

# OS INVESTIMENTOS DAS GRANDES EMPRESAS BRASILEIRAS EM PORTUGAL: PERFIL E MOTIVAÇÕES\*

Cristiano Cechella\*\*

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos 15 anos, o Brasil passou por profundas transformações na sua economia, a ter como exemplo a estabilidade macroeconômica. Um dos efeitos deste fenômeno foi o investimento direto estrangeiro (IDE), no cenário de globalização, realizado por várias empresas brasileiras. Portugal é um dos maiores hospedeiros destas empresas. Este artigo tem como base entrevistas realizadas *in loco* nas empresas de grande porte instaladas em Portugal, que são: OGMA/Embraer S/A, Marcopolo S/A, Odebrecht S/A, H. Stern S/A, WEG S/A, CSN/Lusosider S/A, O Boticário S/A, Rede Record S/A, Banco do Brasil S/A e Banco Itaú S/A, correspondente a 90,1% do universo amostral. Sob a base das teorias do IDE, analisar-se-ão aspectos espaciais e motivacionais de tal investimento. Conclui-se que Portugal é um país fundamental na estratégia de grande parte destas empresas, e que estas contribuem para a competitividade da economia portuguesa.

## 2 A ECONOMIA BRASILEIRA E A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS SUAS EMPRESAS

O Brasil, seja por ser um país de grande dimensão e com imensos recursos, possuindo assim um mercado interno real e potencial abrangente, seja pela instabilidade macroeconômica, investiu relativamente pouco no exterior durante as últimas décadas. O processo, no entanto, veio claramente se intensificando desde os anos 1990, como se pode constatar no gráfico 1, que, utilizando os dados da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), mostra a evolução dos fluxos do investimento direto brasileiro no exterior desde 1970.

---

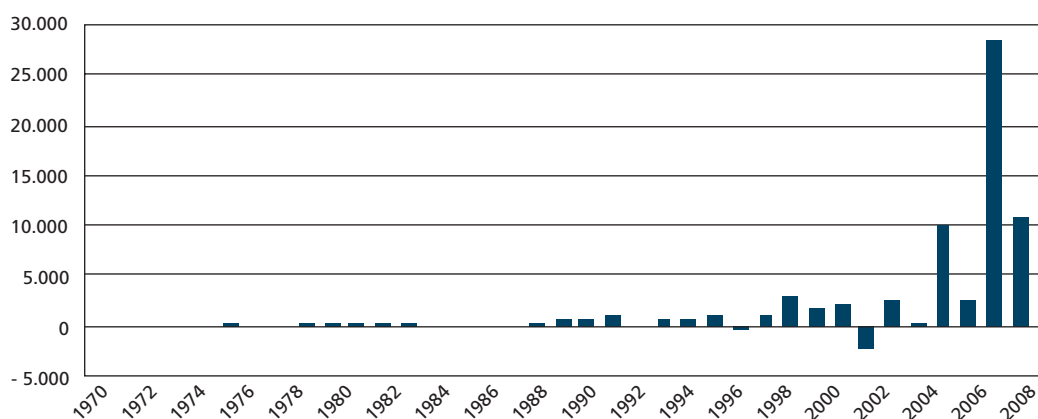
\* Este artigo é uma complementação da tese de doutorado *Os países emergentes como investidores internacionais: o caso das empresas brasileiras em Portugal*.

\*\* Pesquisador do Gabinete de Gestão e Conservação da Natureza da Universidade dos Açores.

## GRÁFICO 1

### Os investimentos brasileiros no exterior – 1970-2008

(Em US\$ milhões)



Fonte: UNCTAD.

Inicialmente, a partir da década de 1970, as empresas que se lançaram na conquista de mercados no exterior, na sua grande maioria, ou eram públicas – Banco do Brasil, Petróleo Brasileiro S/A (Petrobras) etc. – ou eram empresas de grande dimensão, fundamentalmente ligadas a setores de base – com grande força no mercado interno devido aos planos nacionais de desenvolvimento (PNDs) –, como a Odebrecht e a Andrade Gutierrez, ligadas aos PNDs da época. Na década seguinte, o desempenho macroeconómico instável, em particular a crise inflacionária e o endividamento externo, fez a economia brasileira estagnar, sendo que a apetência de investir no exterior também foi fraca, não só devido às dificuldades de actuação das empresas no mercado interno, mas também à sua ainda escassa experiência internacional.

A implementação do Plano Real (1994), em particular o seu combate efetivo à inflação, conjugado com medidas de liberalização comercial e de ataque ao défice público, começou a criar um ambiente favorável para manutenção e conquistas de novos mercados. Com a estabilidade de preços, já não era mais tão lucrativo investir no mercado financeiro, o que aumentou a taxa de retorno para os investimentos produtivos e fez que as empresas se reestruturassem com vista à expansão das suas atividades. Assim, de 1996 a 1998, o *quantum* exportado voltou a crescer a taxas expressivas, sendo que após a desvalorização cambial, em 1999, tal indicador se expandiu a taxas superiores à média mundial na maioria dos anos 2000.

No contexto dos países Brasil, Rússia, Índia e China (BRICs) mostra-se ainda algumas forças do Brasil:

- Economia diversificada: exporta desde o minério de ferro ao avião a jato; a primeira Nação do planeta que se globalizou por dentro – colónia de libaneses maior do que o Líbano, por exemplo.
- Democracia sólida – desde 1822, com as eleições parlamentares: liberdade de ação e de pensamento (criatividade), contrapeso ao autoritarismo e à maquiagem dos dados.
- Estabilidade e respeito aos contratos: ações do banco central para estabilizar a moeda – grau de investimento e parceria estratégica com a União Europeia (UE); desde 1823 todos os títulos emitidos em nome do governo foram rigorosamente pagos.

Um quadro macroeconómico estável é uma das bases para o crescimento económico, incluindo-se a internacionalização das empresas de um país de forma sistemática. Nesse sentido, o Plano Real foi um passo fundamental para a internacionalização da economia

brasileira. Por outro lado, um estudo realizado pelo Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI), mostra que:

(...) a própria abertura da economia brasileira e suas consequências revelaram a necessidade das empresas nacionais se tornarem competitivas, interna e externamente, como forma de manter os seus mercados e potencializar os seus negócios, o que suscitou a busca por alianças com outras empresas, inclusive estrangeiras, bem como a instalação externa (escritórios de vendas, assistência técnica, representações comerciais, unidades produtivas) (HIRATUKA; SILVA, 2002).

Neste contexto, o gráfico 1 ressalta o crescimento contínuo do investimento direto brasileiro no exterior (IDBE) desde os anos 1990, intensificando-se a partir de 2004, sendo que 2006 foi o ano com o maior IDBE da história do país, com US\$ 28,2 bilhões, sob um cenário internacional de expansão do comércio e do produto interno bruto (PIB) dos países, em especial os BRICs. Pela primeira vez, de acordo com os registos oficiais, os brasileiros investiram mais no exterior do que o exterior no país. Mesmo a considerar que esse ano possa ter sido excepcional, devido à compra da canadense Inco pela Companhia Vale do Rio Doce, percebe-se que nos anos seguintes o IDBE continuou a ser muito significativo em relação aos patamares anteriores dos investimentos das empresas brasileiras no exterior. Como fatores que podem reforçar esta tendência à nova fase de investimentos, podemos ainda citar, para além do quadro macroeconômico estável, o câmbio, a entrada significativa de pequenas e médias empresas no mercado internacional, bem como o aprofundamento das estratégias de internacionalização das grandes empresas, como Embraer, Gerdau, Petrobras, entre outras, as quais atuam como verdadeiros *players* globais, utilizando os investimentos no exterior para reforçar a sua posição competitiva.

### **3 CARACTERIZAÇÃO E ANÁLISE DAS MOTIVAÇÕES DAS GRANDES EMPRESAS BRASILEIRAS INSTALADAS EM PORTUGAL**

Para além de descrevermos e compreendermos o perfil e as motivações das grandes empresas brasileiras em investir em Portugal, temos como base:

- Número de empresas brasileiras instaladas naquele país, o segundo preferido em termos de localização geográfica.
- Posição do Brasil entre os dez maiores investidores estrangeiros em Portugal, a frente de vários países tradicionalmente investidores no exterior.
- Instalaram-se em Portugal empresas reconhecidas internacionalmente, em diversos setores da economia e, portanto, agregando valor à economia portuguesa.

Como já se referiu, Portugal é um dos principais destinos das empresas brasileiras, fenómeno ainda mais significativo se levarmos em conta sua dimensão econômica. Tais investimentos remontam à década de 1960, com empresas, por exemplo, do setor imobiliário, da aviação e da construção civil, bem como de capital público, como o Banco do Brasil. O primeiro hipermercado de Portugal, por exemplo, foi empreendimento de um grupo brasileiro, o Pão de Açúcar, no início dos anos 1970.

As empresas inseridas no estudo foram: OGMA/Embraer S/A, Marcopolo S/A, Odebrecht S/A, H. Stern S/A, WEG S/A, CSN/Lusosider S/A, O Boticário S/A, Rede Record S/A, Banco do Brasil S/A e Banco Itaú S/A, de acordo com o banco de dados disponível até a data da análise dos resultados, fim de 2007, abordadas em questionário, as quais perfizeram 90,9 % do universo no período.

## MAPA 1

### Localização das grandes empresas brasileiras instaladas em Portugal e no mundo – subsidiárias a partir do Brasil



Obs.: O mapa está reproduzido conforme o original fornecido pelos autores, cujas características não permitiram melhor ajuste para fins de impressão (nota do Editorial).

De acordo com as recomendações da Comissão Europeia, grande empresa em Portugal é aquela que possui mais de 250 trabalhadores e/ou apresente volume de negócios anual superior a € 40 milhões ou balanço total anual maior que € 27 milhões. Com base nos dez casos de empresas de grande porte selecionadas, coloca-se a seguir alguns resultados obtidos no questionário e nas entrevistas *in loco* realizados ao longo de 2007, em relação a toda uma série de indicadores.

#### 1 Ano de instalação

Dividiu-se o período de instalação das grandes empresas brasileiras no exterior em dois: até o início da redemocratização e após esta, devido às transformações ocorridas na economia brasileira, fundamentalmente a partir dos anos 1990, como a maior abertura ao exterior e o processo de privatizações e desregulamentação, nas grandes mudanças da economia mundial.

As grandes empresas brasileiras começaram sua internacionalização a partir do fim dos anos 1960, sob o regime militar. Naquela época, havia os chamados PNDs, o que potencializou o crescimento de grandes empresas em alguns sectores nacionais. Também contribuiu para o avanço no exterior a tradicional abertura do país à imigração, pois tal atitude facilitou o intercâmbio entre países e trouxe novas formas de negócios para o Brasil.

#### 2 Regiões de instalação no mercado português

Em Portugal, percebe-se a grande apetência das empresas em instalarem-se na região de Lisboa (8 entre 10). De acordo com as entrevistas, o empresário constata que esta região é o grande motor da economia portuguesa, por suas muitas capacidades para atração de investimentos por aspectos como: ter infraestrutura, possuir instituições de pesquisa e desenvolvimento, ser o centro de poder do país, bem como ter a maior renda *per capita*. Em segundo lugar encontra-se a região do Porto. Estão localizadas nesta região duas indústrias, o que vai ao encontro da vocação daquela região para este setor. Não há, portanto, grandes empresas brasileiras fora destes dois grandes centros.

### **3 Estados e regiões de origem no Brasil**

Em relação aos estados e às regiões de origem no Brasil, a região Sudeste, com Rio de Janeiro e São Paulo, são as localizações principais. Tal como o peso na região de Lisboa, este resultado é natural, pois é nesta região e nestas duas cidades que se produz a maior parcela do PIB brasileiro, sendo ainda considerada o centro nevrálgico do país de um ponto de vista econômico, juntamente com a região Sul, cada estado desta região, por sua vez, tem uma empresa investidora no exterior. Em seguida, há uma representante da região Nordeste, do estado da Bahia, e outra da capital federal.

### **4 Taxa de retorno esperada**

Em relação às expectativas de retorno das empresas brasileiras em Portugal, percebe-se alta satisfação com tal localização, já que 90% das empresas de grande porte estão posicionadas no retorno sobre o investimento igual ou melhor do que o esperado. Isto demonstra, para além das capacidades competitivas de tais empresas, que Portugal tem vocação para atrair grandes investimentos, caso forem realizados os estímulos necessários.

### **5 Fatores de competitividade**

Em relação aos fatores que fazem as empresas serem competitivas no mercado português, a diversidade de produtos foi o mais importante, de acordo com as respostas. Os empresários percebem o mercado português, apesar da sua relativamente pequena dimensão, como bastante heterogêneo, o que faz as empresas terem produtos e serviços para cada tipo de segmento. Após este item, os empresários apontaram a qualidade dos produtos, a imagem da marca e da empresa, bem como os aspectos inovadores, não apenas a nível de *inputs*, mas também de processos.

### **6 Importância dos mercados a partir de Portugal**

Essa questão tem a ver com Portugal como uma plataforma para outros mercados. Para as grandes empresas brasileiras, o mercado espanhol é importante, mas no mesmo nível dos mercados inseridos na União Europeia. Esta resposta se deve à própria capacidade de expansão de tais empresas, as quais já possuem uma ação global e, portanto, não se limitam a países fronteiriços. Em último lugar, em nível de importância a partir de Portugal, está o mercado africano, apesar de as empresas brasileiras de grande porte atingirem tal mercado a partir do seu próprio país de origem.

### **7 Benefícios com o IDE**

Como benefícios do investimento em Portugal para tais empresas, o incremento da visão internacional, o acesso a contatos internacionais, a expansão do mercado, a obtenção de ativos estratégicos, sinergias e experiência internacional são os aspectos mais relevantes. Este é um resultado natural no contexto da globalização e do avanço das comunicações, pois as empresas sentem-se mais propensas a arriscar-se em mercados para além do doméstico e, pela própria concorrência que tal cenário acarreta, sentem-se impelidas a buscar novos mercados, a serem mais competitivas e inovadoras, sendo a procura pela experiência internacional algo lógico no processo. Salienta-se ainda que um dos últimos itens na escala é o aproveitamento da capacidade ociosa no Brasil, o que pode querer dizer que faz parte de uma estratégia de longo prazo, não apenas conjuntural.

## **8 Portugal como primeiro país de internacionalização**

Para 70% das empresas brasileiras de grande porte consideradas, Portugal foi o primeiro país fora do Brasil nas suas estratégias de internacionalização. Este resultado, de certa forma, está de acordo com a abordagem da Escola de Uppsala, na qual a empresa começa suas atividades no exterior em países como menor distância psíquica. Tal como explicado na seção 2, este fenômeno seria menos frequente para as grandes empresas, o que não seria o caso aqui. Então, temos que considerar os aspectos conjunturais, ou seja, as grandes empresas brasileiras até os anos 1990, de abertura, privilegiavam fortemente o mercado interno, e se expandiram de forma mais intensa a partir dessa época. Então, Portugal passou a ser forte candidato por fatores como afinidade cultural e estar inserido em uma plataforma geográfica diferente, em particular na União Europeia, após a adesão em 1986.

## **9 Problemas enfrentados no mercado português**

Percebe-se que os maiores problemas no mercado português estão relacionados a aspectos macroeconômicos: procura estagnada, sistema legal e impostos. O tamanho do mercado é colocado como um fator importante, o que tem a ver com a procura estagnada. Além disso se abordou a questão das atitudes dos trabalhadores em Portugal, no sentido de que a legislação do trabalho estimulasse a produtividade dos trabalhadores. Entretanto, tais problemas não influenciaram de forma decisiva o desempenho das empresas no mercado português, o que ficou evidenciado anteriormente e também por apenas o primeiro item estar além do ponto médio (4,0).

## **10 Impacto na estrutura empresarial portuguesa**

Quanto ao impacto na estrutura empresarial portuguesa, os entrevistados citaram, em ordem de importância, a qualidade dos produtos, o estímulo à competição e a gama de produtos como fatores principais. Enfatizaram que fazem uma pequena porção do todo, mas, como se trata de grandes empresas, inseridas nos mais diversos mercados internacionais e com padrões de desempenho global, as capacidades competitivas e de aprendizagem para a comunidade regional que elas possuem não são de desprezar.

## **11 Afinidade cultural**

Pelo grau de afinidade histórico-cultural e linguístico entre os dois países, era de se prever que a afinidade neste sentido seria um fator fundamental na escolha de Portugal para investir. Como previsto, 90% das empresas, ou seja nove entre dez, levou em consideração tal fator na escolha de localização para o mercado português. Naturalmente, em um contexto de análise estratégica de negócios maior e de maior facilidade de comunicação entre os povos e liberalização comercial este fator conta mais. Se assim não fosse, as relações econômicas luso-brasileiras seriam maiores há muito tempo.

## **12 Fatores críticos do sucesso**

A resposta a esse item complementa o anterior no seguinte sentido: mesmo que as grandes empresas brasileiras levassem em grande conta a afinidade cultural, o primeiro fator crítico para o sucesso em Portugal é a adaptação aos costumes locais, o que quer dizer que existem diferenças importantes entre Brasil e Portugal, e a sua devida compreensão é essencial para o sucesso. Em seguida, a capacidade de liderança, a partilha dos valores da empresa, a rápida capacidade de reação e estratégias de comunicação adequadas são pontes muito importantes para o sucesso em Portugal. Por mais que um país esteja com problemas macroeconômicos, sabe-se que uma liderança eficaz pode fazer a diferença.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste trabalho, procurou-se identificar o perfil e as motivações principais que levaram algumas das grandes empresas brasileiras a instalar-se no mercado português. Em primeiro lugar, apontou-se que este fenômeno ocorreu devido às transformações pela quais passou a economia brasileira, desde os anos 1960 e, em particular, após os anos 1990, em alinhamento com o contexto mundial dessas épocas. O desafio de enfrentar a abertura comercial parece ter sido transformado em benefícios para a vantagem competitiva nos casos estudados.

Em seguida, foram colocados os resultados do estudo empírico sobre as grandes empresas brasileiras em Portugal, em diversos itens. Constatou-se que as empresas têm elevado sucesso no mercado português, pelas respostas relativas à taxa de retorno esperada. Por seu lado, vê-se também que estas oferecem um impacto bastante positivo no tecido empresarial português. Os problemas enfrentados por Portugal, sobretudo nos anos 2000, são basicamente macroeconômicos, entretanto, as empresas que possuem uma lógica acertada obtêm sucesso apesar deste fato. Considerando a metodologia utilizada e o âmbito alcançado (90,9% do universo total), os resultados obtidos podem ser considerados robustos, a toda uma série de indicadores. Parece-nos que os efeitos destes investimentos podem ser mais bons do que maus, a depender do ambiente em que estão inseridos e das políticas apropriadas.

#### REFERÊNCIA

HIRATUKA, C.; SILVA, M. **O investimento estrangeiro na economia brasileira e o investimento de empresas brasileiras no exterior**. São Paulo: Iedi, 2002.