

A influência de instituições formais na internacionalização das empresas em um país emergente

Jefferson Marlon Monticelli

*Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Escola de Gestão e Negócios,
Programa de Pós-Graduação em Administração, São Leopoldo, RS, Brasil*

Cyntia Vilasboas Calixto

*Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de
Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil*

Sílvio Luís de Vasconcelos

*Universidade do Vale do Itajaí, Unidade Biguaçu, Programa de
Pós-Graduação em Administração, Biguaçu, SC, Brasil*

Ivan Lapuente Garrido

*Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Escola de Gestão e Negócios,
Programa de Pós-Graduação em Administração, São Leopoldo, RS, Brasil*

Recebimento:

01/03/2016

Aprovação:

07/02/2017

Editor responsável:

Prof. Dr. Francisco Diez Martin

Avaliado pelo sistema:

Double Blind Review

Resumo

Objetivo – O objetivo deste estudo é utilizar a visão baseada em instituições como o pano de fundo para uma investigação sobre como as instituições formais influenciam os processos de internacionalização das empresas de uma economia emergente.

Metodologia – Nosso estudo de caso é baseado em entrevistas semiestruturadas com 21 representantes de instituições formais e empresas do setor vinícola brasileiro.

Resultados – Notou-se que as instituições formais têm influências positivas na internacionalização das vinícolas brasileiras por meio da promoção do aprendizado, redes de relacionamento, inteligência sobre mercados estrangeiros, redução de custos, internacionalização dos processos do negócio e da imagem do país de origem como um produtor de vinhos nos mercados internacionais e como um reconhecido fornecedor para o mercado doméstico. Elas também têm influências negativas, tais como burocracia excessiva, greves, criação de barreiras legais para a comercialização com outros países, conhecimento técnico insuficiente, altos impostos e favoritismo que beneficia os maiores produtores de vinho do setor.

Contribuições – O trabalho encerra com sugestões para pesquisa futura sobre como fenômenos tais como as estratégias de relacionamento estabelecidas pelas vinícolas impactam a internacionalização e como as decisões de natureza política tomadas pelas instituições formais influenciam o setor vinícola, oferecendo uma nova perspectiva sobre a internacionalização dessas empresas.

Palavras-chave – Instituições nas economias emergentes; instituições formais; ambiente institucional; teoria neo-institucional; estratégias competitivas de empresas multinacionais.



**Revista Brasileira de Gestão
e Negócios**

DOI: 10.7819/rbgn.v0i0.3040

1 Introdução

As empresas em economias emergentes estão comprometidas em internacionalizar os processos como um meio de se proteger da turbulência existente em seus mercados domésticos. De acordo com Fleury e Fleury (2011), as empresas brasileiras demoraram em internacionalizar-se devido ao tamanho físico do país (que as oferece um grande mercado doméstico), devido à falta de incentivos do governo e devido a medidas protecionistas que isolaram o mercado doméstico até os anos 1990. O governo local está incentivando as empresas brasileiras a operar no exterior, dessa forma mudando a dinâmica do negócio. Por sua vez, a força do mercado doméstico desencoraja algumas empresas de diversificar suas operações, uma vez que operar em ambientes não familiares impõe maiores custos e riscos (Rocha, Silva & Carneiro, 2007).

A teoria institucional foi utilizada para complementar a visão baseada no setor e a visão baseada no recurso – e ficou conhecida como uma visão baseada na instituição (Gao, Murray, Kotabe & Lu, 2010; Peng, 2002; Peng & Khoury, 2008). Essa perspectiva focou a compreensão de como os mecanismos institucionais funcionam e que influência eles têm na estratégia e no desempenho das empresas. Poucos estudos conduzidos dentro da agenda da internacionalização, entretanto, focaram aspectos do ambiente institucional no país de origem. Isso é particularmente verdadeiro sobre a pesquisa sobre as economias emergentes e das empresas baseadas em tais economias. O interesse da pesquisa sobre os ambientes institucionais tende a se concentrar em como os fatores do país de destino influenciam o investimento estrangeiro direto e as decisões sobre o modo de entrada.

Nas economias emergentes, os relacionamentos entre as empresas e as instituições normalmente envolvem assimetrias consideráveis de informação e altos custos de transação, e a diversificação dos produtos é estimulada para minimizar os riscos. Nos países desenvolvidos, características opostas prevalecem, estimulando as empresas a restringir suas linhas de produtos, o que por sua vez as levam a basear seus recursos

de competitividade na produção eficiente ou em economias de escopo (Meyer & Peng, 2005).

De uma perspectiva teórica, este artigo busca compreender a influência que as instituições formais exercem nos processos de internacionalização de empresas das economias emergentes. Este estudo é uma tentativa de responder à seguinte pergunta da pesquisa: Como as instituições formais influenciam a internacionalização das empresas de economias emergentes? Para respondê-la, obtivemos apoio da teoria neo-institucionalista, da visão baseada na instituição e das teorias da internacionalização. O campo de estudo empírico é o setor vinícola brasileiro, especificamente as vinícolas localizadas na região sul do país, que é o maior produtor e exportador de vinhos das cinco regiões brasileiras. Esse setor é adequado para este estudo devido à sua localização, porque ele possui muitas empresas diferentes de tamanhos e graus de experiência variados e porque ele usufrui de apoio institucional formal para buscar mercados estrangeiros.

2 Revisão da literatura

O neo-institucionalismo argumenta que os ambientes político e social são organizados por meio das instituições e tenta explicar o impacto das estruturas que elas estabelecem no comportamento e no desempenho econômico das organizações (Hoskisson, Eden, Lau & Wright, 2000; North, 1990). Em um contexto econômico, a influência das instituições tem o efeito de encorajar as empresas a redefinir suas estratégias. As instituições evoluíram em resposta a imperfeições no funcionamento das estruturas econômicas nos mercados (North, 1990).

2.1 Institucionalização e instituições

O institucionalismo organizacional foca as instituições e os processos, principalmente em nível organizacional. Ele insere as organizações em um contexto diferente para possibilitar a análise de suas interações com os ambientes interno e externo, lutando para garantir sua continuidade no meio de pressões contextuais e, portanto, situa a análise no modelo organizacional resultante (Greenwood, Oliver, Suddaby & Sahlin, 2008).

Scott (2001) dá maior ênfase às limitações ou demandas que o ambiente institucional impõe às organizações que tentam garantir sua própria sobrevivência, seja por meio de elementos regulatórios, normativos ou cognitivo-culturais. Ele também descreve o ambiente institucional como o conjunto de regras e exigências que as organizações devem cumprir para obter o apoio e a legitimidade esperados do ambiente no qual operam.

Quanto mais estrita a regra, maior é seu impacto na sociedade; quanto mais fraca, maior é a flexibilidade e, portanto, menor é a influência que tem para mudar as estruturas sociais (Hollingsworth, 2000). Visto dessa perspectiva, o processo de institucionalização se torna altamente dinâmico e recorrente, ao invés de estático (Machado-da-Silva, Fonseca & Crubellate, 2005). Em nossa visão, portanto, as instituições são mais restritivas do que inclusivas. Elas impõem controle, limites e regras aos indivíduos e às organizações. Aqueles que não buscam cumprir os ditames das instituições deixam de ser legitimadas e são, portanto, excluídas do jogo, uma vez que não estão dispostos a jogar segundo as regras da casa.

2.2 Visão baseada na instituição

Uma vez que as instituições são vistas como variáveis independentes, a visão baseada na instituição foca a interação dinâmica entre as instituições e as organizações, levando em consideração a escolha estratégica feita como resultado dessa relação (Peng, Wang & Jiang, 2009). De acordo com esses estudos, uma empresa integrada em um ambiente institucional em particular buscará otimizar seu desempenho de acordo com o contexto em que opera (Peng & Luo, 2000).

As economias emergentes têm sido definidas em termos de seu rápido crescimento e reformas pró-mercado como ambientes nos quais os setores econômicos passaram e continuam a passar por dramáticas mudanças estruturais (Luo & Tung, 2007), e como contextos nos quais os mercados enfrentam deficiências institucionais (Roth & Kostova, 2003) ou vazios institucionais (Khanna & Palepu, 2010). As

empresas das economias emergentes utilizam a internacionalização para obter vantagem competitiva nos mercados internacional e doméstico, por meio do desenvolvimento e da aquisição de novas capacidades ou da exploração de suas vantagens específicas (Gaur, Kumar & Singh, 2014). As economias emergentes, entretanto, não podem ser generalizadas, porque elas incluem uma diversa população de países. Os governos central e local das economias emergentes são maiores e mais ativos do que aqueles das economias desenvolvidas (Gammeltuft, Barnard & Madhok, 2010; Peng, Sun, Pinkham & Chen, 2008). As instituições são decisivas no setor privado, quanto à proteção dos direitos de propriedade, transações no mercado de capitais e leis que reduzem a incerteza e promovem o desenvolvimento (Banerjee, Banerji, Duflo, Glennerster & Khemani, 2006).

No contexto da internacionalização, as instituições são estruturas formais responsáveis por guiar e limitar as opções dos agentes em relação à promoção de sua inserção internacional, e essas estruturas podem atuar de maneira positiva, negativa ou até mesmo indiferente.

2.3 Estratégias de internacionalização da perspectiva da teoria neo-institucional

A teoria institucional sugere que a estrutura e as ações de uma organização são afetadas por seu ambiente social. Essa abordagem foi utilizada em estudos sobre economias emergentes, mas o termo “instituições” se tornou onipresente (Rottig, 2016). O contexto institucional tem três domínios – o regulatório (pressões coercitivas), o normativo (pressões normativas) e o cognitivo (pressões miméticas) (Scott, 2001) – e seu impacto nos modos de entrada das empresas pode ser detectado (Arslan, 2012). O ambiente regulatório, contudo, destaca-se dos outros devido ao sistema legal, à governança e ao nível de transparência das instituições nos países estrangeiros que são o objeto dos esforços de internacionalização (Kostova & Zaheer, 1999; Scott, 2001). É importante destacar que há três tipos de isomorfismo institucional que pode moldar o comportamento da empresa: (i) isomorfismo mimético – baseado na imitação de arranjos estruturais e procedimentos bem

sucedidos; (ii) isomorfismo coercitivo – na resposta às imposições políticas, regras legais e regulamentos estatais; e (iii) isomorfismo normativo – o resultado das influências dos elementos profissionais exercidas por meio da construção e consolidação cognitivas envolvendo um conjunto de normas e métodos de trabalho compartilhados pelos membros das profissões (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2001).

As empresas imersas no processo de internacionalização estão constantemente envolvidas com os sistemas institucionais e sujeitas à influência de diferentes níveis de instituições, mas dentro de um ambiente dinâmico, fragmentado, não linear e multidimensional. Além disso, dado o importante papel desempenhado pelas empresas no contexto da internacionalização, elas se erguem acima da visão determinística da acomodação institucional, construindo, manipulando e negociando seu próprio ambiente institucional (Kostova, Roth & Dalcin, 2008).

O contexto institucional influencia o desempenho devido às capacidades organizacionais e aos modos de entrada nos mercados estrangeiros. Estruturas institucionais rígidas podem restringir as escolhas quanto ao modo de entrada das empresas (Brouthers, 2002). Wang, Hong, Kafourous e Wright (2012) argumentam que o efeito da ação do governo no processo de internacionalização das empresas varia dependendo de seus recursos e capacidades, uma vez que empresas diferentes têm diferentes habilidades para internalizar os benefícios resultantes das forças institucionais. Da perspectiva das competências organizacionais, Fleury e Fleury (2011) argumentam que as dimensões sociopolítica e cultural moldam os estilos de gestão, juntamente com os fatores específicos de cada país. Sendo assim, empresas diferentes podem operar em estruturas institucionais muito similares, mas, dependendo das características de gestão de cada uma, os resultados da influência institucional podem variar (Mudambi & Navarra, 2002).

Em resumo, as instituições formais influenciam a internacionalização das empresas e facilitam ou atrapalham o processo em si. Essa relação afeta a competitividade do setor, de acordo com a proximidade entre as instituições formais e as empresas no setor.

3 Método

Realizamos uma pesquisa qualitativa utilizando uma abordagem descritiva de estudo de caso (Flick, 2009), escolhida por causa de sua aplicabilidade aos objetivos e à complexidade do tema proposto. A abordagem qualitativa é apropriada para o caso selecionado (o setor vinícola brasileiro), uma vez que ele é um setor que ainda está nas fases iniciais de internacionalização, sendo fragmentado e altamente influenciado pelas instituições formais. Entrevistamos representantes das vinícolas com uma variedade de perfis diferentes e diferentes tamanhos e status em termos de participação em grupos comerciais, cooperativas, etc., que são julgados relevantes para mapear o setor (Creswell, 2010). As vinícolas foram escolhidas de acordo com estes critérios: i) estratégia de entrada no mercado internacional; e ii) estágio, de acordo com suas atividades na instituição formal Wines of Brasil: vinícolas que ainda não se internacionalizaram; aquelas com alguma experiência internacional; e vinícolas com um histórico de operações internacionais.

Os dados foram coletados durante 21 entrevistas semiestruturadas com representantes de instituições formais e de departamentos de comércio exterior das vinícolas, de sites na Internet das instituições e vinícolas para complementar as informações das entrevistas, e de outros tipos de material bibliográfico, tais como anuais, revistas e livros. Todas as entrevistas foram realizadas durante 2012 e 2013, e foram gravadas e então transcritas.

Dada à abordagem qualitativa, consideramos a validade e a confiabilidade do método de maneira cuidadosa (Dubé & Paré, 2003) e compusemos o roteiro de nossa entrevista utilizando as seguintes categorias *a priori*: caracterização da empresa com base na perspectiva da instituição formal; mercado doméstico e internacional baseado na perspectiva do setor; internacionalização, com foco nas teorias comportamental e econômica da internacionalização; e ambiente institucional, concentrando na influência que as instituições formais têm na internacionalização das empresas (Tabela 1). Para a análise dos dados, empregamos a técnica da análise do conteúdo, utilizando as categorias do roteiro da entrevista baseado na teoria (Flick, 2009).

Tabela 1

Categorias analíticas utilizadas para o roteiro da entrevista

Categorias a priori	Conceitos orientadores	Base teórica
Caracterização	Histórico; papel e influência da instituição formal; relevância da instituição formal no setor.	Caracterização da instituição formal
Mercados doméstico e internacional	Estratégias de agrupamento e relacionamento; barreiras para a entrada; limitações; posicionamento do Brasil no mercado global de vinhos; posicionamento dos vinhos estrangeiros nos mercados brasileiro e internacional; imagem do vinho brasileiro.	Caracterização do setor vinícola e da cadeia de produção do vinho no Brasil e globalmente
Processos de internacionalização	Razões para a internacionalização, seus benefícios, resultados e dificuldades, e ajustes feitos; estratégias da comercialização internacional; modos de entrada; critérios para a seleção dos mercados-alvo; Wines of Brasil.	Teoria dos custos da transação; Internalização; Paradigma Elétrico (OLI); Distância Psíquica; aprendizado e gradualismo; redes.
Ambiente institucional	Relacionamento com a instituição formal Wines of Brasil; percepções de outras instituições formais e sua influência.	Influência das instituições formais na internacionalização das empresas

Os dados obtidos foram utilizados para caracterizar o ambiente institucional e o processo de internacionalização do setor. Após essas etapas, consolidamos a categorização inicial baseada na classificação de elementos por meio da diferenciação, com critérios previamente definidos. Finalmente, o software Nvivo versão 10 foi utilizado para gerenciar o relacionamento entre as categorias e conceitos orientadores e entre as declarações transcritas das entrevistas com os representantes das instituições formais e vinícolas. Após a coleta e análise dos dados, as categorias e os conceitos orientadores foram validados ou melhorados, chegando-se aos seguintes elementos *a posteriori*: i) os papéis e a influência das instituições formais; ii) critérios para a seleção dos mercados-alvo;

iii) barreiras para a entrada, limitações, estratégias de comercialização internacional e posicionamento dos vinhos estrangeiros nos mercados doméstico e internacional; iv) modos de entrada; v) percepções dos representantes das vinícolas das outras instituições formais (isto é, excluindo a Wines of Brasil) e de sua influência; vi) estratégias de relacionamento e agrupamento, tais como cooperação, concorrência e *coopetition* (Tabela 2).

A Wines of Brasil é considerada um fator crucial na internacionalização das vinícolas e ela foi analisada separadamente das outras instituições formais. Com base nessa reanálise, identificamos os nós prevalentes na análise da similaridade do discurso, com o objetivo de determinar quais temas se destacaram em cada categoria.

Tabela 2

Categorias analíticas *a priori* e categorias analíticas *a posteriori*

Categorias a priori	Categorias a posteriori
Caracterização	Papel e influência da instituição formal Estratégias de agrupamento e relacionamento
Mercados doméstico e internacional	Barreiras para a entrada, limitações, estratégias de comercialização internacional e posicionamento dos vinhos estrangeiros nos mercados doméstico e internacional
Processos de internacionalização	Critérios para a seleção de mercados-alvo Modo de entrada
Ambiente institucional	Percepção e influência das outras instituições formais (à exceção de Wines of Brasil)

Tomando a pergunta da pesquisa como ponto de partida, começamos a estudar a literatura sobre as Instituições e a Internacionalização. Acreditamos que o setor vinícola brasileiro possui características que o tornam um tema apropriado para os estudos do relacionamento entre a internacionalização e os ambientes institucionais porque ele foi recentemente o

palco da internacionalização de empresas sob a influência das instituições formais. Pudemos mapear esse setor com base nos dados coletados. Os resultados serão apresentados na seção a seguir. A Figura 1 resume os procedimentos do estudo, da pergunta inicial da pesquisa até a análise dos resultados.

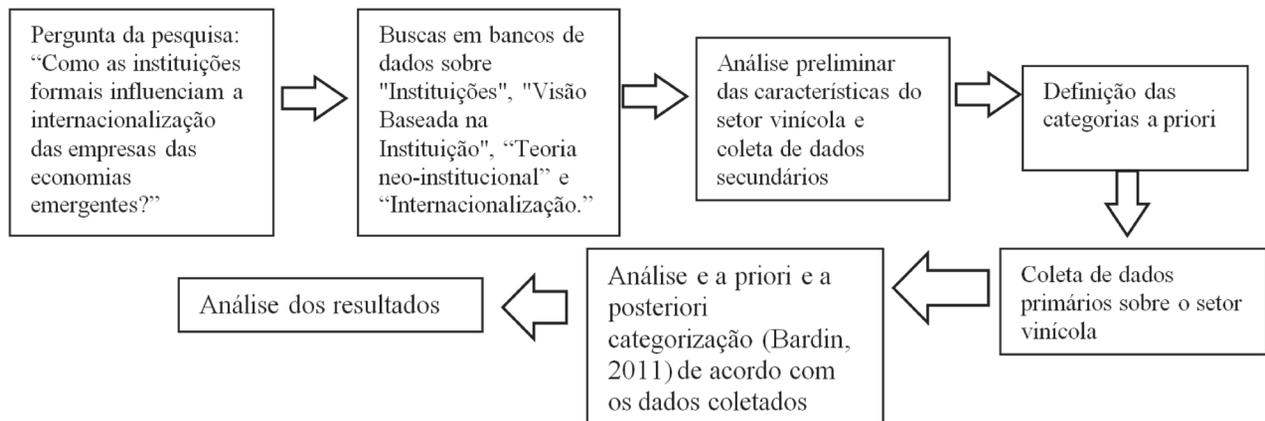


Figura 1. Sequência dos procedimentos do estudo.

4 O setor vinícola

O setor produtor de vinhos pode ser subdividido em países do “Velho Mundo”, localizados no hemisfério norte e compreendendo a Alemanha, Espanha, França, Itália e Portugal, todos os quais são países com uma tradição histórica de produção, venda e consumo de vinho; e os países do “Novo Mundo”, na maioria localizados no hemisfério sul e compreendendo a África do Sul, Argentina, Austrália, Brasil, Chile, Estados Unidos, Nova Zelândia e Uruguai, que são países notáveis pela variedade de uvas cultivadas, tecnologias utilizadas na produção de vinho e estratégias de relacionamento estabelecidas entre as vinícolas, o que resultou no aumento de sua participação no mercado mundial, e nos volumes de produção, venda e consumo.

A participação dos cinco países do “Velho Mundo” no comércio internacional de vinhos tem caído sistematicamente em relação à participação dos seis países do “Novo Mundo” Nos anos 1980, os países do “Velho Mundo” representavam quase 80% do comércio internacional do vinho,

enquanto que atualmente eles representam um pouco mais de 60%. Durante esse mesmo período, os países do “Novo Mundo” impulsionaram sua participação no mercado de menos de 3% para 28,4%, e o grosso dessa fatia foi retirado do “Velho Mundo”, embora parte tenha vindo dos países no Noroeste da África e Europa Central e Oriental (Organisation Internationale de la Vigne et du Vign [OIV], 2013).

O setor vinícola brasileiro exporta uma lista extensiva de produtos, além de estar classificado como o 13º maior mercado de vinhos do mundo. Apesar da fragmentação do setor, a maior parte de sua produção está concentrada em um pequeno número de empresas e elas têm sido responsáveis pela internacionalização, vendendo produtos que sempre competiram com base na liderança no custo total. Foi apenas recentemente que o setor começou a competir com base na diferenciação do produto, por meio de esforços para criar e comercializar uma identidade do vinho brasileiro no exterior. Nos últimos três anos, o número de litros exportados cresceu em 250,66%. Enquanto que, de um lado, as exportações de vinho de

mesa caíram quase 80%, por outro lado, as exportações de vinho fino cresceram acima de 520% (Voltolini, 2013).

Farias (2011) identificou as seguintes dificuldades com a transformação das vinícolas domésticas em empresas competitivas internacionalmente: i) dificuldades macroeconômicas; ii) problemas climáticos; e iii) obstáculos de coordenação (devido à fragmentação do setor em muitas empresas pequenas e um grande número de instituições representando o setor).

5 Instituições formais no setor vinícola brasileiro

A história das vinícolas investigadas neste estudo começou com a chegada de imigrantes italianos ao Brasil, no final do século XIX. Foi apenas no meio do século XX, quando a regulação do setor aumentou, que as organizações foram criadas no setor vinícola para estabelecer regras e regulamentos. No final do século passado, várias instituições formais foram criadas, a maioria delas com o objetivo de estimular a internacionalização das vinícolas, com base na diferenciação dos produtos por meio da adoção da indicação geográfica e, mais recentemente, da designação de origem. As instituições formais desempenharam e continuam a desempenhar um importante papel no desenvolvimento e na consolidação do setor vinícola no estado do Rio Grande do Sul, o estado mais ao sul do Brasil. Além disso, as instituições formais também fomentaram as estratégias de relacionamento baseadas na participação das vinícolas e progressos importantes foram feitos na internacionalização de tais empresas.

O setor vinícola brasileiro é notável pelo grande número de entidades institucionais criadas ao longo dos anos para representar o setor. Entidades institucionais específicas foram criadas ou envolvidas para preencher os vazios em conhecimento, técnicas, regulamentos e legislação. As entidades estimularam o crescimento do setor vinícola no Sul do Brasil. As primeiras delas foram a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), que oferece aos agricultores técnicas e conhecimento, e a Federação das Indústrias

do Rio Grande do Sul (FIERGS), que encoraja as vinícolas a se unir e a formar uma associação, embora de maneira incipiente. Outras instituições formais foram fundadas posteriormente, incluindo o Sindicato da Indústria do Vinho do Rio Grande do Sul (Sindivinho) – uma associação de empregadores, e a União Viticultora Brasileira (Uvibra) – representando a cadeia de produção. A Associação Vale dos Vinhedos de Produtores de Vinho Fino (Aprovale) foi fundada em 1995 com a missão de melhorar as habilidades e promover a região, e o Instituto Brasileiro do Vinho (Ibravin) foi criado em 1998 para desenvolver toda a cadeia de produção de uvas e vinhos, o que resultou no desenvolvimento exponencial do setor vinícola no Brasil.

O projeto integrado baseado no setor Wines of Brasil foi fundado em 2002 como um consórcio de exportação, organizado pela FIERGS. Ele tinha seis vinícolas participantes (Casa Valduga, Aurora, Lovara, Salton, Miolo e De Lantier) que tentaram iniciar a internacionalização seguindo um plano envolvendo pesquisa de mercado e experimentos iniciais no mercado internacional, por meio de cursos, reuniões e eventos internacionais (Uvibra, retirado de <http://www.uvibra.com.br/>, em 2013).

Em 2004, a Apex-Brasil certificou o consórcio de exportação como um projeto integrado de todo o setor, por meio de um acordo com a Ibravin, e seu objetivo inicial era promover o vinho brasileiro no mercado internacional. A Wines of Brasil tem atualmente mais de 40 vinícolas participantes no Rio Grande do Sul, e outras dez foram recentemente incorporadas ao projeto de Santa Catarina, outro estado no Sul do Brasil. O apoio institucional que a Wines of Brasil oferece às vinícolas participantes inclui assistência financeira para as empresas exporem em eventos internacionais, estudos de mercados-alvo, treinamento relacionado ao mercado internacional e acesso a contratos com prestadores de serviço para envio de amostras, desembaraço alfandegário, passagens aéreas e outras atividades relacionadas ao mercado internacional (Wines of Brasil, retirado de <http://www.winesofbrasil.com>, em 2013).

A Wines of Brasil adotou certas estratégias para atingir suas metas. De acordo com o

representante do projeto, as mais importantes são: utilizar eventos esportivos realizados no Brasil (Copa do Mundo da FIFA e Jogos Olímpicos) para promover a imagem do vinho brasileiro internacionalmente; criação de um perfil diferente para o vinho brasileiro do “Novo Mundo” (mais leve, frutado, com moderado teor alcóolico) em oposição aos vinhos do “Velho Mundo” (mais fortes, amadeirados, com maior teor alcóolico); promoção da imagem do “Brasil” como uma marca; foco nos esforços de internacionalização, juntamente com as vinícolas, em mercados selecionados identificados pelos estudos realizados pela Apex-Brasil; realização do Projeto Imagem (procurando e recebendo jornalistas, especialistas e *sommeliers* para apresentar o setor vinícola brasileiro), o Projeto Comprador (conectando as vinícolas com os clientes internacionais), o Programa Primeira Exportação (ajudando as vinícolas a iniciarem seus processos de internacionalização por meio da definição dos mercados-alvo; adoção de práticas e procedimentos, consultoria na empresa, participação de cursos, treinamento e visitas a feiras de negócios).

Em um esforço para incentivar as vinícolas a se internacionalizar, o serviço de inteligência de mercado da Apex-Brasil conduz pesquisa de mercado, focada no estudo dos importadores líderes de vinho de acordo com o volume e preço, os principais países que exportam para esses mercados, a participação no mercado e os valores médios pagos para os vinhos do “Novo Mundo”, e a importância dos mercados-alvo como definidores de tendências. Entretanto, cada vinícola determina com que países está interessada em desenvolver vínculos comerciais. De acordo com o entrevistado da vinícola Salton, eles levam os seguintes fatores em consideração ao escolher os mercados: perspectivas para expansão futura, o valor atribuído à imagem da vinícola no mercado daquele país (tradição no mercado), consumidores tradicionais, boas relações comerciais com o Brasil e ações conjuntas com o projeto da Wines of Brasil. Como resultado, os mercados da Salton são virtualmente os mesmos da Wines of Brasil.

Embora muitos dos critérios de seleção utilizados pelas vinícolas e o projeto sejam

similares, reforçando o comportamento mimético (DiMaggio & Powell, 1983), as maiores vinícolas se envolvem na liderança institucional (Lawrence, 1999), guiando os mercados escolhidos pelo grupo. Todos os representantes das vinícolas entrevistados também declararam que uma vez que o apoio financeiro dado pela Wines of Brasil (aluguel e montagem de stands em feiras de negócios) é limitado aos mercados pré-selecionados, muitas vinícolas preferem operar onde esses benefícios estão disponíveis.

6 Ambiente institucional

O ambiente institucional do setor vinícola brasileiro é caracterizado pela fragmentação em várias instituições formais que buscam representar os interesses que são por vezes conflitantes e por vezes convergentes. O Ibravin, como um órgão agregador no setor, busca se aproximar de outras instituições formais para o bem de um objetivo comum – o projeto Wines of Brasil. Essa instituição assumiu o papel anteriormente desempenhado pela FIERGS, que enfrentou certas limitações causadas pela gestão de projetos em muitos setores industriais diferentes no estado do Rio Grande do Sul.

Os representantes das vinícolas e de outras instituições formais citaram o Ibravin como uma instituição formal que tem uma influência positiva nos processos de internacionalização das vinícolas e dentro do projeto Wines of Brasil. O Ibravin se sobressai na promoção de aprendizado sistemático e coletivo no setor vinícola por meio de intercâmbios planejados de conhecimento e experiências. Para alcançar tais resultados, ele precisa ganhar legitimidade na visão das empresas, o que foi conseguido por meio de uma transição planejada e bem orquestrada, assumindo a responsabilidade pela gestão do Wines of Brasil da FIERGS.

Os entrevistados enfatizaram a importância do apoio financeiro fornecido pela Apex-Brasil. Alguns mencionaram os estudos técnicos e o conhecimento que ela traz para o setor, especialmente aquele das vinícolas maiores. O único ponto negativo mencionado em relação a esse órgão foi que alguns sentem que

o financiamento que ele oferece poderia ser aumentado, mas também foi mencionado que a instituição é responsável por vários projetos ao mesmo tempo.

O principal recurso que o Wines of Brasil oferece às vinícolas é seu conhecimento sobre os estágios que compreendem o processo de internacionalização. Esse recurso estratégico inclui informações sobre o cultivo de uvas baseado nos padrões do mercado internacional, o processo de produção de vinho, venda do produto, sua comercialização e as estratégias para a internacionalização. As instituições formais oferecem às vinícolas acesso ao treinamento, melhorias para os processos de produção e comercialização, e ajuda para expandir as redes e acessar os mercados internacionais por meio de projetos para todo o setor.

Até mesmo as vinícolas ainda não internacionalizadas atestam o potencial do Wines of Brasil e as iniciativas que implementou, que geram visibilidade nos mercados internacional e doméstico. Portanto, até mesmo as empresas que não participam do Wines of Brasil, têm menos capacidade de investimento e não alocam recursos para o projeto, podem compartilhar de seus benefícios.

A Aprovale e a Embrapa foram mencionadas como organizações parceiras para a obtenção da certificação da designação de origem, e como ajudando na pesquisa e em estudos, além de outros órgãos institucionais citados, tais como a Universidade de como a universidade de Caxias do Sul, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e a Fundação de Apoio à Pesquisa do Rio Grande do Sul (FAPERGS). A Sebrae foi a instituição formal que apareceu mais frequentemente nas entrevistas, especialmente com os representantes das vinícolas menores. Ela atua como um parceiro operacional do Ibravin, responsável pelo treinamento profissional do pessoal da vinícola, de acordo com os entrevistados do Wines of Brasil.

Em nível estadual, os entrevistados destacaram a FIERGS e a Secretaria Estadual de Desenvolvimento Econômico, Ciência e

Tecnologia (SDECT). Depois que o projeto Wines of Brasil foi transferido para o Ibravin, a FIERGS se tornou isolada no setor vinícola. O representante da SDECT também declarou que eles não trabalham em conjunto com a FIERGS ou o Sebrae, como fazem em outros setores. Para piorar, também não existe a cultura de trabalhar com marcos (*benchmarks*) ou retroalimentação (*feedback*) entre as vinícolas e as entidades institucionais, o que possibilitaria a avaliação de projetos e eventos. Em nível federal, além da Apex-Brasil, apenas o Ministério das Relações Exteriores (MRE) foi mencionado como tendo uma influência institucional positiva. Por outro lado, as seguintes instituições formais foram todas mencionadas como afetando adversamente ou dando uma contribuição limitada aos processos de internacionalização das vinícolas: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, por causa da burocracia; a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), por causa das normas e barreiras legais que tornam exportar para outros países mais difícil; e os despachantes aduaneiros por causa das falhas técnicas.

Outra abordagem adotada neste estudo foi identificar os fatores institucionais que atrapalham a internacionalização do setor. Apesar da diversidade das instituições formais e empresas cujos representantes foram entrevistados, as respostas dadas foram lineares. Os principais fatores institucionais que os entrevistados consideraram como limitadores da internacionalização do setor vinícola foram os seguintes: burocracia das instituições formais estrangeiras, taxas de câmbio desfavoráveis, falta de reconhecimento do vinho brasileiro e alta tributação no mercado doméstico.

7 Influências institucionais

As transcrições das entrevistas foram analisadas para identificar declarações que indicassem a influência exercida pelos elementos dos domínios cognitivo, normativo e regulatório do contexto institucional (Scott, 2001) no setor vinícola, e as instituições formais predominantes envolvidas foram identificadas. A influência do domínio cognitivo (Scott, 2001) no consumo de vinho no mercado brasileiro foi identificada com

a contribuição dos representantes da Apex-Brasil, Embrapa e Miolo que explicaram que esse mercado é regulado pela oferta, ao invés da demanda, diferente de outros setores. O representante da Embrapa explicou essa alegação, destacando que o consumo do vinho pelos brasileiros depende muito dos produtos que os garçons oferecem, do que os especialistas recomendam, do que as lojas de varejo exibem em suas prateleiras ou do que as lojas de especialidades promovem. Por sua vez, o entrevistado da Miolo acrescentou que o consumo é baseado em status, uma vez que o público não tem a compreensão dos produtos disponíveis. Consequentemente, o vinho ainda é visto como um produto sofisticado sobre o qual a pessoa tem que ter conhecimento para apreciar e, na ausência desse conhecimento, os consumidores buscam validar suas decisões seguindo padrões similares de comportamento, baseando as decisões em fatores tais como recomendações, prêmios e exposições, para minimizar os riscos e legitimar suas decisões.

Em outra parte da cadeia, a influência do domínio cognitivo (Scott, 2001) é manifestada na busca por conhecimento técnico nas instituições formais, tais como Embrapa, Sebrae e universidades parceiras. A Embrapa é responsável por fornecer soluções tecnológicas para o setor por meio de estudos e pesquisa, e o Sebrae é responsável por melhorar a qualidade na produção e comercialização do vinho. Em ambos os casos, as forças miméticas do contexto institucional levam ao comportamento isomórfico (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2001) pelas vinícolas quando eles resultam em um padrão cognitivo predominante nas empresas, já que todas cumprem as normas estabelecidas pelas instituições formais. Essa abordagem reforça a visão da *coopetition* na qual os agentes (vinícolas maiores e menores) cooperam e competem simultaneamente, porém em áreas diferentes (marketing, comércio exterior e comercialização), visando gerar valor para todos os envolvidos (criando uma identidade para o vinho doméstico) por meio do compartilhamento de recursos e conhecimento para obter retornos maiores dos que seriam obtidos trabalhando isoladamente (nesse caso, o ganho da participação no mercado internacional) e que será dividido posteriormente.

A convergência progressiva em direção a um padrão de uniformidade entre as vinícolas é evidente. A maioria disso é resultado das atividades da Wines of Brasil, que reúne todas as organizações e entidades institucionais que trabalham com o isomorfismo coercitivo (derivado da influência política e de problemas de legitimidade) e o isomorfismo mimético (devido à padronização das respostas à incerteza) (DiMaggio & Powell, 1983).

Se, de um lado, as instituições formais promovem a entrada das vinícolas no mercado internacional, por outro lado, elas indiretamente favorecem as vinícolas maiores com mais estruturas profissionais, uma vez que elas são mais bem equipadas para colher os benefícios resultantes da internacionalização. Há um reforço da imagem positiva das instituições formais que, de uma perspectiva política, garantem maior financiamento dos governos para ser reinvestido no setor. De acordo com o representante da Apex-Brasil, seus projetos para todo o setor geralmente duram dois anos, mas a Wines of Brasil, que é afiliada à Apex-Brasil (como um projeto certificado do setor), existe desde 2004 e é um dos projetos que teve os melhores resultados entre os mais de oitenta projetos gerenciados pela instituição, como manifestado pelo fato de que o contrato foi renovado a cada dois anos em reconhecimento dos resultados que alcançou.

O papel do governo é como um fator de integração que atua para unir o setor por meio das instituições formais designadas para promover o projeto Wines of Brasil, tais como a Apex-Brasil, Ibravin, SDECT, FIERGS e o próprio Wines of Brasil. Essas instituições reuniram as vinícolas em torno de um objetivo comum, por meio de mecanismos identificados como pertencentes aos domínios cognitivo e regulatório (Scott, 2001). No entanto, em relação ao domínio regulatório, em um estudo realizado por Calixto, Monticelli, Garrido e Vasconcellos (2012), ficou claro que faltava uma compreensão completa e absoluta das regras e exigências para as vinícolas participarem do projeto Wines of Brasil, e esses autores sugeriram que o Ibravin deveria fornecer mais informações, para evitar dúvidas por parte das vinícolas participantes.

O domínio normativo é caracterizado pelos esforços para unir as vinícolas para trabalhar

em direção a objetivos comuns (DiMaggio & Powell, 1983). Entretanto, as principais dificuldades foram extirpar os sentimentos de desconfiança e concorrência entre os negócios familiares, superar as diferenças socioeconômicas entre as empresas, preservar os valores familiares e promover a profissionalização no setor. Uma situação similar foi observada entre as instituições formais, uma vez que há um grande número de diferentes associações comerciais, revelando um setor altamente fragmentado envolvendo interesses conflitantes e sobrepostos. Consequentemente, as vinícolas têm um baixo nível de comprometimento com as instituições formais, com grande rotatividade de membros e saídas das instituições e com variados níveis de compromisso.

A criação do projeto Wines of Brasil mudou a dinâmica do negócio entre os produtores de vinho fino no estado do Rio Grande do Sul.

Mesmo aquelas vinícolas que já estavam ativas nos mercados internacionais se beneficiaram com o projeto e expandiram seus esforços, enquanto que as empresas sem planos para exportar viram o projeto como uma oportunidade para diversificar mercados e melhorar a imagem do vinho no mercado doméstico, como resultado da obtenção do reconhecimento internacional. Em todas as vinícolas, independente do tamanho, as práticas necessárias para preparar as empresas para alcançar a qualidade exigida para o mercado internacional foram transpostas para o mercado doméstico, assim incentivando a competitividade do setor vinícola brasileiro. Entretanto, há um relacionamento de interdependência já que uma vinícola que tenha um desempenho ruim em um dado mercado poderia minar a entrada das outras e manchar a imagem do vinho brasileiro (Zen, Dalmoro, Fensterseifer & Wegner, 2013) (Tabela 3).

Tabela 3

Influências institucionais e suas manifestações

Influências Positivas	Manifestações
Aprendizado	Treinamento das vinícolas, aprimoramento dos produtos e melhoria dos processos
Redes de relacionamento	Wines of Brasil, Ibravin, Aprovale
Estratégias de relacionamento	Coopetition
Geração de inteligências sobre os mercados internacionais	Estudos de mercado patrocinados e conduzidos pelas instituições formais
Produção e disseminação de conhecimento técnico	Pesquisa e soluções que conectem o conhecimento e a inovação ao setor
Reduções de custo	Programas de incentivo do governo para o setor por meio das instituições formais
Internacionalização do negócio	Representação do setor por meio das instituições formais Apoio operacional, comercial e financeiro de outras instituições formais
Promoção do Brasil como um produtor de vinhos	Criação e marketing da “marca Brasil” para o vinho pelas instituições formais
Influências Negativas	Manifestações
Aumento de custos e perda de competitividade	Burocracia e greves; barreiras legais para a exportação, conhecimento técnico insuficiente das instituições; grande carga tributária
Viés político das instituições formais	Favorecimento dos maiores produtores de vinho no setor
Influências variáveis	Manifestações
Imitação	Sucesso e fracasso são resultados possíveis da imitação das estratégias de outras vinícolas

A Tabela 4 identifica as influências das instituições formais nos participantes do setor vinícola no Sul do Brasil e os domínios institucionais nos quais atuam. Ela também indica os modos pelos quais elas afetam a internacionalização das empresas que fazem negócios nesse setor. Ela resume os achados acumulados durante o curso da pesquisa, destacando as similaridades e as discrepâncias entre as funções originais das instituições formais e as que elas efetivamente realizam. Os Wines of Brasil se destaca por seu trabalho em todos os três domínios institucionais e por sua influência positiva no setor vinícola, embora não seja imune aos lados negativos. Além disso, o Ibravin e a Apex-Brasil trabalham nos domínios institucionais cognitivo e regulatório e têm uma influência positiva no setor.

O principal recurso adquirido pelas vinícolas por meio do Wines of Brasil é o conhecimento das fases que compõem o processo de internacionalização, gerando aprendizado que tem sido disseminado em toda a rede. Esse recurso estratégico começa com o cultivo das

uvas nos padrões recomendados exigidos pelo mercado internacional e continua por meio do processo de fabricação do vinho, comercialização do produto e estratégias para o marketing e a internacionalização.

Essa estratégia se refletiu na imagem do vinho brasileiro nos mercados internacionais, gerando ganhos para o setor vinícola nacional como um todo. Entretanto, algumas condições do setor, como a concorrência com vinhos estrangeiros no mercado doméstico, a necessidade de aumentar a escala da produção (que ainda é baixa comparada com outros países que são líderes no setor vinícola global), compostas da disponibilidade de recursos e da qualidade do vinho, ainda estão limitando as estratégias das vinícolas. Outras restrições também foram identificadas, como a concorrência feroz entre empresas brasileiras no mercado doméstico, a falta de gestão profissional na maioria das vinícolas (que ainda são familiares) e a desigualdade dos recursos entre os participantes independentemente de estarem comprometidos ou não com o Wines of Brasil.

Tabela 4
Domínios institucionais e influências

Escopo	Instituição	Função Geral da Instituição	Domínios Institucionais	Influência relatada nas entrevistas	Missão ou Funções Originais	Funções relacionadas nas entrevistas	Lados negativos relatados nas entrevistas
Assoc. Comercial	Ibravin	Gestão e Promoção	Cognitivo e Regulatório	Positiva com lados negativos	Promover e organizar o setor vinícola	Realizar a gestão e as políticas de desenvolvimento	Gerencial projetos tais e representa o setor como o Wines of Brasil
Assoc. Comercial	Wines of Brasil	Promoção	Normativo, Regulatório e Cognitivo	Positiva com lados negativos	Promover a qualidade do vinho brasileiro no mercado internacional	Realizar atividades envolvendo o posicionamento, a promoção da imagem e o treinamento das empresas participantes	Favorecimento dos maiores produtores de vinho no setor
Federal	Apex-Brasil	Promoção e Desenvolvimento		Positiva	Promover a exportação de produtos brasileiros	Atuar como um órgão para a atração de investimentos estrangeiros para o Brasil	Realiza pesquisa e estudos técnicos sobre o comércio internacional
Estadual	SDECT	Promoção e Desenvolvimento	Cognitivo e Regulatório	Positiva com lados negativos	Promover o desenvolvimento econômico e social do estado	Realiza a promoção comercial do setor vinícola no mercado internacional	Inefetividade relacionada ao alto nível do imposto ICMS
Federal	Embrapa	Pesquisa e Apoio Técnico	Cognitivo	Positiva	Oferecer soluções técnicas para o desenvolvimento do setor vinícola	Oferecer apoio técnico aos participantes do setor vinícola	
Estadual	FIERS	Representação	Cognitivo e Regulatório	Não mencionada	Representar e desenvolver as indústrias do Rio Grande do Sul, na região sul do Brasil	Não mencionadas	
Federal	Sebrae	Apoio Técnico	Cognitivo	Positiva	Promover a competitividade das micro e pequenas empresas	Realiza treinamento profissional nas vinícolas	Promove apoio financeiro para as vinícolas
Federal	Ministério das Relações Exteriores e Embaixadas	Promoção e Execução	Normativo e Regulatório	Positiva	Formular e executar políticas fora do país	Realiza a promoção comercial do vinho brasileiro	
Público / Privado	Universidades	Pesquisa e Apoio Técnico	Cognitivo	Positiva	Promover o conhecimento e o aprendizado	Realiza estudos para obter designações de origem regionais	Oferece apoio técnico aos participantes do setor vinícola
Federal	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Gestão e Regulação	Regulatório	Negativa	Gestão e promoção de políticas no setor	Regulação e padronização do setor	Greves ocasionais e interrupções do trabalho
Federal	Anvisa	Regulação	Regulatório	Negativa	Promover e proteger a saúde da população, intervindo no caso de perigos resultantes de produtos e serviços sujeitos à vigilância sanitária	Impõe burocracia e gerencia a regulação das barreiras fitossanitárias	
Assoc. Comercial	Aprovale	Promoção e Desenvolvimento	Normativo e Cognitivo	Positiva	Promover a região do Vale dos Vinhedos	Cria regulamentos e barreiras legais para os outros países	Promove a região do Vale dos Vinhedos

Nota. ICMS = Imposto sobre a circulação de mercadorias e serviços.



8 Considerações finais

Este estudo avaliou a relação entre o ambiente institucional e a internacionalização das empresas de uma economia emergente. No setor vinícola, com a entrada das empresas no mercado internacional, o paradigma se tornou como lidar com o ambiente institucional dos países anfitriões. Sendo assim, as instituições formais do país de origem são vistas como promotoras das redes, oferecendo assistência para a disseminação do aprendizado entre os participantes. Considerando esse contexto, a internacionalização ganha importância como uma fonte de competitividade para as empresas, já que elas compartilham os benefícios oferecidos, e isso as contextualiza no sistema institucional no qual estão inseridas.

Os objetivos da internacionalização vão além da expansão do mercado e do aumento das vendas e lucros, e incluem a construção de redes de relacionamento e a geração de aprendizado. O esforço para promover o vinho brasileiro no mercado internacional desempenha um papel muito importante no setor vinícola, considerando a importância dos países de origem dos produtos. Conforme as vinícolas evoluem, as fontes de competitividade são geradas e levam a objetivos novos e mais ambiciosos, que estão permitindo às vinícolas brasileiras obter uma participação maior do mercado internacional.

Este estudo também demonstrou os papéis que o Ibravin desempenha como um líder institucional para as vinícolas que tem por alvo o mercado internacional, que a Apex-Brasil atua como um agente de investimento e que o projeto Wines of Brasil atua como a estrutura inicial e duradoura para as atividades internacionais de muitas vinícolas. Houve benefícios para a participação no projeto, uma vez que muitas empresas apenas tiveram acesso às feiras internacionais e a mesas redondas de negócios devido à sua interação com as instituições formais. Além disso, a importância do ambiente institucional pode ser detectada, em nível do país, como um elemento positivo para a internacionalização. O projeto teve influência significativa na tomada de decisão das vinícolas em relação ao processo de internacionalização,

seja por meio do oferecimento de assistência para a participação em feiras comerciais no exterior, do treinamento das vinícolas para as atividades das feiras no exterior ou da condução de pesquisa de mercado e da organização de mesas redondas sobre negócios.

As vinícolas compreenderam que a internacionalização, mesmo em pequena escala, gera importantes benefícios para o setor como um todo, uma vez que aumenta a visibilidade do vinho brasileiro, assim aumentando a competitividade das empresas nacionais. No caso do setor vinícola, a internacionalização é fomentada pelas instituições formais. Como resultado, as empresas obtêm fontes de competitividade para concorrer nos mercados internacionais, priorizando os países com maior distância geográfica, cultural e psíquica em relação ao Brasil.

Este estudo mostra que o ambiente institucional no setor vinícola no Rio Grande do Sul pode favorecer os participantes no processo de internacionalização, porém também revelou fatores que requerem melhoria para o bem de maiores ganhos sinérgicos entre os membros do projeto Wines of Brasil. No domínio cognitivo, um dos objetivos mais urgentes é mobilizar recursos na busca de novas designações de origem, por meio da certificação de características ambientais específicas que confira legitimidade aos produtos dessas regiões para atingir certo nível de qualidade. Isso é seguido pelo comportamento isomórfico dos outros membros que produzem nessas regiões, o que gera uniformidade das práticas produtivas comerciais. No domínio normativo, os representantes de cada vinícola precisam se aproximar, para mitigar os sentimentos de desconfiança ou concorrência, e a profissionalização da gestão organizacional deve ser aumentada. No domínio regulatório, é essencial esclarecer e divulgar as regras e os regulamentos que guiam o projeto, aumentando sua credibilidade e tornando-o mais atrativo para os novos participantes.

Outro fator prejudicial que limita a participação dos e o comprometimento das vinícolas com os projetos, tais como a internacionalização, está relacionado ao grande número de instituições formais que buscam representar os interesses das

empresas. Como resultado, há tanto similaridades quanto discrepâncias nas visões dos órgãos representativos, criando fragmentação no setor que afeta os recursos e a participação, e interfere com as percepções das vinícolas quanto à influência dessas instituições formais.

Um caminho para a pesquisa futura que foi apenas tangencialmente abordado neste estudo diz respeito às estratégias de relacionamento estabelecidas pelas vinícolas e como elas impactam a internacionalização da rede de empresas. Finalmente, valeria a pena explorar como as decisões de natureza política tomadas pelas instituições formais influenciam o setor vinícola, oferecendo uma nova perspectiva sobre a internacionalização dessas empresas.

Referências

- Arslan, A. (2012). Impacts of institutional pressures and the strength of market supporting institutions in the host country on the ownership strategy of multinational enterprises: Theoretical discussion and propositions. *Journal of Management and Governance*, 16(1), 107-124.
- Banerjee, A., Banerji, R., Dufflo, E., Glennerster, R. Khemani, S. (2006). Can information campaigns spark local participation and improve outcomes? A study of primary education in Uttar Pradesh, India [Working Paper 3967]. World Bank Policy Research. Retrieved from http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/Khemani_CanInformationCampaignsRaise.pdf
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Brouthers, K. D. (2002). Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 203-221.
- Calixto, C. V., Monticelli, J. M., Garrido, I. L., & Vasconcellos, S. L. (2012). The influence of the institution in the process of internationalization of Serra Gaucha region wineries. *Proceedings of the Annual Conference Academy of International Business - AIB*, Fort Lauderdale, Florida.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3rd ed.). Porto Alegre: Artmed/Bookman.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dubé, L., & Paré, G. (2003). Rigor in information system positivist case research: Current practices, trends, and recommendations. *MIS Quarterly*, 27(4), 597-635.
- Farias, C. V. S. (2011, maio). Inovação e ganhos competitivos na vitivinicultura gaúcha: Uma abordagem preliminar. *Anais Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas*, Franca, SP, Brasil, 6. Recuperado de http://www.apec.unesc.net/IV_EEC/sesoes_tematicas/Economia%20industrial,%20ci%EAncia,%20tecnologia%20e%20inova%E7%E3o/Inova%E7%E3o%20e%20ganhos%20competitivos%20na%20vitivinicultura%20ga%FAcha%20uma%20abordagem%20preliminar.pdf
- Fleury, A., & Fleury, M. T. L. (2011). *Brazilian multinationals: Competences for internationalization*. Cambridge: Cambridge University.
- Flick, U. (2009). *Desenho da pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Gammeltoft, P., Barnard, H., & Madhok, A. (2010). Emerging multinationals, emerging theory: macro and micro-level perspectives. *Journal of International Management*, 6(1), 95-101.
- Gao, G. Y., Murray, J. Y., Kotabe, M., & Lu, J. (2010). A “strategy tripod” perspective on

- export behaviors: Evidence from domestic and foreign firms based in an emerging economy. *Journal of International Business Studies*, 41(3), 377-396.
- Gaur, A. S., Kumar, V., & Singh, D. (2014). Institutions, resources, and internationalization of emerging economy firms. *Journal of World Business*, 49(1), 12-20.
- Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R., & Sahlin, K. (Eds.). (2008). *The SAGE handbook of organizational institutionalism*. London: SAGE Publications Ltd.
- Hollingsworth, J. R. (2000). Doing institutional analysis: Implications for the study of innovations. *Journal of International Business Studies*, 7(4), 595-644.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C. M., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies. *Academy of Management Journal*, 43(3), 249-267.
- Khanna, T., & Palepu, K. (2010). *Winning in emerging markets: A road map for strategy and execution*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Kostova, T., Roth, K., & Dalcin, T. (2008). Institutional theory in the study of MNCs: A critique and new directions. *Journal of Management and Governance*, 33(4), 994-1007.
- Kostova, T., & Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1), 64-81.
- Lawrence, T. B. (1999). Institutional strategy. *Journal of Management*, 25(2), 161-188.
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2007). International expansion of emerging market enterprises: A springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 481-498.
- Machado-da-Silva, C. L., Fonseca, V., Crubellate, J. M. (2005). Unlocking the institutionalization process: Insights for an institutionalizing approach. *Brazilian Administration Review*, 2(1), 1-20.
- Meyer, K. E., & Peng, M. W. (2005). Probing theoretically into Central and Eastern Europe: Transactions, resources, and institutions. *Journal of International Business Studies*, 36(6), 600-621.
- Mudambi, R., & Navarra, P. (2002). Institutions and international business: A theoretical overview. *International Business Review*, 11(6), 635-646.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Organisation Internationale de la Vigne et du Vign. (2013). *Statistical report on world Vitiviniculture 2012*. Retrieved from <http://www.oiv.int>
- Peng, M. W. (2002). Towards an institution-based view of business strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(2/3), 251-267.
- Peng, M. W., & Khoury, T. A. (2008). Unbundling the institution-based view of international business strategy. In A. M. Rugman (Ed.), *Oxford handbook of international business* (Cap. 10, pp. 256-268). Oxford: Oxford University Press.
- Peng, M. W., & Luo, Y. (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro-macro link. *Academy of Management Journal*, 43(3), 486-501.
- Peng, M. W., Sun, S. L., Pinkham, B., & Chen, H. (2008). The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 63-81.
- Peng, M. W., Wang, D., & Jiang, Y. (2009). An institution-based view of international

business strategy: A focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 39(5), 920-936.

Rocha, A., Silva, J. F., & Carneiro, J. (2007). *Expansão internacional das empresas brasileiras: Revisão e síntese*. São Paulo: Atlas.

Roth, K., & Kostova, T. (2003). The use of the multinational corporation as a research context. *Journal of Management*, 29(6), 883-902.

Rottig, D. (2016). Institutions and emerging markets: effects and implications for multinational corporations. *International Journal of Emerging Markets*, 11(1), 2-17.

Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations*. London: Sage Publications.

Voltolini, A. (Ed.). (2013). *Revista anuário vinhos dos Brasil*. Rio de Janeiro: Intergraf.

Wang, C., Hong, J., Kafouros, M., & Wright, M. (2012). Exploring the role of government involvement in outward direct investment from emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 43(7), 655-676.

Zen, A., Dalmoro, M., Fensterseifer, J., & Wegner, D. (2013). O desenvolvimento de recursos em redes interorganizacionais e o processo de internacionalização: O caso Wines of Brasil. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(1), 107-130.

Sobre os Autores

1. Jefferson Marlon Monticelli, Doutorando em Administração de Empresas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil. E-mail: jeffmarlon@hotmail.com.

2. Cyntia Vilasboas Calixto, Doutora em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas/EAESP, Brasil. E-mail: cyntia.calixto@fgv.br.

3. Sílvio Luís de Vasconcellos, Pós-Doutorado em Negócios, Universidade do Vale do Itajaí, Brasil. E-mail: silviolvasconcellos@gmail.com.

4. Ivan Lapuente Garrido, Pós-Doutorado em Negócios Internacionais, Florida International University, EUA. E-mail: igarrido@unisin.br.

Contribuição dos autores:

Contribuição	Jefferson Marlon Monticelli	Cyntia Vilasboas Calixto	Sílvio Luís de Vasconcellos	Ivan Lapuente Garrido
1. Definição do problema de pesquisa	√			√
2. Desenvolvimento das hipóteses ou questões de pesquisa (trabalhos empíricos)	√			√
3. Desenvolvimento das proposições teóricas (ensaios teóricos)	√			√
4. Fundamentação teórica/Revisão de Literatura	√	√	√	√
5. Definição dos procedimentos metodológicos	√	√	√	√
6. Coleta de Dados	√	√		
7. Análise Estatística				
8. Análise e interpretação dos dados	√			√
9. Revisão crítica do manuscrito		√	√	√
10. Redação do manuscrito	√	√	√	