

RANKING FDC DAS TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS 2012

Sherban Leonardo Cretoiu, Lívia Lopes Barakat, Vanessa Silva Nogueira, Lucas de Medeiros Diniz

INTRODUÇÃO

O Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral apresenta neste artigo os resultados da 7ª Edição do Ranking das Transnacionais Brasileiras.

Com a intenção de elaborar um retrato da realidade das empresas brasileiras com atuação no exterior sem priorizar as percepções de setores específicos do mercado, utilizamos em nossa amostra empresas de diversos segmentos e de diferentes portes que ilustram as atividades das multinacionais no ano de 2011.

Além da classificação das empresas em termos de indicadores de internacionalização, procuramos entender nesta edição as percepções dos gestores sobre os benefícios desse processo, tanto para as próprias empresas como para o Brasil.

O presente estudo investiga, ainda, os movimentos de entrada e saída de empresas nos diversos países de atuação, seu desempenho nos mercados doméstico e internacional e as expectativas para 2012 quanto às operações no exterior.

Este ano, além do Ranking das Transnacionais Brasileiras anualmente divulgado, o projeto apresenta o Ranking de Internacionalização de Franquias Brasileiras, em sua segunda edição.

Com a utilização do índice de internacionalização desenvolvido pelo Núcleo de Negócios Internacionais para a análise de franquias, a pesquisa traz informações exclusivas sobre as empresas que adotam o sistema de *franchising* como principal forma de atuação no exterior.

Na certeza de que o conhecimento gerado com este estudo reflete o momento atual de internacionalização no Brasil, sendo de grande valia aos gestores de empresas em processo de internacionalização e aos estudiosos do assunto, desejamos uma boa leitura.

METODOLOGIA

CRITÉRIOS DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

- Empresas de capital e controle majoritariamente brasileiro.
- Grupos empresariais e empresas individuais não controladas majoritariamente por outros grupos.
- Empresas que possuem presença física no exterior a partir de:
 - Escritórios comerciais
 - Depósitos e centrais de distribuição
 - Montagem
 - Manufatura
 - Prestação de serviços
 - Agências bancárias/Serviços financeiros
 - Pesquisa e desenvolvimento
 - Franquias

Empresas em estágios iniciais de internacionalização que apenas exportam ou atuam no exterior somente através de representantes comerciais não se qualificam para a pesquisa.

UNIDADES PRÓPRIAS X FRANQUIAS

As empresas brasileiras têm usado diferentes modalidades de atuação no exterior. Algumas delas possuem um escritório comercial para dar suporte às vendas que partem do Brasil, enquanto outras enviam produtos desmontados (CKD e SKD) e os finalizam nos mercados de atuação. Já outras realizam todas as etapas da cadeia de valor no país de destino. Empresas do setor de serviços, como bancos, construtoras e consultorias, geralmente possuem uma filial para atender seus clientes ou deslocam parte de seu pessoal para realizar os trabalhos diretamente no local contratado.

Além dessas, outra modalidade de internacionalização que vem atraindo a atenção de empresas brasileiras, principalmente as que já atuam com esse modelo no Brasil, é a de franquias.

Tendo em vista que o *franchising* não requer necessariamente o investimento de capital próprio para a abertura da franquia e sim a transferência de ativos intangíveis, como a marca, o *know-how* e o sistema de negócios para um terceiro, novas métricas são necessárias para calcular o grau de internacionalização de empresas franqueadoras. Por esse motivo, a equipe responsável pelo presente trabalho aprimorou o índice de internacionalização de franquias criado em 2011 pelo Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral e apresenta neste artigo a 2ª Edição do **Ranking de Internacionalização de Franquias Brasileiras**, que utiliza a metodologia já atualizada.

AMOSTRA

Na edição 2012 a amostra foi composta por:

- 47 multinacionais brasileiras que atuam no exterior, principalmente através de unidades próprias.
- 16 empresas brasileiras que atuam no exterior, principalmente através de franquias.

O Ranking das Transnacionais Brasileiras 2012 e o Ranking de Internacionalização de Franquias Brasileiras 2012 consideram dados de atuação no exterior do ano de 2011, e os destaques divulgados neste documento foram fornecidos pelas empresas participantes do projeto.

ÍNDICES DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Com o objetivo de auferir o grau de internacionalização das empresas participantes que possuem subsidiárias próprias no exterior, a Fundação Dom Cabral utiliza o índice de transnacionalidade desenvolvido pela *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD), conforme apresentado abaixo:

$$\begin{array}{c} \text{Índice de transnacionalidade} = \\ \frac{\text{Ativos no exterior}}{\text{Ativos totais}} + \frac{\text{Receitas no exterior}}{\text{Receitas totais}} + \frac{\text{Funcionários no exterior}}{\text{Funcionários totais}} \\ \hline 3 \end{array}$$

Figura 1

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Cabe aqui ressaltar que é justamente o índice de **transnacionalidade** mencionado que deu origem ao nome do projeto no ano de sua criação (2006).

Já para o Ranking de Internacionalização de Franquias Brasileiras, a Fundação Dom Cabral utiliza o índice desenvolvido internamente pela equipe do Núcleo de Negócios Internacionais, conforme especificações da seguinte figura:

$$\begin{array}{c} \text{Índice de internacionalização de franquias} = \\ \frac{\text{Unidades franqueadas no exterior}}{\text{Unidades franqueadas totais}} + \frac{\text{Receitas de royalties e taxas no exterior}}{\text{Receitas de royalties e taxas totais}} + \frac{\text{Receita de venda de produtos para franqueados no exterior}}{\text{Receita total de venda de produtos para franqueados}} \\ \hline 3 \end{array}$$

Figura 2

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

RESULTADOS

Em 2012, o tema específico da pesquisa foi: Quais os benefícios para as empresas e para o Brasil com o processo de internacionalização?

O objetivo foi entender os benefícios percebidos por empresas que já atuam no exterior como forma de balizar outras empresas que avaliam iniciar um novo processo de internacionalização. Buscou-se também avaliar os desafios enfrentados pelas empresas e se os benefícios superam as dificuldades. Os resultados são mostrados a seguir.

OS BENEFÍCIOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Os benefícios da internacionalização para as empresas

Para a análise dessa variável, uma lista de dez benefícios foi fornecida ao respondente, que deveria avaliar item por item utilizando a seguinte escala de 5 pontos:

1 = “Não é um benefício”

5 = “É um grande benefício”

A partir dos dados coletados, foram produzidos os dois gráficos seguintes. O primeiro unifica as empresas com presença física no exterior por meio de subsidiárias próprias e aquelas que possuem apenas franquias fora do Brasil. Para cada um dos itens avaliados foi calculada uma média das notas atribuídas.

Benefícios do processo de internacionalização para as empresas

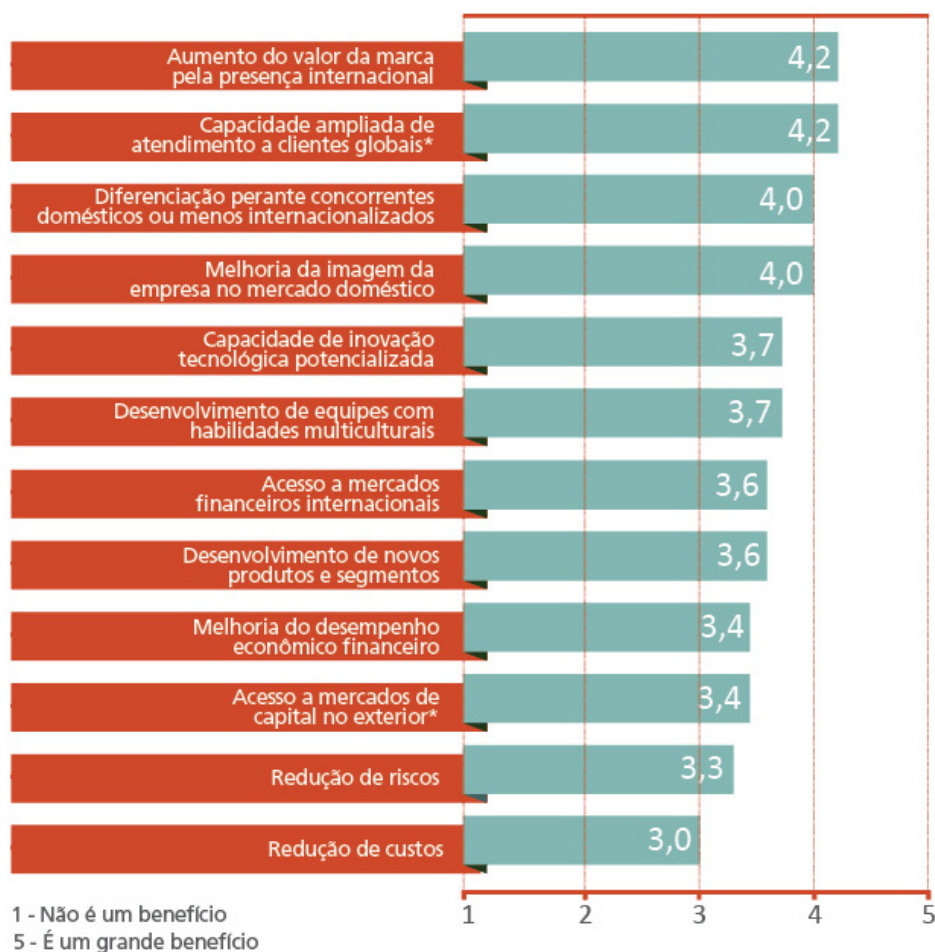


Figura 3

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Observa-se que, quando unidas as opiniões dos gestores, os dois principais benefícios do processo de internacionalização para as empresas são o aumento do valor da marca pela presença internacional e a capacidade ampliada de atendimento a clientes globais.

Os dez itens propostos receberam ainda notas médias iguais ou superiores a 3, o que indica que as multinacionais brasileiras reconhecem e validam como benefícios todas as alternativas sugeridas.

Além disso, outros dois benefícios foram citados pelas empresas na alternativa “outros”:

1. Acesso a novos mercados com forte crescimento econômico (empresa atribuiu nota 4).
2. Aumentar a competitividade da empresa frente a *players* internacionais (empresa atribuiu nota 5).

Ainda, uma das empresas participantes utilizou o espaço aberto do questionário dedicado à coleta de informações qualitativas para compartilhar sua percepção sobre o processo de internacionalização de empresas brasileiras. Segundo a entrevistada, a indústria brasileira de um modo geral tem perdido competitividade nas exportações em função do câmbio, forçando empresas de vários setores a se internacionalizarem a fim de recuperarem sua rentabilidade, usando plataformas de produção em determinados países para abastecer seus mercados ao redor do mundo¹.

Alternativamente, o próximo gráfico compara a percepção dos franqueadores com a de gestores de empresas que possuem subsidiárias próprias.

Benefícios do processo de internacionalização para as empresas

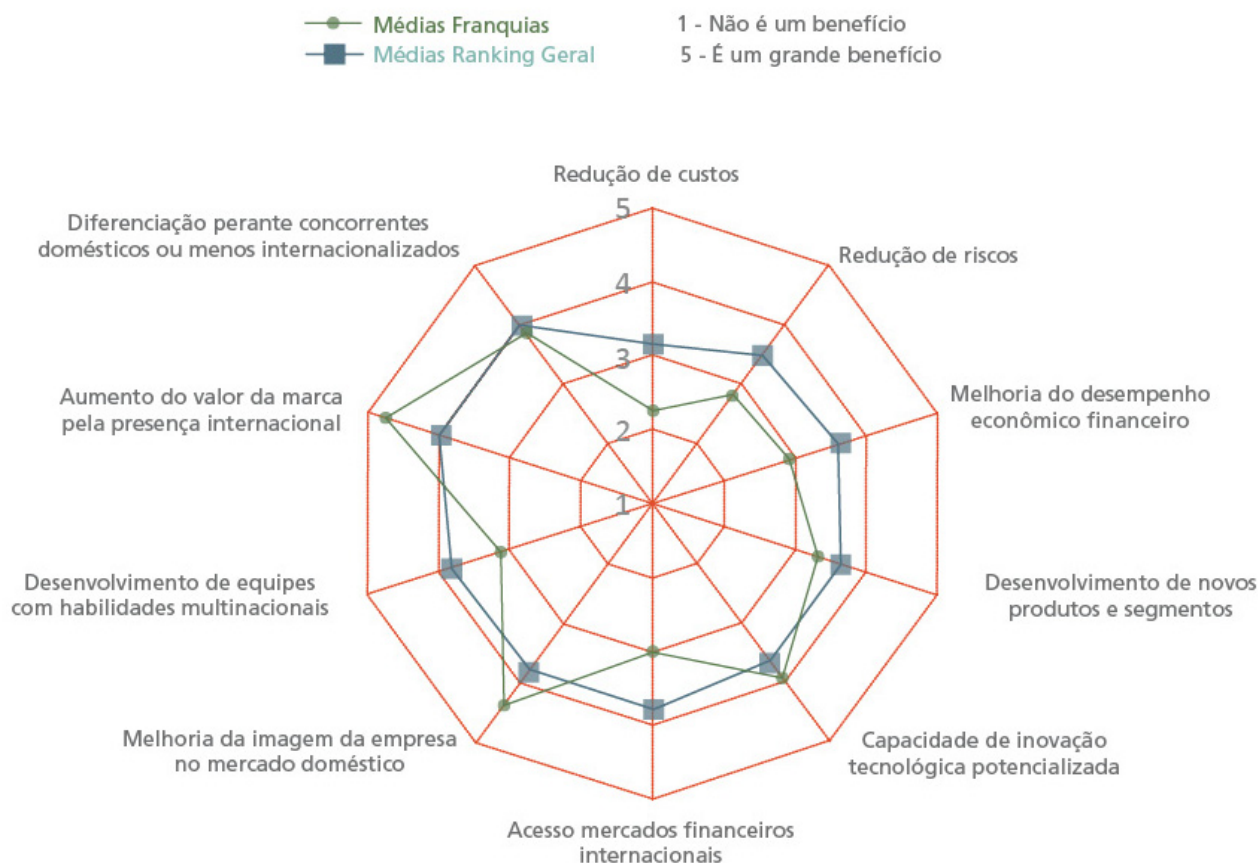


Figura 4
 Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

¹Informações fornecidas pela empresa

É consensual entre os gestores, independentemente da modalidade que adotam para atuar no exterior, que ter presença internacional gera diferenciação da empresa em relação à concorrência.

Ainda, alternativas relacionadas à marca e imagem foram bem avaliadas, mas receberam notas maiores por parte dos franqueadores.

Os dados refletem as claras distinções existentes entre as duas modalidades de atuação internacional. Diferentemente do que acontece com empresas que atuam por unidades próprias no exterior, o valor da marca assume, no sistema de *franchising*, o papel central dos negócios da empresa, sendo esse quesito conseqüentemente percebido como o principal benefício para o franqueador.

Por outro lado, aspectos relacionados aos resultados financeiros, mitigação de riscos e gestão interna de equipes são percebidos pelos gestores com unidades próprias como benefícios maiores do que para aqueles que atuam internacionalmente por meio de franquias.

Cabe esclarecer que duas das alternativas apresentadas na questão não se aplicavam às empresas cuja principal forma de atuação no exterior se dava por meio de franquias. São elas:

- Capacidade ampliada de atendimento a clientes globais.
- Acesso a mercado de capitais no exterior.

Para os efeitos da presente pesquisa, entende-se que empresas com atuação internacional por meio de franquias comercializam sua marca e *know-how*, mas não necessariamente compartilham com seus franqueados uma mesma carteira de clientes. Por esse motivo acredita-se que ampliar a capacidade de atendimento a clientes globais não é um benefício passível de avaliação por parte de franqueadores.

Além disso, as empresas da amostra que atuam por meio de franquias são, em sua maioria, sociedades limitadas de capital fechado e, portanto, o benefício de ter acesso a mercado de capitais fora do Brasil não se aplica a elas.

Os benefícios da internacionalização para o Brasil

Na questão proposta para análise dessa variável foi solicitado aos gestores que escolhessem até três das alternativas apresentadas. O respondente deveria marcar os três itens que representassem, em sua opinião, os principais benefícios da internacionalização para o Brasil.

Benefícios do processo de internacionalização para as empresas

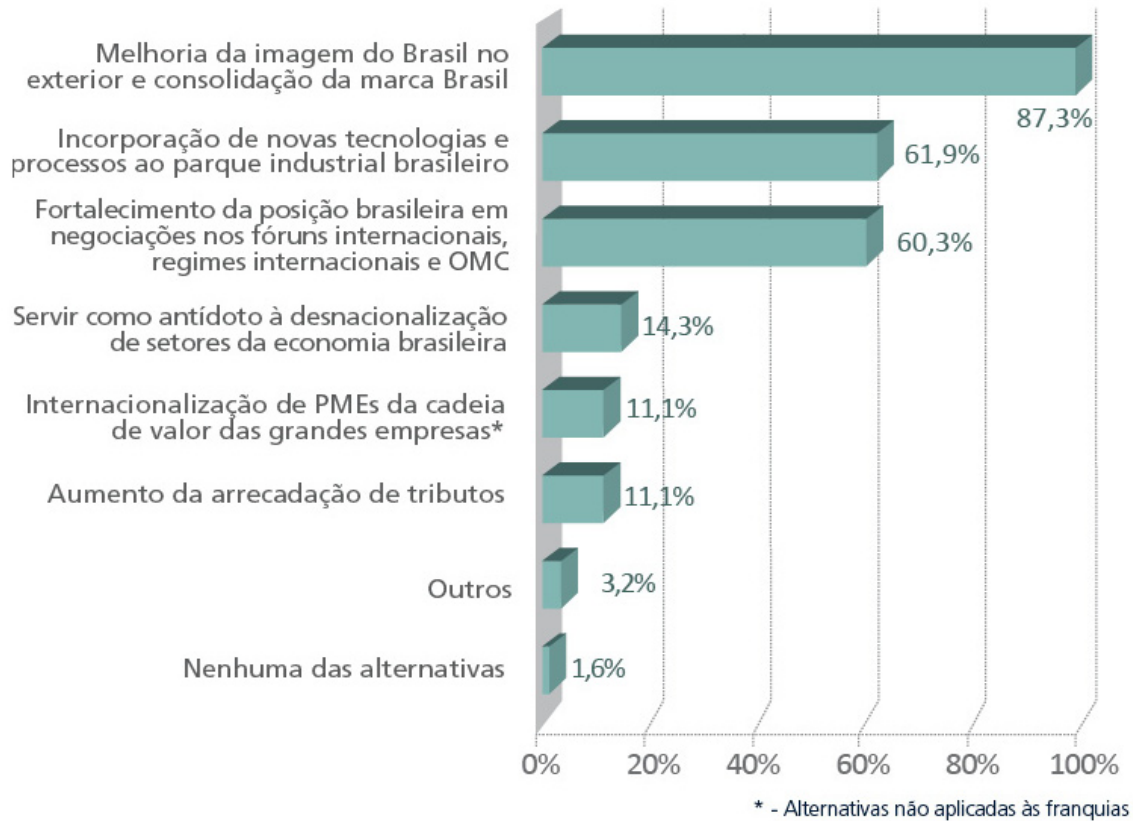


Figura 5

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Esse gráfico unifica as percepções dos gestores das duas amostras. Os números representam o percentual de respondentes que escolheu cada uma das alternativas como um dos três mais importantes benefícios.

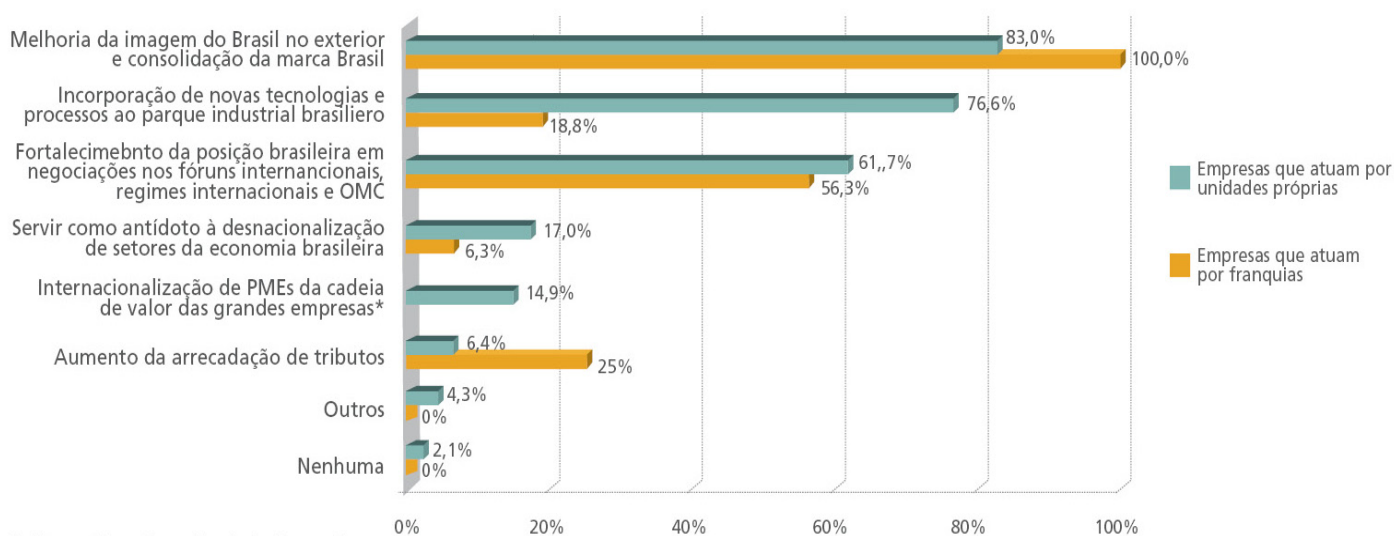
A *melhoria da imagem do Brasil no exterior e a consolidação da marca Brasil* foi a alternativa marcada pelo maior número de respondentes como benefício para o país, enquanto o aumento da arrecadação de tributos foi benefício mencionado por apenas 11,1% da amostra.

Vale mencionar, ainda, duas percepções espontaneamente descritas por respondentes na alternativa “outros”:

1. Redução do risco do negócio por não estar exposto a um único mercado consumidor.
2. A presença da empresa em mercados internacionais possibilita a competição em preços com concorrentes estrangeiros presentes no Brasil.

Como análise complementar, foi desenvolvido o gráfico a seguir, que compara as respostas de cada uma das amostras:

Benefícios da Internacionalização para o Brasil



* Alternativa não aplicada às franquias

Figura 6

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Naturalmente, observa-se um grande contraste entre as opiniões das duas amostras no que diz respeito à incorporação de novas tecnologias ao parque industrial brasileiro como sendo um benefício para o Brasil, uma vez que, em sua maioria, as empresas que atuam por unidades próprias são do setor de manufatura e as que atuam por franquias do setor de serviços.

Além disso, é possível que empresas que optam por internacionalizar-se por meio de subsidiárias próprias tenham maior exposição às tecnologias presentes no exterior e maior interesse em trazê-las para o Brasil de forma a agregar valor a seus processos de produção e ao produto final.

Por outro lado, o franqueador geralmente se envolve em menor escala com os processos de seus franqueados fora do país e, conseqüentemente, parece ter menos contato com as inovações às quais a rede de franquias está exposta no exterior. Assim, ainda que tenha interesse em agregar novas tecnologias aos seus negócios, percebe também em menor escala os benefícios desse processo para o Brasil.

Confirmando nossas percepções iniciais, os dados reforçam mais uma vez as diferenças e peculiaridades de cada uma das modalidades de atuação no exterior.

É importante dizer que também nessa questão uma das alternativas não foi aplicada à amostra de franquias: "Internacionalização de PMEs da cadeia de valor das grandes empresas". Entende-se para efeitos da pesquisa que a entrada de franqueadores em mercados internacionais ocorre por identificação de potenciais franqueados, com pouca ou nenhuma influência de outras empresas que fazem parte de sua cadeia de valor.

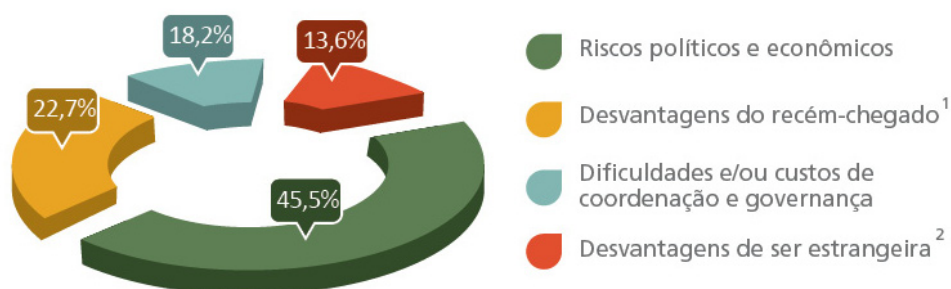
DESAFIOS E IMPACTOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Os desafios e impactos da internacionalização de empresas brasileiras também foram avaliados.

Para a análise dessa variável foi solicitado que o respondente ranqueasse os principais desafios enfrentados pela empresa durante o processo de internacionalização. A empresa deveria considerar 1 o item de menor impacto e 4 o de maior impacto nos resultados da empresa, e poderia utilizar cada número apenas uma vez.

O gráfico a seguir mostra a porcentagem de empresas que avaliaram a alternativa com nota 4.

Principais desafios da internacionalização



¹Custos de instalação no local, contratação de funcionários e negociação com os fornecedores locais, conseguir acesso aos canais de distribuição, formar base de clientes.

²Possível discriminação contra empresas estrangeiras, dificuldade de adequação a normas e leis, desconhecimento e dificuldade de tratar com contextos de mercado e culturais muito diferentes daqueles do país de origem.

Figura 7

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Percebe-se, a partir do gráfico, que 81,8% dos participantes indicaram que os maiores desafios do processo de internacionalização estão compreendidos dentro de um conjunto de fatores externos à empresa. Riscos políticos e econômicos, desvantagens do recém-chegado e desvantagens de serem estrangeiras correspondem a dificuldades que vão além do controle interno de uma corporação.

Assim, apenas 18,2% dos respondentes mostraram perceber dificuldades ou custos de gestão como o principal desafio desse processo.

A franqueadora Localiza, por exemplo, teve que se ajustar a uma legislação diferente ao estabelecer uma nova franquia fora do país. A empresa relatou que divergências entre as legislações nacional e internacional tiveram que ser muito bem contornadas para não inviabilizar a instalação de um estabelecimento nos moldes do padrão das franquias da Localiza.

Por fim, ainda que percebam seus desafios, a grande maioria da amostra (67,7%) reconhece que os benefícios superam os riscos ou impactos negativos da internacionalização, conforme mostra o gráfico seguinte:

Os impactos da internacionalização

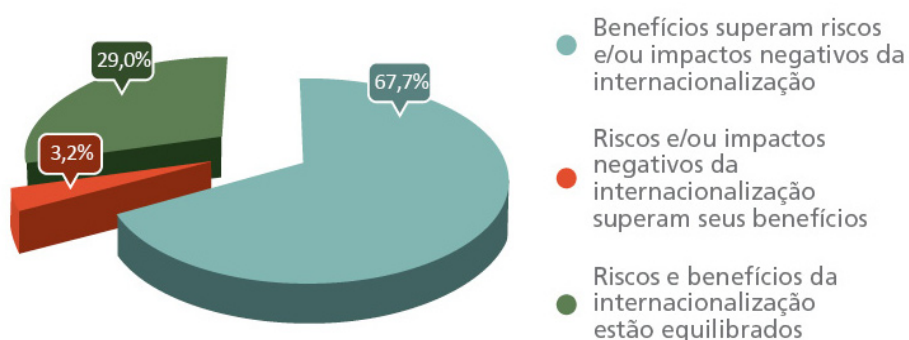


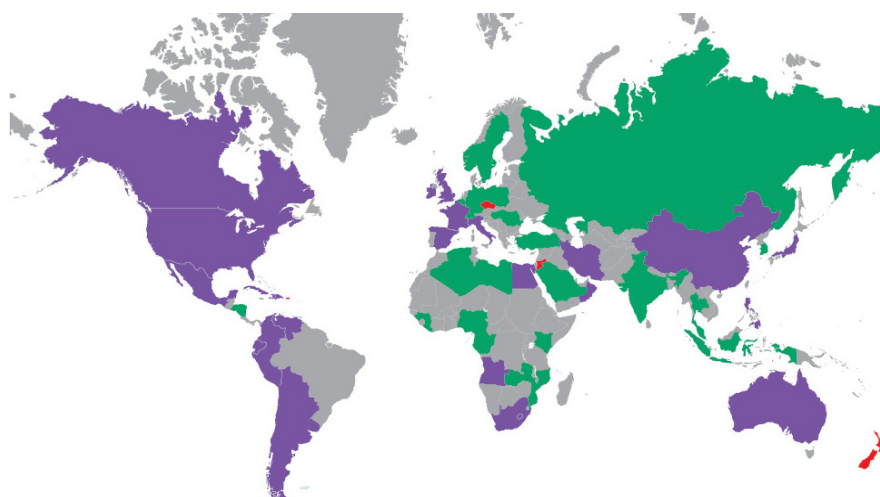
Figura 8

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

A PRESENÇA BRASILEIRA NO MUNDO

As multinacionais brasileiras estão presentes em quase 90 países ao redor do mundo. No mapa a seguir, é possível visualizar os países onde há presença física de empresas brasileiras, tanto das que atuam internacionalmente por meio de unidades próprias, quanto das que atuam por meio de franquias. Não estão relacionados os países onde a atuação ocorre somente por meio de exportações.

Dispersão geográfica das transnacionais brasileiras



Presença do Brasil no exterior	Número de países
● Somente através de franquias	4
● Somente através de unidades próprias	48
● Através de unidades próprias e franquias	37
Número total de países com presença de empresas brasileiras	89

Figura 9

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Dispersão geográfica das transnacionais brasileiras

América do Norte:	Colômbia	Suécia	China
EUA	Equador	Suíça	Cingapura
Canadá	Paraguai	Turquia	Coreia do Sul
México	Peru		Emirados Árabes
	Uruguai	África:	Filipinas
América Central:	Venezuela	África do Sul	Índia
Antígua		Angola	Indonésia
Barbados	Europa:	Argélia	Irã
Bermudas	Alemanha	Camarões	Israel
Costa Rica	Áustria	Congo	Japão
Cuba	Bélgica	Egito	Jordânia
Curaçao	Dinamarca	Gabão	Kuwait
El Salvador	Espanha	Guiné	Líbano
Guadalupe	França	Guiné Conacri	Malásia
Guatemala	Holanda	Líbia	Mongólia
Honduras	Hungria	Libéria	Omã
Ilhas Cayman	Inglaterra	Moçambique	Qatar
Nicarágua	Irlanda	Maláui	Rússia
Panamá	Itália	Nigéria	Tailândia
Porto Rico	Luxemburgo	Quênia	
R. Dominicana	Noruega	Zâmbia	Oceania:
	Portugal		Austrália
América do Sul	Polónia	Ásia:	Nova Caledônia
Argentina	País de Gales	Arábia Saudita	Nova Zelândia
Bolívia	Romênia	Bahrein	
Chile	R. Tcheca	Cazaquistão	

Figura 10

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

É possível afirmar que as empresas brasileiras estão presentes nas principais economias mundiais. A soma do Produto Interno Bruto (PIB) dos 89 países onde o Brasil está presente gira em torno de US\$ 66.628,35 bilhões², ou seja, os países com atuação brasileira somam aproximadamente 95% do PIB mundial.

²Site do Fundo Monetário Internacional: <http://www.imf.org/external/>

Para efeitos da presente pesquisa, a presença física das empresas nos países relatados pode se dar por meio de subsidiárias comerciais (escritórios de vendas, depósitos e centrais de distribuição), produtivas (manufatura, montagem, prestação de serviço, agências bancárias, pesquisa e desenvolvimento) ou por franquias. É importante também destacar que em alguns casos a empresa atua por meio de uma única subsidiária internacional para atender mais de um país da região.

A geradora de energia Eletrobras, por exemplo, possui três subsidiárias responsáveis por diferentes áreas no exterior. A sucursal Andina, no Peru, é responsável pela transmissão de energia principalmente ao Chile, Equador, Colômbia, Venezuela e ainda para parte da América Central e do Norte. Já a sucursal do Cone Sul, situada no Uruguai, tem suas responsabilidades associadas aos negócios relacionados no Paraguai, Uruguai, Argentina e Chile. A empresa possui ainda a Sucursal América Central e Caribe, localizada na Cidade do Panamá³.

Ainda que não seja contabilizada nesta pesquisa a presença brasileira por meio de exportações, essa forma de atuação no exterior não deixa de estar presente como forte estratégia para os primeiros passos da expansão internacional.

A Via Uno, por exemplo, além de possuir lojas franqueadas em mais de vinte países, reforça sua atuação internacional a partir de exportações para mais de cem países ao redor do mundo⁴.

O gráfico seguinte representa a porcentagem de empresas brasileiras que estão em cada um dos continentes do mundo:

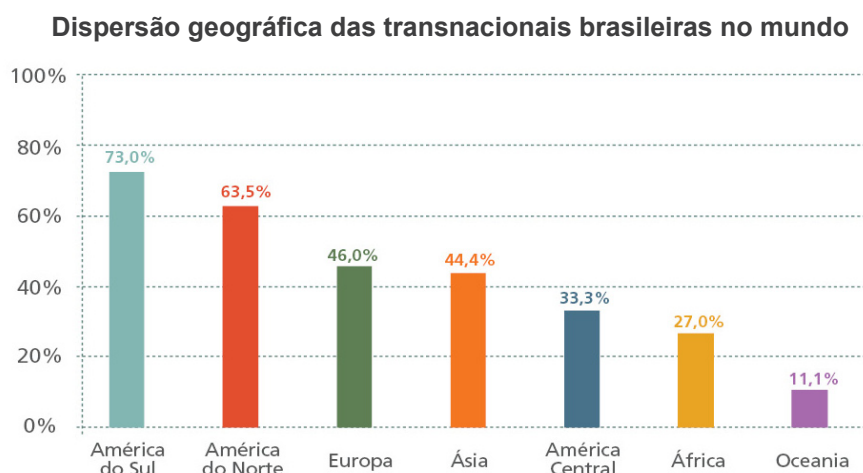


Figura 11

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

América do Sul

Como mostra o gráfico, 73% das empresas participantes têm atuação em países da América do Sul. A proximidade, tanto geográfica quanto cultural, estimula as empresas a ingressarem em países dessa região. É importante ressaltar que os custos operacionais na América do Sul são mais baixos para as empresas brasileiras devido a um menor custo de transporte de matéria-prima, produtos e, até mesmo, de pessoas. Além disso, deve-se considerar a facilidade das relações comerciais entre tais países que celebram diversos acordos de cooperação.

A Porto Seguro, por exemplo, atua somente no Uruguai e já é a segunda maior seguradora de automóveis do país⁵.

Na Argentina e no Peru, a Natura está entre as três marcas preferidas pelos consumidores nos segmentos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos⁶.

É interessante apontar, ainda, que o mercado sul-americano teve, no ano passado, o maior número de entradas de empresas brasileiras, sendo Argentina e Chile os dois países que mais atraem as multinacionais do Brasil.

³Dados da pesquisa e www.eletrobras.com

⁴Dados da pesquisa e www.viauno.com

⁵Informações qualitativas fornecidas pela empresa

⁶Informações qualitativas fornecidas pela empresa

América do Norte

A América do Norte aparece em segundo lugar dentre as regiões com maior número de companhias brasileiras. Só nos EUA há presença de 39,7% das multinacionais participantes, enquanto o México vem em seguida com presença de 35,0% das empresas respondentes.

Europa

Portugal é o país com o maior número de empresas brasileiras na Europa, com presença de 22,0% das companhias entrevistadas em seu território. É interessante perceber como o idioma comum e a proximidade cultural estimulam a internacionalização das empresas brasileiras para o país lusitano. Em seguida, a Inglaterra possui presença de 20,6% das empresas brasileiras.

Ásia

Considerando a distância cultural e geográfica, a presença do Brasil na Ásia é relativamente grande, com atuação de 44,4% das empresas brasileiras no continente, sendo China e Japão os principais destinos dos investimentos brasileiros. As novas oportunidades de negócios para as empresas no mercado asiático vêm fazendo com que elas busquem expansão de seus mercados dentro de tal território. No ano de 2011, empresas dos mais diversos setores como Andrade Gutierrez, Petrobras, Banco do Brasil, Fábrica di Chocolate, Via Uno e Yogoberry ingressaram em novos mercados dessa região⁷.

Com a finalidade de aumentar a presença no mercado chinês e de explorar suas oportunidades crescentes, a Marfrig estabeleceu, por intermédio da Keystone Foods, duas *joint ventures* na China. Uma delas, a Keystone-Chinwhiz (60% Keystone – 40% Chinwhiz), que prevê a constituição de uma cadeia verticalmente integrada de aves, já inicia o ano de 2012 com processamento de cerca de 200 mil aves/dia. Adicionalmente, a Marfrig foi a primeira empresa brasileira a obter as licenças e embarcar produtos de carne suína para a China⁸.

Além disso, a Metalfrío está investindo na ampliação de uma fábrica na Rússia, que irá abrigar a nova linha de refrigeradores verticais da empresa e tem seu início da produção previsto para o 2º trimestre de 2012⁹.

América Central

Na América Central, o Panamá é o país com maior porcentagem de empresas brasileiras (15,9%). Em seguida, a República Dominicana possui subsidiárias de 9,5% das companhias respondentes. Três das empresas participantes ingressaram na América Central no ano de 2011, sendo estas a Eletrobras e a Emagrecentro, que se estabeleceram no Panamá, e a franqueadora do ramo alimentício Spoleto, que ingressou na Costa Rica¹⁰.

África

É interessante destacar que, apesar da distância geográfica entre Brasil e África e da instabilidade política e econômica de determinados países do continente, há uma porcentagem significativa de empresas brasileiras instaladas na região.

O continente africano possui presença de empresas brasileiras em 16 dos 54 países do continente, sendo Angola e África do Sul aqueles com maior presença das multinacionais entrevistadas. Enquanto a Angola possui a presença de 14,0% das empresas brasileiras, a África do Sul fica em segundo lugar com 9,5% das participantes.

Um dos destaques do continente é a empresa Randon, que comemorou em 2011 os 1.500 produtos CKD montados no Quênia. Desde 2005, a RT East Africa é montadora e distribuidora Randon de unidades CKD para os mercados do Quênia, Uganda, Burundi e Tanzânia, onde circula atualmente uma frota de implementos nos modelos de basculantes, tanques, plataformas e bases de container. Além da montagem e distribuição de implementos, a RT trabalha também com a prestação de serviços e a comercialização de peças de reposição, havendo pontos de venda na capital Nairóbi

⁷Dados da pesquisa

⁸Informações fornecidas pela empresa

⁹Informações fornecidas pela empresa

¹⁰Dados da pesquisa

e na cidade portuária de Mombasa. A empresa é parte do *Multiple Group of Companies*, com atuação em vários segmentos na região da África Leste, com foco no setor de logística e transporte¹¹.

No entanto, segundo depoimento das próprias empresas, a crise na Líbia parece ter afetado algumas multinacionais instaladas no continente. Gigantes como Andrade Gutierrez e Petrobras optaram por interromper temporariamente as atividades nesse país¹².

Oceania

Percebe-se uma menor presença do Brasil na Oceania, onde se encontram instaladas apenas 11,1% das empresas brasileiras, distribuídas em três dos 14 países do continente. A Austrália, conforme esperado, é o principal destino.

A franqueadora brasileira Fábrica de Chocolates, no entanto, possui uma franquia na Nova Zelândia, além de possuir presença internacional em outros dez países¹³. A Vale, empresa presente em maior número de países dentre as entrevistadas (38), encontra-se instalada na Nova Caledônia, arquipélago da Oceania situado no Oceano Pacífico 1.500km ao leste da Austrália e 2.000km ao norte da Nova Zelândia¹⁴.

Como análise complementar, foi desenvolvido o gráfico a seguir, que nos permite comparar a presença das empresas com subsidiárias próprias com a de empresas franqueadoras em cada um dos continentes.

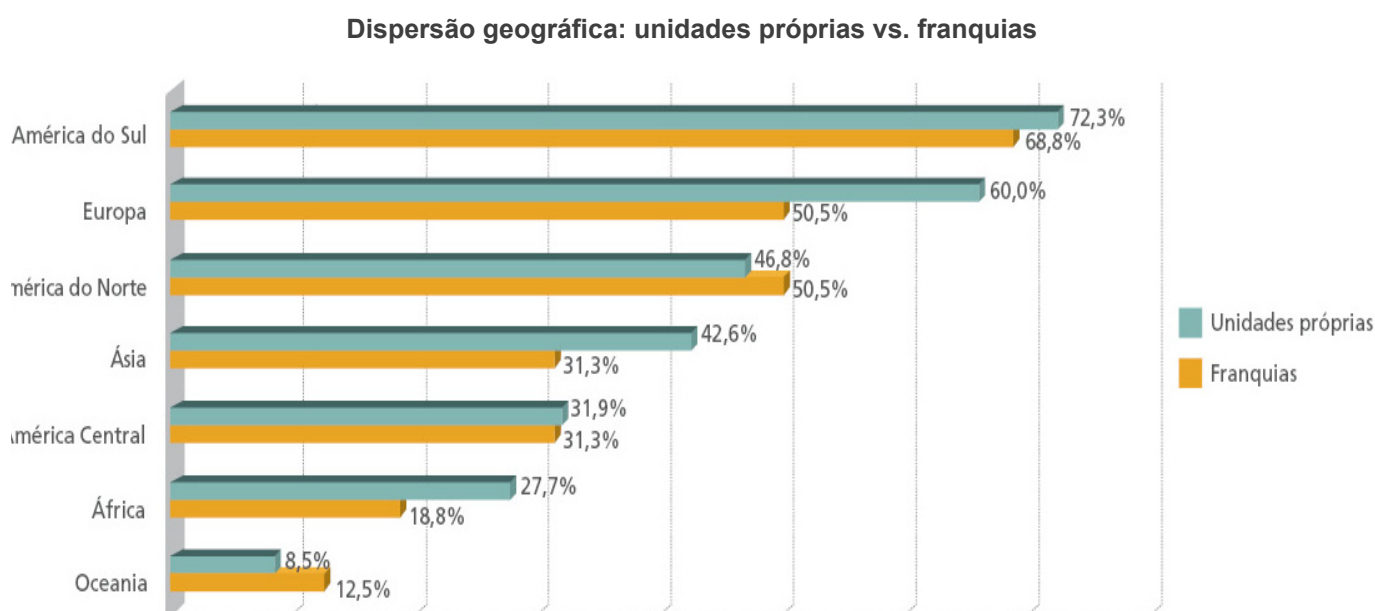


Figura 12

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Enquanto a América do Sul é, em ambos os casos, o subcontinente com maior presença de empresas brasileiras, Europa e Ásia tendem a ser mais procuradas por empresas que se estabelecem no exterior mais por meio de subsidiárias próprias do que por empresas franqueadoras.

Durante o ano de 2011, o Banco do Brasil, por exemplo, concluiu o projeto de revisão da atuação na Europa, aprimorando a estrutura de governança existente e consolidando a implementação do BB Europa Servicing Center, centro localizado em Portugal para apoio aos negócios da Europa. O BB manteve ainda a agência e a corretora de títulos e valores mobiliários, BB Securities Ltd., em Londres¹⁵.

¹¹Informações fornecidas pela empresa

¹²Informações fornecidas pela empresa

¹³Dados da pesquisa

¹⁴Dados da pesquisa

¹⁵Informações fornecidas pela empresa

Entrada e saída das empresas em novos países

O gráfico a seguir reporta a porcentagem de ingressos de empresas em novos mercados em 2011, considerando a distribuição por continentes. No total, 24 das 63 empresas participantes ingressaram em novos países, sendo a América do Sul e a Ásia os dois principais destinos – juntas, atraíram 53% das empresas participantes.

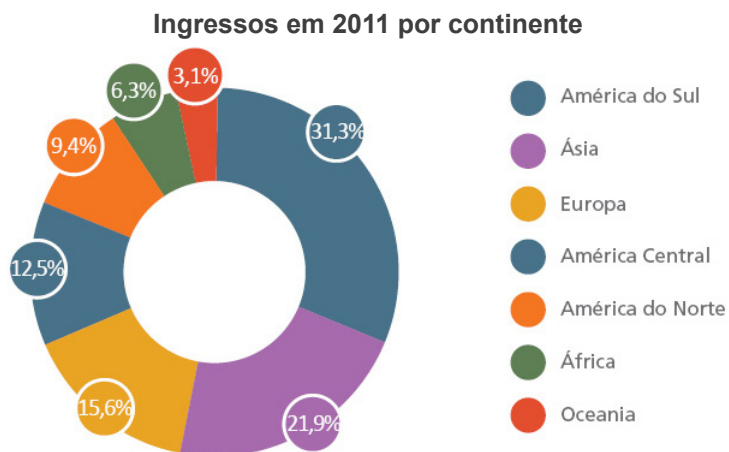


Figura 13

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Cabe destacar que algumas empresas estabeleceram subsidiárias em mais de um novo país e que algumas delas, por outro lado, saíram ou interromperam operações em países onde possuíam atuação no ano de 2010. As figuras 14 e 15 a seguir mostram detalhadamente esse movimento de entrada e saída:

Entrada de empresas em países em 2011

Empresa	Países de Ingresso
Alusa	Colômbia
Andrade Gutierrez	Quatar
Banco do Brasil	Cingapura
Ci&T	Argentina
Cia Providência	EUA
Eletróbrás	Panamá
Emagrecentro	Panamá
Fábrica di Chocolate	Kuwait, Emirados Árabes, Portugal e Argentina
Fisk Centro de Ensino	Bolívia
Hering	Chile
Itaú - Unibanco	Colômbia e Peru
Localiza	Chile
Marcopolo	Austrália
Minerva	Uruguai
Odebrecht	Alemanha
Petrobras	Benin
Showcolate	Canadá
Spoletto	Costa Rica
Stefanini IT Solutions	Tailândia
Tam	China e México
Ultrapar	Colômbia
Via Uno	República Tcheca, Líbano, Egito e Curaçao
Weg	Áustria
Yogoberry	Irã

Figura 14

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Saída ou interrupção temporária de empresas de países em 2011	
Empresas	Países de Saída/Interrupção Temporária
Andrade Gutierrez	Líbia
Gol	Colômbia
Marisol	Chile
Petrobras	Líbia e Irã
Showcolate	Honduras
Totvs	México e Portugal
Via Uno	Alemanha, Holanda, Síria e Canadá

Figura 15

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Por fim, uma última análise evidencia que empresas brasileiras não só estão presentes em sua maior parte na América do Sul como tendem a escolher esse subcontinente como destino principal de seus primeiros investimentos no exterior. O gráfico a seguir evidencia uma forte tendência de as empresas participantes iniciarem o processo de internacionalização por meio de países sul-americanos. A maior parte delas, 56,7%, teve sua primeira subsidiária internacional instalada na região.

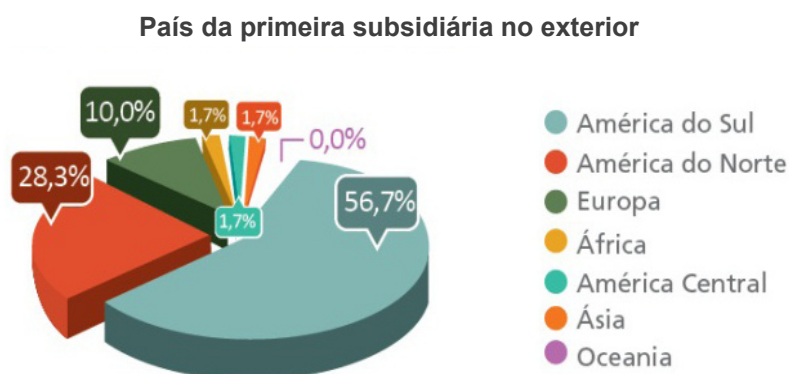


Figura 16

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

A Tigre, por exemplo, é uma empresa que concentra suas operações em grande parte na América Latina. Segundo a multinacional, alguns países apresentaram um crescimento do PIB superior ao brasileiro e possuem juros inferiores aos praticados no Brasil, tornando os mercados interessantes para novos investimentos¹⁶.

No entanto, ainda que haja uma tendência evidente à instalação de subsidiárias na América Latina no início do processo de internacionalização, é curioso notar que algumas empresas seguem uma linha de expansão diferente, como é o caso da franqueadora Yogoberry, que abriu sua primeira franquia no exterior em 2011, no Irã¹⁷.

¹⁶Informações fornecidas pela empresa

¹⁷Dados da pesquisa

OS RANKINGS: RESULTADOS

Ranking das Transnacionais Brasileiras 2012

Ranking por índice de transnacionalidade

Posição	Ranking por índice de transnacionalidade	Setores	Índice
1	JBS-Friboi	Alimentos	0,538
2	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0,516
3	Stefanini IT Solutions	Tecnologia da Informação	0,464
4	Metalfrio	Refrigeradores	0,452
5	Marfrig	Alimentos	0,444
6	Ibope	Pesquisa de Mercado e Opinião	0,438
7	Odebrecht	Construção	0,424
8	Sabó	Autopeças	0,363
9	Magnesita	Produtos Refratários	0,361
10	Tigre	Material de Construção	0,298
11	Suzano Papel e Celulose	Celulose e Papel	0,283
12	Vale	Mineração	0,278
13	Weg	Máquinas e Materias Elétricos	0,246
14	Brasil Foods	Alimentos	0,238
15	Ci&T	Tecnologia da Informação	0,195
16	Artecola	Produtos Químicos	0,194
17	Embraer	Aeronáutico	0,173
18	Camargo Corrêa	Construção, Cimentos, Têxteis e Calçados	0,165
19	Marcopolo	Veículos Automotores e Carrocerias	0,149
20	Agrale	Veículos Automotores e Implementos	0,130
21	Andrade Gutierrez	Construção	0,123
22	Natura	Cosméticos e Higiene Pessoal	0,119
23	Cia Providência	Higiénicos e Descartáveis	0,107
24	Itaú - Unibanco	Instituição Financeira	0,100
25	América Latina Logística	Logística	0,091
26	Petrobras	Petróleo e Gás Natural	0,082
27	Minerva	Alimentos	0,065
28	Bematech	Tecnologia da Informação	0,045
29	Banco do Brasil	Instituição Financeira	0,043
30	BRQ IT Services	Tecnologia da Informação	0,040
31	Alusa	Energia Elétrica	0,036
32	Bradesco S.A	Instituição Financeira	0,034
33	Ultrapar	Produtos Químicos e Distribuição de Combustíveis	0,033
34	Gol	Transporte Aéreo	0,030
35	Randon	Veículos Automotores e Autopeças	0,024
36	Eliane	Material de Construção e Decoração	0,024
37	Totvs	Tecnologia da Informação	0,020
38	Tam	Transporte Aéreo	0,020
39	DHB	Autopeças	0,012
40	Porto Seguro	Seguros	0,008
41	Oi	Telecomunicações	0,004
42	Tegma	Logística	0,003
43	Seculus	Construção e Relógios	0,002
44	Cemig	Energia Elétrica	0,001
45	Portobello	Revestimentos Cerâmicos	0,001
46	Eletrobras*	Energia Elétrica	0,000
47	M.Dias Branco*	Alimentos	0,000

* Índice de transnacionalidade inferior a 0,001.

Figura 17

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Na edição 2012 do Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras, além do Ranking tradicional pelo índice de transnacionalidade apresentado, foram geradas classificações específicas, que ranqueiam as empresas levando em consideração outros critérios de avaliação. São eles:

Empresas com Faturamento de Até R\$1 Bilhão:

Metalfrio, Ibope e Sabó lideram o ranking de internacionalização, dentre as empresas com faturamento total de até R\$1 bilhão em 2011.

Ranking por faturamento de até R\$1 bi

Ranking das transnacionais brasileiras com faturamento total de até R\$1 bilhão – por índice de transnacionalidade			
Posição	Empresa	Setores	Índice de transnacionalidade
1	Metalfrio	Refrigeradores	0,452
2	Ibope	Pesquisa de Mercado e Opinião	0,438
3	Sabó	Autopeças	0,363
4	Ci&T	Tecnologia da Informação	0,195
5	Artecola	Produtos químicos	0,194
6	Agrale	Veículos Automotores e Implementos	0,130
7	Cia Providência	Higiênicos e Descartáveis	0,107
8	Bematech	Tecnologia da Informação	0,045
9	BRQ IT Services	Tecnologia da Informação	0,040
10	Eliane	Material de Construção e Decoração	0,024

Figura 18

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Vale ressaltar que, em 2011, a Metalfrio adquiriu a participação remanescente, equivalente a 29% do capital social da empresa turca Senocak, pelo valor de €15,8 milhões de euros¹⁸.

Ranking por Número de Países Onde as Empresas Possuem Subsidiárias:

A Vale é a empresa que possui subsidiárias em maior número de países (38), seguida pela Stefanini (26) e Odebrecht (25).

¹⁸Informações fornecidas pela empresa

Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por número de países de atuação

Posição	Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por número de países de atuação	Setores	Número de países*
1	Vale	Mineração	38
2	Stefanini IT Solutions	Tecnologia da Informação	26
3	Odebrecht	Construção	25
4	Banco do Brasil	Instituição Financeira	24
5	Marfrig	Alimentos	21
5	Weg	Máquinas e Materiais Elétricos	21
6	Brasil Foods	Alimentos	20
6	Marcopolo	Veículos Automotores e Carrocerias	20
7	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	19
8	Magnesita	Produtos Refratários	18
9	Andrade Gutierrez	Construção	17
9	Camargo Corrêa	Construção, Cimentos, Têxteis e Calçados	17
9	Itaú - Unibanco	Instituição Financeira	17
10	JBS-Friboi	Alimentos	16

* Não inclui o Brasil.

Figura 19

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking por Índice de Receitas:

A tabela abaixo mostra a classificação das empresas pelo índice de receitas.

Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por índice de receitas

Posição	Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por índice de receitas	Setores	Índice de receitas
1	JBS-Friboi	Alimentos	0,732
2	Suzano Papel e Celulose	Celulose e Papel	0,697
3	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0,524
4	Magnesita	Produtos Refratários	0,481
5	Marfrig	Alimentos	0,470
6	Sabó	Autopeças	0,420
7	Metalfrío	Refrigeradores	0,398
8	Odebrecht	Construção	0,396
9	Weg	Máquinas e Materiais Elétricos	0,375
10	Stefanini IT Solutions	Tecnologia da Informação	0,360

Figura 20

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking por Índice de Ativos:

A tabela abaixo mostra a classificação das empresas pelo índice de ativos.

Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por índice de ativos

Posição	Ranking 2012 das empresas mais transnacionalizadas - por índice de ativos	Setores	Índice de ativos
1	Stefanini IT Solutions	Tecnologia da Informação	0,612
2	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0,573
3	Marfrig	Alimentos	0,482
4	Ibope	Pesquisa de Mercado e Opinião	0,478
5	Vale	Mineração	0,478
6	Metalfrio	Refrigeradores	0,455
7	Odebrecht	Construção	0,437
8	Tigre	Material de Construção	0,428
9	Magnesita	Produtos Refratários	0,397
10	Brasil Foods	Alimentos	0,360

Figura 21

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking por Índice de Funcionários:

A tabela abaixo mostra a classificação das empresas pelo índice de funcionários.

Ranking 2012 das empresas brasileiras mais transnacionalizadas - por índice de funcionários

Posição	Ranking 2012 das empresas mais transnacionalizadas - por índice de funcionários	Setores	Índice de funcionários
1	JBS-Friboi	Alimentos	0,621
2	Ibope	Pesquisa de Mercado e Opinião	0,526
3	Metalfrio	Refrigeradores	0,503
4	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0,451
5	Odebrecht	Construção	0,440
6	Stefanini IT Solutions	Tecnologia da Informação	0,419
7	Sabó	Autopeças	0,386
8	Marfrig	Alimentos	0,380
9	Tigre	Material de Construção	0,251
10	Vale	Mineração	0,213

Figura 22

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking de Internacionalização de Franquias Brasileiras 2012

Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por índice de internacionalização

Posição	Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por índice de internacionalização	Setores	Índice
1	Via Uno	Acessórios Pessoais e Calçados	0,183
2	Fábrica di Chocolate	Alimentação	0,121
3	Showcolate	Alimentação	0,109
4	LinkWell	Comunicação	0,074
5	Localiza	Aluguel de Veículos	0,072
6	Fisk Centro de Ensino	Escola de Idiomas	0,036
7	Spoletto	Alimentação	0,032
8	Bit Company	Treinamento e Cursos	0,018
9	Hering	Vestuário	0,014
10	Arezzo	Acessórios Pessoais e Calçados	0,014
11	DepylAction	Centro de Estética	0,013
12	Wizard	Escola de Idiomas	0,008
13	Marisol	Vestuário	0,008
14	Yogoberry	Alimentação	0,003
15	Emagrecentro	Centro de Estética	0,003
16	Giraffas	Alimentação	0,001

Figura 23

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking por Número de Países Onde as Empresas Possuem Franquias:

A tabela abaixo mostra a classificação das franquias pelo número de países em que atuam.

Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por número de países

Posição	Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por número de países	Setores	Número de países*
1	Via Uno	Acessórios Pessoais e Calçados	23
2	Showcolate	Alimentação	13
3	Fábrica di Chocolate	Alimentação	11
4	Wizard	Escola de Idiomas	9
5	Localiza	Aluguel de Veículos	8
6	Fisk Centro de Ensino	Escola de Idiomas	6
7	Hering	Vestuário	5
8	Arezzo	Acessórios Pessoais e Calçados	4
9	Spoletto	Alimentação	3
10	LinkWell	Comunicação	2
10	Marisol	Vestuário	2

* Não inclui o Brasil.

Figura 24

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Ranking por Índice de Unidades Franqueadas:

A tabela abaixo mostra a classificação das franquias pelo índice de unidades franqueadas.

Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por índice de unidades franqueadas

Posição	Ranking 2012 de internacionalização de franquias brasileiras - por índice de unidades franqueadas	Setores	Índice de unidades franqueadas
1	Via Uno	Acessórios Pessoais e Calçados	0,396
2	Showcolate	Alimentação	0,327
3	Fábrica di Chocolate	Alimentação	0,317
4	Localiza	Aluguel de Veículos	0,189
5	Fisk Centro de Ensino	Escola de Idiomas	0,107
6	LinkWell	Comunicação	0,091
7	Spoletto	Alimentação	0,085
8	Bit Company	Treinamento e Cursos	0,053
9	Hering	Vestuário	0,030
10	Wizard	Escola de Idiomas	0,025

Figura 25

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Em seus depoimentos para a pesquisa, alguns franqueadores brasileiros mostraram estar investindo na internacionalização de suas marcas com perspectivas otimistas de crescimento no exterior. Nesse sentido, vale destacar o exemplo de duas empresas em especial:

- Em 2012, a Fábrica di Chocolate está investindo em feiras, materiais, portal de franquias e apresentações comerciais com áudio em inglês e espanhol para a captação de novos investidores e aumento da expansão internacional¹⁹.
- A Wizard estabeleceu uma franquia *master* no mercado angolano, o que gera possibilidade de crescimento no território africano. Além disso, a consolidação da marca na China ampliou a *expertise* comercial e pedagógica e a empresa espera que isso facilite a multiplicação para esse mercado em grande crescimento. Ainda, as novas unidades nos Estados Unidos e Costa Rica abrem portas para o mercado norte e latino-americano²⁰.

DESEMPENHO DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

Margens de lucro

Nos três últimos anos, as margens de lucro das multinacionais brasileiras foram maiores no mercado doméstico do que no exterior. O fato pode ser resultado das recentes crises e incertezas político-econômicas do mercado global.

¹⁹Informações fornecidas pela empresa

²⁰Informações fornecidas pela empresa

Desempenho das transnacionais brasileiras

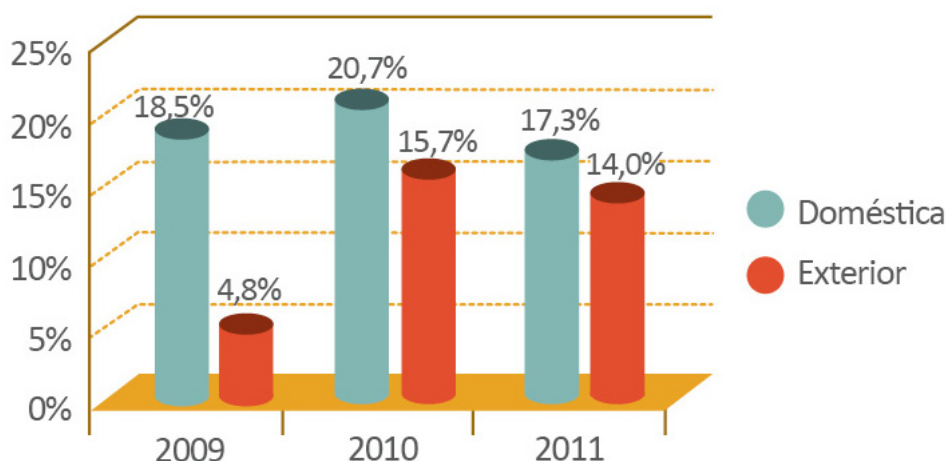


Figura 26

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

É interessante notar que as diferenças entre o mercado doméstico e exterior estão diminuindo. As empresas brasileiras têm conseguido auferir resultados positivos no exterior e muito próximos aos do Brasil.

Para a Gerdau, por exemplo, é perceptível o aumento da relevância dos mercados internacionais, que estão apresentando sinais positivos de melhora da economia²¹.

A Artocola é outra que constatou melhora do desempenho de suas vendas a partir de suas subsidiárias na Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru²².

A Randon, por fim, por meio de sua controlada Fras-le, também observou a expansão das vendas através das unidades no exterior, melhorando os resultados da empresa, principalmente no primeiro semestre de 2011, e contribuindo para superar os efeitos da desvalorização da moeda norte-americana²³.

Satisfação com o desempenho

Também nessa variável, buscou-se traçar uma comparação entre as percepções dos gestores quanto ao mercado doméstico *versus* o mercado internacional. Os respondentes avaliaram com notas de 1 a 5 a satisfação da empresa em relação a diferentes variáveis de mercado, conforme mostra o gráfico a seguir:

²¹Informações fornecidas pela empresa

²²Informações fornecidas pela empresa

²³Informações fornecidas pela empresa

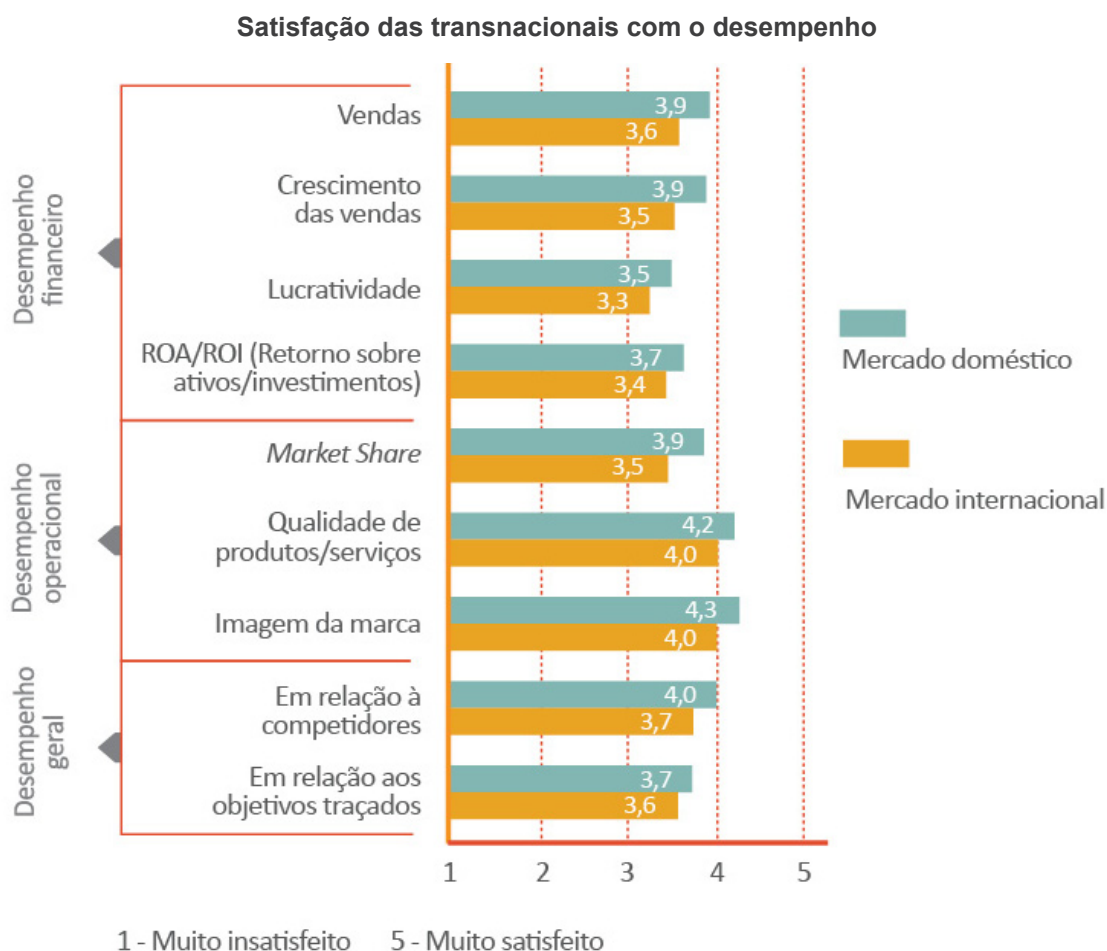


Figura 27
 Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Conforme esperado, as transnacionais brasileiras estão mais satisfeitas com o desempenho no mercado doméstico do que no internacional. Contudo, as diferenças são muito pequenas.

A Localiza, por exemplo, afirmou que, mesmo com a diminuição do número de agências da empresa, consequência da saída de operações em cidades menores, o foco dado aos mercados mais relevantes, segundo um critério de cobertura mínima de cidades que, somadas, superam 80% do PIB de cada país, a operação franqueada internacional obteve um crescimento em volume de negócios de 66,5%. A marca agora é líder em quatro dos nove países onde atua²⁴.

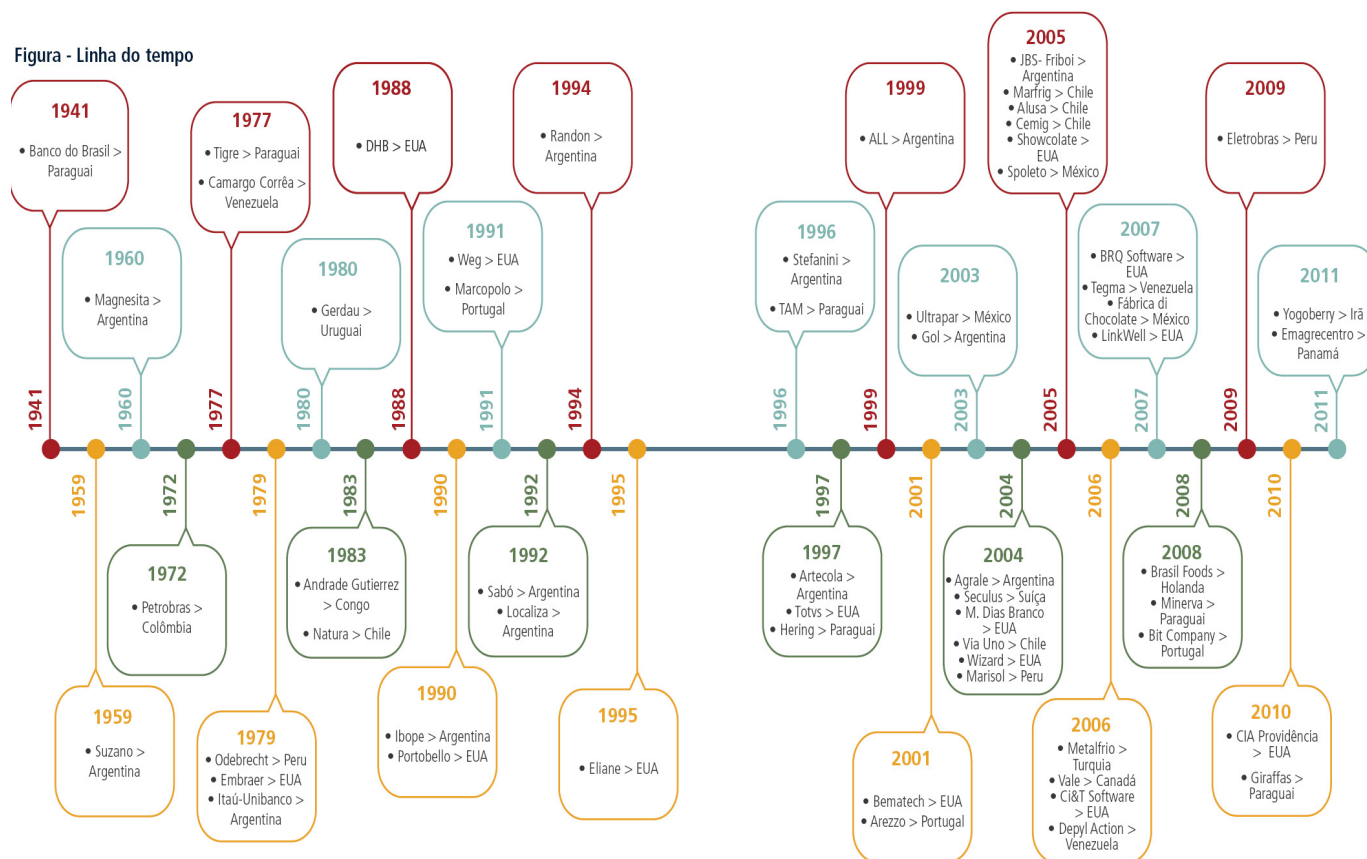
EVOLUÇÃO E TENDÊNCIAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS

Linha do tempo da internacionalização de empresas brasileiras

As empresas brasileiras entrevistadas iniciaram sua internacionalização na década de 1940. Porém, o movimento só se intensificou a partir da década de 1970, tendo atingido maior relevância nos anos 1990 e 2000. Esse movimento fica claro na linha do tempo a seguir, que mostra ano e país de entrada das primeiras subsidiárias internacionais das empresas participantes.

²⁴ Informações fornecidas pela empresa

Figura - Linha do tempo



Na figura constam alguns exemplos de entradas que ocorreram entre os anos de 1941 e 2011. As informações foram fornecidas pelas empresas participantes do projeto.

Figura 28

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Uma análise mais detalhada, em que foi cruzado o tempo de internacionalização das empresas brasileiras com as percepções sobre riscos e benefícios desse processo, mostra que as empresas com maior tempo de internacionalização tendem a perceber de forma mais nítida seus benefícios:

Impacto da internacionalização vs. ano da primeira atuação internacional



Figura 29

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Evolução dos índices de internacionalização nos três últimos anos

As multinacionais brasileiras têm aumentado gradualmente o índice de internacionalização, principalmente na dimensão ativos. Os índices de receitas e funcionários (exterior em relação ao total) apresentam pequenas alterações e podem ser considerados estáveis.

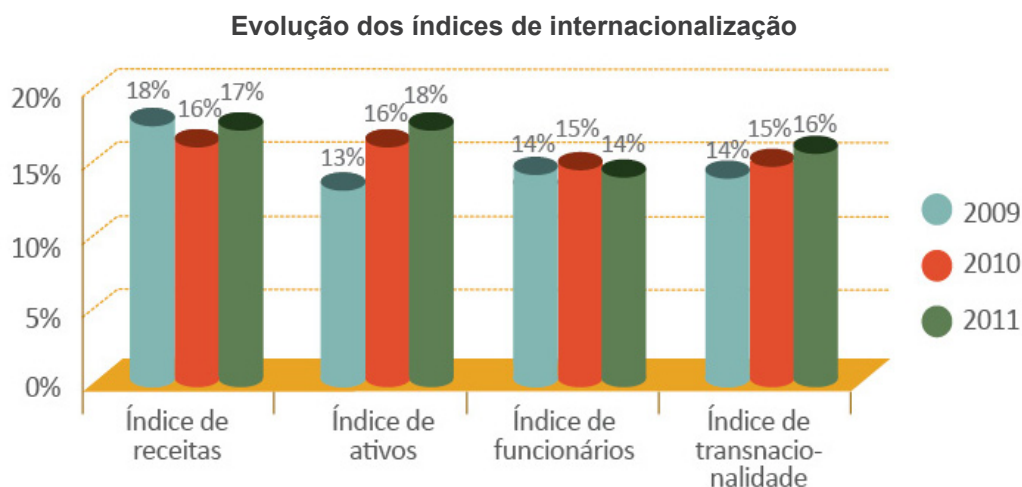


Figura 30

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Nesse sentido, vale destacar a evolução do Itaú-Unibanco, que teve um crescimento de 35,7% na receita do exterior, 25,6% nos ativos no exterior e 9,8% nos funcionários. É hoje o banco brasileiro mais internacionalizado em termos do índice de transnacionalidade, com aproximadamente 10,0% de suas operações fora do Brasil²⁵.

Planos de entrada e expansão internacional em 2012

Cabe começar a análise dessa variável com informações qualitativas fornecidas pelas empresas participantes. Várias delas compartilharam detalhes de suas estratégias de expansão internacional em 2011 e evidenciam uma tendência de aumento dos investimentos internacionais nos mercados em que já atuam.

O Bradesco, por exemplo, investiu na remodelação e ampliação das instalações da Bradesco Securities de Nova York e Londres²⁶.

A TOTVS, em 2011, trocou parte de suas operações próprias no México e em Portugal por canais de terceiros para atender seus clientes e expandir nesses países com menor custo fixo²⁷.

A Ci&T Software é outra que afirmou estar focada atualmente no crescimento das bases na China e Argentina²⁸.

Por fim, o IBOPE Media, do grupo IBOPE, unificou e alinhou em 2011 as suas estruturas nos 14 países onde atua, visando com isso dar um foco mais internacional e mais estratégico à sua atuação. Nesse processo, criou uma *holding* centralizada para implantação de nova organização matricial e fortalecimento das operações nos mercados em que atua. Já o IBOPE Inteligência concretizou parcerias internacionais com *players* estrangeiros importantes, cujos primeiros frutos são esperados para 2012²⁹.

Estatisticamente, a tendência também se confirma: 60,9% das empresas entrevistadas responderam ter planos de expansão nos mercados nos quais já possuem presença:

²⁵Dados da pesquisa

²⁶Informações fornecidas pela empresa

²⁷Informações fornecidas pela empresa

²⁸Informações fornecidas pela empresa

²⁹Informações fornecidas pela empresa

Planos para mercados em que já atua

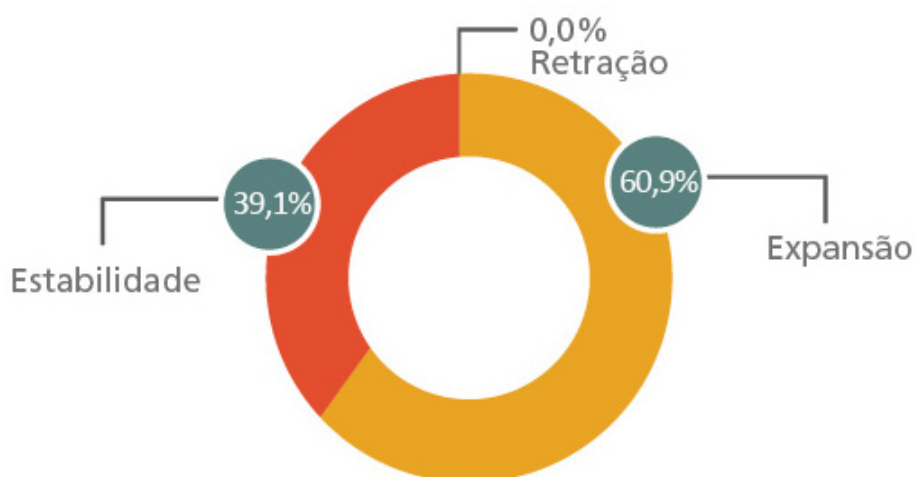


Figura 31

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

Por outro lado, uma segunda análise mostra-se importante. Quais são os planos das multinacionais brasileiras no que diz respeito à entrada em novos mercados?

Nesse sentido, cabe destacar a atuação da empresa Stefanini IT Solutions, que, além de crescer na América Latina e se consolidar nos EUA, iniciou operações na Tailândia em 2011 e pretende expandir-se na China e nas Filipinas³⁰.

Além disso, a TAM anunciou que irá formar em 2012, a partir de fusão com a LAN Airlines, um dos maiores grupos aéreos da América Latina e do mundo. A empresa acredita que a criação do novo grupo, que atuará com manutenção das marcas, irá ampliar a qualidade e a abrangência dos serviços. A nova *holding* somará 310 aeronaves, com operações de passageiros e cargas, para mais de 150 destinos em 23 países. Ao todo, serão quase 51 mil funcionários³¹.

No entanto, quantitativamente a tendência de 72,3% dos respondentes é não entrar em novos países no ano de 2012 conforme mostra gráfico abaixo:

Planos de entrada em novos mercados

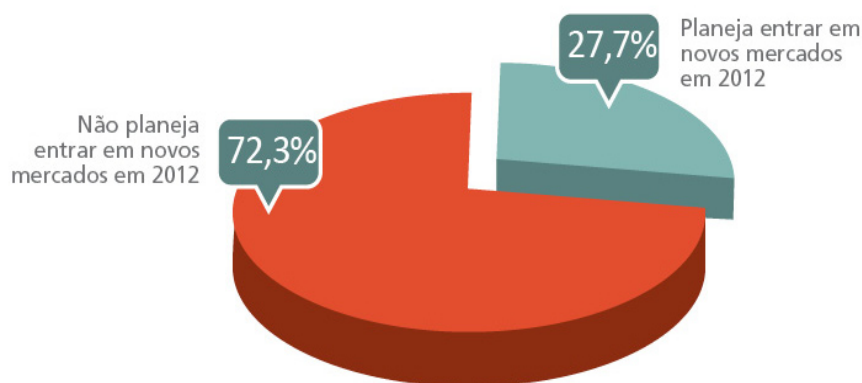


Figura 32

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

³⁰Informações fornecidas pela empresa

³¹Informações fornecidas pela empresa

Ainda assim, cabe ressaltar que das 27,7% de empresas que planejam entrar em novos mercados, os principais destinos são China, Índia, Turquia, EUA, países da América Latina (com foco no Mercosul) e países africanos (principalmente Moçambique).

Expectativas de desempenho em relação às atividades em 2012

Foi feita uma análise das expectativas de desempenho das empresas participantes para as atividades em 2012.

Ainda que a diferença entre as percepções seja sutil quando comparam mercado doméstico e internacional, prevalece na percepção das multinacionais brasileiras que as vendas, o *market share* e os concorrentes terão desempenho superior no mercado doméstico do que no mercado internacional no ano de 2012.



Figura 33

Fonte: Ranking FDC das Transnacionais Brasileiras 2012.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar a evolução da internacionalização das empresas brasileiras, o panorama atual e as tendências da atuação das multinacionais no exterior. Além disso, trouxe a perspectiva dos benefícios da internacionalização tanto para as empresas quanto para o Brasil.

É preciso considerar que o questionário desta pesquisa foi aplicado entre os meses de março e maio de 2012, período marcado por fortes crises econômicas mundiais que podem ter afetado as percepções ora compartilhadas pelas empresas participantes. Dessa forma, não é surpreendente que os resultados desta edição evidenciem maior cautela dos gestores na tomada de decisões quanto aos investimentos no exterior.

No entanto, percebe-se que o grau de internacionalização das empresas vem crescendo gradualmente nos últimos anos e, se por um lado há indicações de que a instabilidade do mercado externo esteja inibindo as empresas nacionais a entrarem em novos países, por outro é possível perceber forte tendência das multinacionais em planejarem expansão nos países onde já possuem atuação.

Assim, o cenário internacional de incertezas não parece suficiente para gerar retração dos investimentos no exterior, mas estimula gestores de empresas de diversos portes e setores a optarem por alternativas mais seguras em suas estratégias de expansão.

As empresas entrevistadas mostraram ter consciência de que a internacionalização é um processo complexo, que exige um planejamento estratégico elaborado por parte dos gestores que decidem encarar o desafio. Por isso, fazer uma retirada rápida em momentos de crise pode não ser a melhor solução, e a tendência será buscar alternativas que minimizem os riscos de seus investimentos.

Indicações dessa tendência ficaram claras nas análises que mostraram como os benefícios da internacionalização superam as dificuldades. A pesquisa evidenciou uma série de benefícios e mostrou ainda que as empresas estão satisfeitas com o desempenho de suas operações no exterior, mesmo que em menor grau, se comparado ao mercado doméstico.

Há ainda que se destacar o crescimento das franquias no exterior, alternativa que muitas vezes oferece riscos inferiores às estratégias que requerem grande investimento de capital. Apesar de ser um fenômeno mais recente, empresas de diversos setores estabeleceram nos últimos anos acordos com franqueados em diversos países e já vêm alcançando resultados positivos.

Por fim, pode-se afirmar que a tendência é de continuidade da expansão no exterior, tanto das empresas brasileiras que possuem unidades próprias quanto das que atuam através de franquias, e as expectativas de desempenho para 2012 são otimistas.

EQUIPE RESPONSÁVEL

Sherban Leonardo Cretoiu

- Professor Coordenador do Núcleo de Negócios Internacionais
- Mestre em Relações Internacionais, pela PUC Minas
- Especialista em Gestão Estratégica e Competitividade Internacional, pela Universidade Federal de Minas Gerais
- Graduado em Administração de Empresas / Comércio Exterior, pelo Centro Universitário UNA
- sherban@fdc.org.br

Lívia Lopes Barakat

- Professora Assistente e Pesquisadora do Núcleo de Negócios Internacionais
- Mestre em Administração, pela Universidade Federal de Minas Gerais
- Graduada em Administração, pela Universidade Federal de Minas Gerais
- liviabarakat@fdc.org.br / (31) 3589-7449

Vanessa Silva Nogueira

- Pesquisadora do Núcleo de Negócios Internacionais
- Mestre em Pesquisa Social, pela *London Metropolitan University*
- Pós-graduada em CBA Marketing, pelo Ibmecc MG
- Graduada em Jornalismo, pela Universidade Fumec
- vanessa.nogueira@fdc.org.br

Lucas de Medeiros Diniz

- Bolsista de Pesquisa do Núcleo de Negócios Internacionais
- Graduando de Direito e Relações Internacionais na PUC Minas
- lucas.diniz@fdc.org.br