

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

TRANSFERÊNCIA, DESENVOLVIMENTO E RECONHECIMENTO DE
COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS EM SUBSIDIÁRIAS ESTRANGEIRAS DE
EMPRESAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

Felipe Mendes Borini

Orientadora: Profa. Dra. Maria Tereza Leme Fleury

SÃO PAULO

2008

Profa. Dra. Suely Vilela
Reitora da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Carlos Roberto Azzoni
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Isak Kruglianskas
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

FELIPE MENDES BORINI

**TRANSFERÊNCIA, DESENVOLVIMENTO E RECONHECIMENTO DE
COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS EM SUBSIDIÁRIAS ESTRANGEIRAS DE
EMPRESAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS**

**Tese apresentada ao Departamento de
Administração da Faculdade de Economia,
Administração e Contabilidade da
Universidade de São Paulo como requisito
para a obtenção do título de Doutor em
Administração.**

**Orientadora: Profa. Dra. Maria Tereza Leme
Fleury**

SÃO PAULO

2008

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Borini, Felipe Mendes

Transferência, desenvolvimento e reconhecimento de competências organizacionais em subsidiárias estrangeiras de empresas multinacionais brasileiras / Felipe Mendes Borini.

– São Paulo, 2008.

180 p.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2008

Bibliografia

1. Gestão por competências 2. Competência organizacional
3. Empresas multinacionais I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. II. Título.

CDD – 658.3225

AGRADECIMENTOS

Agradeço imensamente a professora Maria Tereza Leme Fleury pela orientação, ensino e parceria na pesquisa e em diversos artigos ao longo do doutorado. Sua dedicação à pesquisa e ao ensino, assim como, sua cuidadosa orientação, sem dúvida, servirão como uma valiosa referência para minha atuação acadêmica.

Agradeço aos professores Afonso Fleury e Moacir de Miranda Oliveira Junior que em todos os momentos de meu doutorado concederam valiosos comentários e orientações, seja na pesquisa das empresas, em artigos e nas recomendações para a elaboração da tese.

Lembro do prof. Hoyos, que ainda no mestrado me orientou na análise de dados estatísticos e sempre ofereceu seu suporte.

Não posso deixar de lembrar todos os que trabalharam em conjunto para a coleta de dados em diversos momentos da pesquisa, salientando o excelente trabalho realizado pelos membros da Consultoria RI Junior/USP comandada por Edson Renel e todo suporte fornecido pela Regina. Sem essas pessoas a operacionalização da pesquisa seria impossível.

A FAPESP pelo suporte ao Projeto Temático de Gestão Empresarial para a Internacionalização de Empresas Brasileiras.

RESUMO

O presente estudo procurou compreender a transferência, o desenvolvimento e o reconhecimento das competências das subsidiárias. O objetivo principal foi entender o modelo de gestão da corporação, determinante para o fenômeno da transferência, desenvolvimento e reconhecimento das competências. O modelo proposto abordou a importância das diretrizes estratégicas da matriz na relação com as subsidiárias (autonomia, integração, orientação empreendedora), a gestão da subsidiária (iniciativa própria) e a gestão da relação da subsidiária com o ambiente externo (contexto competitivo e a rede externa). Serviu de base para a elaboração desses pressupostos a teoria da visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas; os modelos estratégicos das multinacionais em conjunto com a teoria evolucionária do papel das subsidiárias; e as teorias recentes acerca das multinacionais emergentes. Para testar os pressupostos foi conduzido um survey com as subsidiárias de multinacionais brasileiras. De 46 empresas multinacionais brasileiras identificadas, 29 aceitaram participar da pesquisa. Estas multinacionais tinham 93 subsidiárias para as quais foram enviados questionários, retornando a resposta de 66 subsidiárias. De modo geral os resultados mostram a importância das variáveis ambiente externo para a transferência, desenvolvimento e reconhecimento de competências. Deve ser salientada a necessidade de iniciativas das subsidiárias para a criação de competências não-locais em contraposição às competências específicas e locais. Os resultados mostram também como diferentes modelos de gestão refletem na presença de diferentes tipos de competências nas subsidiárias. Conclui-se que a transferência, desenvolvimento e reconhecimento de competências das subsidiárias figuram como um dos fatores essenciais para a competitividade das multinacionais brasileiras. Isso implica que as multinacionais brasileiras devem enxergar as subsidiárias como fonte de competências superado o fato da empresa ter nascido no país errado e exaltando os modelos da estratégia transnacional e metanacional como guias para os seus modelos de gestão.

ABSTRACT

The current study tried to understand the transference, the development and the recognition of the competences of the subsidiaries. The main objective was to understand the model of management of the corporation, important for the phenomenon of the transference, development and recognition of the competences. The related model approached the importance of the strategic lines of direction of the headquarters in the relation with the subsidiary (autonomy, integration, entrepreneurial orientation), the management of subsidiary (initiatives) and the management of the relation of the subsidiary with the external environment (competitive context and the business network). The dynamic theory of the resource based view was considered as base for the elaboration of these purposes; the strategic models of the multinationals together with the evolutionary theory of the role of the subsidiaries; and the recent theories concerning the emerging multinationals. In order to test the purposes, a survey was conducted with the subsidiaries of the Brazilian multinationals. Twenty nine out of forty six identified Brazilian multinational companies, accepted to participate in the survey. These multinational companies had 93 subsidiaries for which questionnaires were sent, and from which 66 were answered. In general, the results show an the importance of the variable external environment for the transference, development and recognition of competences. The necessity of initiatives of the subsidiaries for the creation of non-local competences in contraposition to the specific and local competences must be pointed out. The results also show how different models of management reflect in the presence of different types of competences in the subsidiaries. As a conclusion, the transference, development and recognition of competences of the subsidiaries appear as one of the essential factors for the competitiveness of the Brazilian multinationals. This implies that the Brazilian multinationals must see the subsidiaries as source of competences considering the fact of the company has been born in the wrong country and emphasizing the models of the transnational and metanational strategy as guides for its models of management.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1 Justificativa.....	5
1.2 Estrutura da Tese	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 Competências Organizacionais nas Corporações Multinacionais	10
2.1.1 Competências Organizacionais e Capacidades Dinâmicas	10
2.1.2 Os Diferentes Tipos de Competências Organizacionais nas Multinacionais	13
2.2 A Importância das Competências Organizacionais para as Multinacionais Emergentes.....	20
2.2.1 As Multinacionais Emergentes.....	20
2.2.2 O Desafio Estratégico das Multinacionais Emergentes	21
2.2.3 As Fontes de Vantagem Competitiva das Multinacionais Emergentes.....	24
2.2.4 O Paradigma do País de Origem das Multinacionais Emergentes	29
2.2.5 Considerações sobre as Multinacionais Emergentes.....	33
2.3 Gestão Estratégica de Empresas Multinacionais	34
2.3.1 A Estratégia das Multinacionais.....	34
2.3.1.1 Estratégia Global vs. Multidoméstica	34
2.3.1.2 A Configuração Estrutural dos Modelos Estratégicos Multidoméstico e Global	36
2.3.1.3 Estratégia Transnacional e a Estrutura de Rede Diferenciada	39
2.3.1.4 Estratégia Metanacional	43
2.3.2 Considerações Finais do Capítulo	47
3. PRESSUPOSTOS.....	50
3.1 Autonomia.....	50
3.2 Integração	52
3.3 Orientação Empreendedora	55
3.4 Iniciativa.....	58
3.5 Redes Externas	61
3.6 Contexto Competitivo	64
3.7 Considerações Finais do Capítulo	70
4. METODOLOGIA	73
4.1 Tipo de Pesquisa.....	73
4.2 Seleção da amostra	73
4.3 Coleta de dados	76

4.4 Perfil das Empresas Pesquisadas.....	78
4.5 Construção das Variáveis de Pesquisa	80
4.5.1 Variáveis Dependentes	80
4.5.2 Variáveis Independentes	81
4.5.3 Variáveis de Controle.....	82
5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	85
5.1 Análise Descritiva dos Resultados	85
5.1.1 Análise das Variáveis do Modelo de Gestão.....	85
5.1.1.1 Autonomia.....	85
5.1.1.2 Integração	86
5.1.1.3 Orientação Empreendedora	87
5.1.1.4 Iniciativas	88
5.1.1.5 Contexto Competitivo	89
5.1.1.6 Redes Externas	90
5.1.1.7. Síntese da Análise Descritiva do Modelo de Gestão das Subsidiárias.....	91
5.1.2 Análise das Variáveis de Competências.....	93
5.1.2.1 Competências Transferidas da Matriz para as Subsidiárias	93
5.1.2.2 Competências Distintivas Desenvolvidas nas Subsidiárias	96
5.1.2.3 Competências Transferidas das Subsidiárias para a Matriz	99
5.1.3 Síntese da Análise Descritiva das Competências das Subsidiárias Brasileiras no Exterior.....	101
5.2 Análise de Correlações.....	103
5.2.1 Análise da Correlação entre as Variáveis do Modelo de Gestão	103
5.2.2 Análise da Correlação entre as Variáveis de Competências e do Modelo de Gestão	105
5.3 Análise de Regressão Múltipla.....	108
5.3.1 Transferência de Competências	109
5.3.2 Desenvolvimento de Competências Distintivas	113
5.3.3 Reconhecimento de Competências.....	118
5.3.4 Discussão sobre a Transferência, Desenvolvimento e Reconhecimento de Competências	122
5.4 Análise de Clusters.....	125
5.4.1 Discussão dos Resultados da Análise de <i>Clusters</i>	127
5.5 Análise Discriminante	129
5.5.1 Discussão dos Resultados da Análise Discriminante	133
6. CONCLUSÃO	136
6.1 Conclusão	136
6.2 Contribuições do Estudo	144
6.3 Limitações do Estudo e Sugestões para Futuras Pesquisas.....	146
Referencial Bibliográfico	149

Anexo I Carta para empresas.....	162
Anexo II Questionário.....	163
Anexo III. Teste t.....	166
Anexo IV. Teste de Normalidade.....	172
Anexo V. Modelos de Regressão.....	173
Anexo VI. Análise de Cluster	176
Anexo VII Análise Discriminante.....	178

Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

