MAPEAMENTO DE EMPRESAS BRASILEIRAS INSTALADAS NOS ESTADOS UNIDOS

LIÇÕES APRENDIDAS E ORIENTAÇÕES PARA QUEM PLANEJA INSTALAR SUA EMPRESA NO MERCADO NORTE-AMERICANO

ApexBrasil

MINISTÉRIO DAS
RELAÇÕES EXTERIORES

PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL

ESCOPO GERAL DO MAPEAMENTO

CATEGORIAS

29	setores de bens de consumo e de serviços nos EUA
500	empresas consideradas
100	empresas levantadas
50	empresas entrevistadas

COBERTURA

Estados Unidos

ANTECEDENTES

A Apex-Brasil tem como objetivo:

- Entender e comparar empresas brasileiras presentes nos Estados Unidos, como um guia para novas entrantes no mercado americano;
- Criar programas para apoiar a expansão das operações de negócios brasileiros nos EUA.

OBJETIVOS

- Mapear empresas brasileiras com operações nos EUA;
- Criar uma rede de contatos com executivos de empresas brasileiras que operam nos EUA;
- Entrevistar executivos e funcionários sêniores de empresas brasileiras nos EUA.

SUPORTE EUROMONITOR

- Identificar empresas brasileiras (i.e. com sede no Brasil) com representação formal nos EUA;
- Realizar pesquisas iniciais em 100 empresas;
- Desenvolver uma lista de 50 empresas para análise profunda e entrevistas;
- Construir um relatório final analisando os resultados dos 50 perfis examinados para fornecer à Apex-Brasil um 'mapa' do cenário americano e as melhores práticas para as empresas brasileiras que esperam entrar no mercado.

A METODOLOGIA DE PROJETO PASSO A PASSO RESULTOU EM UMA LISTA DETALHADA DE CONTATOS PARA CONVERSAS DA EMPRESA

PASSO 1

Lista ampla inicial com 500 empresas

Uma busca de dados secundários em nível estadual, nacional, internacional e industrial levou à descoberta de mais de 500 empresas para buscar novas pesquisas.

PASSO 2

Lista refinada com 146 empresas

Euromonitor e Apex-Brasil colaboraram para selecionar 146 empresas para a pesquisa e avaliação de dados.

Para cada uma das empresas foi levantada a informação de tamanho da empresa, indústria, atividade nos EUA, ligação com Brasil e outras informações relevantes.

PASSO 3

Entrevista com empresas com perfil completo

67 empresas foram identificadas como desejáveis para um análise profunda de perfil. Em conversas com essas empresas, 51 entrevistas foram concluídas.

Foram realizadas entrevistas com funcionários de alto escalão para entender estratégia, visão de mercado, operações e principais stakeholders.

PASSO 4

Relatório final

A apresentação detalha os resultados e as tendências em todas as empresas, fornecendo um "roteiro" para a Apex-Brasil compartilhar com as empresas brasileiras que procuram entrar no mercado americano.

ALGUMAS DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

Ameritex

artefacto

BB AMERICAS Bank

Bauducco

bov control

cipatex®

EMBRAER

eucatex

FRASLE®

Grendene®

movile

Olsen AMERICA

TOSCANO & SARCHIS FOODS

stefanini
CO-CREATING SOLUTIONS FOR A BETTER FUTURE

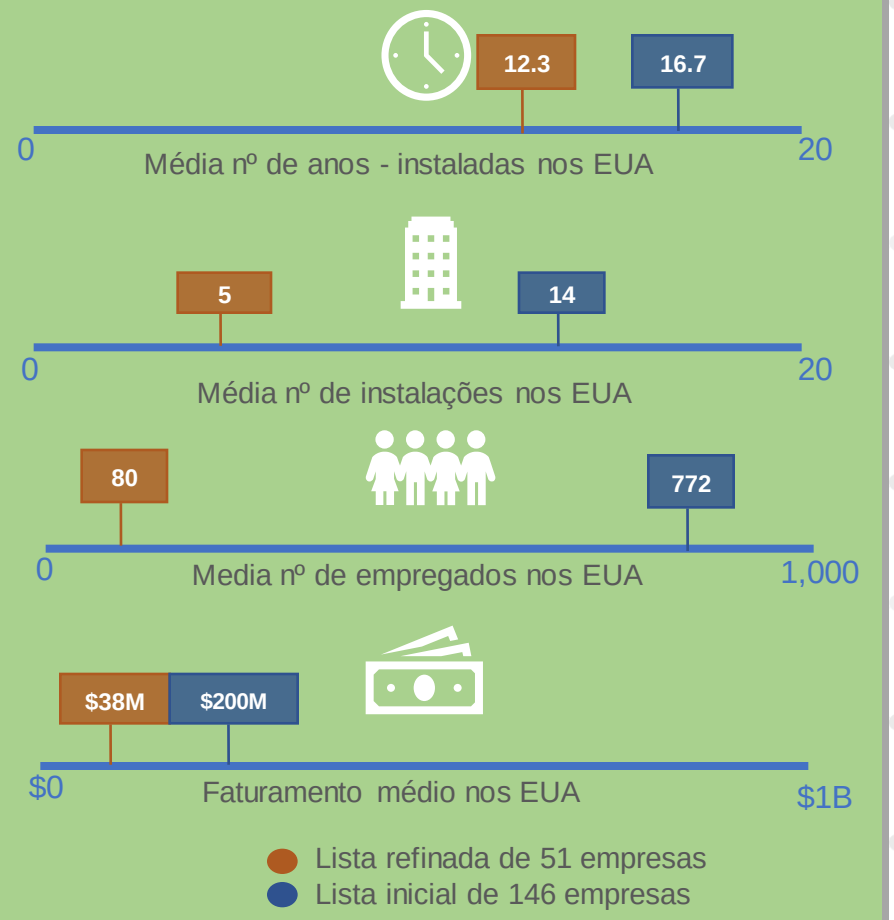
TIGRE

TRAMONTINA

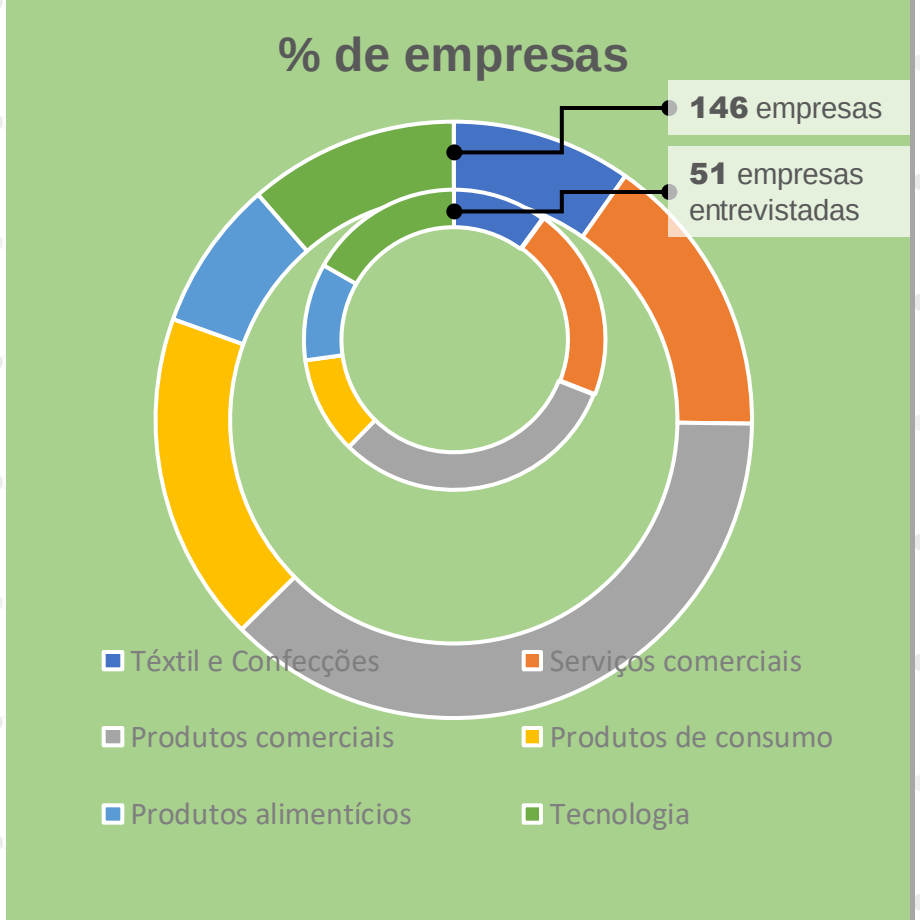
TOTVS

A COBERTURA AMPLA DE EMPRESAS EM TODOS OS SETORES DA INDÚSTRIA PERMITIU ANÁLISES ABRANGENTES

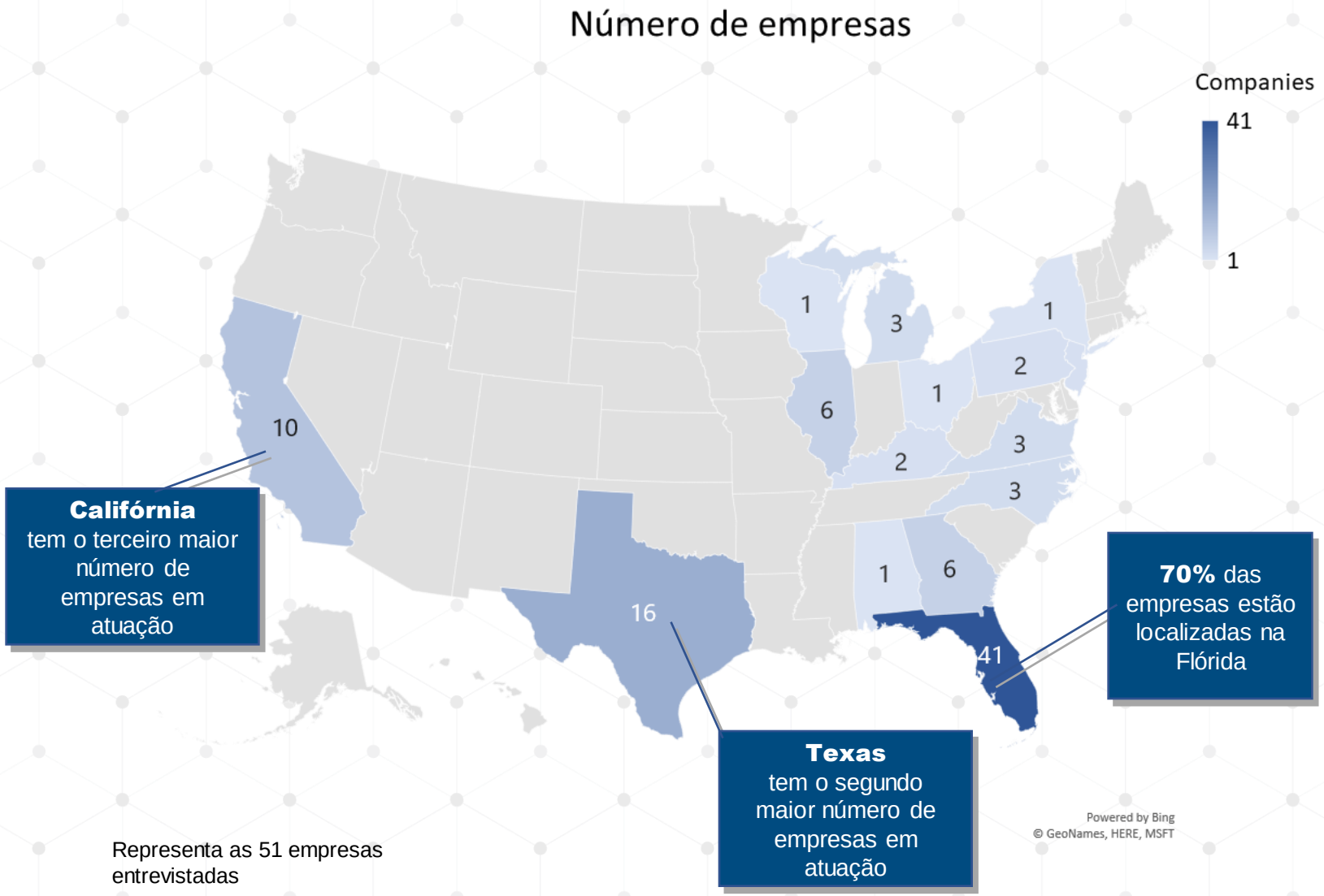
Descritivo das empresas segundo os seguintes atributos:



Empresas demonstram forte representação de vários segmentos da indústria:



EMPRESAS BRASILEIRAS OPERANDO NOS EUA CONCENTRAM SUAS OPERAÇÕES NA FLÓRIDA



Representa as 51 empresas entrevistadas

A maioria das empresas tem apenas uma localização nos EUA. **Miami, Flórida**, é a cidade com mais instalações, uma vez que está posicionada como um centro de acesso à América Latina.

40% das empresas têm receita de menos de US$10 milhões nos EUA e estão frequentemente nos primeiros anos de funcionamento.

73% das empresas entrevistadas são privadas e estão operacionais.

FATORES DE SUCESSO

Estabelecer uma visão para o sucesso, compreendendo os desafios que outras empresas brasileiras atuando nos EUA têm enfrentado e os elementos que são críticos para o sucesso.

PREPARANDO-SE PARA O FUTURO

Decidir sobre as áreas de atuação, considerando a possível falta de recursos e os riscos do mercado norte-americano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dicas e mensagens das empresas participantes da pesquisa.

FATORES DE SUCESSO

O que se pode aprender com as experiências das empresas brasileiras que se instalaram nos Estados Unidos?

- Ajustar-se ao ambiente de negócios no país;
- Customizar produtos de acordo com as preferências dos clientes norte-americanos;
- Apresentar o histórico da qualidade dos produtos brasileiros;
- Desenvolver uma presença online;
- Construir relacionamentos com stakeholders locais.

FATORES DE SUCESSO

EMPRESAS BRASILEIRAS QUE ATUAM NOS EUA TIVERAM MAIS SUCESSO AO CONCENTRAR-SE EM ALGUNS FATORES QUE AS AJUDARAM A MITIGAR OS DESAFIOS DO MERCADO NORTE-AMERICANO

CONSTRUIR UMA ESTRATÉGIA BASEADA NA CULTURA DO CONSUMIDOR DOS EUA

Adaptar-se à cultura de negócios dos EUA

- A maioria das empresas concorda que os EUA são o mercado mais competitivo do mundo, e o desafio da adaptação a essa cultura obriga as empresas a melhorarem sua produtividade e a competirem globalmente.
- O conhecimento das diferenças culturais por região permite que as empresas bem-sucedidas adaptem as suas operações comerciais e de vendas, para serem as mais eficazes possível.

Diversificação pode criar valor, reduzir risco

- As empresas que foram capazes de se adaptar rapidamente às necessidades e às preferências dos consumidores dos EUA foram bem-sucedidas, ao passo que as que foram lentas em sua adaptação tiveram dificuldades até efetuarem mudanças.
- Algumas empresas aumentaram seus investimentos na diferenciação de seus produtos, para conquistar a preferência dos consumidores norte-americanos, ao passo que outras preferiram a estratégia de diversificação geográfica, incorporando-se fora de Miami para desenvolver vantagens competitivas, ao operar em outras áreas dos EUA.

A distância pode afetar a competitividade negativamente

- Empresas brasileiras de sucesso selecionam sua localização física nos EUA com base na proximidade de sua base de clientes. O tempo de frete e o custo de transporte são as principais razões pelas quais os produtos não são competitivos.
- O frete marítimo de itens volumosos oriundos do Brasil demora, geralmente, 45 dias, o que leva as empresas a desenvolverem soluções criativas, como parcerias com clientes-chave para armazenar estoques em seus armazéns.

A CONSTRUÇÃO DE UMA REPUTAÇÃO E DE RELACIONAMENTOS LOCAIS É FUNDAMENTAL PARA O SUCESSO

Tarifas criam incerteza

- O aumento das tarifas sobre os bens produzidos na China representa um enorme risco para a competitividade de preços das empresas brasileiras que importam produtos da China.
- Muitas não conseguem alterar rapidamente a sua cadeia de abastecimento, motivo pelo qual esperam ter de aumentar os preços dos seus produtos.
- Alguns executivos lamentam não ter estabelecido capacidade de produção nos EUA ou em outros lugares na última década.

A alta demanda do mercado de trabalho dos EUA e as restrições à imigração

- É extremamente difícil contratar talentos do Brasil devido às restrições de vistos e de imigração para os EUA.
- As empresas brasileiras também têm dificuldade de recrutar trabalhadores locais devido à baixa taxa de desemprego nos EUA, limitando o número de candidatos que procuram trabalho.

Comunicando a qualidade e a inovação brasileiras

- As empresas brasileiras oferecem produtos de alta qualidade, mas cobrar um preço premium pode prejudicar o crescimento das vendas.
- Para as empresas brasileiras que oferecem produtos inovadores, como ferramentas de jardinagem com baixo consumo de combustível ou freios para veículos autônomos, estar à frente do mercado pode sufocar seu crescimento. O grande mercado consumidor dos EUA não se adapta tão rapidamente ou não conhece as empresas brasileiras que lideram a inovação.

A PROMOÇÃO ONLINE E O APOIO FINANCEIRO SÃO IMPORTANTES PARA A EXPANSÃO

Websites promovem produtos mas não os vendem

- A maioria das vendas, especialmente para os fabricantes, ocorre através de canais tradicionais e de encontros presenciais com os representantes. As vendas online normalmente representam menos de 10% do total de vendas.
- Empresas brasileiras baseadas em serviços, tais como consultores de TI ou de logística, confiam mais no marketing do website para mostrar como eles transpuseram seu sucesso de Brasil para o mercado dos EUA.

Esforços no recrutamento e na retenção de funcionários

- Os salários são, globalmente, mais elevados nos EUA, e é difícil recrutar ou reter trabalhadores, porque as empresas brasileiras não são tão conhecidas.
- As empresas devem responder às diferenças culturais em sua força de trabalho nos EUA, onde a importância é colocada na hierarquia corporativa e no trabalho independente.
- A alta rotatividade nos EUA é uma mudança cultural para as empresas brasileiras, onde os empregados podem permanecer em um emprego por décadas.

Elevada procura por apoio financeiro

- Muitas empresas afirmaram que lamentam não ter acesso a capital para expandir suas operações.
- Se possível, essas empresas financiariam a expansão contratando mais mão de obra ou expandindo linhas de produtos, particularmente no setor têxtil.
- As empresas em fase inicial veem os EUA como uma importante fonte de capital privado e também reconhecem os benefícios de uma fonte de mão de obra talentosa.

OS STAKEHOLDERS DEVEM SER INTEGRADOS PARA O SUCESSO DA EMPRESA

Redes de distribuição são vitais para o sucesso inicial

- Algumas empresas não obtiveram sucesso até concluírem parcerias com distribuidoras terceirizadas, que as ajudaram a ganhar acesso aos clientes.
- As empresas construíram equipes de vendas ao longo do tempo. À medida que elas conseguiram contratar representantes de vendas norte-americanos e que suas relações com os clientes se solidificaram, seu entendimento do mercado dos EUA melhorou.

Participar de comunidades e de grupos industriais

- Quando uma estratégia de entrada não era clara, as empresas procuravam encontrar o cluster regional da sua indústria nos EUA.
- Empresas como a Valfilm contaram com a “Jobs Ohio Regional Growth Partnership” e outras criaram joint ventures com parceiros locais.
- Os grupos e as organizações industriais mencionados nas entrevistas incluem a Speed Control Association of America, o AASA Marketing Executives Council e a Guarda Costeira.

Serviços da Apex-Brasil nos EUA foram decisivos

- As instalações da Apex-Brasil em Miami foram vitais para várias empresas que, quando iniciaram suas atividades nos EUA, precisavam de um escritório.
- Outras empresas mencionaram que programas e recursos como feiras, caravanas e eventos que promovem as empresas brasileiras foram úteis nas estratégias de marketing e na geração de negócios.

MELHORES MOVIMENTOS ESTRATÉGICOS

- Adaptar-se à cultura empresarial dos EUA
- Diversificar e desenvolver produtos adaptados às necessidades locais
- Reduzir o tempo e o custo de envio

MELHORES MOVIMENTOS DE MERCADO

- Convencer os consumidores americanos da qualidade brasileira
- Gerir a incerteza das tarifas que afetam os custos de produção e a competitividade dos preços
- Superar as limitações do mercado de trabalho dos EUA

MELHORES APERFEIÇOAMENTOS NAS OPERAÇÕES

- Estrutura para aumentar a presença online
- Contratar localmente, procurar recrutar e reter
- Procurar apoio financeiro e acesso ao crédito

MELHORES MOVIMENTOS JUNTO AOS STAKEHOLDERS

- Formar parcerias locais e regionais
- Cultivar relações com investidores para construir crédito
- Terceirizar distribuição de vendas e administração

PREPARANDO-SE PARA O FUTURO

Os EUA oferecem um futuro promissor para a expansão, com um consumo mais atento e sustentável, impulsionando o crescimento.

Um dos maiores obstáculos é o elevado investimento inicial necessário para operar nos EUA.

A Apex-Brasil tem a oportunidade de estimular o investimento local e facilitar as conexões da empresa para o crescimento.

PERSPECTIVAS DOS EUA PARECEM POSITIVAS PARA O PLANEJAMENTO DE EXPANSÃO

Educação

- A conclusão do ensino superior deverá crescer a médio prazo, aumentando o potencial de candidatos qualificados.
- É provável que a escassez de competências afete negativamente o panorama empresarial, tornando os trabalhadores, já escassos, ainda mais difíceis de encontrar.

Governo

- O ranking de liberdade econômica pode se deteriorar devido ao aumento das tarifas alfandegárias e ao possível protecionismo comercial.
- Uma regulamentação relativamente baixa continuará a beneficiar o ambiente empresarial.

Indústria

- Prevê-se uma redução significativa da taxa de imposto sobre o rendimento das empresas, o que deverá estimular o investimento.
- Uma despesa considerável prevista na infraestrutura constitui um estímulo potencial para o setor de construção.

TENDÊNCIAS GERAIS DE CONSUMIDORES DOS EUA AFETARÃO TODAS AS INDÚSTRIAS

Mudança de valores

As crenças e valores dos consumidores estão evoluindo rapidamente, sustentados por mudanças geracionais, questões de gênero e outros fatores culturais e políticos. Isso está mudando fundamentalmente o comportamento do consumidor e os padrões de consumo e fazendo com que as empresas reavaliem as estratégias em resposta.

Hiperconectividade

A hiperconectividade está dando aos consumidores acesso a mais informações do que nunca, educando-os sobre a evolução dos cenários social, cultural e político. Isso tem provocado o desenvolvimento de uma maior autoconsciência e está ajudando os consumidores a tomar decisões qualificadas.

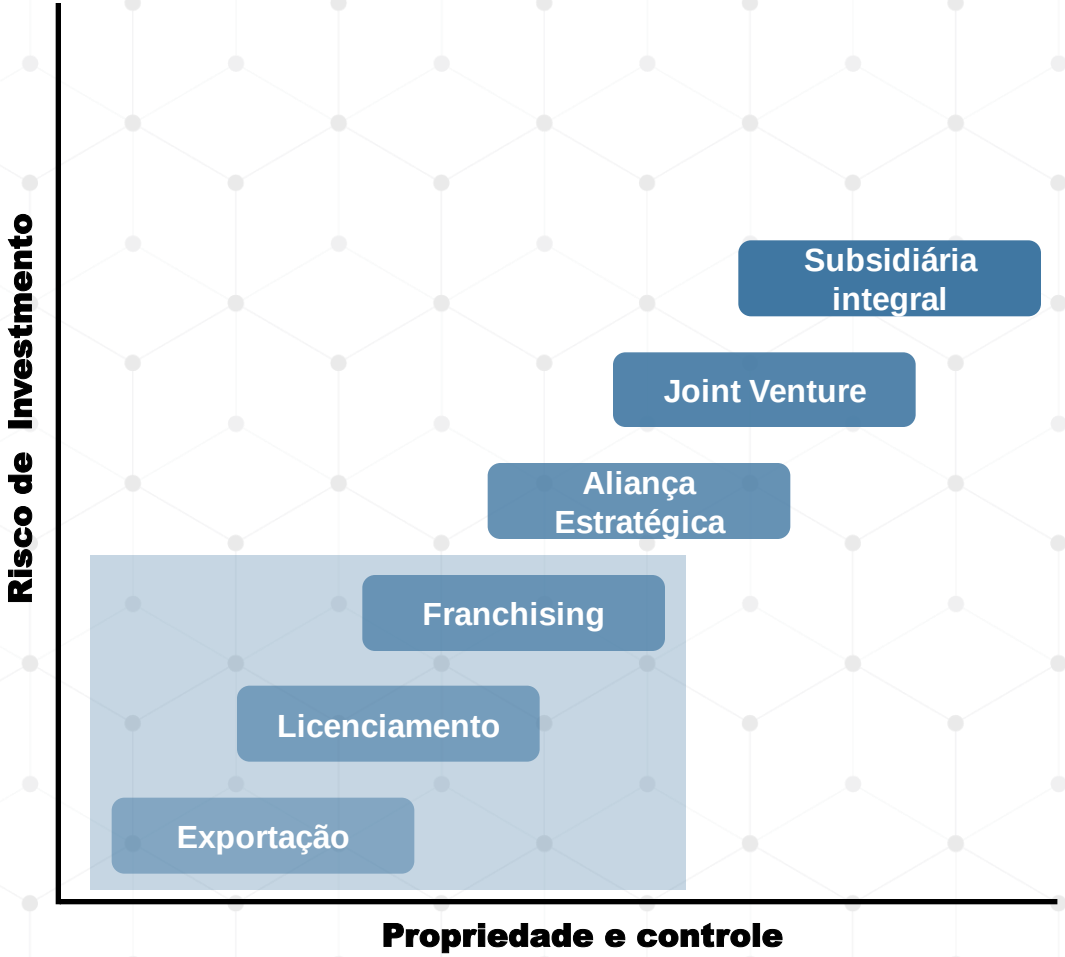
Consciência de consumo

O consumo consciente substituiu o consumo desenfreado e está no centro da mudança de valores e prioridades. O status agora está mais alinhado com o quão bem uma pessoa vive, sua saúde e um consumo mais ponderado, responsável e inclusivo.

FOCAR EM MODOS DE ENTRADA COM MENOR RISCO NO MERCADO EXTERNO

De acordo com entrevistados, a prospecção de sócios no exterior foi o desafio mais difícil para as empresas brasileiras.

As empresas brasileiras que pretendem expandir-se nos Estados Unidos podem focar em estratégias de entrada no mercado externo de menor risco, como exportação, acordos de licenciamento e franquias, que exijam um menor grau de parceria do que alianças estratégicas, joint ventures e subsidiárias.



OS BENS DE CONSUMO PRECISAM SER CUSTOMIZÁVEIS E COMPATÍVEIS COM O VAREJO ONLINE

CUSTOMIZAÇÃO

- Os consumidores dos EUA estão fazendo uma grande mudança na preferência pela customização. Muitas empresas estão seguindo uma estratégia de personalização em massa, onde oferecem um número cada vez maior de opções personalizáveis aos consumidores. Isso inclui tudo, de serviços de refeições preparadas a sapatos.
- Os que entram no mercado com sucesso precisam ter pelo menos alguma capacidade de personalizar seus produtos.

VAREJO ONLINE

- Até 2022, a maioria dos americanos terá smartphones, além de outros dispositivos, que permitirão pagamentos digitais.
- Como parte da evolução online e móvel, mais e mais varejistas estão oferecendo serviços complementares, como entrega, realidade aumentada e virtual, inteligência artificial e ferramentas habilitadas por voz.

DESAFIO DOS “MILLENNIALS”

- O grande número de jovens Millennials socialmente conscientes (entre 23 e 37 anos de idade) tem impulsionado mudanças significativas no perfil do consumidor americano, definido nas últimas décadas pelos baby boomers de gastos livres.
- Entre outros atributos, a geração do milênio tende a ser frugal, considerando o valor e não o preço como o fator chave em suas decisões de compra.

ELEVADOS CUSTOS DE INVESTIMENTO

- "O tamanho do mercado também traz muitas ameaças e muita concorrência. Temos de encontrar um nicho ou investir muito dinheiro". *Digital Consumer Company.*
- Muitas empresas estrangeiras consideram o custo do investimento nos EUA proibitivamente elevado. Encontrar capital suficiente para garantir uma posição no mercado pode ser um grande desafio para as pequenas e médias empresas.

A FABRICAÇÃO DEVE COMPLEMENTAR AS NECESSIDADES E OS RECURSOS LOCAIS

Oportunidades locais para produção de manufaturas

- O setor transformador contribui com 11,6% do PIB e emprega 10,7% da força de trabalho. As indústrias proeminentes incluem o setor aeroespacial, as telecomunicações, os produtos químicos, os eletrônicos e a tecnologia da informação. Prevê-se que o setor produtivo cresça mais rapidamente que a economia em geral.

Estar perto de seus parceiros

- Das empresas estudadas, aquelas que tiveram mais sucesso assemelhavam-se por situar suas principais operações estadunidenses perto de parceiros estratégicos e da base de clientes.
- A escolha da localização pode ser específica da indústria: empresas de energia focadas no Texas, empresas de alta tecnologia na Califórnia e empresas de roupas de clima quente na Flórida.

Falta de envolvimento no comércio eletrônico

- A maioria das empresas do segmento de indústrias de manufatura tende a possuir, no máximo, uma presença online promocional.
- O mercado de comércio eletrônico B2B já está avaliado em US$ 4 trilhões e prevê-se que cresça até 2025, principalmente graças ao crescimento nos países desenvolvidos. Economia de custos e tempo, processos de vendas mais suaves, concorrência no campo B2B e o número crescente de consumidores com conhecimentos de tecnologia estão previstos para impulsionar o crescimento do comércio.

Baixo investimento físico e de capital nos EUA

- A indústria produtiva altamente desenvolvida dos EUA tem muitos investidores e recebeu a maioria do investimento direto estrangeiro em detrimento de outras indústrias.
- No entanto, as empresas brasileiras relataram, muitas vezes, dificuldades ou relutância em investir em instalações nos EUA.

DIVIDIR AS MELHORES PRÁTICAS

As empresas brasileiras esperam que a entrada no mercado norte-americano seja seu principal desafio, mas, de fato, a entrada é relativamente fácil em comparação com o desempenho sustentável. A Apex-Brasil pode servir como um guia, por exemplo, realizando webinars sobre a entrada no mercado e sobre e-commerce e fornecendo orientação especializada.

APRESENTAR A QUALIDADE DOS PRODUTOS E DOS SERVIÇOS BRASILEIROS

Os produtos brasileiros podem exigir um preço premium se o histórico e os benefícios dos produtos forem comunicados ao consumidor. A Apex-Brasil pode ajudar a aumentar a conscientização, destacando exemplos de produtos brasileiros de alta qualidade e empresários inovadores em feiras e eventos.

ESTIMULAR INVESTIMENTOS E ACESSO AO CRÉDITO

As empresas brasileiras relataram dificuldades de financiamento ao se estabelecerem nos EUA. A Apex-Brasil poderia ajudar a promover produtos financeiros inovadores, bolsas de empreendedorismo ou fundos “seeds”.

FACILITAR CONEXÕES LOCAIS

Muitas empresas brasileiras estão localizadas na Flórida, o que oferece uma oportunidade para facilitar as conexões locais, como um programa de mentoria B2B ou a criação de um pool de talentos brasileiros para aumentar o acesso ao capital humano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depoimentos sobre a experiência e as sugestões de executivos operando nos EUA para empresas brasileiras que desejam ter operações locais neste mercado

CONSIDERAÇÕES FINAIS

"Temos a certeza de que fazer negócios nos EUA vale a pena. Nos EUA, as relações comerciais são desenvolvidas a médio e longo prazo. Este negócio proporciona receitas regulares para a nossa empresa."

– Chief Executive

"Nossa empresa teve o grande apoio da Apex-Brasil em busca de profissionais para abrir a empresa por meio do escritório virtual em Miami."

– Business Operations Manager

"Se quer uma coisa fácil, não venha para os EUA."

– Sales and Marketing Manager

CONSIDERAÇÕES FINAIS

"Na verdade, o desafio é cultural. Nossos profissionais precisam entender as culturas do Brasil e dos Estados Unidos para atender o público interno e externo da melhor maneira possível."

– General Manager

"Nossa empresa teve grande apoio da Apex-Brasil no início, quando utilizamos o escritório e os serviços oferecidos pela agência."

– Business Operations Manager

"Construir uma reputação é o maior desafio que uma nova empresa pode enfrentar. Os clientes não se preocupam com casos de sucesso do exterior. Você precisa provar qual será a sua abordagem para ajudar os clientes a terem sucesso nos EUA.

– Director

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Se a empresa pudesse desenvolver uma estratégia de operações ainda mais ousada ou ambiciosa nos EUA, seria aumentar a receita para ser construída, se não fosse a situação do mercado de trabalho nos EUA.”

"Percebemos que o mercado americano é mais fácil de lidar que o brasileiro."

– Sales and Office Manager

"A rotatividade é um grande desafio. A força de trabalho inclui jovens com um baixo nível de compromisso com a empresa.”

– Export Unit Director

CONSIDERAÇÕES FINAIS

"Não se pode gerir uma companhia americana dentro de um avião. Você tem que estar nos EUA"

– General Manager

"Há tantos profissionais talentosos em nossa área, mas não temos capacidade financeira para contratá-los."

– Gerente Geral

"A Apex-Brasil, Secoms e câmaras de comércio foram os nossos grandes apoiadores no início e para começar a identificar clientes."

– CEO

"O trabalho que a Apex-Brasil faz para promover as empresas brasileiras é inestimável. As empresas investem tanto dinheiro para serem diferentes, e a Embraer é diferente pois é uma empresa brasileira. Essa cultura de flexibilidade e centralidade no cliente é importante para quem somos".

– Director

CONSIDERAÇÕES FINAIS

"Crescer e se desenvolver no mercado americano, incorporando a cultura local, gerando oportunidades de emprego e investimentos por meio de um modelo de negócios integrado, desde a produção até a parceria com distribuidores, é o que orienta o estabelecimento de uma unidade de produção americana no Tennessee."

- Cesar Gomes Junior, presidente da Portobello
(citado no tileletter.com em 3/12/2018)

"Construir uma reputação é o maior desafio que uma nova empresa pode enfrentar. Os clientes não se preocupam com casos de sucesso do exterior. Você precisa provar qual será a sua abordagem para ajudar os clientes a terem sucesso nos EUA.

- Director

"Trabalhar em um mercado muito competitivo como os EUA expôs nossa empresa ao fracasso, forçou-a a inovar, melhorar seus serviços e construir uma presença global"

- Vice-presidente

PALAVRAS DO PRESIDENTE DA APEX-BRASIL

"A Apex-Brasil, por meio de seus escritórios nos Estados Unidos, em parceria com o Setor de Promoção Comercial dos Consulados e Embaixada neste país, conduziu um estudo inédito e extremamente relevante para o entendimento da experiência das empresas brasileiras que se instalam ou mantêm operações nos EUA.

O material, elaborado a partir de entrevistas com empresas brasileiras que já atuam no país, aponta as dificuldades que elas tiveram ao entrar no mercado e indica quais foram os principais fatores que permitiram que elas fossem bem sucedidas, funcionando como um rico benchmarking para outras empresas que desejem se instalar no país."

Sergio Segovia, Presidente da Apex-Brasil

MAPEAMENTO DE EMPRESAS BRASILEIRAS INSTALADAS NOS ESTADOS UNIDOS

Responsáveis técnicos da pesquisa:

Juarez Leal – San Francisco
Fernando Spohr – Miami

ApexBrasil

MINISTÉRIO DAS
RELAÇÕES EXTERIORES

PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL