

NEGÓCIOS

BNDEx faz aporte e vira sócio da Magnesita
Empresa da GP Investimentos vai receber de R\$ 56 milhões a R\$ 246 milhões **PÁG. B11**

No marketing, a Copa de 2014 já começou
Empresas começam a preparar estratégias para garantir espaço na Copa brasileira **PÁG. B12**

GLOBALIZAÇÃO

Crise abre oportunidades para expansão das múltis brasileiras

Grupos como o Braskem estudam aquisições no exterior, motivados pela queda no preço de ativos

Marianna Aragão

A crise financeira global está abrindo espaços para o crescimento das multinacionais brasileiras. Protegidas por um mercado doméstico forte e "treinadas" para períodos difíceis, por causa das inúmeras crises regionais que já atravessaram, as múltis do País já começam a aproveitar as boas oportunidades que vêm surgindo. Segundo a espanhola Lourdes Casanova, professora da escola de negócios Insead e especialista em empresas latino-americanas, o desinvestimento realizado por multinacionais de países desenvolvidos – os mais afetados pela crise – já rendeu bons negócios no Brasil e também em outros países latino-americanos, como o Chile.

"Elas estão cortando gastos e investimentos em lugares mais distantes e difíceis de administrar", afirma Casanova. Um "desinvestimento" que beneficiou uma multinacional brasileira foi feito pela mineradora anglo-australiana Rio Tinto, que vendeu seus ativos em Mato Grosso do Sul para a Vale, em janeiro. Um negócio nos mesmos moldes foi fechado pelo banqueiro André Esteves, do BTG, que conseguiu retomar o comando de seu Pactual, anos depois de vendê-lo por US\$ 2,5 bilhões ao suíço UBS.

As brasileiras também saem ganhando em outra ponta. Com os preços de ativos no exterior relativamente baixos, apareceram oportunidades de expansão internacional. Na semana passada, o presidente da petroquímica Braskem, Bernardo Gradin, reafirmou o interesse em adquirir uma companhia nos Estados Unidos, e disse que um negócio pode ser fechado ainda este ano. "Muitas empresas dos Estados Unidos estão anunciando a intenção de se desfazerem de ativos", ressaltou o executivo durante a apresentação dos resultados da empresa, na semana passada. A entrada da companhia no mercado americano deve marcar o início do processo de internacionalização do grupo, que já tem projetos traçados para construir fá-



DIVULGAÇÃO-1/9/2006

CRESCIMENTO – Fábrica da Tigre na Argentina: grupo vai abrir fábricas no Uruguai e na Argentina este ano, e estuda aquisições no México e em um país da América Central

FRASES

Evaldo Dreher

Presidente da Tigre

"Tivemos crises econômicas praticamente todos os anos, por isso somos disciplinados para administrar o dia a dia e fazer investimentos no futuro"

Luiz Gonzalo G. Souto
Diretor da Sabó

"Na hora da crise, os concorrentes também procuram onde está bom"

bricas na Venezuela, Peru e Bolívia.

No primeiro semestre, no entanto, as multinacionais do País colocaram um pé no freio no processo de internacionalização. Foram apenas 12 aquisições de empresas no exterior por grupos brasileiros, enquan-

to em todo o ano de 2008 esse número chegou a 60, segundo dados da consultoria KPMG. Mas especialistas acreditam que nos próximos meses esse quadro pode ter uma virada.

No ano passado, as multinacionais brasileiras tiveram forte avanço nos mercados globais, segundo estudo elaborado pela Fundação Dom Cabral. De acordo com o estudo, mesmo com a crise, que abalou o resultado financeiro de boa parte das empresas no último trimestre, as 20 maiores múltis brasileiras conseguiram aumentar seus níveis de internacionalização. A receita dessas companhias com operações no exterior passou a representar 25,3% do total em 2008, ante 24,1% em 2007. Os ativos estrangeiros responderam por 27% do total das múltis nacionais no

ano passado, ante 24% no ano anterior.

Para Álvaro Cyrino, professor da Dom Cabral, esse quadro deve voltar agora, com um impulso extra da valorização da moeda nacional. Segundo ele, nenhuma empresa brasileira pensa em interromper o processo de internacionalização. O que pode ocorrer, no entanto, é uma mudança de foco: com a crise, as companhias preferirão investir em mercados que continuam crescendo – caso dos países emergentes, como a China – e que tenham proximidade, seja cultural ou geográfica. Hoje, a América Latina concentra 46% dos ativos das companhias brasileiras internacionalizadas, de acordo com o estudo da Fundação.

A Tigre, empresa de tubos e conexões de PVC, manteve seu

plano de internacionalização inalterado para 2009. Com sete fábricas no Brasil e oito no exterior, a companhia pretende inaugurar duas fábricas, no Uruguai e na Argentina, até o fim do ano. E continua com ânsias para aquisições. Segundo o presidente do grupo, Evaldo Dreher, estão sendo avaliadas aquisições no mercado mexicano e no da América Central. "Tivemos crises econômicas praticamente todos os anos, por isso, somos disciplinados para administrar o dia a dia e fazer investimentos no futuro, com ou sem crise", justifica Dreher.

Na Sabó, multinacional da indústria de autopeças que abriu uma fábrica nos EUA em 2007 e na China no ano passado, a crise foi responsável por mudanças na estratégia de internacionalização. Segundo o diretor ge-

ral da empresa para a América do Sul, Luis Gonzalo Guardia Souto, mercados emergentes como China, Índia e Brasil ganharam importância por terem se recuperado mais rápido da turbulência mundial. A companhia pretende abrir uma nova unidade na Índia até o ano que vem. Será a oitava fábrica da Sabó fora do Brasil.

O movimento de internacionalização da empresa começou em 1992, com uma aquisição na Argentina. Hoje, mais da metade dos ativos da Sabó está no exterior. Mas a atuação sólida no país de origem também garante uma travessia tranquila nos momentos de crise, diz Souto. "Na hora da crise os concorrentes também procuram onde está bom. Saímos na frente pelo conhecimento que temos do mercado nacional." ●

Entrevista

Lourdes Casanova: Professora do Insead

'Empresas brasileiras sabem superar crises'

Para a especialista em múltis latino-americanas, Brasil tem chance de ouro para criar uma imagem forte

Com a propriedade de quem estuda as principais multinacionais latino-americanas há pelo menos dez anos, a espanhola Lourdes Casanova acredita que essa é a hora de as empresas brasileiras deslancharem no mercado internacional. Para isso ocorrer, portanto, alguns desafios têm de ser superados. A criação de uma imagem de marca é o principal deles. "O mundo já tem uma boa imagem do Brasil. Mas é preciso explorá-la", diz a professora do Insead, uma das mais renomadas escolas de negócios. A seguir, os principais trechos da entrevista:

Empresas de países como o Brasil têm vantagens nessa crise?

O Brasil sabe superar crises muito fortes, como essa. Depois, o País ainda está numa posição de poder aumentar sua demanda interna. Quantos carros se podem vender na Europa? Poucos, pois todos têm um ou dois automóveis. No Brasil, ainda pode-se seguir vendendo carros, apartamentos, produtos financeiros, etc.

Quais são os diferenciais das múltis brasileiras ante as demais latino-americanas?

A capacidade de superar crises é muito importante. As empresas brasileiras sabem tanto planejar o próximo trimestre quanto o longo prazo. Também têm conhecimento local, ou seja, sabem as necessidades da população dos segmentos D e E, da base da pirâmide, algo que para as múltis que vêm da Suíça, Inglaterra e Holanda, por exemplo, é mais difícil. As companhias brasileiras têm a agilidade para mover-se



ANTONIO MILENA/AE-11/8/2009

FOCO – Para Lourdes, Brasil precisa explorar melhor sua imagem

e tomar decisões que muitas múltis tradicionais perderam.

A liderança nessas empresas também é diferente?

Temos na América Latina e no Brasil muitos negócios familiares. Ter um sistema de decisão centralizado é muito útil no período de crise, porque as empresas podem decidir de forma rápida.

A crise trouxe à tona problemas que estavam camuflados nos últimos anos pelo rápido crescimento de muitas empresas?

Surgiram problemas com as empresas que tentaram abraçar muitas coisas em pouco tempo e acabaram descuidando de seus mercados naturais – aqueles países com a mesma língua e os mesmos valores históricos da matriz. Nunca se deve descuidar desses mercados porque eles são a base do negócio, onde você conhece os clientes, onde tem mais informa-

ções, onde é mais fácil se mover. Então, as empresas que avançaram muito rápido são as que sofreram mais. Outro problema que apareceu na crise foram as empresas familiares que contrataram líderes que não eram da família, com interesses de curto prazo, o que aumentou seu risco de forma exagerada.

Qual deve ser a preocupação das múltis do País na nova configuração do mundo pós-crise?

Ainda falta ao Brasil uma imagem de marca. Estranhamente, o Brasil é pouco conhecido no mundo. Pouca gente sabe que os bancos brasileiros são os melhores do mundo em tecnologia da informação, por exemplo. O Brasil tem hoje uma oportunidade de ouro de fazer uma imagem de marca em relação a produtos verdes, como o etanol, ou em produtos da Amazônia, como os cosméticos e alimentos. O mundo já tem uma boa imagem do Brasil, mas é preciso explorá-la. A Copa do Mundo que virá ao País será uma boa oportunidade de para se fazer isso. ● M.A.