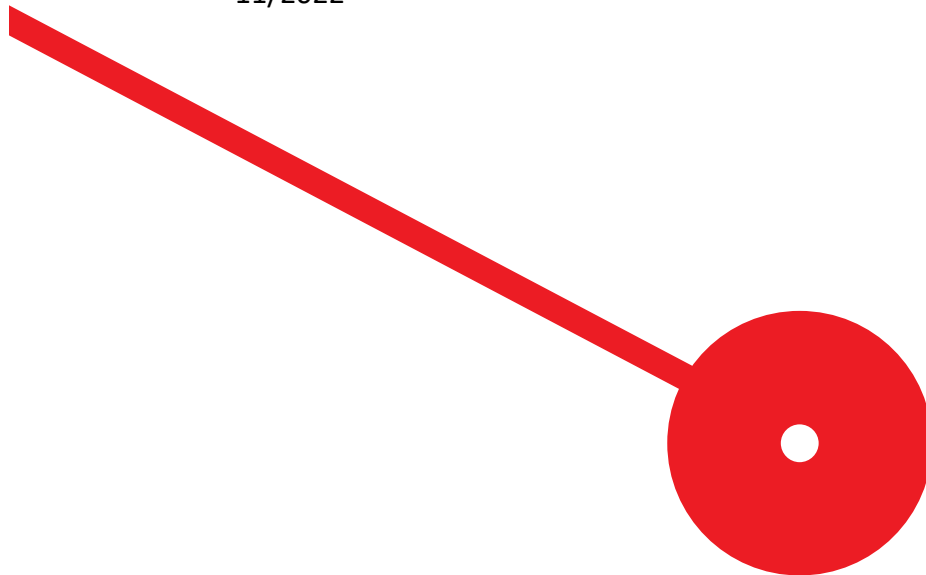




Relação entre o grau de internacionalização e a remuneração recebida pelos empregados das maiores empresas brasileiras

Sandro Barbosa e Silva

11/2022



M

MESTRADO
em Empreendedorismo e Internacionalização

Relação entre o grau de internacionalização e a remuneração recebida pelos empregados das maiores empresas brasileiras

Sandro Barbosa e Silva

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Empreendedorismo e Internacionalização, sob orientação da Professora Doutora Celsa Maria de Carvalho Machado e Professor Doutor António Fernando Martins Garcia Saraiva.

Sandro Barbosa e Silva. Relação entre o grau de internacionalização e a remuneração recebida pelos empregados das maiores empresas brasileiras
11/2022

Agradecimentos

Aos meus professores orientadores, Doutora Celsa Maria de Carvalho Machado e Doutor António Fernando Martins Garcia Saraiva, pela disponibilidade, paciência, dedicação e profissionalismo que foi fundamental para finalização dessa dissertação.

À minha namorada, companheira e revisora, Yasmim Valentina Santos Santana, pela paciência, cobrança, apoio e motivação nos dias mais difíceis.

Aos meus pais, Silvestre e Ivone, por toda a doação e por terem me ensinado os valores fundamentais da vida.

Aos meus familiares, por estarem sempre presentes e torcerem pelo meu sucesso.

Ao ISCAP e todos os professores do Mestrado, pelo carinho e acolhimento em Portugal, comprometimento com os ensinamentos e conhecimentos repassados.

Ao IFTM e em particularmente, ao ex-reitor Roberto Gil de Almeida, pela oportunidade oferecida de enriquecimento cultural, científico e pessoal gerado pelo programa de capacitação em parceria com o ISCAP.

À Revista Exame, por disponibilizar os dados de sua pesquisa Melhores e Maiores, que possibilitou a realização deste trabalho.

Aos meus amigos, pelas ausências em eventos e datas comemorativas durante a exaustiva e recompensadora missão de concluir este trabalho.

A todos, que de forma direta ou indireta, contribuíram para a concretização deste estudo.

Resumo:

Esta dissertação tem como objetivo principal analisar a relação entre o grau de internacionalização das empresas e a remuneração média salarial dos seus trabalhadores. Procura-se averiguar se os trabalhadores que estão em empresas que apresentam atividade internacional mais intensa irão beneficiar e receber salários mais elevados do que os obtidos pelos trabalhadores em empresas com menor grau de internacionalização.

Para estudar esta relação no contexto das empresas brasileiras, utilizou-se a base de dados, disponibilizada pela revista Exame, relativa a 193 das Melhores e Maiores empresas do Brasil, no período 2011-2015. Esta base de dados apenas contém dados ao nível da empresa e todas as empresas da amostra são exportadoras.

Os resultados da estimação de modelos com dados em painel sugerem a inexistência de uma relação estatisticamente significativa entre o grau de internacionalização das empresas ou a presença de capital estrangeiro e as remunerações salariais. Os resultados sugerem ainda que a produtividade, a inflação e a dimensão das empresas influenciam o nível médio de remuneração salarial.

Palavras chave: Grau de Internacionalização; Remuneração; Melhores e Maiores; Brasil.

Abstract:

This dissertation has as its main objective to analyze the relationship between the degree of internationalization of firms and the average wage remuneration of their workers. It seeks to investigate whether workers in firms with a more intense international activity will benefit and receive higher wages than those obtained by workers in firms with a lower degree of internationalization.

To study this relationship in the context of Brazilian firms, it has been used the database, made available by Exame magazine, regarding 193 of the Best and Largest firms in Brazil for the period 2011-2015. This database only contains firm-level data and all the firms in the sample are exporters.

The results of the estimation of panel data models suggest that there is no statistically significant relationship between the degree of internationalization of firms or the presence of foreign capital and wages. The results also suggest that productivity, inflation and firm size influence the average level of wage remuneration.

Key words: Degree of Internationalization; Remuneration; Best and Biggest; Brazil.

Índice geral

Capítulo - Introdução	1
Capítulo I – Contextualização Teórica	4
1.1 Internacionalização.....	5
1.1.1 Conceitos Preliminares	5
1.1.2 Resumo das Principais Teorias da Internacionalização	7
1.1.2.1 Teoria do poder de mercado	8
1.1.2.2 Teoria do ciclo de vida do produto	9
1.1.2.3 Teoria da internacionalização	10
1.1.2.4 Paradigma eclético	11
1.1.2.5 Teoria da Escola <i>Uppsala</i>	13
1.1.2.6 Teoria da Escola Nórdica.....	17
1.1.2.7 Teoria do empreendedorismo	19
1.2 Formas de Entrada no Mercado Internacional	21
1.2.1 Exportação	22
1.2.1.1 Exportação Indireta.....	23
1.2.1.2 Exportação Direta	23
1.2.2 Acordos Contratuais	24
1.2.2.1 Licenciamento.....	24
1.2.2.2 Franchising.....	25
1.2.2.3 Subcontratação	26
1.2.2.4 Joint Venture.....	27
1.2.3 Investimento Direto Estrangeiro (IDE).....	28
1.2.3.1 Aquisição	29
1.2.3.2 Novo Empreendimento - <i>Greenfield</i>	29
1.3 Remuneração e Salário.....	29
1.3.1 Plano de Cargos e Salários.....	32

Capítulo II – Enquadramento Teórico e Empírico da Relação Internacionalização-Remunerações	37
2.1 Abordagem teórica da relação internacionalização-remunerações	38
2.2 Abordagem empírica da relação internacionalização-remunerações	41
Capítulo III – Metodologia e Amostra.....	53
3.1 Definição da Amostra.....	54
3.2 Caracterização da Amostra.....	54
3.3 Metodologia	63
3.3.1 Especificações do modelo.....	64
3.4 Método de estimação.....	66
Capítulo IV – Análise e Discussões de Resultados.....	70
4.1 Análise descritiva	71
4.2 Apresentação e discussão dos resultados da estimação	72
Capítulo IV – Conclusão	77
Referências Bibliográficas	80

Índice de Figuras

Figura 1 - Ciclo de vida do produto.....	10
Figura 2 - Internacionalização empresarial no modelo de <i>Uppsala</i>	16
Figura 3 - As redes de negócio no modelo de internacionalização	19
Figura 4 - Internacionalização como um processo empreendedor	21
Figura 5 - Contínuo estratégico	22
Figura 6 - Esquema do trabalho harmônico na administração de recursos humanos.....	35
Figura 7 - Número de observações por escalão do grau de internacionalização.....	56
Figura 8 - Número de empresas por escalão do grau de internacionalização.....	57
Figura 9 - Número de empresas por sector.....	58
Figura 10 - Média do grau de internacionalização por sector	59
Figura 11 - Média do salário unitário por sector	59
Figura 12 - Média do número de empregados por empresa por escalão do grau de internacionalização	60
Figura 13 – Média do salário unitário por escalão do grau de internacionalização	61
Figura 14 - Média do salário unitário por escalão do grau de internacionalização por ano	62
Figura 15 - Comparativo M&M e IBGE	63

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Vantagens do Paradigma OLI	13
Tabela 2 - Estágio de Internacionalização do Modelo de <i>Uppsala</i>	14
Tabela 3 – Estudo empírico sobre a relação internacionalização-remunerações	49
Tabela 4 - Escalões do grau de internacionalização	55
Tabela 5 - Síntese das variáveis de controle.....	66
Tabela 6 - Matriz de correlações e estatísticas descritivas	72
Tabela 7 - Remuneração salarial média (Insalariosunit). Regressões dos modelos com coeficientes constantes e com efeitos fixos (2011-2015).....	73

Lista de abreviaturas

IDE – Investimento Direto Estrangeiro

OLI – *Ownership, Location and Internalization* (Propriedade, Localização e Internalização)

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PIA – Pesquisa Industrial Anual

PINTEC – Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SECEX – Secretaria do Comércio Exterior

MDIC – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

CEO – *Chief Executive Officer* (Diretor Executivo)

CLT – Consolidações das Leis do Trabalho

PLR – Participações nos Lucros e Resultados

MQO – Método dos Mínimos Quadrados Ordinários

GMM – *Generalized Method of Moments* (Método de Momentos Generalizado)

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

A interdependência económica e o aprofundamento das relações gerais entre os países assumiram uma extensão tal, que se pode falar em globalização como um acontecimento marcante nos anos 90, com previsão de intensificação sem precedentes. A internacionalização vem ao longo do tempo proporcionando ganhos às empresas que incentiva a crescente internacionalização das empresas.

A internacionalização pode ser entendida amplamente como um “processo crescente e continuado de envolvimento de uma empresa nas operações com outros países fora de sua base de origem”, que, apesar da palavra processo, não deve ter obrigatoriamente características evolutivas, tornando-se prudente uma postura contingencial, que vai das exportações até a transnacionalização das empresas (Goulart, Arruda e Brasil, 1994). Esse processo de internacionalização comportará vantagens para as empresas que podem ou não estender-se aos seus trabalhadores sob a forma de melhores remunerações.

A literatura teórica existente é em geral favorável à existência de um prémio salarial da atividade exportadora das empresas (e. g., Melitz, 2003; Verhoogen, 2007; Egger & Kreckemeier, 2009; Hallak & Shivadasan, 2009; Helpman, Itskhoki & Redding, 2010; Amiti & Davis, 2012; Brambilla, Depetris Chauvin & Porto, 2017). Porém, a literatura empírica remete para resultados contraditórios (e. g., Bernard & Jensen, 1999; Arbache & Corseuil, 2004; Hiratuka & Fracalanza, 2006; Schank, Schnabel & Wagner, 2007; Opromolla & Martins, 2010; Serti, Tomasi & Zanfei, 2010; Tanaka, 2018). Em particular, os estudos empíricos sobre a relação entre a atividade internacional das empresas brasileiras e os salários dos seus trabalhadores sugerem evidências muito diferentes. Arbix, Salerno e De Negri (2005), Denberg e Gomes (2011) e Do Nascimento, Santos, De Paula Pessoa, De Luca e Vasconcelos (2021) para amostras brasileiras encontram evidência de efeitos positivos da internacionalização das empresas sobre os salários enquanto Arbache e Corseuil (2004), Araújo (2006) e Hiratuka e Fracalanza (2006) encontram evidência oposta.

Dada a controvérsia, o objetivo principal desta dissertação é contribuir para esclarecer a natureza da relação entre a internacionalização das empresas brasileiras e os salários dos respetivos trabalhadores.

Para atingir tal objetivo, utiliza uma metodologia quantitativa de estimação de um modelo com dados em painel, tendo como base a amostra das “Melhores e Maiores” empresas brasileiras, no período 2011-2015. Os dados desta amostra de 193 empresas, de vários sectores produtivos, foram extraídos da base de dados da Revista Exame;

constituem tão só dados ao nível da empresa e apenas contemplam empresas com atividade exportadora. Nos modelos considerados é testada a hipótese de o grau de internacionalização das empresas afetar positivamente os salários dos seus trabalhadores e controla-se pela produtividade, pelo número de trabalhadores, pela intensidade de capital, pela taxa de inflação e pela presença de capital estrangeiro.

Esta pesquisa está organizada da seguinte forma: no capítulo 1 é feito o enquadramento teórico. No capítulo 2 é realizada uma revisão da literatura teórica e empírica. No capítulo 3 ocorre a descrição da amostra e explicação da metodologia. No capítulo 4 fornece a análise descritiva, os resultados e a discussão dos mesmos. Finalmente, no capítulo 5 é apresentada a conclusão.

CAPÍTULO I – CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

1.1 Internacionalização

A internacionalização pode ser definida e aplicada em várias áreas, mas de modo geral tem como significado a integração entre os mercados existentes além dos domínios territoriais. Baumann, Canuto e Gonçalves (2004, como citado em Sousa, 2012, p. 19) definem que a internacionalização ocorre sempre que, residentes de um país tem acesso a bens ou serviços originários de outro país. A internacionalização pode ser definida, segundo Goulart, Arruda e Brasil (1994, como citado em Moraes, Oliveira & Kovacs, 2008, p. 223), como um processo crescente, continuado e assíduo de envolvimento de uma empresa nas operações com outros países fora de sua base de origem.

O processo de internacionalização representa um grande desafio para as empresas, pois é um processo que busca o crescimento contínuo e também almeja transcender os limites primitivamente prevalecentes. Apesar de ser considerado um desafio, a empresa que obtém sucesso no processo de internacionalização é elevada a um outro patamar. Por esse motivo, é um passo que precisa ser ponderado e planejado.

Simões (2010) afirma que este desafio não é somente pela sua importância, mas pelo fato deste processo não poder ser encarado como uma simples ampliação de mercados devido à sua complexidade. Para Melin (1992, como citado em Kovacs & Moraes, 2005, p. 20), a internacionalização representa a maior dimensão do processo contínuo de estratégia em grande parte das empresas, determinando o desenvolvimento corrente e mudanças em termos de escopo, ideias de negócios, orientação das ações, organização de princípios, natureza do trabalho gerencial, dominação de valores e convergência de normas.

Com o propósito de aprofundar os conhecimentos dos fatores que levam as empresas a se internacionalizar é necessário analisar os conceitos básicos sobre internacionalização, as diferentes teorias relativas ao comércio internacional e os modos de entrada nos mercados estrangeiros.

1.1.1 Conceitos Preliminares

Quotidianamente, nota-se que mais organizações cruzam fronteiras em busca de novos mercados para o aumento da lucratividade e reconhecimento internacional. Neste contexto, vários aspectos importantes são ressaltados por Pipkin (2003) e Cerceau e Lara (1999) que ajudam a entender este processo de internacionalização das empresas.

Mercado-alvo:

O mercado-alvo representa a totalidade de um espaço preferencial convergente da oferta e da demanda, para a venda de bens e serviços. A sua escolha concebe uma etapa de suma importância na expansão global. Para a realização dessa escolha são selecionados os produtos pela organização, analisados dados relativos aos mercados-alvo mais atrativos e posteriormente a definição da melhor opção.

Estratégia de entrada:

A escolha da forma estratégica que irá adotar como mecanismo de entrada num novo mercado, varia conforme os recursos existentes e capacidades de que a organização dispõe. Resumidamente, é necessário que a empresa avalie com destreza a sua real possibilidade de entrada, desde qualidade do produto, capacidade de produção, acesso à tecnologia, adaptação ao mercado, dentre outros pontos importantes.

Riscos:

Os mercados externos possuem, notoriamente, maiores riscos de investimento se comparados ao mercado doméstico, porque atuar em outro país sugere se submeter a uma nova legislação, amoldar-se a uma nova cultura e conquistar um público bem diferente daquele com o qual a companhia teria lidado até agora. Estes riscos são relacionados também às situações políticas do país em questão, que podem sofrer influência direta em países envolvidos em guerras, com histórico recorrente de ataques terroristas, problemas étnicos, dentre outras formas de mobilizações que podem reduzir a atratividade do mercado para investimentos internacionais.

O risco de investimento em determinado país vai influenciar a opção de ingresso naquele mercado, em geral, quanto mais direta e visível se apresenta a estratégia de entrada no mercado estrangeiro, mais vulnerável a empresa estará aos riscos políticos.

Recursos, bens e capacidades:

Caso os recursos, bens e capacidades da empresa sejam escassos, seguramente optará por estratégias que demandem menos empenho, como por exemplo, exportações. A alocação de recursos de forma eficiente é primordial para que sejam encontradas boas oportunidades e sejam evitados os riscos desnecessários.

Grau de controle sobre a operação:

As organizações, em geral, gostariam de deter o maior nível de controle possível sobre as operações internacionais, mas o controle gerencial varia em função da alternativa de ingresso. Com poucos recursos engajados, as operações apresentam menos riscos,

entretanto o poder sobre a política de preços, promoção, qualidade de produto, serviços, entre outros fica comprometida.

Tamanho do mercado e sua potencialidade:

O tamanho da população de um mercado é uma determinante importante na análise de viabilidade de entrada. As análises demográficas mostram o crescente aumento da população, sendo que a urbanização leva ao aumento de consumo, tanto de bens como serviços. Porém, se verifica em todo o globo que cada região atua de uma forma única e específica acerca da urbanização.

Considerando as dinâmicas demográficas, a empresa necessita avaliar a potencialidade do seu produto ou serviço em determinada zona. Deverá simular o potencial de vendas e gastos de cada forma de entrada. De forma geral, quanto mais direta for a estratégia, maior será o potencial lucro obtido.

1.1.2 Resumo das Principais Teorias da Internacionalização

No intuito de explicar o aumento das atividades praticadas pelas empresas afora do país de origem, surgiram várias teorias, de vários autores diferentes, cada qual abordando uma perspectiva diferente, tanto por abordagens económicas quanto comportamentais, que podem ser melhor compreendidas, segundo os termos de Carneiro e Dib (2008):

- Abordagens da internacionalização com base em critérios económicos: existe o enfoque para soluções (pseudo-) racionais para as questões relacionadas à internacionalização, visando estratégias acarretassem a maximização dos retornos económicos;
- Abordagens da internacionalização com base na evolução comportamental: o processo estaria dependente de atitudes, percepções e comportamento dos responsáveis por tomadas de decisão, visando minimizar os riscos das decisões de internacionalizar.

Cada estudo tomou para si uma questão particular, o que gerou abordagens distintas em relação ao mesmo processo. Tem-se, hoje, um conjunto de teorias sem que nenhuma delas possa responder, isoladamente, a todos os aspectos da internacionalização (Marinho 2013).

Hemais e Hilal (2004) ordenaram as teorias sobre o modo de internacionalização das empresas:

- Abordagens da internacionalização com base em critérios económicos:

- Teoria do Poder de Mercado de Hymer;
- Teoria do Ciclo de Vida do Produto de Vernon;
- Teoria da Internalização de Buckley e Casson;
- Paradigma Eclético de Dunning;
- Abordagens da internacionalização com base na evolução comportamental:
 - Teoria da Escola Uppsala;
 - Teoria da Escola Nórdica.

A seguir, conforme proposto pelos autores Hemais e Hilal, referem-se sucintamente as teorias de internacionalização e também a teoria do empreendedorismo aplicada aos mercados internacionais.

1.1.2.1 Teoria do poder de mercado

De acordo com Carneiro e Dib (2008), esta teoria foi originada da tese de doutorado de Hymer em 1960, nela ele acreditava que as empresas que apresentam poder de mercado, no âmbito nacional, são agentes dotados de elevadas vantagens competitivas e aumentam continuamente sua participação no mercado interno, por meio de fusões, aquisições e extensão de suas capacidades, chegando a um ponto de monopolização do mercado doméstico, restando poucas empresas competitivas. Assim Hemais e Hilal (2004) complementam, que num dado momento, este mercado fica pequeno para tal organização, no qual a concentração industrial e o poder de mercado já são bastante elevados e não existem crescimentos substanciais, optando então, por explorar também mercados internacionais para o aumento de seu poder.

Os mercados externos apresentam diversas incertezas e barreiras, que dificultam a entrada e geram um grande risco associado. Hymer na sua teoria, abordava duas possibilidades de expansão dos mercados pela organização, por IDE ou licenciamento. Hemais (1992, como citado em Hemais & Hilal, 2004, p. 22) considera a opção do investimento direto, a mais clara para as empresas devido ao controle das operações, pois quando adotado o licenciamento, existe uma grande perda de lucratividade e posteriormente de vantagens competitivas.

Então o papel do controle da organização sobre suas operações no exterior explicita a teoria do poder de mercado, e para Hemais e Hilal (2004), existem três motivos para os investidores optarem pelo controle:

- Para garantir a segurança do investimento e o bom uso dos ativos;

- Para eliminar a concorrência entre a firma estrangeira e as firmas em outros países;
- Para se apropriar do retorno ou de certas vantagens diferenciais.

Horaguchi e Toyne (1990) afirmam que o desejo de Hymer era explicar fundamentalmente o funcionamento das multinacionais, bem como seu papel e desenvolvimento no mercado. E também, que não são apenas as taxas de juros que influenciam as tomadas de decisões sobre os fluxos de investimentos, mas um emaranhado de variáveis, legais, culturais, económicas, políticas, geográficas, logísticas, alfandegárias, ambientais, entre outras, que determinam o perfil da nação receptora.

1.1.2.2 Teoria do ciclo de vida do produto

A teoria do ciclo de vida do produto, de Vernon em 1966, teve como objetivo prioritário explicar os investimentos diretos norte-americanos no exterior, compreendidos entre o final da Segunda Guerra Mundial e meados de 1960. Marinho (2013) ainda acrescenta que os estudos de Vernon não tinham como foco explicar a internacionalização das empresas, mas que tiveram contribuição de fundamental importância para tal área de pesquisa.

Na obra de Silva (2014), é exposto que Vernon baseou-se no ciclo de vida de um produto para explicar a forma como as empresas internacionalizam. Os produtos passam por três fases ou estágios: introdução, maturidade e padronização. Logo, segundo Añez, Mol e Damasceno (2015), a cada estágio do ciclo de vida do produto a empresa passa a assumir uma nova fase no processo de internacionalização, pois o mercado oferece novas condições para ampliação de negócios.

A primeira fase, também chamada de introdução, é marcada pela inovação. No seu texto, Marinho (2013) ressalta que esta etapa ocorre em países desenvolvidos, por se apresentarem avançados industrialmente e é caracterizada pelo grande investimento em P&D, para gerar vantagens competitivas oriundas de novas tecnologias, aliada à grande demanda doméstica e às barreiras de entrada.

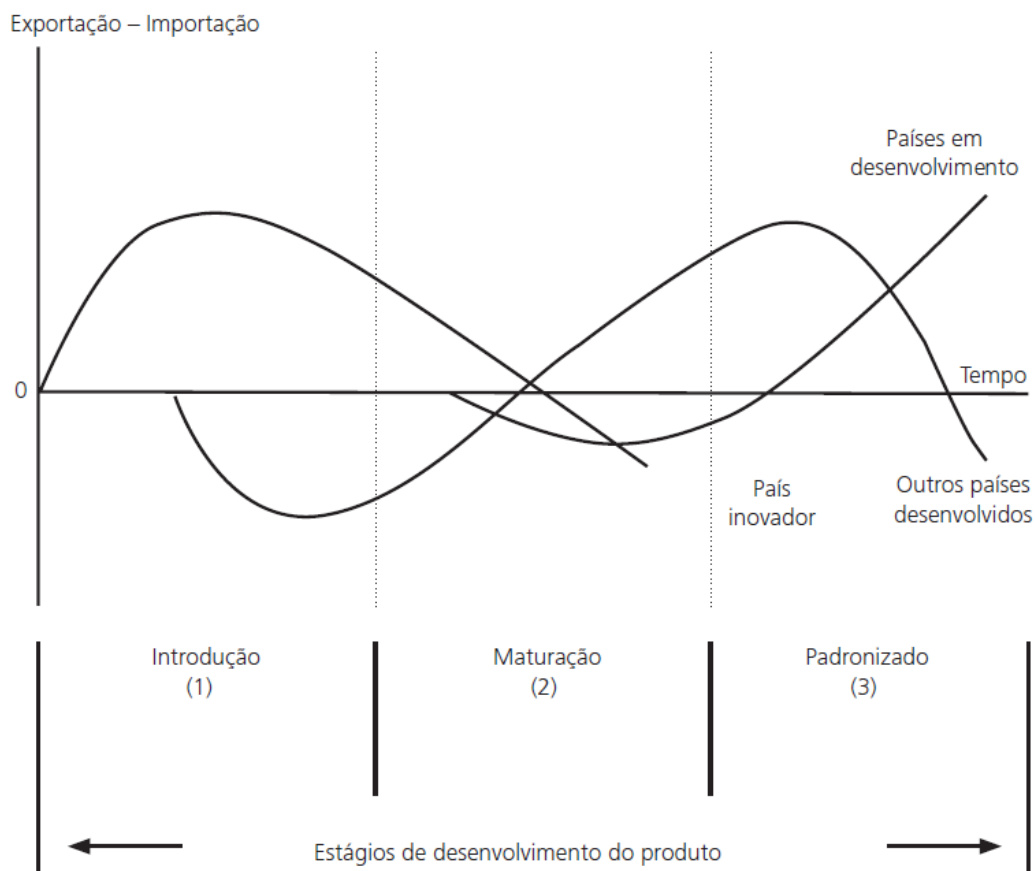
Na segunda fase, também chamada de maturidade, ocorre o aumento da demanda estrangeira pelo produto. Añez *et al.* (2015) afirma que nesta fase a inovação tecnológica começa a se difundir e a produção se eleva para uma fabricação em massa, assim as barreiras são enfraquecidas e as exportações são consolidadas. Marinho (2013) afirma que nesta fase a empresa começa a exportar até conseguir realizar um IDE e que segundo Vernon, é uma decisão que dependerá dos custos, pois enquanto o valor final do produto

no mercado importador for menor, do que sua produção em terras estrangeiras, nenhum investimento será realizado.

Terceira fase, também denominada de padronização, os produtos já atingiram a sua maturidade em países desenvolvidos e o mercado já se encontra saturado. Logo, Añez *et al.* (2015) ressalta que a produção passará por uma padronização, mudando os investimentos diretos para países em desenvolvimento, que possuem custos de produção menores. E estes países, por sua vez, exportam seus produtos para os países desenvolvidos por um custo mais baixo, como é possível observar na figura 1.

Em sua obra, Soares (2004) argumenta sobre a teoria do ciclo de vida do produto e fala que a mesma teve uma contribuição primordial, ao mostrar como as fases do processo de produção originam os fluxos do comércio internacional e a mobilidade dos IDE dos países desenvolvidos para os países em desenvolvimento, entretanto a teoria fica restrita a produtos manufaturados tangíveis.

Figura 1 - Ciclo de vida do produto



Fonte: Silva (2014).

1.1.2.3 Teoria da internacionalização

A teoria da internacionalização surgiu como um conceito no artigo de Coase em 1937, mas foi formalmente proposta apenas por Buckley e Casson em 1976 e revisada anos depois, em 1998, como o texto de Carneiro e Dib (2008) relata. O documento revela a crítica de Coase à teoria económica neoclássica por meio da análise do procedimento de internacionalização das empresas. Ainda segundo Coase, os custos de transação são responsáveis pela delimitação dos contornos da empresa, por isso representam importante fator.

Segundo Marinho (2013), Buckley e Casson pretendiam explicar o IDE por parte das organizações. Para isso, basearam a escolha na locação de menor custo e limite de custos das trocas de mercado.

Hemais e Hilal (2004) apontam como fator crucial nesta teoria a forma de integração adotada pela organização, podendo ser vertical ou horizontal. Quando adotada a integração vertical, a firma diminui seus riscos, facilitando a entrada no mercado e reduzindo as incertezas, atuação muito empregada quando não apresentam preços competitivos no mercado a ser explorado. Por via contrária, a política de integração horizontal apresenta como principal fator competitivo a economia de escala, que pode representar uma grande vantagem.

Segundo Costa, Añez, Mol e Damasceno (2017), a teoria visa representar o atendimento do mercado pelas empresas através do reconhecimento das dimensões necessárias de cada destes:

- Localização das plantas produtivas;
- Propriedade da produção.

O autor explica tais dimensões, sendo:

Na primeira dimensão, a empresa escolhe uma posição estratégica para cada estágio de produção, ou seja, a decisão pela localização depende da relação de menor custo produtivo. A segunda dimensão, por sua vez, considera o local de produção como estático, assim os insumos são internacionalizados incorporados pertencentes a sua cadeia de produção. Dessa maneira, existe uma tendência perene das empresas buscarem sempre mercados que possam ofertar insumos a preços mais competitivos. (Costa *et al.*, 2017, p. 962)

Buckley conclui, em Hemais e Hilal (2004), que a teoria da internacionalização não fornece explicação completa do crescimento de uma empresa multinacional, mas combinada com outra teoria se completam, como é o caso da teoria do poder de mercado.

1.1.2.4 Paradigma eclético

O paradigma eclético da produção internacional, ou paradigma OLI, foi elaborado por Dunning, em 1977, para explicar as razões que levam as empresas a se internacionalizarem. Conhecido por OLI, o paradigma envolve três variáveis:

- Propriedade (*ownership*);
- Localização (*location*);
- Internalização (*internalization*).

Estas variáveis, segundo Stal e Campanário (2011), contribuem para que a teoria de Dunning seja considerada uma das mais completas, pois auxilia uma empresa na tomada de decisão de se instalar num determinado país para explorar as próprias vantagens competitivas, ou se é mais interessante repassar o ativo a outra empresa que já está implantada no local.

Segundo Guerra e Senhoras (2015), as vantagens de propriedade estão ligadas as vantagens competitivas que uma empresa tem em comparação a outra, de outra nacionalidade, sobretudo na localidade para onde a empresa pretende se expandir. Porter (2009) ressalta a importância estratégica dessa variável para a análise do posicionamento da organização. As vantagens de propriedade compreendem ativos intangíveis, como marcas, patentes, processos produtivos, tecnologia, estrutura organizacional, entre outros. Sobre as vantagens de propriedade Dunning afirma:

Quanto maiores as vantagens competitivas da empresa investidora, em relação às outras empresas – em particular àquelas domiciliadas onde pretende-se fazer o investimento – é mais provável que a primeira seja capaz de iniciar, ou aumentar, a sua produção nacional. (Dunning, 2000, p. 164)

Segundo Añez *et al.* (2015), as vantagens de localização estão ligadas a vantagens comparativas que diferentes regiões disponibilizam para as empresas se desenvolverem, principalmente relacionados ao mercado e economia nacional. Em geral são considerados os aspectos de condições de acesso e infraestrutura, distribuição de matérias primas, políticas governamentais atrativas, entre outros. Dunning (2000) afirma que quanto mais vantagens as empresas obtiverem em território estrangeiro em comparação com as apresentadas no ambiente doméstico, mais firmas optarão por aproveitar tais vantagens através de IDE.

Marinho (2013) assume a vantagem de internalização, como um conceito de poder da empresa, a qual pode optar por internalizar a produção, aproveitando de todas as vantagens adquiridas em benefício próprio, ou poderá por meio de licenciamento conceder sua produção a terceiros. Assim, o autor sugere que quando os custos de

transação forem superiores aos de incorporação, a organização tende a internalizar-se no mercado passando a atuar como fabricante (Dunning, 2000), conforme é apresentado por Guerra e Senhoras na tabela 1.

Em sua obra, Carneiro e Dib (2008) afirmam que para Dunning o paradigma não deve ser considerado como uma teoria de internacionalização, entretanto deve ser utilizado como um alicerce para seu estudo.

Tabela 1 - Vantagens do Paradigma OLI

Vantagens de Propriedade	Vantagens de Localização	Vantagens de Internalização
Tecnologia, capital, mão de obra	Disponibilidade de recursos	Diminuição dos custos transacionais
Estrutura organizacional	Preço, quantidade e qualidade de insumos de produção	Diminuição das incertezas através da eliminação do intermediário
Capacidade de inovação	Custos logísticos internacionais	Controle de oferta e dos canais de venda
Dimensão empresarial	Diferenças ideológicas, linguísticas e culturais	Evitar ou se aproveitar da intervenção governamental
Sistemas de marketing	Políticas governamentais	Ganhos estratégicos
Capacidade de redução de custos “inter” e “intra” empresarial	Existência de barreiras (controles de importação)	Proteção da propriedade intelectual

Fonte: Guerra e Senhoras (2015).

1.1.2.5 Teoria da Escola *Uppsala*

A teoria da Escola de *Uppsala*, ou também conhecida como modelo de *Uppsala*, foi desenvolvido em meados da década de 1970 por pesquisadores suecos da Universidade de Uppsala, relatando como as empresas manufactureiras deste país escolhiam mercados e formas de entrada quando resolviam se internacionalizar. Segundo Guerra e Senhoras (2015), Wiedersheim-Paul e Jan Johanson foram os pesquisadores que iniciaram estes estudos em 1975, em seguida Jan Johanson, auxiliado por Jan-Erik Vahlne, em 1977, realizaram uma abordagem mais profunda deste modelo.

Carlson (1975, como citado em Hilal & Hemais, 2003, p. 111) afirma que um dos pressupostos da escola para a internacionalização da empresa, independente se ocorrerá por exportação ou por outros meios, é que representa uma consequência do crescimento da firma. Quando o mercado interno está saturado, as oportunidades lucrativas ficam escassas e a busca por novos mercados é imprescindível.

As duas premissas básicas do modelo de *Uppsala* são o gradualismo incremental lento do processo de internacionalização e uma relação cronológica da internacionalização e a distância psíquica entre os países de origem e hospedeiros (Amatucci, 2009).

Guerra e Senhoras (2015), retrata que a primeira premissa, internacionalização incremental, é devido às incertezas e imperfeições das informações recebidas, acerca do novo mercado, o que os pesquisadores chamaram de estágios de internacionalização do Modelo de *Uppsala*, conforme representado na tabela 2. Os autores ainda salientam que estes estágios se iniciam através de um envolvimento leve, que é representado por exportações esporádicas de forma indireta (Estágio 1). Quando o envolvimento aumenta e a demanda do mercado também, as exportações se tornam fixas (Estágio 2), quando se tem oportunidades de adquirir mais conhecimento sobre o mercado estrangeiro. Num terceiro momento, o envolvimento aprofunda, devido ao estreitamento das relações e difusão do conhecimento de mercado, devido à melhoria dos canais de informação, já optando pela instalação de uma subsidiária de vendas no país estrangeiro (Estágio 3). E por fim, com um alto nível de envolvimento, a empresa já conhece os riscos do mercado, estabelecerá uma subsidiária de produção naquele território (Estágio 4).

Tabela 2 - Estágio de Internacionalização do Modelo de *Uppsala*

Estágio 1	↓	Sem atividades regulares de exportação
Estágio 2		Exportação através de agentes
Estágio 3		Subsidiária de vendas
Estágio 4		Subsidiária de produção

Fonte: Guerra e Senhoras (2015).

Para realizar a internacionalização da empresa é indispensável que seja tratada de forma dinâmica, conforme cada mercado. Johanson e Vahlne, na sua obra em 1977,

afirmaram que as mudanças de estágios se dão pela interação de aspectos de condição e aspectos de mudança. Guerra e Senhoras (2015) definem os aspectos como:

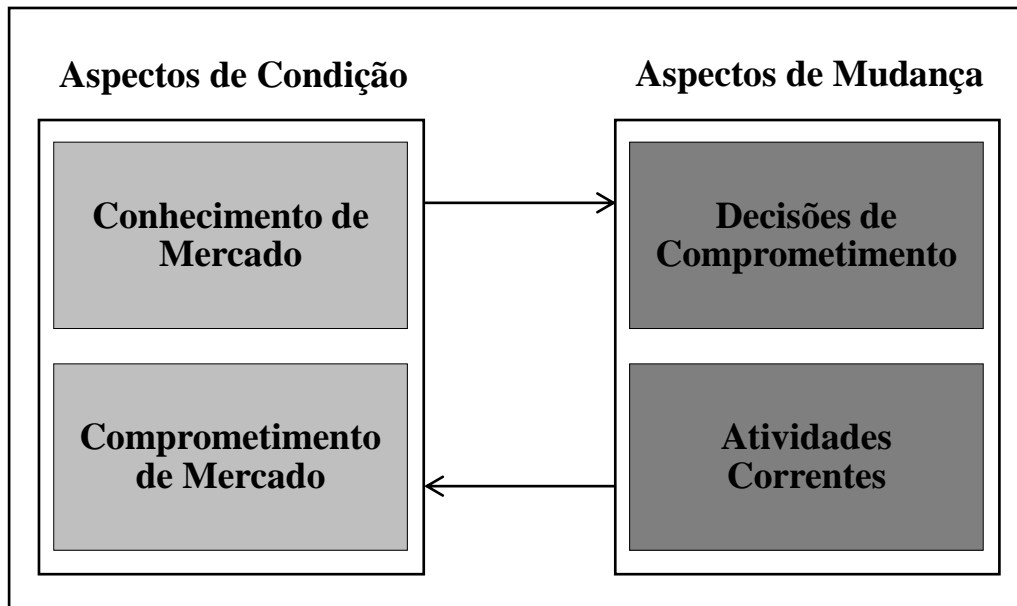
- Aspectos de condição:
 - Conhecimento de mercado: são os elementos básicos, como demanda, oferta e condições de competição;
 - Comprometimento de mercado: é expresso pelos recursos comprometidos com o mercado estrangeiro e pelo grau deste compromisso;
- Aspectos de mudança:
 - Decisões de comprometimento: são opções que eventualmente apareçam e que possam comprometer o mercado;
 - Atividades de negócios correntes: representam as atividades já alocadas no país, que são fonte de conhecimento do mercado.

Assim, o autor português explica esta interação, que também está demonstrada na figura 2:

Quando internacionalizada, uma empresa aumenta o seu nível de conhecimento sobre as práticas de determinado mercado. Esse maior nível de conhecimento acaba por gerar novas decisões de comprometimento e, por sua vez, obriga a empresa a aumentar o número de atividades e contatos nos mercados onde atua, aumentando o nível de comprometimento com esse mercado. Por fim, um maior nível de comprometimento com o mercado aumenta o grau de conhecimento, criando um ciclo de conhecimento e comprometimento crescentes. (Delgado, 2010, p. 30)

Embora o modelo apresente característica sequencial, os autores admitem a possibilidade de organizações realizarem saltos mais altos podendo eliminar algumas etapas do processo (Añez *et al.*, 2015).

Figura 2 - Internacionalização empresarial no modelo de *Uppsala*



Fonte: Adaptado de Delgado (2010).

A outra premissa está ligada à relação cronológica da internacionalização e à distância psíquica entre os países de origem e hospedeiros. A Escola *Uppsala* define a distância psíquica como sendo a soma de fatores que não permitem ou que dificultam o fluxo de informação entre determinados mercados, ou seja, quanto maior a diferença entre o país de origem e o país estrangeiro em termos de desenvolvimento, nível e conteúdo educacional, idioma, cultura, sistema político, prática de negócios e desenvolvimento industrial, entre outros, maior o nível de incerteza (Marinho 2013) que aquele mercado apresenta.

Johanson e Vahlne (1977, como citado em Marinho 2013, p. 33) reconhecem que existem dois tipos de conhecimento, relativo à atuação da empresa no âmbito internacional:

- Conhecimento objetivo: é aquele que pode ser ensinado;
- Conhecimento experimental: é aquele que se desenvolve de acordo com a experiência vivida por cada indivíduo.

O conhecimento experimental é tratado pelos autores como um fator crítico no método de internacionalização adotado pelas empresas suecas, pois com o seu aumento gradativo as empresas diminuem as incertezas de mercado e imperfeições das informações através de experiências internacionais próprias.

Nordström e Vahlne (1992, como citado em Marinho, 2013, p. 34) complementaram o modelo com alguns fatores, como tamanho do mercado e outras variáveis de cunho económico e descobriram que o modelo não deveria ser adotado em empresas que operam em mercados altamente internacionalizados. Segundo eles, nestes casos, as forças competitivas se sobrepunham à distância psíquica como parâmetro fundamental para a internacionalização.

Entretanto, segundo Hilal e Hemais (2003), os pesquisadores de Uppsala afirmaram que a teoria deles não explica todas as expansões ou as sequências de entrada num mesmo mercado, devido às especificidades de cada empresa, indústria e dos fatores de localização que também influenciam fortemente este aspecto.

O modelo proposto pela Escola de Uppsala foi revisto em 2009 por Johanson e Vahlne tendo em consideração o comportamento dos mercados e o seu dinamismo. Estes autores destacaram a importância das redes de relacionamento (*networks*) nos mercados.

1.1.2.6 Teoria da Escola Nórdica

O Modelo de Uppsala foi a primeira teoria sobre a internacionalização da Escola Nórdica. Entretanto, os estudos de internacionalização no âmbito do comportamento evoluíram e passaram a compreender novas perspectivas, ressaltando a importância das redes de relacionamentos para todo o processo de internacionalização da empresa.

A teoria das redes de relacionamento, ou também conhecida como teoria de *networks*, foi proposta em 1988 por Johanson e Mattsson, e é considerada uma evolução natural do pensamento da Escola Nórdica (modelo de *Uppsala*). Segundo Lenzi, Kiesel e Zucco (2010), da mesma forma que no Modelo de *Uppsala*, a empresa se favorece de seu conhecimento adquirido no exterior. Contudo, os autores adicionaram uma variável complementar que pode desempenhar influência sobre o processo de internacionalização da firma.

Segundo o conceito de *network*, as empresas atuam em seus mercados de negócios estabelecendo conexões com diferentes empresas e entidades, as quais virão a beneficiar o próprio desenvolvimento de suas operações. Quando associada à internacionalização, dela decorre que a empresa vai desenvolver posições em redes no exterior (Borsato, 2015).

Lenzi *et al.* (2010) ainda complementam dizendo que a teoria das redes de relacionamento, de Johanson e Mattsson, introduz uma alteração no padrão incremental do Modelo de Uppsala, pois segundo os autores, cada empresa vai ter um comportamento

único, que vai depender de quão complexa é sua rede de relacionamentos, podendo a empresas não seguir os estágios do modelo anterior.

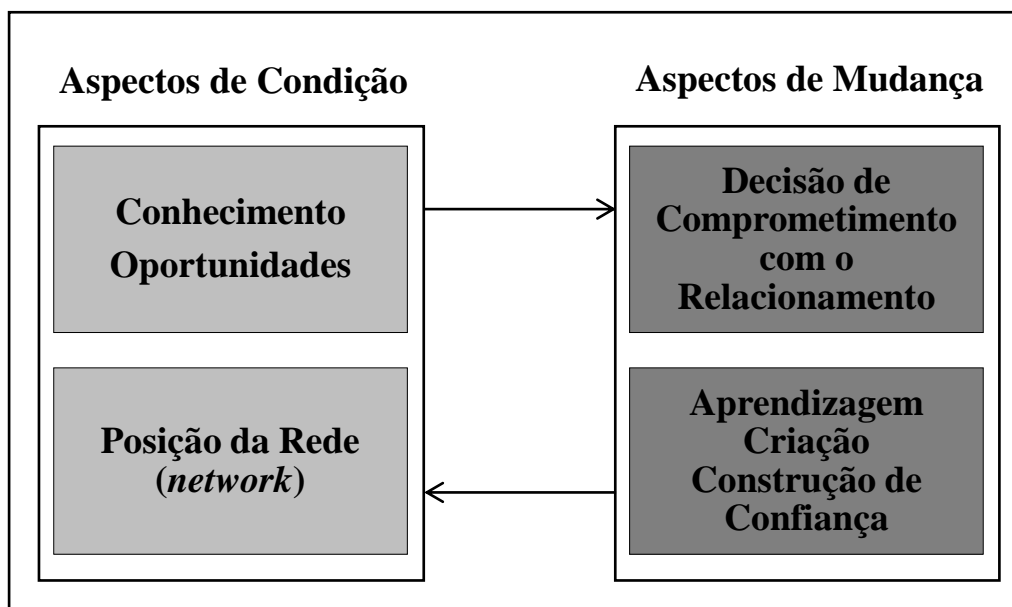
Moreira (2013) reafirma a importância das redes de relacionamento e faz uma subdivisão em redes de relacionamento externas e internas:

- Rede de relacionamento externa: é decorrência do relacionamento da empresa com seus parceiros de negócio, como fornecedores, instituições de negócios, entre outros;
- Rede de relacionamento interna: é resultado do relacionamento da empresa com outras unidades, tanto produtivas, como subsidiárias de vendas, entre outras.

Segundo obra de Calixto, de Souza, de Vasconcellos e Garrido (2012), a importância das redes de relacionamento se dá pela oportunidade de aprendizagem e pela edificação de laços de confiança e comprometimento.

Numa atualização do Modelo de *Uppsala* de 1977, são alteradas significativamente as variáveis, conforme figura 3. Calixto *et al.* (2012) expõe para os aspectos de condição, o conceito de conhecimento foi entrelaçado às oportunidades, além de expandirem a definição de conhecimento para necessidades, capacidades e estratégias. Ressaltaram a rede de relacionamentos, uma vez que é caracterizado por níveis específicos de conhecimento, confiança e comprometimento. E, além disso, as variáveis referentes aos aspectos de mudança também foram alteradas, as decisões de comprometimento foram focadas no relacionamento e as atividades foram alteradas para aprendizagem, criação e construção da confiança.

Figura 3 - As redes de negócio no modelo de internacionalização



Fonte: Adaptado de Calixto *et al.* (2012).

Portanto, Johanson e Mattsson, em 1988, sugerem que, no processo de internacionalização, os relacionamentos de uma empresa dentro dos mercados onde ela atua podem ter uma relevância maior do que os fatores culturais ou característicos do mercado do novo ambiente competitivo. Percebe-se, dessa forma, a influência das redes de relacionamento nas decisões sobre a forma de entrada e em quais novos mercados entrar (Coviello, 2006, como citado em Levy, Mota & Wermelinger, 2010, p. 52). Marinho (2013) ainda complementa dizendo que o grau de internacionalização da firma será um reflexo não somente dos seus recursos no exterior, mas também da internacionalização da rede em que a empresa está inserida.

1.1.2.7 Teoria do empreendedorismo

A teoria do empreendedorismo, ou também conhecida como teoria de negócios internacionais, ganhou relevância a partir de 1990 com vários trabalhos de McDougall e Olivatt. Segundo Autio (2005, como citado em Porto & Mello, 2015, p. 16), o clássico modelo desenvolvido pelos pesquisadores da Escola de *Uppsala* não se enquadravam nos resultados obtidos, que elucidavam o cenário de muitas empresas se internacionalizarem de forma muito rápida, ignorando definitivamente os estágios do modelo clássico.

A teoria adota que o empreendedor é o elemento primordial na internacionalização. Pereira, Araújo e Gomes (2006) ainda exaltam a capacidade criativa do empreendedor, além da predisposição para explorar oportunidades.

Marinho (2013) cita que existem três tipos de empreendedor internacional:

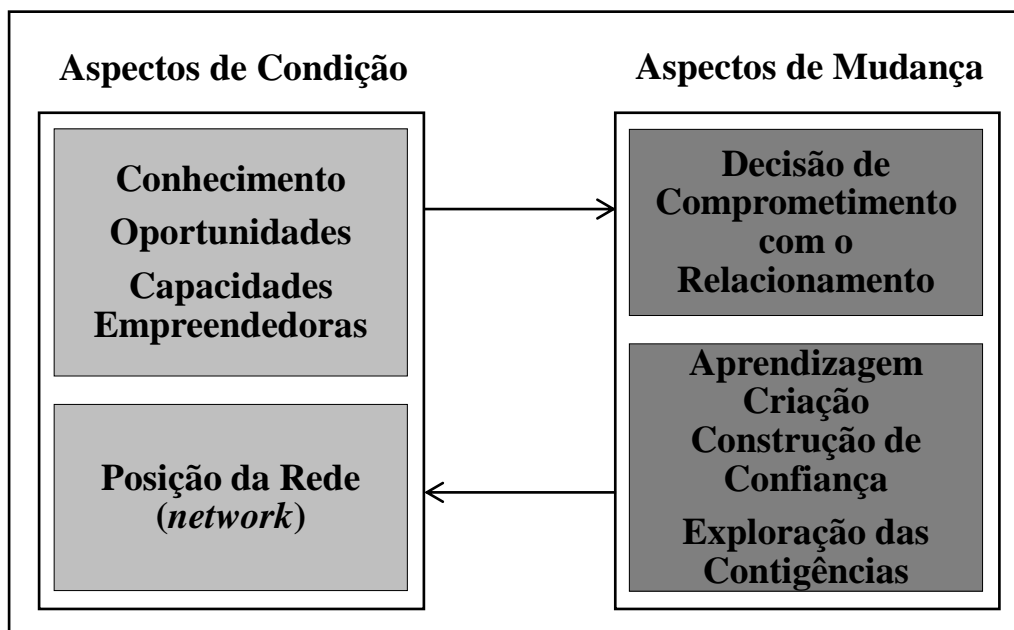
- Empreendedor técnico: caracterizado pela introdução de produtos e processos ou uma fonte de suprimento, de modo geral é incorporado por exportação ou licenciamento;
- Empreendedor de marketing: caracterizado pelo empenho na abertura de novos mercados, adota em geral os IDE como mecanismo para internacionalizar, construindo a nova empresa em solo estrangeiro;
- Empreendedor estrutural: caracterizado pelo movimento de reestruturação da empresa, atuando na internacionalização por meio de aquisições ou fusão.

Neste contexto, Borsato (2015) ressalta a importância dos indivíduos que conduzem o processo de internacionalização e diz ainda que eles são fatores preponderantes para escolha do modo de entrada nos mercados. Entretanto, Andersson (2000) diz: “encontrar a pessoa certa tem mais importância do que o modo de entrada em si”.

Marinho (2013) afirma que McDougall e Oviatt, com base nos seus estudos, acreditam que as *born global* e *global start-up* são as principais empresas no processo de empreendedorismo internacional. De modo geral, elas são empresas de pequeno e médio porte, com aptidão natural para fazer negócios internacionais.

Calixto *et al.* (2012), afirmam que por causa do avanço da teoria do empreendedorismo internacional, autores da Escola Nórdica, Schweizer, Vahlne e Johanson em 2010, deram sequência à evolução do Modelo de Uppsala incrementado pela Teoria de Networks, adicionaram o elemento de empreendedorismo ao modelo, pela inclusão das capacidades empreendedoras nas variáveis de condição do mercado e também introduziram a exploração das contingências na variável de mudança, conforme figura 4.

Figura 4 - Internacionalização como um processo empreendedor



Fonte: Adaptado de Calixto *et al.* (2012).

Simões e Dominginhos (2001) explicam que o empreendedor surge como elemento importantíssimo para a explicação do feito chamado empreendedorismo internacional, que se deve ao poder de maior conhecimento, aptidão ao marketing e relacionamentos, além da visão aguçada para negócios. Ainda salientam que o empreendedor cumpre um posto social de identificar as oportunidades, constituindo a técnica de empreender uma ação criativa que ocorre em conjunturas de riscos e incertezas.

1.2 Formas de Entrada no Mercado Internacional

A partir do momento que uma empresa toma a decisão de se internacionalizar, é necessário identificar qual a melhor forma de penetração nos mercados estrangeiros, além de identificar o país, região ou bloco económico que pretende ter como alvo.

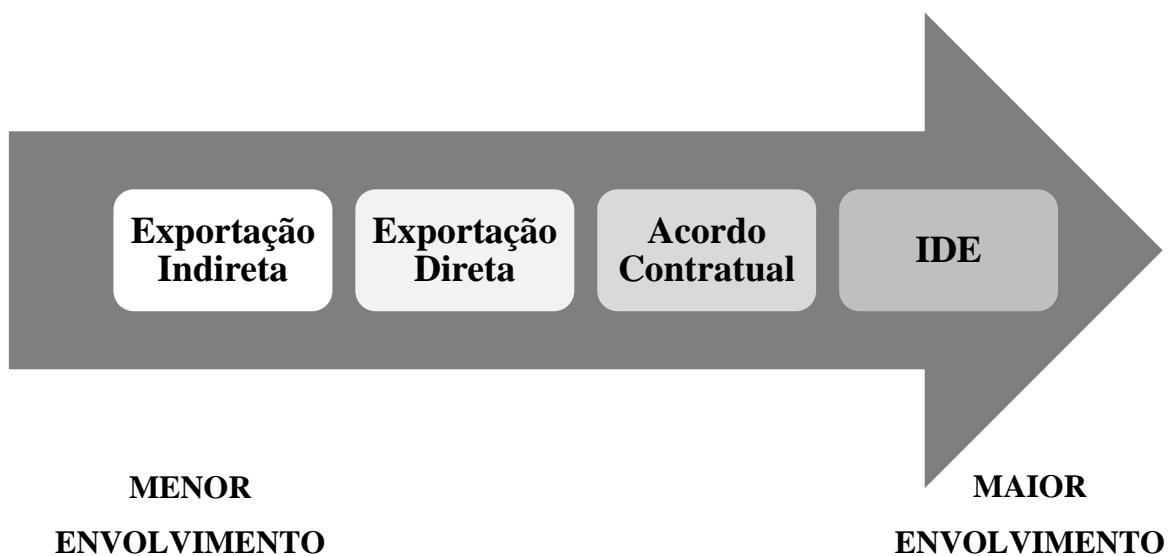
Segundo Dunning (2015), algumas características dos países de destino, tais como riscos políticos, expectativas de crescimento do mercado, dimensões do mercado, condicionam a opção de entrada selecionada pelas empresas para chegarem ao mercado. Em casos que as características do país são menos favoráveis, as empresas optam por realizar a entrada através de meio que representem menor investimento, como é o caso da exportação.

Root (1994, como citado em Garrido, Larentis & Slongo 2006, p. 12) afirma que os modos de entrada se classificam em:

- Modos de entrada por exportação;
- Modos de entrada por acordos contratuais;
- Modos de entrada por investimentos diretos.

Kotler e Keller (2006) incrementam estas estratégias de ingresso conforme a figura 5. Onde cada estratégia subsequente envolve maior potencial de compromisso, risco, controle e lucro.

Figura 5 - Contínuo estratégico



Fonte: Adaptada de Pipkin (2003).

Deste modo, é possível identificar diversas modalidades de entrada nos mercados externos inseridos nessas classificações, entre a exportação indireta (uma das formas de exportação) até o investimento em novo empreendimento (que está incluso em investimentos diretos) que serão detalhados a seguir.

1.2.1 Exportação

A forma mais fácil de entrada no mercado internacional é através da exportação, que segundo Garrido *et al.* (2006), consiste na entrada de produtos de uma empresa fabricados fora do mercado alvo e, posteriormente, transferidos para ele. Cerceau e Lara (1999) afirmam que a exportação é uma estratégia simples e que representa uma alternativa muito interessante para pequenas empresas se internacionalizarem. Este fato é devido aos baixos níveis de envolvimento, risco e controle que esta estratégia de entrada

em mercados internacionais representa. As principais formas são a exportação direta e a exportação indireta (Cateora, Gilly & Graham, 2013; Kotler & Keller, 2006; Pipkin, 2003).

1.2.1.1 Exportação Indireta

A exportação indireta se realiza quando a empresa produtora, do bem ou serviço, o exporta utilizando intermediários independentes, que segundo o manual do Departamento de Promoção Comercial do Ministério de Relações Exteriores (2005) podem ser:

- *trading companies*;
- empresas comerciais exclusivamente exportadoras;
- empresa comercial que opera no mercado interno e externo;
- consórcio de exportação.

Kotler e Keller (2006) afirmam que esse modelo de exportação tem duas grandes vantagens. A primeira delas está ligada ao baixo investimento, pois a empresa não necessita de um departamento de exportações nem uma equipe de vendas ou ainda algum tipo de contrato comercial internacional. E a segunda é expressa pelo baixo risco envolvendo esta estratégia, pois com a utilização de intermediários internacionais a empresa vendedora comete menos erros devido ao *know-how* e serviços agregados por tais intermediários.

Entretanto, Pipkin (2003) ressalta que a empresa que adota este tipo de estratégia de ingresso obtém um reduzido grau de controle sobre o processo de exportação, tendo assim reduzido seu potencial de retorno sobre os investimentos. Apesar disso, Cerceau e Lara (1999) reiteram que a exportação indireta é considerada uma ferramenta bastante eficaz para entrada em mercados desconhecidos.

1.2.1.2 Exportação Direta

A exportação direta constitui a venda realizada diretamente para o mercado externo, sem a utilização de intermediários independentes. Kotler e Keller (2006) elucidam que esta estratégia de exportação direta pode ocorrer por diversas formas:

- departamento ou divisão interna de exportação;
- filial ou subsidiária de vendas no exterior;
- representantes de vendas de exportação que viajam para o exterior;
- agentes ou distribuidores estabelecidos no exterior.

Pipkin (2003) afirma que a exportação direta necessita de maiores investimentos em termos de equipamentos, instalações e recursos humanos quando comparada à modalidade indireta, mas de maneira geral não envolvem investimentos tão volumosos. Assim, apresenta um nível de risco superior quando se compara à exportação indireta, mas não apresentando uma barreira para adoção deste mecanismo.

Por outro lado, Cerceau e Lara (1999) afirma que a exportação direta apresenta algumas outras vantagens, como o maior controle do produto na operação por parte do exportador, possibilidade de retorno do investimento superior à forma de exportação indireta e ainda a possibilidade de desenvolvimento de uma rede própria de distribuição dos produtos no mercado externo.

Contudo, existem outras estratégias mais incisivas de penetração no mercado externo quando comparadas à exportação, que geram maior envolvimento com determinado mercado e aumentam o poder competitivo da organização no mercado externo.

1.2.2 Acordos Contratuais

Os acordos contratuais envolvem níveis médios de comprometimento. Segundo Cateora *et al.* (2013), esses acordos são caracterizados por uma combinação entre empresas de países diferentes em busca de um objetivo comum, podendo envolver transferência de tecnologia, processos, marcas ou recursos humanos.

1.2.2.1 Licenciamento

O licenciamento é uma estratégia de entrada e de expansão no mercado global bastante utilizada, que envolve o estabelecimento de um contrato entre uma licenciadora, que oferece a propriedade de um bem a uma empresa, a licenciada, em troca do pagamento de *royalties*, de taxas de licenciamento ou alguma outra forma de remuneração (Cerceau & Lara, 1999). Segundo Pipkin (2003), o licenciamento pode ocorrer em forma de bens como repasse de tecnologia, uso de um processo de produção, marcas, patentes, serviços de consultoria e assistência comercial. Zorzo (2009) considera que a busca por tal acordo é motivada pelas tecnologias presentes nas outras empresas, que são aquisições fundamentais para a conquista de vantagens competitivas.

As vantagens dessa estratégia são caracterizadas pelo modo lucrativo de entrada no mercado externo, facilitando a transposição de barreiras comerciais relacionadas aos custos e quotas de exportações por parte do licenciador. Garrido *et al.* (2006) apontam o licenciamento como forma de evitar os riscos político-econômicos presentes no país

hospedeiro. Entretanto, o licenciado corre riscos com a oscilação dos *royalties* taxados e demais incertezas.

Por outro lado, Keegan e Green (1999) afirmam que essa estratégia tem uma grande desvantagem, pois o licenciado pode futuramente tornar-se um concorrente. Assim a empresa ao optar por conceder uma licença, precisa prever participações futuras mais intensas no mercado e se precaver com base em acordos assinados ou em outras opções de participação no negócio. Segundo Garrido *et al.* (2006), essa estratégia apresenta também baixo controle sobre as atividades de marketing e baixo potencial de lucratividade, se comparada a outras.

Segundo Kotler e Keller (2006), temos duas classificações para os contratos de licenciamento, são divididos em contrato de administração e contrato de fabricação. O contrato de administração é aquele que gera direito de gestão de um negócio. Já no contrato de fabricação, o bem licenciado é o direito de fabricação de um produto por empresas locais, que conseguem uma oportunidade de começar mais rápido e com menores riscos.

1.2.2.2 Franchising

O *franchising* ou franquia tem recebido grande atenção por parte de investidores, empresários, da imprensa e da sociedade em geral. Segundo o Melo e Andreassi (2012), o crescimento do sector é observado no Brasil como também em diversos países, como uma opção para empreender que representa menores riscos, ao mesmo tempo que responde a uma necessidade das empresas de rápida expansão de suas marcas e ganhos em escala.

Segundo Pfister, Deffains, Doriat-Duban e Saussier (2006), o sistema de franquia é aceito como contrato entre duas partes, no qual uma delas vende o direito de uso de uma marca, um produto e algum conhecimento e/ou método de gestão a outra parte interessada, em troca de uma combinação de taxas e remunerações. Estas partes são denominadas de “franquiador” e “franquiado”, onde a primeira é a pessoa física ou jurídica que detém a marca e o conhecimento, e que concede a franquia e o seguinte é aquele que adquire a concessão e será operador de alguma unidade daquela respectiva marca.

Outro autor propõe uma versão mais ampla acerca do assunto:

Franchising é um negócio que essencialmente consiste de uma organização (o franquiador) com um pacote de negócios testado em mercado, centrado num produto ou serviço, entrando num relacionamento

contratual com franquiados, tipicamente pequenas autofinanciadas e autogeridas, operando sob a marca registrada do franquiador para produzir e comercializar bens e serviços de acordo com um formato especificado. pelo franquiador (Stanworth, Stanworth, Watson, Purdy & Healeas, 2004, p. 540)

Ao implantar o modelo de *franchising*, o franquiador passa a fornecer um serviço ao franquiado mediante uma remuneração. Melo e Andreassi (2012) expõe que a empresa-mãe passa a ter uma receita que provém dos resultados obtidos com a qualidade dos serviços de franquia prestados e não somente do produto ou serviço originalmente prestado pela marca. Essa receita é devido à vantagem apresentada pelo modelo de franquia, que presume a transferência de conhecimento para o novo empreendimento e por esse raciocínio a Associação Brasileira de Franchising reconhece o fenômeno de encurtamento da curva de aprendizagem, gerando imediata superação de barreiras à entrada pelas experiências já vividas pelo franquiador e repassadas ao franquiado.

Mauro (2007) explica que ao adquirir uma franquia, o franquiado, geralmente, paga uma taxa de entrada chamada taxa de franquia ao franquiador, que incorpora a licença da marca e transferência do *know-how* e além desta taxa de entrada são pagos valores contínuos pelo suporte na forma de *royalties*.

Nesse modelo de *franchising*, as empresas de diversos ramos se tornam concorrentes no mercado de franquias, pois ambas procuram o mesmo capital, ou seja, que será provido pelo mesmo investidor. Este fato ocorre, pois, ao entrar no mercado de franquias são incorporadas as taxas de entrada e de suporte, que estão presentes em franquias de quaisquer ramos de atuação. Neste contexto a venda de uma franquia de perfumes é concorrente direta de uma franquia de chocolates quando se fala do investimento em novos empreendimentos.

1.2.2.3 Subcontratação

A subcontratação, também chamada de terceirização, pode ser considerada, segundo Rodrigues (2006), um processo antagônico à integração vertical, pois consiste na contratação que uma organização principal faz de outra, para que execute atividades para os quais a primeira deveria realizar. Em síntese, DiMaggio e Powell (2005) caracterizam a subcontratação como uma forma em que unidades económicas se especializam em funções da cadeia de valor, provavelmente aquelas em que possuem mais vantagens competitivas. Nesta mesma linha de pensamento Leiria (1992, como citado em Girardi, 1999, p. 27) afirma que toda atividade que não é vocação de determinada empresa deve ser entregue para especialistas. Concentrando a sua atenção

em um número cada vez menor de atividades, a empresa reduz o número de processos e pode racionalizar a sua estrutura administrativa, contando ainda, com maiores possibilidades de realizar suas atividades com eficácia (Amato Neto, 1995).

Segundo Girardi (1999), este modelo apresenta grandes vantagens como:

- Racionalização de recursos;
- Foco na atividade principal;
- Redução de custos;
- Desenvolvimento económico da região;
- Especialização por seguimento;
- Valorização dos recursos humanos especializados.

Mas como desvantagens principais Girardi (1999) ressalta:

- Resistência e conservadorismo de implantação;
- Falta de empresas parceiras competentes.

Portanto, a subcontratação pode ser definida como “o ato de transferir a responsabilidade por um determinado serviço ou operação/fase de um processo de produção ou comercialização de uma empresa para outra(s)” (Amato Neto, 1995).

1.2.2.4 Joint Venture

Segundo Gambaro (2000), o conceito de *joint venture* surgiu nos Estados Unidos para resolver questões jurídicas de forma prática, e basicamente é um acordo entre duas ou mais empresas que firmam alianças por um alvo comercial, e este contrato terá um tempo determinado. As companhias assim unidas, em prol de um novo negócio, concordam em dividir os resultados, sejam eles lucros ou prejuízos.

Minervini (2001) compara as *joint ventures* com um casamento, onde cada uma das partes interessadas contribui com um pouco para começar a vida de casados, entretanto cita que como em qualquer casamento, existem ciúmes, problemas e desentendimentos, e o que era para ser para sempre, pode acabar numa separação, ou seja, fim da relação chamada *joint venture*.

E neste mesmo pensamento, Gambaro (2000) argumenta que uma *joint venture* é um acordo comercial de criação de um novo empreendimento económico conjunto, ou seja, isto não significa que você venderá meus produtos e eu pagarei uma comissão, também não significa que você comprará meus produtos e os venderá aos seus clientes com lucro. Portanto significa que existirá uma nova empresa com suas ambições próprias.

Segundo Buckley e Casson (1996, como citado em Garrido *et al.*, 2006, p. 16), a lógica das *joint ventures* permite às empresas parceiras adquirir alguns dos benefícios de internalizar operações sem precisar arcar com os custos de uma fusão ou investimento direto. E Pipkin (2003) complementa dizendo que as *joint ventures* com empresas locais são um modo de diminuir os riscos políticos e económicos acarretados numa possível entrada em mercados que possuem barreiras legais e culturais para a aquisição de uma empresa já existente, entretanto podem surgir conflitos oriundos das diferenças culturais das instituições que compõe a aliança.

1.2.3 Investimento Direto Estrangeiro (IDE)

O investimento direto no estrangeiro representa a extremidade oposta à exportação no que se refere a estratégias de internacionalização. Segundo Garrido *et al.* (2006), este modelo de investimento é caracterizado pelo investimento numa unidade produtora no mercado em que se pretende entrar; e ainda, que essa unidade pode contemplar todo o processo de fabricação ou incorporar apenas uma linha de montagem dos produtos.

Segundo Pipkin (2003), este modelo apresenta muitas vantagens aos investidores que optarem por internacionalizar desta forma, pois tem a possibilidade de controle total sobre as atividades internacionais, proporcionando uma maior vantagem competitiva no mercado. Essas vantagens competitivas que do modelo, proporcionam:

- A empresa garante economia de custos por meio de mão de obra e matérias-primas mais baratas, incentivos do governo para investimentos estrangeiros e economia com transporte.
- Fortalece sua imagem no país que hospeda porque cria empregos.
- Desenvolve o relacionamento mais profundo com o governo, os clientes, os fornecedores locais e distribuidores, facilitando a adaptação dos produtos ao ambiente local.
- Pode desenvolver políticas de produção e marketing que atendem seus objetivos internacionais de longo prazo.
- Garante sua entrada no mercado, caso o país onde se tenha estabelecido insista em que os produtos adquiridos localmente tenham de ser produzidos no país (Kotler e Keller, 2006).

Por outro lado, esse modelo apresenta a necessidade de altos investimentos financeiros que representam a principal desvantagem, pois expõe a empresa a riscos inerentes ao ambiente internacional, como expostos por Garrido *et al.* (2006), Kotler e

Keller (2006) e Pipkin (2003), desvalorização ou bloqueio da moeda, mercados desfavoráveis ou expropriações.

Kotabe e Helsen (2020) separam em dois grupos o modo que as empresas que realizam investimento direto no estrangeiro, por aquisição e início de um novo negócio.

1.2.3.1 Aquisição

A opção pela aquisição de uma empresa já estabelecida no mercado local, segundo Cerceau e Lara (1999), tem várias vantagens de forma geral, sendo a principal expressa pela possibilidade de rápido acesso ao mercado local, reduzindo o prazo de retorno sobre o investimento realizado pela organização. Embora a aquisição represente uma vantagem de entrada, possui a dificuldade de integração da organização com a nova adquirida.

Deve-se observar ainda que a aquisição está relacionada a muito mais fatores do que a simples compra de ativos (como instalações industriais, imóveis, máquinas e equipamentos) e ao simples envio de capital ao exterior. A atividade no exterior engloba também fatores como a transferência de tecnologia, o gerenciamento de recursos humanos, a implantação de processos de produção, o relacionamento e integração com clientes e comunidade local.

1.2.3.2 Novo Empreendimento - *Greenfield*

A opção pela construção de uma nova unidade em solo estrangeiro é chamada de *greenfield operation*, que consiste num investimento em campo verde, ou seja, a organização que irá penetrar no país estrangeiro irá construir tudo a partir do zero. Podendo fazer parte do projeto, além da construção das instalações produtivas, incluir construção de centros de distribuição, escritórios e habitações. Segundo Cerceau e Lara (1999), o modelo possibilita maior flexibilidade devido à elaboração de um projeto que incorpora todo o layout da empresa, tecnologia utilizada e demais suprimentos conforme necessários. Além disso, a organização não precisará de se integrar com a nova instalação, pois já será construída conforme os moldes planejados pela empresa mãe.

Por outro lado, é uma estratégia que apresenta riscos enormes, já que serão necessários altos investimentos financeiros, humanos e legais.

1.3 Remuneração e Salário

Quando o termo remuneração é aplicado, já adentramos na área de Administração de Recursos Humanos, um sistema de notável importância e de relativa complexidade. Segundo Krauter (2013), os Recursos Humanos ao mesmo tempo que encorajam os

trabalhadores a buscarem por desempenhos cada vez mais satisfatórios, também são responsáveis por controlar que o sistema de remunerações seja compatível com os desejos das duas partes interessadas na questão, o empregador e o empregado, levando a empresa a conquistar elevados níveis de desempenhos financeiros.

O termo remuneração é amplamente utilizado e muitas das vezes colocado como sinônimo de salário. Para Franco (2012), é de fundamental importância saber diferenciar ambos, pois a diferença não se encontra apenas nos conceitos, mas principalmente na sua forma prática.

Segundo a etimologia dos termos, remuneração vem do latim *remuneratio*, onde o “re” vem de reciprocidade e “muneror” vem de recompensar. Ao mesmo tempo o salário também tem sua origem latina, *salarium*, que deriva da palavra sal, que, na época dos romanos, era usado como forma de pagamento a seus servidores pelos serviços prestados. Segundo Ribeiro (2006), o sal tinha um papel muito importante, seu uso era fundamental para a conservação de alimentos, o que mais tarde passou a ser pago com trocas por mercadorias de diversos tipos e posteriormente a força laboral começou a ser recompensada com moedas.

Já as Consolidações das Leis do Trabalho (CLT) do Decreto Lei nº 5.452 de 01 de maio de 1943, lei brasileira, atualmente define remuneração como sendo “a somatória de todos os itens que compõem o seu pagamento” e também conceitua o termo salário como sendo “a retribuição de um serviço prestado pelo empregador por força de um contrato de trabalho”.

Chiavenato (1989) conceitua a remuneração como algo mais complexo, podendo ser dividida em financeira e não financeira. Logo, como o estudo é voltado para a área financeira, ele subdivide a remuneração financeira em remuneração direta e remuneração indireta.

Dutra (2002) disserta sobre a remuneração indireta, onde afirma que ela é composta por benefícios recebidos pelos empregados, e estes são relativos aos trabalhos realizados pelos mesmos. Seu objetivo é oferecer segurança e conforto (Chiavenato, 1989).

Franco aborda em sua obra o tema com mais detalhes:

A remuneração indireta pode ser representada por pacotes de benefícios que não estão diretamente vinculados ao salário fixo ou variável, mas que compõem a remuneração total. Pode ser benefícios do tipo flexível ou definido. Os tipos mais comuns de remuneração indireta são: transporte,

alimentação, refeição, assistência médica ou odontológica, entre outros.
(Franco, 2012, p. 139)

Por outro lado, entende-se por remuneração financeira direta, a retribuição que o trabalhador recebe relativa aos serviços prestados, tanto braçais, como também intelectuais. Dutra (2002) nos traz que esta remuneração é todo o dinheiro recebido em compensação ao serviço realizado pelo trabalhador.

Chiavenato (1989) define que a remuneração direta como sendo a remuneração própria do cargo, em atribuição do cargo ocupado ou adequado ao desempenho apresentado. E ainda afirma que este tipo de remuneração pode ser dividido em remuneração direta fixa e remuneração direta variável.

Ceriello e Freeman (1991) adotam o conceito de salário como sendo um valor fixo da remuneração que é paga regularmente. Dutra (2002) conceitua a remuneração fixa como sendo uma quantia acordada entre as partes, empresa e trabalhador, com a finalidade de pagar pelos serviços prestados de forma regular.

Chiavenato (2002) ressalta o papel da remuneração fixa no sistema de cargos e salários, expõe a vantagem que este tipo de remuneração apresenta facilitando o equilíbrio interno de salários, homogeneizando-os e padronizando-os. Ele ressalta que isso produz uma sensação de justiça entre os trabalhadores, entretanto também pode causar desmotivação entre eles.

Araújo e De Pessoas (2006) diz que o foco central da remuneração direta variável está nas pessoas, pois existe a necessidade aparente de gratificá-las por suas habilidades, capacidades e rendimentos gerados à empresa. A remuneração variável é relativa a metas alcançadas, tanto podendo ser conquistadas pelos trabalhadores de forma individual como também podem ser metas coletivas.

Franco (2012) ainda complementa, dizendo que a remuneração variável pode ocorrer ou não, condicionada a outros fatores ou circunstâncias envolvendo os resultados da empresa e/ou desempenho do funcionário. Ele afirma que essa remuneração tem uma série de possibilidades de ocorrência e pode ser dividida em duas situações:

- Incentivos de curto prazo (ICP): são pagamentos realizados num hiato de tempo não muito maior que 12 meses, com intuito de gerar um ligeiro contentamento ao trabalhador. Em geral, para estes incentivos são usados mecanismos como remunerações bônus, PLR, planos de incentivo, remunerações por habilidade e/ou competências, entre outros mecanismos;

- Incentivos de longo prazo (ILP): são pagamentos realizados em espaços de tempo maiores, excede os 12 meses, com o objetivo de estimular que os empregados alcancem metas que levam maiores tempos para conclusão, conseqüentemente geram valores maiores e mais atrativos. Habitualmente são usadas *stock options*, bônus diferenciado, previdência privada, entre outros.

Assim pode-se perceber que os dois termos são distintos, Franco (2012) faz uma análise acerca dos termos, frisando que é perceptível a vinculação do pagamento de salário a uma prestação de serviço que foi realizado mediante contrato. E ainda completa salientando que a remuneração pode ser constituída independente de vínculo formal, pois funciona como uma recompensa por um trabalho prestado e ao mesmo tempo insere o termo de remuneração total para esta remuneração com um intuito de recompensa somada ao salário “formal” e demais ganhos.

Assim os autores, Sabino e Cunha, concluem esta diferença como sendo:

Salário é devido ao empregado pela prestação de serviços em decorrência de seus trabalhos. Já a remuneração é a soma do salário contratual estipulado, no qual poderá ser mensal, por hora ou por tarefa, incluindo outras vantagens como horas extras, adicional noturno, adicional de periculosidade, insalubridade, comissões, porcentagens, gratificações, entre outras. (Sabino & Cunha, 2016, p. 2)

Desde a abordagem de Fayol em 1916, a gestão de pessoas é entendida como uma função, em o autor descreve as funções essenciais existentes em qualquer empresa. Estas funções eram treinamento, motivação, remuneração e manutenção de pessoal. Assim Chiavenato (2002) diz que as ações empresariais na administração de recursos humanos nunca serão iguais em todas as empresas, devido a uma gama de variáveis que possam incidir.

Dessa forma, Kretzer (2007), fala que dentro da administração de recursos humanos, a remuneração é algo importante na estrutura, em conjunto com o recrutamento e seleção de pessoal, bem como as políticas de treinamento, para reforçar a análise de desempenho e fluxo de pessoas. E destaca que toda essa engrenagem gira em torno dos cargos.

1.3.1 Plano de Cargos e Salários

Dentro do âmbito da administração de recursos humanos, iremos contemplar a administração de cargos e salários. Dutra (2002) definiu o plano de cargos e salários como essencial para a haver um ambiente motivador no meio organizacional, onde o trabalho

das pessoas possa ocorrer de forma integrada e produtiva, onde não somente o salário gera satisfação ao trabalhador.

Mas antes de adentrarmos neste meio, Franco (2012) explana em sua obra que existem diferenças conceituais que são fundamentais. Ele diz que frequentemente existe o uso indiscriminado das palavras cargo e função. Conceitua cargo como sendo o conjunto de funções substancialmente análogas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas por seus ocupantes e assim já complementa dizendo que função é um reunido de tarefas, que são concedidas a cada indivíduo na empresa. E conclui explicando que uma tarefa é uma atividade feita por um indivíduo na empresa.

Assim, podemos dar andamento nos conceitos de plano de cargos e salários com Pontes (2021), ele afirma que as técnicas de administração de cargos e salários evoluem, com objetivo de transformar as empresas, tornando-as mais competitivas. Estruturas enxutas, flexibilidade e incentivos a participação demonstram este novo panorama, através de mudanças radicais atreladas a economia, clientes, qualidade e tecnologia. Além disso, Albuquerque e Oliveira (2010) ressaltam que o sistema de gestão de recursos humanos tem como elemento principal, o cargo, e esta evolução de como as empresas o enxergam, passa pelo modelo tradicional, que é marcado pela sua inflexibilidade e incompatibilização com as novas formas organizacionais, chegando no sistema por competências individuais.

Para Pontes (2021), o plano de cargos e salário tem relação direta com as estratégias da empresa. Segundo ele, o sentimento de valorização percebido pelo trabalhador, faz com que o mesmo perceba uma lacuna, para seu crescimento pessoal e da empresa. A gestão de cargos e salário tem alavancado esse sentimento de justiça e valorização.

No raciocínio de Alves de Sá (1982), é obrigação da empresa remunerar de forma adequada seus funcionários, através de planos de cargos e salários que objetivem:

- Pagar o funcionário de forma justa, de acordo com a importância e o esforço exigido pelo cargo;
- Recompensar o funcionário de forma adequada pelo seu desempenho e aplicação;
- Atrair e reter postulantes ao cargo que preencham os requisitos;
- Demonstrar aos funcionários a transparência do processo de remuneração adotado;

- Equilibrar os interesses dos funcionários e da organização;
- Evitar a rotatividade.

Assim o autor ainda complementa com o objetivo geral, pois para Alves de Sá (1982), a administração de cargos e salários tem por objetivo estabelecer e preservar estruturas salariais equitativas e dignas, cumprindo com o objetivo dos recursos humanos da empresa, que se resume em atrair e reter o melhor profissional possível, com propósito de sanar as necessidades de material humano apresentadas pela empresa.

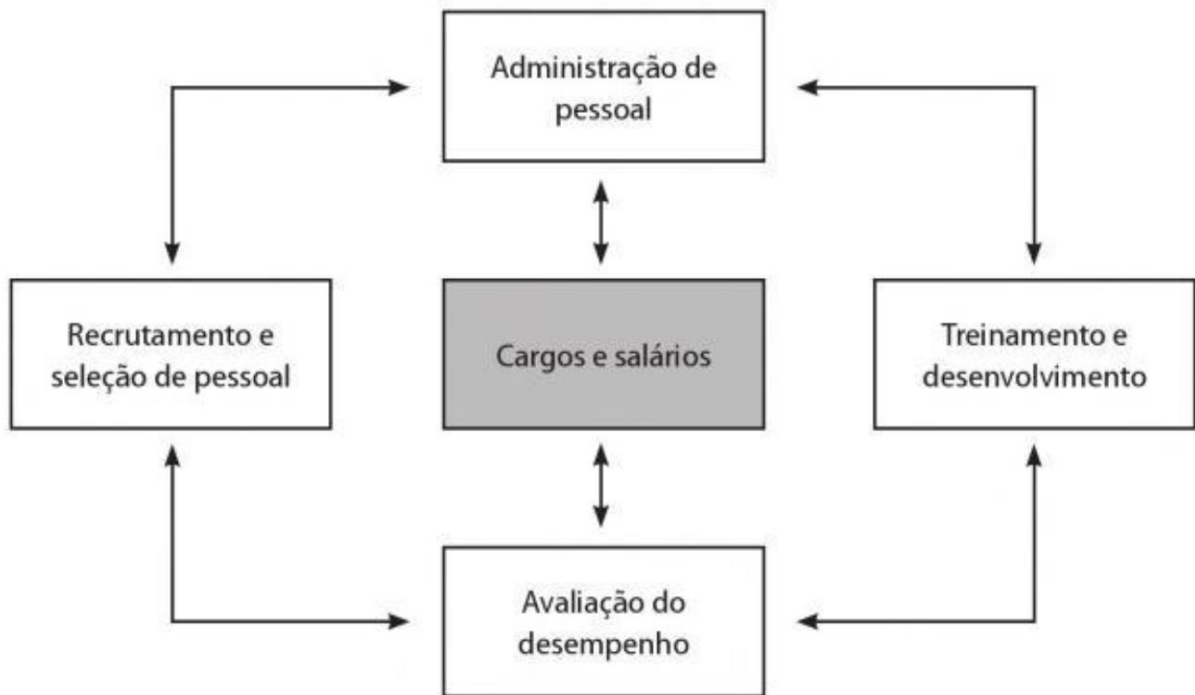
Para alguns autores o plano de cargos e salários não pode ser realizado de forma simples, segundo Resende (1991), o plano de cargos e salários só pode ser obtido através de técnicas e procedimentos para descrição dos cargos, bem como suas avaliações e classificações. Salienta que somente assim conseguirá realizar um equilíbrio de remunerações, que representa um atrativo no mercado e gera manutenção da mão de obra qualificada, reduzindo insatisfações trabalhistas, contribuindo para o sistema de recursos humanos e o sentimento de justiça.

Além disso, Resende (1991) ainda declara que apenas a existência de um sistema de avaliação e de um plano de cargos e salários com remunerações por merecimento, não levam a empresa a resultados positivos. Destaca que se faz necessário um controle bem realizado, pois mesmo objetivando satisfazer e estimular o empregado, a realidade mostra o contrário, expõe a insatisfação. Resende ainda complementa dizendo que muitos empregados se sentem frustrados, pois na teoria, quem trabalha mais deve ter uma remuneração maior, mas na verdade não ocorre bem assim. Para que os objetivos alcançados pelos funcionários fossem transformados em mérito por competências, deveria existir na empresa uma supervisão consciente e imparcial, além de boas condições para se trabalhar, critérios justos para avaliar os desempenhos, estabilidade da empresa e perspectiva de aumentos salariais bem administrados. Para o autor, alcançar todas estas condições é algo bastante difícil nas empresas.

Para implantação de um plano de cargos e salários, Dutra (2002) afirma que é necessário a colaboração e ações gerenciais e de todos, para que seja possível alcançar todas as etapas de elaboração.

Franco (2012) esquematiza o sistema de cargos e salários realizado pela administração de recursos humanos (figura 6) e mostra a importância do trabalho conjunto e harmônico entre subsistemas, pois as outras áreas fornecem dados fundamentais para o desenvolvimento do plano de cargos e salários.

Figura 6 - Esquema do trabalho harmônico na administração de recursos humanos



Fonte: Franco (2012).

Já Zimpeck (1990), vê que o início de um plano de remuneração, basicamente se resume a estimular e elevar a moral das equipes de trabalho, promover algumas diretrizes e métodos, com o foco no conhecimento das intenções para conseguir definir as atribuições de cada indivíduo. A partir daí, avaliar e determinar o valor de cada atribuição, para isso é preciso observar se cada trabalhador atende os requisitos das tarefas por ele desempenhadas e como atende, assim estabelecer a remuneração adequada.

Franco indica como assunto central para a administração de cargos e salários:

A preocupação central dos envolvidos na construção de uma estrutura de cargos e salários deve ser a determinação do valor de remuneração a ser atribuída aos profissionais na execução de certo trabalho ou o pagamento que se fará para determinado cargo envolvido na estrutura. (Franco, 2012, p. 28)

Logo o objetivo plano de cargos e salários tem como um dos objetivos, deixar a empresa com maior competitividade no mercado, mas não basta apenas pagar mais, é preciso pagar o valor justo, relativo à contribuição que o empregado traz para a empresa.

Segundo esta mesma linha de pensamentos, Zimpeck (1990), ainda relata que a administração de cargos e salários é um instrumento que permite o aprimoramento individual, serve de estímulo e atrativo para conquistar trabalhadores com características

necessárias, além de também contribuir com o aumento de produtividade e o ambiente de trabalho melhora. E pontua, que em empresas onde as gerências apresentam ações como o favoritismo, o paternalismo, o protecionismo e o descaso administrativo estão andando no sentido contrário, pois não dão mérito aos profissionais que realmente merecem.

O plano de cargos e salários poderá simplificar e tornar confiáveis as relações trabalhistas, definindo de forma transparente as possibilidades que cada funcionário possui de ascensão interna, bem como também como são as práticas remuneratórias adotadas pela organização. A administração deve estruturar um plano que promoverá inúmeras vantagens para a organização.

Assim que implantado, o plano de cargos e salários deve nortear a empresa para que se encaminhe aos seus objetivos, que são basicamente a melhora do equilíbrio salarial interno e externo, e também as reduções de absenteísmo e rotatividade de trabalhadores.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO E EMPÍRICO DA RELAÇÃO INTERNACIONALIZAÇÃO-REMUNERAÇÕES

2.1 Abordagem teórica da relação internacionalização-remunerações

Um projeto de internacionalização surge do anseio da empresa por se aventurar em novos mercados, a partir desta vontade, os responsáveis pela empresa devem criar procedimentos técnicos criteriosos, analisando as condições operacionais, administrativas e financeiras da empresa, avaliando os riscos desta operação, como também os seus possíveis resultados positivos para a empresa. Dentre vários fatores, a remuneração se apresenta como um possível condicionante para o sucesso da internacionalização de empresas.

Não somente nos novos projetos, mas a remuneração tem papel primordial na continuidade e desempenho estratégico das empresas previamente inseridas no mercado internacional. Brambilla *et al.* (2017) relatam que empresas exportadoras são predominantemente maiores, além de mais produtivas e mais intensivas em capital, também apresentam remunerações salariais superiores às empresas não internacionalizadas.

Depois do apresentado acima, esta pesquisa se depara com a seguinte indagação: A internacionalização das empresas gera um aumento na remuneração paga aos trabalhadores a ela vinculados?

Essas diferenças notadas entre empresas exportadoras e não exportadoras conduzem assim à interrogação de qual a relação de circunstância entre exportação e ganhos de eficiência pelas firmas, abordadas em vários trabalhos, conforme relata Wagner (2007) de forma empírica e Melitz (2003) de forma teórica. Brambilla *et al.* (2017) citam duas teorias para explicar o questionamento: a teoria da autosseleção e a teoria do *learning-by-exporting*. E os autores ainda salientam para a importância dos resultados de produtividade, que apresenta uma grande relação com a remuneração.

A teoria da autosseleção das empresas defende que as empresas mais produtivas se autosselecionam para entrar no mercado de exportação. A razão principal para isso é a presença de custos adicionais para as vendas em mercados externos, que representam barreiras à entrada, assim empresas menos eficazes, ou seja, menos produtivas não conseguem superar esta barreira.

Júnior, Esteves, da Silva e Araújo (2009) afirmam que dentro destes custos podem ser citados custos com marketing, distribuição e transportes. Assim Melitz (2003) afirma que, da perspectiva da teoria de autosseleção, a continuidade no mercado externo se deve principalmente da situação inicial das firmas, exibida antes da entrada no mercado

exterior. Logo, essas empresas apresentam uma probabilidade maior de sobrevivência devido à seleção natural, em termos de eficiência e ganhos de qualidade, face aos obtidos antes da entrada no ambiente externo mais competitivo.

A teoria do *learning-by-exporting* evidencia que ganhos de eficiência e qualidade das empresas ocorre após suas entradas no mercado externo, pois interagem com concorrentes mais eficientes do que no mercado interno. Assim, Melitz (2003) afirma, que as empresas carecem de aprimorar suas práticas tecnológicas e/ou gerenciais de forma mais rápida para se conservarem no mercado internacional. Wagner (2007) afirma que segundo a teoria do *learning-by-exporting*, as empresas se transformam, tornando-se mais produtivas graças à exportação e fazendo com que a mudança seja um processo continuado de melhoria. Júnior *et al.* (2009) complementam afirmando que quanto maior o ganho de eficiência através exportação, maior desempenho da empresa e, conseqüentemente, maiores as chances de que ela continue neste mercado.

Assim, ambas as teorias demonstram a necessidade de melhoria na eficiência das empresas para se manterem no mercado externo. Brambilla *et al.* (2017) complementam, ressaltando que um melhor desempenho possibilita que estas empresas contratem mais mão de obra e atribuam melhores prêmios salariais.

Melitz (2003) criou um modelo industrial dinâmico com empresas heterogêneas que visa analisar os efeitos intraindustriais da internacionalização. As empresas que iniciam a sua atividade internacional defrontam-se com um custo irrecuperável, o investimento inicial, havendo inseguranças quanto à sua produtividade. A procura de trabalho em empresas mais produtivas faz surgir um aumento nos custos de trabalho, ou seja, uma gradativa pressão salarial e, assim, empresas menos produtivas não conseguem permanecer no mercado. A evasão de empresas gera uma reorganização das alíquotas de mercado para as empresas que continuarem. Portanto, a decisão de exportar é realizada de acordo com a produtividade. Segundo Melitz (2003), a abertura à internacionalização impacta as empresas de maneira diferente.

Com o aumento da literatura teórica sobre as empresas heterogêneas, o modelo de Melitz (2003) é muito significativo, considerando que muitos modelos criados por outros autores, usaram como base este modelo. A seguir referem-se alguns modelos que exploram a relação entre a internacionalização e as remunerações salariais.

Um novo modelo, proposto por Verhoogen (2007), consiste na melhoria de qualidade que une o comércio e o contraste salarial. Da mesma forma que em Melitz (2003), as empresas são heterogêneas em produtividade e encaram um custo fixo para

entrar no mercado da exportação, lugar ocupado apenas pelas empresas mais produtivas. Verhoogen (2007), em seu modelo, aponta que existem bens com qualidades distintas e consumidores com rendimentos desproporcionais e, assim, a capacidade de compra diverge nos vários países. Assim, as empresas exportadoras situada em países mais pobres fabricarão produtos de alta qualidade mais para exportar do que para fornecer ao mercado interno. Dessa forma, para produção de bens com maior qualidade, serão necessários empregados com elevadas qualificações. Estes por sua vez, representam um alto custo, sendo aplicáveis apenas em empresas mais produtivas, ou seja, as exportadoras.

Helpman *et al.* (2010) desenvolveram um modelo para averiguar os efeitos do comércio na distribuição de salários, incluindo a recondução dentro da indústria, as contradições do mercado e as distinções na composição da mão de obra entre diferentes empresas. Neste modelo o mercado de trabalho é caracterizado por pesquisas e correspondências, no qual uma empresa apresenta um custo para encontrar um trabalhador adequado. Assim, as empresas detêm uma tecnologia de triagem, a qual permite, com um custo, analisar a capacidade do trabalhador. Estas empresas mais produtivas pesquisam com mais intensidade e obtêm trabalhadores mais capacitados em comparação a empresas menos produtivas. No modelo de economia é aberta, as empresas mais produtivas apresentam rendimento superior ao das empresas menos produtivas, possibilitando usufruir de mão de obra mais capacitada do que não exportadores e, assim sendo, refletindo nos salários. Este modelo tem papel importante na discrepância salarial.

O modelo de Egger e Kreickemeier (2009) engloba a priorização por salários justos dos empregados num modelo de equilíbrio coletivo com empresas heterogêneas. Assumem a remuneração justa como uma média ponderada do grau de produtividade e da força de trabalho. Egger e Kreickemeier (2009) reconhecem, implicitamente, que a admissão é formada por duas etapas. Na primeira, as empresas definem as remunerações salariais e as competências do emprego e, na segunda, os empregados deliberam sobre seu fornecimento de esforço. Não é viável, para as empresas, a contratação sobre este modelo, visto que não é observável este esforço. Logo, os empregados são homogêneos, ganham salários distintos em equilíbrio e empresas mais produtivas pagam salários mais altos aos seus empregados.

Amiti e Davis (2012) desenvolveram um modelo que admite heterogeneidade das empresas, comércio em bens finais e intermédios e salários específicos de cada empresa. Relacionam o pagamento de salários por uma empresa à sua lucratividade e seu grau de globalização, em que os salários aumentam em função da rentabilidade da empresa e do

desempenho de suas relações. Amiti e Davis (2012) elucidam que uma redução nas tarifas das exportações aumenta os salários das empresas exportadoras, pela diminuição de custo. No mesmo raciocínio, reduções nas tarifas das importações aumentam os salários de empresas que importam bens intermédios.

Caliendo e Rossi-Hansberg (2011) desenvolvem um modelo para demonstrar que o impacto da organização interna da empresa é importante para observar os efeitos da internacionalização sobre os salários, empresas precisam de trabalho e conhecimento para produzir. Os empresários dimensionam a quantidade de níveis de gestão, conhecimento necessário e empregados por nível. Assim, neste modelo, a quantidade de níveis aumenta com a capacidade de produção. A teoria desenvolvida por Caliendo e Rossi-Hansberg (2011) sustenta várias implicações:

- empresas exportadoras que aumentam a quantidade de níveis, pagam menores salários em cada nível de gestão, mas com maior emprego, inverso ao que aconteceria para as empresas não exportadoras;
- empresas exportadoras que permanecem com seus níveis de gestão inalterados, os salários são mais elevados em cada nível de gestão.

Hallak e Shivadasan (2009) desenvolvem um modelo de internacionalização com duas variáveis de heterogeneidade: a produtividade e a capacidade de fabricar produtos de qualidade. Os requisitos de qualidade são endógenos, possibilitando explicar que pequenas empresas consigam exportar e empresas grandes consigam somente fornecer ao mercado doméstico. Assim, a dimensão das empresas não é um condicionante à exportação. Entretanto, este modelo com as duas variáveis admite predizer que empresas exportadoras sejam capazes de vender produtos de maior qualidade e a preços mais elevados, pagando maiores salários e com capital mais intensivo.

Visto a forte ligação entre a internacionalização e as remunerações, a indagação continua aberta, empresas que fazem uso de mecanismos de internacionalização praticam remunerações maiores? Para isso se faz necessário referenciar e comparar os casos já estudados.

2.2 Abordagem empírica da relação internacionalização-remunerações

A internacionalização tem sido alvo de várias pesquisas para demonstrar seus efeitos. Decorreu, quase meio século de dedicação aos estudos dos efeitos da internacionalização sobre os indivíduos, empresas e economias nacional e internacional. Apesar da carência de estudos brasileiros acerca da relação entre internacionalização da

empresa e remuneração dos trabalhadores, alguns estudos estrangeiros auxiliam nas buscas por informações acerca da internacionalização.

Na literatura internacional, tem-se o estudo de Bernard e Jensen (1999), que se refere à relação entre salários e a internacionalização em empresas norte-americanas, por meio da probabilidade de a empresa ter filiais no estrangeiro. Analisaram o comportamento antes e depois da exportação, utilizando-se de uma amostra não balanceada que contém de 50.000 a 225.000 empresas listadas por ano, e abordando o período de 1984 à 1992. Os dados a nível de empresa foram retirados da *Longitudinal Research Database (LRD)*, *Census of Manufactures (CM)* e da *Annual Survey of Manufactures (ASM)*. Realizaram testes por meio de regressão linear através do modelo de efeitos fixos. Atestaram que os exportadores produzem mais do que o dobro da produção e são 12% a 19% mais produtivos. Além disso, os exportadores pagam salários mais altos a todos os tipos de trabalhadores. Entendem que estas práticas se devem à necessidade das empresas de conquistar melhores e mais capacitados profissionais.

Outros autores também analisaram empresas dos Estados Unidos da América, como Carpenter e Sanders (2004). Eles analisaram dados de 1992/1993 que abordavam 224 companhias do índice Standard and Poor's, selecionaram aquelas que atendiam aos critérios de internacionalização de Stopford (1992), o qual defende que para uma empresa ser considerada multinacional ela deve ter vendas, ou produção, em pelo menos três países estrangeiros. As informações de remuneração vieram do *Compustat's ExecuComp*, que consegue os dados de remuneração a partir de declarações de procuração da empresa. Os modelos de desempenho das empresas foram estimados através regressão de mínimos quadrados de dois estágios. Assim, após análise da amostra, concluíram que os CEO's das empresas norte-americanas internacionais são mais bem remunerados.

Na Ásia, mais precisamente no Japão, o estudo de Tanaka (2018) visando encontrar evidências que explicassem o motivo dos exportadores, empresas multinacionais e empresas de propriedade estrangeira pagarem salários mais altos, utilizou dados de empregador-empregado vinculados ao Japão, usando uma amostra composta por 5.925 empresas. Para concretizarem as estimações recorreram ao método OLS, *Ordinary Least Squares*, ou seja, Mínimos Quadrados Ordinários. Tanaka comprovou que realmente empresas internacionalizadas pagam salários maiores, ele justifica esta afirmação mostrando que as empresas internacionalizadas tendem a ser maiores e ter funcionários mais qualificados.

Ainda no mesmo continente, Lin e Cheng (2013) realizaram um estudo acerca de empresas de Taiwan, listadas no banco de dados do *Taiwan Economic Journal* (TEJ). Usaram dados de 345 empresas de capital aberto de Taiwan, no período de 1997 a 2006 e se basearam em três fatores: a remuneração de um escalão superior, o nível de remuneração total de um CEO e o diferencial de remuneração entre um CEO e uma equipe de alta administração. Realizaram estimação com dados em painel, através do método dos mínimos quadrados generalizados por efeitos aleatórios. Descobriram que o nível de remuneração total do CEO e a remuneração total da alta administração estavam positivamente relacionados ao nível de expansão internacional das empresas. Apesar de terem chegado a resultados positivos na correlação entre internacionalização e remuneração, os autores salientam que o processo de internacionalização de empresas e o desempenho, em um país em desenvolvimento, é diferente do de um país desenvolvido, e advertem que, se os princípios de internacionalização e remuneração não forem bem traçados, essa correlação poderá se inverter.

No âmbito europeu, tem-se alguns autores, como Farinas e Martín-Marcos (2007), os quais investigaram as diferenças no desempenho económico entre empresas manufatureiras espanholas, exportadoras e não exportadoras durante o período de 1990 a 1999. O conjunto de dados que empregaram é uma pesquisa longitudinal do órgão de Inquérito sobre Estratégias Empresariais (*Encuesta sobre Estrategias Empresariales*), que apresenta um painel não balanceado com 10.145 observações, que correspondem a 1.403 empresas. Para a realização das estimações utilizaram-se do Método de Momentos Generalizado (GMM). Assim, concluíram que, os trabalhadores dessas firmas exportadoras se beneficiavam de salários mais altos do que os trabalhadores das não exportadoras, apresentando, em média, salários 6% mais altos nas exportadoras quando comparadas às não exportadoras. Foi constatado também que, a variação de salários é inferior à variação de produtividade no mesmo comparativo. Os autores salientam que tal diferença também tem um viés com a qualificação da mão de obra, o qual as empresas exportadoras apresentam até 2% de empregados mais qualificados.

Dentro deste raciocínio, o autor Stiebale (2011) realizou uma análise empírica, aplicada a um grande conjunto de dados de empresas francesas de manufatura, cerca de 200.000 observações, no período de 1998 a 2005. O conjunto de dados usados pelo autor foram extraídos do banco de dados AMADEUS, um banco de dados comercial que fornece informações sobre dados financeiros, bem como informações sobre propriedade e subsidiárias. Para a realização do estudo, utilizaram o modelo *probit* dinâmico e

comparado com os dos modelos de dados de painel dinâmicos lineares estimados pelo Método de Momentos Generalizado (GMM). A sua pesquisa tinha como tema as restrições financeiras para a entrada no mercado estrangeiro. O autor afirma que um dos obstáculos da entrada são os salários, pois segundo sua pesquisa, as empresas internacionais pagam maiores salários com a finalidade de atraírem colaboradores mais qualificados.

Na mesma vertente de resultados apresentados por Stiebale, os autores alemães Schank *et al.* (2007) realizaram uma investigação que fez uso de um rico conjunto de dados do painel de empregador-empregado vinculados na Alemanha, provenientes do Instituto de Pesquisa de Emprego (*Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung*) contendo dados de mais de 4 mil empresas acompanhadas ao longo do tempo. Os autores concluíram que o prémio salarial do exportador existe, mas não é (inacreditavelmente) grande, nem insignificante. Outro ponto importante na pesquisa deles estava nos altos custos unitários do trabalho na Alemanha, economia com uma moeda forte, o que significa que os exportadores alemães não podem basear seu sucesso no mercado internacional em produtos de baixo preço, pois precisam arcar com os altos custos, dentre eles os salários dos empregados. Em vez disso, eles precisam confiar em produtos complexos de alta qualidade. Para produzir com sucesso este tipo de produto, é necessário o conhecimento da mão de obra experiente, o que representa um fator limitante da produção. Os mesmos autores aprofundaram este estudo em 2010, Schank, Schnabel e Wagner (2010), observaram que o prémio encontrado no estudo anterior não advinha da exportação, pois era perceptível que as empresas, mesmo antes de se internacionalizarem já aplicavam salários mais altos, e assim não apresentavam aumento após sua entrada nos mercados externos, entretanto exprimem que os salários mais altos nas empresas exportadoras são relativos à auto-seleção de empresas mais produtivas e, consequentemente, aquelas que são capazes de se internacionalizar.

Opromolla e Martins (2010) realizaram um estudo com empresas de Portugal, e utilizaram dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), que apresenta informações comerciais. Também foi utilizado os dados do Quadro de Pessoal (QP), disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Segurança Social, com informações longitudinais de empresas e trabalhadores sediados em Portugal. O estudo enquadrou o período de 1995 a 2005 e 367.386 observações de empresas manufatureiras, distribuídas de forma não balanceada no período. Um aspecto distinto desde trabalho está na análise, por parte dos autores, dos diferentes níveis de tecnologia inseridos nas importações e exportações. As

estimações foram realizadas através de dados em painel, recorrendo ao estimador de efeitos fixos. Concluíram que a internacionalização tem muita importância para os salários. E também observaram que as empresas que aumentam a exportação de produtos de alta tecnologia aumentam as remunerações salariais.

A partir de um estudo visando testar a existência de uma relação entre a internacionalização de empresas portuguesa e a sua incidência na remuneração. A autora Marques (2021) utiliza um conjunto de dados de empresas do SABI (Sistema de Análise de Balanços Ibéricos), não contemplando informações sobre os trabalhadores. A amostra é relativa ao período de 2010 a 2019, e a 18.318 empresas portuguesas, que apresentam pelo menos 10 trabalhadores. Estimou-se por regressão linear a relação entre as variáveis, através do modelo de coeficientes constantes (*pooled regression*) com dados em painel, estimado pelo método dos mínimos quadrados ordinários (MQO). Os resultados alcançados mostram que as empresas exportadoras portuguesas pagam salários mais elevados que as não exportadoras.

Os autores Serti *et al.* (2010) realizaram uma investigação utilizando dados sobre a indústria de manufatura italiana, examinaram como as atividades comerciais estão relacionadas à composição da força de trabalho e aos salários. Foi utilizado por eles uma amostra do *Italy's Bureau of Statistics – ISTAT*, contendo dados de 38.771 empresas italianas com no mínimo 20 funcionários, abrangendo os anos de 1989 e 1997. Realizaram estimações com regressões simples e com multi-atributos com testes pelo método dos Mínimos Quadrados Ordinários. Concluíram que, dependendo das características da empresa, como tamanho e intensidade de capital, as manufaturas italianas exportadoras pagam salários mais elevados e também empregam trabalhadores com maior nível de qualificação, quando são comparadas a empresas não exportadoras. Também foi observado que, apenas as empresas com eficiência e qualidade de produção elevadas consideram rentável vender para mercados distantes. E por fim, constatam a existência de prémio salarial, que é condicionado ao tamanho da empresa e também o indício de uma maior proporção de colarinhos brancos *versus* azuis, o que pode ser evidenciado por mais algumas investigações.

Assim também, Oxelheim e Randoy (2005) investigaram no seu estudo, 90 empresas norueguesas e 97 companhias suecas, após realizar um filtro numa amostra de quase 500 empresas, norueguesas e suecas, listadas nas respectivas bolsas de valores de seus países. O banco de dados utilizado é do ano de 1999 e a amostra inclui empresas de todos os sectores, exceto bancos e seguradoras. Para verificar a relação entre

internacionalização e remuneração de diretores, os pesquisadores analisaram os efeitos da internacionalização manifestados em variáveis de mercado. Concluíram que aquelas firmas com maior fração de receita derivada da exportação de bens e serviços eram as que remuneravam melhor os seus executivos.

No tocante à literatura sobre a realidade brasileira, tem-se os autores Arbix, Salerno e De Negri (2005), que exploraram grandes bases de dados brasileiros no período de 1998 a 2000, tais como PIA, PINTEC/IBGE, SECEX/MDIC e RAIS/MTE o que proporcionou uma análise muito ampla, englobando mais de 90% do valor acrescentado na indústria. Nos estudos, foram comparadas empresas que internacionalizam com foco na inovação tecnológica com as outras indústrias, com a finalidade de mensurar o impacto da internacionalização no desempenho de suas atividades. A partir da análise de dados, através do modelo econométrico *probit*, uma das conclusões foi que, as empresas que internacionalizam com o foco na inovação tecnológica remuneram melhor a mão de obra, como também empregam pessoal com maior escolaridade e, logo, cria empregos de melhor qualidade.

Os autores Do Nascimento *et al.* (2021) realizaram um estudo utilizando como amostra, as 96 empresas com maior valor listadas na B3, bolsa de valores brasileira, sendo os dados referentes ao ano de 2016. Os autores consideraram três dimensões da internacionalização para sua análise: capital social, receitas e mercados. Desenvolveram a análise quantitativa dos dados, aplicaram o teste de Mann-Whitney e a regressão linear múltipla. Ao compararem as empresas internacionalizadas e aquelas não internacionalizadas, puderam identificar factos distintos e parecidos na remuneração dos diretores. O resultado expôs que apenas as empresas internacionalizadas através da participação estrangeira no capital social apresentaram diferenças estatisticamente significativas no tocante à remuneração dos diretores. Mas, usando a média e a medida de máximo, as empresas internacionalizadas registram as maiores remunerações de executivos.

Na mesma corrente de pensamento, Denberg e Gomes (2011) realizaram um estudo de caso, com objetivo no impacto da internacionalização, no tocante ao sistema de comando gerencial, mas com foco em duas firmas brasileiras, a Lupatech S/A e a Di Solle Cutelaria. O estudo ocorreu por meio de pesquisa exploratória-descritiva realizada em janeiro de 2010, através de dados coletados por meio de questionários com perguntas semiestruturadas, além de consulta a relatórios internos, por meio de documentos e site institucional. Os resultados qualitativos alcançados apontam que a internacionalização

provocou mudanças importantes nos sistemas de controle, e também ressaltam que as duas empresas remuneram melhor os trabalhadores após a entrada em novos mercados. Afirmam que, o alinhamento dos interesses dos trabalhadores e da empresa é de suma importância, mesmo as duas empresas apresentando mecanismos de incentivos de remunerações diferentes, elas têm o mesmo foco, na inovação, necessitando de funcionários mais capacitados e preparados.

Oposto aos estudos anteriores, o autor Araújo (2006) realizou um estudo em firmas brasileiras, a partir de uma amostra com 7.666 empresas, no período entre 1997 e 2002. Analisou de forma conjunta, diferentes medidas de produtividade e outros indicadores, a fim de demonstrar a diferença entre empresas que entram no mercado internacional e aquelas que não o fazem. Utilizaram dados em painel e assim realizadas quatro estimações diferentes, com variações de modelos. Evidenciou os ganhos de produtividade posterior a internacionalização das empresas, entretanto não encontrou indícios de que os ganhos de produtividade e receita sejam repassados para os trabalhadores, como ganhos em forma de remuneração. Portanto, de maneira geral, o autor ressalta que mesmo não apresentando aumentos de remuneração devido à internacionalização, os resultados de seu estudo são de um país em desenvolvimento, podendo divergir quando comparado aos países desenvolvidos.

Hiratuka e Fracalanza (2006) utilizaram um conjunto de dados de empresas brasileiras provenientes do cruzamento de informações dos bancos de dados PIA e IBGE. Foram utilizados dados do período de 1996 a 2002 considerando empresas com mais de 30 funcionários. As empresas abordadas totalizaram mais de 103 mil funcionários. Realizaram os testes por MQO através de dados em painel, aplicando tanto modelo de efeitos fixos como também de efeitos aleatórios. As evidências empíricas encontradas indicam que o efeito da propriedade estrangeira se apresenta bastante limitado sobre o nível salarial. Limitação esta, que associa os salários mais elevados a outras variáveis e não a variável referente a origem do capital.

Dos Santos Negreti, Oliveira e Junior (2017) realizaram uma pesquisa no ano de 2015, no interior de São Paulo, um estado brasileiro que apresenta uma grande produção cafeeira, esta fica dividida entre consumo interno e exportação. A amostra é composta por Escritórios de Desenvolvimento Rural (EDR) de 40 municípios. Pretenderam identificar as possíveis semelhanças entre os EDR do estado, onde uma das variáveis investigadas foi a remuneração salarial dos trabalhadores rurais naquele ano. Utilizaram a técnica estatística multivariada designada Escalonamento Multidimensional.

Registraram que os maiores salários eram pagos na região do EDR de Orlândia, que não tinha a maior produção, área plantada abaixo de 2500 hectares, e também não exportava. Observando assim, que no sector agrário da cafeicultura paulista, a atividade internacional não representou maiores salários.

Observa-se também, o trabalho de Boquady (2017). O autor buscou avaliar a relação entre as exportações e as remunerações das empresas de capital aberto, listadas na BM&FBOVESPA, bolsa de valores brasileira. A amostra não balanceada contém 105 empresas com dados coletados a nível de firma, nos sectores ‘bens industriais’ e ‘materiais básicos’, no intervalo de 2009 a 2016. Utilizou estatística descritiva, através de uma medida de tendência central, a média aritmética, e do desvio-padrão. O outro instrumento estatístico utilizado foi o coeficiente de correlação de *Pearson*. Os resultados encontrados, mostram que as exportações parecem contribuir para o aumento do emprego, mas não favorecem o aumento dos salários, mas antes a sua diminuição. Boquady expõe em seu trabalho que a relação entre exportações e salário médio foi negativa, dessa maneira, questiona a existência de equívocos nas teorias económicas sobre comércio exterior, ou apenas uma exceção à teoria, pois as teorias afirmam que empresas exportadoras tendem a pagar salários melhores.

Logo, como foi tratado na investigação de Arbache e Corseuil (2004), utilizaram dados de trabalhadores em empresas brasileiras a partir da base da Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílio (PNAD), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A amostra contém os dados de trabalhadores entre 18 e 65 anos em atividade no Brasil. Estimaram por dados em painel, no período de 1987 a 1998, através de modelos de efeitos fixos. Observaram que o comportamento das exportações, aparentemente, induz o aumento de empregos, porém não geram aumento salarial.

Visto isso, se observa que existem várias obras disponíveis acerca da relação entre internacionalização e as remunerações empresariais. Conforme síntese constante na tabela 3:

Tabela 3 – Estudo empírico sobre a relação internacionalização-remunerações

Autores	Amostra			Variáveis		Método	Relação
	País	Período	Dimensão	Internacionalização	Salário		
Bernard e Jensen (1999)	EUA	1984-1992	56.257 empresas em 1984 199.258 empresas em 1987 224.009 empresas em 1992	<i>Dummy</i> (ter filial no estrangeiro/não ter filial no estrangeiro)	Salário médio anual; Salário médio do trabalhador de produção; Salário médio do trabalhador não produtivo.	<i>Probit</i> de regressão linear (modelo de efeitos fixos)	Positiva
Arbache e Corseuil (2004)	Brasil	1987-1998	trabalhadores entre 18 e 65 anos	Contínua (intensidade de exportações)	Prémio salarial	Dados em painel (modelo de efeitos fixos)	Negativa
Carpenter e Sanders (2004)	EUA	1992-1993	224 multinacionais	Contínua (grau de internacionalização)	Remuneração CEO; Remuneração TMT.	Regressão de mínimos quadrados de dois estágios	Positiva
Arbix, Salerno e De Negri (2005)	Brasil	1998-2000	Cerca de 70.000 empresas com 10 ou mais trabalhadores	<i>Dummy</i> (internacionalizadas/não internacionalizadas)	Remuneração média mensal	Modelo probabilístico <i>Probit</i>	Positiva
Oxelheim e Randoy (2005)	Noruega/Suécia	1999	quase 500 empresas listadas nas bolsas nacionais	Contínua (intensidade de exportação e vendas externas)	Remuneração do CEO: salário, bônus (em dinheiro e ações) e opções de ações concessões	MQO	Positiva
Araújo (2006)	Brasil	1997-2002	7.666 empresas	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras)	Salário médio	Dados em painel por MQO (modelo de coeficientes constantes)	Negativa
Hiratuka e Fracalanza (2006)	Brasil	1996-2002	empresas com mais de 30 trabalhadores, totalizando mais de 103 mil trabalhadores	<i>Dummy</i> (nacionais/estrangeiras)	Salário-hora médio	Dados em painel por MQO (modelo de efeitos fixos e aleatórios)	Negativa

Farinas e Martín-Marcos (2007)	Espanha	1990-1999	10.145 observações e 1403 empresas (não balanceada)	Exportadores; Não exportadores; Exportadores entrantes; Exportadores saindo; Trocando de exportador	Salário médio por hora	GMM	Positiva
Schank, Schnabel e Wagner (2007) (2010)	Alemanha	1995-1997	1.855.034 observações de 918.149 trabalhadores em 1262 estabelecimentos	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras)	Logaritmo do salário diário	Dados em painel por MQO (modelo de efeitos fixos)	Positiva
Opromolla e Martins (2010)	Portugal	1995-2005	367.386 observações	<i>Dummy</i> (exportadoras ou importadores/não exportadoras e importadoras)	Salário por hora	Dados em painel (modelo de efeitos fixos)	Positiva
Serti, Tomasi e Zanfei (2010)	Itália	1989-1997	38.771 empresas com no mínimo 20 trabalhadores	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras) <i>Dummy</i> (importadores/não importadores) <i>Dummy</i> (exportação e importação simultânea)	Salário; Salário dos trabalhadores de produção; Salário dos trabalhadores de não produção.	Dados em painel por MQO (modelo de efeitos fixos)	Positiva
Denberg e Gomes (2011)	Brasil	2010	2 empresas (estudo de caso)	Estágio da Internacionalização	Remuneração média	Pesquisa exploratória-descritiva	Positiva
Stiebale (2011)	França	1998-2005	cerca de 200.000 observações	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras)	Log Salário (custos pessoais por funcionário)	<i>Probit</i> dinâmico (modelo de efeitos aleatórios) e GMM	Positiva
Lin e Cheng (2013)	Taiwan	1997-2006	3450 observações de 345 empresas de capital aberto	Contínua (ritmo de internacionalização)	Remuneração CEO; Remuneração TMT.	Dados em painel por MQO (modelo de efeitos aleatórios)	Positiva
Boquady (2017)	Brasil	2009-2016	650 observações e 105 empresas de capital aberto (não balanceada)	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras)	Salário médio anual; Remuneração direta	Estatística descritiva e correlação de <i>Pearson</i>	Negativa

Dos Santos Negreti, Oliveira e Junior (2017)	Brasil	2015	40 municípios (aglomerados de empresas rurais)	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras)	Remuneração salarial dos trabalhadores rurais	Escalonamento multidimensional	Negativa
Tanaka (2018)	Japão	2009-2012	5.925 empresas	Empresas locais; Exportadores locais; Multinacionais nacionais; Empresas estrangeiras.	Salário total mensal (salário mensal + duodécimo dos bônus anuais)	MQO	Positiva
Do Nascimento <i>et al.</i> (2021)	Brasil	2016	96 empresas listadas na bolsa	<i>Dummy</i> (internacionalizadas/não internacionalizadas)	Remuneração total dos executivos	Teste de <i>Mann-Whitney</i> e regressão linear múltipla	Positiva
Marques (2021)	Portugal	2010-2019	18.318 empresas com pelo menos 10 trabalhadores	<i>Dummy</i> (exportadoras/não exportadoras) <i>Dummy</i> (importadores/não importadores) <i>Dummy</i> (exportação e importação simultânea)	Logaritmo natural da remuneração média	Dados em painel por MQO (modelo de coeficientes constantes)	Positiva

Fonte: Elaboração própria.

Entretanto a literatura aborda de forma mais explícita e abundante, a relação da internacionalização com a produtividade. Mas mesmo assim, foi possível observar, por pesquisas abordando dados de vários países, que relatam através dos seus estudos, a relação da remuneração com a internacionalização da empresa. Verifica-se também a importância da remuneração gerencial na empreitada do plano de entrada em mercados estrangeiros, ressaltando sempre como uma variável muito importante no contexto das empresas.

O presente estudo tem como objetivo analisar a relação entre internacionalização e a remuneração dos trabalhadores em empresas brasileiras, para isso far-se-á uso do banco de dados da Revista Exame, intitulado melhores e maiores empresas brasileiras.

CAPÍTULO III – METODOLOGIA E AMOSTRA

3.1 Definição da Amostra

Nesta dissertação serão estudadas as empresas brasileiras presentes na base de dados fornecida pela Revista Exame, intitulada Melhores & Maiores (M&M). A Exame é uma revista brasileira de circulação nacional, criada em 1967 e que apresenta como uma de suas vertentes a economia e negócios, segundo o site da própria revista, e que se apresenta aos leitores com publicações mensais. A Melhores & Maiores surgiu como um anuário que publica a lista das maiores empresas brasileiras, o qual foi inspirado na lista das grandes empresas americanas da revista Fortune.

O objetivo do anuário M&M, é aferir a performance das companhias individualmente. Portanto, a revista avaliou mais de 3.000 empresas através da análise de resultados recebidos e questionários respondidos. Além disso, consideravam empresas de porte expressivo e bem conhecidas no Brasil que não divulgam seus resultados, mas tiveram seus dados estimados por especialistas considerando variáveis do período e resultados passados, para conseguir gerar uma amostra representativa das maiores empresas brasileiras. A partir da base Melhores & Maiores, esse estudo investiga a relação entre as variáveis: grau de internacionalização e a remuneração, aplicadas pelas empresas brasileiras de ramos produtivos distintos.

Nessa dissertação, a base de dados não contempla as informações até a última edição do anuário, que ocorreu em 2021, pois em 2020 houve a troca do instituto de pesquisa utilizado pela revista, que mudou também suas políticas de concessão de dados, quando solicitado a base mais atual, já não era possível. Sendo assim, a amostra original inclui um conjunto de 687 empresa e 2.500 observações, coletadas no período de 2011 a 2015 que foi cedida pela revista. Após filtragem, resultou, conseqüentemente, a geração de uma nova amostra de 193 empresas de todos os sectores económicos e 527 observações, sendo excluídas as observações que não possuíam dados declarados para as variáveis imprescindíveis à relação estabelecida para este estudo. De toda forma, esse estudo pretende trazer, somente, uma abordagem inicial ao estudo da relação entre o grau de internacionalização e as remunerações.

3.2 Caracterização da Amostra

Para a presente análise, uma das variáveis mais importantes é o grau de internacionalização, que é expresso por um valor que pode variar de 0% a 100% e foi calculado utilizando-se o montante das exportações em bens e serviços e o total de vendas em bens e serviços, da forma a seguir:

$$GI = \frac{\text{Exportações de bens e serviços}}{\text{Total de vendas de bens e serviços}} * 100$$

Com o intuito de facilitar o entendimento dos dados presentes na amostra, fez-se necessário dividir o intervalo em 4 escalões de igual dimensão e que contemplarão todo o intervalo amostral do grau de internacionalização (GI), onde o escalão 1 representa o intervalo com menor grau de internacionalização e o escalão 4 representa empresas com grau mais elevado em internacionalização, conforme o exposto na tabela 4, que se segue:

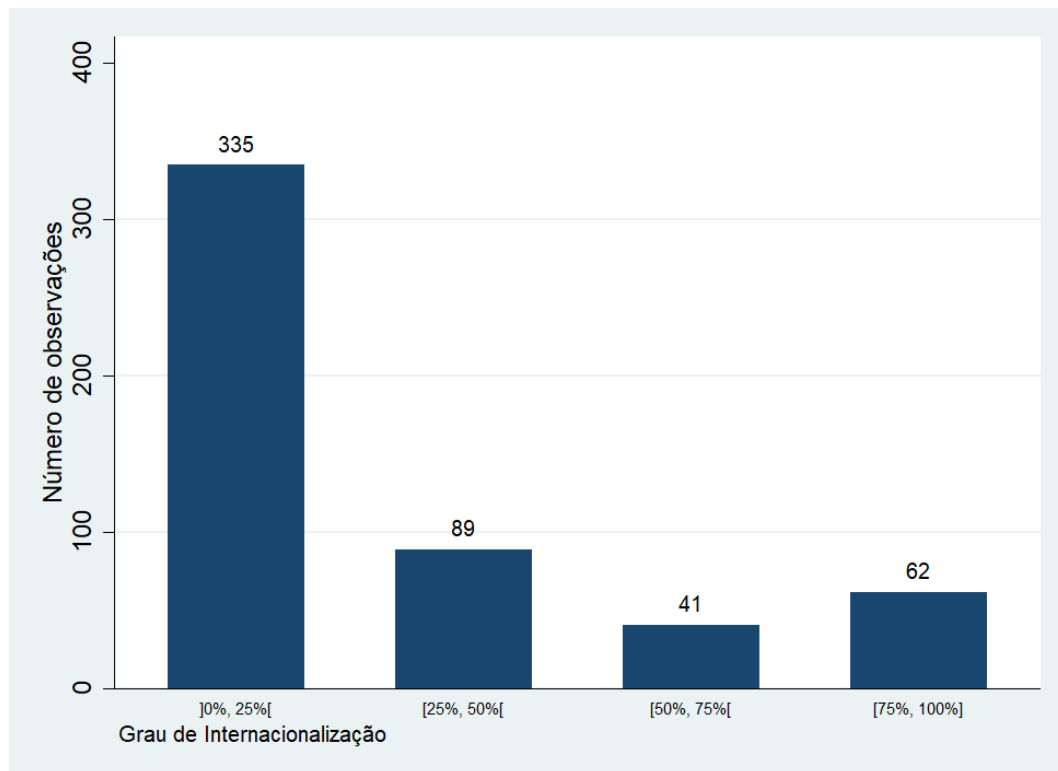
Tabela 4 - Escalões do grau de internacionalização

Escalão	1	2	3	4
GI]0%, 25%[[25%, 50%[[50%, 75%[[75%, 100%]

Fonte: Elaboração própria.

A partir dos escalões do grau de internacionalização definidos, é possível quantificar o número de observações presentes em cada intervalo. A figura 7, demonstra esta quantificação, e indica que das 527 observações da amostra, 335 estão no escalão 1 (]0%, 25%[), o que corresponde a 63,6% das observações. As empresas que apresentam maiores graus de internacionalização, encontram-se no escalão 4 ([75%, 100%]), correspondendo a apenas 11,8% das observações totais em qualquer dos anos entre 2011 e 2015.

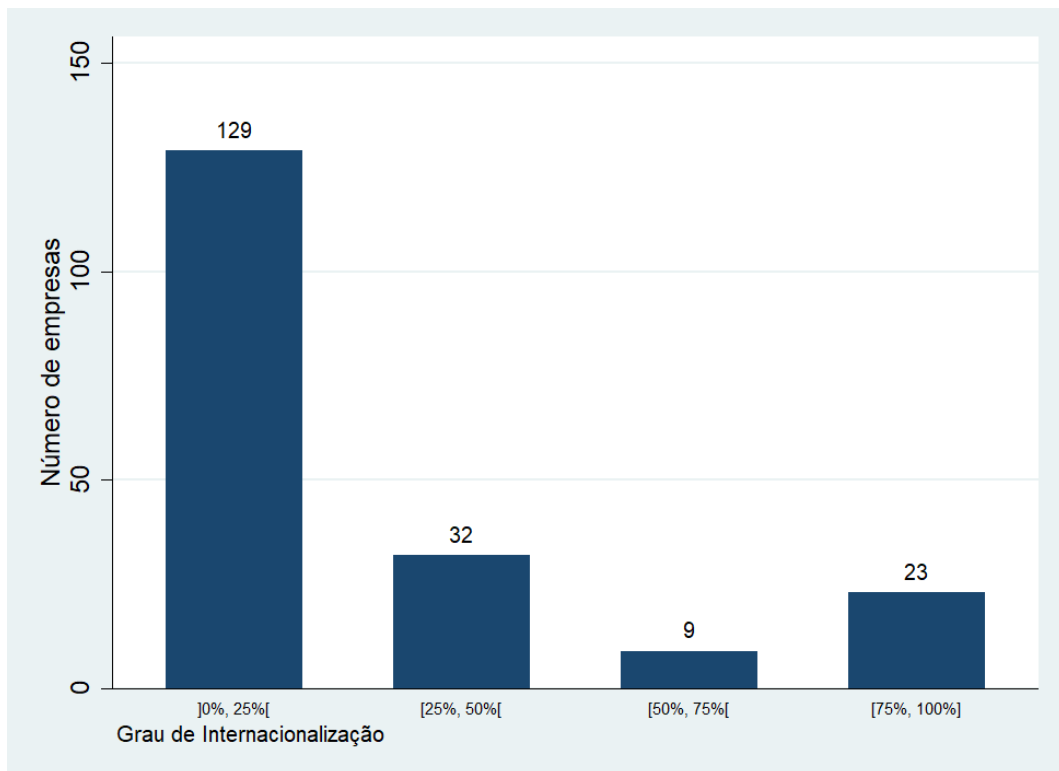
Figura 7 - Número de observações por escalão do grau de internacionalização



Fonte: Elaboração própria.

As 527 observações da amostra, correspondem a uma amostra não balanceada, ou seja, que não apresenta dados de todas as empresas em todos os 5 anos. A figura 8 mostra a distribuição de todas as 193 empresas nos seus respectivos escalões de grau de internacionalização. No processo de elaboração desta figura, foi observado, que algumas empresas, dentre as 193 da amostra, apresentavam escalões distintos nos anos analisados. Isso se deve ao fato de as empresas com o passar do tempo terem relações comerciais diferentes, podendo ao longo dos anos, intensificar seu processo de internacionalização. A representação gráfica foi elaborada tendo como base, o maior valor obtido nos diferentes anos.

Figura 8 - Número de empresas por escalão do grau de internacionalização

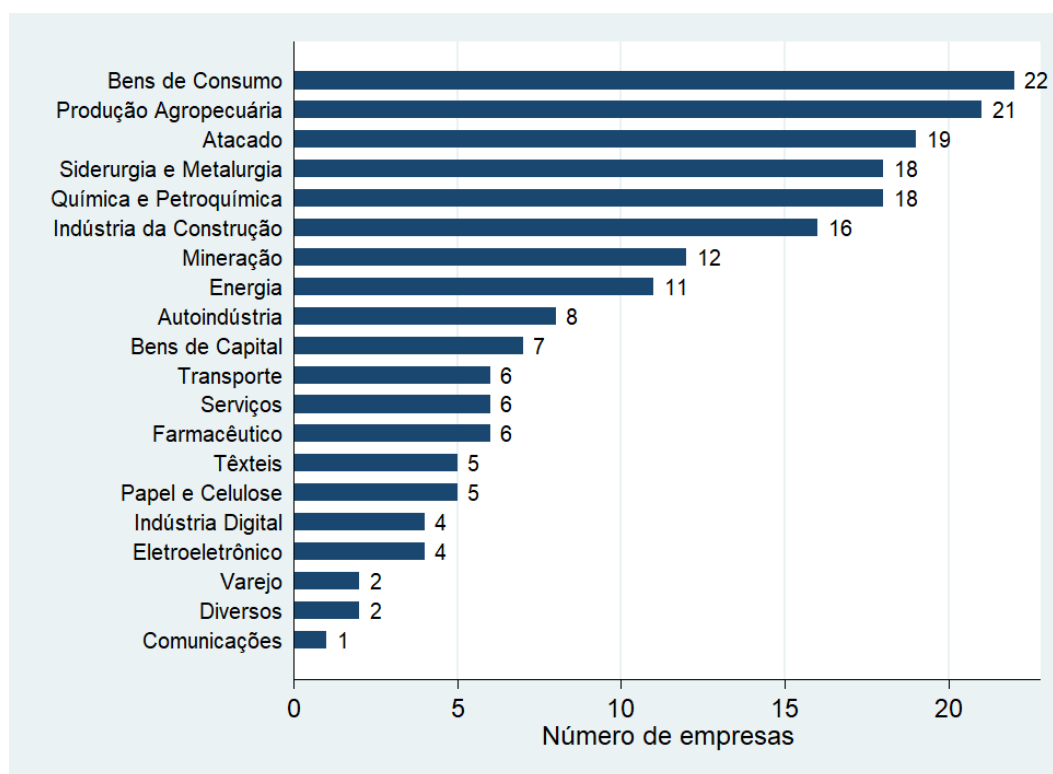


Fonte: Elaboração própria.

É perceptível a semelhança entre a figura 7 e 8, das distribuições de observações e empresas, respectivamente.

Na figura 9, evidencia-se a distribuição das 193 empresas, que são de distintos ramos produtivos. Pode-se observar a predominância de empresas de bens de consumo, seguidas pelo ramo da produção do ramo da agropecuária, do atacado, das siderurgias e metalurgias, das indústrias químicas e petroquímicas, e também empresas das indústrias da construção. Dentre os 20 sectores produtivos, esses 6, acima citados, representam uma parcela de aproximadamente 59,1% das 193 empresas da amostra.

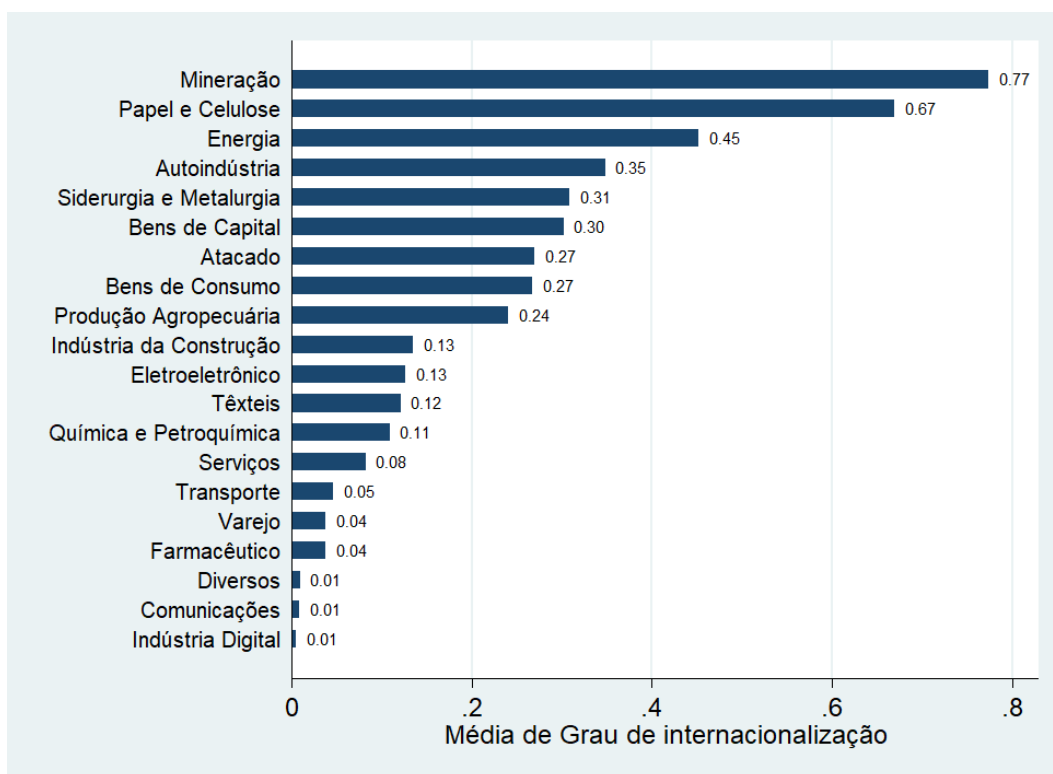
Figura 9 - Número de empresas por sector



Fonte: Elaboração própria.

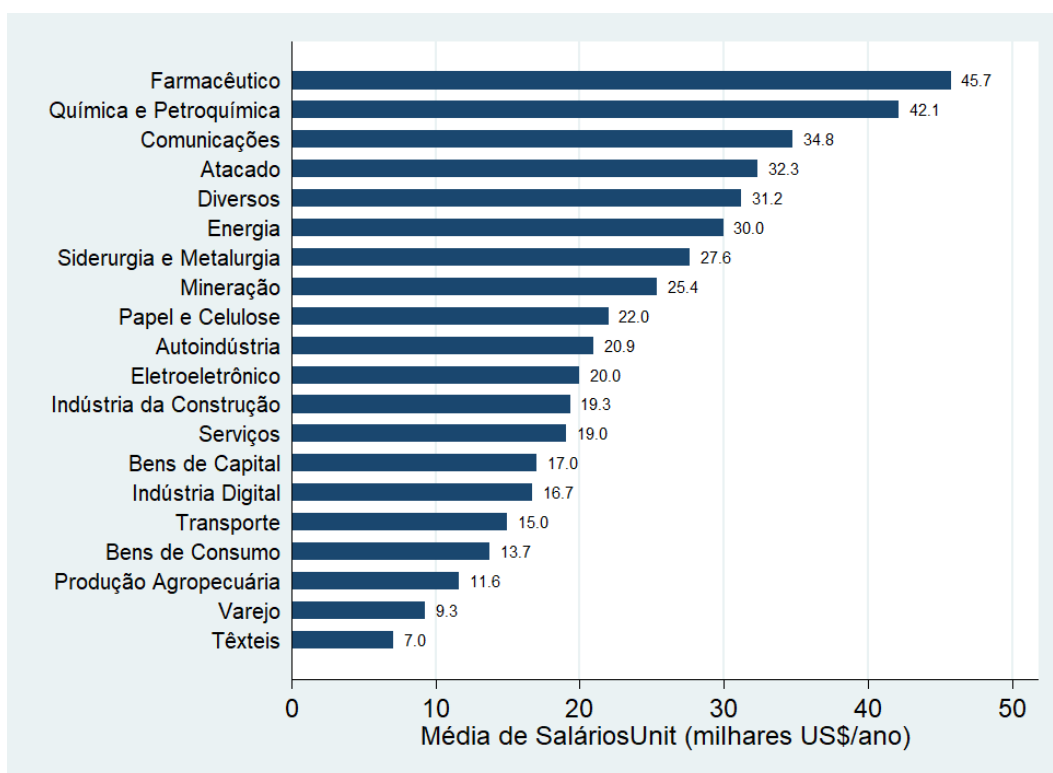
Neste estudo, o sector da mineração é representado por 12 empresas, entretanto são aquelas que apresentam, em média, o maior grau de internacionalização, $GI = 77\%$, como mostrado na figura 10. Subsequente, estão as 5 empresas de papel e celulose presentes no estudo, com grau de internacionalização médio de 67% . Estes dois sectores, são os únicos que as médias do grau de internacionalização ultrapassam os 50% . Atrás delas, temos o ramo de energia, que é constituído por 11 empresas, com média expressiva do grau de internacionalização, $GI = 45\%$. Depois, observamos os ramos de autoindústria e de siderurgia e metalurgia, que apresentam grau de internacionalização no intervalo $[31\%, 35\%]$.

Figura 10 - Média do grau de internacionalização por sector



Fonte: Elaboração própria.

Figura 11 - Média do salário unitário por sector



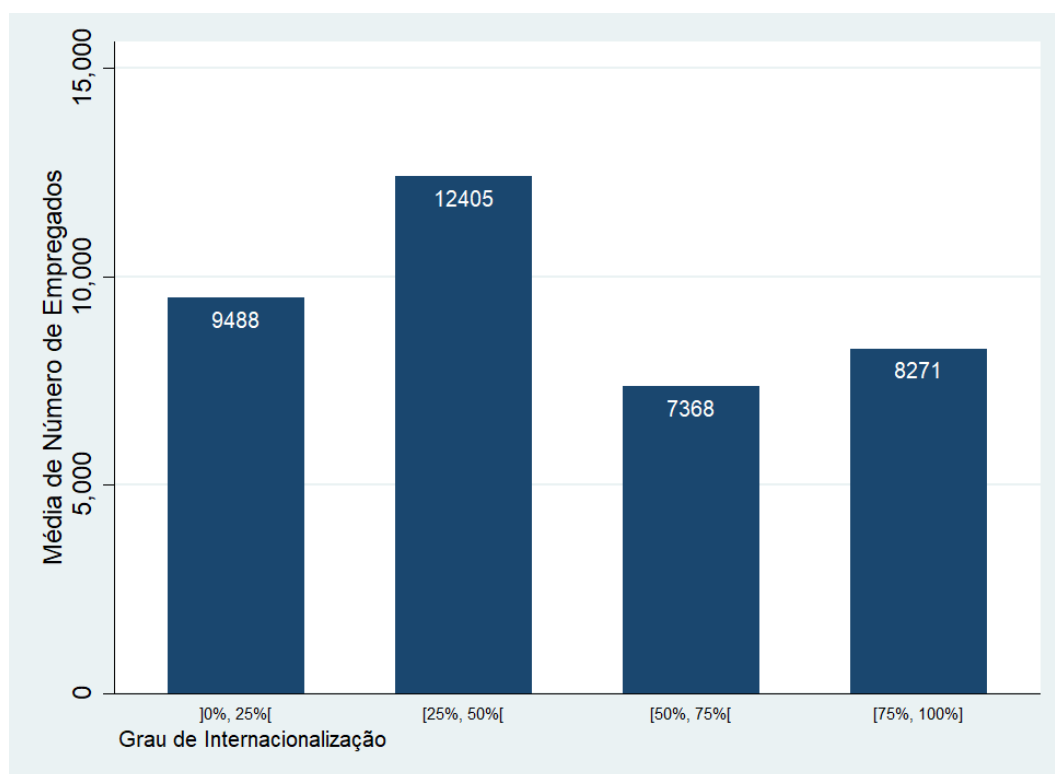
Fonte: Elaboração própria.

A figura 11 introduz o salário unitário, em forma de média por sector, evidenciando o sector farmacêutico, que é composto por 6 empresas e apresenta um GI médio de 4%, com um valor médio de 45,7 mil dólares por ano. Em seguida, notabiliza-se o sector da química e petroquímica, com 42,1 mil dólares por ano. Seguidos pelos sectores das comunicações, atacado e diversos.

Em sentido oposto, o sector de mineração, maior valor médio para grau de internacionalização, com GI representando 77%, apresenta o 8º salário médio unitário, correspondendo à 25,4 mil dólares por ano.

Ao contrapor a figura 12 com a figura 7, pode-se observar dois pontos importantes. O primeiro consiste no segundo escalão, representado por 89 observações, as quais apresentam entre os anos de 2011 e 2015, a maior média de empregados de todos os intervalos, mais precisamente 12.405 empregados. E o segundo ponto é focado no escalão 3, dotado do menor número de observações, com apenas 41, e também do menor número médio de empregados, com 7.368 colaboradores.

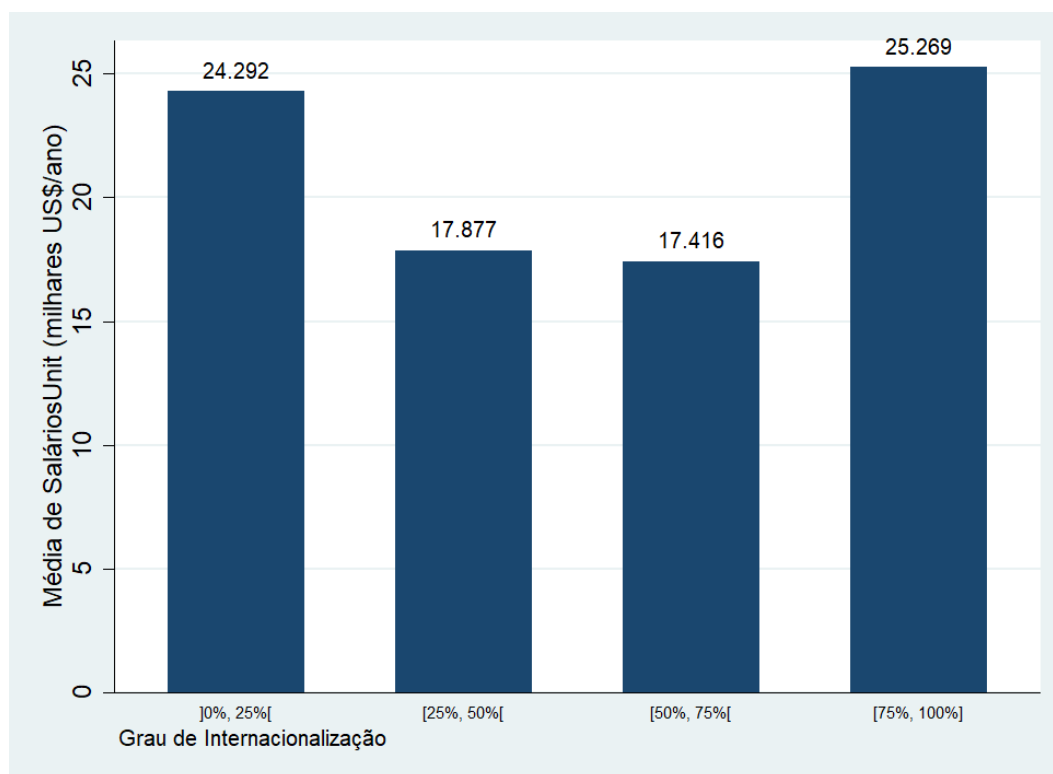
Figura 12 - Média do número de empregados por empresa por escalão do grau de internacionalização



Fonte: Elaboração própria.

A figura 12 não sugere a existência de uma relação clara entre a dimensão das empresas e o grau de internacionalização.

Figura 13 – Média do salário unitário por escalão do grau de internacionalização



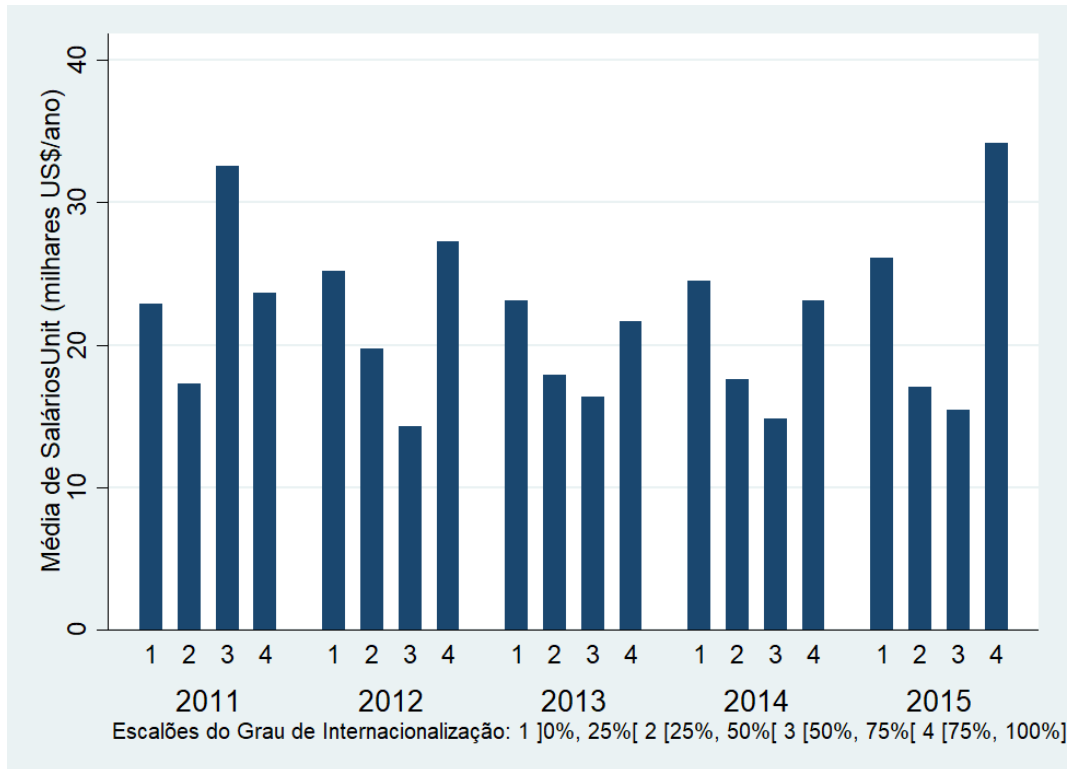
Fonte: Elaboração própria.

Observa-se na figura 13, que os escalões 1 e 4 apresentam os maiores valores médios de salários, isso revela que as empresas com menores graus de internacionalização e também com os maiores, apresentam remunerações médias mais elevadas pagas aos seus trabalhadores. Esses intervalos extremos, de forma conjunta, correspondem a 40,4% a mais de salários, quando comparadas com as médias dos intervalos centrais, escalões 2 e 3.

Realizando uma análise mais profunda dos dados, observando separadamente a distribuição dos salários em cada um dos 5 anos, como mostra a figura 14, nota-se uma relação entre a análise global dos 5 anos e também das análises individualizadas por ano. Os valores extremos, se apresentam maiores e com distribuições muito similares nos anos 2012, 2013, 2014 e 2015. Contudo em 2015, ocorre uma distribuição distinta, mesmo apresentando o mesmo padrão de parábola, os valores maiores diferem muito para os menores, o qual o salário médio unitário pago no escalão 4 é mais que o dobro do valor

quando comparado ao escalão 3. Entretanto, no ano de 2011, a amostra não se comporta da mesma maneira que se apresenta nos outros 4 anos seguintes.

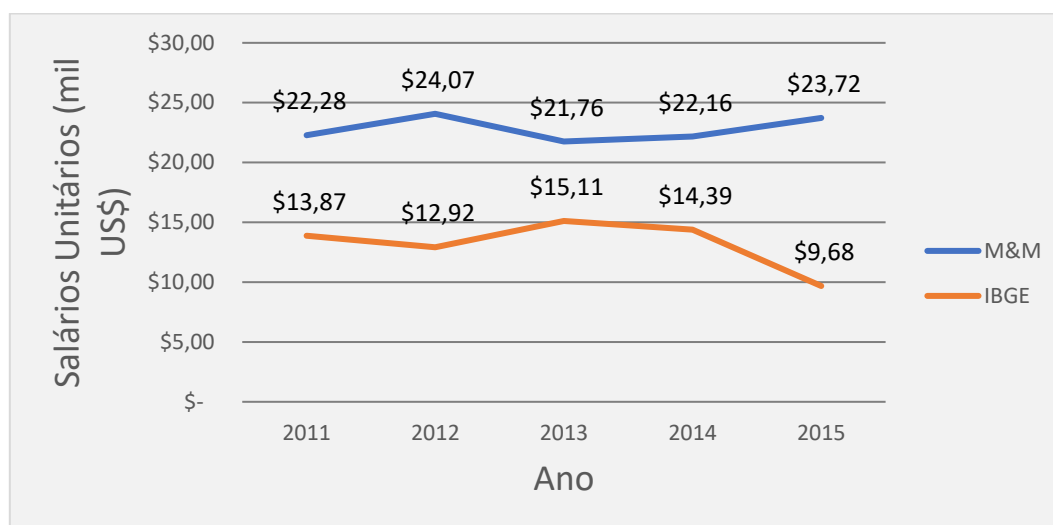
Figura 14 - Média do salário unitário por escalão do grau de internacionalização por ano



Fonte: Elaboração própria.

A figura 15 mostra a evolução do valor médio dos salários unitários, em milhares de dólares por ano, pagos no Brasil, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e nas Melhores & Maiores empresas, pela Revista Exame, no período de 2011 à 2015. O valor médio do salário unitário pago pelas M&M é superior e tem evolução oposta ao salário apurado para o conjunto das empresas brasileiras pelo IBGE.

Figura 15 - Comparativo M&M e IBGE



Fonte: Elaboração própria.

Um dos fatores que pode contribuir para explicar a diferença observada nos salários médios dos dois grupos de empresas é a maior exposição ao mercado internacional das M&M: em média estas empresas serão mais internacionalizadas do que o conjunto das empresas brasileiras. Outros fatores intrínsecos às M&M também são de destacar. A maior dimensão destas empresas e o seu melhor desempenho contribuirão certamente para que os seus trabalhadores sejam melhor remunerados do que a média. Minervini (2001) cita que as empresas que internacionalizam apresentam muitas vantagens, assim levam elas a enfrentarem o mercado internacional e possibilita o choque com outras realidades, outros concorrentes, outras exigências. Isso orienta consequentemente a uma maior competitividade. A internacionalização é vantajosa para a empresa e para o país, mas precisa ser bem planejada.

3.3 Metodologia

Gil (2010) conceitua a pesquisa científica como sendo “o procedimento racional e sistemático, que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Cervo e Bervian (1996) definem a pesquisa como uma atividade que objetiva solucionar problemas variados, empregando-se dos processos científicos. A pesquisa inicia-se de uma dúvida ou problema, assim com o uso de métodos científicos, busca-se uma solução ou explicação.

As investigações no âmbito das ciências sociais aplicadas, apresentam muitas particularidades na condução dos seus estudos, os quais são ingressados ou restritos às finalidades específicas, que consideram três grandes grupos de pesquisas: exploratórias,

descritivas e explicativas. A presente pesquisa, é inserida no grupo das explicativas, pois se localiza acima da pesquisa exploratória, com seu caráter introdutório, e também da pesquisa descritiva, que apresenta um caráter menos complexo, pois esta investigação busca identificar as causas que determinam a evolução dos salários.

Gil (2002), disserta acerca das pesquisas descritivas. Defende que, o objetivo principal delas consiste na descrição de determinadas características da população ou de um fenômeno, bem como a definição de relações entre as variáveis. Complementa dizendo que, uma de suas características mais expressivas estão no emprego de técnicas padronizadas de coleta de dados, por exemplo, uso de questionário e a observação sistêmica.

A pesquisa foi conduzida sob uma perspectiva quantitativa, com recursos à estimação de um modelo com dados em painel, através de observações do período de 2011 a 2015, empregando instrumentos estatísticos de tratamento. Observando assim, a reação da amostra das Maiores e Melhores Empresas Brasileiras, uma pesquisa realizada anualmente pela Revista Exame, objetivando a compreensão da relação entre as variáveis: Grau de Internacionalização e Salário Médio Unitário.

3.3.1 Especificações do modelo

Variável dependente

No modelo de estimação utilizado, tomou-se como variável dependente, o logaritmo natural do salário médio unitário de cada empresa (*lnsalariosunit*). Segundo DiNardo, Fortin e Lemieux (1996) e Butcher e DiNardo (2002) trabalha-se com o logaritmo da renda do trabalho para reduzir o problema de assimetria desta variável, sendo esta representada pelo valor recebido como salários pelos trabalhadores dividido pelo número de trabalhadores, em milhões de dólares por ano. A variável dependente é:

$$lnsalariosunit = \ln \frac{Massa\ Salarial}{Número\ de\ Empregados}$$

As variáveis independentes, estão divididas em variáveis explicativas e variáveis de controle.

Variável explicativa

A variável explicativa mais frequentemente utilizada pela literatura é uma variável *dummy* que distingue as empresas exportadoras das não exportadoras, assumindo valor 1 para as primeiras e 0 para as segundas. Na amostra das M&M aqui representada, todas as empresas são exportadoras e, por isso, a variável explicativa a utilizar expressa a intensidade exportadora das empresas e é um indicador do seu grau de internacionalização. O Grau de Internacionalização - GI (*grauint*) - das empresas, é a principal variável explicativa do modelo. De acordo com a literatura empírica, é definida como sendo a razão entre o valor das exportações de bens e serviços e o valor total das vendas de bens e serviços, de acordo com a fórmula:

$$grauint = \frac{\text{Exportações de Bens e Serviços}}{\text{Vendas Totais de Bens e Serviços}}$$

Variáveis de controle

Como variáveis de controle, utilizou-se o logaritmo natural do número de empregados (*lnempregados*) como indicador da dimensão das empresas e o logaritmo natural da produtividade (*lnprodutividade*), como indicador do desempenho das empresas e definido como:

$$lnprodutividade = \ln \frac{\text{Riqueza Criada}}{\text{Número de Empregados}}$$

As variáveis relativas a número de empregados e relação de produtividade foram aplicadas com o uso de logaritmo natural, pois segundo Kageyama (2003), os modelos logarítmicos tem apontado sempre maior poder explicativo quando a variável dependente é o rendimento ou a renda, estando sua aplicação já consagrada na literatura. Espera-se que o aumento da produtividade do trabalho repercuta positivamente nos salários e que as empresas de maior dimensão possam pagar salários mais elevados.

Também, fez-se o uso da variável relativa à taxa de inflação brasileira referente a cada um dos anos (*txinflacao*), com intuito de refletir os reajustes salariais realizados devido à erosão causada pela inflação e alinhado com esse parâmetro. A taxa de inflação é a taxa de crescimento do índice de preços no consumidor, sendo de esperar que influencie positivamente os salários nominais. O IBGE produz dois dos mais importantes índices de preços: o IPCA, considerado o oficial pelo governo federal, e o INPC.

Duas outras variáveis de controle serão consideradas.

A variável *dummy* "capitalestrangeiro" que expressa se a empresa é de propriedade estrangeira ou brasileira (valor igual a 1, se a propriedade do capital é maioritariamente estrangeira e 0, se a propriedade é maioritariamente doméstica). Hiratuka e Fracalanza (2006) apresentam argumentos teóricos para que as empresas de capital estrangeiro paguem salários mais elevados do que as nacionais, mas contrariamente a estudos anteriores, não encontram evidência empírica desse efeito ser relevante no caso brasileiro.

O logaritmo natural da intensidade do capital aqui calculada como o logaritmo natural do inverso da variável capital de giro é a outra variável de controle considerada. É de esperar que a remuneração média dos trabalhadores seja tanto maior quanto maior a intensidade de capital das empresas, na medida em que esta maior intensidade reflita o recurso a tecnologias mais exigentes em termos de utilização de mão de obra mais qualificada e, conseqüentemente, melhor remunerada.

E podem ser observados de forma resumida na tabela 5.

Tabela 5 - Síntese das variáveis de controle

Nome da Variável	Abreviatura	Tipo de Variável
Logaritmo natural do número de empregados	LNNEMPREGADOS	<i>Contínua</i>
Logaritmo natural da produtividade	LNPRODUTIVIDADE	<i>Contínua</i>
Taxa de inflação	TXINFLACAO	<i>Contínua</i>
Capital estrangeiro	CAPITALESTRANGEIRO	<i>Dummy</i>
Logaritmo natural da intensidade do capital	LNINTENSCAPITAL	<i>Contínua</i>

Fonte: Elaboração própria.

Além destas variáveis, também foram inseridas no modelo, os sectores produtivos relativos à cada empresa no formato de variáveis *dummies*.

O presente estudo, tem como foco principal investigar, na população amostral das maiores e melhores empresas brasileiras, se aquelas empresas mais internacionalizadas, ou seja, que apresentam maior grau de internacionalização, são também as que registram melhor remuneração aos seus trabalhadores.

3.4 Método de estimação

A relação entre o salário médio pago aos trabalhadores das empresas brasileiras, listadas pela Revista Exame, e o seu grau de internacionalização será estimada em um modelo com dados em painel. Loureiro e Costa (2009) apontam que, uma das vantagens da estimação com dados em painel é a consideração da heterogeneidade individual. Logo, os dados em painel sugerem a existência de características diferenciadoras dos indivíduos, entendidos como “unidade estatística de base”. Essas características podem ou não serem constantes ao longo do tempo, de tal forma que estudos temporais ou seccionais, que não tenham em conta tal heterogeneidade, produzirão, quase sempre, resultados fortemente enviesados.

A metodologia com dados em painel possibilita estimação dos seguintes três modelos, de acordo com Marques (2000) e Wooldridge (2002):

- Modelo de coeficientes constantes (*pooled regression*): pressupõe a homogeneidade dos dados nas suas dimensões seccional e temporal;
- Modelo de efeitos fixos (*fixed effects*): já neste a heterogeneidade dos dados é preservada e assume-se que as diferenças entre indivíduos podem ser traduzidas por diferenças no termo independente;
- Modelo de efeitos aleatórios (*random effects*): face ao que ocorre no modelo de efeitos fixos, reconhece que efeitos individuais adotados pelos termos independentes são aleatórios e também que o termo de erro e as variáveis explicativas não se encontram correlacionados.

Gujarati e Porter (2011) afirmam que a regressão com dados em painel apresenta as seguintes vantagens:

- Leva em conta as variáveis individuais específicas, devido à heterogeneidade da análise (entre indivíduos, empresas, estados, países, etc.);
- Apresenta maior informação, maior variabilidade e menor colinearidade entre variáveis, devido à combinação de séries temporais e dados com corte transversal;
- Utiliza mais adequadamente o estudo da dinâmica da mudança (emprego, renda, salário, etc.);
- Detecta e mede melhor os efeitos em comparação aos estudos transversais puros ou em séries temporais puras;
- Possibilita usar modelos comportamentais mais complexos;

- Minimiza o viés decorrente da agregação de pessoas e/ou empresas nos grandes conjuntos.

Assim, pode-se representar o modelo geral para dados em painel por:

$$y_{it} = x_{it}\beta_{it} + u_{it}; i = 1, \dots, N \text{ e } t = 1, \dots, T$$

Onde, de acordo com Marques (2000):

- “i” identifica os diferentes indivíduos;
- “t” representa o tempo;
- “ β_{it} ” corresponde ao vetor (kx1) de parâmetros desconhecidos relativos ao indivíduo i no momento t;
- “ x_{it} ” é a matriz (kx1) de variáveis independentes, cuja primeira coluna, no caso de o modelo ter termo independente, será integralmente constituída por 1’s;
- “u” representa o termo do erro.

Logo, cada um dos três modelos faz uma abordagem simplificada do modelo geral:

- Modelo de coeficientes constantes (*pooled regression*): adota-se a homogeneidade, portanto para qualquer “i” e “t”, tem-se β_{it} vai ser igual a β ;
- Modelo de efeitos fixos (*fixed effects*): trata-se que as diferenças entre indivíduos e períodos de tempo podem ser captadas através de diferenças no termo independente;
- Modelo de efeitos aleatórios (*random effects*): assume os termos independentes de maneira aleatória, ao contrário do que acontece no modelo de efeitos fixos.

De acordo com Gujarati e Porter (2011), a opção dentre esses três modelos decorrerá principalmente dos princípios referentes ao intercepto, os coeficientes angulares e o termo erro que face aos dados e o tipo de problema em causa, então se adota o modelo que melhor se adequa. Nesta perspectiva, para indicar qual o modelo mais apropriado para se estimar, dentre os acima citados, são usados alguns testes.

O teste LM de *Breusch-Pagan* indica se o modelo de coeficientes constantes é mais apropriado do que o modelo de efeitos aleatórios. A hipótese nula consiste no modelo apresentar coeficientes constantes se a variância dos efeitos individuais for nula; se rejeitada, aceita-se a hipótese de ter efeitos aleatórios.

O teste de *Hausman* admite escolher entre o modelo de efeitos aleatórios e o de efeitos fixos. A hipótese nula consiste no modelo apresentar componentes específicas do erro não correlatas com as variáveis explicativas. Se a hipótese nula for rejeitada, conclui-se que o modelo de efeitos aleatórios não é adequado e que é mais prudente o modelo de efeitos fixos.

O programa Eviews apresenta um comando, chamado Redundant Fixed Effects Tests, que testa qual tipo de efeitos fixos existem no modelo (seccionais, temporais ou ambos).

CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÕES DE RESULTADOS

Neste capítulo apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos com o estudo econométrico sobre o impacto da atividade exportadora das Maiores e Melhores empresas brasileiras nas remunerações dos seus trabalhadores.

Começa-se por proceder à análise das estatísticas descritivas das variáveis e prossegue-se apresentando e discutindo os resultados das estimações realizadas.

4.1 Análise descritiva

Para iniciar esse capítulo, é de suma importância iniciar-se pela análise da tabela 6, que apresenta as correlações entre as variáveis contínuas utilizadas na pesquisa: $\ln\text{salariosunit}$, grauint , $\ln\text{produtividade}$, $\ln\text{inempregados}$, $\ln\text{intenscapital}$, txinflacao e $\text{capitalestrangeiro}$. Verifica-se que não há correlação estatisticamente significativa entre o regressor grauint e a variável a explicar $\ln\text{salariounit}$, mas que esta está negativamente correlacionada com o regressor $\ln\text{inempregados}$ e positivamente com os regressores $\ln\text{produtividade}$ e $\text{capitalestrangeiro}$. Genericamente, os regressores não se apresentam correlacionados entre si, salvo uma moderada correlação entre $\ln\text{inempregados}$ e $\ln\text{produtividade}$ e $\ln\text{intenscapital}$ (sendo que este último regressor está algo correlacionado com o grauint).

Segundo Freund, Wilson e Sa (2006), a presença de uma correlação elevada entre os regressores indicia a presença de multicolinearidade.

As correlações presentes na tabela 6, não indiciam a existência de um problema de multicolinearidade. A correlação entre o grau de internacionalização e o salário médio não é estatisticamente significativa. Este resultado não sustenta a hipótese de a atividade exportadora se traduzir num prémio nas remunerações, ainda que falte considerar a influência das variáveis explicativas e de controle. Por sua vez, a correlação positiva estatisticamente significativa da variável dicotômica capital estrangeiro com o salário médio sugere que a exposição ao capital estrangeiro possa influenciar positivamente as remunerações salariais.

Tabela 6 - Matriz de correlações e estatísticas descritivas

correlação	Insalariosunit	grauint	lnprodutividade	lnnempregados	lnintenscapital	txinflacao	capitalestrangeiro
probabilidade							
Insalariosunit	1,0000						

grauint	-0,0021	1,0000					
	<i>0,9624</i>	---					
lnprodutividade	0,7120	-0,0033	1,0000				
	<i>0,0000</i>	<i>0,9392</i>	---				
lnnempregados	-0,3317	0,0037	-0,3903	1,0000			
	<i>0,0000</i>	<i>0,9330</i>	<i>0,0000</i>	---			
lnintenscapital	0,0079	0,3955	-0,0311	0,3024	1,0000		
	<i>0,8558</i>	<i>0,0000</i>	<i>0,4762</i>	<i>0,0000</i>	---		
txinflacao	0,0314	0,0473	-0,0197	-0,0193	0,0363	1,0000	
	<i>0,4721</i>	<i>0,2782</i>	<i>0,6525</i>	<i>0,6592</i>	<i>0,4052</i>	---	
capitalestrangeiro	0,3332	0,1024	0,2088	-0,0638	0,0055	-0,0103	1,0000
	<i>0,0000</i>	<i>0,0187</i>	<i>0,0000</i>	<i>0,1439</i>	<i>0,9004</i>	<i>0,8140</i>	---
	salariosunit (mil US\$)	grauint (%)	produtividade (mil US\$)	nempregados (empregados)	intenscapital	txinflacao (%)	capitalestrangeiro (dicotômica)
média	22,79	27,17	117,68	9672,50	1,56	7,03	0,29
desvio padrão	16,47	30,01	302,08	17424,33	1,35	1,81	0,45

Nota: Valor-p (*p-value*) em itálico.

Fonte: Elaboração própria, via EViews 12.

É importante salientar que, não é correto considerar esses valores e afirmar, por exemplo, que a correlação negativa relativa ao número de empregados e o salário médio indica que, empresas com menos empregados pagam salários maiores, porque não se considerou as características particulares de cada empresa e não representa o percentual da influência de todos os fatores sobre os salários.

4.2 Apresentação e discussão dos resultados da estimação

Os modelos adotados foram estimados com efeitos constantes (*pooled*), fixos e aleatórios tendo sido realizados os testes necessários para aferir qual o modelo mais adequado.

Para testar a hipótese de o modelo ter coeficientes constantes (*pooled*) contra a alternativa de ter efeitos aleatórios realizou-se o teste LM de *Breusch-Pagan*. Por sua vez, para testar a hipótese nula de o modelo ter efeitos aleatórios contra a alternativa de ter efeitos fixos, realizou-se o teste de *Hausman*. Os resultados de ambos os testes reportados na tabela 7 permitiram rejeitar as respectivas hipóteses nulas e concluir pela adoção de um modelo com efeitos fixos seccionais.

A tabela 7 também reporta os resultados da estimação dos modelos com dados em painel com coeficientes constantes e com efeitos fixos nas empresas. Adicionalmente, apresentam-se os resultados das estimações contemplando a inclusão de variáveis *dummy* para os diferentes setores de atividade económica.

Tabela 7 - Remuneração salarial média (lnsalariosunit). Regressões dos modelos com coeficientes constantes e com efeitos fixos (2011-2015)

Variáveis	Modelo com coeficientes constantes	Modelo com coeficientes constantes	Modelo com efeitos fixos	Modelo com efeitos fixos
GRAUINT	-0,119859 <i>0,075864</i>	0,047970 <i>0,090369</i>	-0,364944 <i>0,628127</i>	-0,379683 <i>0,638424</i>
LNPRODUTIVIDADE	0,418604*** <i>0,034655</i>	0,372239*** <i>0,036327</i>	0,103351* <i>0,057726</i>	0,101624* <i>0,058851</i>
LNNEMPREGADOS	-0,050871** <i>0,023949</i>	0,001526 <i>0,023966</i>	-0,372204*** <i>0,117135</i>	-0,372755*** <i>0,118115</i>
LNINTENSCAPITAL	0,071967** <i>0,031203</i>	-0,012335 <i>0,036684</i>	-0,160572 <i>0,128527</i>	-0,157307 <i>0,130320</i>
TXINFLACAO	0,017223 <i>0,010757</i>	0,018300** <i>0,009149</i>	0,020150** <i>0,008407</i>	0,019670** <i>0,008629</i>
CAPITALESTRANGEIRO	0,311794*** <i>0,042225</i>	0,200011*** <i>0,041570</i>	0,272010 <i>0,238206</i>	0,272127 <i>0,239368</i>
CONSTANTE	1,446099*** <i>0,337005</i>	1,280613*** <i>0,371944</i>	5,509249*** <i>1,027795</i>	5,504459*** <i>1,041293</i>
Uso de Sectores	Não	sim	não	sim
R ² ajustado	0,547621	0,655123	0,868494	0,867418
Estatística F	107,1234	40,96721	18,54448	18,03642
Nº de empresas	193	193	193	193
Nº de observações	527	527	527	527
Breusch-Pagan [p-valor]			291,8205 [0,0000]	249,3192 [0,0000]
Hausman [p-valor]			37,534644 [0,0000]	42,040280 [0,0000]

Notas: Erro-padrão robusto em itálico. * $p \leq 0,1$; ** $p \leq 0,05$; *** $p \leq 0,01$.

Os resultados das estimações dos vários modelos são globalmente consistentes entre si. Nomeadamente, a intensidade exportadora (grau de internacionalização) não tem efeito estatisticamente significativo nas remunerações salariais em nenhum dos modelos estimados, enquanto a produtividade tem impacto positivo estatisticamente significativo em todos os modelos estimados. Todavia, a discussão dos resultados será feita com base nos resultados das estimações dos modelos com efeitos fixos seccionais, os modelos

considerados mais adequados dados os resultados dos testes referidos anteriormente. Por sua vez, dado que a inclusão de *dummies* para os setores não melhorou o ajustamento das regressões com efeitos fixos (R^2 ajustado e estatística F com valores inferiores na regressão com setores), serão discutidos preferencialmente os resultados da estimação do modelo com efeitos fixos nas empresas, mas não nos sectores.

A literatura teórica e empírica remete para a existência de um prémio salarial nas empresas exportadoras relativamente às empresas não exportadoras. Esta hipótese não pode ser testada na amostra considerada neste estudo, dado que as melhores e maiores empresas brasileiras são todas empresas exportadoras. A hipótese aqui testada é a de que a intensidade exportadora (grau de internacionalização) se reflita positivamente nas remunerações dos trabalhadores. Os resultados das estimações realizadas não validam esta hipótese, uma vez que os coeficientes estimados da variável grau de internacionalização não se revelam significativamente distintos de zero. Isto não invalida a hipótese de que as empresas exportadoras brasileiras paguem um prémio salarial relativamente às não exportadoras. A figura 15 mostra que os salários unitários pagos pelas empresas que constituem a nossa amostra são, em média, superiores aos salários unitários médios da economia brasileira, sugerindo que esse prémio salarial já esteja refletido nas M&M todas elas exportadoras. O enviesamento da amostra para empresas exclusivamente exportadoras pode ter comprometido a existência de uma relação estatisticamente significativa entre o grau de internacionalização e os salários encontrada noutros estudos empíricos (e. g., Arbache & Corseuil, 2004; Carpenter & Sanders, 2004; Oxelheim & Randoy, 2005; Lin & Cheng, 2013). A inexistência de dados que controlem as habilitações, experiência e antiguidade dos trabalhadores são limitações que podem ter influenciado estes resultados.

Os resultados também sugerem que a maior internacionalização das empresas via participação de capital estrangeiro nas M&M não tem impacto estatisticamente significativo nos salários. Várias outras pesquisas realizadas, apontaram para um coeficiente positivo para a relação entre a remuneração salarial recebida pelos trabalhadores e a internacionalização das empresas, independente do modo de entrada no mercado estrangeiro. Tais estudos, alcançam resultados similares com os apontados pelas teorias económicas sobre comércio exterior. Como se pode observar nos estudos de Arbix *et al.* (2005) e Denberg e Gomes (2011), para casos brasileiros, e Bernard e Jensen (1999), Tanaka (2018), Farinas e Martín-Marcos (2007), Stiebale (2011), Schank *et al.* (2007) e Serti *et al.* (2010), para casos na Ásia, Europa e América do Norte. Entretanto, estes

estudos apontam o aumento salarial aos trabalhadores de empresas que internacionalizam, mas observaram que mesmo existindo um coeficiente positivo na relação, os ganhos relativos ao grau de internacionalização, apresentado pela organização, não são puramente satisfatórios. Como observa-se, no caso citado pelos autores Schank *et al.* (2007), que concluíram afirmando a existência de prêmio salarial do exportador, mas observando que não é consideravelmente grande, nem descartável. De forma geral, os autores afirmam que os salários de trabalhadores inseridos em empresas que internacionalizam, tendem a ser maiores. Bernard e Jensen (1999) exemplificam tal situação, os autores entendem que, essas práticas salariais se aplicam à necessidade das empresas de conquistar melhores e mais capacitados profissionais. Portanto, afirmam que, além de seduzirem mão de obra mais qualificada, os salários servem para manutenção dos funcionários e diminuição de *turnover*.

Refira-se ainda que a intensidade capitalística não apresenta coeficientes estatisticamente significativos enquanto, como seria de esperar, a produtividade das empresas tem um impacto estatisticamente significativo e positivo nos salários. Em média, o aumento de 1% na produtividade reflete-se no crescimento dos salários unitários em, aproximadamente, 0.1%. Também os salários nominais acompanham, em alguma medida, o crescimento geral dos preços. A taxa de inflação tem um efeito positivo e estatisticamente significativo nos salários pagos pelas M&M (e. g., Stiebale, 2011; Tanaka, 2018; Marques, 2021).

Ao contrário do que seria esperado, os resultados sugerem que um maior número de trabalhadores se reflita negativamente nos salários unitários. Em geral, a literatura encontra evidência de um impacto positivo da maior dimensão das empresas nos salários (e. g., Araújo, 2006; Boquady, 2017; Dos Santos Negreti *et al.*, 2017). O facto de se ter obtido evidência oposta, para a amostra por nós considerada, pode ficar a dever-se à não consideração de dados dos trabalhadores como, por exemplo, a sua qualificação e experiência. Pode dar-se o caso de as empresas com maior número de trabalhadores recorrerem relativamente mais a trabalho não qualificado do que as empresas de menor dimensão. Se for esse o caso, a ausência de uma variável que controle a diferente qualificação dos trabalhadores pode explicar o coeficiente negativo da variável número de trabalhadores das estimações na tabela 7.

Todavia, nem todas as investigações centradas na internacionalização e com foco na remuneração salarial, apontaram um coeficiente positivo entre as variáveis. Alguns autores, como é o caso de Arbache e Corseuil (2004), Dos Santos Negreti *et al.* (2017),

Boquady (2017) e Araújo (2006), que não encontraram indícios positivos na influência da internacionalização perante ao provento dos empregados de empresas brasileiras. Arbache e Corseuil (2004), observaram que as exportações parecem contribuir para o aumento do emprego, porém não favorecem o aumento dos salários. Dos Santos Negreti *et al.* (2017), não observaram, através da sua pesquisa, nenhuma relação evidente entre remuneração salarial e as exportações cafeeiras. Araújo (2006), contemplou ganhos de produtividade após a internacionalização das empresas, mas não observou que os ganhos de produtividade são repassados para os empregados, na forma de remuneração. Boquady (2017), em seu estudo, observou nos anos de 2009 a 2012, vantagem salarial das empresas internacionalizadas em relação às outras empresas brasileiras, mas testemunhou também que, de 2013 a 2016, ocorreu uma inversão e as empresas não internacionalizadas praticavam maiores salários.

A variável remuneração salarial é muito complexa. As empresas realizam extensos planos para estruturar os salários dos trabalhadores, que vão desde analisar detalhadamente cada cargo e função, até a elaboração de políticas salariais, que são embasadas em pesquisas de mercado. Assim, as empresas objetivam gerar salários mais “justos”, para valorizar os seus colaboradores e atrair sempre melhores profissionais. Algumas pesquisas, advindas das bases de dados apresentadas pelas empresas, tratando de salários pagos e grau de internacionalização, mostram as variáveis que delineiam o perfil dos trabalhadores. Facilitando assim, o entendimento da qualidade de mão de obra empregada, expondo as abordagens de políticas internas de remunerações das empresas.

A presente dissertação teve como objetivo principal analisar o efeito da atividade internacional das empresas sobre a remuneração salarial dos seus trabalhadores.

São distintas as abordagens teóricas que contribuem para elucidar tal relação e são numerosos os estudos empíricos que analisam a natureza desta relação em diferentes países. Uma parte considerável, tem constatado evidência de uma relação positiva entre as duas variáveis: empresas com maior atuação no mercado internacional remuneram melhor os seus trabalhadores. Por outro lado, parte destes estudos empíricos conclui pela existência de ganhos em produtividade das empresas com maior grau de internacionalização, mas nenhuma evidência de alteração nos salários pagos; porém, em alguns casos, observa-se mesmo relação inversa com diminuição dos salários (e. g., Schank *et al.*, 2010 e Lin & Cheng, 2013) .

Em particular, os estudos existentes sobre a natureza desta relação para o caso do Brasil sugerem a existência de evidências contraditórias (e. g., Arbache & Corseuil, 2004; Araújo, 2006; Hiratuka & Fracalanza, 2006; Boquady, 2017 e Dos Santos Negreti *et al.*, 2017).

A fim de contribuir para elucidar que tipo de relação predomina em terras brasileiras, tem-se em conta uma amostra constituída pelas Melhores e Maiores empresas do Brasil, cedida pela revista Exame, para o período 2011-2015. Esta amostra contempla 193 empresas, de diversos sectores produtivos, num total de 527 observações (segundo dados do IBGE, as empresas consideradas correspondem a 0,005% das empresas ativas no país em 2011). A amostra apenas apresenta dados intrínsecos das empresas, sem qualquer informação qualitativa e descritiva acerca dos trabalhadores. Adicionalmente, todas as empresas contempladas na amostra exercem atividade no mercado internacional.

As estimações dos vários modelos com dados em painel sugerem a inexistência de efeito significativo da atividade exportadora das M&M empresas brasileiras nas remunerações salariais dos seus trabalhadores. O mesmo se aplica quanto ao nível de participação do capital estrangeiro. Aparentemente, a intensificação da internacionalização das empresas parece não se reflectir no nível das remunerações. Dois tipos de fatores podem ajudar a explicar estes resultados que parecem estar em contradição com o predito pela literatura teórica (e. g., Melitz, 2003; Verhoogen, 2007) e com os resultados de parte significativa da literatura empírica (e. g., Arbache & Corseuil, 2004; Carpenter & Sanders, 2004; Lin & Cheng, 2013). Um dos fatores que pode ter contribuído para a não significância estatística do coeficiente do grau de internacionalização, é o facto de todas as empresas da amostra serem internacionalizadas

e já todas poderem ter incorporado nos salários o prêmio inerente. O outro fator que será com certeza relevante é a não consideração de dados dos trabalhadores que pudessem controlar as suas diferentes competências.

Saliente-se, finalmente, que os resultados das estimações realizadas revelam a importância de fatores como a produtividade, a inflação e a dimensão das empresas na evolução das remunerações salariais.

Futuramente, reconhecidas as limitações decorrentes do não cruzamento dos dados das empresas com dados dos trabalhadores, seria interessante incorporar na análise dados sobre a qualificação, experiência e antiguidade dos colaboradores. O alargamento da amostra a empresas de menor dimensão e sem atividade internacional seria igualmente desejável para se poder testar de modo adequado a existência de um prêmio salarial da atividade exportadora.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, L. G. D., & Oliveira, P. M. D. (2010). Competências ou cargos: uma análise das tendências das bases para o instrumental de recursos humanos. *REGE Revista de Gestão*, 8(4).
- Alves de Sá, J. (1982). *Manual de cargos e salários*. Rio de Janeiro: CNI.
- Amato Neto, J. (1995). Reestruturação industrial, terceirização e redes de subcontratação. *Revista de Administração de Empresas*, 35, 33-42.
- Amatucci, M. (2009). Teorias de negócios internacionais e a economia brasileira—de 1850 a 2007. _____ (Org.). *Internacionalização de Empresas: teorias, problemas e casos*. São Paulo: Atlas.
- Amiti, M., & Davis, D. R. (2012). Trade, firms, and wages: Theory and evidence. *The Review of economic studies*, 79(1), 1-36.
- Andersson, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International studies of management & organization*, 30(1), 63-92.
- Añez, M. E. M., Mol, A. L. R., & Damasceno, T. D. S. A. (2015). Escolas teóricas do processo de internacionalização: conceito e evolução teórica. V Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração, Florianópolis.
- Araújo, B. C. P. O. (2006). Análise empírica dos efeitos ex-post das exportações sobre a produtividade, o emprego e a renda das empresas brasileiras. *Tecnologia, exportação e emprego*. Brasília: Ipea.
- Araujo, L. C. G. D., & de Pessoas, A. G. (2006). *Estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas.
- Arbache, J. S., & Corseuil, C. H. (2004). Liberalização comercial e estruturas de emprego e salário. *Revista Brasileira de Economia*, 58, 485-505.
- Arbix, G., Salerno, M. S., & De Negri, J. A. (2005). O impacto da internacionalização com foco na inovação tecnológica sobre as exportações das firmas brasileiras. *Dados*, 48(2), 395-442.
- Associação Brasileira de Franchising – ABF. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br>. Acesso em: 22 dez. 2016.
- Bernard, A. B., & Jensen, J. B. (1999). Exceptional exporter performance: cause, effect, or both?. *Journal of international economics*.
- Boquady, H. A. (2017). Análise da relação entre exportações e remunerações nas companhias abertas listadas na BM&FBOVESPA dos setores 'bens industriais' e 'materiais básicos' entre 2009 e 2016.
- Borsato, R. B. (2015). Os efeitos da internacionalização na rentabilidade de empresas não financeiras do Brasil.
- Brambilla, I., Depetris Chauvin, N., & Porto, G. (2017). Examining the export wage premium in developing countries. *Review of International Economics*, 25(3), 447-475.

- Butcher, K. F., & DiNardo, J. (2002). The immigrant and native-born wage distributions: evidence from United States censuses. *ILR Review*, 56(1), 97-121.
- Caliendo, L., & Rossi-Hansberg, E. (2011). *The Impact of Trade on Organization and Productivity*. (Princeton University, Unpublished).
- Calixto, C. V., de Souza, Y. S., de Vasconcellos, S. L., & Garrido, I. L. (2012). Uma análise sobre o conceito de aprendizagem na perspectiva de internacionalização. *Internext*, 6(1), 1-20.
- Carneiro, J. M. T., & Dib, L. A. (2008). Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. *Internext*, 2(1), 1-25.
- Carpenter, M. A., & Sanders, W. G. (2004). The effects of top management team pay and firm internationalization on MNC performance. *Journal of management*, 30(4), 509-528.
- Cateora, P. R., Gilly, M. C., & Graham, J. L. (2013). *Marketing internacional*. AMGH Editora.
- Cerceau, J., & Lara, J. E. (1999). Estratégias de internacionalização de empresas: uma abordagem teórica. *EnANPAD*, XXIII, Foz do Iguaçu.
- Ceriello, V. R., & Freeman, C. (1991). *Human resource systems: strategies, tactics and techniques*.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (1996). *Metodologia científica*. São Paulo: Makron Books.
- Chiavenato, I. (1989). *Recursos humanos na empresa*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2002). *Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas*. Prentice Hall.
- Costa, L. D. F. L. G. D., Añez, M. E. M., Mol, A. L. R., & Damasceno, T. D. S. A. (2017). Escolas teóricas do processo de internacionalização: uma visão epistemológica. *Cadernos Ebape. br*, 15, 960-973.
- Delgado, D. F. (2010). *Desenvolvimento de um modelo de internacionalização para PME Portuguesas com componentes de serviços*.
- Denberg, M. W. S., & Gomes, J. S. (2011). Impactos ocasionados pela internacionalização em empresas brasileiras: um estudo de caso múltiplo. *Journal of Accounting, Management and Governance*, 14(3).
- Departamento de Promoção Comercial (DPR) do Ministério de Relações Exteriores (MRE). (2005). *Manual Exportação Passo a Passo*. Disponível em: <http://www.aprendendoaexportar.gov.br>. Acesso em: 22 dez. 2016.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2005). A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *Revista de Administração de Empresas*, 45(2), 74-89.

- DiNardo, L. M. I., Fortin, N., & T Lemieux, L. M. I. (1996). the Distribution of Wages, 1973-1992: A Semiparametric Approach. *Econometrica*, 64(5), 1001-1004.
- Do Nascimento, Í. C. S., Santos, A. R. S., de Paula Pessoa, A. F., De Luca, M. M. M., & de Vasconcelos, A. C. (2021). Relação entre a internacionalização e a remuneração de diretores de companhias listadas na B3. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 12(1).
- Dos Santos Negreti, A., Oliveira, S. C., & Junior, S. S. B. (2017). Similaridades entre os EDR's paulistas quanto à produção, exportação e remuneração cafeeira em 2015. *DRd-Desenvolvimento Regional em debate*, 7(2), 39-51.
- Dunning, J. H. (2015). The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *The eclectic paradigm*, 50-84.
- Dunning, J. H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International business review*, 9(2), 163-190.
- Dutra, J. S. (2002). *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. Atlas.
- Egger, H., & Kreickemeier, U. (2009). Firm heterogeneity and the labor market effects of trade liberalization. *International Economic Review*, 50(1), 187-216.
- Farinas, J. C., & Martín-Marcos, A. (2007). Exporting and economic performance: firm-level evidence of Spanish manufacturing. *World Economy*.
- Franco, J. D. O. (2012). *Cargos, salários e remuneração*. IESDE BRASIL SA.
- Freund, R. J., Wilson, W. J., & Sa, P. (2006). *Multiple linear regression. Regression Analysis: Statistical Modeling of a Response Variable*, Oxford, UK: Elsevier,, 73-115.
- Gambaro, C. M. (2000). *O contrato internacional de joint venture*.
- Garrido, I. L., Larentis, F., & Slongo, L. A. (2006). Estratégias de entrada em mercados internacionais e performance exportadora. *Encontro de marketing da ANPAD*, 2.
- Gil, A. C. (2002). Como classificar as pesquisas. *Como elaborar projetos de pesquisa*, 4(1), 44-45.
- Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Girardi, D. M. (1999). A importância da terceirização nas organizações. *Revista de Ciências da Administração*, 23-31.
- Goulart, L., Arruda, C. A., & Brasil, H. V. (1994). A evolução na dinâmica de internacionalização. *Revista brasileira de comércio exterior*, 41, 31-42.
- Guerra, T. T. A., & Senhoras, E. M. (2015). *Evolução da internacionalização empresarial brasileira (Vol. 14)*. EdUFRR.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2011). *Econometria básica - 5*. Amgh Editora.

- Hallak, J. C., & Sivadasan, J. (2009). Firms' exporting behavior under quality constraints (No. w14928). National Bureau of Economic Research.
- Helpman, E., Itskhoki, O., & Redding, S. (2010). Inequality and unemployment in a global economy. *Econometrica*, 78(4), 1239-1283.
- Hemais, S. C. A., & Hilal, A. (2004). Teorias, paradigmas e tendências de negócios internacionais. O Desafio dos Mercados Externos: teoria e prática na internacionalização da firma. Rio de Janeiro. Mauad, 1, 17-39.
- Hilal, A., & Hemais, C. A. (2003). O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica evidências empíricas em empresas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, 7, 109-124.
- Hiratuka, C., & Fracalanza, P. S. (2006). Diferenciais de salário entre empresas domésticas e estrangeiras na indústria brasileira. *Tecnologia, Exportação e Emprego*. F. De Negri, JAD De Negri and D. Coelho (eds). Brasília: IPEA.
- Horaguchi, H., & Toyne, B. (1990). Setting the record straight: Hymer, internationalization theory and transaction cost economics. *Journal of International Business Studies*, 21(3), 487-494.
- Júnior, S. K., Esteves, L. A., da Silva, A. M. P., & Araújo, B. C. (2009). Auto-seleção e aprendizado no comércio exterior das firmas industriais brasileiras. *Revista Economia*.
- Kageyama, A. (2003). Produtividade e renda na agricultura familiar: efeitos do PRONAF-crédito. *Agricultura em São Paulo*, 50(2), 1-13.
- Keegan, W. J.; & Green, M. C. (1999). *Princípios de marketing global*. São Paulo: Saraiva.
- Kovacs, E. P., & Moraes, W. F. A. (2005). Modos de entrada e teorias de internacionalização uma análise crítica. *Assemblea Anual de Cladea*, 40.
- Kotabe, M. M., & Helsen, K. (2020). *Global marketing management*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P.; & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Krauter, E. (2013). Remuneração de executivos e desempenho financeiro: um estudo com empresas brasileiras. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 7(3).
- Kretzer, K. (2007). Criação de um plano de cargos e salários para a empresa Automatiza.
- Lenzi, F. C., Kiesel, M. D., & Zucco, F. D. (2010). *Ação empreendedora*. Editora Gente Liv e Edit Ltd.
- Levy, B. P., Mota, M. C., & Wermelinger, M. B. (2010). O uso de networks no processo de internacionalização: aplicação a pequenas e médias empresas. *Internext*, 5(1), 50-83.
- Lin, W. T., & Cheng, K. Y. (2013). Upper echelon compensation, performance, and the rhythm of firm internationalization. *Management Decision*.

- Loureiro, A. O. F., & Costa, L. O. (2009). Uma breve discussão sobre os modelos com dados em painel.
- Marinho, P. L. (2013). Explicações sobre a internacionalização produtiva das empresas: das teorias clássicas às novas teorias. PhD diss., Curitiba: PPGDE-UFPR.
- Marques, A. R. D. F. (2021). A relação entre o grau de internacionalização das empresas e as remunerações salariais (Doctoral dissertation).
- Marques, L. D. (2000). Modelos dinâmicos com dados em painel: revisão de literatura. Centro de estudos Macroeconómicos e Previsão, faculdade de Economia do Porto.
- Mauro, P. C. (2007). Guia do franqueador: como desenvolver marcas mundiais. NBL Editora.
- Melitz, M. J. (2003). The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry productivity. *econometrica*, 71(6), 1695-1725.
- Melo, P. L. R.; & Andreassi, T. (2012). Franquias brasileiras: estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização. 1. Ed. São Paulo: Cengage Learning.
- Moraes, W. F., Oliveira, B. R. B., & Kovacs, É. P. (2008). Teorias de internacionalização e aplicação em países emergentes uma análise crítica. *Internext*, 1(1), 221-242.
- Moreira, M. S. D. R. (2013). A Internacionalização do setor vinícola: o caso da Quinta da Aveleda (Doctoral dissertation, Instituto Politécnico do Porto. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto).
- Minervini, N. (2001) O exportador: ferramentas para atuar com sucesso nos mercados internacionais. 3. ed. São Paulo: Makron Books.
- Opromolla, L. D., & Martins, P. (2010). *Exports, Imports and Wages: Evidence from Matched Firm-Worker-Product Panels* (No. w201002).
- Oxelheim, L., & Randøy, T. (2005). The effects of internationalization on CEO compensation. *Journal of International Business Studies*, 36(4), 470-483.
- Pereira, A. J. P., de Araújo, G. P., & Gomes, J. S. (2006). Um Estudo Exploratório Sobre as Características do Sistema de Controle Gerencial em Empresas Brasileiras Internacionalizadas. EnANPAD - 30º Encontro da ANPAD.
- Pfister, E., Deffains, B., Doriat-Duban, M., & Saussier, S. (2006). Institutions and contracts: Franchising. *European journal of law and economics*, 21(1), 53-78.
- Pipkin, A. (2003). Marketing Internacional: Uma abordagem estratégica. 2 ed. São Paulo: Aduaneiras.
- Pontes, B. R. (2021). Administração de cargos e salários: Carreiras e remuneração (Vol. 20). LTr Editora.
- Porter, M. (2009). Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. Rio de Janeiro: Campus.

- Porto, P., & de Mello, R. C. (2015). Empreendedorismo internacional e effectuation: o caso do café Yaguara Ecológico. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)*, 10(3), 15-30.
- Resende, Ê. (1991). *Cargos, salários e carreira*. Grupo Editorial Summus.
- Ribeiro, A. de L. (2006) *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Saraiva.
- Rodrigues, L. (2006). O processo de terceirização e a presença de arranjos institucionais distintos na colheita da cana-de-açúcar (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Sabino, L. A. M., & Cunha, N. C. (2016). Remuneração e salário numa abordagem administrativa. *Revista GeTeC*, 5(10).
- Schank, T., Schnabel, C., & Wagner, J. (2007). Do exporters really pay higher wages? First evidence from German linked employer–employee data. *Journal of international Economics*, 72(1), 52-74.
- Schank, T., Schnabel, C., & Wagner, J. (2010). Higher wages in exporting firms: self-selection, export effect, or both? First evidence from linked employer-employee data. *Review of World Economics*, 146(2), 303-322.
- Serti, F., Tomasi, C., & Zanfei, A. (2010). The links between internationalization, skills and wages: The role of differences across firms and across partner countries (No. 2009/19). LEM Working Paper Series.
- Silva, A. A. (2014). A estruturação dos determinantes relevantes no processo de decisão do investimento direto estrangeiro em Portugal e em Espanha (Doctoral dissertation, Instituto Politécnico do Porto. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto).
- Simões, A. C. C. (2010). *Internacionalização das empresas portuguesas processos e destinos* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Simões, V., & Dominginhos, P. (2001). Portuguese Born Globals: An Exploratory Study Alliances and Confrontations: Globalization and the Logics of Trading Blocs. In 27th EIBA Conference. ESCP-EAP-Paris, France. Anais.
- Soares, C. C. (2004). *Introdução ao Comércio Exterior: Fundamentos Teóricos do Comércio Internacional*. São Paulo: Saraiva.
- Sousa, A. T. L. M. D. (2012). *O investimento direto externo de empresas brasileiras na América do Sul*.
- Stal, E., & Campanário, M. D. A. (2011). Inovação em subsidiárias de empresas multinacionais: a aplicação do paradigma eclético de Dunning em países emergentes. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 17, 560-591.
- Stanworth, J., Stanworth, C., Watson, A., Purdy, D., & Healeas, S. (2004). Franchising as a small business growth strategy: a resource-based view of organizational development. *International Small Business Journal*, 22(6), 539-559.

- Stiebale, J. (2011). Do financial constraints matter for foreign market entry? A firm-level examination. *The World Economy*.
- Stopford, J. M. (1992). *Directory of multinationals (Vol. 2)*. Macmillan.
- Tanaka, A. (2018). *Why Do Exporters and Multinational Firms Pay Higher Wages? Evidence from Japanese Linked Employer–Employee Data*. Kyoto University Graduate School of Economics Discussion Paper Series.
- Verhoogen, E. A. (2007). DP6385 Trade, Quality Upgrading and Wage Inequality in the Mexican Manufacturing Sector. *Labour Economics*, 16(J21), J24.
- Wagner, J. (2007). Exports and productivity: A survey of the evidence from firm-level data. *World Economy*, 30(1), 60-82.
- Wooldridge, J. M. (2010). *Econometric analysis of cross section and panel data*. MIT press.
- Zimpeck, B. G. (1990). *Administração de salários: sistemas e métodos de análise e descrição de cargos, pesquisa e escalas salariais, avaliação de desempenho, avaliação de cargos*. Atlas.
- Zorzo, F. O. (2009). *O Contínuo de Internacionalização um Modelo Teórico sobre as Formas de Interação Empresarial no Mercado Externo e Aplicação a uma Empresa do Setor Automotivo*.