

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS



Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Os impactos da política externa
na internacionalização de
empresas brasileiras

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



Núcleo de Negócios
Internacionais

www.fdc.org.br • atendimento@fdc.org.br
• 4005 9200 (capitais) • 0800 941 9200 (demais localidades)

Siga a FDC:



www.facebook.com/FundacaoDomCabral



www.twitter.com/DomCabral



www.linkedin.com/company/fundacao-dom-cabral



www.slideshare.net/FundacaoDomCabral



<http://www.youtube.com/user/FDCIdeas>

ÍNDICE

Apresentação	Ranking FDC das Multacionais Brasileiras 2013	pág 04
Capítulo 1	Institucional Pág 06 • Fundação Dom Cabral Pág 07 • O Núcleo de Negócios Internacionais	pág 05
Capítulo 2	A pesquisa Pág 09 • O Ranking FDC das Multacionais Brasileiras Pág 10 • Impactos da Participação na Pesquisa Pág 10 • Metodologia	pág 08
Capítulo 3	Política externa e internacionalização de empresas Pág 14 • Os impactos da política externa na internacionalização de empresas brasileiras	pág 13
Capítulo 4	Do Brasil para o mundo Pág 20 • A presença das multacionais brasileiras no exterior	pág 19
Capítulo 5	Ranking: Os resultados Pág 28 • Rankings	pág 27
Capítulo 6	Margens de lucro e satisfação com o desempenho Pág 38 • Margens de lucro Pág 38 • Satisfação com o desempenho	pág 37
Capítulo 7	Evolução e tendências Pág 42 • Linha do tempo Pág 44 • Evolução dos índices de internacionalização nos três últimos anos Pág 44 • Planos de entrada e expansão internacional em 2013 Pág 46 • Expectativas de desempenho para as atividades em 2013	pág 41
Capítulo 8	Equipe responsável	pág 47
Anexo 1	Impactos da política externa na internacionalização de empresas	pág 49

Apresentação



É com grande satisfação que o *Núcleo de Negócios Internacionais* da Fundação Dom Cabral apresenta a edição 2013 do *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras*.

Este ano, o estudo tem como tema principal de investigação os impactos da política externa na internacionalização de empresas, e busca compreender a percepção das multinacionais com relação a ações da diplomacia brasileira e internacional e como estas influenciam positiva ou negativamente as estratégias empresariais para o mercado externo.

A pesquisa, em sua oitava edição, uma vez mais traça um panorama da internacionalização das empresas brasileiras, mostrando países e regiões onde estão presentes, o desempenho das empresas em 2012 e as tendências quanto à expansão, estabilidade ou retração das operações em 2013. Além da tradicional classificação das empresas por meio do cálculo do índice de transnacionalidade da UNCTAD, o estudo traz pelo terceiro ano consecutivo o *Ranking FDC de Internacionalização de Franquias Brasileiras*, focado nas particularidades de estratégias de expansão internacional por meio do sistema de *franchising*.

Esperamos que o conhecimento gerado com este estudo possa contribuir para uma melhor compreensão, nos meios empresarial, governamental e acadêmico, do processo de internacionalização de empresas brasileiras.

Este documento é um sumário executivo da pesquisa, e nas próximas páginas estão expostos seus principais resultados. Um relatório completo com análises mais aprofundadas das informações obtidas estará disponível em algumas semanas.

Desejamos uma excelente leitura!

Equipe do *Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral*

Capítulo 1

Institucional

Londres (Inglaterra)

Fundação Dom Cabral



A Fundação Dom Cabral é um centro de desenvolvimento de executivos, empresários e gestores públicos que pratica o diálogo e a escuta comprometida com as organizações, construindo com elas soluções educacionais integradas. Sendo uma instituição autônoma, sem fins lucrativos, considerada de utilidade pública, a FDC é orientada para gerar e disseminar conhecimento aplicado e aplicável em prol do desenvolvimento sustentável em nível mundial.

Desde sua criação, em 1976, a Fundação Dom Cabral vem participando da melhoria do nível gerencial e do desenvolvimento empresarial brasileiro. Atualmente a FDC é referência nacional e internacional em seu setor, tendo sido classificada, em 2013, como a melhor escola de negócios da América Latina de acordo com o Ranking de Educação Executiva do *Financial Times*.

A Fundação Dom Cabral acredita que as soluções para o desenvolvimento das empresas podem ser encontradas dentro da própria organização. A sinergia com as empresas é resultado da conexão entre teoria e prática, reforçada pelo trabalho interativo de sua equipe técnica, que combina formação acadêmica com experiência empresarial.

Em seu portfólio é possível encontrar uma ampla gama de programas que abrangem as mais diversas áreas da gestão. Os temas podem ser estudados em diferentes formatos, que vão desde programas curtos e intensivos, no Brasil e no exterior, até soluções customizadas ou parcerias que estabelecem um relacionamento de longa duração para desenvolvimento mais estruturado das empresas.

Para saber mais sobre a Fundação Dom Cabral, acesse: www.fdc.org.br.

O Núcleo de Negócios Internacionais

Criado em 2005, o Núcleo de Negócios Internacionais é um dos diversos Núcleos de Geração de Conhecimento da Fundação Dom Cabral nos quais são desenvolvidos estudos, pesquisas e soluções educacionais sobre diversos temas e desafios da gestão empresarial, dando sustentação aos programas desenvolvidos pela FDC e traduzindo seus avanços como instituição geradora de conhecimento.

Nossa missão:

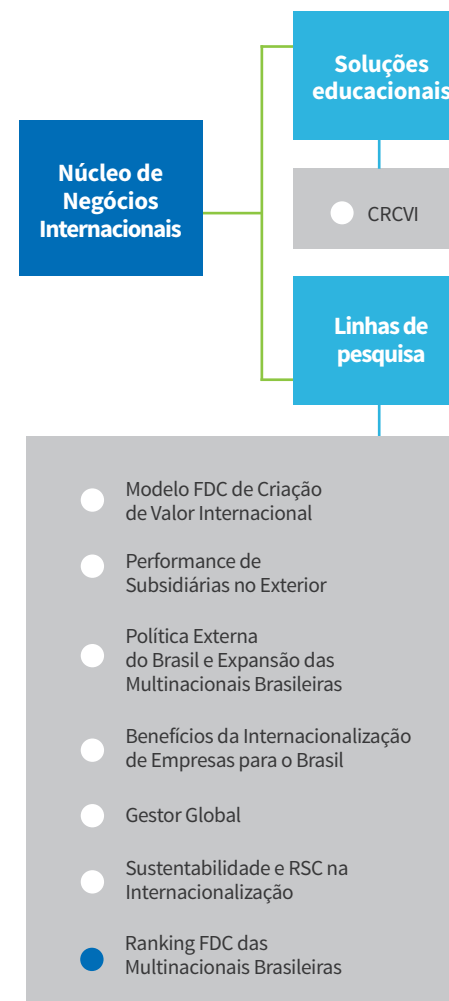
Contribuir para a internacionalização das empresas brasileiras através da geração de conhecimentos que proporcionem a formulação e implantação de estratégias globais competitivas.

São objetivos do Núcleo a ampliação do conhecimento sobre o processo de internacionalização de empresas brasileiras, através de pesquisas teóricas e empíricas e estudos de casos, assim como a geração e disponibilização de conhecimentos através de parcerias com empresas, escolas de negócios, centros de estudos, órgãos governamentais e instituições multilaterais, no Brasil e no exterior.

Além da geração de conhecimento, o Núcleo de Negócios Internacionais da FDC desenvolve conteúdos e metodologias para soluções customizadas que atendam a empresas em processos de internacionalização.

Uma delas é o Centro de Referência em Criação de Valor Internacional (CRCVI) que reúne empresas multinacionais para debater temas específicos sobre a internacionalização, tendo como objetivos:

- ▲ Estimular a troca de experiências entre executivos que lidam com o processo de internacionalização de empresas;
- ▲ Estruturar e compilar o conhecimento presente dentro das empresas considerando contribuições de experts no tema;
- ▲ Construir um framework que auxilie os líderes na elaboração e execução de estratégias internacionais;



Capítulo 2

A pesquisa

O Ranking FDC das Multacionais Brasileiras

Anualmente o Ranking FDC das Multacionais Brasileiras foca um tema específico relacionado à internacionalização de empresas e fornece dados e reflexões sobre a trajetória das multinacionais brasileiras, os desafios enfrentados e as tendências da gestão internacional, tendo como principal objetivo:

Monitorar o processo de internacionalização das empresas brasileiras e ordená-las de acordo com seu grau de internacionalização. A pesquisa permite entender as estratégias internacionais adotadas e os resultados alcançados, gerando conhecimento relevante às empresas, aos executivos e à comunidade acadêmica.

A edição 2013 do Ranking foca nos impactos da política externa no processo de internacionalização de empresas.

Abaixo estão ilustrados os relatórios anteriores da pesquisa:



Edição 2006



Edição 2007



Edição 2008



Edição 2009



Edição 2010



Edição 2011

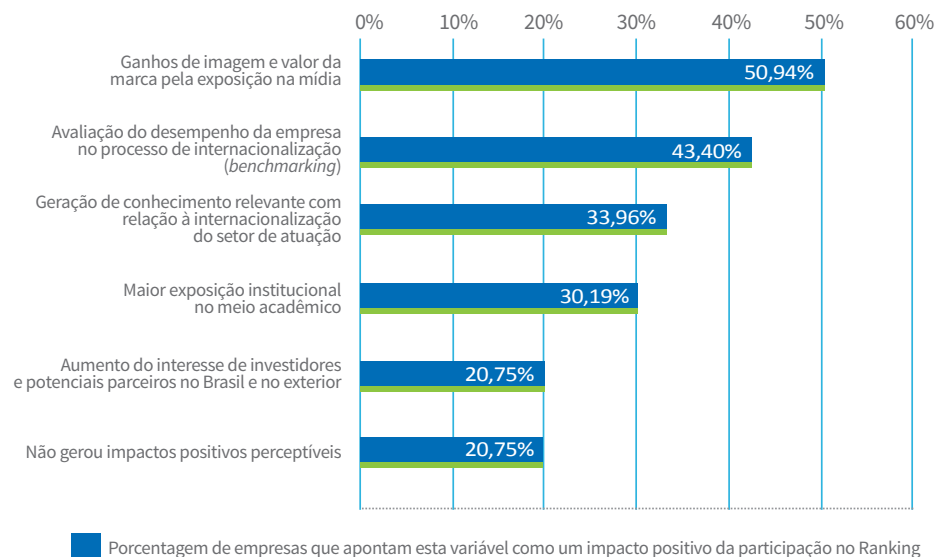


Edição 2012

Impactos da Participação na Pesquisa

Consultamos as empresas que participaram de edições anteriores do Ranking FDC das Multinationais Brasileiras a respeito dos benefícios gerados pela participação na pesquisa. Aproximadamente 80% das empresas afirmaram ter percebido impactos positivos da participação. O gráfico a seguir mostra os principais benefícios percebidos pelas empresas participantes:

Gráfico 01 – Impactos da participação na pesquisa



Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Metodologia

Crítérios 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 (como construção civil e aviação, por exemplo)
- Agências bancárias
- Centros de P&D
- 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 realizarem 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. O *Ranking FDC de Internacionalização de Franquias Brasileiras*, em sua terceira edição, se baseia na metodologia que foi criada em 2011 e atualizada em 2012 pela equipe do Núcleo de Negócios Internacionais da FDC.

Índices Utilizados na Pesquisa

- Empresas que atuam no exterior a partir de unidades próprias (metodologia da UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development):

Índice de transnacionalidade =

$$\frac{\text{Ativos no exterior}}{\text{Ativos totais}} + \frac{\text{Receitas no exterior}}{\text{Receitas totais}} + \frac{\text{Funcionários no exterior}}{\text{Funcionários totais}}$$

3

A multidimensionalidade do índice, levando em consideração receita, ativos e número de funcionários é ideal para realizar comparações entre grupos de setores distintos, uma vez que cada setor demanda formas de inserção no exterior diferentes.

A utilização da metodologia da UNCTAD também facilita a comparação do grau de inserção internacional de empresas brasileiras com empresas de origens diversas a partir de estudos semelhantes realizados em outros países.

- Empresas que atuam a partir de franquias (metodologia desenvolvida pelo **Núcleo de Negócios Internacionais da FDC**):

Índice de internacionalização de franquias =

$$\frac{\text{Unidades franqueadas no exterior}}{\text{Unidades franqueadas totais}} + \frac{\text{Receitas de royalties e taxas no exterior}}{\text{Receitas de royalties e taxas totais}} + \frac{\text{Receita de venda de produtos para franqueados no exterior}}{\text{Receita total de venda de produtos para franqueados}}$$

3

Amostra

- Na edição 2013 a amostra foi composta por 63 empresas, sendo:
 - 47 multinacionais brasileiras que atuam no exterior principalmente por meio de unidades próprias
 - 16 empresas brasileiras que atuam no exterior principalmente por meio de franquias
- O **Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013** e o **Ranking FDC de Internacionalização de Franquias Brasileiras 2013** consideram dados de atuação no exterior do ano de 2012.
- Os dados e destaques divulgados neste documento foram fornecidos e são de responsabilidade das empresas participantes da pesquisa.
- Os gráficos referentes a desempenho e expectativas têm como base as respostas das 47 empresas que atuam no exterior principalmente por meio de unidades próprias, os gráficos das demais seções consideram todas as 63 empresas participantes.

Política externa e internacionalização de empresas

Os impactos da política externa na internacionalização de empresas brasileiras¹

Política externa e internacionalização de empresas em geral

O *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013* listou ações comumente adotadas por governos de diferentes países no âmbito da política externa e solicitou que as empresas respondentes indicassem em uma escala de 1 a 5 o quanto cada uma delas prejudica ou favorece o processo de internacionalização de empresas de uma maneira geral.

O gráfico abaixo mostra a percepção das empresas sobre cada um dos 15 aspectos avaliados e evidencia que a aproximação com países estratégicos e a promoção de acordos comerciais são as ações que, de acordo com as multinacionais entrevistadas, mais impactam positivamente o processo de internacionalização.

Gráfico 02 – Impactos da política externa no processo de internacionalização de empresas em geral



Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

1 - Para melhor compreensão desta seção recomenda-se verificar o ANEXO I ao final deste sumário, onde podem ser encontradas as perguntas e alternativas de resposta conforme constavam no questionário de pesquisa aplicado às empresas entrevistadas.

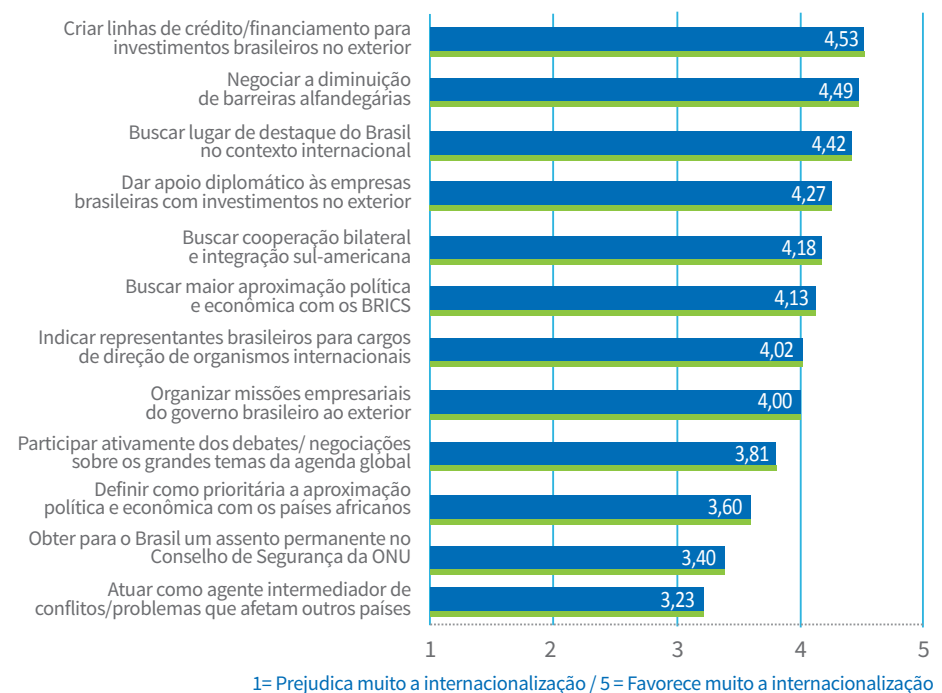
Outros: Financiamento público/privado para aquisição de empresas no exterior; Incentivos tributários à exportação; - A ambas as ações foi atribuída nota 5.

A política externa do Brasil e a internacionalização de empresas brasileiras

Uma segunda etapa da investigação buscou compreender a percepção das empresas no que diz respeito especificamente à **política externa brasileira nos últimos dez anos**. Doze aspectos foram classificados pelas multinacionais participantes de acordo com a influência que exercem positiva ou negativamente no processo de internacionalização de **empresas brasileiras**.

O gráfico a seguir mostra o resultado dessa classificação e, ainda que evidencie uma média positiva de avaliação de todos os aspectos, coloca em evidência a importância que a criação de linhas de crédito/financiamento para investimentos no exterior exerce no processo de internacionalização das empresas brasileiras.

Gráfico 03 - Impactos da política externa do Brasil no processo de internacionalização das multinacionais brasileiras



Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Nesta mesma questão foi dada às empresas a opção de avaliar se os itens listados eram, de fato, componentes da política externa brasileira. A tabela abaixo mostra que alguns desses aspectos ainda não são percebidos por algumas das companhias participantes como característicos da política externa do Brasil dos últimos dez anos.

Tabela 01

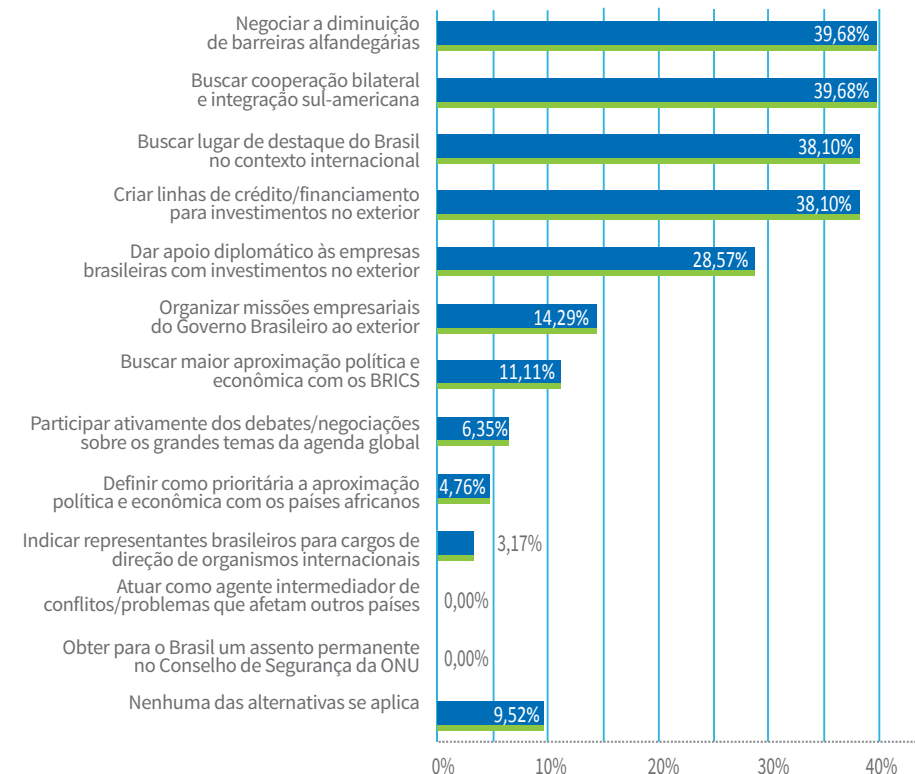
Variável	Número de empresas que apontaram este aspecto como não sendo característico da política externa brasileira
Definir como prioritária a aproximação política e econômica com os países africanos	5
Atuar como agente intermediador de conflitos/ problemas que afetam outros países	5
Obter para o Brasil um assento permanente no Conselho de Segurança da ONU	4
Participar ativamente dos debates/negociações sobre os grandes temas da agenda global	3
Indicar representantes brasileiros para cargos de direção de organismos internacionais	2
Buscar cooperação bilateral e integração sul-americana	2
Buscar maior aproximação política e econômica com o BRICS	2
Organizar missões empresariais do Governo Brasileiro ao exterior	2
Dar apoio diplomático às empresas brasileiras com investimentos no exterior	1
Buscar lugar de destaque do Brasil no contexto internacional	0
Negociar a diminuição de barreiras alfandegárias	0
Criar linhas de crédito/financiamento para investimentos brasileiros no exterior	0

Ainda na linha de avaliação da política externa do Brasil, uma segunda questão buscou capturar a influência real de cada uma dessas ações no processo de internacionalização das multinacionais brasileiras nos últimos anos.

Embora as empresas tenham destacado a importância de linhas de crédito e financiamento para investimentos no exterior para o seu movimento de

internacionalização, o que se observa é que, nos últimos dez anos, o que de fato foi mais relevante para a maioria delas foi a negociação da diminuição das barreiras alfandegárias e a tentativa de consolidação do Brasil como líder regional enfatizando o relacionamento com seus vizinhos por meio de cooperação bilateral e da integração sul-americana, conforme pode ser observado no Gráfico 4.

Gráfico 04 - Aspectos da política externa brasileira que mais favoreceram a internacionalização das multinacionais nos últimos 10 anos

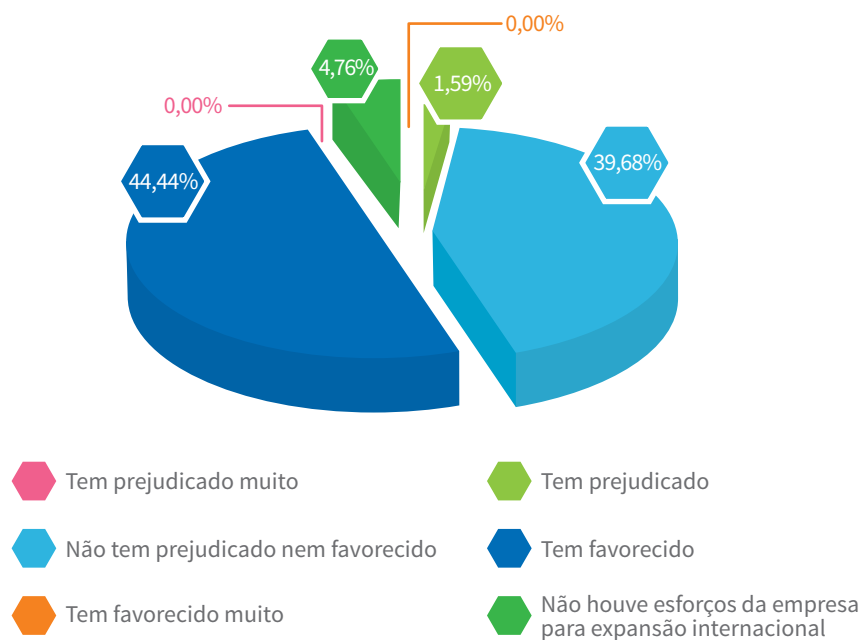


Os valores indicam a porcentagem de empresas que marcaram cada variável como sendo um dos três componentes da política externa brasileira mais importantes para o sucesso do processo de internacionalização da empresa nos últimos 10 anos.

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Por fim, o Gráfico 5 mostra o posicionamento das empresas no que diz respeito à intensidade do impacto da política externa adotada pelo governo brasileiro nos últimos 10 anos em seu movimento de expansão internacional.

Gráfico 05 - Impacto da política externa do governo brasileiro nos últimos 10 anos no movimento de expansão internacional da empresa



Fonte: Ranking FDC das Multacionais Brasileiras 2013

Ainda que aproximadamente 45% da amostra entenda que as diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos tenham favorecido seus esforços de expansão internacional, outros quase 40% das empresas entrevistadas parecem não perceber nenhuma influência direta da política externa em seu movimento de expansão internacional nos últimos anos.

Capítulo 4

Do Brasil para o mundo

Foto: Sean Pavone

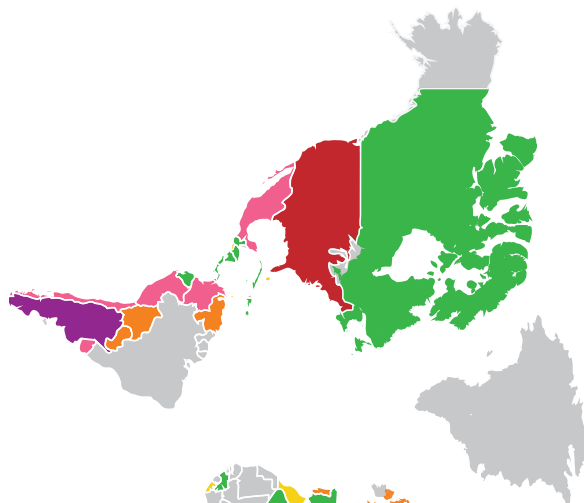
Nova York (USA)

A presença das multinacionais brasileiras no exterior

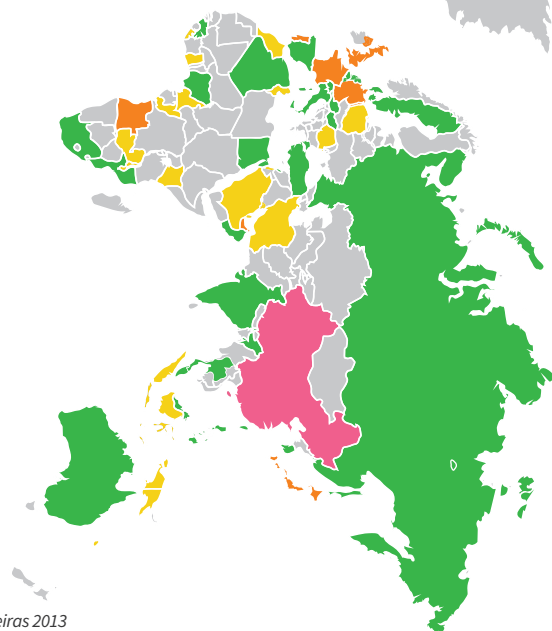
As empresas participantes do *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013* estão presentes em 84 países e em todos os continentes. O mapa abaixo mostra os países nos quais as empresas estão presentes, seja por meio de unidades próprias ou de franquias.

Figura 01 - Dispersão geográfica das multinacionais brasileiras

Número de empresas no país		Número de países	
mais de 40 empresas	1	1	
31 - 40 empresas	1	6	
21 - 30 empresas	6	10	
11 - 20 empresas	10		



Número de empresas no país		Número de países	
2 - 10 empresas	42		
Apenas 1 empresa	24		
Nenhuma empresa	demais países		



Fonte: *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013*

Os 10+

Tabela 02 - Países com maior presença de empresas brasileiras

Posição	País	Número de empresas
1	Estados Unidos	41
2	Argentina	35
3	Chile	30
4	Colômbia	23
4	Uruguai	23
5	México	22
5	Peru	22
6	China	21
7	Reino Unido	19
8	Paraguai	17
8	Venezuela	17
9	Portugal	16
10	França	13

Fonte: *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013*

Os Estados Unidos são o país onde a maior parte das empresas pesquisadas já se estabeleceu por meio de subsidiárias ou franquias. É interessante notar que dos 7 países com maior presença de empresas brasileiras, 5 deles são da América do Sul. Vale destacar ainda que o país fora das Américas que recebe mais empresas brasileiras é a China.

Dispersão geográfica das multinacionais brasileiras:

América do Norte

Canadá
Estados Unidos
México

El Salvador
Guatemala
Honduras
Ilhas Cayman
Nicarágua

Panamá
Porto Rico
República Dominicana

Bolívia
Chile
Colômbia
Equador
Paraguai
Peru
Uruguai
Venezuela

América Central e Caribe

Antígua e Barbuda
Bahamas
Barbados
Bermudas
Costa Rica
Cuba

América do Sul

Argentina
Aruba

África

África do Sul
Angola

Argélia	Europa	Suécia	Tailândia
Cabo Verde		Suíça	Taiwan
Camarões	Alemanha	Turquia	
Congo	Áustria		Oriente Médio
Egito	Bélgica		Arábia Saudita
Gana	Dinamarca	Ásia	Catar
Guiné	Espanha	China	Emirados Árabes Unidos
Libéria	França	Cingapura	Irã
Malauí	Holanda	Coréia do Sul	Israel
Marrocos	Hungria	Filipinas	Kuwait
Moçambique	Itália	Hong Kong (China)	Líbano
Nigéria	Luxemburgo	Índia	Omã
Quênia	Polônia	Indonésia	
Tunísia	Portugal	Japão	Oceania
Zâmbia	Reino Unido	Malásia	Austrália
	Romênia	Papua Nova Guiné	Nova Caledônia
		Rússia	

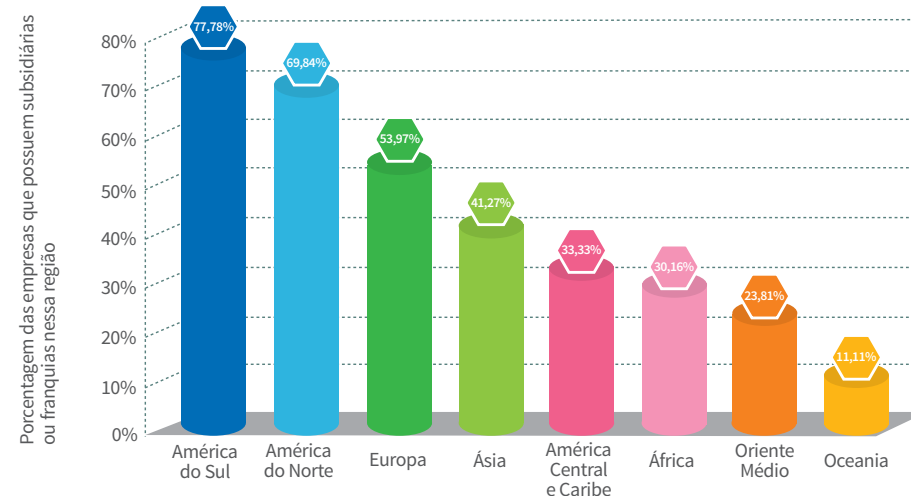
Legenda:

Presença do Brasil no exterior	Número de países
Somente por meio de unidades próprias	61
Por meio de unidades próprias e franquias	22
Somente por meio de franquias	1
Número total de países com presença de empresas brasileiras	84

Como esperado, na América do Sul há maior concentração de empresas brasileiras: quase 80% das multinacionais entrevistadas possuem presença física na região. Em seguida vem a América do Norte, com presença de quase 70% das empresas, a maior parte delas nos Estados Unidos.

Dentre os países africanos Angola se destaca, tendo presença de 58% das empresas brasileiras no continente, e sendo o único país africano com franquias brasileiras. Isso pode ser atribuído à proximidade cultural e linguística, o que facilita muito a instalação das empresas.

Gráfico 06 - Dispersão geográfica das empresas brasileiras no mundo



Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Destaques

▲ Para o Grupo IBOPE, 2012 foi um ano de consolidação do processo de reorganização societária e operacional. Foram estabelecidas novas parcerias importantes, no Brasil e no exterior. Ao longo desse processo o IBOPE Inteligência tomou a decisão de focar seus esforços nas operações no Brasil e na Argentina, de maneira a manter seu foco estratégico na América Latina.

▲ O Itaú tem o propósito de ser reconhecido como o “banco da América Latina”. O banco vem, nos últimos anos, ampliando de forma sustentável seus negócios na região e tem agora como prioridade ganhar escala e manter o forte vínculo ao mercado de varejo local, além de fortalecer seu vínculo com as empresas locais. Segundo representantes do próprio banco, a crescente expansão de empresas brasileiras na região favorece a estratégia do Itaú ao formar uma base de clientes para que ele inicie ou expanda suas operações.

▲ O Banco do Brasil ambiciona aumentar a representatividade de suas operações internacionais, consolidando-se como referência para brasileiros e outros sul-americanos no exterior. Durante o ano de 2012, o Banco do Brasil concluiu o processo de aquisição do EuroBank, localizado na Flórida - EUA, culminando com a mudança da marca para Banco do Brasil América. Em Cingapura, a Banco do Brasil Securities Asia pretende firmar-se como a corretora especializada em Brasil na região e oferecer também ações e fundos de investimento para investidores qualificados.

Em 2012, o BB obteve autorização do Banco Central do Brasil para abertura de escritório de representação na Rússia, o que permitirá a ampliação da atuação no leste europeu.

▲ A Localiza pretende ter como principais vetores de crescimento na América Latina economias com histórico de crescimento consistente e próspero, como Colômbia, Chile e Peru. A empresa também pretende aumentar significativamente sua presença em número de unidades, tendo como destaques Chile e Argentina.

Entrada e saída de países

A pesquisa analisou o movimento de entrada e saída de países no ano de 2012 por parte das empresas participantes do Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013, como mostra a figura abaixo.

Figura 02 - Entrada e saída das empresas brasileiras de países em 2012

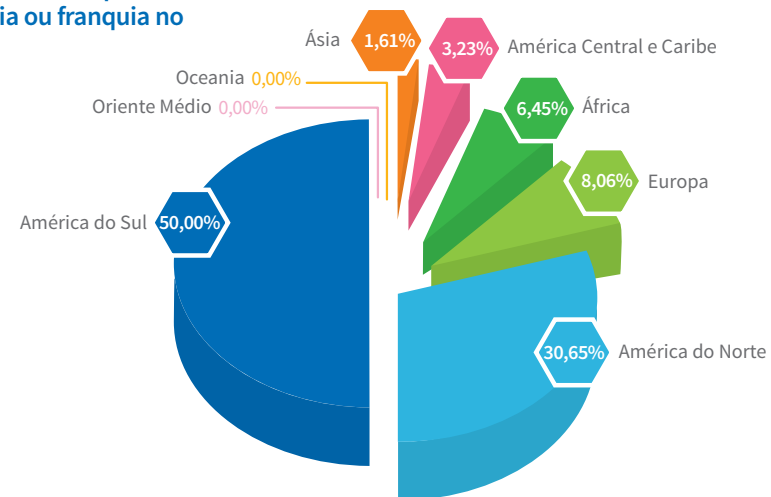


Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Três países deixaram de contar com a presença de empresas brasileiras em 2012. No mesmo período, houve entrada em quatro países onde não havia atuação de empresas brasileiras anteriormente, cabendo destacar que todos os países de ingresso estão localizados no continente africano.

Ainda assim, os gráficos a seguir evidenciam uma forte tendência das multinacionais brasileiras a iniciarem seu processo de internacionalização por meio de países da América do Sul. A maior parte das empresas participantes, 50,5% delas, teve sua primeira subsidiária ou franquia internacional instalada em algum país dessa região.

Gráfico 07- País da primeira subsidiária ou franquia no exterior

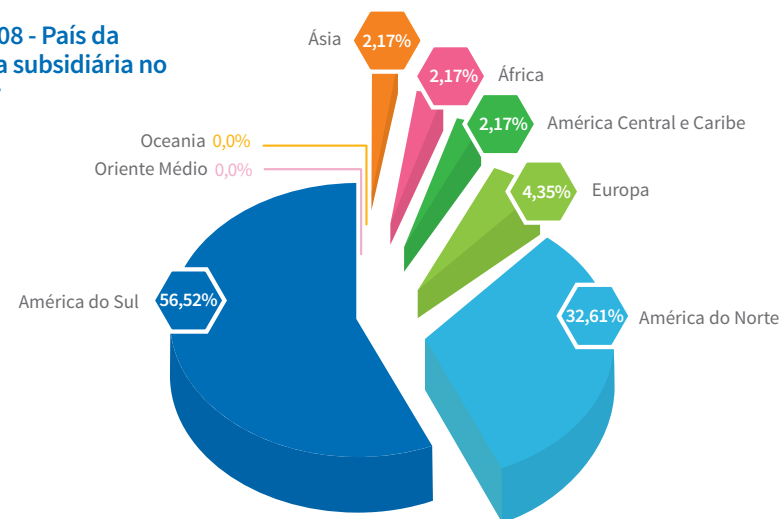


Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

A América do Norte é a segunda região preferida pelas empresas participantes da pesquisa para a localização da primeira subsidiária ou franquia fora do Brasil. Juntas, América do Sul e América do Norte foram escolhidas por quase 80% das empresas participantes da pesquisa para iniciar seu processo de internacionalização.

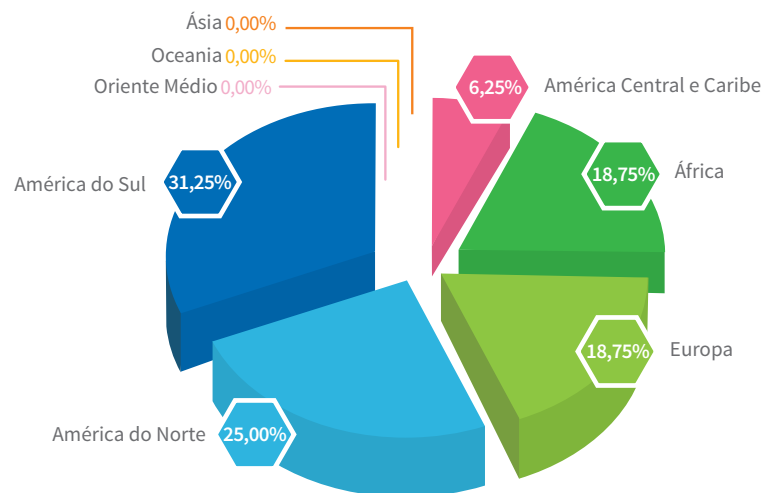
Cabe destacar, no entanto, que a tendência de iniciar o processo de internacionalização por meio da América do Sul ou América do Norte é significativamente mais forte em multinacionais brasileiras que atuam no exterior por meio de subsidiárias do que naquelas que atuam por meio de franquias. Os gráficos a seguir ilustram bem esta realidade:

Gráfico 08 - País da primeira subsidiária no exterior



Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Gráfico 09 - País da primeira franquia no exterior



Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Percebemos que países da América do Sul e América do Norte foram escolhidos por quase 90% das multinacionais brasileiras para iniciar seu processo de internacionalização, porém por apenas 56% das franquias. No caso das franquias, apesar de ainda haver uma preferência por essas duas regiões, Europa e África se tornam mais significativas, seguidas pela América Central.

Isso reforça o fato de que a internacionalização por meio de franquias, por apresentar menos riscos e demandar menos investimentos por parte da empresa, costuma ser um processo mais dinâmico. Quando comparado com outros modos de entrada no exterior, essa modalidade de internacionalização é facilitada por não demandar da empresa brasileira tanto conhecimento da cultura e do ambiente de negócios do país, já que isto é aportado pelos franqueados.

Foto: Claudio Zacccherini

Capítulo 5

Os Rankings: Resultados

Hong Kong (China)

Rankings

Os resultados do Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013 são apresentados nas tabelas abaixo. Além da classificação tradicional, que utiliza o índice de transnacionalidade da UNCTAD e a metodologia desenvolvida pelo Núcleo de Negócios Internacionais, no caso do ranqueamento de franquias, foram geradas classificações específicas que ranqueiam as empresas levando em consideração outros critérios de avaliação.

Destaca-se que uma queda no índice pode significar um incremento das operações no mercado doméstico, não representando necessariamente um recuo no processo de internacionalização. Isso porque o índice capta a proporção da atuação no exterior com relação ao volume total das operações das empresas.

As 10+

Empresas com faturamento de até R\$1 bilhão:

As empresas com faturamento de até R\$1 bilhão que lideram o Ranking são Metalrio, Ibope e Sabó.

Tabela 03 - Ranking 2013 das Multinacionais Brasileiras com faturamento total de até R\$ 1 bilhão – por índice de transnacionalidade

Posição	Empresa	Índice de Transnacionalidade
1	Metalrio	0,427
2	Ibope	0,364
3	Sabó	0,333
4	Ci&T	0,208
5	Artecola	0,194
6	DMS Logistics	0,185
7	Indústrias Romi	0,166
8	Cia Providência	0,143
9	Bematech	0,090
10	CZM	0,081

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Destaque

▲ A CZM Indústria de Equipamentos é a empresa cuja internacionalização é mais recente, com o início das operações nos Estados Unidos em 2012.

Ranking por número de países onde as empresas possuem subsidiárias:

A Vale é a empresa que possui subsidiárias em maior número de países (31), seguida pela Odebrecht (28) e Stefanini (27).

Tabela 04 - Ranking 2013 das Multinacionais Brasileiras mais internacionalizadas – por número de países de atuação

Posição	Empresa	Número de Países
1	Vale	31
2	Odebrecht	28
3	Stefanini	27
4	Weg	25
5	Marcopolo	24
5	Banco do Brasil	24
6	Magnesita	19
6	Gerda	19
6	BRF	19
6	Itaú - Unibanco	19
7	JBS	17
7	Andrade Gutierrez	17
7	Grupo Camargo Corrêa	17
8	Marfrig	16
8	Votorantim	16
9	Petrobras	14
10	Ibope	13

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Ranking por índice de receitas:

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

Tabela 05 - Ranking 2013 das Multinationais Brasileiras mais internacionalizadas – por índice de receitas

Posição	Empresa	Índice de Receitas
1	JBS	0,763
2	Suzano	0,657
3	Gerdau	0,563
4	Marfrig	0,538
5	Magnesita	0,533
6	Metafrio	0,442
7	Odebrecht	0,430
8	Weg	0,418
9	Stefanini	0,400
10	Sabó	0,393

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Ranking por índice de ativos:

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

Tabela 06 - Ranking 2013 das Multinationais Brasileiras mais internacionalizadas – por índice de ativos

Posição	Empresa	Índice de Ativos
1	Minerva	0,689
2	Stefanini	0,676
3	Magnesita	0,616
4	Gerdau	0,605
5	Vale	0,551
6	Marfrig	0,452
7	Embraer	0,418
8	JBS	0,411
9	Ibope	0,408
10	Tigre	0,405

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Destaques

- ▲ Em 2012, a Minerva adquiriu uma nova planta de abate no Paraguai, a Frigomerc, que foi responsável pelo considerável aumento dos ativos da empresa no exterior.
- ▲ A Embraer implantou a linha de montagem de aviões executivos e do Super Tucano nos Estados Unidos e ampliou as suas operações em Évora (Portugal).

Ranking por índice de funcionários:

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

Tabela 07 - Ranking 2013 das Multinationais Brasileiras mais internacionalizadas – por índice de funcionários

Posição	Empresa	Índice de Funcionários
1	JBS	0,592
2	Metafrio	0,498
3	Gerdau	0,459
4	Ibope	0,444
5	Stefanini	0,412
6	Sabó	0,405
7	Marfrig	0,308
8	Odebrecht	0,284
9	Tigre	0,275
10	Grupo Camargo Corrêa	0,231

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Ranking FDC das Multinacionais

Brasileiras 2013²

Tabela 08

Posição	Empresa	Índice de Transnacionalidade	Δ Índice 12/11
1	JBS	0,589	↑
2	Gerdau	0,542	↑
3	Stefanini	0,496	↑
4	Magnesita Refratários	0,457	↑
5	Marfrig Alimentos	0,433	↓
6	Metalfrio	0,427	↓
7	Ibope	0,364	↓
8	Odebrecht	0,349	↓
9	Sabó	0,333	↑
10	Minerva Foods	0,320	↑
11	Tigre	0,306	↑
12	Vale	0,283	↑
13	Weg	0,280	↑
14	Suzano	0,271	↓
15	BRF	0,271	↑
16	Camargo Corrêa	0,250	↑
17	Embraer	0,231	↑
18	Ci&T	0,208	↑
19	Marcopolo	0,195	↑
20	Arteca	0,194	✓
21	DMS Logistics	0,185	↓
22	Indústrias Romi	0,166	↑
23	Cia Providência	0,143	↑
24	Votorantim	0,138	↑
25	Andrade Gutierrez	0,129	↑
26	Natura	0,128	↑
27	Agrale	0,126	↓

28	Itaú - Unibanco	0,109	↑
29	Bematech	0,090	↑
30	Petrobras	0,083	↑
31	CZM	0,081	↑
32	Banco do Brasil	0,059	↑
33	Ultrapar	0,050	↑
34	Bradesco	0,035	↑
35	BRQ IT Services	0,035	↓
36	Randon	0,032	↑
37	GOL	0,031	↑
38	Alusa	0,030	↓
39	TOTVS	0,025	↑
40	Eliane	0,024	✓
41	M.Cassab	0,024	↑
42	Oi	0,020	↑
43	Porto Seguro	0,009	↑
44	Tegma	0,004	↑
45	Cemig	0,001	✓
46	Eletronbras ³	0,000	✓
47	M.Dias Branco ³	0,000	✓

Legenda:

- ↑ Índice de 2012 aumentou, comparado a 2011.
- ↓ Índice de 2012 diminuiu, comparado a 2011.
- ✓ Índice de 2012 se manteve estável, comparado a 2011.

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Destaques

- ▲ A JBS é a primeira colocada no Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras pelo quarto ano consecutivo.
- ▲ Das 47 empresas participantes 33 apresentaram um índice de transnacionalidade maior em 2012 que em 2011.
- ▲ As Indústrias Romi tiveram um aumento de 164% no índice entre 2011 e 2012. Isto porque, em 2012, a Romi adquiriu uma tradicional fabricante de alta tecnologia na Alemanha e abriu uma subsidiária comercial no México.
- ▲ A Cia Providência dobrou a sua capacidade produtiva no exterior em 2012.

3-Índice de Transnacionalidade Inferior a 0,001.

2-Para comparar a variação entre os índices de transnacionalidade de 2011 e 2012 usamos os dados informados no questionário de 2013, uma vez que as empresas participantes desta pesquisa não são exatamente as mesmas que participaram da edição anterior do Ranking. Podem haver ajustes nos dados informados por empresas participantes de mais de uma edição.

Ranking 2013 de Internacionalização de Franquias Brasileiras

Tabela 09

Posição	Empresa	Índice de Internacionalização	Δ Índice 12/11
1	Showcolate	0,087	↓
2	LinkWell	0,084	↑
3	Localiza Rent a Car	0,076	↑
4	Tostare Café	0,035	↑
5	Spoletto	0,025	↓
6	Chilli Beans	0,020	✓
7	DepylAction	0,020	↑
8	Hering	0,014	✓
9	Arezzo	0,010	↓
10	Magrass Franchising	0,009	↑
11	Hope	0,009	↑
12	Colcci	0,005	↑
13	Bob's	0,004	↓
14	First Class	0,003	↑
15	Emagrecentro	0,003	✓
16	Mundo Verde	0,003	↑

Legenda:

↑ Índice de 2012 aumentou, comparado a 2011.

↓ Índice de 2012 diminuiu, comparado a 2011.

✓ Índice de 2012 se manteve estável, comparado a 2011.

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Destaques

▲ A Showcolate lidera a Edição de Franquias do Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013.

▲ Das 16 franquias analisadas, 9 apresentaram índice de internacionalização maior em 2012 que em 2011.

▲ A Localiza destaca que, apesar dos efeitos da crise europeia sobre as economias sul-americanas, foi possível aumentar o número de unidades e o volume de negócios no exterior em 2012.

▲ Destacando o foco das franquias no valor da marca, a Chilli Beans tem trabalhado para formar e posicionar sua marca nos países em que atua, baseando-se no que a consolidou no Brasil, como o patrocínio de eventos relacionados a música. Como exemplo, a empresa patrocinou recentemente o festival de música indie FYF, em Los Angeles.

▲ Tostare Café, Magrass Franchising e First Class abriram sua primeira franquia internacional em 2012.

Franquias: As 5+

Ranking por número de países onde as empresas possuem franquias

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

Tabela 10 - Ranking 2013 de Internacionalização de Franquias Brasileiras - por número de países

Posição	Empresa	Número de Países
1	Showcolate	12
2	Localiza Rent a Car	8
3	Hering	5
4	Arezzo	4
5	LinkWell	3
5	Spoletto	3
5	Chilli Beans	3

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013

Ranking por índice de unidades franqueadas:

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

Tabela 11 - Ranking 2013 de Internacionalização de Franquias Brasileiras – por índice de unidades franqueadas

Posição	Empresa	Índice de Unidades Franqueadas
1	Showcolate	0,262
2	Localiza Rent a Car	0,198
3	LinkWell	0,120
4	Tostare Café	0,105
5	Spoletto	0,066

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Ranking por índice de receitas:

A tabela abaixo mostra a classificação de franquias pelo índice de receitas⁴.

Tabela 12 - Ranking 2013 de Internacionalização de Franquias Brasileiras – por índice de receitas

Posição	Empresa	Índice de Receitas
1	LinkWell	0,131
2	DepylAction	0,032
3	Localiza Rent a Car	0,028
4	Chilli Beans	0,025
5	Hering	0,015

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Capítulo 6

Margens
de lucro
e satisfação
com o
desempenho

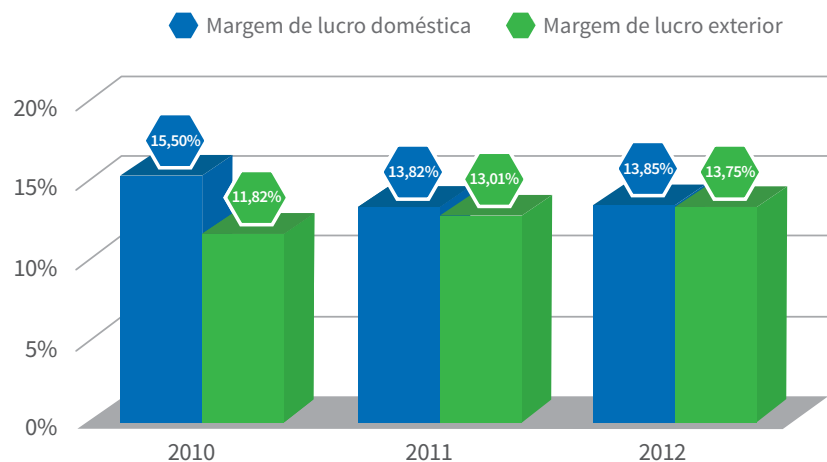
Dubai
(Emirados Árabes)

4 - Índice de receitas = (Receita de royalties e taxas no exterior + Receita de vendas de produtos no exterior) / (Receita de royalties e taxas totais + Receita de vendas de produtos total)

Margens de Lucro

A tendência observada nos últimos anos se mantém em 2012, quando as margens de lucro das empresas permaneceram menores no exterior quando comparadas às margens domésticas. É interessante observar, no entanto, que a diferença entre elas diminuiu de 2011 para 2012.

Gráfico 10 - Margens de lucro



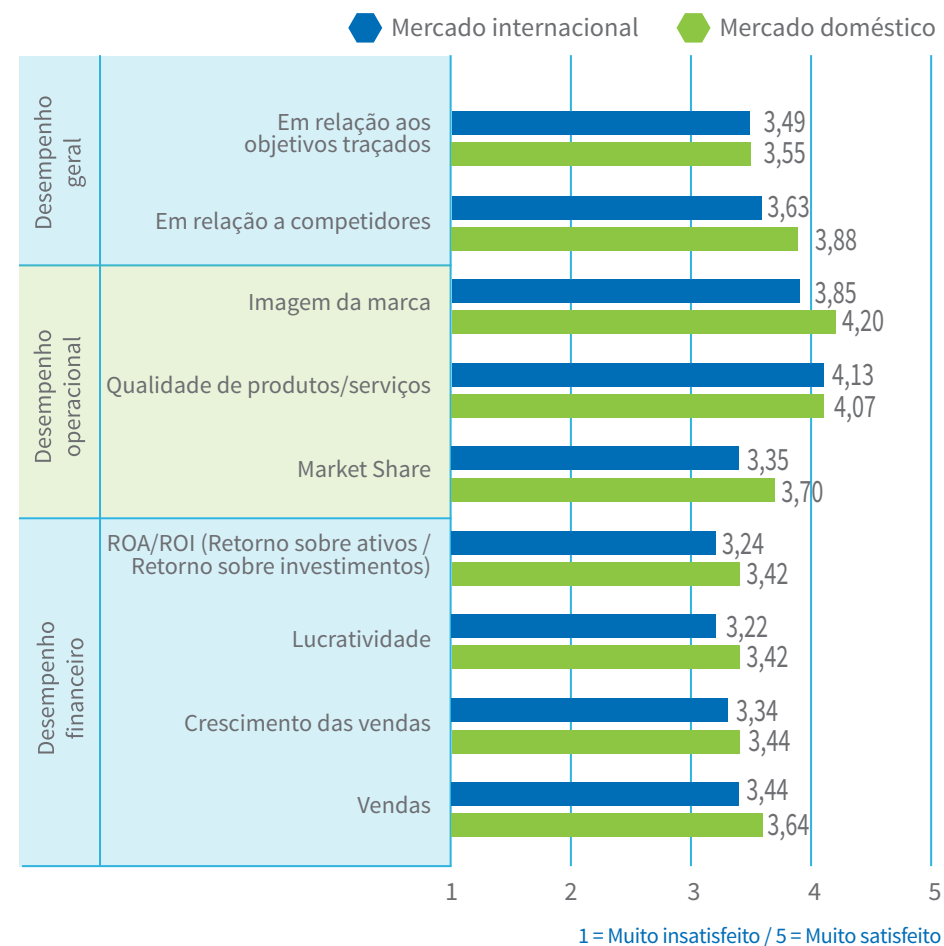
Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Satisfação com o desempenho

A tendência de maior satisfação com o desempenho financeiro, operacional e geral das empresas em suas operações no mercado doméstico quando comparado com o mercado internacional também se confirma, ainda que a diferença de satisfação nos dois mercados seja pequena.

No gráfico seguinte fica claro que 100% das empresas avaliaram com notas acima de 3 todos os aspectos propostos nas questões, o que mostra a tendência evidente de satisfação das multinacionais com os desempenhos nacional e internacional nos três âmbitos avaliados.

Gráfico 11 - Satisfação das multinacionais com o desempenho



Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Destaques

▲ As operações internacionais da Natura já representam 11,6% da receita líquida consolidada de 2012. As operações da empresa que se encontram em fase de consolidação (Argentina, Chile e Peru) apresentaram crescimento de 27,4% na receita líquida em moeda local ponderada em 2012. Já nas operações em implantação (México e Colômbia), a receita apresentou crescimento de 32,6% no ano, também em moeda local em 2012.

▲ A forte competição do mercado internacional tem levado a Ci&T a inovar cada vez mais no seu portfólio de serviços, buscando alternativas e lançando ofertas que impulsionam o crescimento e deixam a empresa na vanguarda do mercado nacional.

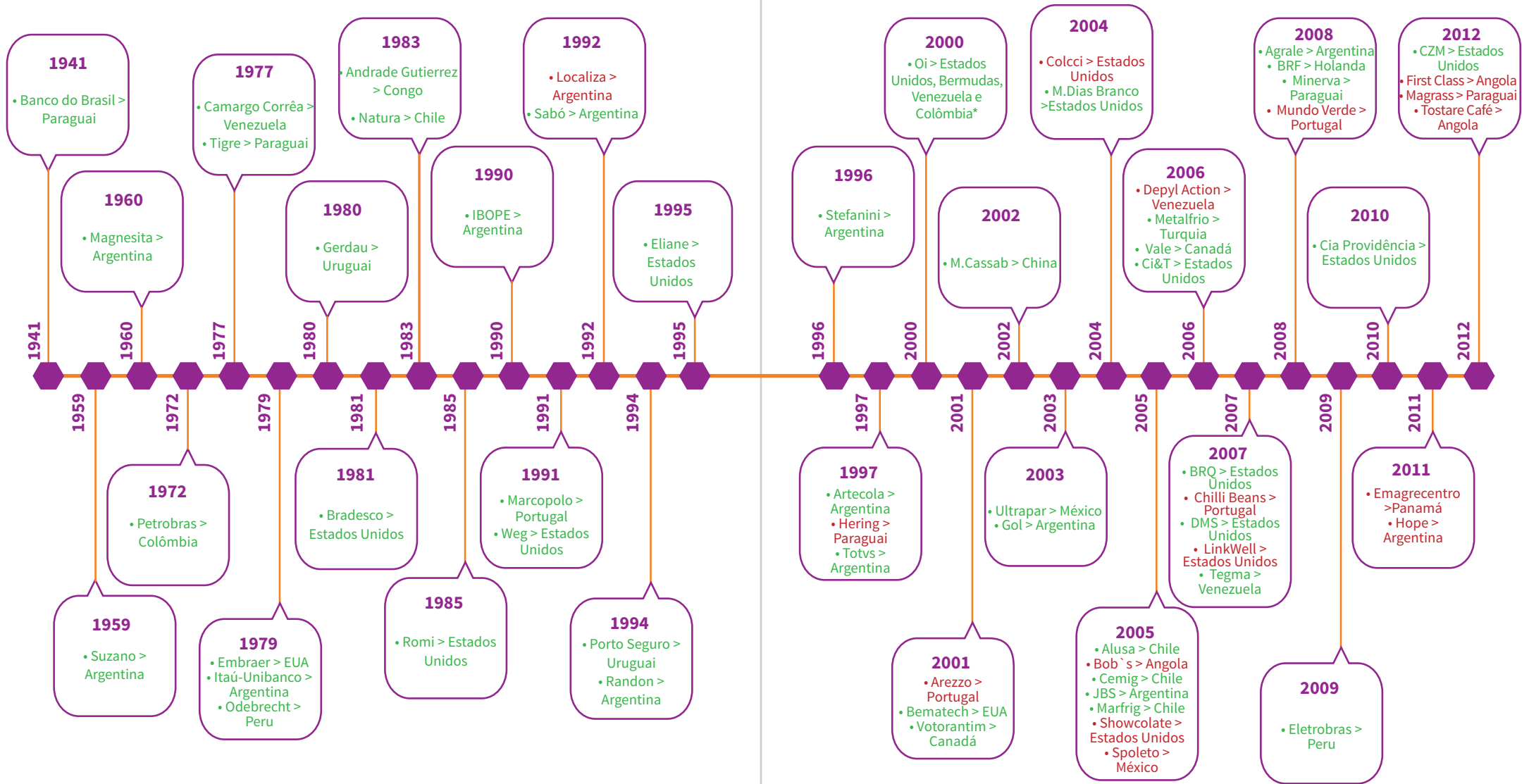
▲ A consolidação das operações da DMS Logistics nos Estados Unidos foi o principal motor de crescimento da empresa em 2012. A possibilidade de oferecer aos clientes brasileiros uma gama completa de serviços logísticos (no Brasil e nos EUA) e uma estrutura de profissionais qualificados com domínio dos idiomas português, espanhol e inglês foram os principais diferenciais da empresa nesse mercado dominado por multinacionais americanas e europeias. A expansão do mercado interno, com demandas crescentes de insumos importados, também ajudou no crescimento da empresa.

Capítulo 7

Evolução e tendências

Johannesburg
(África do Sul)

Linha do tempo



Legenda:

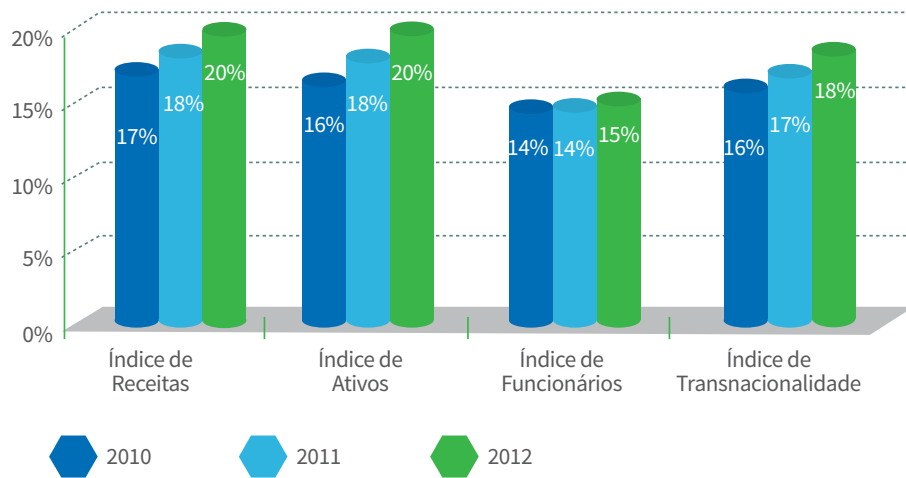
- Internacionalização por meio de subsidiárias
- Internacionalização por meio de franquias

* A Oi se internacionalizou por meio da aquisição da Empresa Globenet, que possui presença nos países listados.

Evolução dos índices de internacionalização nos três últimos anos

As multinacionais brasileiras continuam em uma tendência média de aumento do índice de internacionalização. Com destaque para as dimensões de receitas e ativos, e um leve aumento também na dimensão de funcionários, o reflexo é um índice de internacionalização gradualmente maior ano após ano.

Gráfico 12 - Evolução dos índices de internacionalização médios



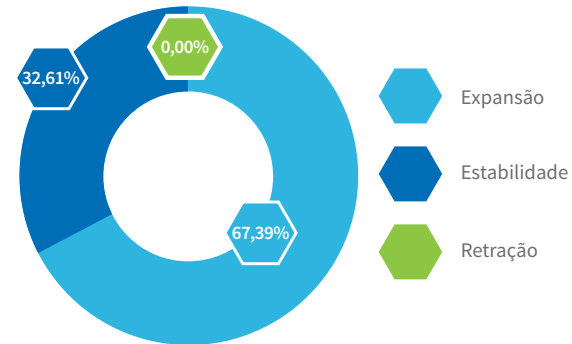
Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Planos de entrada e expansão internacional em 2013

Em torno de 67% das empresas analisadas na pesquisa pretendem expandir sua atuação no exterior em 2013, nos mercados em que já atuam. Os 33% restantes projetam estabilidade com relação às operações no exterior, não se observando, portanto, nenhuma empresa que tenha em seu planejamento recuar em suas operações no exterior.

Com relação a entrada em novos mercados, apesar de observarmos um aumento no percentual de empresas que planejam ingressar em novos mercados (43%), comparado ao observado em 2012, a maior parte das empresas (57%) não planeja entrar em novos mercados em 2013.

Gráfico 13 - Planos para mercados em que já atua

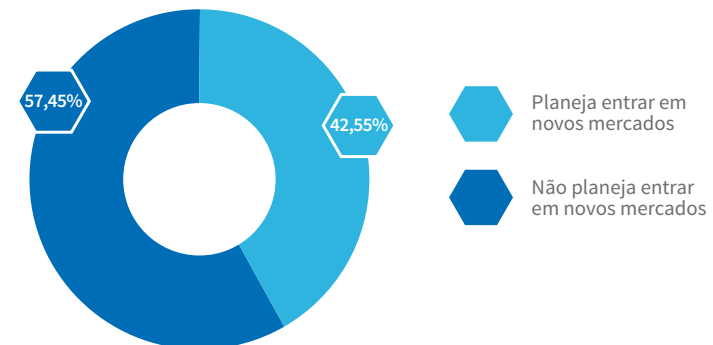


Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Destaques

- ▲ A Sabó prevê, para 2013, um crescimento na China de quase 50% no seu número de funcionários e 64% na receita.
- ▲ O Grupo Camargo Corrêa adquiriu, em 2012, participação de 39,6% do capital da CIMPOR. Como parte do processo de assunção do controle, a Companhia permutou algumas das ações por operações na Espanha, China, Índia, Marrocos, Tunísia e Peru.
- ▲ Dando sequência em seu propósito de ser reconhecido como o “Banco da América Latina”, o Itaú-Unibanco pretende, em 2013, investir na comunicação e divulgação de sua marca, na ampliação do portfólio de produtos e serviços, em iniciativas de educação financeira para clientes e na consolidação da cultura corporativa do banco junto a seus colaboradores, além de investimentos em sistemas, plataformas tecnológicas e processos.

Gráfico 14 - Planos de entrada em novos países



Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

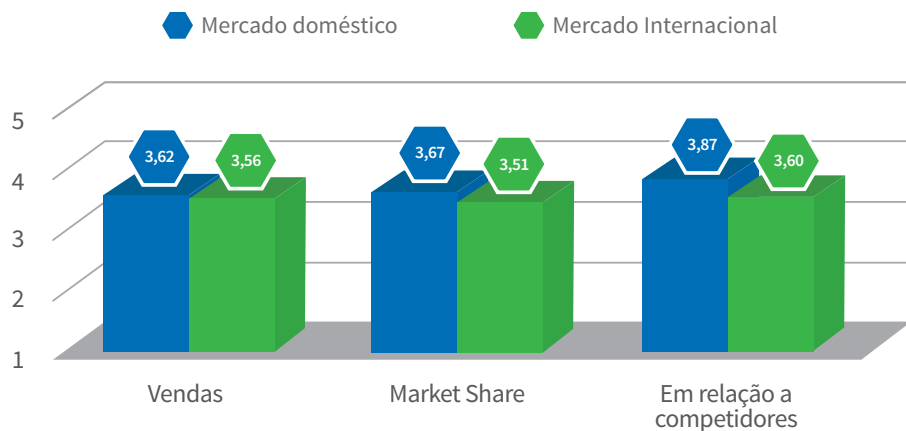
Destaques

▲ Das 42,6% das empresas que planejam entrar em novos mercados, os principais destinos mencionados são: países da América Latina, Sudeste Asiático, China, Rússia e Canadá.

▲ A Artecola assinou três Joint Ventures com empresas estrangeiras que, em 2013, resultarão em novas plantas produtivas. Os novos parceiros se encontram no México, Bahrein e Israel.

Expectativas de desempenho para as atividades em 2013

Gráfico 15 - Expectativa de desempenho para atividades em 2013



1 = Baixa expectativa de desempenho/ 5 = Elevada expectativa de desempenho

Fonte: Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013

Capítulo 8

Equipe responsável

Foto: Paul McKinnon



Sherban Leonardo Cretoiu:

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



Vanessa Silva Nogueira:

- Pesquisadora Associada à Fundação Dom Cabral
- Mestre em Pesquisa Social pela *London Metropolitan University*
- Pós-graduada em Marketing pelo Ibmecc MG
- Bacharel em Jornalismo pela Universidade Fumec
vanessa.nogueira@fdc.org.br



Renata de Miranda Menezes:

- Pesquisadora Associada ao Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral
- Mestranda em Economia pelo Cedeplar/UFMG
- Bacharel em Ciências Econômicas pela UFMG
renata.apoioapescusa@fdc.org.br



Ana Paula Roscoe Côrtes:

- Bolsista de Iniciação Científica do Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral
- Graduanda em Relações Internacionais na PUC Minas
ana.cortes@fdc.org.br

ANEXO I - IMPACTOS DA POLÍTICA EXTERNA NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Neste anexo é possível acessar as questões completas do questionário de pesquisa que foram elaboradas para avaliar as percepções das empresas sobre os impactos da política externa no processo de internacionalização.

1) Listadas a seguir estão ações comumente adotadas por governos de diferentes países no âmbito da política externa. Indique como sua empresa percebe o impacto de cada uma delas no processo de internacionalização de empresas em geral:

- Firmar acordos comerciais bilaterais com países de diversas regiões do mundo.
- Promover acordos regionais de comércio e zelar pelo cumprimento de suas regras por parte de todos os parceiros.
- Firmar acordos de bitributação com países de diversas regiões do mundo.
- Participar ativamente de organismos e instituições multilaterais como ONU, OEA, FMI, Banco Mundial, BID, dentre outros.
- Contribuir com efetivo militar em missões de paz lideradas pela ONU.
- Boicotar comercialmente e/ou retaliar politicamente países que infringem normas da ONU ou de outros organismos e acordos multilaterais.
- Buscar aproximação com países em que os regimes políticos e a ideologia dos governantes sejam semelhantes às do atual governo do país.
- Buscar aproximação com países da tríade (Estados Unidos, Europa e Japão).
- Buscar aproximação com países com maior potencial de crescimento das relações econômicas e comerciais.
- Oferecer ajuda financeira e econômica a países em dificuldades conjunturais em suas economias.
- Oferecer empréstimos a governos e/ou crédito privilegiado a governos e empresas de outros países para viabilizar negócios de empresas do seu país.
- Organizar missões empresariais simultâneas a visitas presidenciais e ministeriais ao exterior.
- Manter postura de neutralidade em conflitos e/ou não ingerência nos assuntos de política interna ou externa dos países.
- Oferecer ajuda humanitária em casos de catástrofes naturais, flagelo da fome, movimentos migratórios dentre outros.
- Firmar acordos de cooperação técnica e promover ações que favoreçam o desenvolvimento de países na África, América Latina e Ásia.
- Outros:

Para avaliação foi apresentada uma escala de 1 a 5, onde 1 corresponde a 'Prejudica muito a internacionalização' e 5 corresponde a 'Favorece muito a internacionalização'.

2) Alguns componentes específicos da política externa brasileira da última década estão listados a seguir. Indique como sua empresa percebe a influência de cada um deles no processo de internacionalização de empresas brasileiras (Marque N/A caso considere que o item não é um componente da política externa brasileira da última década):

- Buscar um lugar de destaque do Brasil no contexto internacional.
- Indicar representantes brasileiros para cargos de direção de organismos internacionais (Ex. OMC, BID, Organização Internacional do Trabalho – OIT).
- Empreender esforços visando obter para o Brasil um assento permanente no Conselho de Segurança da ONU.
- Definir como prioritária a aproximação política e econômica com os países africanos.

- Consolidar-se como líder regional enfatizando o relacionamento com seus vizinhos por meio de cooperação bilateral e da integração sul-americana.
- Buscar maior aproximação política e econômica com os BRICS (Rússia, Índia, China, África do Sul).
- Participar ativamente dos debates e negociações sobre os grandes temas da agenda global (Ex. meio ambiente, mudanças climáticas, combate à fome e à pobreza, novas matrizes energéticas, protecionismo).
- Atuar como agente intermediador de conflitos e de resolução de problemas que afetam outros países (Ex: Honduras, Haiti, Colômbia, Venezuela, Equador).
- Organizar missões empresariais do Governo Brasileiro em viagens oficiais ao exterior.
- Dar apoio diplomático às empresas brasileiras com investimentos no exterior.
- Negociar a diminuição de barreiras alfandegárias.
- Criar linhas de crédito/financiamento para investimentos brasileiros no exterior.
- Outros:

Para avaliação foi apresentada uma escala de 1 a 5, onde 1 corresponde a 'Tem influência muito negativa na internacionalização' e 5 corresponde a 'Tem influência muito positiva na internacionalização'.

3) Ainda considerando os itens acima mencionados, indique os componentes da política externa brasileira que foram mais importantes para o sucesso do processo de internacionalização da sua empresa nos últimos 10 anos*. Marque no máximo 3 alternativas.

- Buscar um lugar de destaque do Brasil no contexto internacional.
- Indicar representantes brasileiros para cargos de direção de organismos internacionais (Ex. OMC, BID, Organização Internacional do Trabalho – OIT).
- Empreender esforços visando obter para o Brasil um assento permanente no Conselho de Segurança da ONU.
- Definir como prioritária a aproximação política e econômica com os países africanos.
- Consolidar-se como líder regional enfatizando o relacionamento com seus vizinhos por meio de cooperação bilateral e da integração sul-americana.
- Buscar maior aproximação política e econômica com os BRICS (Rússia, Índia, China, África do Sul).
- Participar ativamente dos debates e negociações sobre os grandes temas da agenda global (Ex. meio ambiente, mudanças climáticas, combate à fome e à pobreza, novas matrizes energéticas, protecionismo).
- Atuar como agente intermediador de conflitos e de resolução de problemas que afetam outros países (Ex: Honduras, Haiti, Colômbia, Venezuela, Equador).
- Organizar missões empresariais do Governo Brasileiro em viagens oficiais ao exterior.
- Dar apoio diplomático às empresas brasileiras com investimentos no exterior.
- Negociar a diminuição de barreiras alfandegárias.
- Criar linhas de crédito/financiamento para investimentos brasileiros no exterior.
- Outros:
- Nenhuma das alternativas se aplica.

* Caso sua empresa tenha menos de 10 anos de atuação, indique a influência desde sua criação.

4) Escolha a alternativa que melhor descreve o posicionamento da sua empresa no que diz respeito ao impacto que a política externa adotada pelo governo brasileiro nos últimos 10 anos teve no movimento de expansão internacional da companhia*.

- As diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos têm prejudicado muito os esforços de expansão internacional da minha empresa.
- As diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos têm prejudicado os esforços de expansão internacional da minha empresa.
- As diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos não têm prejudicado nem favorecido os esforços de expansão internacional da minha empresa.
- As diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos têm favorecido os esforços de expansão internacional da minha empresa.
- As diretrizes da política externa brasileira dos últimos 10 anos têm favorecido muito os esforços de expansão internacional da minha empresa.
- Nos últimos 10 anos, não houve esforços por parte da minha empresa no sentido de expandir-se internacionalmente.

* Caso sua empresa tenha menos de 10 anos de atuação, indique a influência desde sua criação.



Agradecimentos

A Fundação Dom Cabral agradece às empresas que participaram da pesquisa em 2013 e que generosamente disponibilizaram seus dados e compartilharam sua experiência internacional, contribuindo para a compreensão da atuação das multinacionais brasileiras no exterior.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS



Ranking das Multinacionais Brasileiras 2013

Os impactos da política externa
na internacionalização de
empresas brasileiras