

AGARWAL, S.; RAMASWAMI, S. N. "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors", *Journal of International Business Studies, First Quarter*, v. 23, n. 1, p. 1-27, 1992.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H. "Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions", *Journal of International Business Studies*, v. 7, n. 3, p. 1-26, 1986.

AUSTIN, J. *Managing in Developing Countries: Strategic Analysis and Operating Techniques*. Nova Iorque: The Free Press, 1990.

BAHNEMANN, W. Eletrobras Estudo Comprar Fatia da EDP, *O Estado de São Paulo*, Caderno de Negócios, p. 14, abr. 2011b.

BARHEMA, H. G.; VERMEULEN, F. "International Expansion Through Star Up or Acquisition: A Learning Perspective", *Academy of Management Journal*, v. 41, n.1, p. 7-26, feb. 1998.

BENNETT, D. Gestão de Operações Internacionais: Conceitos Fundamentais, In: FLERY, A.; FLEURY, M. T. L. (Org.). *Internacionalização e os Países Emergentes*. São Paulo: Atlas, p. 120-140, 2007.

BOSTON CONSULTING GROUP. The New Global Challengers. Boston: The Boston Consulting Group, Inc.: ENGARDIO, P. "Emerging giants". Business Week. 31 jul., 2006.

BROUTHERS, K. D. "Boundaries of the Firm: Insights From International Entry Model Research", *Journal of Management*, v. 33, n. 3, p. 395-425, jun., 2007.

_____.; BROUTHERS, L. E. "Acquisitions our Greenfield Start-up? Institutional, Cultural and Transaction", *Strategic Management Journal*, v. 21, n.1, p. 89-97, jan., 2000.

CAVUSGIL S. T. "Measuring the Potential of Emerging Markets: An Indexing Approach", *Business Horizons*, v. 40, p. 87-91, 1997.

_____.; KIYAK, T. Y. "Complementary Approaches to Preliminary Foreign Market Opportunity Assessment: Country Clustering and Country Ranking", *Industrial Marketing Management*, p. 607-617, 2004.

CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERG, J. *Negócios Internacionais: estratégia, gestão e novas realidades*. São Paulo: Pearson Prentice, 2010.

CASTRO, N. J. de. *O Papel do Brasil no Processo de Integração do Setor Elétrico da América do Sul*, Texto de Discussão do Setor Elétrico nº 23 – GESEL – Grupo de Estudos do Setor Elétrico UFRJ, Rio de Janeiro, 2010.

_____.; GOMES, V. J. F. *Análise dos aspectos econômicos e constitucionais da legislação relacionada à atuação do Grupo Eletrobras* – GESEL – Grupo de Estudos do Setor Elétrico / UFRJ, Rio de Janeiro, 2008.

_____.; LEITE, A. L. S.; MARTIGNAGO, G. *Formação de uma Campeã Nacional: O Processo de Internacionalização da Eletrobrás*, Texto de Discussão do Setor Elétrico nº 38 – GESEL – Trabalho apresentado no XXXV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, Instituto de Administração / UFRJ, Rio de Janeiro, 2011.

CRESWELL, J. W. *Projeto de Pesquisa: Método Qualitativo, Quantitativo e Misto*. 3 ed. Porto Alegre: Artmet, 2010.

DUNNING, J. “The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions”, *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 1, 1988.

_____. “Toward and Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests”, *Journal of International Business Studies*, v.2, n.3, pp. 9-31, 1980.

FERREIRA, J.; ROCHA, A.; CARNEIRO, J. *The International Expansion of Firms from Emerging Markets: Toward a Typology of Brazilian MNEs*. Latin American Business Review, 2009.

FILHO, N. F. S.; ALONSO, L. et al. *O Papel do BNDES na Expansão do Setor Elétrico Nacional e o Mecanismo de Project Finance*, BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 29, p. 3-36, mar., 2009.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Internacionalização das Empresas Brasileiras: Em Busca de uma Abordagem Teórica para os *Late Movers*. In: FLEURY, A., FLEURY, M. T. L. (Org.) *Internacionalização e os Países Emergentes*. São Paulo: Atlas, p. 3-13, 2007.

GAUR, A.; KUMAR, V. International of Emerging Market Firms: A Case for Theoretical Extension. *British Journal of Management*, 2009.

GHAURI, P. N.; CATEORA, P. *International Marketing*. New York: McGraw-Hill, 2010.

GOULAR, J. Energia Estatal Enfrenta Indefinições dos Governos do Peru e Portugal. p. 7, *Caderno Empresas*, Valor Econômico, jun. 2011b.

GRANSTRAND, O.; SJÖLANDER, S. The Acquisition of Technology and Small Firms by Large Firms. *Journal of Economic Behavior and Organization*, v. 13. p. 367-386, 1990.

GRUPO CANAL ENERGIA. *Setor Elétrico Brasileiro: Passado e Futuro 10 Anos*. Rio de Janeiro. Editora Canal Energia, 2005.

HENNART, J. F.; PARK, Y. R. Greenfield versus Acquisition: The Strategy of Japanese Investors in the United States. *Strategic Management Science*. v. 39, p. 1054-1070, 1993.

HILAL, A.; HEMAIS, C. A. O Processo de Internacionalização na Ótica da Escola Nórdica: Evidências Empíricas em Empresas Brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, v.7, n.1, jan./mar. p. 109-124, 2003.

HILL, C. W. L. *International Business: Competing in the Global Marketplace*. 7ª ed. New York: McGraw-Hill, 2009.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Internationalization Process of the Firm. A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 1976.

LEMAIRE, J. P. Estratégias de Internacionalização: Desenvolvimento Internacional da Empresa. Lisboa. Instituto Piaget, 1997.

LUO, Y.; TUNG, R. International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective. *Journal of international Business Studies*, 2007.

MARIOTTO, F. *Estratégia Internacional da Empresa*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MATHEWS, J. A. Dragon Multinationals: New players in 21st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, Springer Science & Business Media Sydney, v. 3, p. 5-27, 2006.

PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

_____. The Competitive Advantage of Nations. Nova York: the Free Press, 1990.

RAMAMURTI, R.; SINGH, J. E. “*Multinationals in Emerging Markets*” Cambridge University Press. Cambridge, 2009.

ROCHA, A. *As Novas Fronteiras: A Multinacionalização das Empresas Brasileiras*. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.

SILVA, J. F.; ROCHA, A.; CARNEIRO, J. The International Expansion of Firms from Emerging Markets: Toward a Typology of Brazilian MNEs, *Latin American Business Review*, v.10, n.2, p.95-105, 2009.

SOBEET – Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização Econômica – *Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudo Temático 2005/2006 do Fórum de Líderes*. São Paulo. Clio Editora, 2007.

TAVARES, M.; FERRAZ, J. C. Translatinas: Quem São, Por Onde Avançam e que Desafios Enfrentam? In.: FLERY, A., FLEYRY, M. T. L. (org.) *Internacionalização e os Países Emergentes*. São Paulo: Atlas, p. 120-140, 2007.

TOLMASQUIM, M. T. *Novo Modelo do Setor Elétrico Brasileiro*. Rio de Janeiro. Synergia, 2011.

UNCTAD. World Investment Report – *Transnational Corporation and the Internalization of R&D*. Noiva Iorque e Geneva. 2011.

_____. *Handbook of Statistics*. Nova Iorque e Geneva. United Nation, 2010.

VALOR ECONÔMICO. Análise Setorial. *Energia Elétrica: Estrutura, Perspectiva, Perfis de Empresa*, São Paulo. 2011.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

8

Referências bibliográficas do estudo de caso Eletrobras

ALVES, I.; PETROCELLI, R.; MARTINS, T. Âncoras levantadas. Vivendo Momento Histórico, Sistema Eletrobras Reorganiza-Se Internamente, Volta-Se Para o Exterior e Holding Prepara Salto na Bolsa de Nova York. *Revista Sistema Eletrobras*. Ano 4, n. 11, p. 18-20, set./out., 2008.

Apresentação dos Estudos de Inventários Hidrelétrico do Rio Uruguai no trecho Binacional entre Argentina e Brasil. Disponível em: <<http://www.eletrobras.com/elb/main.asp?View=%7BA45EAE8A-6E03-4C9A-B051-BF8712BCA442%7D&Team=¶ms=itemID=%7B8F0AE016-5C90-4AF2-8FBA-09B27697C1B6%7D;&UIPartUID=%7B9E178D3B-9E55-414B-A540-EB790C1DF788%7D>>. Acesso em: 17 de mar. 2012.

Assessoria de Comunicação da Eletrobras Chesf – “Eletrobras Chesf Construirá na Nicarágua”. Disponível em: <<http://www.eletrobras.com/elb/data/Pages/LUMISEB7EA1A1ITEMID68D6B4AFA3F74C9E83A0BC3546930989PTBRIE.htm>>. Acesso em: 13 de mar. 2012.

BARBOSA, R. Eletrobras Faz Acordo de Cooperação Técnica em Moçambique. Disponível em: <<http://www.ogloboonline.com.br/>>. Acesso em: 17 jun. 2010.

BRASIL. *Lei n.º 11.651, de 7 de abril de 2008*. Dá nova redação ao § 1º do art. 15 da Lei no 3.890-A, de 25 de abril de 1961, que autoriza a União a constituir a empresa Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - ELETROBRAS. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 8 abr. 2008. Disponível em: <<http://www.Eletrobras.com/elb/main.asp?Team=%7BB4031F59-8750-47E847F-9E128333A16D%7D>>. Acesso em: 16 de nov. 2011.

BUENO, G. América do Sul Sem Fronteiras. Inambari Pode Inaugurar Integração Energética entre Brasil e Peru. *Revista FURNAS*. Ano XXXVI - nº 75 – maio, 2010.

CABRAL, L. M. M. (Coord.) Eletrobras: 40 anos. Rio de Janeiro. Centro de Memória da Eletricidade no Brasil, 2002.

CCEE. Histórico do Setor Elétrico Brasileiro. Disponível em: <<http://www.ccee.org.br/cceeinterdsm/v/index.jsp?vgnextoid=96a0a5c1de88a010VgnVCM100000aa01a8c0RCRD>>. Acesso em: 10 de mar. 2012.

Eletrobras. Disponível em: <www.eletrobras.com>. Acesso em: 15 de out. 2011.

Energia Hoje. Eletrobras exporta ao Uruguai. Disponível em: <<http://www.energiahoje.com/online/eletrica/comercializacao/2010/03/03/405248/eletrobras-exporta-ao-uruguai.html>>. Acesso em: 13 de mar. 2012.

GOY, L. *MP da Eletrobras é Criticada*. O Estado de São Paulo. Caderno de Economia & Negócios. 2008. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,mp-da-eletobras-e-criticada,139307,0.htm>>. Acesso em: 06 de abr. 2012.

JORNAL CHESF. *Eletrobras Comenta Medida Provisória*. Disponível em: <<http://portalchesf2.interjornal.com.br/noticia.kmf?noticia=7052563&canal=145&total=321&indice=120>>. Acesso em: 06 de mar. 2012.

JORNAL DA ENERGIA. *Eletrobras Avalia 150MW em Projetos Eólicos no Uruguai*. São Paulo. Disponível em: <http://www.jornaldaenergia.com.br/ler_noticia.php?id_noticia=6987&id_tipo=3&id_secao=9&id_pai=2>. Acesso em: 13 de mar. 2012.

LIMA, K.; PEREIRA, R. *Empresas Temem Concorrência Desleal*. O Estado de São Paulo. Caderno de Economia & Negócios. 2008. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,empresas-temem-concorrenca-desleal,153482,0.htm>>. Acesso em: 06 de abr. 2012.

MEDEIROS, C. *Eletrobras Quer Iniciar Obras de Hidrelétrica na Nicarágua até Novembro. Energia de Tumarín Será Destinada a Atendimento de Países da América Central*. Agência Canal Energia, Negócio e Empresas, 24 ago. 2010.

MENDES, K. *Eletrobras Vai Investir R\$ 1 Bi por ano até 2015*. *Jornal do Comércio*. Capa + A2. Caderno de Economia. Rio de Janeiro, 23 maio 2011.

MONTEIRO, R. R. Internacionalização da Eletrobras Ajudará na Gestão do Rio Madeiro. *Brasil Econômico*, São Paulo, p. 12, 28 jun. 2011.

NAVARRO, G. Integrando a América do Sul. Interconexão Brasil Uruguai e Parte do Projeto de Internacionalização da Eletrobras. *Revista Empresas Eletrobras*. Ano 6, n. 18, p. 16-17, maio/jul. 2011.

NETO, J. C. C.. Depoimento do Presidente da Eletrobras. Rio de Janeiro: *Revista IBEF. Instituto Brasileiro de Executivos*. Ano 7, n.33, p. 04-09, bimestral. 2011

Nova Marca Eletrobras. Disponível em: <<http://www.eletobras.com/elb/data/Pages/LUMISBA66C2BCPTBRIE.htm>>. Acesso em: 18 de nov. 2011.

OECD. Policy Roundtables. Competition Policy, Industrial Policy and National Champions. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/12/50/44548025.pdf>>. Acesso em: 13 de mar. 2012.

OLIVEIRA, D. *Eletrobras Quer 5% de Participação em Empresas nos EUA*. Agência CanalEnergia, Negócios e Empresas, 26 out. 2010.

OTTA, L. A.. CMN Eleva Limite de Empréstimos à Eletrobras. *O Estado de São Paulo*. São Paulo, p. 14. Caderno de Negócios, 01 abr. 2011b.

Planejamento Estratégico 2010-2020. Disponível em:
<<http://www.eletrobras.com/elb/main.asp?Team={3A4650E2-4611-4A2A-A538-9E1AA703D773}>>. Acesso em: 15 de nov. 2011.

_____. "Super Eletrobras" já pode atuar como a Petrobrás do setor Elétrico. *O Estado de São Paulo*. p. 18. Caderno de Negócios, 09 abr. 2008b.

Plano de Transformação Eletrobras. Disponível em:
<<http://www.eletrobras.com/elb/transformacao/main.asp?Team={F2D81568-4282-4C84-B74C-A541BDC52F0F}>>. Acesso em: 10 de nov. 2011.

Relatório Anual dos anos: 2008/2009/2010. Disponível em:
<<http://www.eletrobras.com/elb/data/Pages/LUMISD8C71604PTBRIE.htm>>. Acesso em: 17 de nov. 2011.

Apêndice roteiro de entrevista semi - estruturada

- 1- Por que a Eletrobras decidiu se internacionalizar? O que motiva a Eletrobras a entrar em outros países e expandir suas atividades?
- 2- Quais são os países onde a Eletrobras tem atividades? Por que a empresa escolheu estes países?
- 3- Explique os motivos e os critérios que foram levados em consideração para a priorização da sequência de entrada em cada país.
- 4- Por que estes países e não outros da América latina?
- 5- Quais são as atividades hoje já internacionalizadas pela Eletrobras? Em quais países?
- 6- Como é feita a escolha destes países?
- 7- Quais as características do país que foram determinantes para sua escolha?
- 8- Qual a forma de entrada em cada país? Ex.: Exportação x produção no país; subsidiária integral, participação majoritária x participação minoritária? É feito um planejamento destas ações?
- 9- Quais as dificuldades encontradas para a internacionalização em cada país? E como foram contornadas?
- 10- O poder do governo pode ser visto como facilitador deste processo?
- 11- Quais serão as próximas expansões? Quais países e quais atividades?
- 12- Existe alguma metodologia para a escolha de entrada em um novo país?
- 13- Quem decide na Eletrobras pelo processo de escolha de entrada em novos países?
- 14- Existem parcerias, alianças ou redes estabelecidas? Se sim, quais? Por que e como foram estabelecidas?
- 15- Como o risco é avaliado no processo de internacionalização?
- 16- Como as diferenças culturais são tratadas no processo de internacionalização da Eletrobras?
- 17- Existe mensuração deste processo? Ex.: número de funcionários no exterior, número de escritórios, volume da receita em relação às atividades do Brasil.
- 18- Como a empresa tem financiado estas iniciativas?
- 19- De que maneira a expansão pode contribuir com as atividades nacionais da Eletrobras?