Conquista de territórios

Empresas nacionais investem em unidades fora do país para reforçar suas marcas no cenário global

Texto LUCIANA **FRANCO**. Ilustração NIK

No mês passado, a Perdigão finalizou a compra da cooperativa Plussfood, no valor de 31,2 milhões de euros. Numa negociação que começou em maio de 2007, a empresa adquiriu dessa maneira três plantas de processamento de carnes: uma em Oosterwolde, na Holanda; outra em Wrexham, no Reino Unido; e *a.* terceira em Constanza, na Romênia. O lance da Perdigão no tabuleiro global é notável, mas ela não é a única empresa nacional a participar desse jogo. Antes dela, outras já trilharam esse caminho, a exemplo da Sadia, que inaugurou em dezembro passado uma fábrica na Rússia, e do grupo Friboi, que adquiriu um dos mais importantes frigoríficos americanos, realizando o maior negócio da história nacional da indústria bovina.

Esse movimento de internacionalização das agroindústrias brasileiras tem se intensificado nos últimos meses. Porém, não é de hoje que empresas do setor mantêm um pé no Brasil e outro no exterior. Pioneiras, as processadoras de suco de laranja começaram a investir para além das fronteiras nacionais em 1992, através da compra de plantas no estado da Flórida, nos Estados Unidos. Um exemplo bem-sucedido, que mais de uma década depois, começou a ser seguido por grandes usinas de açúcar e álcool - desde 2004 já há conhecidos nomes nacionais do setor erguendo instalações no Caribe.

Peculiaridades de cada segmento à parte, a estratégia comum a esses grupos passa pela ambição de fortalecer sua marca no mercado internacional. "Quem quer crescer tem que seguir este caminho, uma vez que na economia atual ou se é presa ou predador", avalia José Vicente Ferraz, analista da empresa de consultoria AgraFNP. O analista acredita que os principais ativos das companhias modernas são suas marcas, e que para consolidá-las é necessário estar em tantos lugares quantos seja possível.

"Estamos consolidando nosso processo de internacionalização, iniciado já há alguns anos com a abertura de escritórios no exterior", avalia Ricardo Menezes, diretor de relações institucionais da Perdigão. Além do fortalecimento da marca, a decisão da empresa de investir fora do Brasil visa também à eliminação de intermediários no processo de comercialização e à diversificação da linha de produtos. Há alguns anos a empresa decidiu deixar de ser no exterior apenas uma processadora de commodities para se tornar uma indústria de alimentos completa, que investe em itens de alto valor agregado.

"Mantemos escritórios em diversas partes do mundo que atuam na prospecção de novos mercados. Também realizamos constantes pesquisas de hábitos de consumo para o desenvolvimento de produtos específicos para cada segmento", diz Menezes. A Perdigão, através da Perdix, marca internacional do grupo, investe de maneira agressiva no mercado externo. "Estamos com mídias em cinemas nos Emirados Árabes e outdoors na Eurásia", diz.

A Sadia também apostou pesado em alardear seu nome para o mundo. No final do ano passado, a companhia inaugurou uma fábrica em Kaliningrado, na Rússia, através de investimentos da ordem de 92 milhões de reais, realizados em parceria com a local Miratorg. A nova

PROCESSADORAS DE **SUCO** DE LARANJA FORAM AS PIONEIRAS NA **INTERNACIONALIZAÇÃO;** HOJE ESMAGAM 40% DA FRUTA NOS EUA

Documento de arquivo exclusivo para fins educacionais.

COM UNIDADES **FORA DO PAÍS**, EMPRESAS DIVERSIFICAM PRODUTOS E ELIMINAM **INTERMEDIÁRIOS**

unidade vai produzir 53 mil toneladas por ano e empregar 700 funcionários.

Na Holanda, a empresa investiu cerca de 3,5 milhões de reais na compra de parte da BK Poultry, localizada em Neede, distante 140 quilômetros de Amsterdã. A planta opera com capacidade para dez mil toneladas por ano de alimentos processados de carne bovina e aves, volume que deve dobrar ao longo de 2008. Entre os planos da Sadia destacam-se ainda a aplicação de 200 milhões de reais nos próximos dois anos destinados a duas fábricas de industrializados. Uma delas deve ser instalada nos Emirados Árabes; a outra ainda não tem local definido. "Decidimos começar pela Rússia, uma vez que temos um antigo parceiro lá, a Miratorg, e também porque o mercado apresenta grande potencial de crescimento", avalia Walter Fontana Filho, presidente do Conselho de Administração da Sadia.

O Maior negócio do segmento de carnes, entretanto, aconteceu em meados de 2007, quando o grupo JBS, dono do frigorífico Friboi, concluiu a compra da americana Swiff, terceira maior processadora de carne dos Estados Unidos. Com o negócio, a empresa praticamente dobrou de tamanho, saltando de 20 mil para 40 mil funcionários. A receita líquida do grupo também tende a se encorpar, saindo de dois bilhões de dólares para 11,5 bilhões ao ano. "A compra da Swift consolida assim a posição da JBS no segmento de carne bovina, reforçando nosso compromisso de expansão constante e crescimento anual acima de dois dígitos", destaca Joesley Mendonça Batista, presidente da empresa. Com acesso a 100% dos mercados consumidores do mundo e capacidade de produção e distribuição nos quatro principais países produtores de carne bovina - Brasil, Argentina, Estados Unidos e Austrália -, a JBS torna-se líder em exportação neste setor. E ainda coleciona outros títulos não menos vistosos: é a primeira no mundo em capacidade de abate, com 47,1 mil cabeças diárias, e maior multinacional brasileira de alimentos.

"Manter uma planta industrial fora do país é uma experiência muito interessante, pois nos ajuda a abrir a cabeça e a vencer preconceitos", diz Ademerval Garcia, presidente da Abrecitrus - Associação Brasileira dos Exportadores de Cítricos. É dessa maneira que um dos principais executivos do setor avalia a presença de grupos nacionais no processamento norte-americano de suco de laranja. Os primeiros investimentos do setor aconteceram em 1992 e a maior parte deles foi consolidada dois anos mais tarde. "Algumas indústrias de refrigerantes locais queriam sair do processamento de suco para se concentrar

JANELAS PARA O MUNDO

Quais são e onde estão as empresas brasileiras que mantêm fábricas internacionais

Aves e Suínos

Sadia
Rússia

Aves

Perdigão
Holanda
Reino Unido
Romênia

Bovinos

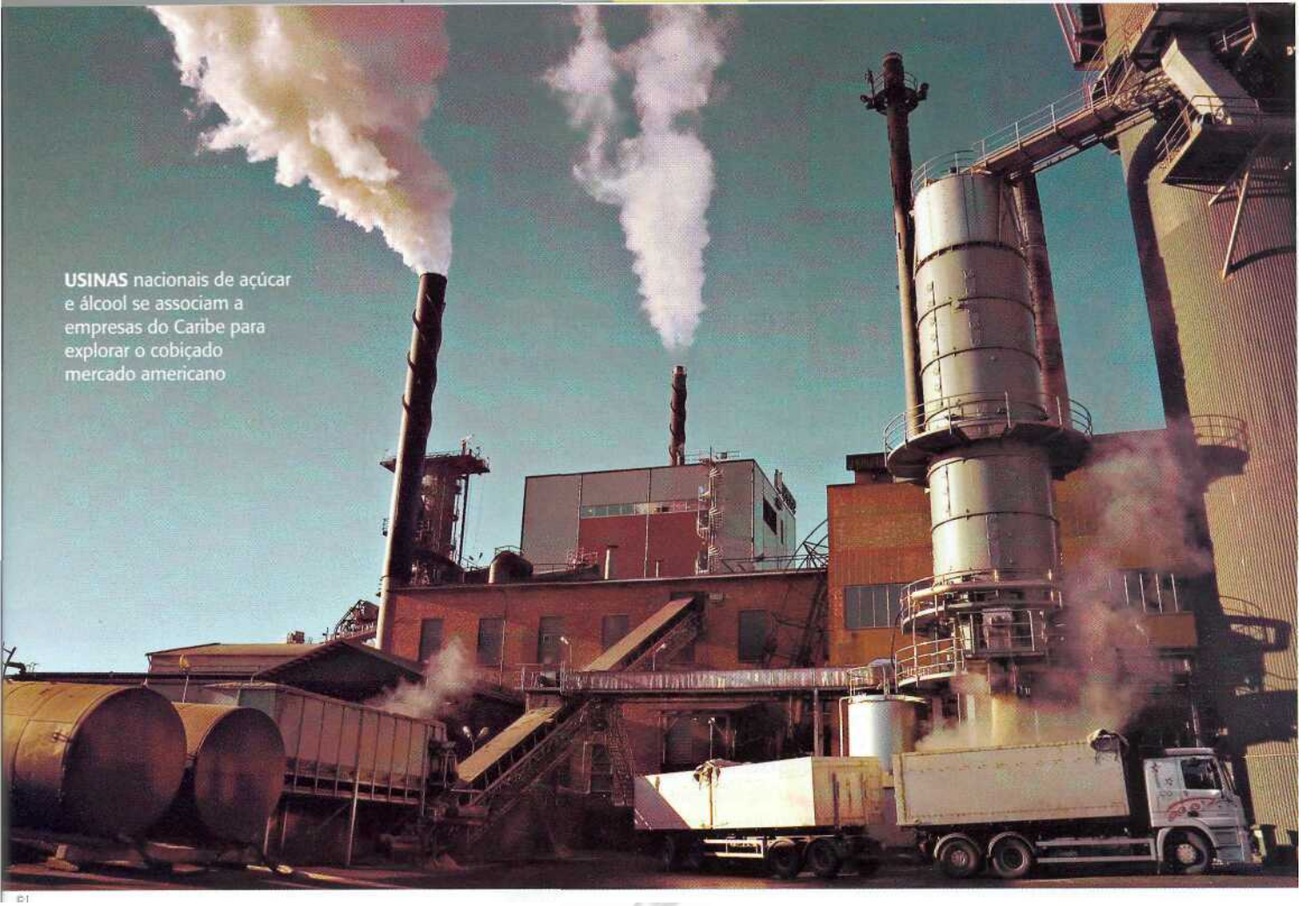
Friboi
EUA
Austrália
Argentina
Marfrig
Uruguai
Argentina
Bertin
Uruguai
Paraguai
China (couros)

Cana-de-açúcar

Comex Trading
Jamaica
Crystalsev
El Salvador

Suco de laranja

Cutrale
Citrosuco
Louis Dreyfus
EUA



USINAS nacionais de açúcar e álcool se associam a empresas do Caribe para explorar o cobiçado mercado americano

no seu negócio principal, o que criou oportunidades de negócios naquele país", avalia Garcia. Com isso, hoje das cinco maiores processadoras brasileiras, três também operam na Flórida. São elas a Cutrale, a Citrosuco e a Louis Dreyfus (apesar de sua origem francesa, é o braço brasileiro dessa última que atua nos Estados Unidos).

Juntas, essas indústrias esmagam 40% das 168 milhões de caixas de laranjas produzidas em território americano anualmente. Como as safras daqui e de lá ocorrem em ciclos distintos, é possível, neste caso, manter a mesma equipe de profissionais no Brasil e nas unidades da Flórida. "Além disso, como as universidades são muito abertas para parcerias em pesquisa, o desenvolvimento de novas tecnologias, que é muito mais ágil nos Estados Unidos, acaba nos beneficiando de maneira direta", avalia.

No caso da cana-de-açúcar, a decisão por parte de alguns grupos brasileiros de investir no Caribe ocorreu num esforço de driblar os altos impostos das exportações para mercado dos EUA. Como os

200 MILHÕES

de reais é quanto a Sadia planeja investir na construção de duas novas fábricas no exterior até o final de 2009

americanos não taxam as compras caribenhas, os produtores brasileiros resolveram se associar às empresas locais para usufruir dessa vantagem. Foi assim que a Coimex Trading implantou em 2004 uma planta industrial na Jamaica, em parceria com a Petrojam. Na ocasião, os investimentos foram de 12 milhões de dólares (hoje representariam algo em torno 21 milhões de reais) para a produção de 180 milhões de litros de álcool por ano. Agora as duas companhias estudam a duplicação da capacidade da fábrica.

"Atualmente os Estados Unidos são o único mercado com tamanho e definição claros sobre a demanda de álcool, devido à sua política transparente de reduzir a dependência do petróleo da Opep - Organização dos Países Produtores de Petróleo", avalia Júlio Maria Martins Borges, da Job Consultoria. "Já o Caribe apresenta a maior perspectiva de exportação de álcool do mundo". Por este motivo é provável que as parcerias entre brasileiros e caribenhos se intensifiquem nos próximos anos. "O Brasil ainda é limitado em função do pouco desenvolvimento do mercado mundial", avalia Borges.

Além disso, há um programa de incentivo à produção de álcool naquela região. "A maior parte da produção das usinas ali é de açúcar, e há grandes vantagens para o desenvolvimento de uma indústria de álcool local. Isso pode levar ainda mais brasileiros para lá", diz ele. Segundo o analista, considerando a atual demanda por álcool nos EUA de 28 bilhões de litros por ano, há potencial para a instalação de dez projetos do porte da Coimex no Caribe. "Outra empresa que já rumou para a região foi a Crystalsev, que se associou a uma companhia americana para a instalação de uma planta em El Salvador", conta.

Fonte: Globo Rural, ano 23, n. 268, p. 30-33, fev. 2008.