

As multinacionais brasileiras e os desafios do Brasil no século XXI

Diego Bonaldo Coelho e Moacir de Miranda Oliveira Junior

INTRODUÇÃO

O Brasil adentrou a segunda década dos anos 2000 com grande carga de otimismo, fruto de uma posição econômica privilegiada ante os países desenvolvidos, especialmente a tríade Estados Unidos, União Europeia e Japão, que vem sendo fortemente afetada pela crise econômica internacional que se alastra desde 2007. Pode-se dizer, inclusive, que no novo milênio o Brasil ingressou nos radares das principais economias internacionais, sendo considerado um dos destinos primordiais e próspero parceiro de negócios, atraindo até os olhares mais conservadores. Interessante destacar, de imediato, que o sucesso e a relevância internacional brasileira

atuais estão respaldados, sobretudo, em resultados econômicos objetivos registrados recentemente pelo país.

Contudo, a atual posição internacional brasileira merece reflexão. Apesar de otimista, a situação brasileira não é de conforto, pelo contrário. O Brasil, mais do que nunca, necessita de planejamento estratégico capaz de superar armadilhas – atuais e de outrora – que se colocam na sua trajetória, de forma que o país possa conquistar um crescimento robusto e sustentável e consiga “surfear” em sua própria onda do momento.

Nesse sentido, o presente artigo, ao analisar os resultados apresentados pelo Brasil na primeira década do século

Diego Bonaldo Coelho é doutorando do PPGA/FEA-USP e professor do Departamento de Economia da FEA/PUC-SP (dcoelho@usp.br).

Moacir de Miranda Oliveira Junior é professor livre-docente da FEA-USP (mirandaoliveira@usp.br).

XXI, ainda que os considere promissores, sugere uma reflexão mais detalhada, identificando fragilidades significativas que se colocam como grandes desafios ao país na busca por crescimento e inserção internacional mais robustos, bem como potenciais entraves à exploração mais sustentável e duradoura de sua posição de destaque contemporânea. Dessa forma, a partir da reflexão estratégica de quais são os caminhos que o Brasil deve seguir para superar seus desafios, o artigo propõe, como uma das principais agendas do país, o esforço na promoção da internacionalização competitiva das empresas brasileiras, ou seja, a formação e consolidação, intensa e agressiva, de multinacionais brasileiras.

Nosso entendimento é de que, em uma economia global, de grande acirramento da concorrência, as fronteiras devem ser expandidas, buscando-se o máximo de racionalização econômica e vantagens produtivas e de negócios mundo afora. E, nesse ponto, as empresas são as protagonistas, pois, como salientou Porter (1990), um país competitivo é constituído, antes e primeiramente, de empresas competitivas. A própria história revela que períodos de crescimento econômico normalmente estão fortemente atrelados ao desenvolvimento e ao desempenho de empresas que se tornam competitivas não apenas em seu país, mas além de suas fronteiras. Ademais, se a maior parte dos estudos sobre competitividade internacional sugere que existem relações

positivas entre comércio e investimento com crescimento econômico, deve-se notar que os agentes responsáveis pelo desempenho, tanto do primeiro quanto do segundo, são as empresas. E, nesse quesito, o Brasil deve se empenhar, e muito, principalmente na consolidação de suas multinacionais.

O BRASIL NO SÉCULO XXI: UM CASO DE SUCESSO

O Brasil é um dos mercados emergentes mais apreciados da atualidade. Com uma economia relativamente bem-sucedida em suportar os efeitos da crise financeira internacional iniciada em 2007 nos Estados Unidos – a qual, ainda em 2012, traz consequências profundas para muitos países, principalmente para aqueles da zona do euro –, o Brasil, na contramão de muitos países, atingiu resultados positivos. Considerá-lo um sucesso do século XXI não seria ousado, uma vez que, a partir dos resultados alcançados, lhe foi permitido se reposicionar política e economicamente no sistema internacional. Por consequência, o Brasil foi redescoberto pelos principais fluxos econômico-financeiros internacionais, e a escolha do país como sede das próximas Copa do Mundo e Olimpíadas é um reflexo de seu bom momento.

Os pilares de sustentação do desempenho brasileiro responsável por essa nova fase do país nos anos 2000 estão dados basicamente

pela dinâmica verificada em seu crescimento econômico, produção, comércio e mercado consumidor. Em termos de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), o Brasil apresentou incrementos ao longo da década que, segundo o *Center for Economics and Business Research*, já o posicionam como a sexta economia do mundo, superando a Inglaterra. A situação também se mostra animadora para 2012: o crescimento estimado do país para esse ano, de acordo com a Unctad, é de 2,7%, número superior àquele esperado para países desenvolvidos e que deve ser alcançado diante de um cenário de possível recessão internacional.

Entre os principais fatores responsáveis por esse desempenho, encontra-se o mercado consumidor brasileiro, um dos grandes protagonistas da década. O consumidor brasileiro tornou-se um dos mais ativos do mundo, aquecendo a demanda e, conseqüentemente, puxando a elevação com gastos em investimento – tanto em produção como em inovação. Esse fato é consequência de uma economia cujo índice de desemprego tem sido baixo, aproximando-se do pleno emprego, e uma massa salarial que, além de registrar sucessivos ganhos reais de rendimentos, também possui considerável participação do funcionalismo público. Somados a isso, um mercado de crédito ativo em momentos de crise internacional, fortalecido pela ampla participação de bancos

Em uma economia global, de grande acirramento da concorrência, as fronteiras devem ser expandidas, buscando-se o máximo de racionalização econômica e vantagens produtivas e de negócios mundo afora

estatais, e a criação de um mercado de massa inédito no Brasil, com grande ascensão à classe média e inclusão no consumo.

A produção industrial brasileira endossa a análise. A despeito de os números da indústria evidenciarem resultados discretos após a crise financeira de 2007, torna-se inegável considerar que, após extenso período de estagnação, recentemente a indústria brasileira passou a apresentar sinais de crescimento mais robustos, não apenas na produção em si, mas em rentabilidade e qualidade, principalmente. Como analisado por Sarti e Hiratuka (2011), a partir de 2003 as taxas de lucro da indústria iniciaram um processo de recuperação, acompanhado pela redução do grau de endividamento das empresas até 2006.

Resultados expressivos verificados na atratividade da economia brasileira revelam a propensão ao investimento no país, com destaque para os produtivos. Desde o início dos anos 2000, o Brasil tem uma curva positivamente inclinada na recepção de investimentos produtivos internacionais. De acordo com dados da Unctad, o Brasil ascendeu mais de dez posições no *ranking* de recepção de Investimento Externo Direto (IED), aproximando-se, em 2011, do quarto lugar. As empresas multinacionais estrangeiras, nesse processo, têm procurado o Brasil com dois objetivos muito claros: primeiramente, acessar

o seu mercado consumidor, e, secundariamente, mas não menos relevante, produzir no Brasil, utilizando-o como plataforma global, uma vez que seus indicadores econômicos parecem traçar uma trajetória mais próspera do que as dos demais países.

O comércio exterior brasileiro também acompanha esse desempenho positivo. De 2000 a 2010, o Brasil aumentou em 266% as suas exportações, registrando recordes sucessivos ao longo da década, conforme dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Nesse período, o país abandonou um histórico de déficits em sua balança comercial, cujo resultado, em 2000, foi de US\$ 700 milhões, para iniciar uma série de superávits, que, em 2010, atingiu US\$ 20 bilhões. Entre outros motivos, as exportações brasileiras e seus resultados em balança ajudaram, e muito, o país durante a crise internacional.

Entretanto, esses números e desempenho, notadamente divulgados pela imprensa brasileira e internacional, camuflam muitas armadilhas no Brasil. Análise mais detalhada desses resultados evidencia grandes gargalos e fragilidades que, se não superados, podem se tornar grandes entraves ao país, inclusive para se usufruir de sua imagem e posição atuais. Observando-se o PIB brasileiro, nota-se que, apesar de seu crescimento acima da média dos países desenvolvidos, inclusive na previsão para 2012, os seus

resultados estão próximos da média mundial, mas bem abaixo de China e Índia – outros casos de sucesso que compõem, juntamente com Brasil e Rússia, a já disseminada sigla BRIC. A China, por exemplo, para efeitos comparativos, tem seu crescimento estimado para 2012 de 8,7%, segundo a Unctad.

Com relação aos investimentos realizados no Brasil – que têm encontrado no país um cenário favorável, com a ampliação do ingresso de IED em sua economia –, registra-se, nas últimas duas décadas, que sua parcela majoritária foi destinada à aquisição de empresas, não resultando em mudança significativa na formação bruta de capital fixo. Como analisaram Laplane, Sarti, Hiratuka e Sabatini (2001) e Sarti e Hiratuka (2011), desde o final dos anos 1990, apesar do aumento da participação de empresas multinacionais na estrutura produtiva e no comércio exterior brasileiro, não houve alterações estruturais mais profundas que permitissem uma melhora na inserção internacional brasileira. Conforme esses autores, a integração global brasileira ainda é assimétrica, pois o aumento de IED no Brasil, que eleva consideravelmente a presença de empresas estrangeiras na estrutura produtiva nacional, vem acompanhado por uma baixa internacionalização produtiva das empresas do país (Sarti e Hiratuka, 2011). Os resultados dos investimentos internacionais realizados por empresas brasileiras corroboram esse cenário assimétrico e de

baixa internacionalização das empresas brasileiras. Os fluxos de saída de IED do Brasil, mesmo apresentando crescimento desde 1980, só foi superior ao fluxo de entrada em 2006. Da mesma forma, analisados os agentes investidores, observa-se que os principais são as instituições financeiras e *holdings*, cujos recursos têm como principais destinos os paraísos fiscais, isto é, são investimentos direcionados à exploração de benefícios tributários.

Os dados de comércio exterior alinham-se com esse modelo assimétrico da expansão produtiva internacional do Brasil, demandando a mesma cautela. Ainda que as exportações brasileiras tenham aumentado significativamente desde 1980, o seu desempenho médio foi inferior àquele registrado pelas exportações mundiais – enquanto as brasileiras cresceram, em média, 9,6% entre 1980 e 2010, as mundiais, no mesmo período, apresentaram expansão de 15,5%. O Brasil não conseguiu melhorar sua posição nas exportações mundiais, mantendo, entre 1980 e 2010, média de participação de 1,09%, o que o levou, em 2010, à 22ª posição no *ranking* de exportadores.

Destaca-se, ainda, que o perfil das exportações brasileiras também vem passando por grandes modificações, com aumento significativo de produtos primários e semimanufaturados, destacadamente as *commodities* minerais e agrícolas, que

já respondem por mais da metade dos bens exportados. Importante salientar que a exportação de *commodities*, nesse contexto, não deve ser entendida como indesejável, pelo contrário. Como o Brasil possui vantagens comparativas na produção desses itens, nada mais interessante que eles sejam exportados, até porque, contrariamente à intuição comum, as *commodities* possuem externalidades tecnológicas e produtivas positivas, que estimulam o surgimento de toda uma cadeia de máquinas e implementos agrícolas e de mineração, bem como de conhecimento científico, inclusive por meio de centros de pesquisa, entre os quais a Embrapa é o caso mais paradigmático para o agronegócio. O problema das *commodities* reside em questões conjunturais, tais como a volatilidade à qual os seus preços são suscetíveis, a possibilidade de novos entrantes ofertantes no mercado internacional e o fato de que o Brasil tem concentrado não apenas a sua pauta nesses produtos, mas também os seus compradores, com destaque para a China, tornando, assim, seu comércio exterior dependente desse tipo de mercadorias e concentrado em poucos produtos e compradores, o que constitui um forte ponto de vulnerabilidade.

A base exportadora brasileira indica essa configuração de pauta e suas respectivas armadilhas. Entre 2001 e 2010, período de forte crescimento

Embora as exportações brasileiras tenham aumentado significativamente desde 1980, o seu desempenho médio foi inferior àquele registrado pelas exportações mundiais

das exportações, o número de empresas exportadoras no Brasil ficou praticamente estagnado. Apesar de um incremento de 5,6% no período, seu crescimento médio anual foi de apenas 0,71%. Dessa forma, o que se verifica no Brasil, mesmo diante do aumento das exportações, são empresas que abandonam essa atividade, principalmente as pequenas e médias industriais, exportadoras de manufaturados. Cresce o volume exportado – tendo em vista, inclusive, o aumento dos preços das *commodities* –, porém pouco se avança na inserção comercial internacional das empresas industriais brasileiras. Não por acaso, a Itália, país com PIB menor do que o brasileiro, com um tecido industrial caracterizado por micro, pequenas e médias empresas industriais, grande parte delas de gestão familiar, tal qual o Brasil, exportou, em 2010, US\$448 bilhões – mais do que o dobro do que foi exportado pelas empresas brasileiras.

A IMPORTÂNCIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS: QUESTÕES FUNDAMENTAIS

O sucesso brasileiro, analisado mais detalhadamente, evidencia fragilidades que, direta e indiretamente, dizem respeito ao nível e ao padrão de sua inserção internacional, o que está relacionado à internacionalização de suas empresas. O fenômeno da internacionalização das empresas remonta ao surgimento e à consolidação

de uma economia global, que instaurou nova ordem e dinâmica da competição empresarial, demandando das empresas a formulação de estratégias inovadoras de crescimento e expansão. Na esteira dessa nova economia, a procura por novos mercados e a internacionalização da produção emergiram como estratégias dominantes, pelas quais as empresas buscaram, via atuação internacional, diversificar e penetrar mercados, acessar recursos mais baratos, obter ganhos de escala e estabelecer relações mais próximas com parceiros produtivos e tecnológicos, empenhadas no aumento de sua competitividade.

A movimentação das empresas desde as últimas décadas do século XX corrobora a opção por essas estratégias, facilmente observadas por meio de quatro aspectos inter-relacionados, já suscitados por autores seminais como Castells (2006) e Dicken (2010): I) crescimento substancial do comércio internacional; II) aumento do investimento direto estrangeiro; III) papel central das empresas internacionalizadas como produtoras na economia global; e IV) formação de redes internacionais de produção.

Entretanto, não obstante o fenômeno da internacionalização das empresas ser amplamente perceptível, seu entendimento, determinantes e fundamentos, principalmente seus benefícios econômicos às economias de origem, ainda são campos abertos a debates, em relação

aos quais não há consenso. Os seus imbrólios analíticos, destacadamente no Brasil, residem em três dimensões específicas, que vão desde o entendimento de seu conceito, até aquelas de ordem interna e externa à empresa.

Com relação ao que se entende por internacionalização de empresas no Brasil, constata-se que não se trata de conceito consensual. As divergências nas áreas de negócios internacionais e de gestão internacional no Brasil estão em incluir ou não empresas exportadoras como empresas internacionalizadas, uma vez que a internacionalização, segundo as principais correntes teóricas econômicas, trata da inserção produtiva, realizada por meio de investimento direto estrangeiro e/ou relações contratuais, descartando-se a inserção comercial, via comércio. Cintra e Mourão (2005, p.s/n), por exemplo, enfatizam essa tendência ao conceituarem internacionalização como “o processo de concepção do planejamento estratégico e sua respectiva implementação, para que uma empresa passe a operar em outros países diferentes daquele no qual está originalmente instalada. Excetua-se, aqui, as simples relações de importação e exportação, tanto de partes como de produtos finais. Nesse sentido, a internacionalização envolve necessariamente a movimentação internacional de fatores de produção”.

Todavia, ao se analisar a nova dinâmica concorrencial

e econômica, assim como os conceitos mais basilares de planejamento, observa-se que excluir as empresas exportadoras da internacionalização é simplificar e desconsiderar uma dimensão fundamental. Restringir a caracterização do processo à necessária movimentação internacional de fatores de produção e relevar a importância da incorporação do comércio na formulação de planejamento estratégico de inserção internacional, principalmente como a mais simples das estratégias, é desconsiderar a etapa inicial, em grande parte dos casos, do processo de investimento direto estrangeiro que culmina na formação de multinacionais.

Assume-se, então, neste artigo, que a internacionalização de empresas deve ser entendida a partir de duas perspectivas, uma estratégica e outra operacional. Pela perspectiva estratégica, a internacionalização pode ser considerada um processo estratégico e sustentável de tornar internacionais as operações das empresas, com o objetivo de inseri-las de forma competitiva em cadeias globais de valor e proporcionar ganhos de produtividade e lucratividade. Já pela perspectiva operacional, a internacionalização apresenta-se como a expansão da empresa para mercados estrangeiros por meio da movimentação fronteiriça de suas operações comerciais, produtivas ou organizacionais, o que pode ocorrer via exportação ou importação, contratos ou investimento direto estrangeiro.

Em síntese, entende-se a internacionalização como um processo de expansão da empresa para mercados estrangeiros, estrategicamente orientado para ganhos de produtividade e lucratividade por meio da inserção e do avanço em cadeias globais de valor, realizado via exportação, relações contratuais ou investimento direto estrangeiro.

Dessa forma, as questões internas à empresa relacionadas à sua internacionalização se encontram, principalmente, em reflexões estratégicas atreladas ao momento, forma e objetivos da expansão internacional. Indagações estratégicas tais como “por que”, “como”, “quando” e “onde” são imprescindíveis, e acabam por determinar não só o que se pretende internacionalizar, mas também a sua forma e o seu destino.

Acerca dessa reflexão vivenciada pela empresa que pretende se internacionalizar, a abordagem econômica da internacionalização, bem representada nos trabalhos de Dunning (1980, 1988, 2001a, 2001b), argumenta que o tipo de envolvimento internacional de uma empresa em suas atividades de expansão no exterior será explicado por determinadas vantagens que lhes são específicas e por aquelas dos países de origem e de destino. O paradigma de Dunning propõe que o processo de internacionalização está vinculado a três tipos de vantagens: I) de propriedade; II) de localização; e III) de internalização.

Com relação à participação do Estado na promoção da multinacionalização de empresas domésticas, constata-se que os países que apresentaram políticas de incentivos à internacionalização produtiva têm obtido resultados econômicos superiores

As vantagens de propriedade (*ownership*) são aquelas que derivam da propriedade de ativos tangíveis e intangíveis das empresas, podendo ser estruturais (marcas, capital humano, capacidade tecnológica e gerencial) ou transacional (*common governance*), que permitem o desenvolvimento de capacidades específicas capazes de mais bem posicioná-las nos mercados estrangeiros, quando comparada a produtores locais ou a outros produtores estrangeiros (Iglesias e Veiga, 2002). Já as vantagens de localização (*localization*) são aquelas oferecidas por um país, região ou localidade, como, por exemplo, recursos naturais, infraestrutura, características e tamanho de mercado, mão de obra e estabilidade econômica, política e institucional. E, por fim, as vantagens de internalização (*internalization*) dizem respeito à decisão de expandir suas atividades no exterior internalizando a produção ou externalizando-a por meio de contratos; ou seja, se os custos de incorporação e organização produtiva (internalização) forem menores do que os custos de transação (incerteza, complexidade, oportunismo e racionalidade limitada) associados à transferência dessas capacidades (propriedades específicas) a um produtor local (relação contratual), a empresa investirá na produção nesse mercado (Iglesias e Veiga, 2002).

Ao final da decisão por se internacionalizar, a empresa passa a verificar qual a forma de inserção é a mais adequada.

Nesse sentido, tornam-se as opções estratégicas das empresas as seguintes formas operacionais de entrada em mercados estrangeiros: I) pela inserção comercial: a exportação direta, indireta ou por meio de cooperativas e consórcios, bem como o investimento direto estrangeiro em escritórios ou representações comerciais; II) pela inserção produtiva: incluem-se as relações contratuais, tais como os licenciamentos, *franchising*, acordo técnico, contrato de serviços, contrato de administração, contrato de produção, aliança contratual, cessão de tecnologia, entre outros; e os investimentos diretos estrangeiros, que abarcam os do tipo *greenfield*, as aquisições e fusões e as *joint ventures* para produção.

É interessante notar que a escolha da forma de entrada em mercados estrangeiros, por meio da seleção de um modo em detrimento de outro, ou a combinação de ambos, dar-se-á, conforme analisado por Dunning (1980, 1988, 2001a, 2001b), a partir de diferentes combinações das vantagens de propriedade, internalização e localização, das suas relações contextualizadas de custos versus benefícios e de seus objetivos no exterior, que podem ser a: I) busca por recursos (*resource seeking*); II) busca por mercado (*market seeking*); III) busca por eficiência – especialização racionalizada (*rationalized specialization* – *efficiency seeking*); e IV) distribuição e comércio (*trade and distribution*).

A dimensão externa à empresa também se faz relevante nos processos de internacionalização e está diretamente relacionada ao papel dos governos em incentivar ou não esse processo empresarial. Como acontece com o conceito de internacionalização, o papel dos governos também não é consenso entre os especialistas no tema. No âmbito da economia global, o tema sobre o papel do Estado na economia toma tons dicotômicos – se deve ser mais ou menos intervencionista –, com as motivações nacionalistas pautando o discurso. Enquanto analistas destacam que, com a globalização, os Estados perderam a sua importância, sendo crescente o poder econômico das empresas multinacionais (Dicken, 2010), outros defendem que a abertura comercial e a interdependência econômica configuram cenário em que, mais do que nunca, o Estado é fundamental e se deve fazer presente, levando a cabo políticas para promover o desempenho de suas empresas (Castells, 1999).

Tais visões se confrontaram, principalmente nos anos 2000, a partir do Consenso de Washington e de seu receituário liberalizante, que acabaram, em maior ou menor grau, influenciando a agenda política de vários países, entre os quais o Brasil. Por outro lado, mesmo sendo ampla a sua disseminação, transformando-se no *mainstream* econômico, os países considerados emergentes atualmente, na contramão das tendências liberalizantes

de Washington, optaram pela forte participação do Estado na economia e nos negócios, como China e Índia.

Todavia, não obstante o debate, o que se pode observar, de uma maneira geral, é que os países, sejam mais liberais ou não, tendem a possuir uma maior participação do Estado no incentivo à internacionalização comercial, ou seja, na expansão das exportações. As maiores críticas e ressalvas normalmente ocorrem sobre a participação governamental no estímulo à internacionalização produtiva das empresas, culminando na formação e expansão de multinacionais, uma vez que, para muitos, esse processo resultaria em prejuízos à economia doméstica, por promover a exportação de empregos, prejudicar o balanço de pagamentos do país e reduzir o nível de investimento doméstico.

Dessa forma, a despeito de os fundamentos e determinantes da internacionalização de empresas ainda não serem amplamente consensuais, é possível se constatar com grandes evidências empíricas a sua relevância econômica, dado que os países que conseguiram desenvolver ambientes competitivos mais propícios à internacionalização de suas empresas, sendo essa a estratégia adotada pelos seus empresários, atingiram performances econômicas e competitivas superiores.

Isso ocorre, em grande parte, devido aos benefícios

empresariais e econômicos do processo de internacionalização. Como observado, em uma economia global, em que a concorrência se torna muito acirrada e os mercados mais liberalizados, conseguir racionalizar suas operações produtivas, comerciais e organizacionais mundo afora, aproveitando-se de vantagens internas e externas, torna-se estratégia não somente fundamental à expansão das empresas, mas imprescindível à sua sobrevivência. Sejam objetivos econômicos, como acesso a recursos mais baratos, escala e escopo, ou de mercados, tais como expansão de clientes, posição competitiva e resposta a clientes, ou ainda de aprendizagem, como aquisição e desenvolvimento de competências, é ponto pacífico que esses são passíveis de serem maximizados via internacionalização, quando tal processo for devidamente preparado e planejado.

Com relação à participação do Estado na promoção da multinacionalização de empresas domésticas, constata-se que os países que apresentaram políticas de incentivos à internacionalização produtiva têm obtido resultados econômicos superiores. Os Estados Unidos, primeiramente, e a China, recentemente, são exemplos de países que constituíram uma forte política pública de internacionalização de suas empresas. Diante desses fatos, mostram-se equivocados alguns mitos sobre os prejuízos à

O processo de internacionalização de empresas de países emergentes, ainda que historicamente tardio, apresenta-se vigoroso e de rápido crescimento, principalmente na China

economia doméstica decorrentes da internacionalização produtiva de suas empresas, que têm justificado o nacionalismo econômico e, em grande parte, a aversão a políticas públicas nesse tema.

Sobre a internacionalização produtiva promover desemprego na origem, estudos revelam que não ocorre saldo negativo a médio e longo prazos. Ao se tornar multinacional, a empresa passa a acessar e controlar novos recursos estrangeiros, que acabam por demandar novas qualificações e competências. Com isso, há grande estímulo à contratação na origem, inclusive com nível salarial maior. Ademais, ao ganhar competitividade, a empresa passa a expandir a sua produção e operações, tanto na origem quanto no destino, demandando maior número de funcionários. Nesses termos, ao que tudo indica, o saldo negativo de empregos normalmente ocorre na opção da empresa em ficar restrita ao mercado doméstico, uma vez que ela pode ser superada por empresas que se internacionalizaram, sejam domésticas ou aquelas estrangeiras que se estabeleceram em seus mercados.

O prejuízo em balanço de pagamentos também apresenta ressalvas, tendo em vista que o capital que deixa o país na forma de investimento produtivo no exterior passa a ser, a médio e longo prazos, compensados direta e indiretamente. Por um lado, as subsidiárias instaladas no exterior irão remeter lucros e

dividendos para suas matrizes na origem, e, pelo outro, a instalação de unidades no exterior, por meio da desverticalização da cadeia produtiva, tende a aumentar o nível de exportações das matrizes no comércio de característica intrafirma.

E, por fim, sobre o argumento de que a internacionalização da produção reduz o nível de investimento doméstico, constata-se que a dispersão geográfica de atividades-chave, como pesquisa e desenvolvimento (P&D) e produção, pode diluir custos operacionais, possibilitando à empresa investir em novas frentes em sua matriz, pois, ao aumentar as possibilidades de exportações a partir e para terceiros mercados, novos investimentos em produtos são gerados.

A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

O movimento de internacionalização de empresas historicamente se iniciou em países pioneiros e líderes, com destaque para os Estados Unidos e para os países europeus. Às empresas desses países, convencionou-se denominar de primeiros entrantes. Atualmente, o contexto contemporâneo demonstra que a estratégia de internacionalização não é mais um fenômeno exclusivo do Norte. Há recente e crescente participação de empresas do hemisfério Sul e dos países emergentes. As empresas de Brasil, China e Índia desenham essa nova geografia empresarial,

à medida que reordenam os fluxos comerciais, de investimento e financeiros internacionais, posicionando-se como novos *global players*, os quais, em contraste com os primeiros entrantes, têm sido tratados pela literatura especializada como entrantes tardios.

Mesmo historicamente tardio, o processo de internacionalização de empresas de países emergentes, que vem constituindo as chamadas multinacionais emergentes (MNE), apresenta-se vigoroso e de rápido crescimento, principalmente aquele observado na China. Esse processo pode ser verificado por meio da análise da tradicional lista *Fortune Global 500*, que ranqueia as 500 maiores empresas do mundo. Ausente do *ranking* até 2004, as empresas dos países emergentes já assumiam posição de destaque a partir de 2005, com 24 empresas, chegando, em 2011, a possuir 76 – crescimento de 217%. A maior parcela das empresas – e de seu crescimento – é de responsabilidade da China, que, em 2005, detinha 16 empresas, contra 61 em 2011. Já o Brasil ascendeu de três empresas, em 2005, para sete, em 2011.

O início do processo de internacionalização produtiva das empresas brasileiras, com a inauguração de suas primeiras multinacionais, pode ser datado nos anos 1980, em movimento muito pontual e tímido, levado a cabo por poucas empresas, principalmente do setor de construção civil e engenharia,

preocupadas em preservar crescimento e lucratividade (Cyrino e Tanure, 2009). Porém, é a partir de meados dos anos 1990, e destacadamente dos anos 2000, que o processo de internacionalização das empresas brasileiras começa a ocorrer de maneira mais organizada e contundente. Pode-se, dizer, inclusive, que foi nesse período que se iniciou uma ruptura com uma visão empresarial estritamente orientada para o mercado interno, observando-se um direcionamento, aos poucos, para uma visão global (*global mindset*).

Essa tendência pode ser inferida por meio de estudos realizados pelo Projeto Ginebra (Gestão para Internacionalização de Empresas Brasileiras), conduzido por professores da USP e financiado pela FAPESP, que, ao acessar dados do Banco Central, contabilizou, em 2010, quase uma centena de empresas brasileiras com operações no exterior – multinacionais brasileiras. Mais da metade dessas empresas teve sua primeira operação no exterior após o ano de 2000. Dessa forma, ao se refinar os dados, constata-se que, atualmente, o Brasil não possui mais do que 100 multinacionais de grande porte. Dados da Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização Econômica (Sobeet) revelam que a maior presença brasileira se encontra na América Latina, e que apenas cinco multinacionais brasileiras (Vale, Petrobras, Ambev,

Votorantim Cimentos e Gerdau) atingiram patrimônio superior a US\$ 10 bilhões de dólares no exterior. Contudo, analisada a instalação de unidades no exterior pelas demais empresas do país, verificou-se um aumento de 21,4%, em 2009, para 33,6%, em 2011, tornando essa forma de entrada a principal utilizada pelas brasileiras em processos de internacionalização, número que, de maneira geral, consolida a tendência de formação de multinacionais brasileiras.

O mapeamento da atuação das multinacionais brasileiras, pioneiramente executado pela Pesquisa Global Players em duas edições (Cyrino e Oliveira Jr., 2005; Cyrino, Barcellos e Oliveira Jr., 2008), permitiu desdobrar dados que se alinham com a tendência de multinacionalização das empresas brasileiras. Conforme demonstraram Cyrino, Oliveira Jr. e Barcellos (2010), apesar da opção generalizada – e majoritária – pela internacionalização comercial, via exportações, é crescente o número de empresas com estratégias mais comprometidas com o exterior e de expansão em mercados estrangeiros, que permitem a formação de multinacionais brasileiras, tais como a instalação de subsidiárias no exterior, associações e alianças estratégicas e internacionalização de atividades de P&D.

Por outro lado, mesmo diante de números positivos, o Brasil ainda não conseguiu inverter ou igualar a sua inserção internacional assimétrica. Embora a curva brasileira de recepção de IED seja positiva,

O atual estágio da internacionalização das empresas brasileiras é animador: cerca de uma centena de empresas brasileiras já são verdadeiros *global players*

posicionando recentemente o Brasil como um dos principais destinos, quando analisados os investimentos realizados pelas empresas brasileiras, seja de suas multinacionais ou para a formação delas, o Brasil não se situa entre os 20 maiores países investidores.

Esse panorama se justifica, em grande parte, por barreiras, não apenas econômicas, mas institucionais presentes no país. Como analisaram Cyrino, Oliveira Jr. e Barcellos (2010), as empresas brasileiras têm enfrentado barreiras consideráveis para sua internacionalização, as quais podem ser claramente definidas em duas dimensões: interna (porta para dentro da empresa) e externa (porta para fora da empresa).

Internamente, as principais barreiras encontradas pelas empresas brasileiras são de origem comportamental e organizacional, atreladas, sobretudo, à adequação de uma visão global com capacidades e recursos para operar em mercados estrangeiros. Conforme mensurado, as empresas brasileiras dificilmente possuem programas sistemáticos de investimento e formação de pessoas e competências para internacionalização e implementação de uma mentalidade global. Isso também deriva, consideravelmente, da análise generalizada de vários setores industriais brasileiros de que o mercado interno do Brasil, pelas suas características, atende aos objetivos da empresa – o que promove fortes traços de uma

visão doméstica, voltada para dentro, que acaba por reproduzir estruturas organizacionais e sistemas gerenciais focados em operações domésticas. Fora da empresa, os entraves também não são desprezíveis. Os itens tradicionalmente suscitados na agenda do custo Brasil se adicionam às barreiras impostas à internacionalização das empresas brasileiras. Elevada carga tributária (mais pesada em produtores finais), carência de linhas de financiamento, instabilidade do câmbio, deficiências em infraestrutura e ambiente institucional frágil são alguns dos pontos mais manifestados pelas empresas como negativos e impeditivos do processo de expansão no exterior.

OS DESAFIOS DO BRASIL PARA A CONSOLIDAÇÃO DE MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

O atual estágio da internacionalização das empresas brasileiras é animador. Cerca de uma centena de empresas brasileiras já são verdadeiros *global players*, multinacionais que participam ativamente da definição dos rumos da competição global em seus respectivos setores. E, ainda que o grau de “transnacionalidade” dessas multinacionais seja inferior àquele dos países mais avançados, pesquisas revelam que estas têm acrescentado outros elos à sua cadeia de valor em operações no exterior. Porém, como se pôde analisar,

mesmo positiva e animadora, a trajetória de internacionalização das empresas brasileiras está muito aquém do que se espera da economia brasileira.

Na atual posição do Brasil, é imprescindível o aumento do número de multinacionais brasileiras, com objetivo de expandir a internacionalização da economia do país e, conseqüentemente, a competitividade de suas empresas, com externalidades positivas para todo o seu agregado econômico. O aumento de multinacionais no Brasil contribuirá, e muito, para aumentar o poder de barganha e influência internacional do país, dinamizar internamente sua economia e reduzir sua vulnerabilidade.

Para isso, alguns desafios fundamentais precisam ser encarados e superados. Pela perspectiva das empresas, é imperativo o desenvolvimento e a disseminação de uma mentalidade global generalizada por todas as organizações, que seja capaz de direcionar a empresa para o mundo. As empresas devem superar a dicotomia mercado interno *versus* mercado externo, trabalhando a noção de mercados – esteja ele onde estiver. Por meio de uma visão abrangente e global, as empresas brasileiras devem passar a analisar todas as oportunidades possíveis mundo afora que possam direta ou indiretamente contribuir para ganhos de produtividade e lucratividade e para o avanço na cadeia de valor de seus setores

– sendo a internacionalização uma estratégia central para a viabilização desse processo.

Pela perspectiva nacional, o Brasil deve começar a transformar suas vantagens comparativas mais claras, como custos de mão de obra e produção de *commodities*, em vantagens competitivas, que possam ser exploradas e se tornem determinantes de processos de internacionalização. Nesse ponto, a participação governamental é relevante. Por mais que algumas entidades e órgãos governamentais tenham divulgado programas de estímulo e incentivo à internacionalização, como o BNDES, verifica-se que se trata de iniciativas isoladas. Não há ainda uma política pública de internacionalização clara, organizada e articulada. O Plano Brasil Maior, a despeito de elencar a internacionalização como diretriz, o faz de maneira tímida, deixando suas ações difusas, dando a entender a existência de certo receio em defender, pública e abertamente, o tema – tendo em vista a existência de setores nacionais que ainda entendem esse processo como prejudicial.

Os principais argumentos utilizados pelos contrários à política pública de internacionalização no Brasil retomam os tradicionais receios ao processo de se incentivar empresas brasileiras com dinheiro público a se instalarem no exterior. Esses argumentos são: I) o processo culminaria na exportação de empregos;

II) prejudicaria o balanço de pagamentos do país; e III) reduziria o nível de investimento doméstico. Nota-se que toda a racionalidade desses argumentos se fundamenta na ideia de que a saída das empresas brasileiras via inserção produtiva internacional é maléfica à economia nacional.

O que se evidencia nesse discurso é que são argumentos de cunho mais passional do que racional-econômico, alimentado por nacionalismo anacrônico que pode culminar no oposto do que se espera. Afinal, no contexto contemporâneo da economia global, estratégias que se voltam exclusivamente para dentro (de caráter protecionista) ou que ainda apenas vislumbrem o contexto internacional como acessório, estão condenadas ao fracasso, dado os níveis de complexidade e concorrência atuais.

Propomos, nesse sentido, além do desafio de uma agenda empresarial privada voltada para o desenvolvimento de uma mentalidade global e para a busca pela internacionalização de seus negócios, que o país também promova a formulação de uma política pública organizada, estratégica e articulada de incentivo à internacionalização. A ação não seria pioneira, uma vez que, como observaram Alem e Cavalcanti (2005), a maior parte dos países desenvolvidos possuem políticas públicas de internacionalização, sendo seus principais elementos a liberalização das restrições

O Brasil deve adotar, como agenda estratégica para a sustentabilidade de seu crescimento e inserção internacional, o aumento da internacionalização produtiva de suas empresas

aos investimentos diretos no exterior, assim como a criação de instrumentos internacionais que facilitem e protejam esses investimentos, a prestação de informação e a assistência técnica e, por fim, os incentivos fiscais e creditícios.

CONCLUSÃO

O Brasil comemora com otimismo o momento econômico favorável e privilegiado, que reposiciona o país como um importante ator político-econômico internacional, sendo considerado como um dos mais prósperos parceiros de negócios, *status* que ganha contornos mais importantes, dada a possível recessão internacional prevista para 2012, ainda como reflexo da crise de 2007.

Diante desse cenário, o presente artigo buscou alertar para o fato de que, apesar de favorável, a situação demanda máxima atenção, tendo em vista as fragilidades das bases nas quais o desempenho brasileiro tem se apoiado. O crescimento brasileiro, ainda que positivo, está na média mundial e abaixo de China e Índia. As exportações do país crescem em termos absolutos, mas pouco se avança relativamente a outras nações. Ademais, a base exportadora brasileira praticamente está estagnada: aumentam-se as exportações com menos empresas exportando, com perda de espaço principalmente das empresas industriais, exportadoras de manufaturados. Com isso, a pauta brasileira tem

se tornado muito concentrada em *commodities* agrícolas e minerais, que, mesmo importantes ao país, são muito voláteis e muito concentradas em poucos compradores, o que agrava ainda mais a situação. Com relação à internacionalização da produção e à formação das multinacionais brasileiras, o cenário, ainda que promissor, está muito aquém do potencial brasileiro: os investimentos brasileiros no exterior não figuram entre os 20 maiores do mundo, e, daqueles realizados, grande parte é destinada a paraísos fiscais, para explorar benefícios tributários.

Nesses termos, recomenda-se ao país, como agenda estratégica para sustentabilidade de seu crescimento e inserção internacional, o avanço na formação de multinacionais brasileiras, isto é, aumento da internacionalização produtiva de suas empresas. A defesa desse processo partiu, primeiramente, da constatação de que a internacionalização traz benefícios importantes às empresas no contexto da economia global, bem como, num segundo momento, à economia doméstica como um todo.

Dessa forma, o artigo, após analisar a internacionalização de uma perspectiva teórica, tanto interna quanto externa à empresa, partiu para a elaboração de um panorama desse processo no Brasil, pelo qual foi possível identificar os principais desafios à sua expansão. Conclui-se então

que, internamente às empresas, o país deve se empenhar em disseminar uma mentalidade global capaz de promover uma ruptura de fato com a orientação dominante ao mercado interno, bem como qualificar pessoal preparado para atuar em vários mercados e constituir estruturas e sistemas organizacionais aptos a superar a dicotomia interno *versus* externo e se adaptar à ideia de competir globalmente. Com relação aos fatores externos aos empresários, o principal desafio se coloca na superação de discurso nacionalista, que entende a internacionalização como processo maléfico à economia nacional. Ressalta-se, assim, a necessidade da formulação e condução articulada de uma política pública de internacionalização, capaz de incentivar as empresas financeira,

técnica e burocraticamente em seus processos de expansão internacional. Nesses termos, defende-se que deve haver maior articulação dos órgãos responsáveis e empenhados no incentivo à consolidação de multinacionais brasileiras, hoje isolados e pouco integrados no país. O BNDES, a Apex-Brasil e o Itamaraty, nesse contexto, devem adquirir *status* de protagonistas, agindo de forma articulada, identificando sinergias e estabelecendo alianças estratégicas, apoiando e estimulando a internacionalização das empresas brasileiras.

Esperamos, assim, com essas reflexões expostas, contribuir para que esses desafios entrem na ordem do dia da agenda brasileira, e esta passe a considerar a internacionalização

das empresas como força motriz do crescimento e da competitividade do país, bem como assuma que se trata de processo que não se faz na falsa e ultrapassada dicotomia nacional-internacional, mas na adoção de uma cultura econômica de mentalidade global, que entenda o mundo como uma grande oportunidade a ser conquistada, e não uma ameaça da qual se ilude afugentar, fechando-se. No nosso entendimento, o verdadeiro desafio está em nutrir um nacionalismo contemporâneo, sustentado na defesa dos interesses nacionais em um contexto global, em que ganhar o mundo é a melhor estratégia para crescer internamente. E, para isso, as multinacionais são imprescindíveis. ■

Bibliografia

PORTER, M. E. **The competitive advantage of nations**. New York: Free Press, 1990.

SARTI, F; HIRATUKA, C. Desenvolvimento industrial no Brasil: oportunidades e desafios futuros. **Texto para discussão IE/Unicamp n. 187**, janeiro de 2011.

LAPLANE, M; SARTI, F; HIRATUKA; SABBATINI, R. La inversión extranjera directa en el Mercosur: el caso brasileño. In: Chudnovsky, D. (org.). **El boom de inversión extranjera directa en el Mercosur**. Buenos Aires: Editora Siglo Veintiuno de Argentina Editores, 2001.

DICKEN, P. **Mudança Global**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CINTRA, R.; MOURÃO, B. Perspectivas e estratégias na internacionalização de empresas brasileiras. **Revista Autor**, nov. 2005, disponível em www.revistaautor.com.br. Acessado em dez. 2011.

DUNNING, J. H. Toward an eclectic theory of international production: some empirical

tests. **Journal of international business studies**, v.11, n.1, 1980.

_____. **Explaining international production**. London: London Unwin Hyman, 1988.

_____. The eclectic paradigm of international production: a personal perspective. In: PITELIS, C. N.; SUGDEN, R. **The nature of transnational firm**. London: Routledge, 2001a.

_____. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International journal of the economics of business**, v.8, n.2, 2001b.

IGLESIAS, R. M.; VEIGA, P. M. Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro. In: PINHEIRO, A. C.;

MARKWALD, R.; PEREIRA, L. V. (Orgs.). **O desafio das exportações**. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

CYRINO, A. B; TANURE, B. Trajetórias das multinacionais brasileiras: lidando com obstáculos, desafios e oportunidades no

processo de internacionalização. In: Ramsey, J; ALMEIDA, A. (Org.) **A ascensão das multinacionais brasileiras**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2009.

CYRINO, A; OLIVEIRA JR., M. M; BARCELLOS, E. P. Evidências sobre a internacionalização de empresas brasileiras. In: OLIVEIRA JR, M. M. (org.). **Multinacionais Brasileiras**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CYRINO, A; BARCELLOS, E; OLIVEIRA JR, M. M. Pesquisa Global Players II: internacionalização de empresas da América Latina: sumário executivo. Nova Lima. Mimeografado, 2008.

CYRINO, A; OLIVEIRA JR, M. M. Rota inexplorada. In: WOOD JR, T. (org.). **Gestão empresarial: comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

ALEM, A. C; CAVALCANTI, C. E. O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras: algumas reflexões. **Revista do BNDES**, v.12, n.24, p.43-76, 2005.