

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS COMO FORMA DE VANTAGEM COMPETITIVA NA ERA DA GLOBALIZAÇÃO

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa¹

Luiz Carlos Gambetta²

RESUMO

A competitividade tornou-se um fator decisivo no cenário contemporâneo em meio ao processo de rápida mudança tecnológica e de globalização. O objetivo deste artigo é analisar como se deu e quais efeitos trouxeram o processo de internacionalização de empresas brasileiras na Era da Globalização. O estudo é baseado em livros, pesquisas exploratória e quantitativa e outras fontes disponíveis. Os resultados mostraram que foi benéfico a abertura de mercado com a política do neoliberalismo e constatamos que a internacionalização de empresas é uma forma estratégica que lhes permite ampliar as fronteiras da rentabilidade e da competitividade, seja em termos de custos de mão de obra, capital, inovação dos processos administrativos e novas tecnologias. Muitas empresas já não têm espaço para crescer no mercado nacional e escolhem o território estrangeiro como alternativa de maior crescimento.

Palavras-chave: Empresas brasileiras competitivas. Globalização. Internacionalização.

¹ Centro Universitário Dinâmica das Cataratas, e-mail: alexandreintl@hotmail.com

² Universidade de Barcelona, e-mail: daros_it@hotmail.com

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

1 INTRODUÇÃO

Nesta realidade da Era Global, faz sentido afirmar que as economias nacionais estão cada vez mais internacionalizadas no que se refere ao comércio, investimento, finanças e serviços, o que faz necessária a participação e inserção mais dinâmica do Brasil no ambiente internacional a fim de conduzir suas políticas econômicas de forma autônoma e propiciar condições próprias para a inserção competitiva de suas empresas no mercado global.

No Brasil, a partir da década de 1990, as Empresas Transnacionais consumaram o mercado nacional com a abertura comercial advinda no novo pensamento ideológico da época, o neoliberalismo. Foi com essa ideia que as portas comerciais do País foram abertas para grandes grupos estrangeiros para que pudessem explorar o mercado brasileiro e, ao mesmo tempo, acirrar a concorrência entre empresas nacionais e estrangeiras. O intuito dessa abertura era a melhora nos modos de produção, no conhecimento e a busca de novas alternativas por meio do aprimoramento da tecnologia.

Essa nova ideia descartava a ação do Estado como disciplinador da vida econômica, concedendo total liberdade à ação empresarial e consolidando a ideia de competição. Usa-se o princípio do *laissez faire*, a não intervenção do Estado na economia e, devido a isso, era necessário que os governos passassem pelo processo de desestatização das empresas públicas, já que o mercado e o setor privado prezam tanto pela eficiência, qualidade e equidade.

No Brasil, o modelo neoliberal começou a ser adotado no governo de Fernando Collor de Melo e teve continuidade com Fernando Henrique Cardoso. As privatizações brasileiras tiveram destaque em 1994 quando a maioria das empresas controladas pelo Estado foi substituída pelo controle privado. Algumas apresentaram dificuldades nesse desligamento do governo, mas logo reascenderam e adotaram estratégias de crescimento

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

que tornou as Empresas muito maiores e capazes de entrar em novos mercados e desafiar a concorrência local.

A competitividade global tornou-se um fator decisivo no cenário contemporâneo em meio ao processo de rápida mudança tecnológica e de globalização. As Empresas Transnacionais são consideradas um componente essencial no processo de globalização, pois se trata de um equilíbrio entre eficiência e estímulo para a competitividade e cooperação como forma de flexibilização global.

Neste artigo, vamos abordar o processo de internacionalização das empresas advindas da globalização, fenômeno fundamental para que as empresas brasileiras se estruturassem, adaptassem, fortalecessem e conseguissem competir com corporações estrangeiras de igual para igual, além de transpassar a fronteira nacional e atuar no mercado internacional. Vamos fazer um breve histórico desde o começo da industrialização brasileira, explicaremos o que representou a globalização no aspecto econômico-empresarial e finalizaremos falando sobre as maiores empresas transnacionais brasileiras – entre unidades próprias e franquias - as quais tiveram que se adaptar aos novos mercados e à concorrência de grandes empresas além da fronteira nacional.

2 O FENÔMENO DA GLOBALIZAÇÃO

O mundo visto a olho nu é um ambiente sem fronteiras. E é nesse mesmo sentido que surge o fenômeno globalização a qual é vista como um mundo sem demarcações, que implica numa diminuição de distância e alteração do tempo e do espaço. O conceito então passa a ser empregado a partir da década de 90 representando o processo de maior integração internacional dos Estados e da economia mundial.

Segundo Sarfati,

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

[...] não existe definição precisa para o termo globalização; no entanto, pode-se afirmar que globalização refere-se ao processo no qual as tradicionais barreiras entre Estados caem fruto do avanço tecnológico, o qual possibilita intensa troca de informações entre as pessoas no mundo... Ou seja, a globalização é normalmente identificada como um processo econômico, mas existem outros aspectos para os quais qualquer pessoa que trabalhe com negócios internacionais tem que estar atenta. (SARFATI, 2007, pp. 7,8)

A globalização apresenta características próprias para cada país e seu impacto não tem a mesma forma, tampouco a mesma intensidade sobre todos eles. É um fenômeno complexo e interligado, de várias formas, entre os países do globo, onde há uma melhoria e uma maior interdependência entre os mercados financeiros e informatizados, bem como ocasiona aumento de viagens, fluxo de comércio, variedade de produtos e matérias-primas, criando assim uma rede generalizada e cada vez mais consolidada das distintas economias nacionais.

Para Habermas (*In:Ribeiro, 1997*), a globalização significa a transgressão e a remoção de fronteiras. Viabilizam-se, através da globalização, a produção e a comercialização de produtos e serviços em qualquer parte do mundo, escolhidas de acordo com a possibilidade de se obterem custos mais baixos e altos lucros. A atuação em nível global torna-se possível graças à liberalização e desregulamentação dos mercados, à telemática e aos satélites de comunicação e controle.

Para Reinaldo Gonçalves (1999) a globalização pode ser definida como a interação de três processos distintos, que têm ocorrido ao longo dos últimos 26 anos, e que afetam as dimensões financeira, produtivo-real, comercial e tecnológica das relações econômicas internacionais. Estes processos são: a expansão extraordinária dos fluxos internacionais de bens, serviços e capitais; o acirramento da concorrência nos mercados internacionais; e a maior integração entre os sistemas econômicos nacionais.

O fato é que a globalização trouxe uma nova realidade econômica, caracterizada pelo aumento do volume dos fluxos internacionais. É uma onda de transformações nas

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

sociedades e a rapidez é sua principal aliada. Isso faz com que esse fenômeno seja cada vez mais intenso na economia mundial evidenciado pelo crescente processo de internacionalização entre os países e pela expansão da atuação das empresas transnacionais indutoras do comércio internacional.

3 A CORRIDA COMPETITIVA

O sistema capitalista é, de fato, movido por inovações. Contudo o que há de novidade é a velocidade e a profundidade dessas inovações. Ocorre uma verdadeira revolução tecnológica ancorada em novas formas de produção e administração baseada na difusão de inovações técnicas, organizacionais e financeiras, que são influenciadas por um novo paradigma tecnológico levado a uma reestruturação da produção e da divisão internacional do trabalho.

No entanto, esse processo de aumento competição global é restrito às grandes corporações transnacionais, mas que as pequenas e médias empresas também sofrem grande influência desse processo à medida que se relacionam com as grandes firmas, seja como clientes, fornecedores e/ou parceiros.

Essas transformações globais, de ordem tecnológica e/ou organizacional, provocam uma reestruturação global do setor industrial, intervindo nos padrões de competitividade em nível nacional. O que vem ocorrendo é a repartição de funções das empresas transnacionais de modo que suas subsidiárias são encarregadas de especializar e produzir peças e componentes assumindo a montagem do produto final. A efeito desse investimento, observa-se uma grande disputa entre os países pela atração desses capitais e, associado às mudanças tecnológicas, verifica-se o crescimento da concorrência em nível mundial.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

As novas tecnologias, por sua vez, trocam a automação repetitiva e não programável pelos mecanismos digitalizados e ficam responsáveis por uma maior flexibilidade da produção a qual permite responder, com mais rapidez e eficiência. Em consequência disso, surge a necessidade dos oligopólios competirem, na medida em que melhora e diferencia os seus produtos e integram as atividades de produção, gerenciamento e comercialização dos produtos e serviços.

No contexto do acirramento da concorrência em âmbito internacional, a globalização, pela ótica comercial, refere-se à expansão de fluxos de comércio tornando a competitividade um fator prioritário para o delineamento das políticas econômicas nacionais. Do ponto de vista financeiro, ela é definida pela expansão dos fluxos financeiros internacionais a tratar pelo avanço da internacionalização da produção e serviços financeiros. Na esfera produtiva, a globalização está ligada ao incremento dos fluxos de investimentos estrangeiros direto às estratégias das empresas transnacionais e ao processo de reestruturação empresarial para fazer frente ao mercado cada vez mais competitivo.

Em consonância com a disputa acirrada por espaços no mercado internacional, as empresas desenvolvem operações estratégicas e formam alianças entre os concorrentes de outros setores, comemoram contratos de transferência de tecnologia entre companhias, fazem fusões e aquisições de empresas.

4 A MUDANÇA DO PAPEL DO ESTADO BRASILEIRO

No Brasil, a globalização teve um arranque especialmente na década de 1990 e, nesta mesma época, o Estado Brasileiro passou por transformações tanto interna quanto externamente. Todavia, esse novo processo retirou suas forças do período que reconta

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

desde o início da industrialização brasileira até meados do final do século XX quando o País passou por uma profunda modificação econômica com a abertura do mercado para empresas estrangeiras e também com o processo de desestatização das empresas nacionais. Diante desse novo cenário, o Brasil não se adaptou de modo simples.

Nos anos 1990, a ascensão do livre comércio e do livre fluxo de capitais criou um desafio para o comércio exterior brasileiro. O neoliberalismo serviu de base para políticas públicas internas e externas que tirariam do Estado o papel de empreendedor de modo que atrofiasse o poder do Estado no campo econômico e ficaria responsável pelas funções sociais básicas tais como educação, saúde, infraestrutura, etc. Fernando Henrique Cardoso conseguiu do Congresso uma lei de privatização que permitia a venda das empresas públicas às companhias estrangeiras por meio de alienação, mas que gerava dúvidas em relação ao acerto por parte de países de economias periféricas:

É bem verdade que a resposta da economia brasileira foi positiva, na medida em que o parque industrial modernizou-se e o desempenho elevou-se. Contudo, a privatização com alienação impediu a inserção internacional do país em condições de competitividade sistêmica, que demandava a expansão para fora de empresas de matriz nacional. (CERVO & BUENO, 2002, p. 464)

O processo de abertura do comércio exterior para a economia brasileira foi bastante doloroso para as empresas nacionais e para a própria economia brasileira, pois não havia, até então, sido internacionalizada. Os domínios da economia foram abertos para os capitais internacionais por meio dos serviços financeiros, bolsa de valores, bancos e grandes empresas públicas, no momento da privatização.

Além disso, com a chegada de novas grandes empresas estrangeiras, a indústria nacional não estava preparada para assumir uma competitividade acirrada com as empresas fortes oriundas do exterior, pois não tinha tradição nem poder competitivo. Essa maior disponibilidade de capital e tecnologia e a forte concorrência formam

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

poderosas armas na mão dos grandes grupos transnacionais frente às despreparadas e desamparadas empresas nacionais.

Fernando Henrique Cardoso acreditava que era preciso liberar o Estado de encargos de dívidas contraídas pelas empresas públicas e melhorar a competitividade dos sistemas produtivos e de serviços. Essa estratégia de privatização foi essencial para o Brasil, pois o País passava por transformações internas na ordem econômica e a dissipação do processo de globalização entre os países era inevitável. Com a desestatização, livraria o Estado de gastos para cobertura de freqüentes prejuízos das empresas estatais e, também, do seu peso funcional corporativo.

Induzido pela tendência da globalização e por todos os acontecimentos emanados da abertura comercial, o Estado-empresa deu lugar ao Estado-serviço com capacidade regulatória. As empresas e indústrias nacionais passaram por profundas transformações com a nova política de desestatização de empresas e o processo tomou um impulso maior com a criação do Programa Nacional de Desestatização (PND), no governo Collor, em 1991 e teve continuidade nos governos Itamar Franco e Fernando Henrique Cardoso.

Os efeitos da privatização das empresas para o mercado brasileiro foram lamentáveis. A transferência de renda para o exterior por meio de enormes remessas de lucros realizados internamente e a importação de equipamentos e componentes das matrizes das novas empresas privatizadas que operavam os serviços no Brasil traziam desequilíbrio para as contas externas de maneira que a pauta de exportações brasileiras não havia registrada qualquer melhoria de qualidade com inovação da abertura econômica.

A abertura do comércio exterior enfrentou também dificuldades conjunturais, sobretudo no âmbito das negociações globais. Além de o País sofrer com as questões de produção, desenvolvimento e tecnologia e dos próprios problemas ocasionados pela abertura de mercado como a concorrência e o protecionismo, havia outros como no caso da Organização Mundial de Comércio. Ver um país periférico se posicionar no cenário

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

econômico mundial da maneira que o Brasil vinha fazendo, não foi fácil para os países ricos até porque eles não esperavam a “alavancagem” acelerada de empresas brasileiras no âmbito comercial onde empresas nacionais estariam competindo de igual para igual com empresas estrangeiras. A título de exemplo, a disputa entre as empresas exportadoras de aviões – Bombardier (Canadá) e Embraer (Brasil), o Canadá mostrou à diplomacia o agressivo campo de batalha dos litígios comerciais. Escondendo subsídios, obteve sanções da OMC e, como demonstração de castigo, alardeou o mundo com a falsa contaminação do rebanho pelo mal da vaca louca que nunca existiu prejudicando as exportações de carne do Brasil.

Assim, a ascensão das empresas brasileiras privatizadas e a sua projeção para o mundo custou mais que dificuldades internas, mas também um jogo duro com países fortes que estavam dispostos a comercializar seus produtos a qualquer custo e fariam qualquer coisa para prejudicar a excelência da concorrência. Fato é que a proeminência da indústria nacional conseguiu atingir o mais alto grau de qualidade internacional que se deveu de certa forma ao seu bravo histórico de ascensão industrial.

5 O SURGIMENTO DA INDUSTRIALIZAÇÃO BRASILEIRA

A dinâmica industrial brasileira foi em geral pautada pelas necessidades de consumo. As indústrias existentes antes de 1930 eram primárias e satisfazia-se por atender às necessidades de um mercado consumidor principiante surgido com o processo de imigração e pela renda dos trabalhadores ligados ao setor agro-exportador. Rompendo o ciclo da agro-exportação brasileira, foi no governo de Getúlio Vargas (1930-1945) que deu-se início ao Processo de Substituição de Importações (PSI) com a adoção de uma nova mentalidade política industrial a qual entendia a necessidade de

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

produzir internamente o que antes era importado a partir de uma industrialização fechada e voltada para atender o mercado interno.

O histórico modelo protecionista da indústria brasileira deu seu pontapé inicial com a própria criação da política industrial quando o governo, ao reduzir as importações, adotava medidas protecionistas como a desvalorização do câmbio e a elevação das tarifas aduaneiras que elevam as tarifas de importação. De início, podia ser uma medida regulatória de incentivo para a ascensão industrial no Brasil, porém esse excesso de proteção foi desvantajoso quando as portas para o livre comércio foram abertas.

Na década de 1950, o governo de Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956-1961) adotou o Plano de Metas³ que pode ser considerado o auge da industrialização brasileira. A diretriz da política econômica estava voltada para a consolidação da industrialização brasileira a qual se fazia estimulando à entrada no país de investimentos estrangeiros de risco nos setores produtivos, atraindo, desta forma, empresas transnacionais.

Tabela 1 - taxas de crescimento (%) do produto 1955-1961.

ANO	PIB	INDÚSTRIA	AGRICULTURA	SERVIÇOS
1955	8,8	11,1	7,7	9,2
1956	2,9	5,5	-2,4	0

³ O Plano de Metas pode ser dividido em três objetivos: uma série de investimentos estatais em infraestrutura com destaque para os setores de transporte e energia elétrica; estímulo ao aumento da produção de bens intermediários com o aço, carvão, cimento, zinco, etc.; incentivos à introdução dos setores de bens de consumo duráveis e bens de capital. (GREMAUD, 1999, p. 239)

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

1957	7,7	5,4	9,3	10,5
1958	10,8	16,8	2	10,6
1959	9,8	12,9	5,3	10,7
1960	9,4	10,6	4,9	9,1
1961	8,6	11,1	7,6	8,1

Fonte: IBGE

Na tabela acima notamos que as Metas estabelecidas foram alcançadas já que o principal objetivo do no Plano de Metas de Kubitschek era a rápida industrialização. Observa-se o acelerado crescimento econômico no período, com profundas mudanças estruturais, em termos de base produtiva, com destaque para a indústria. O resultado obtido pelo desempenho da agricultura também foi esperado já que o Plano desconsiderava a agricultura e a questão social.

Na década de 1960, antes de conseguir se auto-afirmar como “gigante”, o Brasil foi internacionalizado. Não que a economia tenha se internacionalizado, muito pelo contrário, o País recebia empresas transnacionais estrangeiras no próprio território e o mercado interno perdia o dinamismo. O mercado externo já era ocupado pelas tradicionais indústrias, mais avançadas, e não tinha espaço para as pobres indústrias nacionais. E o governo ainda incentivava concedendo vantagens e privilégios chegando a permitir que elas importassem do exterior – de suas matrizes – máquinas e equipamentos obsoletos valorizando-os como se fossem novos.

Ao instalar subsidiárias no Brasil, as empresas garantiam para si um mercado que já era seu. Elas deixaram de vender seus produtos industrializados fabricados nas suas matrizes e passaram a fabricá-los ou montá-los aqui fazendo uso vantajoso da

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

matéria-prima e da mão-de-obra barata e utilizando componentes essenciais e tecnologia importada de suas matrizes no exterior.

Em fins de 1974, período precedente ao “Milagre Econômico⁴”, foi lançado o II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento) que significou uma alteração completa nas prioridades da industrialização brasileira. Na verdade, era uma continuação do PSI de Vargas só que com uma estrutura industrial mais sólida. O II Plano Nacional de Desenvolvimento consistia numa cadeia em que, conforme as empresas estatais avançassem seus projetos de investimento no setor de insumos⁵, gerariam demanda derivada⁶ que estimularia o setor privado a investir no setor de bens de capital. As taxas de crescimento deste período foram menores que do período anterior, mas ocorreram profundas mudanças estruturais na economia. A indústria em sua totalidade cresceu 35% entre os anos de 1974/79. Os principais setores foram o metalúrgico (45%), material elétrico (49%), papel e papelão (50%) e químico (48%). O setor têxtil cresceu 26% e o de alimento 18%. O setor de material de transporte cresceu 28%. (GREMAUD, 1999, p. 301)

No início da década de 1980, o parque industrial ainda é sólido e diversificado. A indústria nacional é capaz de produzir quase tudo que a população consome e ainda exportava produtos industrializados. O processo de substituição de importação anteriormente aplicado foi inegavelmente válido, porém deixou algumas conseqüências para as indústrias nacionais. A despreocupação com a questão da eficiência, a forte intervenção do Estado durante o PSI protegendo a indústria brasileira da concorrência

⁴ O chamado milagre brasileiro refere-se geralmente ao (curto) período de crescimento econômico excepcional de 1968 a 1973. Esse período beneficia-se do crescimento mundial do pós-guerra e da estabilidade interna conseguida após a crise de 1962-1967. A produção industrial, por exemplo, cresceu 12,6% de 1967 a 1970 e 14% de 1970 a 1973 (BOCCHI *apud* AMATUCCI, 2009, p. 36).

⁵ Insumo é a soma de todas as despesas (matéria-prima, horas trabalhadas, amortizações, etc.) que ocorrem na obtenção de um produto industrializado ou semi-industrializado.

⁶ Demanda derivada é a demanda que surge como consequência de outra demanda.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

externa, valorizando o mercado interno e que cria uma mentalidade de “acomodação” no empresariado brasileiro.

Enquanto o Brasil substituía suas importações, ele importava tecnologia, novas fontes de pesquisas, conhecimento e informação das indústrias de países desenvolvidos para aplicar na indústria nacional. Quando o PSI deixa de ser o carro chefe da indústria nacional brasileira, o Brasil já exporta alguns produtos industrializados e atende a necessidade de seu mercado interno. Com a chegada da globalização e de ideias neoliberais, a indústria internacional cria novos conceitos de relações econômicas, novas tecnologias, novas formas e fontes de pesquisas, novos conceitos de recursos financeiros e humanos. E a indústria nacional não acompanhou o ritmo de crescimento e desenvolvimento das indústrias estrangeiras. As nacionais estavam completamente estagnadas e acomodadas - quase que “sucateada” - devido à grande proteção e falta de investimento em tecnologia, desenvolvimento e pesquisa durante o PSI, causando o esgotamento da matriz industrial. E nessa época, não existiam recursos para o financiamento de uma nova matriz industrial, nem investimento externo devido à crise da dívida externa.

Devido a essa condição recessiva, não se revertia à defasagem de competitividade de grande parte das empresas nacionais. O desafio tornou-se maior com abertura comercial, pois a falta de investimento tanto estrutural, como transporte, energia, portos, etc. como de tecnologia, inviabilizava a competição da indústria nacional, e tudo se agravou com a valorização cambial após o Plano Real. Conseqüentemente houve fechamento de um número expressivo de empresas e profunda retração do emprego industrial com destaque para o setor têxtil, calçadista, bens de capital e a indústria de autopeças, entre outras onde se pôde notar devido ao aumento de importados no mercado nacional.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

6 A MUDANÇA GLOBAL DA DÉCADA DE 1990

Diante dessas mudanças, as fronteiras territoriais e políticas passariam a ser obstáculo para a tendência globalizante de expansão mundial. A Teoria das Vantagens Comparativas, de David Ricardo⁷, dava ênfase à necessidade de especialização nacional na produção daqueles bens que os países produzissem com maior eficiência e o excedente desses bens deveria ser trocado por bens produzidos pelos outros países. Smith⁸, por sua vez, conferiu uma dimensão internacional à divisão e à produtividade do trabalho. Da mesma forma, os teóricos marxistas, Rosa Luxemburgo⁹ e Lênin¹⁰, acentuaram a importância fundamental das trocas internacionais como chave da acumulação de capital e a necessidade vital do que elas representavam para o desenvolvimento do capitalismo.

Essa questão, evidenciada pelos economistas e teóricos, enfatizava a questão do livre-comércio e a abertura das economias nacionais como condição de pleno desenvolvimento. Contudo, supõe-se que o país que busca especializar somente naquilo em que se tem vantagem competitiva reduzirá a diversidade de sua oferta e sua capacidade de adaptação em relação às condições da modernidade.

Com esse pensamento, as economias nacionais tiveram suas fronteiras territoriais rompidas pela circulação de mercadorias. O processo de internacionalização das economias prosseguiu e se transformou no processo de transnacionalização, onde

⁷ David Ricardo é considerado um dos maiores economistas de seu tempo e um dos fundadores da escola clássica inglesa da economia política.

⁸ Adam Smith é o pai da economia moderna e é considerado o mais importante teórico do [liberalismo econômico](#).

⁹ Rosa Luxemburgo foi uma filósofa e economista marxista alemã.

¹⁰ Vladimir Lênin foi um revolucionário russo, responsável em grande parte pela execução da Revolução Russa de 1917, líder do Partido Comunista. Influenciou teoricamente os partidos comunistas de todo o mundo. Suas contribuições resultaram na criação de uma corrente teórica denominada Leninismo.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

deixou de circular mercadorias¹¹ e passou a circular capital industrial na forma de Investimentos Diretos Estrangeiros.

Nesse mesmo período, houve um maior acesso de investidores estrangeiros no mercado brasileiro devido ao baixo preço das ações na Bolsa de Valores das empresas que haviam acabado de passar pelo processo de privatização, e a abertura, sem qualquer restrição, da modalidade de Investimentos Diretos Estrangeiros (IDE) para investimento nos setores de infra-estrutura, a abertura de informática e o registro de patentes no setor de bioquímica.

O governo também equiparou a empresa estrangeira com a empresa nacional de acordo com a Emenda Constitucional de 1994 em que a empresa estrangeira teria acesso ao sistema de crédito público, incentivos fiscais, flexibilização de exigências administrativas e redução da tributação para remessa de lucros, suprimindo-se a proibição de remessas por marcas e patentes.

A abertura da economia brasileira trouxe benefícios inquestionáveis exercendo um papel decisivo no processo de estabilização. Trouxe consigo uma forte expansão da indústria de bens de capital e incorporava definitivamente o progresso tecnológico ao ambiente empresarial. Paralelamente, implicou uma readequação das empresas nacionais, forçando os empresários a buscarem novas estratégias de atuação e obter ganhos de produtividade, através de melhoras tecnológicas e racionalizações administrativas. E, finalmente, permitiu aos consumidores o acesso a uma infinidade de produtos antes inacessíveis.

Depois de um século de convivência e competição com as empresas transnacionais norte-americanas, européias e japonesas no território brasileiro, as

¹¹ Mercadoria é a primeira forma de existência do valor de troca, uma forma nova e autônoma de existência materializada no dinheiro.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

empresas brasileiras estão se internacionalizando e têm mostrado sua força no cenário mundial.

O desafio já está posto à prova. A emergência de empresas transnacionais brasileiras como *players* mundiais ocupando o oceano já povoado por empresas de países desenvolvidos e concorrendo com as chamadas *late movers* mostram o desafio ainda maior encontrado pelas empresas verde-amarelas. Vamos conhecer a seguir o que consiste, de fato, uma empresa ou corporação transnacional, quais contribuições que ela imprime ao mercado internacional e qual impacto essas empresas transnacionais têm no mercado brasileiro e no mercado internacional.

AS EMPRESAS TRANSNACIONAIS

Empresa Transnacional trata-se de uma entidade empreendedora com vistas para negócios internacionais que ultrapassam a fronteira nacional buscando e atingindo mercados internacionais dando origem às competições e concorrências pelos mercados globais.

Neste contexto, segundo Giddens (2007), o termo “transnacional” é mais adequado que “multinacional”, pois este dá a ideia de ser de várias nacionalidades enquanto aquele significa algo que vai além das fronteiras nacionais, mais do que dentro de várias ou muitas nações. Porém, como atores da sociedade internacional, a expressão “Empresa Transnacional” possui o mesmo significado que “Empresas Multinacionais”:

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Atuam em espaços escolhidos que possibilitem o maior aproveitamento possível dos recursos (mão-de-obra barata, abundantes recursos físicos, menos concorrência, facilidade tributária e aduaneira e acesso direto ao mercado consumidor).

Segundo Herrera (2004), as empresas transnacionais são aquelas que têm função produtiva em dimensão geográfica ampla, geralmente com alcance mundial diferente das empresas nacionais que desenvolvem em um só país e utilizam do comércio exterior para distribuir suas mercadorias. Sempre tiram proveito das imperfeições¹² do sistema econômico internacional provocando neste, modificações na estrutura e funcionamento.

As corporações transnacionais ocupam um papel de destaque no sistema internacional e ilustram o desenvolvimento da economia capitalista. Nesta linha, são movidas pela política da maximização do lucro a menor custo através de um modelo de exploração global. Hoje existem corporações transnacionais que economicamente são mais poderosas que diversos Estados nacionais.

ENTRADA DE CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS NO BRASIL

Vamos analisar em cinco fases distintas a expansão de empresas Transnacionais no Brasil baseada no modelo de Bresser Pereira (*apud* AMATUCCI,

12 Para Duran Herrera (2002), são as imperfeições do mercado, assimetria na distribuição de riqueza, assimetria na distribuição da renda e assimetria na distribuição da informação, e, ao aproveitarem dessas imperfeições, alteram a estrutura do sistema econômico.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

2009, p. 24), que se inicia nos investimentos em infra-estrutura, estuda as etapas dos anos 1990 e conclui-se nas etapas ocorridas até o presente momento.

O período que vai de 1850-1920 marca o início da atividade industrial no Brasil. Antes disso, a indústria brasileira era quase que inexistente até porque, antes dessa data, a colônia Brasil estava sob o domínio de Portugal o qual proibia qualquer indício de industrialização. No então período mencionado, a presença estrangeira dá-se principalmente na indústria de infra-estrutura, em especial ferrovias e energia elétrica, ligadas aos empreendimentos extrativistas. O principal investimento em ferrovias no Brasil é de fato inglês¹³ e, depois, em menor escala, franco-belga.

Em outras literaturas, diferente de como faz Bresser Pereira, os empreendimentos de infra-estrutura como as ferrovias não tem ligação com o extrativismo, mas sim à expansão da economia cafeeira, pois o café era a base da economia brasileira no período.

A segunda fase que vai de 1900-1930 marca o início da industrialização nacional com a entrada de empresas estrangeiras. Os principais setores de desenvolvimento da indústria nacional são o têxtil, couro, vestuário, fundição, sabão, cerveja.

Muitas das maiores transnacionais do ramo da higiene e alimentos que conhecemos hoje entraram nesse período, como a Procter & Gamble (1930); a Unilever (1920); a Colgate-Palmolive (1930); a Rhodia (1919) e a Bayer (1920). (MORAES, 2003). No setor alimentício, a Swift (1919) e a Armour (1917), mas também a Anglo e a Wilson. Essas empresas deteriam, em 1963, 4 dos 7 milhões do capital instalado no setor, composto no total por 29 empresas (GOUVÊA VIEIRA *apud* AMATUCCI, 2009, p. 31).

¹³ Em 1870, 72% da malha brasileira é propriedade de quatro empresas inglesas. (AMATUCCI, 2009, p. 26)

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Nesse período, também se estabeleceram a General Eletric, em 1906; a Ford Motors, em 1919, com uma oficina de montagem de peças importadas dos EUA; a Belgo-Mineira começa a ser construída em 1921; a British-American Tobacco, em 1923; a Goodrich inicia a produção de pneus; ainda a Parke Davis & Co. (farmacêuticos); a Philips em 1924; e a General Motors em 1925 (id. IB.; MORAES 2003)

O período que vai de 1945-1960, logo após a Segunda Guerra, caracteriza o crescimento industrial de mercados emergentes que substituem os processos de importação pelo desenvolvimento industrial local assim como ocorreu no Brasil, no governo de Getúlio Vargas na época do PSI (Processo de Substituição de Importações) com a iminência da consciência industrial, e toma sua forma acabada com o governo de Kubitschek e o Plano de Metas. De 1957 a 1961, por exemplo, cresceu mais de 8% ao ano, resultando num crescimento de mais de 5% na renda *per capita* no período – o que, novamente, representa uma melhoria nos fatores, do ponto de vista da decisão gerencial de investimento. (AMATUCCI, 2009, p.34)

A quarta fase do nosso estudo engloba do milagre à abertura de 1990. O milagre econômico corresponde ao salto econômico de 1968 a 1973. O investimento estrangeiro direto cresce de 57 milhões de dólares entre 1964 e 1967 para 267 milhões entre 1967 e 1973; alcança ainda 940 milhões em 1973. (LAGO *apud* AMATUCCI, 2009, p. 36).

Esse período marca a entrada de várias empresas no Brasil como é o caso da italiana de alimentos, Parmalat, que chega em 1972 em parceria estratégica com a Laticínios Mococa; e a também italiana Fiat que entra via Minas Gerais e inicia sua fábrica em Betim em 1974.

Há alguma evidência nos estudos sobre a “falta” de inovações tecnológicas durante a década de 1980 (MORAES, 2003), mesmo diante de instalações e tecnologia de produção similar às dos países de origem. No mercado automotivo especialmente, as críticas do Presidente Collor aos automóveis nacionais (chamou-os de “carroças”)

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

precederam a abertura econômica dos anos 1990 e a pressão sobre a atualização tecnológica dos modelos. (AMATUCCI, 2009)

A quinta fase começa na década de 1990 até a atualidade. Os fluxos de investimento direto voltam a crescer no mundo todo¹⁴ inclusive no Brasil. Com a abertura do mercado, as empresas perdiam poder de mercado, pois não estavam preparadas para enfrentar a concorrência dos importados.

Este período do Brasil que mostra o verdadeiro hiato com as outras épocas. Nesta fase, a mudança não vai atuar somente na lógica das empresas, mas diretamente com o consumidor que vai perceber a chegada de novos produtos na loja que antes não existia ou que o preço não era tão acessível. Ademais, as novas tecnologias, os novos carros, os novos produtos alimentícios vão surpreender os brasileiros não acostumados com o que já ocorre nos países ricos.

A internacionalização de empresas é o caminho certo para a corporação transnacional lograr em diferentes mercados, estando preparado para enfrentar as mais adversidades como a cultura local, a própria diferença de linguagem, os costumes da região e, principalmente, a concorrência. Talvez a melhor escolha é encontrar o oceano azul não povoado pela acirrada concorrência, todavia deve estar preparado para enfrentar o oceano vermelho, aquele em que a concorrência é bruta e, às vezes, decisiva para manter ou não, e para abrir ou não espaço para a nova empresa que deseja conquistar o novo e o velho mercado.

O Brasil depois de atravessar e chegar na incerta década de 1990 e fazer um esforço hercúleo tanto do lado político quanto econômico, atravessar a crise mundial de 2009, e agora a crise de 2015/2016, o processo de recuperação das empresas transnacionais brasileiras vem ocorrendo de modo cauteloso e otimista.

¹⁴ Passam de 159 bilhões de dólares entre 1986 e 1991 para 400 bilhões em 1997 e 644 bilhões em 1988. O Brasil fica em nono lugar na posição de estoque de IED mundial de 1997. (AMATUCCI, 2009, p. 38)

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

7 RANKING DAS TRANSNACIONAIS BRASILEIRAS 2015

Para ilustrar o posicionamento das transnacionais brasileiras no ano de 2015, tomemos como base a pesquisa da Fundação Dom Cabral (FDC), referência nacional e internacional no setor de negócios, tendo sido classificada, em 2015, como a melhor escola de negócios da América Latina, de acordo com o Ranking de Educação Executiva do jornal Financial Times.

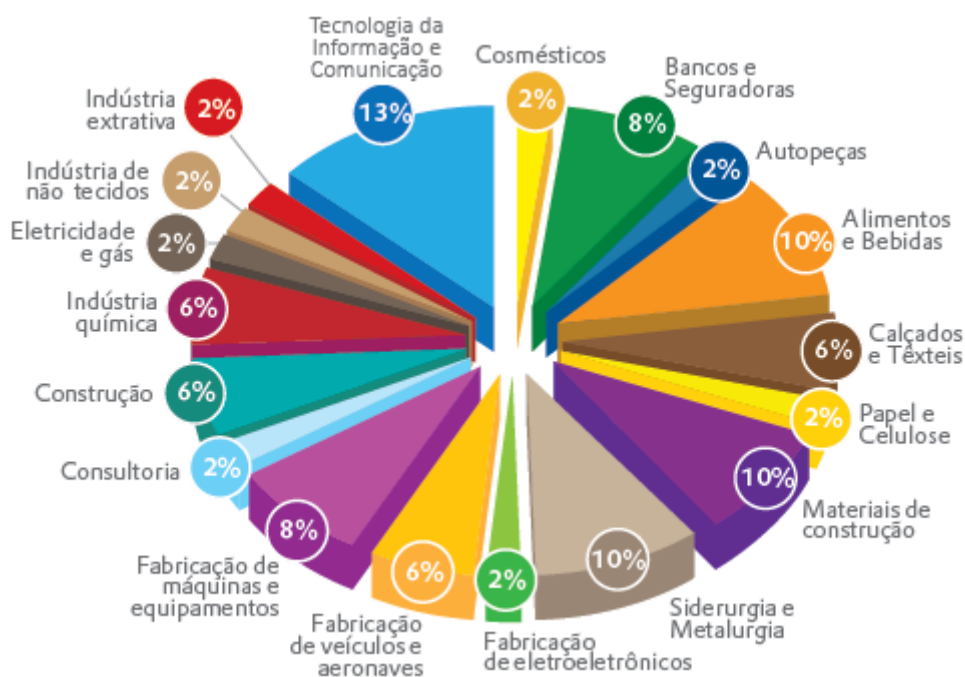
Participam da pesquisa apenas empresas de capital e controle majoritariamente brasileiro que desenvolvam atividades internacionais de manufatura, montagem e prestação de serviços ou que possuam centros de pesquisa e desenvolvimento, agências bancárias, franquias, escritórios comerciais, depósitos e centrais de distribuição no exterior. Desta forma, fica fora empresas em estágio iniciais de internacionalização que apenas exportam ou atuam no exterior somente por meio de representantes comerciais.

Os dados que se seguem é uma aplicação quanto ao grau de internacionalização das transnacionais brasileiras e sua presença no exterior. Esse Ranking elaborado pela FDC busca compreender a forma como as transnacionais brasileiras adaptam sua gestão a ambientes culturalmente diversos, a fim de ganhar e sustentar suas vantagens competitivas no mercado global. Observem também que a Fundação Dom Cabral usa o termo multinacional em vez de transnacional, cujo termo costumava ser usado em suas pesquisas anteriores.

Neste ranking de 2015, a amostra foi composta por 63 empresas sendo 49 multinacionais brasileiras que atuam no exterior, principalmente, por meio de unidades próprias; e 14 empresas brasileiras que atuam no exterior, principalmente, por meio de franquias. Na amostragem, o setor industrial é predominante entre as empresas participantes, mas também destacam-se as áreas de tecnologia da informação e comunicação (13%), alimentos e bebidas (10%), siderurgia e metalurgia (10%) e materiais de construção (10%).

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Gráfico 1 -Área de atuação das multinacionais participantes

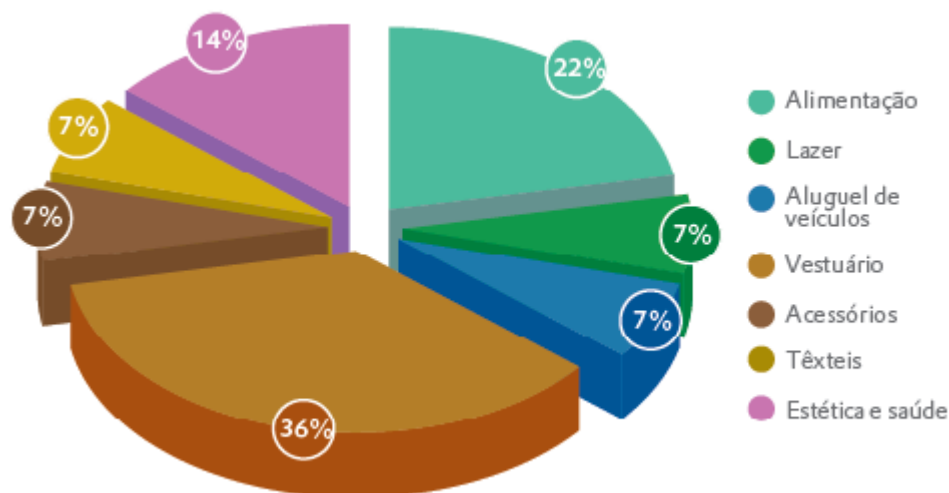


Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

Em relação a amostragem de franquias, a maioria atua na área de vestuário (36%), seguido das áreas de alimentação (22%) e estética e saúde (14%).

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Gráfico 2 - Área de atuação das franquias participantes



Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

Para medir o índice de internacionalização das empresas que atuam no exterior por meio de unidades próprias, baseou-se na metodologia da *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD), adotada em mais de 10 países e usada na pesquisa visando sua comparação mundial. O índice avalia três indicadores empresariais: ativos no exterior dividido pelos ativos totais, mais receitas no exterior dividido pelas receitas totais, mais funcionários no exterior dividido pelos funcionários totais e tira-se a média aritmética (dividindo o resultado por três).

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Tabela 2 - Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2015

Posição	Empresa	Índice de internacionalização
1	Fitesa	0,720
2	Construtora Norberto Odebrecht	0,644
3	InterCement	0,573
4	Gerdau	0,560
5	Stefanini	0,559
6	Marfrig	0,536
7	Artecola	0,521
8	Metalfrio	0,500
9	CZM	0,492
10	JBS	0,488
11	Magnesita	0,479
12	Minerva Foods	0,388
13	Votorantim Industrial	0,365
14	Tupy	0,361
15	Tavex/Santista	0,350
16	WEG	0,309
17	Tigre	0,304
18	Vale	0,273
19	Marcopolo	0,258
20	Embraer	0,256

Fonte: Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2015 (Adaptado pelo autor)

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

A tabela acima mostra o Ranking de 2015 das transnacionais brasileiras mais internacionalizadas. Observe que a Fitesa, empresa especializada no fornecimento de materiais inovadores para os mercados higiênico, médico e industrial, apresentou o maior índice de internacionalização. A Construtora Odebrecht aparece em seguida nos setores de Engenharia & Construção, Indústria, Imobiliário e no desenvolvimento e operação de projetos de Infraestrutura e Energia.

A próxima tabela mostra a classificação das empresas pelo número de países onde possuem subsidiárias:

Tabela 3 - Multinacionais classificadas pelo número de países

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Posição	Empresa	Nº de países em que possuem subsidiárias
1	Andrade Gutierrez	37
2	Stefanini	33
3	WEG S.A.	29
4	Vale	25
4	Marcopolo	25
5	BANCO DO BRASIL	23
5	BRF	23
6	Natura Cosméticos	21
6	Votorantim Industrial S.A.	21
7	Magnesita	20
8	Itaú Unibanco	18
9	Construtora Norberto Odebrecht S.A.	17
10	Petrobras	16

Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

No caso das franquias, para medir o índice de internacionalização de franquias brasileiras, a metodologia foi desenvolvida pelo Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais da FDC da seguinte forma: unidades franqueadas no exterior dividido pelas unidades franqueadas totais, mais receitas de royalties e taxas no exterior dividido pelas receitas de royalties e taxas totais, mais receitas de vendas de produtos para franqueados no exterior dividido pelas receitas totais de venda de produtos para franqueados, e tira-se a média aritmética (dividindo o resultado por três) e depois multiplica por cem.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Tabela 4 - Ranking FDC de Internacionalização de Franquias 2015

Posição	Franquia	Índice de internacionalização (%)
1	iGUi Piscinas	19,7%
2	Localiza	10,9%
3	Dudalina	6,8%
4	Carmen Steffens	3,9%
5	Depyl Action	2,6%
6	Chilli Beans	2,2%
7	Vivenda do Camarão	1,7%
8	Magrass	1,6%
9	Hering	1,3%
10	Giraffas	1,3%
11	Puket	0,7%
12	Arezzo	0,6%
13	First Class	0,4%
14	Bob's	0,3%

Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

A próxima tabela mostra a classificação das franquias brasileiras pelo número de países em que atuam por meio de franquias:

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Tabela 5 - Franquias classificadas pelo número de países em que estão presentes

Posição	Franquias	Nº de países onde as empresas possuem franquias
1	iGUi Piscinas	23
2	Carmen Steffens	17
3	Localiz Rent a Car	8
3	Chilli Beans	8
4	Dudalina	4
4	Cia Hering	4
4	Arezzo Industria e Comercio S.A.	4
5	Puket	2
5	Bob's	2
6	Giraffas	1
6	Vivenda do Camarão	1
6	Depyl Action	1
6	First Class	1
6	Magrass Franchising	1

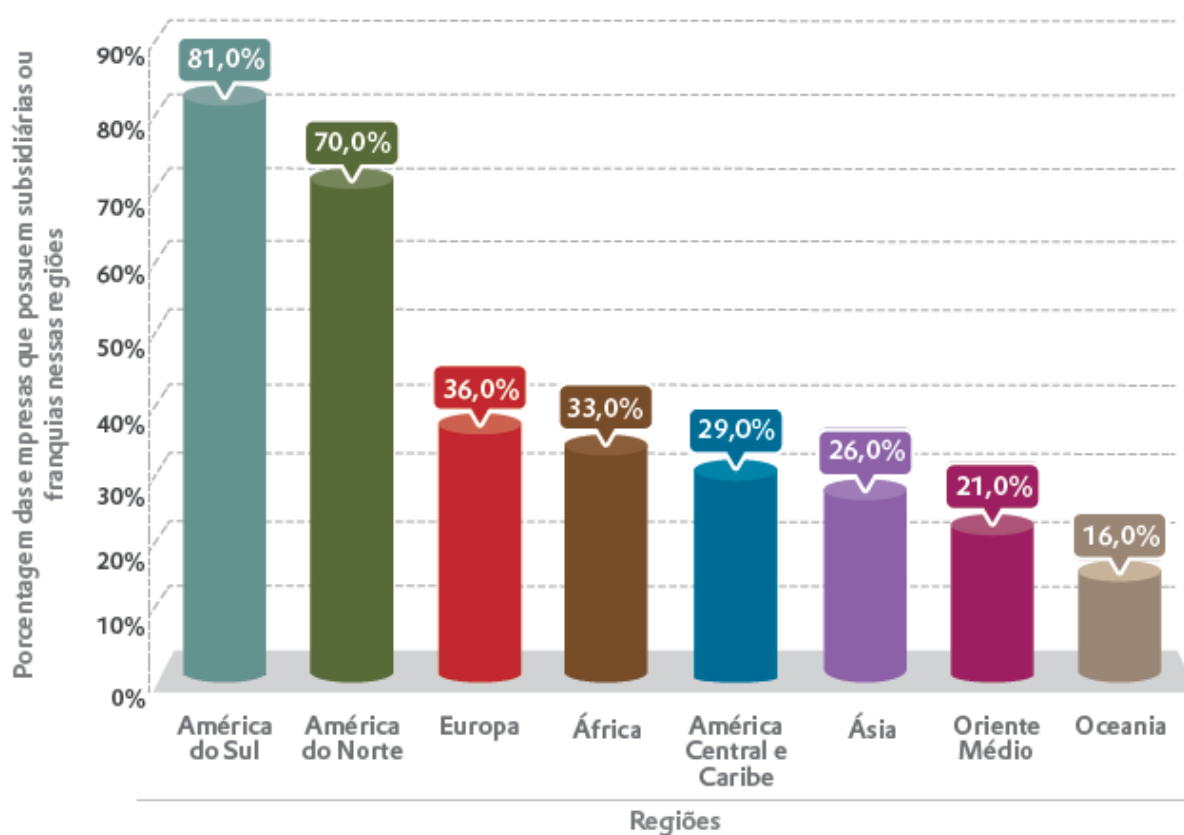
Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

A tabela abaixo mostra que, de forma geral, é na América do Sul, em países como Argentina, Colômbia e Peru, que as empresas transnacionais brasileiras possuem

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

mais subsidiárias nessa localidade apresentando um índice médio de 81%. Isso se deve a fatores como proximidade geográfica e cultural que diminui custos envolvidos no processo de expansão para os países latinos. Em seguida na América do Norte, especialmente nos Estados Unidos e México, com cerca de 70%.

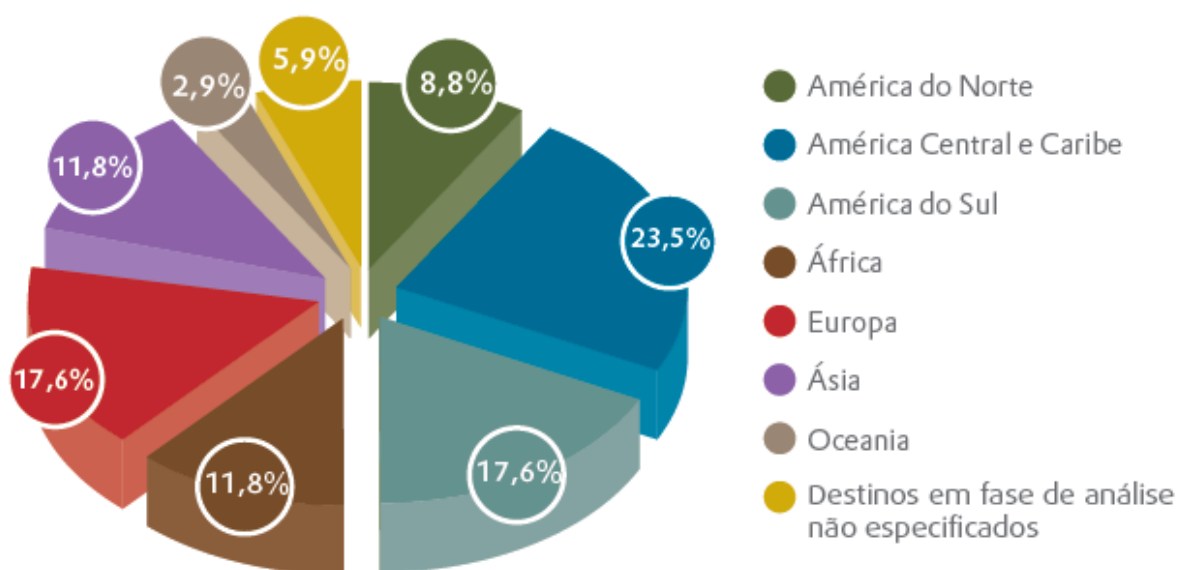
Gráfico 3 - Dispersão geográfica das multinacionais brasileiras no mundo



Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

Gráfico 4 - Destinos planejados para expansão em 2015 / Multinacionais



Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

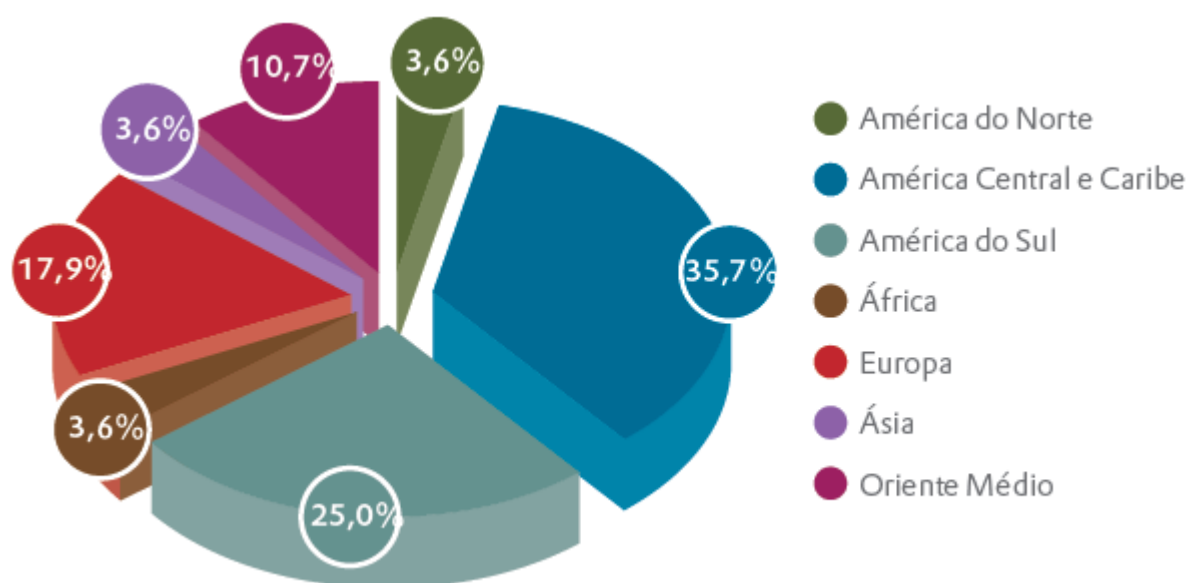
Diante do contexto político-econômico do Brasil, 85% das empresas tiveram sua estratégia de internacionalização afetada. Mesmo assim, as empresas planejam expandir sua área de atuação internacional, grande parte (23,5%) pretende entrar ou já entrou na região da América Central e Caribe em 2015, como na República Dominicana, Equador, Panamá, Guatemala, Nicarágua, El Salvador, Costa Rica e Honduras; seguido da América do Sul, em países como Chile, Colômbia, Argentina e Paraguai; e Europa, que têm 17,6% da preferência, com destino na Hungria, República Tcheca, Luxemburgo, Moldávia e Holanda.

Enquanto há um equilíbrio entre Europa e América do Sul no caso das multinacionais, no caso das franquias, a América do Sul representa 25% dos destinos

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

planejados para entrada de novas unidades, e a Europa representa quase 18%, em seguida o Oriente Médio, com quase 11%.

Gráfico 5 - Destinos planejados para expansão em 2015 / Franquias



Fonte: Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2015

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A industrialização brasileira começou com a chegada de empresas estrangeiras por volta da década de 1930. Com a política do protecionismo, lamentavelmente o governo brasileiro conseguiu retardar a internacionalização das empresas brasileiras. Contudo, com a adoção da política neoliberal, houve abertura do mercado brasileiro e as

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

empresas nacionais tiveram que se adaptar frente a forte concorrência de empresas estrangeiras. No começo, essas novas corporações sofreram muitas dificuldades, no entanto as empresas brasileiras reagiram e tiveram seu êxito no cenário mundial anos depois.

A globalização, desde a década de 1990, tem sido um fenômeno muito positivo para as empresas brasileiras, pois permitiu que as mesmas atingissem um grau de internacionalização elevado competindo, desta maneira, com outras grandes corporações transnacionais de países desenvolvidos e em desenvolvimento.

O dinamismo em que atuam as empresas transnacionais brasileiras frente ao ambiente internacional culturalmente diverso e uma situação político-econômica nacional peculiar que atravessamos, desafiam os gestores a antecipar contextos e desenvolver novas estratégias alinhadas às novas realidades.

Vimos também que a internacionalização das empresas diante às constantes transformações nos cenários nacional e internacional impele alcançar um grau elevado de adaptabilidade, reduzindo, mantendo ou até expandindo sua atuação dependendo do contexto e do seu plano de estratégia. Observamos isso com a diversificação de países de sua atuação e a maior adaptabilidade a cada contexto político, econômico e cultural. Desta forma, constatamos que as empresas transnacionais brasileiras mantiveram a tendência de crescimento, maior atuação internacional como forma de gerar resultados financeiros positivos ao longo dos anos.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

ABSTRACT

THE INTERNATIONALIZATION OF BRAZILIAN COMPANIES SUCH AS COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE AGE OF GLOBALIZATION

Competitiveness became a decisive factor in the contemporary scenario in the midst of the quick technological changing and globalization process. The aim of this paper is to analyze how was and what effects brought the internationalization process of Brazilian companies in the Age of Globalization. The study is based on books, exploratory and quantitative research and other available sources. The results showed that the market opening with the neoliberal policy was beneficial and the internationalization of companies is a strategic way which allows them to expand the boundaries of profitability and competitiveness, in terms of labor costs, capital, innovation administrative processes and new technologies. Many companies no longer have room to grow in the domestic market and choose foreign territory as an alternative to higher growth.

Keywords: Competitive Brazilian Companies. Globalization. Internationalization.

REFERÊNCIAS

AMATUCCI, Marcos. (Org.) **Internacionalização de empresas: teorias, problemas e casos**. São Paulo: Atlas, 2009.

BAER, Werner. **A economia brasileira**. São Paulo: Nobel, 2002.

BATISTA JR., Paulo Nogueira. **Mitos da globalização**. Disponível em:

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40141998000100012
Acesso em: 6 jun. 2016.

BRANDT, William K.; HULBERT, James M. **A empresa Multinacional no Brasil**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

CERVO, Amado Luiz & BUENO, Clodoaldo. **História da política exterior do Brasil**. 2 ed. Brasília: Editora UNB, 2002.

CIGNACCO, Bruno Roque. **Fundamentos do comércio internacional para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CORAZZA, Gentil. **A inserção do Brasil na globalização financeira** – uma análise introdutória da década de 1990. Disponível em: <http://actuelmarx.u-paris10.fr/m4corra.htm> Acesso em: 20 jun. 2016.

GIDDENS, Anthony. **Mundo em descontrole**: o que a globalização está fazendo de nós. Tradução Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Record, 2007.

GONÇALVES, Reinaldo. **Globalização e desnacionalização**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

GREMAUD, Amaury Patrick & VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de & TONETO JÚNIOR, Rudinei. **Economia brasileira contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KIM, W. Chan & MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LACERDA, Antônio Corrêa de. **O impacto da globalização na economia brasileira**. 4 ed. São Paulo: Contexto, 1999.

Alexandre Pinchemel Cerqueira Costa, Luiz Carlos Gambetta

MORAES, Orozimbo J. **Investimento direto estrangeiro no Brasil**. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

OLIVEIRA, Odete Maria de. **Relações Internacionais: estudos de introdução**. Curitiba: Juruá, 2004.

RANKING FDC DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS 2015: a capacidade de adaptação cultural das empresas brasileiras no mundo. Disponível em: <http://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2015/ranking_fdc_multinacionais_brasileiras2015.pdf> Acesso em: 17 abr. 2016

RIBEIRO, M. T. Globalização da economia e internacionalização da P&D: desafios para os países em desenvolvimento. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 21., 1997, Rio das Pedras. *Anais...*, Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.

SARFATI, Gilberto. **Manual de Diplomacia Corporativa**: a construção das relações internacionais da empresa. São Paulo: Atlas, 2007.