

## **A Internacionalização do Agronegócio Brasileiro: Gradualismo, Aprendizagem e Redução dos Custos de Transação**

**Autoria:** Elizabeth Rosa Silva, Marco Aurélio Ruediger, Vicente Riccio

### **Resumo**

O objetivo deste trabalho é discutir o ainda recente processo de internacionalização do agronegócio brasileiro a partir dos pressupostos de dois modelos clássicos sobre a internacionalização de empresas: a Escola de Uppsala e a Teoria dos Custos de Transação. O contexto da discussão compreende as transformações verificadas no agronegócio nacional desde o início da década de 1990, marcadas por um processo contínuo de aumento das exportações e pela chegada ao País de grandes corporações estrangeiras, que, por meio de fusões e aquisições, contribuem para elevar a concentração no setor. O trabalho busca nos modelos de Uppsala e dos Custos de Transação subsídios para discutir: i) o estágio de internacionalização do agronegócio nacional, ii) os fatores que influenciam a decisão locacional dos grupos multinacionais recém-chegados ao País e iii) os modos de entrada escolhidos por esses grupos para se instalar no Brasil.

## Introdução

Fruto de um modelo agrícola concebido na década de 1970 para atender à demanda externa, o agronegócio brasileiro, desde o início dos anos de 1990, vê-se às voltas com um crescente processo de internacionalização, marcado por dois fatores: i) a chegada ao País de grandes corporações estrangeiras; ii) a elevação da concentração no setor, resultante de fusões e aquisições patrocinadas por essas corporações; e iii) um continuado aumento do volume de exportação. Tais mudanças afetam diferentes elos da cadeia do agronegócio, aqui considerado em sentido amplo, que contempla contribuições dadas ao setor a montante e a jusante: produtores rurais, fornecedores de insumos e/ou de serviços, agroindústrias e distribuidores dos produtos até o consumidor final. No conjunto, essa cadeia representada pela soma dos setores produtivos com os de processamento do produto final e os de fabricação de insumos responde por quase um terço do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e por uma parcela semelhante das exportações nacionais (Guanziroli, 2006).

As grandes corporações estrangeiras começaram a se integrar a essa cadeia produtiva principalmente a partir dos anos de 1990, chegando ao País no rastro de uma série de transformações, como a estabilização da economia após o Plano Real, a rápida abertura comercial, a desativação de monopólios estatais, a integração ao Mercosul, a desregulação dos mercados agrícolas e as mudanças no crédito rural e na política de preços mínimos (Jank, 2000; Lima, 2005). Tal modernização teve efeitos positivos sobre o mercado no que se refere à abertura de oportunidades e também estimulou economias de escala e de escopo para as *commodities* agrícolas, cujos ganhos facilitaram a entrada desses produtos no mercado internacional (Jank *et al.*, 2001).

É conveniente analisar de forma conjunta as três questões-chave da transformação verificada a partir dos anos de 1990 – o crescimento das vendas externas, a chegada de corporações estrangeiras e o processo de concentração no setor – porque elas representam diferentes facetas de um mesmo processo: a internacionalização do agronegócio brasileiro. E também porque os três fenômenos são influenciados pela atuação de grandes corporações multinacionais, as quais, cada vez mais, assumem o controle do mercado mundial de *commodities* agroindustriais, segmento no qual se concentram as exportações do Brasil (Jank *et al.*, 2001).

O objetivo deste trabalho é conduzir essa análise pela ótica de dois modelos clássicos da pesquisa sobre a internacionalização de empresas: o de Uppsala e o dos Custos de Transação. Nessas duas escolas, buscam-se elementos para discutir: i) o estágio de internacionalização do agronegócio brasileiro, ii) os fatores que influenciam a decisão locacional dos grupos multinacionais recém-chegados ao País e iii) os modos de entrada escolhidos por tais grupos para se instalar no Brasil.

O trabalho, além desta Introdução e da Conclusão, compreende duas grandes seções, subdivididas em tópicos. Na primeira, em que são abordados aspectos centrais da teoria sobre internacionalização de empresas, o primeiro tópico está voltado para a apresentação dos aspectos centrais dos modelos de Uppsala e dos Custos de Transação. As críticas a esses modelos são resumidas no tópico seguinte, no qual também se encontram observações acerca de modos de entrada abordados nos estudos sobre internacionalização de empresas. Chega-se, então, à segunda grande seção do trabalho, dedicada ao processo de internacionalização do agronegócio brasileiro. Esta seção encontra-se dividida em dois tópicos: o primeiro voltado para a chegada das multinacionais do agronegócio ao País e o segundo para o aumento das exportações brasileiras de produtos agroindustriais.

### **Teorias sobre o processo de internacionalização de empresas**

A internacionalização de empresas, aqui entendida no sentido amplo da realização de negócios fora das fronteiras geográficas do país de origem, é tradicionalmente associada a motivações econômicas. A decisão de se internacionalizar pode até ser tomada em função de outras variáveis, mas estas tendem a ter alguma ligação com a necessidade de crescimento da firma e com a dificuldade que ela encontra para efetivar esse crescimento no seu próprio mercado. Assim, a empresa normalmente parte para o exterior na expectativa de obter algumas vantagens econômicas, como a ampliação do seu mercado; o incremento da sua capacidade de resposta às demandas dos clientes internacionais; a computação de economias de escala e de escopo; o acesso a uma série de recursos a custos mais baixos que os existentes nos mercados de origem e os ganhos de arbitragem. Por fim, elas também costumam ter como objetivo a aprendizagem, traduzida na acumulação de conhecimentos, na agregação de novas competências e no aprimoramento de competências já existentes (Cyrino e Penido, 2006).

Embora as oportunidades econômicas sejam as grandes motivadoras da decisão de partir para o mercado externo, não se deve perder de vista que a decisão locacional das empresas é influenciada por uma série de outros fatores, particularmente associados às características, potencial e contexto do novo mercado. Diferentes pesquisas apontam, por exemplo, que a empresa tende a direcionar os primeiros investimentos externos para países com similaridades culturais em relação ao seu mercado doméstico, na expectativa de que o ambiente familiar reduza os riscos envolvidos no processo de internacionalização. Estudos apontam, ainda, que a decisão locacional envolvida na estratégia de internacionalização das empresas é também afetada pela disponibilidade de infra-estrutura física e institucional no país-alvo, como facilidades de transporte, sistemas eficientes de comunicação e regulação governamental (Hitt *et al.*, 2006).

As questões abordadas acima podem fornecer importantes elementos para a análise do processo de internacionalização do agronegócio brasileiro. Isso, principalmente, no que tange às motivações de corporações estrangeiras com atuação no setor para realizar investimentos no País. Em maior ou menor intensidade, tais questões também contemplam princípios contidos em dois importantes modelos de internacionalização de empresas que, abordados na próxima seção, fornecem a chave teórica para a discussão proposta neste trabalho: o da Escola de Uppsala e o dos Custos de Transação.

### **O gradualismo de Uppsala e a perspectiva dos custos de transação**

Um dos modelos clássicos de internacionalização de empresas com implicações importantes para a discussão proposta neste trabalho é o da Escola de Uppsala, introduzido por Johansson e Vahlne, em 1977<sup>1</sup>. Neste modelo, os autores trabalham com a idéia de que o processo de internacionalização se dá de forma incremental, contemplando duas condições: i) o investimento inicial é limitado a um mercado específico ou a um grupo restrito de países; e ii) a empresa investe em um determinado país de forma gradual, à medida que suas operações lhe permitem adquirir informações sobre aquele mercado (Forsgren, 2001; Hemais e Hilal, 2002).

Essa idéia de internacionalização incremental sobre a qual se assenta o modelo de Uppsala é importante para a discussão aqui proposta por considerar a exportação um dos estágios percorridos pela empresa no seu processo de cruzamento de fronteiras. A partir do estudo da experiência de firmas suecas, os pesquisadores de Uppsala observaram que as empresas tendem a iniciar suas operações em um outro país por meio do estabelecimento de canais diretos e/ou indiretos de exportação. Para a Escola de Uppsala, a exportação seria o modo de entrada na internacionalização, a qual tenderia a obedecer às seguintes etapas: i) ainda sem exportações

regulares, a empresa começa a atender a pedidos diretamente oriundos de agentes estabelecidos em outros países; ii) à medida que cresce o número de pedidos, ela começa a estabelecer acordos com agentes locais ou a recorrer a licenciamentos; iii) ela parte, então, para o estabelecimento de subsidiárias comerciais nesse novo mercado; e iv) o processo chega ao estágio final, que consiste na abertura de atividades de manufatura no país em questão (Hemais e Hilal, 2002; Scholl, 2006).

Para defender o caráter incremental da internacionalização de empresas, a Escola de Uppsala parte da premissa de que o sucesso em mercados situados fora do país de origem encontra-se fundamentalmente ligado a um processo de aprendizagem sobre o novo ambiente. Essa aprendizagem exigiria uma incursão empírica no local, a fim de que fossem vencidas as diferenças culturais e a distância psicológica que o separam da empresa. A internacionalização se dá de forma gradual porque a aprendizagem ocorre aos poucos e a firma precisa de tempo para reduzir a sua percepção de risco sobre o ambiente, dispendo-se, então, a ampliar seus investimentos no local (Forsgren, 2001; Iglesias e Veiga, 2002).

A possibilidade da exportação como modo de entrada em mercados externos também é contemplada no modelo de internacionalização dos Custos de Transação. Neste caso, a idéia central é a de que a decisão de produzir no exterior só é tomada quando as vantagens de se instalar no novo país mostram-se maiores do que as desvantagens criadas pelas falhas de mercado – o oportunismo dos agentes, por exemplo – e pelos custos de transação. A decisão quanto ao modo de entrada – exportação a partir do país de origem, licenciamento de produção a firmas instaladas no mercado-alvo ou instalação de plantas próprias nesse mercado – vai depender de uma análise caso a caso dos custos e benefícios envolvidos na operação (Barreto, 2002; Iglesias e Veiga, 2002).

Observam Rugman e Verbeke (2003) que dois dos principais autores dessa corrente teórica, Buckley e Casson<sup>ii</sup>, associam a decisão da empresa de se estabelecer no país estrangeiro à perspectiva de redução de custos de transação associados às necessidades: i) de controle da informação e dos procedimentos contábeis; ii) de que cada mercado da multinacional tenha seu sistema próprio de comunicação; e iii) de checar as informações fornecidas pelas subsidiárias locais. Na realidade, argumentam Rugman e Verbeke (2003), ao investir fora do seu país de origem, as multinacionais estão em busca da maximização de sua eficiência, da redução de riscos e do envolvimento em um processo de aprendizagem. Tais objetivos, segundo eles, podem ser atingidos por meio de economias de escala, economias de escopo e exploração de diferenças nacionais, o que atrela a decisão do investimento a uma combinação entre as vantagens específicas da firma e as vantagens específicas do país estrangeiro. Segundo Iglesias e Veiga (2002), as vantagens específicas da firma podem ser de natureza estrutural, advindo da posse de ativos intangíveis como patentes e habilidades de gestão, e/ou de natureza transacional, ligadas a habilidades de governança. Já as vantagens específicas de cada país são representadas por fatores como abundância de recursos naturais, tamanho do mercado, regime cambial e estabilidade política e econômica.

### **Modos de entrada e críticas aos modelos tradicionais**

Tanto o modelo de internacionalização preconizado pela Escola de Uppsala quanto o baseado nos custos de transação já foram alvo de uma série de críticas por parte da academia. Críticas centradas, principalmente, na limitação da sua capacidade explicativa frente à diversidade de formas de internacionalização encontradas no mundo real e à dificuldade de verificação empírica de algumas de suas premissas. No caso da escola de Uppsala, por exemplo, não se confirma a idéia de que a internacionalização se dá de forma gradual, com a instalação de unidades produtivas no país estrangeiro ocorrendo apenas quando a empresa considera

suficientemente conhecida a cultura externa e reduz sua percepção acerca dos riscos oferecidos pelo novo mercado. Pesquisas mostram que, muitas vezes, a internacionalização se dá de forma mais rápida e por caminhos distintos daquele previsto no modelo. Forsgren (2001) observa que o processo de aprendizagem, razão apontada pela Escola de Uppsala para justificar o gradualismo da internacionalização, pode ser acelerado, por exemplo, por meio da aquisição de outra firma já familiarizada com o ambiente. Adicionalmente, diz ele, a empresa não precisa de uma incursão empírica no local, pois a aprendizagem pode se dar pela observação e imitação do comportamento de outras firmas ou por meio da busca de novas informações.

As críticas também se voltam para o pressuposto da Escola de Uppsala de que, no seu processo de internacionalização, as empresas tendem a privilegiar a exportação, primeiro esporádica e depois regular, como modo de entrada no novo mercado. Observam Hitt *et al* (2006) que a escolha do modo de entrada é afetada por uma série de fatores, como a distância cultural entre o país de origem da firma e o país estrangeiro, os riscos que cercam o investimento e as instituições existentes no novo mercado. Segundo eles, os modos de entrada mais comuns são as alianças estratégicas com parceiros locais, as fusões e aquisições de empresas que já operam no novo mercado e os investimentos em campos ainda inexplorados.

Para o objetivo deste estudo interessam as fusões e aquisições, que, afirmam os autores, são o modo de entrada mais usado por firmas que operam em ambientes culturais de elevados riscos e incertezas e por empresas que precisam controlar seus direitos de propriedade intelectual. Os autores sugerem, ainda, que a preferência por fusões e aquisições, em detrimento de *joint-ventures*, por exemplo, cresce à medida que se amplia a distância cultural entre as empresas e o país estrangeiro. Na avaliação de Hitt *et al* (2006), esse modo de entrada facilita a aquisição de conhecimentos sobre o novo mercado, pois os empregados já estão familiarizados com o ambiente, o que torna mais simples o processo de adaptação da empresa.

Uma crítica a ser feita ao segundo modelo de internacionalização aqui abordado é que, muitas vezes, as empresas cruzam fronteiras por motivos que vão além da redução dos custos de transação. No mundo contemporâneo, por exemplo, não se pode descartar como elemento motivador as pressões oriundas da globalização dos mercados. Em todo o mundo, conforme observado por Cowling e Tomlinson (2005), essas pressões incentivam uma série de crescimentos orgânicos, fusões, aquisições, *joint-ventures*, franquias e alianças estratégicas envolvendo corporações transnacionais, muitas vezes interessadas na oligopolização de mercados.

### **A internacionalização do agronegócio brasileiro**

Resumidas as questões teóricas pertinentes ao objetivo deste trabalho, passa-se agora à análise do processo de internacionalização do agronegócio brasileiro. Este tem suas origens ainda na década de 1970, quando o governo central definiu para o Brasil um modelo agrícola centrado em culturas de exportação, como a soja, a laranja e a cana-de-açúcar. Essas culturas passaram a ser privilegiadas nas políticas de crédito agrícola, em detrimento de produtos voltados para o mercado interno, como a mandioca, o arroz e o milho (Farina, 2001; Jank *et al*, 2001; Lima, 2005; Guanziroli, 2006). O resultado, conforme se observa na Tabela 1, é que entre 1970 e 2000, a taxa anual de crescimento da produção de culturas típicas de exportação ficou bem acima daquela registrada pelas culturas destinadas ao consumo interno.

**TABELA 1 – Taxas anuais de crescimento da produção: 1970-2000 (Brasil)**

	Produto	70-80	80-90	90-2000		Produto	70-80	80-90	90-2000
<b>Mercado Interno</b>	Arroz	2,61	- 0,26	1,78	<b>Mercado Externo</b>	Cacau	4,94	0,04	-5,27
	Batata	2,04	1,43	1,58		Café	3,47	3,35	2,49
	Feijão	-1,1	3,09	1,18		Cana de Açúcar	6,43	5,24	2,51
	Mandioca	-2,25	0,40	0,69		Fumo	5,19	0,19	3,83
	Milho	3,66	1,40	3,49		Laranja	13,39	5,14	1,35
					Soja	25,95	- 0,13	9,14	

Fonte: Fossati, Bacha (2004:3)<sup>iii</sup>.

Nos próximos tópicos, contudo, veremos que a internacionalização planejada na década de 1970 só iria se efetivar 20 anos depois, quando programas de ajuste estrutural tornaram o ambiente interno mais atraente para as grandes corporações e elevaram a competitividade do agronegócio brasileiro. Nos anos de 1990, o ambiente interno mais favorável permitiu, principalmente, que o setor acompanhasse uma tendência do agronegócio nos países em desenvolvimento, particularmente verificada no setor de alimentos: uma rápida concentração e multinacionalização, fruto do grande número de fusões e aquisições (Reardon *et all*, 2001).

#### **A chegada das multinacionais e o aumento da concentração no setor**

A recente entrada de grupos estrangeiros no agronegócio brasileiro coincide com o período de abertura da economia do País e de estímulo ao investimento estrangeiro direto pelo governo federal, confirmando a importância do ambiente institucional do novo mercado para a decisão locacional das multinacionais. Entre 1994 e 1998, a indústria de alimentos absorveu 6,4% do fluxo de investimento estrangeiro canalizado para o Brasil. Desse montante, 69% foram aplicados por empresas que já atuavam no País e 31% por outras, que ingressavam no mercado nacional (Jank *et all*, 2001). A elevada participação de empresas já integradas ao mercado doméstico no volume de investimento estrangeiro pode representar um indício de que, mais familiarizadas com o mercado doméstico, elas vêm reduzindo sua percepção acerca do risco oferecido pelo País, conforme previsto no modelo da Escola de Uppsala. Ou seja, estariam efetivando no País um processo de internacionalização de caráter incremental.

A forma preferida para aporte desse capital foram as aquisições e associações, modalidade escolhida para a realização de 81% dos investimentos estrangeiros contabilizados no período. A criação de novas firmas foi o modo de entrada escolhido para 13,2% dos recursos, enquanto expansões e modernizações de unidades já instaladas absorveram outros 5,8%. Outros formatos organizacionais, como alianças estratégicas e *joint-ventures*, não foram usados de forma significativa (Jank *et all*, 2001). O modo de entrada preferido para o agronegócio reproduz aquele observado em outros setores, pois, entre 1992 e 1997, o número de fusões e aquisições realizadas no Brasil cresceu mais de seis vezes, verificando-se um ligeiro declínio apenas em 1998, da ordem de 6%. Em todos os anos, as indústrias de alimentos, bebidas e fumo apareceram no topo do *ranking*, respondendo, entre 1992 e 1998, por 13% do total de fusões e aquisições registradas no Brasil (BNDES, 1999). As fusões e aquisições na indústria brasileira de alimentos, entre 1996 e 2000, conforme se observa na Tabela 2, envolveram grupos internacionais com capital originário de pelo menos outros sete países.



**TABELA 2 – Fusões e aquisições na indústria de alimentos**

Ano	Empresa adquirida	País	Comprador	País	Atividade
1996	Lacta	BRA	Phillip Moris	USA	Chocolate
	Molinos de La Plata	ARG	CTM Citrus	BRA	Grãos
	Visconti, Pardelli	BRA	Arisco	BRA	Padaria
	São Valentin	BRA	Cargill	USA	Moinhos
	Olvebasa, Óleos Brasil, Plus Vita	BRA	Bunge	USA	Soja, Padaria
	Anderson Clayton	USA	Unilever	NED	Semente de soja
	Terra Branca, Frescarini	BRA	Pillsbury	USA	Massas
	Moinho Água Branca	BRA	Pena Branca	BRA	Moinhos
	Bethânia	BRA	Parmalat	ITA	Laticínios
	Pilar, Frioríficos Gumz	BRA	Fleischmann Royal	USA	Geral
	Naturalat (Leitsol)	BRA	Mastellone (La Sereníssima)	ARG	Laticínios
	CCGL Co-op	BRA	Avipal	BRA	Laticínios
	Biscoitos Aymoré	BRA	Danone (BSN)	FRA	Padaria
1997	Incobrasa, Ceval	BRA	Bunge	USA	Semente de soja
	Kibon (Phillip Morris)	USA	Unilever	NED	Sorvete
	Glencore, sadia (Grain)	BRA	Archer-Daniels-Midland	USA	Semente de soja
	Uniliver/Anderson Clayton	NED	Louis Dreyfus	FRA	Semente de soja
	Etti (Fenícia)	BRA	Parmalat	ITA	Geral
	Matosul	BRA	Cargill	USA	Semente de soja
1998	Café do Ponto	BRA	Sara lee	USA	Café
	Batavo Co-op	BRA	Paramalat	ITA	Laticínios
	Peixe	BRA	Círio Gragnotti	ITA	Geral
	Laticínios Ivoti	BRA	Milkaut	ARG	Laticínios
	Frangosul	BRA	Doux	FRA	Aves/Porco
	Cambuhy Citrus, Montecitrus	BRA	Citrovita	BRA	Suco de laranja
1999	Mococa	BRA	Royal Numico	NED	Laticínios
	Café Seletto	BRA	Mellita	GER	Café
	Chapecó	BRA	Grupo Macri	ARG	Aves /Porco
2000	Rezende	BRA	Archer-Daniels-Midland	USA	Semente de soja
	Prenda	BRA	Chapecó/Grupo Macri	ARG	Aves /Porco
	Granja Rezende	BRA	Sadia	BRA	Aves /Porco
	União	BRA	Sara Lee	USA	Café
	Arisco	BRA	Best Foods/Unilever	NED	Geral
	Paulista Co-op	BRA	Danone	FRA	Laticínios

Fonte: Extraído de Jank et al (2001: 370).

Verifica-se na Tabela 2 que, no período de apenas 5 anos, entre 1996 e 2000, foram observadas no País 34 fusões e aquisições na indústria de alimentos. Destas, 25 são representadas por operações envolvendo a compra de empresas brasileiras por grupos estrangeiros, destacando-se como país de origem de tais corporações os Estados Unidos (11), a Itália (4), a Argentina (4), a Holanda (2) e a Alemanha (1). Cinco operações envolveram apenas empresas de capital nacional. Houve, ainda, a compra de duas empresas norte-americanas por corporações da Holanda e de uma firma holandesa por um grupo francês. Observou-se um único registro de grupo brasileiro comprando empresa estrangeira, no caso de nacionalidade argentina. Os segmentos preferenciais da cadeia do agronegócio para as fusões e aquisições foram o de Laticínios, que concentrou 7 das 34 operações, Sementes de Soja (6), Aves/Porco (4), Geral (4), Café (3), Padaria (3), Moinhos (2), Chocolates (1) e Grãos (1)<sup>iv</sup>.

Deve-se observar que as fusões e aquisições no setor de alimentos são um processo mundial. Liberalizados em diferentes países na segunda metade dos anos de 1980 e início de 1990, o comércio internacional e os mercados domésticos para esse tipo de indústria vêm se tornando cada vez mais concentrados e assistem a um contínuo processo de intensificação do investimento estrangeiro direto. A tendência de concentração é analisada como reflexo de uma estratégia das multinacionais para atender às exigências cada vez maiores dos consumidores, incorporar novos produtos às suas linhas ou ingressar em outros segmentos da indústria de alimentação. As fusões e aquisições também se explicam pela entrada de novas corporações no setor e pela busca de economias de escala e de escopo, assim como por estratégias voltadas para ampliação do poder de mercado, aproveitamento de sinergias, diluição de riscos dos investimentos e ampliação das barreiras à competição, por meio de movimentos orientados para a criação de monopólios (Adelaja *et all*, 1999; Reardon *et all*, 2001).

Os reflexos de tais movimentos das grandes corporações fazem-se sentir em diferentes partes do mundo. No Leste Europeu, por exemplo, o capital estrangeiro é decisivo para a reestruturação da indústria de alimentos ligada ao setor agrícola (Walkenhorst, 2001). Investimentos estrangeiros diretos também se mostram substantivos no âmbito do Mercosul. De 1994 a 1998, 458 empresas brasileiras realizaram investimentos na Argentina, enquanto 322 companhias daquele País fizeram o caminho inverso em direção ao Brasil. Embora o montante superior a US\$ 3 bilhões envolvido nessas operações tenha se distribuído por setores diversos, o de alimentos encontra-se entre os mais integrados, ao lado do automotivo e do de química (Farina, 2001).

E o que determina a direção desses investimentos? Pesquisas indicam que eles podem ser influenciados por uma série de fatores. Os mais comuns, de acordo com Walkenhorst (2001), são o tamanho do mercado, o custo relativo do trabalho, as regras de proteção à importação, as taxas de câmbio, a orientação das exportações, a estrutura de mercado, a distância geográfica, a estabilidade política e as similaridades culturais. Em suas pesquisas, o autor detectou indícios de que investidores estrangeiros também tendem a direcionar seu interesse para indústrias com potencial de monopólio, provavelmente na expectativa de usar o poder de mercado como fator de alavancagem do seu retorno financeiro.

No caso brasileiro, a entrada de grandes grupos internacionais no setor de agronegócio é atribuída a um conjunto de fatores: i) saturação dos mercados dos países desenvolvidos; ii) valorização pelas grandes corporações de mercados menos competitivos, como forma de evitar o crescente poder das cadeias de distribuição, principalmente supermercados; e iii) necessidade de economias de escala e de escopo (BNDES, 1999). Ou seja, dentre os motivos apontados para o aporte de recursos no País estão tanto a redução de custos de transação quanto o esgotamento das possibilidades de crescimento no país de origem da empresa, fator que, segundo o modelo de Uppsala, é fundamental para estimular a decisão da firma de se internacionalizar (Hemais e Hilal, 2002). Outro motivo para o interesse das corporações estrangeiras de se instalar no País seria representado pelas vantagens comparativas apresentadas pelo Brasil para as atividades do agronegócio, como o preço da terra, o estoque de terras agricultáveis e a elevada produtividade, que barateiam os custos dos produtos. Afirma Guanziroli (2006) que o Brasil possui vantagens comparativas para soja, carne bovina e carne de frango, justamente os produtos com maior demanda no mercado internacional. Já a opção preferencial por fusões e aquisições seria devida, particularmente, à busca de redução dos custos de entrada pelos grupos estrangeiros (BNDES, 1999).

Um dos efeitos mais marcantes da chegada das multinacionais e da escolha de fusões e aquisições como modo de entrada é o aumento da concentração no agronegócio nacional, que



acontece principalmente na comercialização e no processamento do produto. Conforme se observa na Tabela 3, em 1994, as dez maiores indústrias de alimentos instaladas no País concentravam 28,08% do faturamento bruto do setor, percentual que, em 2001, já havia sido elevado para 35,89% (Farina, 2003; Guanziroli, 2006; Jank *et al.*, 2001).

**TABELA 3 – Rateio de concentração no setor de agronegócio no Brasil: faturamento bruto da empresa/faturamento total do setor (%)**

Empresa	1994	Empresa	1996	Empresa	1999	Empresa	2000	Empresa	2001
Nestlé	5,42	Nestlé	5,25	Nestlé	6,04	Nestlé	5,45	Bunge*	7,59
Copersucar	5,00	Copersucar	3,22	Ceval	4,03	Bunge	5,20	Nestlé*	6,03
Ceval	3,53	Ceval	2,70	Sadia	4,03	Sadia	3,69	Cargill*	4,78
Santista	3,28	Santista	2,45	Cargill	3,91	Cargill	3,52	Sadia	3,85
Sadia	2,89	Sadia	2,38	Perdigão	2,49	Perdigão	2,20	Copersucar	3,75
Frigobrás	1,68	Cargill	1,92	Parmalat	1,98	RMB	1,68	Perdigão	2,99
RMB	1,68	Perdigão	1,49	Santista	1,98	Parmalat	1,55	Unilever*	2,54
Perdigão	1,62	Parmalat	1,47	Kraft	1,33	Kraft	1,09	Coamo	1,67
				Lacta		Lacta			
Yalot	1,51	Sadia	1,43	Arisco	1,31	Fleishmann	1,08	Parmalat*	1,44
		Frigobrás							
Cargill	1,50	RMB	1,29	Nabisco	1,21	Aurora	0,87	Fleishmann*	1,24
Total	28,08	Total	23,60	Total	28,28	Total	26,32	Total	35,89

Fonte: Extraído de Farina (2003:5).

(\*)Multinacionais.

A Tabela 3 mostra que, das dez maiores empresas do agronegócio brasileiro em 2001, seis eram multinacionais e concentravam, juntas, 23,62% do faturamento do setor, enquanto as quatro maiores de capital nacional respondiam por 12,26%. Essa concentração, que pode ser indício tanto da inclusão do Brasil nas estratégias globais das grandes corporações quanto de movimentos de oligopolização do mercado, conforme veremos na próxima seção, também parece ter reflexos sobre o comércio internacional do agronegócio brasileiro, no qual, embora de forma mais tímida, começam a despontar os grupos estrangeiros.

### **O crescimento das exportações e a participação de firmas estrangeiras**

As vendas do agronegócio brasileiro para o mercado internacional podem ser divididas em três fases distintas: i) entre 1971 e 1980, a forte demanda internacional, somada à disponibilidade de crédito governamental para custeio da safra, investimentos e comercialização, propicia o desenvolvimento do modelo agro-exportador; ii) entre 1981 e 1992, as vendas ficam estagnadas, como reflexo da recessão mundial, da sobrevalorização da moeda nacional e do crescimento da demanda interna; e iii) a partir de 1993, as exportações são revigoradas, com base na venda de *commodities* como soja, café, açúcar, frango e celulose (Jank, 2000). O sucesso das vendas internacionais do setor faz com que, em 2000, o Brasil assumira a posição de 12º maior exportador mundial de produtos agropecuários e agroindustriais, embora em termos gerais,

considerando-se a totalidade da balança comercial, ele ocupe apenas 29ª posição (Magalhães, 2003). Em 2004, conforme se observa na Tabela 4, o Brasil respondia por significativa parcela do valor das exportações mundiais de produtos como soja (34,6%), carne de aves (31,7%), açúcar (23,3%), café (19,3%) e carne bovina (13,6%).

**TABELA 4 – Participação Brasileira nas Exportações Mundiais em 2004**

Produto	Brasil	Mundo	Participação (%)
(em US\$ 1000)			
Soja	5.395	15.575	34,6
Açúcar	2.640	11.323	23,3
Cafê	1.759	9.117	19,3
Algodão	406	9.673	4,2
Cacau	162	4.176	3,9
Carne bovina	2.522	18.580	13,6
Carne aves	2.708	8.547	31,7
Carne suína	744	22.174	3,4

Fonte: Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e FAO 2005<sup>v</sup>.

Seria a exportação um indício de que as empresas brasileiras do setor encontram-se no estágio inicial da internacionalização, conforme o previsto no modelo da Escola de Uppsala? Cyrino e Penido (2006: 113) observam que, em termos gerais, as multinacionais brasileiras são “entrantes tardias nos mercados internacionais”, mostrando-se bastante restritos os casos de estágios mais avançados de internacionalização. Iglesias e Veiga (2002), por sua vez, apontam como característica dos países em desenvolvimento o fato de as firmas exportadoras não realizarem no exterior nem investimentos produtivos nem de comercialização. Segundo os autores, é o que se verifica no caso brasileiro, mesmo para empresas com exportações substantivas. É plausível supor, portanto, que o crescimento das exportações reflita muito mais o sucesso de um modelo agrícola calcado em produtos posicionados no topo da demanda internacional do que estratégias particulares de internacionalização de negócios.

Adicionalmente, não se pode perder de vista uma das características mais marcantes das exportações agroindustriais brasileiras: a crescente concentração do comércio nas mãos de um pequeno grupo de grandes corporações nacionais e internacionais. Entre 1990 e 1998, 5.860 empresas venderam produtos do agronegócio brasileiro para o exterior. Em termos numéricos, contudo, o grupo vê-se drasticamente reduzido a umas poucas corporações quando contemplado o aspecto de concentração: nesse mesmo período, apenas 17 firmas controlaram 43% das exportações, fatia ampliada para 80% quando consideradas as 156 companhias mais atuantes no mercado internacional. No outro extremo, mais de 4 mil empresas, que equivalem a 70% dos universo de exportadores, foram responsáveis por apenas 1% das vendas externas realizadas no período (Jank, 2000).

Embora alguns autores afirmem que a estratégia norteadora do crescimento das multinacionais no agronegócio brasileiro seja a expansão no mercado doméstico, havendo pouca preocupação desses atores com as vendas externas, já se verifica uma tendência de internacionalização das exportações realizadas pelo setor. Observa Jank (2000) que, na média, em 1997/1998, os quatro maiores exportadores do País controlaram 87% da exportação nacional de fumo, 85% da de frango, 67% da de suco de laranja, 67% da de suínos, 51% da de carne bovina e 48% da de soja. Segundo ele, a participação de empresas transacionais nas exportações chega a

90% do total exportado no caso do fumo; 51% no da soja, 37% no de suínos, 29% no de frango e 20% no de laranja.

### Conclusão

O processo de internacionalização do agronegócio brasileiro deve ser analisado por duas perspectivas distintas: a primeira contemplando o movimento de dentro para fora, representado pelas exportações, e a segunda centrada nas ações de fora para dentro, desencadeadas pela chegada de grandes corporações estrangeiras ao País. Em ambos, podem ser encontrados pontos de proximidade e de afastamento em relação aos principais pressupostos das teorias sobre internacionalização de empresas, particularmente aquelas ligadas à Escola de Uppsala e aos Custos de Transação.

No caso das exportações, é preciso lembrar, primeiramente, que o seu desempenho não pode ser desatrelado do fato de o País, há algumas décadas, vir privilegiando as culturas com forte demanda internacional como alvos preferenciais das políticas governamentais. Em segundo lugar, deve-se reconhecer as limitações impostas à análise pelo fato de as informações agregadas encontrarem-se restritas às *commodities* agroindustriais, representadas por produtos como soja, açúcar e café. Quadros apresentados ao longo do estudo sugerem que os grupos internacionais vêm direcionando parte significativa dos seus investimentos não para atividades diretamente ligadas ao campo, mas para a indústria de processamento dos produtos rurais, em segmentos como laticínios e padaria, por exemplo. Logo, para maior compreensão do significado das exportações, seria necessário dispor de dados sobre a origem do capital envolvido nas vendas internacionais tanto de *commodities* quanto de insumos e produtos agroindustriais.

Contudo, diante da pouca expressão de investimentos no exterior por parte de empresas brasileiras ligadas ao agronegócio, pode-se presumir que estas encontram-se restritas àquele que é apontado pela Escola de Uppsala como o estágio inicial da internacionalização: as exportações. Mas é preciso levar em conta que isso talvez se explique pelo fato, conforme discutido neste estudo, de o Brasil apresentar vantagens comparativas como preço da terra, estoque de terras agricultáveis e elevada produtividade. Como tais vantagens barateiam o custo de produção, elas podem tornar economicamente inviáveis os investimentos diretos no exterior, elegendo a exportação como a única forma viável de internacionalização, ou, pelo menos, a mais conveniente.

Vimos neste estudo que as fusões e aquisições registradas na indústria brasileira de alimentos são protagonizadas por empresas cujo capital tem origem em diferentes países. Tal diversidade vai contra a teoria de que similaridades culturais são importantes na decisão da empresa de se internacionalizar. Por outro lado, há indícios de que o gradualismo previsto pela Escola de Uppsala se confirma no caso brasileiro, uma vez que a maior parte do investimento estrangeiro na indústria nacional de alimentos vem sendo realizada por empresas que já atuam no País. Ou seja, pode estar ocorrendo um processo incremental de investimentos, à medida que os grupos estrangeiros assimilam as particularidades da cultura e do ambiente institucional locais. Tal incrementalismo pode, ainda, encontrar-se atrelado a uma possível redução da percepção que esses grupos têm acerca dos riscos oferecidos pelo Brasil, influenciada pela estabilidade das regras políticas, institucionais e de mercado, verificada desde que se desencadeou o processo de reformas econômicas e abertura comercial, nos anos de 1990.

Deve-se, ficar atento, ainda, à participação das empresas transnacionais nas exportações brasileiras de produtos como fumo, soja, suínos, frango e laranja. Os números sugerem que tais corporações vêm se instalando no País não apenas para aproveitar as oportunidades existentes no mercado doméstico, mas também para ampliar a sua capacidade de resposta às demandas de

clientes situados no exterior, fator apontado pela teoria como umas justificativas econômicas para a decisão de cruzamento de fronteiras.

A participação de corporações transnacionais nas exportações brasileiras parece indicar, ainda, que o movimento de internacionalização do agronegócio verificado de fora para dentro apóia-se, principalmente, na expectativa de redução dos custos de transação, por meio das economias de escala e de escopo propiciadas pelas vantagens comparativas oferecidas pelo País. Contudo, como a multinacionalização e a concentração são uma tendência da indústria de alimentos em âmbito mundial, não se deve desconsiderar como motivadores do investimento feito pelas corporações transnacionais no Brasil as pressões da globalização e os movimentos de oligopolização dos mercados.

Quanto aos modos de entrada, os números indicam um peso significativo para as fusões e aquisições, confirmando as críticas ao pressuposto de Uppsala de que a empresa só decide se instalar no país estrangeiro quando considera a cultura local suficientemente conhecida e reduz sua percepção acerca dos riscos oferecidos pelo novo mercado. As empresas parecem estar em busca da aceleração do seu processo de aprendizagem sobre o Brasil, elegendo as fusões e aquisições como modo preferencial de entrada no País. Ou, no caso de empresas estrangeiras já instaladas, como modo de internalização de novos investimentos. Convém lembrar, entretanto, que os modos de entrada no agronegócio podem ser limitados em função de características do setor, como as dificuldades, por exemplo, de acordos de licenciamento, mais factíveis em áreas industriais envolvendo tecnologia de ponta.

Somado a outras características listadas acima, o grande número de fusões e aquisições chama a atenção para a necessidade de um olhar mais atento sobre movimentos de oligopolização. Isso porque a concentração desencadeada por tais operações pode desestimular a competitividade em determinados segmentos, inviabilizando alguns ganhos esperados com a abertura do setor ao investimento estrangeiro e ao mercado internacional.

### Referências Bibliográficas

ADELAJA, Adesoji; NAYGA JR., Rodolfo e FAROOQ, Zafar. Predicting Mergers and Acquisitions in the Food Industry. **Agribusiness**, v.15, n. 1, p. 1-23, 1999.

BARRETO, Antonio. A Internacionalização da firma sob o enfoque dos custos de transação. In: ROCHA, Ângela da (org). *A internacionalização das empresas brasileiras: estudos de gestão internacional*, Rio de Janeiro, Mauad, p. 41-62, 2002.

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Informe Setorial**, n.15, abril 1999. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/publicacoes/catalogo/informe.asp>. Acesso em 19/12/2006.

COWLING, Keith and TOMLINSON, Philip. Globalisation and Corporate Power. **Contributions to Political Economy**, n. 24, p. 33-54, 2005.

CYRINO, A. B. ; Erika Penido. Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras. In: ALMEIDA, André (Org). *Internacionalização de Empresas Brasileiras: Perspectivas e Riscos*, Rio de Janeiro, Campus, p. 79-119, 2006.

FARINA, Elizabeth M.M.Q. Challenges for Brazil's Food Industry in the Context of Globalization and Mercosur Consolidation. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 2, n. 3/4, p. 315-330, 2001.

FARINA, Elizabeth M.M.Q. The Latin American Perspective the Impacts of the Global Food Economy: The Case of Brazil. **Conference on Changing Dimensions of the Food Economy: Explorinh the Policy Issues**, The Hague, Netherlands, 2003. Disponível em [http://webdomino1.oecd.org/comnet/agr/foodeco.nsf/viewHtml/index/\\$FILE/FarinaPaper.pdf](http://webdomino1.oecd.org/comnet/agr/foodeco.nsf/viewHtml/index/$FILE/FarinaPaper.pdf). Acesso em 20/04/2007.

FORSGREN, M. The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. **International Business Review**, n. 11, p.257-277, 2002.

GUANZIROLI, Carlos Enrique. Agronegócio no Brasil: perspectivas e limitações. Universidade Federal Fluminense, Faculdade de Economia, **Texto para Discussão 186**, abril 2006. Disponível em [www.uff.br/econ/download/tds/UFF\\_TD186.pdf](http://www.uff.br/econ/download/tds/UFF_TD186.pdf). Acesso em 14/11/2006

HEMAIS, Carlos Alberto e HILAL, Adriana. O processo de internacionalização da firma segundo a escola nórdica. In: ROCHA, Ângela da (Org). *A internacionalização das empresas brasileiras: estudos de gestão internacional*, Rio de Janeiro, Mauad, p.15-40, 2002.

HITT, Michael A; FRANKLIN, Victor e ZHU, Hong. Culture, institutions and international strategy. **Journal of International Management**, n.12, 222-234, 2006.

JANK, Marcos Sawaya. Agronegócio brasileiro: Proposta de Política de Comércio Exterior e de Posicionamento na OMC. **Revista Política Externa**, n. 8(3), p.47-61, Jan-Mar 2000.

JANK, Marcos Sawaya; LEME, Maristela Franco Paes; NASSAR, André Meloni e FAVERET FILHO, Paulo. Concentration and Internationalization of Brazilian Agribusiness Exporters. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 2, n.3/4, p. 359-374, 2001.

LIMA, Maria do Socorro B. de. Fatores estruturais e conjunturais da expansão do agronegócio sojicultor na Amazônia. **III Simpósio Nacional de Geografia Agrária – II Simpósio Internacional de Geografia Agrária**, Presidente prudente, novembro 2005. Disponível em [http://www2.prudente.unesp.br/agraria/port\\_eixo\\_AGR.htm](http://www2.prudente.unesp.br/agraria/port_eixo_AGR.htm). Acesso em 27/11/2006.

MAGALHÃES, Luiz Jésus d'Ávila. Comércio Internacional, Brasil e Agronegócio. Embrapa Informação Tecnológica, **Texto pra discussão 16**, Brasília, 2002. Disponível em [www.embrapa.br/a\\_embrapa/unidades\\_centrais/sge/publicacoes/tecnico/folderTextoDiscussao/txto16.pdf](http://www.embrapa.br/a_embrapa/unidades_centrais/sge/publicacoes/tecnico/folderTextoDiscussao/txto16.pdf). Acesso em 04/12/2006.

REARDON, Thomas; CODRON, Jean-Merie; BUSCH, Lawrence; BINGEN, James e HARRIS, Craig. Global Change in Agrifood Grades and Standards: Agribusiness Strategic Responses in Developing Countries. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 2, n. 3/4, p.421-435, 2001.

RUGMAN, Alan M. and VERBEKE, Alain. Ending the theory of multinational enterprise: internationalization and strategic management perspectives. **Journal of International Business Studies**, v. 34, n. 2, p.125-137, 2003.

SCHOLL, Dennis. A Review of Internationalization and Network Concepts: Implications for the Role of Personal Relationships. **Seminar in Business Strategy and International Business**, March, 6<sup>th</sup> 2006. Disponível em [www.tuta.hut.fi/studies/Courses\\_and\\_schedules/Isib/TU-1.167/seminar\\_papers\\_2006/Dennis\\_Scholl.pdf](http://www.tuta.hut.fi/studies/Courses_and_schedules/Isib/TU-1.167/seminar_papers_2006/Dennis_Scholl.pdf). Acesso em 14/12/2006.

IGLESIAS, Roberto Magno e VEIGA, Pedro da Motta. Promoção de Exportações via Internacionalização das Firms de Capital Brasileiro. In: PINHEIRO, Armando Castelar; MARKWALD, Ricardo; PEREIRA, Lia Valls (Org). *O desafio das exportações*, Rio de Janeiro, BNDES, 2002. Disponível em [http://federativo.bndes.gov.br/conhecimento/livro\\_desafio/Relatorio-09.pdf](http://federativo.bndes.gov.br/conhecimento/livro_desafio/Relatorio-09.pdf). Acesso em 17/12/2006.

WALKENHORST, Peter. Determinants of Foreign Direct Investment in the Food Industry: The Case of Poland. **Agribusiness**, n. 17 (3), p. 383-395, 2001.

---

Notas

<sup>i</sup> Johansson, Jan and Jan-Erik Vahlne. The Internationalization Process of the Firm – A model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1: 23, 1977.

<sup>ii</sup> Para maiores detalhes, ver Buckley, P.J. and Casson, C. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*, Macmillan: London.

<sup>iii</sup> *Apud* Guanziroli (2006:9).

<sup>iv</sup> A soma das partes é maior do que o todo porque uma das empresas atuava, simultaneamente, nos segmentos de Soja e Padaria.

<sup>v</sup> *Apud* Guarinzoli (2006:21).