

## **Internacionalização: ameaças e oportunidades na cadeia de suprimentos das empresas pernambucanas**

*Internationalization: threats and opportunities  
in the supply chain of companies in Pernambuco*

Antônio Maria Pereira BARBOSA<sup>1</sup>

**Resumo:** Diante da competição internacional, onde as organizações disputam consumidores em diferentes países, a busca por eficiência na cadeia produtiva tem assumido um papel de grande relevância na busca de diferenciais competitivos que, mediante a utilização de ferramentas administrativas, adotam práticas de melhoria contínua nos processos, visando à excelência no quesito eficácia e eficiência. Esse estudo buscou analisar as oportunidades e ameaças que esse mercado global apresenta para a cadeia de suprimento das empresas pernambucanas, com um olhar mais atento à cadeia de abastecimento por meio das importações de insumos, por parte delas. Observou-se a relevância da internacionalização, proporcionando aumento na competitividade e, aliado a projetos estruturadores e políticas públicas voltadas ao crescimento econômico, agregando valor à indústria pernambucana. O estudo utilizou os dados fornecidos nos organismos oficiais do governo federal, além de outras fontes governamentais na esfera estadual e publicações consideradas relevantes à temática abordada.

**Palavras-chave:** Cadeia de suprimento. Internacionalização. Pernambuco.

**Abstract:** Facing international competition, where organizations compete for consumers in different countries, the search for efficiency in the production chain has assumed a significant role in the search for competitive differentials that, through the use of administrative tools, adopt practices of continuous improvement in processes, aiming at excellence in terms of effectiveness and efficiency. This study sought to analyze the opportunities and threats that this global market presents to the supply chain of Pernambuco companies, with a closer look at the supply chain through imports of inputs, by them. The relevance of internationalization was observed, providing an increase in competitiveness and, combined with structuring projects and public policies aimed at economic growth, added value to the Pernambuco industry. The study used data from official agencies of the federal government, in addition to other government sources at the state level and publications considered relevant to the topic addressed.

**Keywords:** Supply chain. Internationalization. Pernambuco.

DOI: <http://dx.doi.org.10.24024/23579897v31n2a2022p1010114>

### **Introdução**

Desde a abertura comercial, vivenciada em 1990, o Brasil vem procurando se destacar no comércio internacional, por meio de políticas de incentivo à exportação e importação, programas estruturais e acordos de integração regional, que visam tornar o país competitivo em relação a outras nações que despertaram mais cedo para essa realidade e, portanto, se encontram mais estruturadas em termos de indústrias, serviços e, sobretudo, infraestrutura, voltados ao comércio internacional.

Embora com tímida participação, a região Nordeste do Brasil vem apresentando índices importantes no que diz respeito à evolução em seu comércio internacional, tendo em seu mix de produtos comercializados desde *commodities* agrícolas a bens industrializados de considerável padrão tecnológico. Ressalta-se que a região vem priorizando ações que agreguem

---

<sup>1</sup> Administrador, mestre em Economia pela UFPE e professor dos Cursos da área de Negócios da Faculdade Frassinetti do Recife-FAFIRE  
| E-mail: [antoniob@prof.fafire.br](mailto:antoniob@prof.fafire.br)

melhorias em sua infraestrutura, mediante modernização de portos, atualização de sua indústria de transformação, incentivos aos pequenos exportadores, entre outras.

Não obstante os ganhos percebidos pelo país com o mercado internacional, o estado de Pernambuco é um relevante agente no desempenho do comércio internacional da região Nordeste do Brasil. Para tanto, projetos estruturadores vêm sendo desenvolvidos dentro do estado, com o intuito de elevar o nível de produção interna, o que viabiliza, conseqüentemente, uma maior participação no mercado externo.

Dentre esses projetos, que incrementam o comércio internacional, pode-se citar a duplicação de importantes rodovias, a dragagem de portos, o subsídio fiscal a empresas em novos, ou já existentes, polos industriais, entre outros. Tais melhorias apresentam oportunidades para as empresas que atuam em mercados globais, seja na comercialização de seus produtos, seja na aquisição de insumos para atendimento da produção local.

Em meio a esse cenário, o presente artigo foi desenvolvido com o objetivo geral de apresentar um estudo sobre as oportunidades e ameaças das empresas pernambucanas que, em algum ponto de sua cadeia de suprimentos, relacionam-se com o mercado global. Para tanto, tem como objetivos específicos: 1. Examinar as características competitivas relevantes sobre a internacionalização das empresas pernambucanas. 2. Apresentar um panorama geral sobre as estratégias de internacionalização adotadas pelas empresas pernambucanas; 3. Analisar a participação das empresas importadoras do estado de Pernambuco no ano de 2019, de acordo com o segmento de atuação.

Este estudo utilizou como referencial teórico basilar livros e *papers* que abordam a temática do comércio internacional, com ênfase em seus ganhos para as nações, destacando a contribuição da obra *Integração Regional: teoria e experiência latino-americana* (NEVES, 2013). Complementando a visão regional dos ganhos observados, referencia-se a célebre obra do economista Celso Furtado, intitulada *Formação econômica do Brasil* (FURTADO, 2007).

Para análise do comportamento empresarial diante deste contexto de internacionalização, destacou o estudo de Tachizawa e Rezende (2000), por meio de sua obra *Estratégia empresarial: tendências e desafios*. E na observação das características da cadeia de suprimentos, com ênfase na corrente de comércio do estado pernambucano, contribuiu com este estudo a obra *Logística de gerenciamento da cadeia de produção* (NOVAES, 2015), e Barbosa (2016), com o artigo *O ambiente e a composição do comércio exterior de Pernambuco: uma análise do período de 2000 a 2014*.

O trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisas descritivas, identificando estruturas, formas e funções que possibilitaram as análises das características e dados considerados como merecedores – diante da temática – de serem estudados, a partir da necessidade de entendimento da realidade em que atuam as empresas pernambucanas que foram definidas no estudo, mediante o ranking das empresas importadoras, apresentado no ano de 2019, pelo sistema COMEXSTAT, do extinto Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio – MDIC, atualmente agregado ao Ministério da Economia.

Desta forma, foram utilizadas como fontes de dados as informações disponíveis nos sítios de organismos oficiais e de competência reconhecida para o registro da atividade industrial no estado e do comércio internacional brasileiro, tais como Secretaria de Comércio Exterior – SECEX, Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio – MDIC, Confederação Nacional das Indústrias – CNI, Ministério da Economia – BRASIL e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.

Como procedimento metodológico, a partir dos dados relevantes obtidos nas fontes anteriormente informadas, procedeu-se ao cruzamento dos dados (*merge*) e análise deles, extraindo informações válidas para o embasamento do estudo.

A relevância deste estudo consiste em oferecer à comunidade acadêmica um panorama da internacionalização das empresas pernambucanas, com a análise de sua cadeia de suprimento, por meio das importações para as matérias-primas e demais insumos, tendo como base as consequentes movimentações registradas no ano de 2019.

A partir desta introdução, o artigo está desenvolvido em itens, a saber: o comércio internacional, estratégias de internacionalização, ameaças e oportunidades na cadeia de suprimentos das indústrias pernambucanas, resultados e discussões, finalizando com as considerações finais e as referências utilizadas.

## **O comércio internacional**

Muitos são os ganhos que se observam com a integração comercial entre os países, seja para a evolução de seu potencial produtivo, seja para a promoção de seu desenvolvimento social. No Brasil, a experiência do comércio internacional foi intensificada a partir de 1990, com a liberalização do comércio, o que representou uma evidente ameaça para as organizações que não possuíam padrões internacionais mínimos de qualidade em seus produtos e processos,

e oportunidades para as empresas que possuíam tais padrões, ou que rapidamente perceberam a necessidade de adequar seus produtos e processos.

Para Neves (2013, p. 23), “a liberalização do comércio ao nível regional estimula as transações de tipo intrasetorial, uma vez que os produtos transacionados na região são mais intensivos em tecnologia que aqueles exportados ao resto do mundo.” Tal análise é fundamentada na expectativa de aumento da eficiência produtiva e redução de custo de transação.

A busca por fornecedores e consumidores no mercado externo leva a empresa a ampliar a sua cadeia de suprimento, o que requer uma atenção especial quanto aos procedimentos adotados por seus parceiros, que formam os elos dessa cadeia. Segundo Novaes (2015, p. 70), “os agentes da cadeia de suprimento passaram a trabalhar mais próximos, trocando informações, antes consideradas confidenciais.”

Dado que há agentes da cadeia de suprimento nas empresas estudadas que não apresentam proximidade geográfica, a adoção de estratégias logísticas eficientes e eficazes são fundamentais para o sucesso das operações, que por vezes diferem das estratégias locais, tais como salienta Rodrigues (2007, p. 216), quando afirma que “sob o aspecto do planejamento logístico, devemos considerar o custo global”, que consiste em estabelecer relações com governos, em busca de vantagens competitivas de insumos e mão de obra em diferentes países, tais como subsídios, infraestrutura, entre outras.

Em termos de Nordeste, a infraestrutura voltada para o atendimento das demandas inerentes ao comércio internacional pode ser contemplada a partir de diferentes modais, tendo como uma das principais vias de acesso ao mercado internacional a via marítima, onde não se tornam raras as percepções relativas à necessidade de investimentos nos diversos portos encontrados nesta região.

A importância dos portos nordestinos pode ser ilustrada, de forma visionária, conforme consta no estudo Comércio Inter-Regional e Internacional e a Economia de Pernambuco, realizado para o IAUPE, Instituto de Apoio à Fundação Universidade de Pernambuco, no âmbito do contrato IAUPE / SEPLAN 003/05, para realização de Estudos Especiais em Apoio ao Projeto: A Economia de Pernambuco: Uma Contribuição para o Futuro, em dezembro de 2005.

O Nordeste conta com quatro grandes portos de águas profundas, alguns já consolidados, outros em consolidação (Aratu, na Bahia, Suape, em Pernambuco, Pecém, no Ceará e Itaqui, no Maranhão), que funcionam acoplados a distritos

industriais, que poderão constituir áreas de significativo potencial de atração de novas indústrias no futuro próximo (GALVÃO, 2005, p. 61).

O estado de Pernambuco e os demais do nordeste brasileiro, exceto a Bahia, apresentaram, no decênio de 1841 a 1850, sua produtividade voltada à indústria de cana-de-açúcar e algodão, conforme apresentado em estudos que apontam que, nesse período, os índices de quantum e preços das exportações aumentaram 214% (FURTADO, 2007).

De acordo com Barbosa (2016, p. 2), “o comércio internacional de Pernambuco apresenta um ambiente exportador diversificado e bastante movimentado, visto que existe um aumento considerável na corrente de comércio – volume de exportações e importações – refletindo o dinamismo da economia pernambucana.” No entanto, vale ressaltar que algumas das recentes indústrias que se instalaram no estado, ainda que com a produção voltada para o mercado interno, necessitam de matéria-prima externa, e por isso a estrutura do comércio internacional será fundamental para a eficiência em seu processo produtivo.

Neste cenário, destaca-se a alta das importações de bens de capital para abastecimento dos novos empreendimentos que se instalaram no estado na última década, tais como as indústrias de bebidas Ambev e Itaipava (grupo Petrópolis), ambas no município de Itapissuma, concentrado na Região Metropolitana do Recife – RMR, a indústria de sorvetes que ganhou no estado a participação da Milet, instalada no município de Limoeiro, e em Goiana a indústria de vidros Vivix, além de outros empreendimentos que diversificam a pauta de importações do estado, com a movimentação de insumos vindos do mercado estrangeiro.

### **Estratégias de internacionalização**

Diante do entendimento relativo aos ganhos advindos do comércio internacional, a interação neste mercado global se tornou estratégica para os negócios, e, para tanto, as empresas adotaram as formas mais adequadas para as características de seus empreendimentos.

Segundo Cavusgil, Knight e Riesenberg (2010), a liberalização das economias e o aumento da concorrência internacional induzem as empresas à especialização e fazem com que países importem de outras partes do globo, tipos e variedades de produtos como forma de satisfazer consumidores pelo aumento de opções na aquisição de produtos similares, o que alavanca a importância do estudo do comércio intraindustrial (comércio dentro do mesmo setor de atividade).

A escolha por meios eficientes de internacionalização das empresas que atuam em consonância com as facilidades tecnológicas disponíveis culmina na obtenção de um diferencial competitivo em seus mercados, tal como destacado no fragmento a seguir: “a crescente globalização da atividade econômica, combinada com um acelerado ritmo de inovações tecnológicas, vem contribuindo para saltos no aumento da competitividade” (RODRIGUES, 2007, p. 158).

A estratégia de internacionalização para as empresas, segundo Tachizawa e Rezende (2000), apresenta-se como realidade quando se tem a predominância de pontos fracos dentro de uma perspectiva de oportunidades no cenário empresarial. Com isso, tem-se o ambiente externo favorável suportando as condições internas que possam apresentar fraquezas, aspectos relacionados à necessidade de crescimento no contexto competitivo.

Para tanto, a estratégia de internacionalização para as empresas apresenta-se interessante para as empresas de maior porte pelo contexto de competitividade de seus sistemas logísticos e de comunicações nos âmbitos nacional e internacional onde atuam em seu ambiente competitivo e estratégico.

Desta forma, administrar os desdobramentos advindos da aquisição de operações industriais na cadeia de suprimentos e gerenciar os seus relacionamentos existentes de forma eficaz são aspectos desafiadores e necessários para que se possa obter melhores resultados quanto à participação estratégica das empresas no comércio internacional.

### **Oportunidades e ameaças na cadeia de suprimentos das indústrias pernambucanas**

A partir de 2007, Pernambuco apresenta destaque como potencial de atração de investimentos privados diante da política de desenvolvimento econômico do estado, que proporcionou dinamismo nas suas atividades produtivas.

Galvão (2015) apresenta que a economia de Pernambuco tem neste período um novo ciclo na história de seu crescimento, muito mais promissor e capaz de promover uma inflexão nos cenários futuros de sua economia, a partir do aumento do consumo e crescimento dos mercados, configurando um ambiente de atratividade para investimentos tecnológicos e industriais no estado.

As cadeias globais de valor têm impulsionado o comércio internacional, pois a maioria de suas transações consiste em mercadorias intermediárias e de serviços que são incorporados

em várias etapas do processo produtivo dos produtos finais ou dos serviços entregues aos consumidores finais.

A melhoria na qualidade dos gastos públicos diante de promoção de programas governamentais e incentivos fiscais, o fortalecimento e expansão das relações internacionais empresariais, apoio de fomento à internacionalização e a retomada dos investimentos em infraestrutura econômica e social são fatores, segundo Cavusgil, Knight e Riesenberg (2010), favoráveis para a internacionalização das empresas.

Quanto às ameaças no ambiente competitivo internacional enfrentado pelas empresas, a caracterização das dificuldades e obstáculos à internacionalização das empresas são apresentadas por Cavusgil, Knight e Riesenberg (2010), sendo agrupados em categorias como barreira organizacional, ambiente competitivo e mercados de destino.

Fleury (2010) corrobora o contexto das ameaças ao apresentar para o Brasil alguns aspectos que dificultam a evolução do comércio exterior e, conseqüentemente, a inserção do país nas cadeias de valor, sendo esses: o emaranhado de normas que regulamentam o comércio exterior brasileiro e suas constantes alterações, a burocracia pública e a falta de estratégias de desenvolvimento industrial, exemplos para o aumento de competitividade global das empresas brasileiras.

Diante dos estudos apresentados, ressalta-se a importância da internacionalização das empresas, agregando uma rede global de fornecedores e consumidores, viabilizando uma gama maior nas escolhas de suas matérias-primas, bem como, da maior participação em mercados potenciais para comercialização de seus bens e serviços.

## **Resultados e discussões**

A partir dos dados estatísticos do MDIC (2019), o estado pernambucano registrou no referido ano 688 empresas importadoras, das quais 524 estão situadas entre 11 municípios da RMR, 344 no conjunto de municípios denominado Grande Recife (Recife, Olinda e Jaboatão dos Guararapes) e 255 na capital pernambucana. Desta maneira, percebe-se a grande concentração das empresas importadoras na capital, o que não deve ser confundido com a indicação do maior volume, em quantidades ou em valores, importado pelo estado.

Ao analisar as importações que apresentaram maiores valores em 2019, foram encontrados, nos mesmos dados citados anteriormente, os produtos e países de origem dos mesmos, trazendo uma informação útil para a análise da internacionalização das empresas

pernambucanas. Destacou-se nesse estudo os 20 principais produtos, a partir do ranking decrescente de valores, conforme apresentado na Tab.1.

**Tab. 1:** Ranking dos produtos importados com maior valor com seus países de origem

<b>Código SH4</b>	<b>Descrição SH4</b>	<b>Países</b>
2710	Óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, exceto óleos brutos; preparações não especificadas nem compreendidas noutras posições, contendo, em peso, 70% ou mais de óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, os quais devem constituir o seu elemento	Estados Unidos
2711	Gás de petróleo e outros hidrocarbonetos gasosos	Estados Unidos
2902	Hidrocarbonetos cíclicos	Estados Unidos
8708	Partes e acessórios dos veículos automóveis das posições 8701 a 8705	Japão
2710	Óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, exceto óleos brutos; preparações não especificadas nem compreendidas noutras posições, contendo, em peso, 70% ou mais de óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, os quais devem constituir o seu elemento	Índia
8708	Partes e acessórios dos veículos automóveis das posições 8701 a 8705	Estados Unidos
8408	Motores de pistão, de ignição por compressão (motores diesel ou semi-diesel)	Itália
2710	Óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, exceto óleos brutos; preparações não especificadas nem compreendidas noutras posições, contendo, em peso, 70% ou mais de óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, os quais devem constituir o seu elemento	Países Baixos (Holanda)
8704	Veículos automóveis para transporte de mercadorias	Argentina
3002	Sangue humano; sangue animal preparado para usos terapêuticos, profiláticos ou de diagnóstico; anti-soros, outras fracções do sangue, produtos imunológicos modificados, mesmo obtidos por via biotecnológica; vacinas, toxinas, culturas de microrganismos (e	Suíça
1001	Trigo e mistura de trigo com centeio	Argentina
2709	Óleos brutos de petróleo ou de minerais betuminosos	Nigéria
8703	Automóveis de passageiros e outros veículos automóveis principalmente concebidos para o transporte de pessoas (exceto os da posição 8702), incluídos os veículos de uso misto ( <i>station wagons</i> ) e os automóveis de corrida	Argentina
8708	Partes e acessórios dos veículos automóveis das posições 8701 a 8705	México
8407	Motores de pistão, alternativo ou rotativo, de ignição por faísca (motores de explosão)	México
2207	Álcool etílico não desnaturado, com um teor alcoólico em volume igual ou superior a 80% vol; álcool etílico e aguardentes, desnaturados, com qualquer teor alcoólico	Estados Unidos
1107	Malte, mesmo torrado	Uruguai
2710	Óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, exceto óleos brutos; preparações não especificadas nem compreendidas noutras posições, contendo, em peso, 70% ou mais de óleos de petróleo ou de minerais betuminosos, os quais devem constituir o seu elemento	Coveite (Kuweit)
2709	Óleos brutos de petróleo ou de minerais betuminosos	Estados Unidos
8708	Partes e acessórios dos veículos automóveis das posições 8701 a 8705	Itália

**Fonte:** elaboração própria, a partir de dados do MDIC, 2019.



Percebe-se que alguns produtos são apresentados mais de uma vez na tabela, e isso é motivado pela diferente origem destes, demonstrando a versatilidade na escolha de fornecedores globais.

Os produtos elencados, associados ao grupo industrial de sua cadeia de fornecimento, ou seja, a que grupo empresarial determinados produtos são tidos como insumos, identificamos os ramos de atuação de combustíveis, bebidas, farmacológico, agroindústria e metalmeccânica.

É importante destacar que, como incentivo às importações e, conseqüente aumento da produção do estado, alguns programas impulsionam os segmentos industriais citados. Alguns desses programas são: Programa de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco (PRODEPE) e o Programa de Desenvolvimento da Indústria Naval e de Mecânica Pesada Associada do Estado de Pernambuco (PRODINPE). Ambos contribuíram para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) estadual e do emprego formal, proporcionados pelos investimentos nos setores de atividade econômica, com destaque ao industrial e ao Complexo Industrial e Portuário de Suape (LIMA; SICSÚ; PADILHA, 2007).

Como ações para se adaptar ao ambiente competitivo internacional, as empresas precisam atentar para: 1. ambiente interno: desenvolvimento de uma estratégia formalizada de internacionalização, de competências em negócios internacionais e monitoramento do ambiente competitivo internacional; 2. ambiente externo: parcerias internacionais, relacionamentos de longo prazo com fornecedores.

No contexto da competitividade internacional são necessárias melhorias na coordenação das atividades desenvolvidas via relacionamentos na cadeia de suprimentos, bem como incrementos na relação de cooperação e envolvimento das partes, o que sugere melhoria nos resultados financeiros e mercadológicos para as empresas neste processo de aprendizagem.

As tabelas a seguir apresentam algumas das empresas identificadas na classificação do MDIC (2019) como importadoras, enquadradas em seus segmentos industriais.

**Tab. 2:** amostras de empresas importadoras do segmento de Combustíveis - 2019

Companhia Petroquímica de Pernambuco-Petroquimicasuape	Ipojuca
Cooperativa do Agronegócio da Cana-de-Açúcar – Agrocan	Joaquim Nabuco
Matchem - PE Produtos Químicos Ltda.	Vitória de Santo Antão
Mc Bauchemie Brasil Indústria e Comércio Ltda	Vitória de Santo Antão
Nacional Gás Butano Distribuidora Ltda	Ipojuca

Petróleo Brasileiro S A Petrobras	Ipojuca
White Martins Gases Industriais do Nordeste Ltda.	Cabo de Santo Agostinho

**Fonte:** adaptado de MDIC, 2019

A Tab. 2 registra o ranking das empresas importadoras que atuam no segmento de combustíveis, e nela já identificamos a predominância das empresas instaladas no Complexo Industrial Portuário de Suape, a partir das empresas situadas nos municípios de Ipojuca e em seu município circunvizinho, Cabo de Santo Agostinho.

**Tab. 3:** amostras de empresas importadoras do segmento de Bebidas – 2019

Ambev S.A.	Itapissuma
Campari do Brasil Ltda	Cabo de Santo Agostinho
Cervejaria Petrópolis de Pernambuco Ltda	Itapissuma
Engarrafamento Pitu Ltda	Vitória de Santo Antão
HNK Br Indústria de Bebidas Ltda.	Recife
Pernod Ricard Brasil Indústria e Comércio Ltda	Cabo de Santo Agostinho
Vitivinicola Santa Maria S.A	Lagoa Grande

**Fonte:** adaptado de MDIC, 2019

Na Tab. 3, apresentam-se as empresas atuantes no segmento de bebidas, e pode-se aferir a distribuição das empresas pelas diferentes regiões do estado. Vale salientar que temos dentre as empresas listadas, algumas que importam produtos acabados para revenda, e outras que adquirem insumos para a produção.

**Tab. 4:** Amostras de empresas importadoras do segmento Farmoquímico – 2019

Ache Laboratorios Farmaceuticos S.A.	Cabo de Santo Agostinho
Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia – Hemobrás	Goiana
MB Indústria de Produtos Hospitalares Ltda	Paulista
Ortho Pauher Indústria Comércio e Distribuições Ltda	Recife
Vidfarma Indústria de Medicamentos Ltda	Pombos

**Fonte:** adaptado de MDIC, 2019

Na Tab. 4 são listadas as empresas do segmento farmoquímico, mais representativas nas importações. Também com diversificação geográfica, esse segmento tem tido grande projeção e incentivo da gestão pública estadual, que possui um planejamento para a criação de um polo de desenvolvimento no município de Goiana, tendo como empresa chave a companhia pública Hemobrás.

**Tab. 5:** Amostras de empresas importadoras do segmento Agroindustrial – 2019

Agrivale - Agricultura do Vale Ltda	Petrolina
Agropecuária Vale das Uvas Ltda.	Petrolina
BRF S.A.	Vitória de Santo Antão
Bunge Alimentos S. A	Ipojuca
Camil Alimentos S. A	Cabo de Santo Agostinho
Tambaú Indústria Alimentícia Ltda	Custódia
Urbano Agroindustrial Ltda	Cabo de Santo Agostinho
Usina Petribu S.A.	Lagoa do Itaenga
Usina São José S.A.	Igarassu
Usina Trapiche S.A.	Sirinhaém

**Fonte:** adaptado de MDIC, 2019

A Tab. 5 apresenta o grupo de empresas do segmento Agroindustrial, e percebemos a predominância dos municípios que não pertencem à RMR, e essa concentração vem sendo incentivada a partir das políticas públicas que fomentam a formação de conglomerados produtivos (Clusters), em determinadas regiões, valorizando as culturas e aptidões encontradas em cada região de desenvolvimento.

**Tab. 6:** amostras de empresas importadoras do segmento Metalmeccânica – 2019

Acumuladores Moura S.A	Belo jardim
CM Produtos Siderúrgicos Ltda	Recife
FCA Fiat Chrysler Automóveis Brasil Ltda.	Goiana
Gerdau Aços Longos S.A	Recife
Metalúrgica MOR S.A	São Lourenço da Mata
Musashi do Brasil Ltda	Igarassu
Siemens Wind Power energia eólica Ltda	Tacaratu

**Fonte:** adaptado de MDIC, 2019

A Tab. 6 apresenta o ranking das empresas do segmento Metalmeccânica, com predominância das empresas presentes na RMR, e com destaque para a Mata Norte, com a companhia Musashi e a FCA Fiat Chrysler Automóveis, situadas em Igarassu e em Goiana, respectivamente, sendo esse último município a aposta das políticas públicas estaduais para a criação de um polo automotivo no estado.

A partir das análises realizadas pelas tabelas anteriores, identifica-se o direcionamento estratégico das companhias em processo de internacionalização, sendo definida por meio de importações, seja de produtos para revenda, seja de insumos de produção. Essa forma de internacionalização proporciona às empresas opções no momento de aquisição de suas matérias-primas, com a opção de personalização dos produtos fornecidos, tendo em diversas situações, reduções no custo de aquisição, dado o ganho de escala encontrado por fornecedores de atuação global.

Percebe-se, ainda, que as importações proporcionam ganhos para o setor produtivo e, em alguns casos, perdas para outros, pois, a competição de um produtor local é impraticável diante da agressividade encontrada nos produtores estrangeiros, e esse fator pode ser explicado por diferentes razões, dentre elas, a maior escala de produção, uma vez que essas companhias, ao atenderem ao mundo, demandam uma produção em um volume maior do que aqueles que atuam em mercados locais, e isso leva a menores custos fixos unitários às empresas exportadoras. Também é frequente se deparar com práticas desleais de comércio (dumping) ou incentivos à produção concedidos nos países de origem.

### **Considerações finais**

O presente estudo apresentou a importância da internacionalização para o desenvolvimento das companhias locais, com destaque para a estratégia predominante do estado, que se traduz na aquisição externa, importação, de produtos acabados para fins de revenda, ou de insumos utilizados nos diferentes segmentos industriais. Destaca-se a alta das importações de bens de capital para abastecimento dos novos empreendimentos que se instalaram no estado na última década, tais como as indústrias de bebidas Ambev e Itaipava (grupo Petrópolis), ambas no município de Itapissuma, concentrado na Região Metropolitana do Recife – RMR, e a FCA (Fiat Chrysler Automóveis), situado no município de Goiana, que veio a integrar, devido à relevância deste recém-chegado empreendimento, a RMR.

As políticas públicas estaduais, a partir das conclusões deste estudo, atuaram como propulsoras do desenvolvimento das regiões que abrigam as empresas importadoras destacadas, e essa atuação se dá não somente por meio de incentivos fiscais, mas com ações integradas que favorecem a criação de clusters de desenvolvimento em diferentes regiões do estado.

Observou-se, ainda, considerável participação das importações do estado, com atividades voltadas ao segmento de combustíveis, de modo que podemos associar a tal condição a existência de operações da Refinaria Abreu e Lima, instalada no Complexo Industrial Portuário de Suape. Tais empreendimentos são considerados estruturadores para o estado e um fator decisório na avaliação de investidores sobre os aportes destinados a novos empreendimentos ou expansão dos já existentes.

A relevância no estudo da cadeia de suprimentos das indústrias de Pernambuco não se esgota com este estudo, sendo sugerido que mais pesquisas sejam realizadas, considerando características dos mercados específicos de cada segmento, tal qual a origem dos produtos importados e acordos de preferências que possam subsidiar as importações de determinadas matérias-primas. O conhecimento da cadeia de suprimentos ainda pode ser estendido ao destino das produções das indústrias pernambucanas, uma vez que foi analisada a cadeia de abastecimento.

## **Referências**

BARBOSA, Antônio Maria Pereira. O ambiente e a composição do comércio exterior de Pernambuco: uma análise do período de 2000 a 2014. *In*: CONGRESSO NUPIC, 13, 2016. Recife, **Anais [...]**, Recife, 2016. ISSN 2358-0461. Disponível em: [https://publicacoes.fafiretech.com.br/conteudo/publicacoes/02%20Anais%20NUPIC/2017/nupic\\_2016\\_01.pdf](https://publicacoes.fafiretech.com.br/conteudo/publicacoes/02%20Anais%20NUPIC/2017/nupic_2016_01.pdf).

CAVUSGIL, Salih Tamer; KNIGHT, Gary; RIESENBERG, John R. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson Prentice, 2010.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FLEURY, Afonso. **Gestão empresarial para internacionalização das empresas brasileiras**. São Paulo: Atlas. 2010.

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. 34. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

GALVÃO, Olímpio José de Arroxelas. **Comércio Inter-Regional e Internacional e a Economia de Pernambuco**. Recife: IAUPE:SEPLAN, 2005.

GALVÃO, Olímpio José de Arroxelas. A economia de Pernambuco: da longa estagnação a um novo ciclo de crescimento sustentado **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 46, n.

3, jul./set., 2015, p. 131-154. Disponível em: [113](#)

<https://bnb.gov.br/documents/80223/1095809/8.pdf/dd196e3e-0378-46a7-a220-f4fe6aeb254c>.

Acesso em: 20 mar. 2020.

LIMA, João Policarpo Rodrigues; SICSÚ, Abraham Benzaquem; PADILHA, Maria Fernanda Freire Gatto. Economia de Pernambuco: transformações recentes e perspectivas no contexto regional globalizado. Fortaleza: **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 38, n. 4, p. 526-541, 2007. Disponível em: <https://ren.emnuvens.com.br/ren/article/download/547/435>. Acesso em: 03 dez. 2019.

NEVES, Renato Baumann. **Integração regional: teoria e experiência latino-americana**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

NOVAES, Antonio. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrósio. **Introdução aos sistemas de transporte no Brasil e à logística internacional**. 4. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. **Estratégia empresarial: tendências e desafios**. São Paulo: Makron Books, 2000.

---

Recebido em: 12.09.2022

Aprovado em: 03.10.2022

**Para referenciar este texto:**

BARBOSA, Antônio Maria Pereira. Internacionalização: ameaças e oportunidades na cadeia de suprimentos das empresas pernambucanas. **Lumen**, Recife, v. 31, n. 2, p. 101-114, jul./dez. 2022.