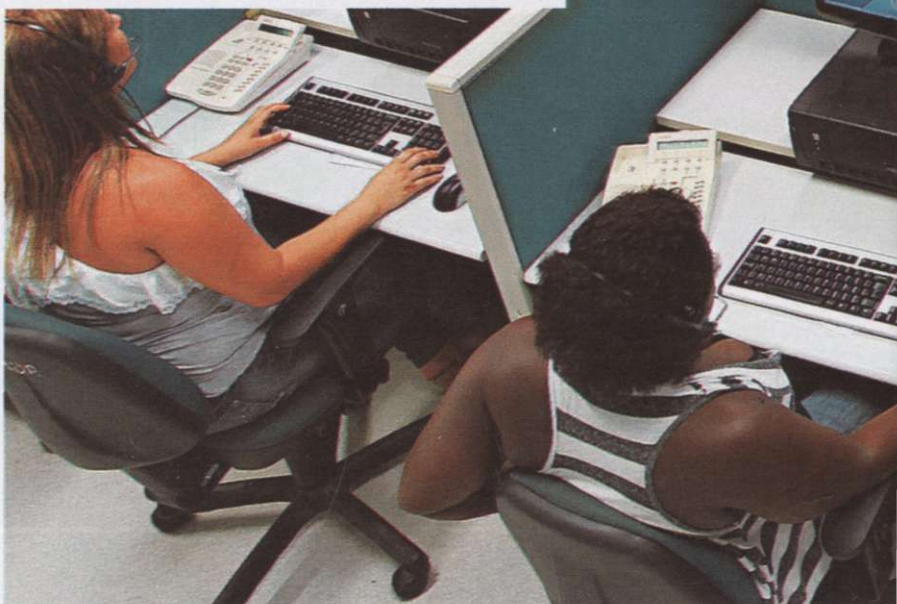




HABLAMOS ESPAÑOL

Depois de alcançar a liderança do mercado de teleatendimento no Brasil, a Contax agora parte para uma nova fase: crescer também fora do país, como já fizeram vários de seus clientes

SAMANTHA LIMA

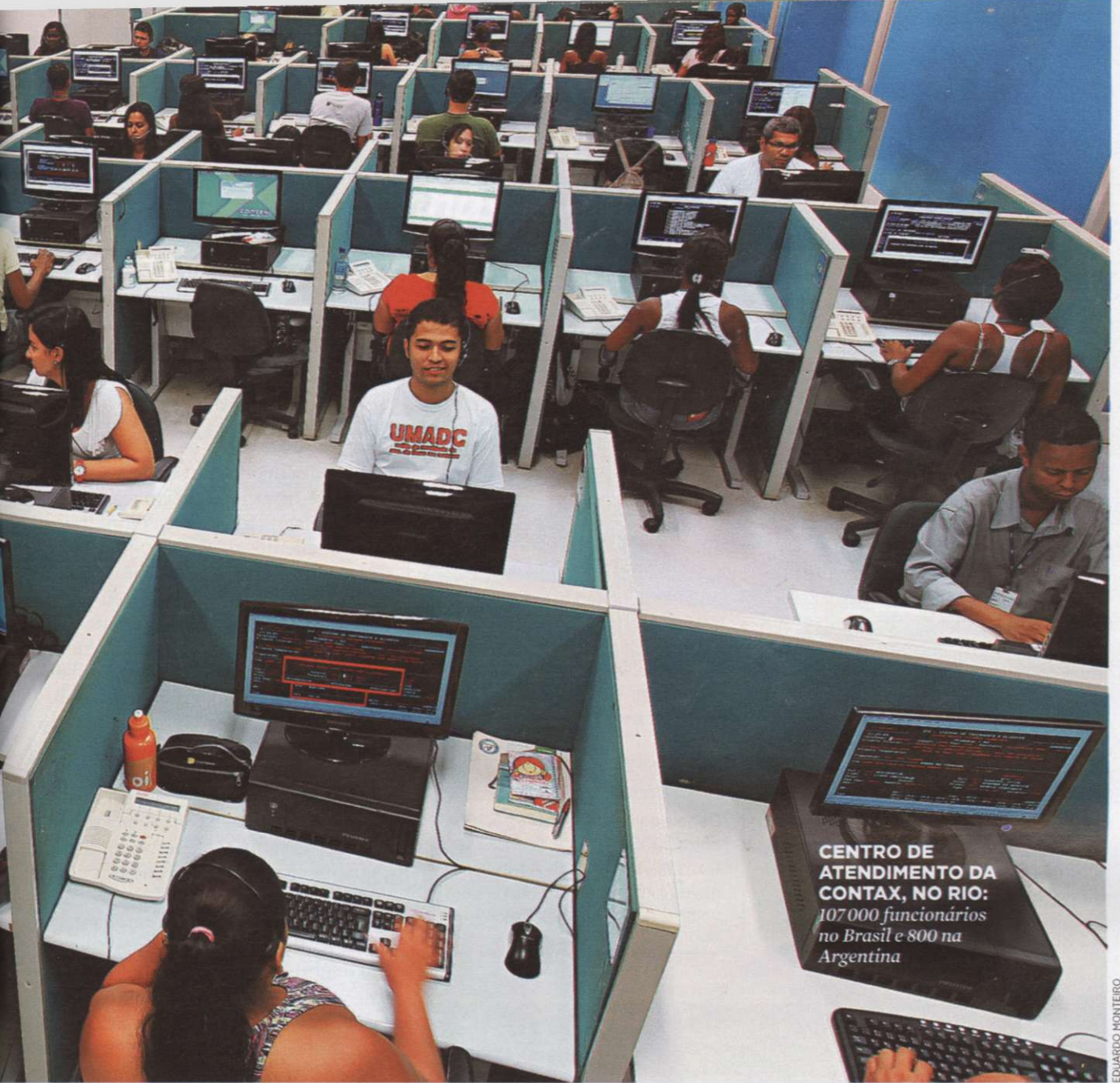


Espalhados por 54 unidades localizadas em oito estados, revezando-se sete dias por semana, 24 horas por dia, os 107 000 funcionários da Contax atendem e fazem 230 milhões de chamadas telefônicas por mês. Em apenas uma década, essa operação gigantesca transformou-se na segunda maior empregadora privada do país e conquistou a liderança do bilionário mercado brasileiro de teleatendimento. Criada para prestar serviços de call center à antiga Telemar — atual Oi —, a Contax faturou 2,6 bilhões de reais em 2010

(valor estimado pelo mercado, pois o balanço ainda não foi divulgado). Neste ano, acrescentará cerca de 700 milhões de reais a suas receitas com a compra da Dedic, antes controlada pela Portugal Telecom. Como no caso da maioria das empresas expostas à competição, o histórico de crescimento rápido da Contax tornou-se um elemento de pressão a mais para seus executivos. Como continuar a crescer? Com 26% de participação num mercado disputado por concorrentes como Atento e Tivit, as atenções se voltaram para o exterior. A missão de Michel Sarkis, diretor financeiro há

nove anos e presidente da Contax há dois meses, é transformar a companhia na primeira multinacional brasileira do setor. "Queremos ser uma companhia global, assim como a Ambev é hoje", diz Sarkis.

Os passos iniciais rumo à internacionalização da Contax foram dados recentemente. O primeiro call center da companhia no exterior começou a funcionar em outubro do ano passado, em Buenos Aires, resultado de um investimento de 7 milhões de reais. Lá, cerca de 800 funcionários atendem os clientes da segunda maior operadora de telefonia móvel da Ar-



CENTRO DE ATENDIMENTO DA CONTAX, NO RIO:
107 000 funcionários no Brasil e 800 na Argentina

EDUARDO MONTEIRO

OS NÚMEROS DA CONTAX

FATURAMENTO EM 2010⁽¹⁾

2,6 bilhões de reais

VALOR DE MERCADO

1,7 bilhão de reais⁽²⁾

FUNCIONÁRIOS

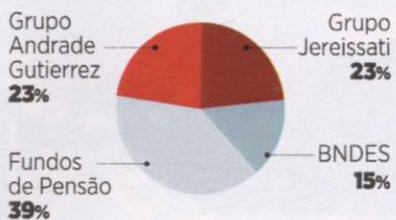
No Brasil 107 000
Na Argentina 800

É a terceira maior empregadora do país, atrás da BR Foods e dos Correios

CLIENTES

80 Oi, Bradesco, Net e Itaú, entre eles

PRINCIPAIS ACIONISTAS⁽³⁾



(1) Estimativa (2) Em 31 de janeiro (3) Acionistas da CTX, controladora da Contax, antes da aprovação da compra da Dedic
Fontes: empresa, Bradesco, BM&F Bovespa

gentina. a Personal. A próxima meta do projeto é fechar, até julho, a compra de uma empresa em algum dos quatro países definidos como alvo: Argentina, Colômbia, Peru ou México, avaliados como os melhores no que se refere à oferta de mão de obra. O mandato para fazer as aquisições está nas mãos do Santander. Até agora, o banco identificou dez potenciais alvos de compra, mas as análises e negociações ainda estão em curso. Internamente, uma equipe de dez executivos da Contax, liderada por Sarkis, já trabalha para encontrar potenciais clientes lá fora. Foi numa dessas rodadas de visitas,

por exemplo, que eles chegaram à Personal e decidiram abrir uma operação na capital argentina.

A estratégia de internacionalização da Contax começou a ser desenhada há dois anos, quando a empresa contratou a consultoria McKinsey para discutir alternativas de crescimento. Na época, o executivo irlandês James Meaney, então presidente da empresa e hoje diretor de operações da Oi, já antevia taxas de crescimento decrescentes para o setor no Brasil. "Os grandes clientes já foram conquistados e a mão de obra brasileira está cada vez mais cara", afirma Luís Fernando Azevedo, analista de telecomunicações do Bradesco. "O setor deve crescer, no máximo, 10% nos próximos anos." A taxa representa metade da média anual de 20% de expansão registrada pela Contax nos últimos quatro anos. Começar uma operação fora seria a chance de continuar crescendo vigorosamente. Além disso, permitiria diversificar a origem das receitas e, conseqüentemente, reduzir a importância da Oi, hoje ainda responsável por mais de 40% da receita da companhia. (Em 2005, a Contax deixou de ser uma subsidiária da Oi para se tornar uma companhia independente.

HORA DE FAZER AS MALAS

Os fatores que levaram a Contax a se internacionalizar

1 SEGUIR O CLIENTE

Os maiores clientes da Contax (Oi, Banco do Brasil e Itaú) já foram ou pretendem ir para o exterior. Se a empresa não tiver presença lá fora, perde a oportunidade de ampliar os negócios

2 DIVERSIFICAR AS RECEITAS

A empresa pretende reduzir a dependência dos atuais grandes clientes (hoje, a Oi responde por 45% da receita). A meta é que, em cinco anos, 30% do faturamento venha do exterior

3 DIFICULDADE DE CRESCER

Depois de crescer em média 20% entre 2005 e 2009, a Contax prevê taxas mais modestas. A busca de novos mercados é uma saída para voltar a acelerar a expansão

Ambas, porém, têm como principais acionistas os grupos Andrade Gutierrez e Jereissati, o BNDES e fundos de pensão.) "Na hipótese de uma mudança societária no futuro, ninguém garante que a Oi continuaria cliente da Contax", diz um conselheiro da empresa de teleatendimento. A expectativa é que, até 2016, um terço da receita seja gerado no exterior.

caminho longo

Esse movimento deve ser facilitado pela crescente internacionalização das empresas brasileiras, como Itaú e TAM, clientes da Contax que já operam na América Latina. "É um risco para qualquer empresa que seus clientes estreitem o relacionamento com concorrentes lá fora, principalmente quando esses competidores também operam no Brasil", diz Dirk Boehe, professor de gestão internacional do Insper. Esse, aliás, foi um dos principais argumentos utilizados pela McKinsey para demover a direção da Contax do plano original, que era começar as aquisições em países de língua inglesa, onde seus clientes ainda têm presença reduzida.

Se conseguir executar sua estratégia com êxito, a Contax será uma das poucas multinacionais brasileiras do setor de serviços. Um levantamento recém-divulgado pela consultoria BCG mostra que nenhuma das 13 companhias brasileiras mais internacionalizadas — nomes como Votorantim, Odebrecht e Natura — atua na prestação de serviços. "É natural que haja mais indústrias com musculatura financeira para empreitadas de internacionalização, porque a revolução industrial veio antes da do setor de serviços", diz Boehe. No caminho da internacionalização, a Contax terá de enfrentar a força de grandes grupos globais que atuam no mercado de teleatendimento. O maior deles, o francês Teleperformance, fatura 2,1 bilhões de euros por ano e está presente em 50 países — no Brasil, desde 1998. Para se tornar uma "Ambev do teleatendimento", como sonha seu presidente, a Contax ainda tem uma longa jornada pela frente. •



SARKIS, NA SEDE DA EMPRESA: a meta é fazer aquisição no exterior até julho

EDUARDO MONTEIRO