



Renata do Amaral

**O Processo de Internacionalização de Empresas Estatais
de Países Emergentes: O Caso da Eletrobras**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Rio de Janeiro

Abril de 2012



Renata do Amaral

O Processo de Internacionalização de Empresas Estatais de Países Emergentes: O Caso da Eletrobrás

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof^a. Angela Maria Cavalcanti da Rocha

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Renato Dourado Cotta de Mello

COPPEAD - UFRJ

Prof^a. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 9 de abril de 2012

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

Renata do Amaral

Graduou-se em Administração de Empresas pela UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 2005. Trabalha desde 2008 nas Centrais Elétricas Brasileiras S.A..

Ficha Catalográfica

Amaral, Renata do

O processo de internacionalização de empresas estatais de países emergentes: o caso da Eletrobrás / Renata do Amaral ; orientador: Jorge Manoel Teixeira Carneiro. – 2012.

113 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2012.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Internacionalização de empresas. 3. Países emergentes. 4. Eletrobras. I. Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Aos que enxergam um mundo além das fronteiras.

Agradecimentos

Ao meu professor orientador pela sua dedicação e clareza nas orientações.

Aos colaboradores da Eletrobras pelas informações e conhecimento compartilhados para esta pesquisa.

Aos meus pais, grandes incentivadores, ensinaram-me a vibrar com todas as conquistas, mesmo as pequenas. Pela educação além da formal.

A minha família.

Aos amigos, em especial, àqueles que vieram junto com mestrado.

Resumo

Amaral, Renata do; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira Carneiro. **O processo de internacionalização de empresas estatais de países emergentes: o caso da Eletrobras**. Rio de Janeiro, 2012. 113p. Dissertação de Mestrado. Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Alguns países emergentes têm se destacado com empresas de forte atuação no mercado externo, competindo em setores antes dominados por multinacionais de países de economias desenvolvidas. O presente estudo descreve e analisa as características da internacionalização da Eletrobras, um caso particular de uma empresa estatal que concorre em um setor regulado. Com base em entrevistas com executivos da empresa e em dados secundários, o estudo descreve as motivações para internacionalização, os critérios para seleção de países e os modos de entrada no exterior empregados pela Eletrobras. Uma análise deste caso específico, à luz das principais teorias de internacionalização e de tipologias de multinacionais de países emergentes, contribui para um melhor entendimento do fenômeno de internacionalização de empresas de países emergentes.

Palavras-chave

Internacionalização de empresas; países emergentes; Eletrobras

Abstract

Amaral, Renata do; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira Carneiro (Advisor). **The internationalization process of state-owned companies from emerging markets: The case of Eletrobras**. Rio de Janeiro, 2012. 113p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Some emerging countries have stood out with strong companies presence in foreign markets, competing head-to-head in sectors traditionally dominated before by multinationals from developed economies. The present study describes and analyzes the characteristics of the internationalization of Eletrobras, a particular case of a state owned company that competes in a regulated sector. Based on interviews with company executives and secondary data, the study outlines the motivations for internationalization, the criteria for selecting countries and entry modes used by Eletrobras. The analysis of this specific case, through the lenses of the major theories of internationalization and typologies of multinationals from emerging countries, contributes to a better understanding of the phenomenon of internationalization of companies from emerging countries.

Keywords

Companies internationalization; emerging countries; Eletrobras

Sumário

1. Introdução	14
1.1. Problema e Objetivos da Pesquisa	14
1.2. Relevância da Pesquisa	15
1.3. Delimitação do Estudo	17
1.4. Organização do Estudo	17
2. Revisão da Literatura	18
2.1. Negócios Internacionais e o Fenômeno da Globalização	18
2.2. Motivações para Entrada no Exterior	20
2.3. Critérios para Seleção de Países	23
2.4. Modos de Entrada no Exterior	28
2.5. Teorias de internacionalização de Empresas	37
2.5.1. Modelo do Processo de Internacionalização de Uppsala	38
2.5.2. Paradigma Eclético da Produção Internacional	41
2.5.3. Diamante de Porter	43
2.6. Internacionalização de Empresas Multinacionais de Mercados Emergentes	46
3. Metodologia	53
3.1. Método de Pesquisa	53
3.2. Procedimentos de Coleta de Dados	54
3.3. Procedimentos de Análise dos Dados	56
3.4. Limitações do Método de Pesquisa	57
4. Descrição do Caso de Internacionalização da Eletrobras	59
4.1. Setor Elétrico no Brasil	59
4.2. Sobre a Eletrobras	64
4.3. Internacionalização da Eletrobras	69
4.3.1. Peru	78
4.3.2. Argentina	79
4.3.3. Moçambique	81
4.3.4. Nicarágua	81
4.3.5. Portugal	82
4.3.6. Uruguai	84
4.3.7. Estados Unidos	85
4.3.8. Outras Localidades	86
5. Análise do Estudo de Caso da Internacionalização da Eletrobras	88
5.1. Motivações para entrada no Exterior	88
5.2. Critérios de Escolha de Países	92
5.3. Modos de Entrada no Exterior	94
5.4. Outros Aspectos Abordados da Internacionalização da Eletrobras	95

6. Considerações Finais	98
6.1. Sumário	98
6.2. Conclusões	99
6.3. Recomendações à Empresa	102
6.4. Recomendações à Pesquisa	104
7. Referências Bibliográficas	106
8. Referências Bibliográficas do Estudo de Caso Eletrobras	110
9. Apêndice Roteiro de Entrevista Semi-Estruturada	113

Lista de figuras

Figura 1: Distribuição Percentual de Investimentos Diretos no Exterior (2007-2010)	29
Figura 2: Cadeia de Estabelecimento no Modelo de Uppsala	39
Figura 3: Mecanismo Básico de Internacionalização	40
Figura 4: Diamante de Porter	44
Figura 5: Estrutura de Capital da Eletrobras	65
Figura 6: Empresas Controladas pela Eletrobras por Segmento de Negócio	65
Figura 7: Logotipos da Empresa Eletrobras	70
Figura 8: Projetos no Exterior Analisados em 2009	73
Figura 9: Etapas para Implantação de Aproveitamentos Hidrelétricos	80

Lista de tabelas

Tabela 1: Exportações 1980-2009	20
Tabela 2: Principais Motivações para Internacionalização	22
Tabela 3: Principais Tarefas na Avaliação de Oportunidades no Mercado Global	26
Tabela 4: Formas de Entrada em Mercados Externos	30
Tabela 5: Vantagens e Desvantagens da Exportação Indireta	31
Tabela 6: Vantagens e Desvantagens da Exportação Semidireta	32
Tabela 7: vantagens e Desvantagens da Exportação Direta	32
Tabela 8: Vantagens e Desvantagens dos Modos Contratuais	33
Tabela 9: Vantagens e Desvantagens de Investimento Direto/Aquisição	34
Tabela 10: Vantagens e Desvantagens de <i>Joint Venture</i>	34
Tabela 11: Modo de Entrada Classificado pelo Nível de Controle do Entrante	35
Tabela 12: Estratégias de Internacionalização	49
Tabela 13: Tipologia de Multinacionais Brasileiras	51
Tabela 14: Fases do Modelo do Setor de Energia	62
Tabela 15: Indicadores Econômicos Consolidados	68
Tabela 16: ROL por Segmento de Negócios Eletrobras	69
Tabela 17: Linha do Tempo Eletrobras	87
Tabela 18: Motivações para Entrada no Exterior da Eletrobras	90
Tabela 19: Principais Motivações da Internacionalização da Eletrobras	92
Tabela 20: Critérios de Seleção de Países	92
Tabela 21: Critérios para Escolha de países pela Eletrobras	94
Tabela 22: Modos de Entrada no Exterior Utilizados pela Eletrobras	94

Siglas

ANEEL Agência Nacional de Energia Elétrica
BNDES Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CCC Conta de Consumo de Combustível
CCEE Câmara de Comercialização de Energia Elétrica
CDE Conta de Desenvolvimento Energético
CEPEL Centro de Pesquisa de Energia Elétrica
CMN Conselho Monetário Nacional
CMSE Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico
CSA Country-Specific Advantages (vantagens específicas do país)
EDP Energias de Portugal
EMF Emerging Market Firms (empresa de mercados emergentes)
EPE Empresa de Planejamento Energético
FNE Fundo Nacional de Eletrificação
FSA Firm-Specific Advantages (vantagens específicas da empresa)
GASBOL Gasoduto Brasil-Bolívia
GATT General Agreement on Tariff and Trade (Acordo Geral sobre Tarifas e Comércios)
IDE Investimento Direto no Exterior
IUEE Imposto Único de Energia Elétrica
MAE Mercado Atacadista de Energia Elétrica
MNE Empresa Multinacional
OECD Organisation for Economic Cooperation and Development (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico)
OIT Organização Internacional do Trabalho
OLI Ownership, Location, Internalization: propriedade, localização e internalização
OMC Organização Mundial do Comércio
ONS Operador Nacional do Sistema
PAC Plano de Aceleração do Crescimento
PEPE Programa de Estímulo às Privatizações Estaduais
PND Programa Nacional de Desestatização
PROCEL Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica

Projeto RE-SEB Projeto de Reestruturação do Setor Elétrico Brasileiro

PROINFA Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétrica

RGR Reserva Global de Reversão

SEB Sistema energético Brasileiro

SGPS Participações Públicas

SIN Sistema Interligado Nacional

TNC Corporação Transacional

UNCTAD United Nations on Conference Trade and Development (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento)