

## Distância Institucional, Clusters Regionais e Desempenho de Subsidiárias Estrangeiras: Evidências no Brasil

Jonas Fernando Petry <sup>†</sup>

*Universidade Federal do Amazonas - UFAM, Manaus, Amazonas, Brasil*

Mohamed Amal <sup>□</sup>

*FURB/SC, Blumenau, Santa Catarina, Brasil*

Dinorá Eliete Floriani <sup>¥</sup>

*Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, Santa Catarina, Brasil*

### RESUMO

A distância institucional (DI) tem sido um conceito-chave para a compreensão dos fatores determinantes do desempenho das subsidiárias de empresas multinacionais (EMNs) em economias emergentes. No entanto, os resultados empíricos têm sido controversos e pouco conclusivos. O objetivo é avaliar os efeitos da DI sobre o desempenho de subsidiárias estrangeiras bem como a medida em que tais efeitos podem ser moderados pela localização das empresas em clusters industriais e pela escolha do modo de entrada. Através de uma regressão em uma amostra de 308 subsidiárias estrangeiras, os resultados mostram que, enquanto a DI está negativamente relacionada com o desempenho, a localização de empresas em clusters industriais e o acesso aos recursos fornecidos por economias de aglomeração têm efeitos positivos sobre o desempenho. Finalmente, evidências mostram que o acesso a recursos de clusters podem mitigar os efeitos da DI nessa relação, motivando as EMNs a adotar modos de entrada no exterior por total controle.

**Palavras-chave:** Distância institucional; Modo de entrada; Recursos de clusters; Desempenho das subsidiárias.

## 1. INTRODUÇÃO

As empresas multinacionais (EMNs), em sua maioria, geram mais volumes de negócios no exterior do que em seu país de origem. Dessa forma, a avaliação do desempenho das subsidiárias no exterior exerce um papel fundamental na criação de valor (KRETSCHMER, 2008) e na gestão estratégica para a EMN (HAMANN et al., 2013). Apesar do apelo e das várias abordagens de avaliações sugeridas, a investigação sobre o desempenho das subsidiárias de EMNs no exterior tem produzido uma heterogeneidade de resultados (HENNART; SLANGEN, 2014) que podem ter sido influenciados por fatores institucionais (KRETSCHMER, 2008; LIU et al., 2016) os quais impõem aos estrangeiros um ambiente de operação de elevada incerteza política, instabilidade macroeconômica, ambientes regulatórios disfuncionais e instituições ineficientes do mercado (LUIZ; RUPLAL, 2013). No presente artigo, vamos descrever esse ambiente institucional pelo conceito de DI, que mede as diferenças regulatórias, normativas, cognitivas e culturais entre o país de origem e o país anfitrião da EMN (KOSTOVA, 1997).

### Autor correspondente:

<sup>†</sup> Universidade Federal do Amazonas – UFAM, Manaus, Amazonas, Brasil.

E-mail: [jonaspetry@brturbo.com.br](mailto:jonaspetry@brturbo.com.br)

<sup>□</sup> FURB/SC, Blumenau, Santa Catarina, Brasil.

E-mail: [mohamedamal.amal@gmail.com](mailto:mohamedamal.amal@gmail.com)

<sup>¥</sup> Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Itajaí, Santa Catarina, Brasil.

E-mail: [dinora@univali.br](mailto:dinora@univali.br)

Recebido: 28/12/2016.

Revisado: 09/10/2017.

Aceito: 25/10/2017.

Publicado Online em: 20/04/2018.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2018.15.3.6>

---

Tal ambiente pode submeter as multinacionais a incontáveis riscos e desafios que podem afetar negativamente a sobrevivência e o volume de suas atividades no exterior (ZAHEER; MOSAKOWSKI, 1997; SLANGEN; BEUGELSDIJK, 2010). As empresas podem responder a esse ambiente institucional complexo de diferentes maneiras. Elas podem ajustar ou mesmo mudar suas próprias estratégias de modo de entrada internacional quando operam nos países de acolhimento (ROOT, 1994).

Por outro lado, as EMNs podem adotar uma estratégia orientada para o local, estabelecendo suas subsidiárias no exterior dentro de *clusters* regionais (GHOSHAL; NOHRIA, 1989; ZAHEER, 1995) por se beneficiar do acesso aos *spillovers* (ZHANG; LI; LI, 2014), ou seja, os recursos compartilhados com base relacional (BOSCHMA, 2005; LAZZERETTI; CAPONE, 2016; PRIM; AMAL; CARVALHO, 2016). As diferentes externalidades, ou recursos de localização, podem contribuir para atenuar os efeitos da DI e fornecer incentivos para modos de entrada com base na propriedade integral das subsidiárias (HOSPERS; BEUGELSDIJK, 2002) e, conseqüentemente, obter melhor desempenho. Dessa forma, sugerimos que quanto maior o acesso aos recursos de localização, maior a probabilidade de desenvolver capacidades de conhecimento para lidar com a *liability of foreignness* (LOF), reduzindo os custos de transação e, portanto, contribuindo para mitigar os efeitos adversos da DI. Por outro lado, entendemos que nem sempre as EMNs podem estabelecer as suas subsidiárias em um *cluster* regional. Nesse caso, elas podem lidar com o investimento estrangeiro direto (IED) por meio da escolha do modo de entrada, por exemplo.

À luz da teoria institucional e do *cluster* regional, propomos investigar as seguintes perguntas de pesquisa: quais são os efeitos da DI sobre o desempenho de subsidiárias no exterior? Em que medida tais efeitos podem ser moderados pela localização das empresas em *cluster* industriais e pela escolha do modo de entrada?

Estudos anteriores destacaram os efeitos da DI no desempenho de subsidiárias estrangeiras operando nos países em desenvolvimento (TANG; ROWE, 2012; AMBOS; HÅKANSON, 2014). Entretanto, a maioria dos estudos têm-se centrado no âmbito da análise do país, e menos atenção tem sido dada à compreensão dos impactos da DI em diferentes regiões nacionais. Assim, propomos a existência de um mecanismo de interação entre os níveis nacional e subnacional em termos de como as empresas estrangeiras lidam com a DI. Ao fazer a escolha para localizar as subsidiárias em um país de acolhimento específico, as EMNs estão cientes das restrições e dos custos relacionados, e não há um conjunto de estratégias que possam desenvolver a fim de mitigar tais limitações. A decisão de localizar a subsidiária em um *cluster* regional pode ser entendida como uma resposta estratégica aos custos adicionais que as EMNs enfrentam no âmbito nacional. Esse é particularmente o caso das grandes economias anfitriãs, como o Brasil, onde as diferenças regionais em termos de nível de desenvolvimento e culturas são evidentes. Um *cluster* regional é conhecido pela concentração espacial de empresas. Esse ambiente permite às subsidiárias estrangeiras acessar as externalidades de aglomeração e, conseqüentemente, fornecer recursos necessários para amenizar os efeitos da distância institucional.

Neste artigo, pretende-se contribuir para esse debate de várias maneiras: em primeiro lugar, analisar os mecanismos através dos quais as subsidiárias estrangeiras podem mitigar os efeitos da DI no desempenho. Em seguida, sugere-se que tais mecanismos possam estar relacionados com o modo de entrada ou com a localização da subsidiária em um *cluster* regional. Em terceiro lugar, consideramos que há um processo de interação entre os dois mecanismos na formação da relação da DI & desempenho. Testamos essas proposições para o caso do Brasil, pelo dinamismo regional, por apresentar uma grande economia e por ser a quinta economia anfitriã do fluxo de IED (US\$62 bilhões em 2014) (UNCTAD, 2015), o que torna adequada esta pesquisa. Finalmente, foram coletados dados de um número significativo de subsidiárias estrangeiras que operam em diferentes regiões do país.

Além da introdução, este artigo está dividido em mais cinco seções. A seção 2 foi dedicada à revisão da literatura e ao desenvolvimento das hipóteses. Na seção 3, são apresentados os procedimentos metodológicos. Na seção 4, apresentamos e discutimos os principais resultados. A seção 5 apresenta as considerações e limitações da pesquisa, seguidas das referências.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA E HIPÓTESES

### 2.1 DETERMINANTES DO DESEMPENHO

Um considerável volume de pesquisas em negócios internacionais (NI) tem-se dedicado a avaliar os determinantes do desempenho das subsidiárias de EMNs (LARIMO; LE NGUYEN; ALI, 2016). A maioria dos estudos tentou explicar a relação entre o grau de comprometimento dos ativos e o desempenho usando uma variedade de teorias e argumentos aplicados a certos tipos de estratégias das subsidiárias no país de acolhimento (FISCH, 2012). Duas abordagens principais sustentam os estudos empíricos sobre o desempenho das subsidiárias no exterior. O primeiro deles é originado na tradição econômica, ressaltando a importância de fatores de mercados externos para determinar o sucesso de uma empresa. A outra abordagem está baseada em paradigmas sociológicos e comportamentais e vê os fatores organizacionais e a capacidade de se adaptar ao ambiente como os principais determinantes do sucesso (HANSEN; WERNERFELT, 1989).

Contudo, os determinantes de desempenho a partir das duas correntes têm produzido resultados ambíguos. Além disso, não há consenso sobre a conceituação e mensuração do construto desempenho (ROSENBUSCH; RAUCH; BAUSCH, 2013). Empiricamente, o constructo é representado pela variância comum de diferentes dimensões (MILLER; WASHBURN; GLICK, 2013), tais como o desempenho objetivo e subjetivo, ou, ainda, utiliza diferentes medidas de desempenho devido à perspectiva multidisciplinar do campo de investigação de NIs (LENZ, 1981). Tendo em vista a amplitude e a complexidade do tema, este estudo delimita o conceito de desempenho e circunscreve apenas o âmbito da discussão no campo dos NIs e em questões de sua mensuração subjetiva.

### 2.2. DISTÂNCIA INSTITUCIONAL E DESEMPENHO

A ideia de custos ao fazer negócios no exterior é um conceito estabelecido em NIs que advém das desvantagens adicionais suportadas pelas EMNs em que não incorrem as empresas locais em um país de acolhimento (EDEN; MILLER, 2004). O conceito de custo em NIs culminou em um segundo conceito decorrente da falta de familiaridade com o meio ambiente, difundido por Zaheer (1995) como a LOF, que é originária do conhecimento local limitado, das atitudes discriminatórias locais das partes interessadas e das dificuldades de gestão de organizações cujas subunidades estão separadas por tempo e distância (NACHUM, 2014). Esse argumento sustenta que as subsidiárias estrangeiras devem superar a LOF para sobreviver em um país de acolhimento, adaptando as suas práticas organizacionais às normas locais para ganhar legitimidade (ROSENZWEIG; SINGH, 1991). A LOF requer das empresas capacidade de gestão resultante da distância geográfica para mitigar os custos com a falta de familiaridade com políticas econômicas, diferenças culturais, ambiente institucional entre outros fatores que acarretam custos adicionais no país de acolhimento das subsidiárias estrangeiras (ZAHEER, 1995). Consequentemente, as subsidiárias de EMNs estão propensas a atender às demandas do ambiente do país de acolhimento. Nesse sentido, Kostova (1997) desenvolveu um conceito de DI referindo-se às medidas de dissimilaridade entre as instituições reguladoras, cognitivas e normativas dos países de acolhimento e de origem da EMN.

A teoria institucional fornece uma explicação não econômica de comportamentos e estratégias organizacionais (SCOTT, 2014). As instituições regulam as atividades econômicas definindo as regras do jogo como base para a produção, troca e distribuição (YANG; SU, 2014). O ambiente institucional é o principal determinante da estrutura e do comportamento da empresa (DIMAGGIO; POWELL, 1983), em que as forças institucionais são os ambientes sociais e legais que afetam as percepções e as decisões dos tomadores de decisão (SCOTT, 2014). Assim, a teoria institucional fornece pressupostos valiosos que permitem teorizar múltiplos níveis de análise e examinar questões críticas para a EMN no mercado internacional (KOSTOVA; ROTH; DACIN, 2008). Logo, a teoria institucional é a base da DI por entender o ambiente institucional como um fator determinante da estrutura e do desempenho da subsidiária no exterior (SCOTT, 2014).

Os estudos empíricos têm encontrado resultados mistos. Em sua essência, as investigações têm analisado as diferenças das instituições entre países e empregam medidas objetivas ou subjetivas de desempenho. Um dos principais dilemas conceituais da gestão internacional tem sido a questão da DI que impacta negativamente no desempenho da subsidiária (LU; BEAMISH, 2001). Esse argumento sugere testar a seguinte hipótese:

*H<sub>1</sub>: Quanto maior a distância entre países, maiores serão as medidas de dissimilaridade entre as instituições e, conseqüentemente, menor o desempenho das subsidiárias estrangeiras no país de acolhimento.*

Mesmo com resultados controversos, o efeito da DI sobre o desempenho das subsidiárias no exterior ainda é um tema crucial em NIs. As EMNs podem adotar estratégias diferentes para lidar com as restrições e os custos de transação adicionais que têm de assumir quando eles entram em economias emergentes. Normalmente, a decisão do modo de entrada está relacionada com as diferenças institucionais entre dois países (BERRY; GUILLÉN; ZHOU, 2010). A escolha do modo de entrada é uma resposta às implicações da DI.

### 2.3. MODO DE ENTRADA E DESEMPENHO

A expansão internacional em mercados emergentes requer exame da escolha de entrada adotada pelas EMNs. O modo de entrada é a forma organizacional adotada pela EMN para entrar num país de acolhimento. Refere-se às características de uma organização que a identifica como uma unidade distinta (LI; YANG; YUE, 2007). É a identidade definida em termos de códigos sociais que especifica a propriedade e o controle de uma entidade. Assim, a entrada de EMNs no país de acolhimento está baseada no capital envolvido e na estratégia adotada, que pode ser uma entrada com controle compartilhado, por meio de uma *joint venture*, ou a entrada por controle integral da subsidiária via *greenfield* (LI et al., 2007).

Os diferentes tipos de modos de entrada (propriedade e controle) em mercados internacionais estão relacionados com a DI entre dois países (ZAHEER, 1995; LUIZ; RUPLAL, 2013). Dessa forma, a escolha do modo de entrada requer uma análise criteriosa do impacto das instituições em razão das diferenças entre países (KOSTOVA, 1999), que, conseqüentemente, implica custos adicionais. As investigações empíricas têm mostrado que a escolha do modo de entrada tem implicações críticas para o desempenho das subsidiárias. Se os custos de fazer negócios ou os efeitos da DI além da fronteira forem baixos, a EMN adotará estratégias de entradas mais representativas de capital (*greenfield*). Todavia, se a distância entre os países implicar acréscimos na monitoração de comportamentos oportunistas, custos elevados de adaptação, entre outros, a EMN preferirá estrutura de governança interna com estratégias de entrada menos representativas de capital (*joint venture*) (ZHAO; LUO; SUH, 2004; LUIZ; RUPLAL, 2013). Dessa forma, objetivos de

BBR 15,3 desempenho mais elevados podem levar a EMN a assumir maior risco e, assim, maior comprometimento em recursos na estratégia do modo de entrada (SHRADER; OVIATT; MCDOUGALL, 2000). Sendo assim, estabelecem-se as seguintes hipóteses:

- 306
- 
- H<sub>2</sub>: Estratégias de entrada integral tendem a apresentar desempenho superior em relação a entradas via joint venture.*
- H<sub>3</sub>: No modo de entrada via greenfield, as subsidiárias apresentam desempenho inferior ao de modos de entrada via joint venture.*

Diferentes estudos têm encontrado associações fortes entre o modo de entrada e o desempenho de subsidiárias estrangeiras que operam nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Em grande parte, no entanto, essas relações refletem as diferenças institucionais e culturais entre o país de origem e o de acolhimento da subsidiária (LIAO, 2015). Por outro lado, o modo de entrada é uma dimensão que pode ser determinada, em última instância, pelo sistema institucional de regulamentação do país de acolhimento (SURDU; MELLAHI, 2016), ou pode refletir a preferência da empresa sobre como gerenciar suas atividades de valor acrescentado em todos os países (TOMIO; AMAL, 2015). Isso pode enviesar a relação entre a DI e desempenho. Sugere-se que a escolha da localização no nível subnacional pode operar de uma maneira muito mais eficiente como um mecanismo para mitigar os efeitos adversos da DI no desempenho. Particularmente, sugerimos introduzir o conceito de agrupamento regional como lógica de localização para a compreensão de como subsidiárias estrangeiras podem lidar com a DI.

## 2.4. RECURSOS DE CLUSTERS

A ideia de subsidiárias estrangeiras no país de acolhimento embutidas em redes sociais com os outros atores pode ser vista como um recurso estratégico. Assim, a subsidiária poderá ter acesso a recursos e capacidades de fora da organização, como capital, bens, serviços, inovações, entre inúmeros outros recursos e fatores (ANDERSSON; FORSGREN; HOLM, 2002). A inserção de subsidiárias estrangeiras em *cluster* no país de acolhimento parte do pressuposto das relações desenvolvidas na interação das empresas (HOLM; JOHANSON; THILENIUS, 2015). Os recursos referem-se aos componentes informativos ou ideativos que são disponibilizados pelo *cluster*, como o acesso ao *pool* de mão de obra especializada, os insumos, os serviços especializados e os *spillovers* tecnológicos (MARSHALL, 1890). As ideias balizadoras das funções do *cluster* são organizadas por Porter (2009), em que os atores do *cluster* não são necessariamente apenas as empresas. É também formado por organizações e instituições que incluem indústrias, organismos governamentais (nacionais e regionais), entre outros, como universidades ou instituições de pesquisa que competem, mas também cooperam entre si.

A estratégia de inserção em *cluster* é um mecanismo ofensivo de mitigação eficaz para superar a DI (LUO; SHENKAR; NYAW, 2002). As subsidiárias se beneficiam de externalidades do conhecimento (BOSCHMA, 2005); consequentemente, os efeitos da DI são amenizados, e as subsidiárias terão melhor desempenho. Assim, os fatores de recursos de *cluster* investigados foram definidos em termos de proximidade institucional (RINST), proximidade organizacional (RORG), proximidade cognitiva (RCOG) e proximidade social (RSOC), como segue: RINST são recursos relacionados com o quadro político; RORG são recursos vinculados com a proximidade dos atores em termos organizacionais; RCOG são recursos relacionados com a partilha por atores de um espaço comum de referência e conhecimento; e RSOC são recursos que estão associados com as relações sociais estabelecidas entre agentes no microambiente (BOSCHMA, 2005). Nós, portanto, estabelecemos a hipótese de que:

---

*H<sub>4</sub>: O maior acesso aos recursos de cluster pelas subsidiárias estrangeiras tem relação positiva com o desempenho.*

BBR  
15,3

307

---

## 2.5. EFEITOS MODERADORES

Conforme destacado pela teoria, a DI tem efeitos adversos sobre o desempenho das subsidiárias que operam em economias emergentes. Esses efeitos refletem maior LOF enfrentado pelas empresas e os altos riscos relacionados com as incertezas em operar em um ambiente de instituições fracas e diferentes em relação à cultura do país de acolhimento.

O sucesso das subsidiárias depende da forma como elas podem lidar com os custos decorrentes do ambiente de negócios. Experiência, capacidade de aprendizagem, recursos firmes são alguns dos fatores que podem fornecer ao sistema robustez, que, por sua vez, podem reduzir gradualmente as implicações da distância entre o país de origem e o de acolhimento das subsidiárias. Porém, nós consideramos que tais fatores dificilmente conseguem desvendar o complexo sistema de gerenciamento da distância. Sugerimos, então, que a gestão de DI pode ocorrer por meio de dois mecanismos específicos: a escolha do modo de entrada e a seleção local no nível subnacional. Ambos os mecanismos podem agir individualmente, mas também de forma interativa para gerir os impactos da DI no desempenho das subsidiárias. O papel moderador deriva da própria configuração e escopo.

O modo de entrada pode estimular o acesso ao conhecimento específico mediante um processo de aprendizagem o qual pode ocorrer em caso de cooperação ou aliança com as empresas locais. No caso de uma maior DI entre o país de origem e o país de acolhimento, as empresas têm maior probabilidade de adotar empreendimentos conjuntos e modos de entrada de aquisições. Esse modo de entrada pode mitigar o efeito da DI, fornecendo oportunidades de aprendizagem e acesso a recursos específicos que são exclusivos para empresas locais. Países com ambientes institucionais fracos são caracterizados por alta assimetria no acesso à informação e alta imperfeição do mercado. Por conseguinte, as empresas multinacionais, quando operam através de subsidiárias integrais e de novas empresas, podem enfrentar barreiras para acessar ao conhecimento necessário e à localização dos recursos limitados para poderem competir no país de acolhimento. Assim, formula-se mais uma hipótese:

*H<sub>5</sub>: Os modos de entrada por Joint Venture e Aquisição têm efeito moderador positivo na relação entre Distância Institucional e Desempenho das subsidiárias estrangeiras.*

As EMNs também podem optar por uma estratégia de localização para lidar com as implicações da DI. Por estratégia de localização, referimo-nos às diferentes opções de localização no âmbito subnacional. Além dos fatores clássicos que podem afetar a decisão de localização, as empresas podem optar por localizar suas filiais em uma região com elevada aglomeração industrial, ou em uma região com baixa ou nenhuma economia de aglomeração. Propomos que as EMNs podem lidar melhor com a DI localizando suas filiais em regiões as quais podem beneficiar-se de economias de aglomeração por intermédio das diferentes externalidades geradas por um *cluster* industrial. Quanto maior o nível de aglomeração de uma região, maior será a possibilidade de a subsidiária acessar os recursos específicos necessários para acelerar o processo de aprendizagem e atenuar os efeitos da DI.

A DI é um conceito que capta o custo de transação no âmbito nacional, e economias de aglomeração refletem os benefícios de uma estratégia de proximidades. A EMN pode substituir o processo de aprendizagem, que normalmente ocorre por aquisição e *joint ventures*, pelo alto nível de imersão em *clusters* regionais. Portanto, o mecanismo de

resposta à DI ocorrerá em nível de cooperação e interação com empresas e também com as instituições e redes sociais derivadas da proximidade geográfica das empresas. Nós, por isso, testamos a hipótese de que:

*H<sub>6</sub>: Maior acesso aos recursos de cluster tem efeito positivo como fator de interação na relação da DI com o desempenho das subsidiárias estrangeiras.*

Finalmente, uma vez que consideramos que os dois mecanismos de modo de entrada e de *cluster* regionais podem agir individualmente, e também de forma interativa, vamos testar a seguinte hipótese:

*H<sub>7</sub>: A interação entre o modo de entrada e o de acesso a recursos de cluster regionais moderará os efeitos da DI no desempenho de subsidiárias estrangeiras.*

A Figura 1 apresenta o quadro geral das hipóteses:

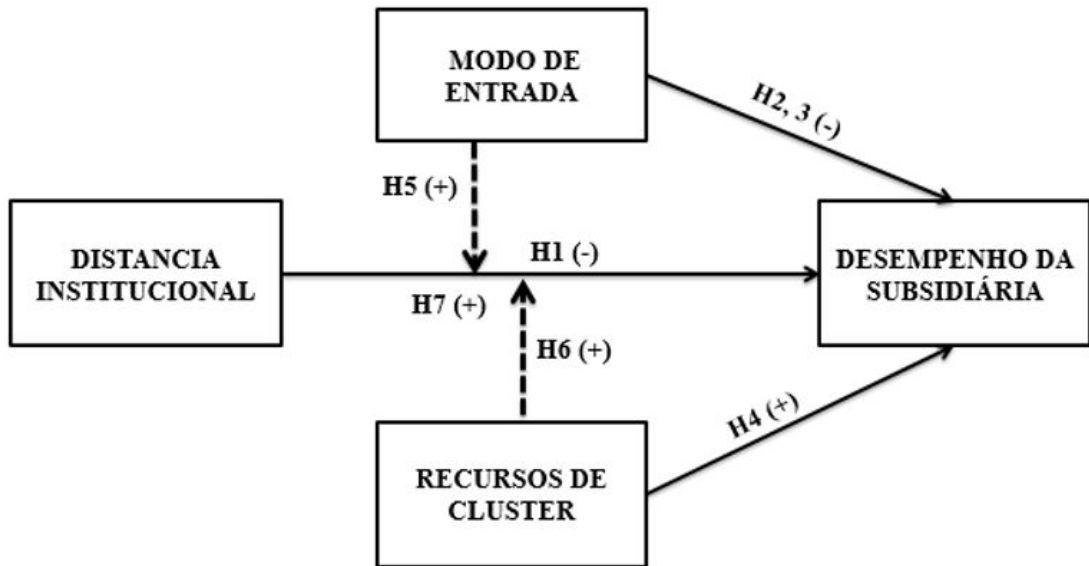


Figura 1. Modelo Conceitual.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1. DADOS E DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

O universo da amostra de subsidiárias estrangeiras no Brasil é composto por 14.419 empresas (BACEN, 2010). No entanto, não é disponibilizado o acesso ao nome das subsidiárias estrangeiras que realizam atividade produtiva no Brasil. A primeira fase envolveu a construção do quadro usando dados reunidos a partir das câmaras de comércio dos principais países com o Brasil. A segunda fase compreendeu as subsidiárias de empresas marítimas listadas na Abeam. Por fim, as subsidiárias dos segmentos de petróleo e gás listados no estado do Rio de Janeiro. Esse processo resultou em um universo de duas mil subsidiárias estrangeiras identificadas no Brasil.

A amostra é não probabilística de aplicação transversal e compreendeu 333 executivos de subsidiárias estrangeiras. Vinte e cinco questionários não foram preenchidos corretamente e foram excluídos, resultando, assim, 308 subsidiárias que compreendem o total da amostra. 52,3% das subsidiárias entraram no país até o fim do século XX. A partir de 2001, um novo impulso de IED é registrado, 47,7% da amostra, o que caracteriza o IED no Brasil como uma atividade em ascensão. A idade média dos executivos é de 37,39 anos, sendo a maioria (97,1%) de nacionalidade brasileira. Cerca de 54% das subsidiárias entraram no país por *joint venture* (168 subsidiárias) - dessas, 56,09% (83) estão inseridas em um *cluster*- e 45,5% por *greenfield* (140); 65 subsidiárias que entraram via *greenfield* estão inseridas em um *cluster*. Alemanha, Itália, França, Suíça, EUA, Japão, Espanha, Dinamarca, Grã-Bretanha, Bélgica e Portugal representam 90,3% das subsidiárias investigadas (278). Áustria, Holanda, Israel, Chile, China, Finlândia, Noruega, Nova Zelândia, Suécia, África do Sul, Austrália, Canadá, Colômbia, Índia, Irlanda, Islândia, México e Senegal representam 9,7% (30). Do total de subsidiárias, 200 são do setor de indústria e 108 do setor de serviços. A média de experiência das subsidiárias no Brasil é de 21,33 anos, o que caracteriza uma amostra com vasta experiência distribuída em 15 estados brasileiros.

## 3.2. VARIÁVEIS

### VARIÁVEL DEPENDENTE

O desempenho das subsidiárias no exterior tem sido debatido nas literaturas de gestão e NIs com duas abordagens distintas. A primeira avalia as implicações do desempenho da perspectiva dos ativos intangíveis da EMN. A segunda abordagem tem como perspectiva a longevidade das subsidiárias no exterior. Essa perspectiva tem como foco o argumento da superação das desvantagens competitivas da DI em relação aos seus homólogos (HANSEN; WERNERFELT, 1989). Ainda assim, a literatura apresenta declarações e resultados contraditórios e inconclusivos. De um lado, pesquisas que defendem a padronização da avaliação, e na oposição, argumentos na diferenciação do desempenho de acordo com o contexto no âmbito da subsidiária contemplando fatores contingenciais e institucionais do país de acolhimento (KRETSCHMER, 2008). Tendo em vista a amplitude e a complexidade do tema, esta investigação delimita apenas o âmbito da perspectiva perceptiva do desempenho subjetivo das subsidiárias no país de acolhimento.

As medidas subjetivas podem conter informações subjetivas do desempenho financeiro. Assim, o constructo de desempenho como variável dependente foi mensurado por meio da percepção subjetiva que empregou escalas de satisfação com as vendas, *market share*, expectativas de crescimento, satisfação com o lucro. O constructo desempenho foi adaptado de Rosenbusch et al., (2013).

### VARIÁVEIS INDEPENDENTES

O questionário foi elaborado com base em estudos empíricos e teóricos. O modo de entrada empregou variáveis nominais com codificação binária (0 = *greenfield* e filial integral; 1 = *joint venture* e aquisição), adaptado de Zhao, Luo&Suh (2004). O constructo de DI (constituído de 6 perguntas) foi adaptado de Qian, Li &Rugman (2013). Para mensurar o constructo de recursos de *clusters* foram empregadas 5 dimensões: proximidade institucional (RC\_INST - 6 perguntas), proximidade organizacional (RC\_ORG - 4 perguntas), proximidade cognitiva (RC\_COG - 5 perguntas), proximidade social (RC\_SOC - 5 perguntas) e proximidade geográfica (RC\_GEO - 4 perguntas), que foram adaptadas do estudo teórico de Boschma (2005). A operacionalização das variáveis está representada no Quadro 1.



Quadro 1. Operacionalização das variáveis.

Dimensão	Variável	Operacionalização	Autor
Distância Institucional	Cognitivo	Escala de concordância de sete pontos (variando de 1 = discordo totalmente a 7 = concordo totalmente)	QIAN; LI; RUGMAN(2013)
	Normativo		
	Regulativo		
Recursos de <i>Cluster</i>	Proximidade institucional	Distância km	BOSCHMA (2005)
	Proximidade organizacional		
	Proximidade cognitiva		
	Proximidade social		
	Proximidade geográfica		
Modo de entrada	Estabelecimento e modo de propriedade	Escala nominal/dicotômica	ZHAO; LUO; SUH, (2004); DIKOVA; WITTELOOSTUIJN (2007)

A DI é determinada de acordo com as dimensões cognitivas, normativas e regulativas que envolvem as seguintes abordagens: (i) custo de distância espacial, incluindo transporte, coordenação e administração; (ii) posição da subsidiária no *cluster* e as suas ligações com os agentes locais; (iii) custos associados à falta de conhecimento e competências específicas do país; (iv) custos associados às diversidades cognitivas, normativas e regulativas.

Os recursos de *clusters* são determinados a partir da proximidade institucional, organizacional, cognitiva, social e geográfica. Os RC\_INST estão associados a outras formas de proximidade, como instituições públicas ou privadas de apoio (BOSCHMA, 2005; KNOBEN; OERLEMANS, 2006). Os RC\_ORG estão associados às relações partilhadas num arranjo organizacional (BALLAND; DE VAAN; BOSCHMA, 2013). Os RC\_COG baseiam-se na partilha de bases de conhecimento e competências (BOSCHMA; FRĒNKEN, 2010; MOLINA-MORALES et al., 2014). Os RC\_SOC são baseados nas relações de confiança entre os atores (BOSCHMA; FRENKEN, 2010). Os RC\_GEO estão relacionados à distância espacial entre os atores (BOSCHMA, 2005; LAZZERETTI; CAPONE, 2016). O modo de entrada no país de acolhimento refere-se às estratégias de estabelecimento (*greenfield* ou aquisição) e propriedade das subsidiárias (*joint venture* ou subsidiária integral).

### VARIÁVEL DE CONTROLE

Foram empregadas duas variáveis de controle para descartar explicações alternativas entre as relações de interesse: o setor das subsidiárias e a experiência no país de acolhimento. O objetivo é excluir certas razões alternativas. O setor tomou como base a classificação da *Global Industry Classification Standard* (GICS). Essa classificação foi medida como uma variável dicotômica: o setor da indústria = 0 e o setor dos serviços = 1. A experiência foi medida com o total de anos de operação da subsidiária no Brasil.

### VARIÁVEIS DE MODERAÇÃO

Neste estudo foram utilizadas duas variáveis de moderação de forma independente (HAIR et al., 2009). Num primeiro momento: recursos de *clusters* e modos de entrada. Para o modelo final, foram empregadas as duas variáveis de moderação simultaneamente na relação entre a DI e o desempenho.

As relações teóricas foram investigadas e testadas ao abrigo da análise multivariada com base na técnica de regressão linear múltipla. Para isso, as seguintes etapas foram atendidas após a análise descritiva: (i) análise fatorial exploratória (AFE); (ii) regressão linear múltipla (RLM); (iii) normalidade; (iv) linearidade; (v) multicolinearidade; (vi)

homoscedasticidade; e (vii) autocorrelação (HAIR et al., 2009). Os dados foram analisados pelo *software* SPSS 23.0 de acordo com a seguinte equação:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1\beta_{1i} + \beta_2X_{2i} + \beta_3X_{3i} + \beta_4VI.Mod \dots + \beta_pX_{p1} + \varepsilon_i$$

BBR  
15,3

311

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Tabela 1 apresenta a matriz de correlação. Os resultados mostram baixo risco de multicolinearidade.

O teste de normalidade na distribuição da variável dependente foi realizado com o teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S). O modelo apresenta média 3,855, desvio padrão 1,1381, K-S 0,074 e Sig. 0,000, indicando que a distribuição é normal. O teste de linearidade é representado pelo *R* de Pearson. Essa discussão está na Tabela 2 de regressão, juntamente com o teste de multicolinearidade (VIF) e o teste de autocorrelação representado pelo teste de Durbin-Watson. Observa-se que os valores atendem à recomendação de Hair et al., (2009). Já o teste de homoscedasticidade dos resíduos foi realizado pelo teste de Levene (HAIR et al., 2009). Apenas um indicador com variância não homogênea (RCOG - Lev. 1,580, Sig. 0,044) foi encontrado, o que levaria à rejeição da hipótese nula de igualdade da variância. As demais variáveis (DI - Lev. 0,552, Sig. 0,972; RINST Lev. 0,807, Sig. 0,692; RORG - Lev. 1,256, Sig. 0,205; RSOC - Lev. 1,504, Sig. 0,087; ENTRADA - Lev. 0,939, Sig. 0,930) apresentam *p-value* acima de 5%, portanto não se rejeitam a hipótese de igualdade das variâncias.

**Tabela 1.** Matriz de Correlação.

	DI	DESEMP	RC_INST	RC_ORG	RC_COG	RC_SOC	M_ENTRAD
DI	1,000	-	-	-	-	-	-
DESEMP	-0,133	1,000	-	-	-	-	-
RC_INST	0,043	0,179*	1,000	-	-	-	-
RC_ORG	-0,230*	0,279*	0,460*	1,000	-	-	-
RC_COG	-0,066	0,230*	0,495*	0,477*	1,000	-	-
RC_SOC	0,181*	0,016	0,319*	0,276*	0,376*	1,000	-
M_ENTRAD	0,059	-0,092	-0,105	-0,146	-0,069	0,061	1,000

## MODELO DE ESTIMATIVAS E DISCUSSÃO

A Tabela 2 apresenta a análise do teste de Durbin Watson, e recomendam-se valores de referência acima de 2 (HAIR et al., 2009). O teste de linearidade está representado pelo  $R^2$ , e é desejável um  $R^2$  de 3,08% a 5,54%. Nota-se que os valores se encontram abaixo dos valores desejados. A estatística de colinearidade é representada pelo VIF, e valores de referência  $\leq 5$ . Sendo assim, os pressupostos necessários para a realização de RLM foram atendidos, assumindo que as hipóteses não foram violadas.

Os resultados obtidos no modelo 1 da Tabela 2 revelam que a relação da DI no desempenho é estatisticamente significativa ( $\text{Sig. } 0,020 \leq 0,05$ ). Isso significa que a relação negativa com o desempenho das subsidiárias é determinada pelas medidas de dissimilaridade entre as instituições dos países de acolhimento e de origem da EMN. O resultado corrobora a ideia de que quanto maior a distância entre os países, piores os resultados de desempenho (ZAHEER; MOSAKOWSKI, 1997). Resultados semelhantes foram encontrados por Liu et al., (2016), entre outros. Sendo assim, a hipótese  $H_1$  é confirmada.

As variáveis de controle setor e experiência não apresentaram significância estatística nas relações estabelecidas na investigação. O acesso às externalidades de um *cluster* facilita a atividade das subsidiárias à medida que elas são incorporadas ao *cluster*. Assim, quanto maior o acesso aos recursos, menores os efeitos da DI e melhores os resultados de

Tabela 2. Resultados da Regressão.

Variável	Modelo 1 $\beta$	Modelo 2 $\beta$	Modelo 3 $\beta$	Modelo 4 $\beta$ (Sig)	Modelo 5 $\beta$ (Sig)	Modelo 6 $\beta$ (Sig)
DI	-0,133 <sup>a</sup>	-	-	-0,097 (0,112) <sup>a</sup>	-0,452 (0,000) <sup>a</sup>	-0,441 (0,000) <sup>a</sup>
RECURSO DE <i>CLUSTER</i>	-	0,245 <sup>a</sup>	-	-	-	-
MODO DE ENTRADA	-	-	-0,092 <sup>a</sup>	-	-	-
Modera 1: (DI X Entrada)	-	-	-	0,097 (0,111) <sup>b</sup>	-	-
Modera 2: (DI X Recursos Cluster)	-	-	-	-	0,373 (0,001) <sup>b</sup>	-
Modera 3: [(DI X Recursos Cluster) + ID X modo de entrada])	-	-	-	-	-	0,357 (0,001) <sup>b</sup>
Contr_Setor	-	-	-	-	-	-
Contr_Experiência	-	-	-	-	-	-
R <sup>2</sup>	0,014	0,057	0,005	0,019	0,048	0,044
ANOVA	0,020*	0,000***	0,109	0,019*	0,000***	0,000***
DW	1,964	2,107	1,971	1,967	2,062	2,054
VIF <sup>a</sup>	1,000	1,000	1,000	1,157	3,777	3,947
VIF <sup>b</sup>	-	-	-	1,157	3,777	3,947

Nota: \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$ ; \*\*\*\* $p < 0,0001$ .

desempenho. Esses achados corroboram a pesquisa de Zaheer e Mosakowski (1997). A lógica de concentração de subsidiárias em *cluster* já foi pesquisada por Diez-Vial (2011) em uma economia desenvolvida no sudoeste da Espanha, e os resultados confirmam uma relação positiva com o desempenho. Em mercados emergentes, Meyer et al. (2009) descobriram que a estratégia de entrada adotada pela EMN é diretamente influenciada pelas instituições do país de acolhimento e pela disponibilidade de recursos locais. Apesar de o estudo tratar de país emergente, os resultados do acesso a recursos de *clusters* não foram investigados na relação com o desempenho.

O modelo 2 da Tabela 2 confirma as hipóteses  $H_4$  e  $H_6$ . Isso mostra que maior acesso aos recursos de *cluster* pelas subsidiárias tem relação positiva com o desempenho. Além disso, o modelo 5 da mesma Tabela, analisando uma relação de interação, revela efeito positivo dos recursos de *cluster* na relação da DI com o desempenho. A perspectiva da não eficiência das subsidiárias no país de acolhimento pode ter os efeitos nocivos da DI moderados pelos recursos de *cluster*, consequentemente, melhor desempenho por beneficiar-se das externalidades do *cluster* (BOSCHMA, 2005). Verificou-se, em conformidade com a amostra, que os recursos de *clusters* têm efeito mitigador sobre a relação da DI no desempenho. Destaca-se, ainda, que a DI é mais bem percebida por meio do fator de interação recursos de *clusters*.

O modo de entrada está relacionado com o impacto das instituições do país de acolhimento. Sendo assim, a literatura preconiza, de modo geral, que quanto maior a distância entre países, a estratégia do modo de entrada preferencial é de menor representação de capital. Os estudos empíricos têm focado suas pesquisas em economias desenvolvidas e apresentam resultados divergentes. A pesquisa de Mayer et al. (2009) em mercados emergentes também relaciona o impacto das instituições e a disponibilidade de recursos, entretanto os modos de entrada seguem a maioria dos resultados empíricos que analisaram o quadro institucional. Quando o quadro institucional é fraco, o modo de entrada via *joint venture* é o preferencial por disponibilizar acesso ao mercado. Os resultados dos modelos 3 e 4 da Tabela 2 mostram uma relação inversa. Os resultados, mesmo não sendo estatisticamente significativos, revelam que modos de entrada com menor representação de capital implicam pior desempenho do que os das subsidiárias que entraram por *greenfield*. Resultados semelhantes foram encontrados na Tailândia, em que o empreendimento por *greenfield* tende a ter perfil de desempenho superior ao dos empreendimentos por uma *joint venture* (SIRIPAISALPIPAT; HOSHINO, 2000).

O efeito de interação do modo de entrada na relação da DI no desempenho não apresentou significância estatística, porém revela que a DI tem efeito de moderação negativo com o desempenho, ou seja, o modo de entrada via *greenfield* tende a ter interação superior na relação entre a DI e o desempenho quando comparado a uma *joint venture*. Por conseguinte, a hipótese  $H_2$  foi confirmada, e as hipóteses  $H_3$  e  $H_5$  não o foram.

O modelo com duas variáveis de interação na relação da DI com o desempenho está representado no modelo 6 da Tabela 2. Não foram encontrados estudos que tenham testado o modelo. Os resultados apresentam que o modelo é estatisticamente significativo. Todavia, os achados reforçam que as EMNs, ao acessarem os recursos de *clusters*, minimizarão os efeitos da DI e adotarão estratégias de entrada via *greenfield* como forma de garantir melhor desempenho. O acesso aos recursos de *clusters* permite superar as deficiências do quadro institucional e a exposição da EMN aos enormes desafios da gestão de um negócio adquirido ou compartilhado. Assim, a  $H_7$  é confirmada pelas informações fornecidas pelos dados da amostra.

A perspectiva da escolha do modo de entrada como forma de amenizar os efeitos da DI é contrariada nesta pesquisa. Os resultados revelam que a escolha do modo de entrada não é suficiente para amenizar os efeitos da DI. A resposta está na proximidade das empresas e no acesso do contexto de externalidades do ambiente de negócios. O acesso aos recursos de *clusters* contribui para a superação da fragilidade do quadro institucional e encoraja as EMNs a adotarem modo de entrada com controle integral de suas subsidiárias. Esse resultado representa uma ruptura nos estudos empíricos os quais sugerem que em quadros institucionais fracos as EMN adotam entradas via *joint venture* (ZHAO; LUO; SUH, 2004; LUIZ; RUPLAL, 2013). O resultado apresenta uma nova resposta para a maioria da literatura existente, em particular, que o acesso aos recursos de *clusters* em um mercado emergente minimiza os efeitos da DI e encoraja as EMNs a adotar estratégias de controle integral de suas subsidiárias.

Os achados contrariam alguns estudos (MEYER et al., 2009, entre outros), mas ampliam a discussão para o comportamento de EMNs em economias emergentes. A DI não é mais vista como um limitador, pois a estratégia de entrada revela que em economias emergentes como o Brasil, as EMNs, ao acessarem os recursos de *clusters*, adotam estratégias de entrada por *greenfield* como forma de proteção e garantia pelo contexto institucional no país de acolhimento.

### ANÁLISE ADICIONAL E ROBUSTEZ

Para examinar os resultados com mais profundidade, foram realizados alguns testes adicionais e de robustez. Em primeiro lugar, a parte teórica da pesquisa está concentrada sobre as diversidades da DI como fonte de maior complexidade no desempenho das subsidiárias estrangeiras, portanto a DI atua como fator negativo na relação com o desempenho. Logo, a percepção da DI pelas subsidiárias estrangeiras que adotaram modo de entrada no Brasil por *greenfield* ( $\beta$ -0,104) não é a mesma das empresas que entraram com empreendimentos via *joint venture* ( $\beta$ -0,154\*) ou por aquisição de empresas. As diferentes percepções da DI para diferentes modos de entrada no país de acolhimento nos mostram que as subsidiárias estrangeiras lidam com custos adicionais conforme a diferença institucional percebida. Dito de outra forma, a LOF e contextos institucionais que as subsidiárias estrangeiras encontram podem aumentar os custos de transação e até mesmo inviabilizar as atividades no país de acolhimento (BUCKLEY, 2002; ENDO; OZAKI; ANDO, 2014).

Se analisarmos a percepção da DI das subsidiárias estrangeiras que estão inseridas em um *cluster* ( $\beta$  0,053) e das empresas que não estão em proximidades industriais ( $\beta$ -0,261,  $p < 0,001$ ) e não se beneficiam das externalidades de *cluster*, veremos que os resultados corroboram a ideia de custos adicionais que resultam em desvantagem competitiva para as subsidiárias de EMNs (ZAHEER, 1995; HALASZOVICH; LUNDAN, 2016). Esses

custos são decorrentes das diferenças institucionais entre países com maiores custos de adaptação e monitoração (LU; BEAMISH, 2001). Dessa forma, a EMN vai preferir modos de entrada menos representativos de capital como entrada via *joint venture* (ZHAO; LUO; SUH, 2004).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo investigar os efeitos moderadores dos recursos de *clusters* e as estratégias dos modos de entrada na relação da DI no desempenho das subsidiárias estrangeiras no Brasil. As relações teóricas foram analisadas e testadas ao abrigo da regressão múltipla. Os resultados encontrados expressam que a DI é estatisticamente significativa na relação com o desempenho, e a sua percepção revela que, mesmo com vasta experiência no país de acolhimento, a DI continua tendo relação negativa. Entretanto, se adicionarmos fatores de interação na relação entre a DI e o desempenho, o efeito da DI é mitigado. Dessa forma, quadros institucionais fracos requerem fatores de interação para que a DI possa ser atenuada e apresentar relação positiva no desempenho.

O acesso aos recursos de proximidade resultantes de um *cluster* sugere modificações importantes para a visão de que a DI pode ser administrada pelas estratégias de entrada num país de acolhimento. Embora o estudo tenha fornecido uma investigação inicial, cabe observar que mais pesquisas precisam ser realizadas para analisar a estratégia de entrada com controle integral. Pesquisas futuras precisam explorar as vantagens específicas da EMN e as vantagens específicas do país de acolhimento, o que foi uma limitação deste estudo. Os resultados encontrados requerem novas pesquisas a fim de corroborar as conclusões. Este estudo representa a primeira tentativa de examinar os efeitos moderadores dos recursos de *clusters* e modos de entrada na relação da DI com o desempenho das subsidiárias. Esperamos que outros estudos examinem as mesmas interações na relação para que os resultados ampliem a discussão incluindo diferentes países emergentes.

Além dos esforços contextuais apresentados, os achados reforçam a ideia de que as políticas públicas precisam criar mecanismos para promover e fortalecer os *clusters*. Promover e fortalecer *clusters* pode ser uma forma eficiente para atrair mais IEDs e melhorar o desempenho econômico do país. Isso significa que *clusters* fortalecidos atrairão mais IEDs por apresentarem mecanismos prudenciais no controle dos efeitos da DI.

Os resultados remetem a duas implicações teóricas importantes. Primeira, em países que apresentam ambientes institucionais frágeis, a escolha de localização subnacional e o modo de entrada via *greenfield* estão associados ao acesso das externalidades de um *cluster* existente. Assim, contraria-se a ideia de que em ambientes institucionais com elevado grau dissociativo as EMN adotam estratégias de menor comprometimento de ativos, como entrada via *joint venture*. Segunda, em ambientes institucionais de economias em desenvolvimento, nem sempre é possível afirmar que a DI diminui com o tempo; há a necessidade de um fator de interação (recursos de *clusters*) na relação para que se possam perceber melhor os efeitos da DI.

## 6. REFERÊNCIAS

- AMBOS, B.; HÅKANSON, L. The concept of distance in international management research. *Journal of International Management*, v. 20, n. 1, p. 1-7, 2014.
- ANDERSSON, Ulf; FORSGREN, Mats; HOLM, Ulf. The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation. *Strategic management journal*, v. 23, n. 11, p. 979-996, 2002.
- BACEN. Banco Central do Brasil. *Censo de Capitais Estrangeiros no País*. Banco Central do Brasil, 2010.
- BALLAND, P. A.; DE VAAN, M.; BOSCHMA, R. The dynamics of interfirm networks along the industry life cycle: The case of the global video game industry, 1987-2007. *Journal of Economic Geography*, v. 13, n. 5, p. 741-765, 2013.

- BERRY, H.; GUILLÉN, M. F.; ZHOU, N. An institutional approach to cross-national distance. *Journal of International Business Studies*, v. 41, n. 9, p. 1460-1480, 2010.
- BOSCHMA, R. A. Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional studies*, v. 39, n. 1, p. 61-74, 2005.
- BOSCHMA, R. A.; FRENKEN, K. Why is economic geography not an evolutionary science? Towards an evolutionary economic geography. *Journal of economic geography*, v. 6, n. 3, p. 273-302, 2006.
- BUCKLEY, P. J. Is the international business research agenda running out of steam? *Journal of international business studies*, v. 33, n. 2, p. 365-373, 2002.
- DIEZ-VIAL, I. Geographical cluster and performance: The case of Iberian ham. *Food Policy*, v. 36, n. 4, p. 517-525, 2011.
- DIKOVA, D.; VAN WITTELOOSTUIJN, A. Foreign direct investment mode choice: entry and establishment modes in transition economies. *Journal of international business studies*, v. 38, n. 6, p. 1013-1033, 2007.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- EDEN, L.; MILLER, S. R. Distance matters: Liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy. In: HITT, M. A., Cheng, J. L. (Ed.) *Advances in International Management*. New York: Elsevier, 2004. pp. 187-222).
- ENDO, N.; OZAKI, T.; ANDO, N. (2014). Firm-level Factor Versus National Institutional Difference: Ownership Structure in a Foreign Subsidiary of a Japanese Logistics Firm. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, v. 30, n.3, p. 393-413, 2014.
- FISCH, J. H. Information costs and internationalization performance. *Global Strategy Journal*, v.2, n.4, p. 296-312, 2012.
- GHOSHAL, S.; NOHRIA, N. Internal differentiation within multinational corporations. *Strategic management journal*, v. 10, n. 4, p. 323-337, 1989.
- HAIR, J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HALASZOVICH, T. F.; LUNDAN, S. M. (2016). The moderating role of local embeddedness on the performance of foreign and domestic firms in emerging markets. *International Business Review*, v. 25, n. 5, p. 1136-1148, 2016.
- HAMANN, P. M. et al. Exploring the dimensions of organizational performance a construct validity study. *Organizational Research Methods*, v.16, n. 1, p. 67-87, 2013.
- HANSEN, G. S.; WERNERFELT, B. Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic management journal*, v. 10, n. 5, p. 399-411, 1989.
- HENNART, J. F.; SLANGEN, A. H. Yes, we really do need more entry mode studies! A commentary on Shaver. *Journal of International Business Studies*, v. 46, n. 1, p. 114-122, 2015.
- HOLM, U.; JOHANSON, J.; THILENIUS, P. (2015). Headquarters' Knowledge of Subsidiary Network Contexts in the Multinational Corporation. In: FORSGREN, M.; HOLM, U.; JOHANSON, J. (eds.). *Knowledge, Networks and Power*. UK: Palgrave Macmillan, 2015. pp. 245-263.
- HOSPERS, G. J.; BEUGELSDIJK, S. Regional cluster policies: learning by comparing? *Kyklos*, v. 55, n. 3, p. 381-402, 2002.
- KNOBEN, J.; OERLEMANS, L. A. Proximity and inter-organizational collaboration: A literature review. *International Journal of Management Reviews*, v. 8, n. 2, p. 71-89, 2006.
- KOSTOVA, T. Country institutional profiles: Concept and measurement. *Academy of Management Proceedings*, n. 1, p. 180-184, 1997.
- KOSTOVA, T.; ROTH, K.; DACIN, M. T. Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy of management review*, v. 33, n. 4, p. 994-1006, 2008.
- KRETSCHMER, K. *Performance evaluation of foreign subsidiaries*. Wiesbaden: mir-Edition, 2008.
- LARIMO, J.; Le Nguyen, H.; ALI, T. Performance measurement choices in international joint ventures: What factors drive them? *Journal of Business Research*, v. 69, n. 2, p. 877-887, 2016.
- LAZZERETTI, L.; CAPONE, F. (2016). How proximity matters in innovation networks dynamics along the cluster evolution. A study of the high technology applied to cultural goods. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 12, p. 5855-5865, 2016.
- LENZ, R. T. 'Determinants' of organizational performance: An interdisciplinary review. *Strategic Management Journal*, v. 2, n. 2, p. 131-154, 1981.
- LIAO, T. J. Local clusters of SOEs, POEs, and FIEs, international experience, and the performance of foreign firms operating in emerging economies. *International Business Review*, v. 24, n. 1, p. 66-76, 2015.
- LIU, X. et al. Environmental risks, localization and the overseas subsidiary performance of MNEs from an emerging economy. *Journal of World Business*, v. 51, n. 3, p. 356-368, 2016.
- LU, J. W.; BEAMISH, P. W. The internationalization and performance of SMEs. *Strategic management journal*, v. 22, n. 6-7, p. 565-586, 2001.

- LUIZ, J. M.;RUPLAL, M. Foreign direct investment, institutional voids, and the internationalization of mining companies into Africa. *Emerging Markets Finance and Trade*, v. 49, n. 4, p. 113-129, 2013.
- LUO, Y.;SHENKAR, O.;NYAW, M. K. Mitigating liabilities of foreignness: Defensive versus offensive approaches. *Journal of International Management*, v. 8, n. 3, p. 283-300, 2002.
- MAROCO, J. *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 5.ed. Pero Pinheiro: Report Number, 2011.
- MARSHALL, A. (1890). *Principles of economics: an introductory volume*. London: Macmillan, 1890.
- MEYER, K. E. et al. Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies. *Strategic management journal*, v. 30, n. 1, p. 61-80, 2009.
- MILLER, C. C.;WASHBURN, N. T.;GLICK, W. H. Perspective—The myth of firm performance. *Organization Science*, v. 24, n. 3, p. 948-964, 2013.
- MOLINA-MORALES, F. X.;GARCÍA-VILLAVERDE, P. M.;PARRA-REQUENA, G. Geographical and cognitive proximity effects on innovation performance in SMEs: a way through knowledge acquisition. *International Entrepreneurship and Management Journal*, v. 10, n. 2, p. 231-251, 2014.
- NACHUM, L. Liability of Foreignness. In: AUGIER, M; TEECE, D. (eds.). *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*. London: Palgrave Macmillan, 2014. pp. 1-3.
- PORTER, M. E. *Competição. Edição revista e ampliada*. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- PRIM, A. L.;AMAL, M.;CARVALHO, L. Regional Cluster, Innovation and Export Performance: An Empirical Study. *BAR-Brazilian Administration Review*, v. 13, n. 2, p. 1-26, 2016.
- QIAN, G.;LI, L.;RUGMAN, A. M. Liability of country foreignness and liability of regional foreignness: Their effects on geographic diversification and firm performance. *Journal of International Business Studies*, v. 44, n. 6, p. 635-647, 2013.
- ROOT, F. R. *Entry strategies for international markets*. New York: Lexington Books, 1994.
- ROSENBUSCH, N.;RAUCH, A.;BAUSCH, A. The mediating role of entrepreneurial orientation in the task environment-performance relationship A meta-analysis. *Journal of Management*, v. 39, n. 3, p. 633-659, 2013.
- ROSENZWEIG, P. M.; Singh, J. V. Organizational environments and the multinational enterprise. *Academy of Management review*, v. 16, n. 2, p. 340-361, 1991.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Thousand Oaks: Sage, 2014.
- SHRADER, R. C.;OVIATT, B. M.;MCDUGALL, P. P. (2000). How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of Management Journal*, v. 43, n. 6, p. 1227-1247, 2000.
- SIRIPAISALPIPAT, P.;HOSHINO, Y. Firm-specific advantages, entry modes, and performance of Japanese FDI in Thailand. *Japan and the World Economy*, v. 12, n. 1, p. 33-48, 2000.
- SLANGEN, A. H.; BEUGELSDIJK, S. The impact of institutional hazards on foreign multinational activity: A contingency perspective. *Journal of International Business Studies*, v. 41, n. 6, p. 980-995, 2010.
- SURDU, I.;MELLAHI, K. Theoretical foundations of equity based foreign market entry decisions: A review of the literature and recommendations for future research. *International Business Review*, v. 25, n. 5, p. 1169-1184, 2016.
- TANG, J.; ROWE, W. G. The liability of closeness: Business relatedness and foreign subsidiary performance. *Journal of World Business*, v. 47, n. 2, p. 288-296, 2012.
- TOMIO, B. T.;AMAL, M. Institutional Distance and Brazilian Outward Foreign Direct Investment. *management-aims*, v. 18, n. 1, p. 78-101, 2015.
- TORRE, A.; WALLET, F. Introduction: the role of proximity relations in regional and territorial development processes. TORRE, A.;WALLET, F. (Eds.). *Regional development and proximity relations*. Cheltenham: Edward Elgar, 2014. pp. 1-44.
- UNCTAD. *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*. New York and Geneva: United Nations, 2015.
- YANG, Z.;SU, C. Institutional theory in business marketing: A conceptual framework and future directions. *Industrial Marketing Management*, v. 43, n. 5, p. 721-725, 2014.
- ZAHEER, S. Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management journal*, v. 38, n. 2, p. 341-363, 1995.
- ZAHEER, S. The liability of foreignness, redux: A commentary. *Journal of International Management*, v. 8, n. 3, p. 351-358, 2002.
- ZAHEER, S.;MOSAKOWSKI, E. The dynamics of the liability of foreignness: A global study of survival in financial services. *Strategic management journal*, v. 18, n. 6, p. 439-463, 1997.
- ZHANG, Y. A.;LI, Y.;LI, H. FDI spillovers over time in an emerging market: The roles of entry tenure and barriers to imitation. *Academy of Management Journal*, v. 57, n. 3, p. 698-722, 2014.
- ZHAO, H.;LUO, Y.; SUH, T. Transaction cost determinants and ownership-based entry mode choice: A meta-analytical review. *Journal of international business studies*, v. 35, n. 6, p. 524-544, 2004.