMNs instaladas tanto em países desenvolvidos quanto em desenvolvimento.

Após essa introdução, a próxima seção apresenta os conceitos de inovação e de capacidade inovativa e trata também das empresas multinacionais e suas subsidiárias e da instalação de subsidiárias de empresas multinacionais. A seção 3 detalha a metodologia utilizada para o desenvolvimento do presente estudo e a sessão 4 apresenta os resultados e discussão do trabalho. A seção 5 traz algumas considerações finais.

2 Inovação

Peter Drucker (2014) define inovação como o ato que dota os recursos com uma nova capacidade de criar riqueza, por isso ele afirma que a inovação sistemática deve ser parte integrante do processo de gestão em todas as organizações, sendo assim capazes de inovar e mudar quando necessário, buscando se manter estável no mercado atual.

Segundo o mesmo autor, deve-se buscar, de forma intencional, a fonte de inovação. Estas fontes de inovação são chamadas de ‘janelas’ de oportunidades. Drucker (2014) expõe que há quatro janelas dentro da organização. A primeira janela envolve os acontecimentos inesperados, as incongruências, a necessidade de processos e as mudanças na estrutura de mercado; e as três últimas janelas são a demografia, mudanças na percepção e novos conhecimentos. Pode-se identificar as oportunidades de inovação aplicando as mais relevantes em determinado momento, mas é provável que cada oportunidade seja relevante em algum ponto da vida da organização.

Sendo assim, a inovação é movida pela habilidade em estabelecer relações, detectar oportunidades e, por fim, aproveitá-las. Além da abertura de novos mercados, a inovação também significa novas formas de servir a mercados já estabelecidos e maduros. A tecnologia, muitas vezes, disponibiliza opções novas, contudo ainda há espaço para a melhoria de produtos antigos, que podem induzir novas formas para velhas tecnologias. Contudo, a inovação não se restringe a bens manufaturados, permitindo também o crescimento do setor de serviços (TIDD, BESSANT, 2013).

A inovação se destaca, na maioria das vezes, no empreendedorismo individualizado, mas é cada vez mais importante no crescimento econômico no nível nacional, por isso está se transformando em um elemento indispensável da política econômica. Entretanto, deve-se considerar que a inovação envolve um alvo em constante movimento, já que além da competição existente entre as organizações, o mercado no qual estão inseridas também está em transformação (TIDD, BESSANT, 2013).

Pela ótica da inovação do ponto de vista das empresas multinacionais (EMNs), Giuliani et al. (2014) afirma que podemos prever dois tipos de comportamentos opostos: o primeiro deles segue uma abordagem “de cima para baixo”, onde a filial depende do conhecimento gerado na sede e a sua contribuição de volta é muito pequena ou inexistente. O segundo comportamento segue uma abordagem “de baixo para cima” onde a filial é mais geradora de conhecimentos do que receptora e transfere esses conhecimentos gerados e adquiridos ao restante da corporação, sendo uma fonte de conhecimento para a sede e para as demais filiais. Porém, isso não significa que só existem esses dois tipos de manifestações do comportamento das subsidiárias com relação às suas sedes. Existem também comportamentos intermediários entre esses dois extremos, caracterizando um intercâmbio mais equilibrado de conhecimentos entre filial e sede.

Com base no proposto acima por Giuliani et al. (2014), ele inclui quatro tipos de subsidiárias:

- a) Filial predatória: pertence a abordagem “de baixo para cima” com relação à transferência de conhecimento. Essa filial possui baixa integração local com laços limitados de inovação local. As suas estratégias para acesso ao conhecimento local são relacionadas com a apropriação de habilidades pré-existentes. Entre elas estão as fusões, aquisições, contratação de recursos humanos qualificados e a imitação. O objetivo da tomada dos conhecimentos locais é o repasse para a sua sede e demais subsidiárias.
- b) Filial de dupla inovação: pertence a abordagem “de baixo para cima”. Esse tipo de filial combina a transferência de conhecimento da filial para a sede com alta integração local.

Ela contribui tanto para o conhecimento corporativo quanto para a região onde se instala, formando redes inovadoras com os atores locais.

- c) Filial localmente integrada: pertence à abordagem “de cima para baixo” com relação à transferência de conhecimento. Essa filial possui alta integração com redes inovadoras locais, mas se fundamenta no conhecimento proveniente da sua sede.
- d) Filial passiva: pertence à abordagem “de cima para baixo”. Possui baixa integração local, não retorna transferência para a sede e depende unicamente do conhecimento gerado na sede.

3 Multinacionais e suas Subsidiárias

Spero e Hart (2009) definem que uma EMN é uma empresa que mantém investimentos diretos no exterior, mas que também sustenta participações de valor agregado em mais de um país. Dessa forma, a EMN envia ao estrangeiro um pacote de capital, tecnologia, habilidades gerenciais e de marketing para realizar sua produção em países estrangeiros (SHAH et al., 2012).

Shah et al. (2012) cita o Instituto Internacional de Estudos do Trabalho (2010) ao dizer que a natureza essencial de uma EMN está no fato de que sua sede administrativa está localizada em um país enquanto a empresa também realiza operações em uma série de outros países. Contudo não há uma definição universal de empresa multinacional.

As EMNs coordenam e controlam suas subsidiárias além das fronteiras nacionais sendo assim, obrigadas a operar em diferentes contextos nacionais, combinando as vantagens de estratégias globais, com a inserção em contextos sociais heterogêneos e, especialmente, nacionais. Esta inserção contribui para a capacidade de inovação das EMNs, facilitando o acesso a recursos e competências externas, bem como a coordenação com os atores internos e externos (HEIDENREICH, 2012).

Birkinshaw e Hood (1998) dizem que uma subsidiária pode se referir à totalidade das participações da EMN em um país hospedeiro ou a uma única entidade, como uma operação de produção ou de vendas. As subsidiárias são estabelecidas por uma série de motivos, como por exemplo, a busca de recursos, busca de mercado, ou busca de eficiência, e por meio de uma variedade de modos, como uma aquisição ou *joint venture*, por exemplo. O relacionamento da subsidiária com a matriz pode ser algo desde uma companhia *holding* até uma companhia totalmente integrada.

Heidenreich (2012) destaca alguns méritos das EMNs: ajudam a aumentar o investimento, renda e emprego no país hospedeiro; transferem tecnologia para países em desenvolvimento; e contribuem para invenções e inovações. Contudo, Shah et al. (2012) expõem alguns deméritos das EMN, como: a tecnologia das EMNs é projetada para a maximização do lucro em nível global, e não para o desenvolvimento necessário aos países pobres/subdesenvolvidos; através do poder e da flexibilidade, as EMNs podem evitar a autonomia e o controle econômico nacional, e suas atividades contrárias aos interesses nacionais de certos países; e as EMNs podem causar o rápido esgotamento de alguns dos recursos naturais não renováveis no país hospedeiro.

3.1 Processo de instalação de subsidiárias

Giuliani et al. (2014) expõem que, mesmo que os países europeus tenham enfrentado uma das piores crises econômicas da história recente, as economias emergentes demonstraram o seu dinamismo, apresentando resiliência significativa para a atual crise mundial. Testemunha-se,

ainda uma expansão internacional sem precedentes de empresas de economia emergente em EMNs. Assim, a internacionalização é uma estratégia que visa reforçar as empresas com base na acumulação de recursos anteriormente indisponíveis.

Apesar das EMNEs apresentarem alguns pontos fortes, baseados principalmente nas vantagens específicas de seu país de origem, como os baixos custos de fatores e o apoio do Estado, elas geralmente têm poucas vantagens acumuladas que sejam específicas à firma, e sua expansão no exterior, especialmente para os países desenvolvidos, é impulsionada fundamentalmente pela busca de tecnologia, gestão e habilidades, marcas e conhecimento comercial estratégico, que são insuficientes em seus países de origem (RUGMAN, 2009).

A relação complexa que é definida pelas características dos locais e dos modos de entrada de EMNs permite perceber que, de acordo com o caminho das importações e os fluxos de investimento estrangeiro direto, elas podem ser vistas numa primeira fase como facilitadoras para a industrialização das economias em desenvolvimento. Enquanto isso, em outras fases de desenvolvimento, o avanço tecnológico, o empreendedorismo e a configuração institucional dos países hospedeiros irão determinar não apenas maiores fluxos de entrada, mas também uma maior diversidade de formas de entrada (ÁLVAREZ; MARÍN, 2010).

As empresas podem entrar em economias hospedeiras por meio de investimentos *greenfield* ou fusões e aquisições. A escolha da modalidade é influenciada por fatores específicos da indústria. Por exemplo, o investimento *greenfield* é mais provável de ser utilizado como um modo de entrada em indústrias nas quais as competências tecnológicas e a tecnologia de produção são fundamentais (UNCTAD, 2005). Este tipo de investimento normalmente exige o desenvolvimento de relações intermediárias com parceiros nacionais para acessar fornecedores, estabelecer canais de distribuição e até mesmo para buscar por pesquisas e parceiros tecnológicos (ÁLVAREZ; MARÍN, 2010).

A escolha também pode ser influenciada por fatores institucionais, culturais e de custos de transação, em particular, a atitude em relação a aquisições, as condições nos mercados de capitais, as políticas de liberalização, a privatização, a integração regional, os riscos cambiais e o papel desempenhado por intermediários que procuram ativamente oportunidades de aquisição e tomam iniciativas ao fazer ofertas (UNCTAD, 2005).

A utilização das fusões e aquisições feitas entre países é mais provável em setores multidomésticos, onde a concorrência em cada país é independente da concorrência em outros países, uma vez que as empresas estrangeiras são mais dependentes dos recursos locais e têm maior necessidade de ganhar legitimidade. As aquisições horizontais ocorrem quando uma empresa adquire outra do mesmo ramo de atividades e são geralmente impulsionadas pela busca de novos mercados, produtos e marcas, ao invés de buscar apenas o corte de custos. Além disso, favorecem o acesso a ligações verticais nos países hospedeiros, pois as afiliadas adquiridas são suscetíveis a ter um conteúdo local maior. Uma proximidade cultural entre o país de origem e o país hospedeiro e a baixa incerteza, também são fatores que aumentam a probabilidade de entrada via fusões e aquisições (ÁLVAREZ; MARÍN, 2010).

Álvarez e Marín (2010) notam a importância dos quadros institucionais das empresas hospedeiras em todos os meios de entrada. No entanto, as diferenças permitem observar a interação entre os fluxos anteriores, novas entradas e o nível de desenvolvimento econômico. Os fatores que explicam os fluxos de fusões e aquisições estão mais relacionados com a configuração institucional qualitativa dos países hospedeiros, uma vez que capacidades de absorção poderiam ser mais atraentes para investimentos de empresas estrangeiras interessadas em compartilhar empreendedorismo, atividades e interações tecnológicas.

Os mesmos autores citados acima concluem que, embora os investimentos internacionais ainda sejam altamente concentrados, as economias em desenvolvimento estão ganhando espaço na distribuição mundial dos fluxos e seu caminho pode ser diferente dos países desenvolvidos. Além da persistência de diferenças internacionais entre países mais desenvolvidos e em desenvolvimento, há uma heterogeneidade notável que caracteriza o mundo em desenvolvimento, no qual economias em recuperação e atrasadas coexistem com diferentes perfis, em um aspecto que pode ter consequências específicas para gestores de empresas e decisores políticos, tanto em nível nacional e regional, como para a definição de ações pela comunidade internacional tentando melhorar os processos de desenvolvimento nos países mais atrasados.

As principais forças que incentivam a internacionalização das empresas estão relacionadas com o investimento direto estrangeiro (IDE), que seria a capacidade destas de comprometer recursos, assumir riscos e a expectativa de aprendizagem no exterior (ÁLVAREZ; MARÍN, 2010).

3 Metodologia

O presente estudo é de natureza qualitativa, que segundo Murphy (1995) estabelece o significado das relações em termos de influências e ações. Seu objetivo é articular a gama de cenários que podem ocorrer em diferentes circunstâncias. Portanto, neste caso, o pesquisador é fundamental no processo de coleta e análise de dados, pois é ele quem observa, seleciona, interpreta e registra os comentários e as informações (ZANELLA, 2009).

Para analisar a inovação das EMNDs e EMNEs foi realizada uma revisão sistemática de literatura com o objetivo de fazer um levantamento sobre os artigos disponíveis na literatura internacional que tratam da inovação realizada pelas EMNs tanto em países desenvolvidos quanto em desenvolvimento. Segundo Castro (2001), a revisão sistemática é uma revisão planejada que busca responder a uma pergunta específica, utilizando métodos explícitos e sistemáticos para identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos, e para coletar e analisar os dados destes estudos incluídos na revisão.

Sendo assim, foram escolhidas duas bases científicas para a realização da pesquisa, a saber, *Emerald Insight* e *Science Direct*. Realizou-se quatro buscas em cada base. As palavras-chave da primeira busca foram *Innovation, multinationale emerging countries*; na segunda busca, as palavras-chave utilizadas foram *Innovation, subsidiaries of multinationale emerging countries*; na terceira busca foram *Innovation, multinationale developed countries*; e por último, a quarta busca teve como palavras-chave *Innovation, subsidiaries of multinationale developed countries*. Em ambas as bases foram adotadas a ferramenta *AdvancedSearch* onde foram selecionadas as opções *Abstract, keywordsetitlee* a combinação *And*. O período de busca dos artigos compreende os anos de 2000 a 2016, sendo que todos os artigos pesquisados estão na língua inglesa. Foram selecionados apenas os documentos do tipo *articles*.

A primeira base consultada foi a *Science Direct*. Na primeira busca, foram encontrados 14 artigos, na segunda busca 1 artigo, na terceira 35 artigos e na quarta busca 3 artigos. A segunda base consultada, a *Emerald Insight*, resultou em 25 artigos na primeira busca, 3 artigos na segunda busca, 48 artigos na terceira e 7 artigos na quarta busca. O somatório de todas as buscas resultou em 136 artigos, sendo que 83 artigos são da *Emerald* e 53 são da *Science Direct*. Sucedeu-se a essa busca, uma triagem dos artigos, onde foram excluídos capítulos e artigos duplicados que resultaram nas múltiplas buscas realizadas. Foram então excluídos 14 artigos da

Science Direct e 36 artigos da Emerald Insight. O resultado final contou com 86 artigos que compuseram a base de dados com a qual se trabalhou para formular o presente artigo.

Realizou-se então uma análise de conteúdo, que segundo Zanella (2009) é utilizada quando se trabalha com materiais textuais escritos, como textos que são resultados do processo de pesquisa, e é uma técnica constituída de três fases: a pré-análise; a análise do material; e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Dessa forma, todos os artigos foram analisados e explorados, para que fosse realizada a revisão abordando as multinacionais e o comportamento de suas subsidiárias no que diz respeito à inovação em mercados desenvolvidos e emergentes. Após a leitura do resumo de todos os 86 artigos, foram selecionados os 10 mais relevantes, na visão dos autores, para responder ao problema de pesquisa. Na tabela 1 estão apresentados os 10 artigos selecionados para a construção dos resultados.

| Título | Autores | Ano | Revista |
|--|--|------|--|
| Retail internationalisation from emerging markets: case study evidence from Chile. | Constanza Bianchi | 2009 | International Marketing Review |
| How External and Internal Sources of Knowledge Impact Novel and Imitative Innovation in Emerging Markets: Evidence from Colombia | Sandra Corredor, Clemente Forero e DeepakSomaya | 2015 | Emerging Economies and Multinational Enterprises |
| Development of non-local competences in foreign subsidiaries of Brazilian multinationals | Felipe Mendes Borini e Maria Tereza Leme Fleury | 2011 | European Business Review |
| Emerging versus advanced country MNEs investing in Europe: A typology of subsidiary global–local connections | Elisa Giuliani, Sara Gorgoni, Christina Gunther e Roberta Rabellotti | 2014 | International Business Review |
| Entry modes and national systems of innovation | Isabel Álvarez e Raquel Marín | 2010 | Journal of International Management |
| FDI and Technology as Levering Factors of Competitiveness in Developing Countries | Isabel Álvarez e Raquel Marín | 2013 | Journal of International Management |
| Intellectual property rights, multinational firms and economic growth | Elias Dinopoulos e Paul Segerstrom | 2010 | Journal of DevelopmentEconomics |
| Facing the open innovation gap: measuring and building open innovation in supply chains | Rania AbdElmonemShamah e Shaymaa M. Elssawabi | 2015 | Journal of Modelling in Management |
| Multilateral knowledge transfer and multiple embeddedness | Yen-Chen Ho | 2014 | The Multinational Business Review |
| The global crisis and firms' investments in innovation | Caroline Paunov | 2012 | Research Policy |

Tabela 1: Sumário dos 10 artigos selecionados pelos autores

Fonte: Elaborado pelos autores.

4 Resultados e Discussão

Na primeira parte desta seção apresenta-se a descrição técnica dos artigos, obtida por meio de uma análise sistemática de literatura. Em seguida desenvolve-se uma discussão teórica abordando primeiro a inovação das multinacionais de países emergentes e suas subsidiárias em países desenvolvidos e depois, a inovação destas em países em desenvolvimento.

4.1 Descrição técnica dos artigos

Após análise artigos, construiu-se um gráfico com os 86 artigos, resultado obtido na primeira fase de seleção, representado pela Figura 1, e constatou-se que o ano de 2012 apresentou o maior número de publicações, com 14 artigos. Contudo, houve um número significativo de artigos publicados nos anos de 2007 e 2009, com 7 artigos, 2010 e 2013, com 10 artigos, e em 2015 foram publicados 12 artigos acerca do tema. Percebe-se também que do ano de 2000 até 2015 as publicações mostraram um aumento significativo, comprovando que o estudo da inovação em EMNs tornou-se um tema de pesquisa relevante e em expansão. É importante destacar que no ano de 2016 houve apenas uma publicação, contudo, devido ao fato desta pesquisa estar sendo realizada no começo deste ano, possivelmente haverá mais publicações até o final de 2016, por isso esse ano não consta no gráfico.

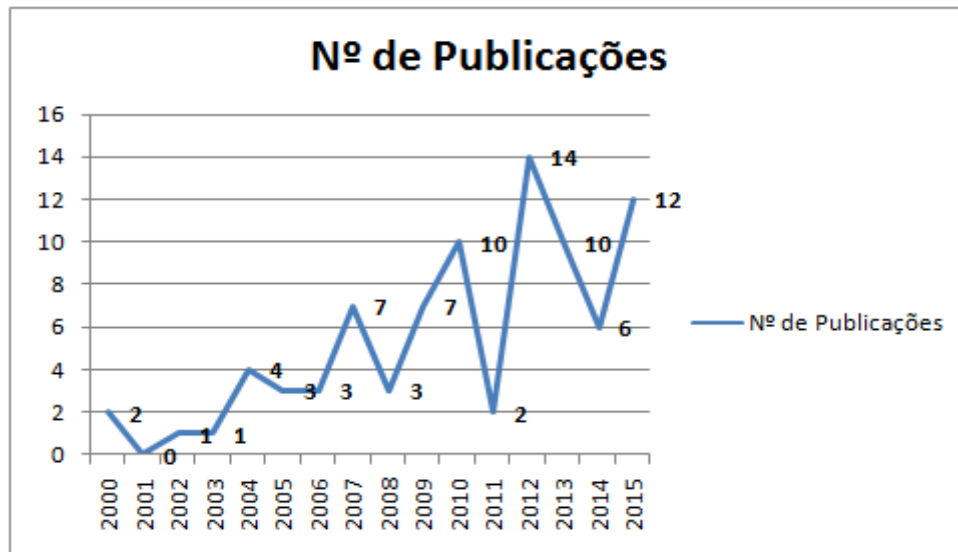


Figura 1: Número de publicações por ano.
Fonte: Elaborado pelos autores.

As principais revistas internacionais em que os estudos foram publicados podem ser vistas na Figura 3. Destaca-se as seguintes, que apresentaram 4 artigos: *Journal of Indian Business Research*, *International Business Review* e *Journal of International Management*. Contudo, a maioria das revistas tiveram apenas 2 publicações sobre o tema.

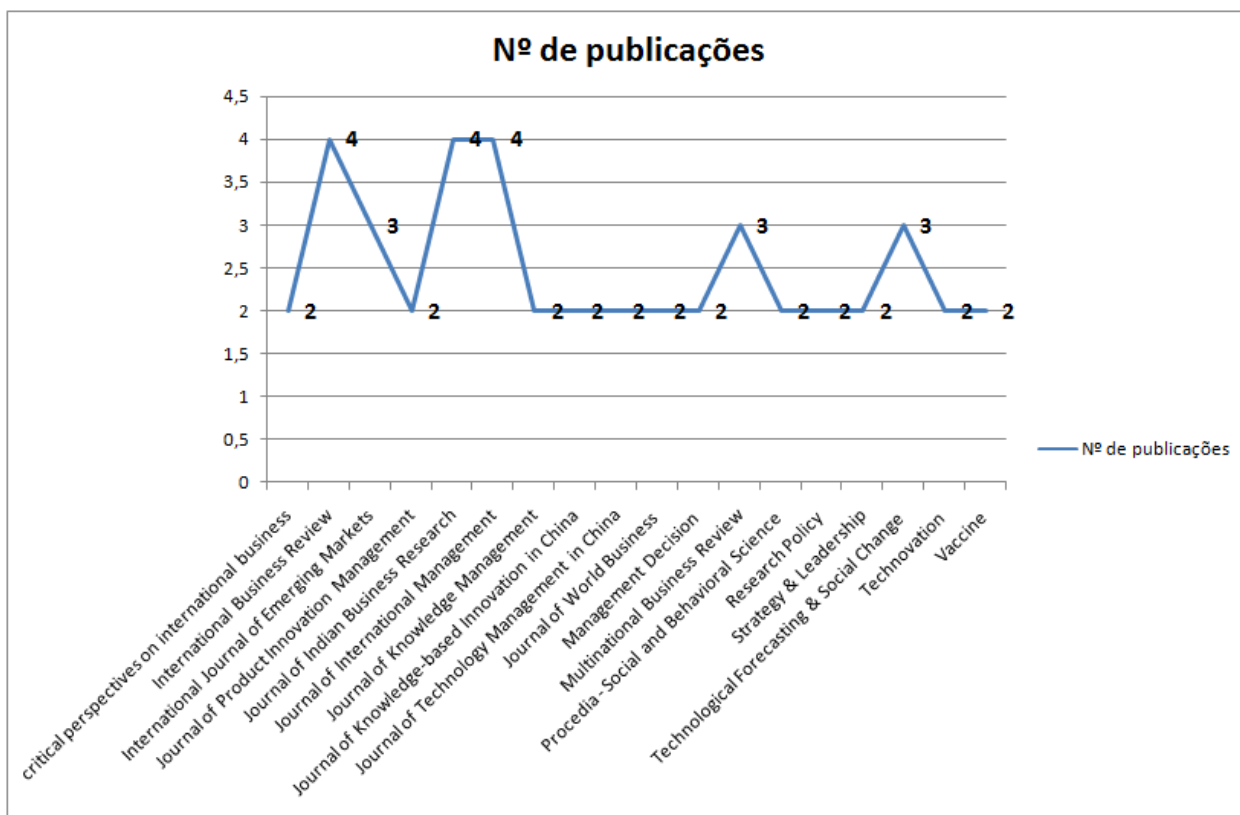


Figura 2: Número de publicações por revista.

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2 Discussão teórica

4.2.1 Multinacionais de países emergentes e suas subsidiárias em países desenvolvidos

As EMNEs estão chamando a atenção dos estudiosos de negócios internacionais, principalmente, devido ao desempenho desses países frente às economias desenvolvidas e ao destaque dessas empresas. Esses pesquisadores buscam entender se o comportamento das EMNEs é consistente com as teorias dominantes sobre negócios internacionais. As subsidiárias das EMNEs têm uma forte relação com o estágio de desenvolvimento econômico de países em desenvolvimento devido a interação que é gerada localmente (GIULIANI et al., 2014; ÁLVAREZ; MARÍN, 2010).

Os pontos fortes das EMNEs são dependentes das vantagens específicas de seus países de origem. Por serem países com menor avanço econômico, são poucas as empresas que possuem vantagens específicas e que atuam no exterior, principalmente em países desenvolvidos. Porém as empresas que se internacionalizam e têm como foco os países avançados geralmente estão interessadas na busca de novas tecnologias, habilidades estratégicas, habilidades de gerenciamento e conhecimento comercial, fatores estes não estão disponíveis em seus países de origem (GIULIANI et al., 2014).

De acordo com Giuliani et al. (2014), o desempenho das EMNEs nos mercados mundiais tem chamado a atenção do mundo. As EMNEs são ágeis e vorazes por adquirir ativos de alto valor estratégico em economias de países avançados. Esse desempenho das EMNEs tem sido observado com interesse, devido a entrada de capital nos países hospedeiros desenvolvidos.

Entretanto existe também uma preocupação e temor quanto a estes investimentos estrangeiros que representam o interesse em obter controle sobre ativos estratégicos e infraestruturas de economias avançadas o que poderia resultar na perda da posição dominante sobre as principais capacidades tecnológicas dos países desenvolvidos (GIULIANI et al., 2014).

As EMNEs quando instalam subsidiárias em países mais avançados tecnologicamente que seu local de origem é com o objetivo de transferência de conhecimento reverso (GIULIANI et al., 2014). Ou seja, a lógica da sede que detém a maioria dos conhecimentos e os transfere para as suas subsidiárias é invertida e nessa situação a sede instala propositalmente uma filial em um mercado mais evoluído para aprender práticas melhores que são adotadas no exterior e que possam ser trazidas para o local da matriz.

A abordagem do segundo comportamento que interpreta a inovação nas subsidiárias de empresas multinacionais, onde a Inovação segue “de baixo para cima”, prevê uma maior intensidade das atividades inovadoras incorporadas localmente, mas mostra que o grau de contribuição das filiais para os processos de inovação e desenvolvimento local irá depender da medida em que a subsidiária se compromete com as atividades de inovação e sobre as interações de conhecimento intensivo com os parceiros locais (GIULIANI et al., 2014).

Foram encontrados resultados interessantes no trabalho de Giuliani et al. (2014) que ajudam a responder ao problema de pesquisa desse trabalho. Seu estudo foi realizado no setor de máquinas e equipamentos industriais na Itália e na Alemanha. Com base nos quatro tipos de filiais identificados por Giuliani et al. (2014), ele obteve o seguinte resultado: Filial de dupla inovação - 17 filiais, sendo que 5 são de EMNDs e 12 de EMNEs; Filial localmente integrada - 4 filiais igualmente distribuídas com 2 provenientes de EMNDs e 2 de EMNEs; e Filial passiva - 8 filiais, sendo que 7 são de EMNDs e apenas uma é subsidiária de EMNE. Esse resultado mostra que as subsidiárias de EMNEs que se instalam em países desenvolvidos têm uma postura de filial predatória que implica na apropriação de habilidades pré-existentes e uma postura de dupla inovação, que é a transferência de conhecimento da filial para a matriz com alta integração local.

A presença significativamente maior de EMNEs do tipo dupla inovação comparado com as EMNDs mostra que o avanço das EMNEs nos mercados dos países desenvolvidos pode gerar resultados positivos para estes países receptores. Essa informação pode acalmar esses mercados que poderiam estar temerosos quanto a essa invasão das EMNEs (GIULIANI et al., 2014).

4.2.2 Multinacionais de países emergentes e suas subsidiárias em países em desenvolvimento

O processo de globalização da economia tem afetado todos os mercados. Esse processo não afeta a todos os países na mesma intensidade e da mesma forma, e possui efeitos negativos e positivos. Contudo, tem-se observado o surgimento de economias dinâmicas entre o grupo de países historicamente conhecidos como emergentes. As EMNs desempenham uma parte importante nesse processo, aumentando os fluxos de IDE e alterando as condições de competitividade tanto para o país de origem quando para o país hospedeiro. As empresas estrangeiras podem contribuir para resultados competitivos dos países em desenvolvimento devido à transferência de tecnologia. Outros fatores com que as EMNs contribuem é o fato de que as filiais estrangeiras em alguns casos aumentam a concorrência no local onde se instalam, podem se tornar *players* muito ativos de exportação ou porque podem contribuir para a especialização de fornecedores locais (ÁLVAREZ; MARÍN, 2013).

Entre os países emergentes pode-se observar que uma prática comum para recuperar o atraso é a transferência de tecnologia de fora para dentro (DINOPOULOS; SEGERSTROMN,

2010). Um exemplo dessa prática é que as EMNs de linhas de montagem de automóveis no Egito estão dispostas a aplicar métodos de inovação aberta para melhorar o seu desempenho, ajudando a aumentar a satisfação do cliente e o fornecimento de produtos inovadores (SHAMAH; ELSSAWABI, 2015). Outro exemplo mostra que as empresas nacionais na indústria de componentes de automóveis na Índia precisam adaptar as suas estratégias conforme seu ambiente evolui: em primeiro lugar por meio de licenciamentos, colaborações e joint ventures, em segundo lugar, por meio da integração na cadeia de valor da indústria global e, por fim, avançar para a criação de conhecimento através de P & D internos (ÁLVAREZ; MARÍN, 2013).

Alguns países emergentes estão conseguindo desenvolver as suas próprias tecnologias, que é o caso do Brasil e da Índia. Esse processo só foi possível devido a uma ação combinada entre o Estado, instituições, IDE e as empresas domésticas (ÁLVAREZ; MARÍN, 2013).

A transferência de conhecimento pode ser considerada como um fenômeno que ocorre entre diferentes níveis e que surge como resultado de interdependências benéficas entre a matriz, as subsidiárias criadoras de conhecimento e o ambiente do país hospedeiro (HO, 2014, CORREDOR; FORERO; SOMAYA, 2015).

A criação e a capacidade de absorção de tecnologias são dois processos relevantes associados com as EMNs que podem resultar na melhoria da competitividade das economias emergentes (ÁLVAREZ; MARÍN, 2013).

Borini e Fleury (2011) citam alguns fatores responsáveis pelo desenvolvimento de competências não-locais em subsidiárias de EMNEs, como: a relação entre as subsidiárias e as redes de negócios, as iniciativas das subsidiárias e o apoio da orientação empreendedora das subsidiárias pela matriz. Assim, mesmo que as EMNEs demandem mais recursos desenvolvidos no exterior e, embora alguns estudos revelem que diferentes modelos de gestão haviam sido adotados durante o processo de internacionalização, os fatores necessários para desenvolver competências não-locais em EMNEs são muito semelhantes às exigidas pelas multinacionais tradicionais.

As empresas varejistas de mercados emergentes possuem a capacidade para se fortalecer e, então, competir internacionalmente. Para isso, sugere-se que as capacidades e recursos específicos, como as parcerias locais e regionais, a aprendizagem organizacional, orientação para inovação, adaptação aos mercados locais, e uma equipe de gestão experiente, são itens necessários para que esses varejistas consigam se internacionalizar e melhorar sua probabilidade de sucesso em mercados estrangeiros (BIANCHI, 2009, PAUNOV, 2012).

5 Considerações Finais

O tema envolvendo as EMNEs dentro do campo de estudos de negócios internacionais tem se desenvolvido recentemente. A maioria das pesquisas sobre EMNs tem como foco as empresas com origem em países ricos. O fator que tem chamado a atenção para as EMNEs é que os países emergentes têm assumido cada vez mais um papel de destaque no cenário econômico internacional. Igualmente, suas empresas têm começado e/ou intensificado o processo de internacionalização. Como visto, o avanço das EMNEs rumo aos países desenvolvidos tem gerado preocupação por parte das economias avançadas, mas não é motivo para se temer, pois, as EMNEs também geram muitas externalidades positivas para os países em que se instalam. Em vez disso, ele sugere que os países desenvolvidos estejam atentos a estes movimentos e consigam aproveitar as forças inovadoras destas empresas, incentivando parcerias e a integração local.

O tema das EMNEs ainda carece de muitos estudos para se explorar as suas lacunas. Porém, como observado, o número de pesquisas tem crescido exponencialmente. A revisão possibilita também a percepção de que existem muitos artigos envolvendo os países emergentes, mas a maioria desses se refere a instalação de subsidiárias de EMNDs. Isso reforça a necessidade de mais estudos envolvendo a realidade de internacionalização das EMNEs.

A proposta desse trabalho foi identificar se as subsidiárias das EMNEs inovavam mais em economias desenvolvidas ou em economias emergentes. Como resultado, foi possível perceber que as subsidiárias de EMNEs conseguem inovar tanto em países desenvolvidos quanto em emergentes. Porém, foram encontrados resultados mais consistentes quanto a inovação em países desenvolvidos. Os principais fatores que proporcionam a inovação da subsidiária estão relacionados com a sua capacidade de integração local, por meio de parcerias com instituições, empresas e universidades.

Este trabalho buscou entender os processos de inovação realizados pelas subsidiárias de EMNEs. Contudo, não foi analisado o processo de inovação das EMNDs tanto em países desenvolvidos, quanto em desenvolvimento. Uma sugestão de pesquisa seria a comparação entre os processos de inovação de EMNEs e EMNDs. Outro ponto diz respeito quanto ao método de realização da pesquisa. O presente trabalho adotou a revisão sistemática como método e para trabalhos futuros pode ser realizado um pesquisa empírica visando validar o estudo. Um estudo de caso seria uma possível sugestão de pesquisa.

Referências Bibliográficas

ÁLVAREZ, I.; MARÍN, R. Entry modes and national systems of innovation. **Journal of International Management**, v. 16, n. 4, p. 340-353, 2010.

ÁLVAREZ, I.; MARÍN, R. FDI and technology as leveraging factors of competitiveness in developing countries. **Journal of International Management**, v. 19, n. 3, p. 232-246, 2013.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. Going global: lessons from late movers. **Reading**, v. 1, p. 3, 2000.

BEZERRA, M. A.; BORINI, F. M.; MACLENNAN, M. L. F. Reverse Transfers of Innovation and National Development: Evidence from Brazilian Subsidiaries. **Journal of technology management & innovation**, v. 10, n. 4, p. 1-8, 2015.

BIANCHI, C. Retail internationalisation from emerging markets: case study evidence from Chile. **International Marketing Review**, v. 26, n. 2, p. 221-243, 2009.

BIRKINSHAW, J.; HOOD, N. Multinational subsidiary evolution: Capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies. **Academy of management review**, v. 23, n. 4, p. 773-795, 1998.

CASTRO, A. A. Revisão sistemática e meta-análise. **Compacta: temas de cardiologia**, v. 3, n. 1, p. 5-9, 2001.

CORREDOR, S.; FORERO, C.; SOMAYA, D. How External and Internal Sources of Knowledge Impact Novel and Imitative Innovation in Emerging Markets: Evidence from Colombia. **Emerging Economies and Multinational Enterprises (Advances in International Management, Volume 28)** Emerald Group Publishing Limited, v. 28, p. 161-199, 2015.

DINOPOULOS, E.; SEGERSTROM, P. Intellectual property rights, multinational firms and economic growth. **Journal of Development Economics**, v. 92, n. 1, p. 13-27, 2010.

DRUCKER, P. **Innovation and entrepreneurship**.Routledge, 2014.

GIULIANI, E. et al. Emerging versus advanced country MNEs investing in Europe: A typology of subsidiary global–local connections. **International Business Review**, v. 23, n. 4, p. 680-691, 2014.

HEIDENREICH, M. The social embeddedness of multinational companies: a literature review. **Socio-Economic Review**, 2012.

HO, Y. Multilateral knowledge transfer and multiple embeddedness. **The Multinational Business Review**, v. 22, n. 2, p. 155-175, 2014.

IAMMARINO, S.; PADILLA-PÉREZ, R.; VON TUNZELMANN, N. Technological capabilities and global–local interactions: the electronics industry in two Mexican regions. **World Development**, v. 36, n. 10, p. 1980-2003, 2008.

MURPHY, L. A qualitative approach to researching management competences. **Executive Development**, v. 8, n. 6, p. 32-34, 1995.

PAUNOV, C. The global crisis and firms' investments in innovation. **Research Policy**, v. 41, n. 1, p. 24-35, 2012.

PRAHALAD, C. K.; MASHELKAR, R. A. Innovation's holy grail. **Harvard Business Review**, v. 88, n. 7/8, p. 132-141, 2010.

RUGMAN, A. M. Theoretical aspects of MNEs from emerging economies. **Emerging multinationals in emerging markets**, p. 42-63, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. 169 p.

SHAH, F. A. et al. A critical review of multinational companies, their structures and strategies and their link with international human resource management. **Journal of Business and Management**, v. 3, n. 5, p. 28-37, 2012.

SHAMAH, R. A. E.; ELSSAWABI, S. M. Facing the open innovation gap: measuring and building open innovation in supply chains. **Journal of Modelling in Management**, v. 10, n. 1, p. 50-75, 2015.

SPERO, J. E.; HART, J. **The politics of international economic relations**. Cengage Learning, 2009.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**. John Wiley & Sons, 2013.

UNCTAD, 2005. **World Investment Report: Transnational corporations and the internationalization of R&D**. United Nations, New York (Geneva).

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009. 164 p.