



Desafios das transnacionais brasileiras frente à crise

POR **JASE RAMSEY E LÍVIA LOPES BARAKAT**

A crise financeira global afetou empresas de todo o mundo, independente do setor em que atuam. No momento em que as turbulências começam a dar sinal de superação, o maior desafio de empresários e governantes é analisar o tamanho do prejuízo causado e, principalmente, as perspectivas de retomada dos negócios e retorno à normalidade dos mercados.

Este artigo analisa o cenário atual de um dos segmentos mais importantes e estratégicos para a economia do país – o das empresas transnacionais brasileiras. Apesar dos grandes investimentos que realizaram nos primeiros três trimestres de 2008, essas companhias viveram de perto a diminuição da demanda internacional, o que resultou em menores margens no final do ano passado.

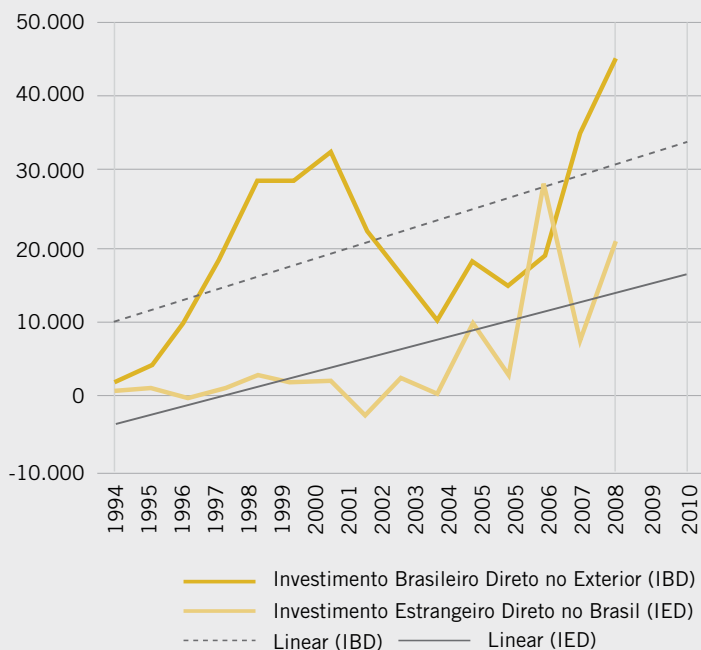
A análise foi realizada com base na última edição do Ranking das Transnacionais Brasileiras, coordenado pela Fundação Dom Cabral. Ele indica, por exemplo, que as empresas estão mais satisfeitas com o desempenho do mercado doméstico do que com o internacional. O estudo revela ainda que as transnacionais brasileiras têm sido bem-sucedidas no contexto da crise financeira mundial e estão, continuamente, revendo seu planejamento

estratégico como forma de se adaptar ao novo contexto global. No curto e médio prazo, elas podem ser consideradas “cautelosamente otimistas”.

As empresas apostam nas oportunidades de negócios que virão do crescimento contínuo da China, terceira maior economia do mundo. O país tornou-se um parceiro comercial importante para o Brasil, após a drástica redução de suas vendas para os Estados Unidos, com a recessão global. Relatórios recentes indicam que o Banco de Desenvolvimento da China, gerido pelo governo para projetos públicos, planeja abrir uma filial no Brasil em meados de 2010, para investir em portos, siderurgia e energia. China e Brasil são parceiros naturais, devido ao elevado consumo chinês de recursos naturais.

Os outros dois países do BRIC – Rússia e Índia – são menos prioritários para o Brasil neste momento. Enquanto os políticos estão mais entusiasmados com os BRICs, previsões de crescimento recentes questionam se a Rússia será uma fonte viável de demanda no curto prazo. Além do mais, China e Índia permanecem como motores da economia global, com previsão de crescimento para este ano de 7,5% e 5,8%, respectivamente.

GRÁFICO 1 | INVESTIMENTO DIRETO NO EXTERIOR (IDE BRASILEIRO) EM MILHÕES DE US\$



FORNTE: DADOS DE 1994 A 2007: BALANÇO DE PAGAMENTOS - BANCO CENTRAL DO BRASIL

A análise do Ranking das Transnacionais Brasileiras é baseada nos resultados de 2008, ano em que as remessas de Investimento Direto no Exterior (IDE) atingiram o segundo nível mais alto na história brasileira (**Gráfico 1**). Em função do colapso financeiro global, que começou no último trimestre de 2008, o IDE a partir do Brasil reverteu a tendência favorável: de US\$ 5,05 bilhões no quarto trimestre de 2008, para US\$ 392 milhões negativos no primeiro trimestre de 2009.

Enquanto a crise financeira se expandia, as transnacionais brasileiras encaravam o primeiro teste de dificuldades desde o *boom* de seus investimentos internacionais, em meados de 1990.

Algumas das maiores transnacionais brasileiras viram a demanda por seus produtos encolher e mercados se retraírem, em particular os de minerais, aço, construção e petróleo. Além disso, muitas empresas delas tiveram suas exportações afetadas por medidas protecionistas, principalmente na América Latina. Embora a crise tenha impactado severamente as empresas brasileiras que operam em mercados internacionais, os resultados da pesquisa mostram que as transnacionais não descartam seu comprometimento com a internacionalização. Com isso, é possível prever que o fluxo de

investimento brasileiro direto no exterior vai continuar crescendo.

METODOLOGIA E RESULTADOS As empresas foram solicitadas a responder um questionário – encaminhado aos principais executivos, em versão eletrônica e impressa – com informações sobre suas atividades internacionais referentes ao ano de 2008. Ao todo, foram recebidos 41 questionários de transnacionais brasileiras que atuam no exterior através de subsidiárias.

Para compreender melhor o processo de internacionalização das empresas brasileiras e analisar as principais mudanças no cenário internacional, foram feitas entrevistas com oito grandes grupos empresariais, selecionados pelo seu grau de internacionalização ou o destaque que tiveram nos movimentos globais em 2008. Assim, o relatório contém não apenas resultados quantitativos, coletados pelos questionários enviados às empresas, como também informações qualitativas, obtidas nas entrevistas semiestruturadas.

Apesar dos resultados financeiros desanimadores, o ano de 2008 foi marcado pelo forte avanço das empresas brasileiras nos mercados globais. As vinte maiores transnacionais brasileiras aumentaram significativamente seus níveis de internacionalização, medidos pelos indicadores receitas, ativos e funcionários (**Tabela 1**).

TABELA 1 | SOMA DAS 20 MAIS TRANSNACIONAIS (R\$ BILHÕES E NÚMERO DE EMPREGADOS)

	2008	2007	2006	Δ 08/07
Receitas				
Total	532,76	438,66	381,31	21,45%
Exterior	134,92	105,96	82,15	27,33%
% exterior/total	25,32%	24,16%	21,54%	
Ativos				
Total	721,44	605,54	492,44	19,14%
Exterior	199,52	151,00	129,97	32,13%
% exterior/total	27,66%	24,94%	26,39%	
Funcionários				
Total	517.048	452.178	365.098	14,35%
Exterior	142.300	100.979	61.509	40,92%
% exterior/total	27,52%	22,33%	16,85%	

FORNTE: PESQUISA FDC SOBRE TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS

TABELA 2 | RANKING 2009 DAS EMPRESAS BRASILEIRAS MAIS TRANSNACIONALIZADAS - POR ÍNDICE

Posição ranking 2009	Empresa	Setor Principal	Índice de Transnacionalidade	Vendas	Ativos	Empregados
1	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0.570	0.577	0.634	0.500
2	Sabó ⁽¹⁾	Autopeças	0.408	0.401	0.489	0.334
3	Marfrig	Alimentos	0.407	0.456	0.354	0.412
4	Vale	Mineração	0.385	0.392	0.516	0.247
5	Metalfrio	Metal-mecânica	0.378	0.423	0.132	0.578
6	Odebrecht ⁽²⁾⁽⁵⁾	Construção	0.357	0.315	0.196	0.561
7	Aracruz Celulose	Papel e Celulose	0.302	0.877	0.016	0.011
8	Tigre ⁽²⁾	Material de Construção	0.296	0.205	0.455	0.227
9	Arteca ⁽²⁾	Química	0.259	0.257	0.306	0.215
10	Suzano Papel e Celulose	Papel e Celulose	0.257	0.728	0.000	0.044
11	Lupatech	Metal-mecânica	0.234	0.250	0.185	0.267
12	Marcopolo	Veículos e peças	0.207	0.199	0.163	0.259
13	Embraer	Aeronáutica	0.203	0.096	0.389	0.123
14	Itautec	Software e Serviços de TI	0.181	0.271	0.197	0.074
15	Camargo Corrêa ⁽⁵⁾	Construção	0.177	0.177	0.162	0.192
16	Weg	Motores	0.172	0.233	0.179	0.106
17	América Latina Logística	Serviços de Transporte	0.165	0.060	0.026	0.410
18	Stefanini IT Solutions ⁽²⁾	Tecnologia e Computação	0.141	0.125	0.175	0.124
19	Votorantim ⁽⁵⁾	Commodities	0.130	0.165	0.103	0.121
20	Petrobras ⁽⁵⁾	Energia	0.126	0.155	0.131	0.091
21	Natura	Higiene e Cosméticos	0.125	0.059	0.085	0.230
22	Tam ⁽³⁾⁽⁴⁾	Transporte aéreo	0.121	0.306	0.000	0.057
23	DHB	Componentes automotivos	0.069	0.178	0.025	0.003
24	Portobello	Material de Construção	0.050	0.103	0.034	0.012
25	Ultrapar ⁽⁵⁾	Distribuição de Combustíveis	0.050	0.009	0.098	0.042
26	Andrade Gutierrez ⁽⁵⁾	Construção	0.041	0.091	0.032	0.000
27	Totvs ⁽⁴⁾	Software e Serviços de TI	0.038	0.023	0.000	0.090
28	Localiza	Aluguel de carros e frotas	0.036	0.022	0.040	0.045
29	Cia Providência	Borracha e Plásticos	0.023	0.000	0.068	0.000
30	M. Dias Branco	Alimentos	0.018	0.000	0.054	0.000
31	Randon	Veículos especiais e autopeças	0.018	0.017	0.010	0.027
32	Perdigão	Alimentos	0.016	0.020	0.018	0.009
33	Marisol	Confecção	0.014	0.015	0.026	0.001
34	Porto Seguro	Seguros	0.010	0.009	0.009	0.014
35	Sadia	Alimentos	0.007	0.001	0.009	0.011
36	Oi	Serviços de Comunicação	0.003	0.003	0.004	0.001
37	Cedro	Têxtil	0.002	0.002	0.004	0.000
38	Arezzo ⁽²⁾	Calçados	0.002	0.003	0.002	0.000
39	Cemig	Energia	0.001	0.000	0.002	0.000

Desde 2006, a proporção das receitas no exterior sobre o total tem sido crescente. Em 2008, 25,32% das receitas das 20 maiores transnacionais brasileiras vieram de suas operações com o exterior. Esse aumento foi gerado por maiores investimentos fora do Brasil, como indicam os ativos no exterior de R\$ 199,52 bilhões, equivalentes a 27,66% do total de ativos dessas empresas. Com isso, a necessidade de mão de obra estrangeira cresceu 40,92% em relação a 2007 – as transnacionais tinham 27,52% de seus funcionários no exterior, em 2008.

CENÁRIO ATUAL A **Tabela 2** apresenta o ranking final das empresas mais internacionalizadas do Brasil em 2008.

Vale ressaltar que a Gerdau foi a empresa que apresentou maior índice de transnacionalidade no Ranking 2009. A companhia possui o maior índice de ativos, 63% do total, e mais de 50% de suas vendas e empregados no exterior. Em relação a 2008, a Gerdau teve um aumento de 49% na receita de suas subsidiárias internacionais, 52% nos ativos estrangeiros e 24% nos funcionários em 13 países.

Em segundo lugar, a Sabó apresentou 40% de suas vendas, 49% de seus ativos e 33% de seus empregados no exterior, como resultado de suas operações em seis países. Em terceiro lugar, a Marfrig foi a empresa que mais aumentou seus ativos no exterior: um crescimento de 258%, em relação a 2007. Isso se deve à aquisição de ativos de mais de 20 subsidiárias na Europa e na América do Sul, como parte da estratégia de diversificação da empresa.

Em 2008, as transnacionais brasileiras estavam localizadas principalmente em países da América Latina, com índice médio de regionalidade de 46% (**Gráfico 2**). É possível que, com a crise financeira, muitas empresas tenham preferido concentrar suas atividades em países geograficamente próximos. Isso pode ser justificado pelo menor custo de logística, maior semelhança cultural e facilidades de acordos comerciais.

O crescente movimento em direção à internacionalização na América Latina é observado também no setor de energia. A Cemig, por exemplo, vem atuando desde 2005 no Chile, através de uma *joint venture* para implantação de uma linha de

transmissão de energia, como parte da estratégia de crescimento da companhia.

TENDÊNCIAS FUTURAS O objetivo do *ranking* das transnacionais foi estendido este ano, a pedido dos altos executivos das empresas participantes. A pesquisa passou a focar não apenas o progresso da internacionalização das empresas, ao longo dos últimos anos, mas também as tendências futuras tendo em conta o cenário global.

A questão que hoje se impõe é: “As transnacionais brasileiras terão bons resultados no próximo ano? Sendo assim, as empresas foram questionadas sobre sua expectativa de desempenho, nacional e internacional, em 2010. Em seguida, a questão foi aprofundada, levantando de que forma elas pretendem expandir sua internacionalização (por exemplo, através de fusões e aquisições) e em quais aspectos (exemplo: ativos e/ou funcionários).

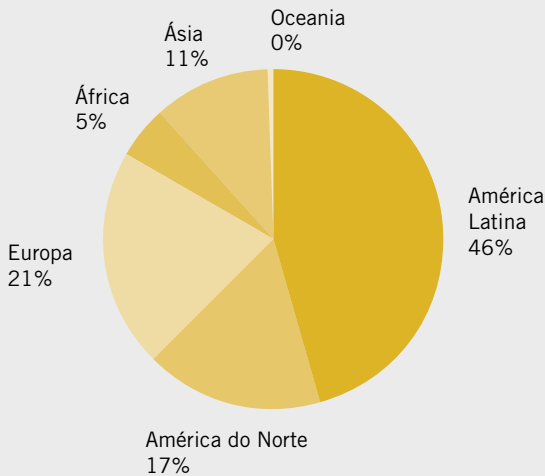
A despeito dos níveis moderados de satisfação com o desempenho dos negócios em 2008, as empresas brasileiras apresentam maiores expectativas de desempenho para 2010. Essa esperança se apóia na recuperação da economia e retomada da demanda internacional.

Enquanto um relatório recente do Banco Central mostra que as empresas privadas acreditam que haverá uma contração de 0,3% na economia em 2009, as multinacionais esperam um crescimento de 4,5% em 2010. Além disso, tanto o ministro da Fazenda, Guido Mantega, quanto o presidente do Banco Central, Henrique Meirelles, prevêem um aumento de 5% em 2011. Os executivos brasileiros têm, assim, uma boa razão para esperar um bom desempenho no mercado nacional no ano que vem. Mas, conseguirá o resto do mundo se recuperar tão rapidamente e as empresas melhorarem seus resultados internacionais?

As empresas pesquisadas mostram maior expectativa de desempenho em relação ao *market share* nacional (4,03) e internacional (3,74). Em consonância com os índices de satisfação em 2008, a lucratividade é o fator que gera menos expectativas: 3,86 para o mercado doméstico e 3,49 para o mercado internacional.

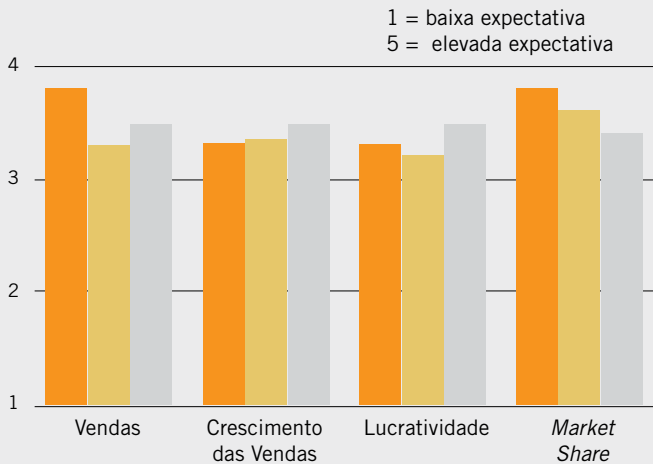
Surpreendentemente, apesar dos baixos níveis de satisfação em 2008, as companhias do setor de recursos naturais apresentam os maiores níveis de expectativa em relação às vendas (4,00) e *market*

GRÁFICO 2 | LOCALIZAÇÃO DAS TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS



FONTE: PESQUISA FDC SOBRE TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS

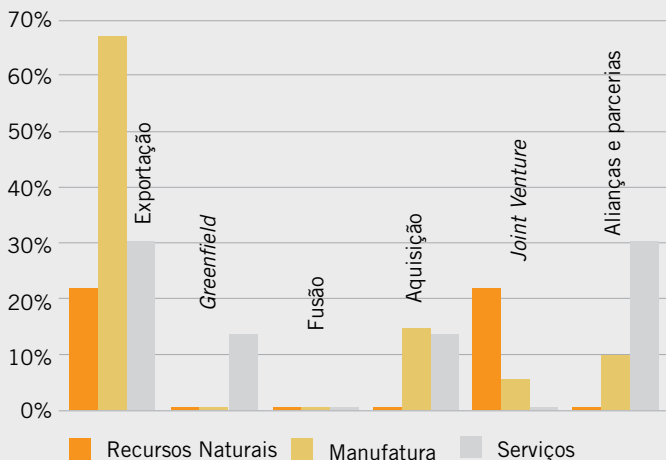
GRÁFICO 3 | EXPECTATIVA DE DESEMPENHO PARA O MERCADO INTERNACIONAL EM 2010 POR SETOR



FONTE: PESQUISA FDC SOBRE TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS

Recursos Naturais Manufatura Serviços

GRÁFICO 4 | MODO DE ENTRADA MAIS PROVÁVEL EM CASO DE EXPANSÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO POR SETOR



FONTE: PESQUISA FDC SOBRE TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS

share (4,00) em 2010 (**Gráfico 3**). O setor de serviços é o que espera ter maior crescimento nas vendas (3,70) e lucratividade (3,70), no próximo ano.

As empresas manufatureiras estão mais otimistas em relação ao *market share* (3,80) do que em termos de lucratividade (3,38). É animadora a previsão de melhor desempenho em 2010 do que os níveis obtidos no ano passado. As transnacionais apostam na recuperação da economia e no futuro crescimento das vendas, da lucratividade e do *market share*, tanto nacional quanto internacional, em 2010.

NOVOS MERCADOS A exportação ainda é a forma de entrada mais considerada pelas empresas brasileiras em caso de expansão. Isso se deve ao fato de ser uma estratégia pouco dispendiosa e que envolve menos riscos do que a implantação de subsidiárias. (**Gráfico 4**)

Um fato relevante a ser considerado é que, em função da crise, algumas empresas não pensam numa futura expansão internacional. Pelo menos quatro transnacionais responderam que não pretendem intensificar sua presença no exterior, nos próximos anos.

Ao pensar o futuro, o grupo de transnacionais brasileiras mostra intenção moderada em aumentar a quantidade de países, ativos e funcionários no exterior. Surpreendentemente, têm menos intenção de ampliar as Bolsas de Valores em que estão listadas.

A intenção de expandir os ativos no exterior é mais expressiva para empresas do setor de serviços. O Grupo Camargo Corrêa, por exemplo, considera que a crise financeira pode proporcionar oportunidades de aquisições de ativos no exterior, em condições mais favoráveis que as anteriores. As transnacionais prestadoras de serviços possivelmente irão intensificar sua presença no exterior através de um maior número de subsidiárias.

JASE RAMSEY é professor e coordenador do Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral.

LÍVIA LOPES BARAKAT é pesquisadora do Núcleo de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral.