

A Mobilização Empresarial pela Inovação:

O papel da internacionalização de empresas
brasileiras na inovação

Marcopolo S.A.

José Rubens de la Rosa

CEO

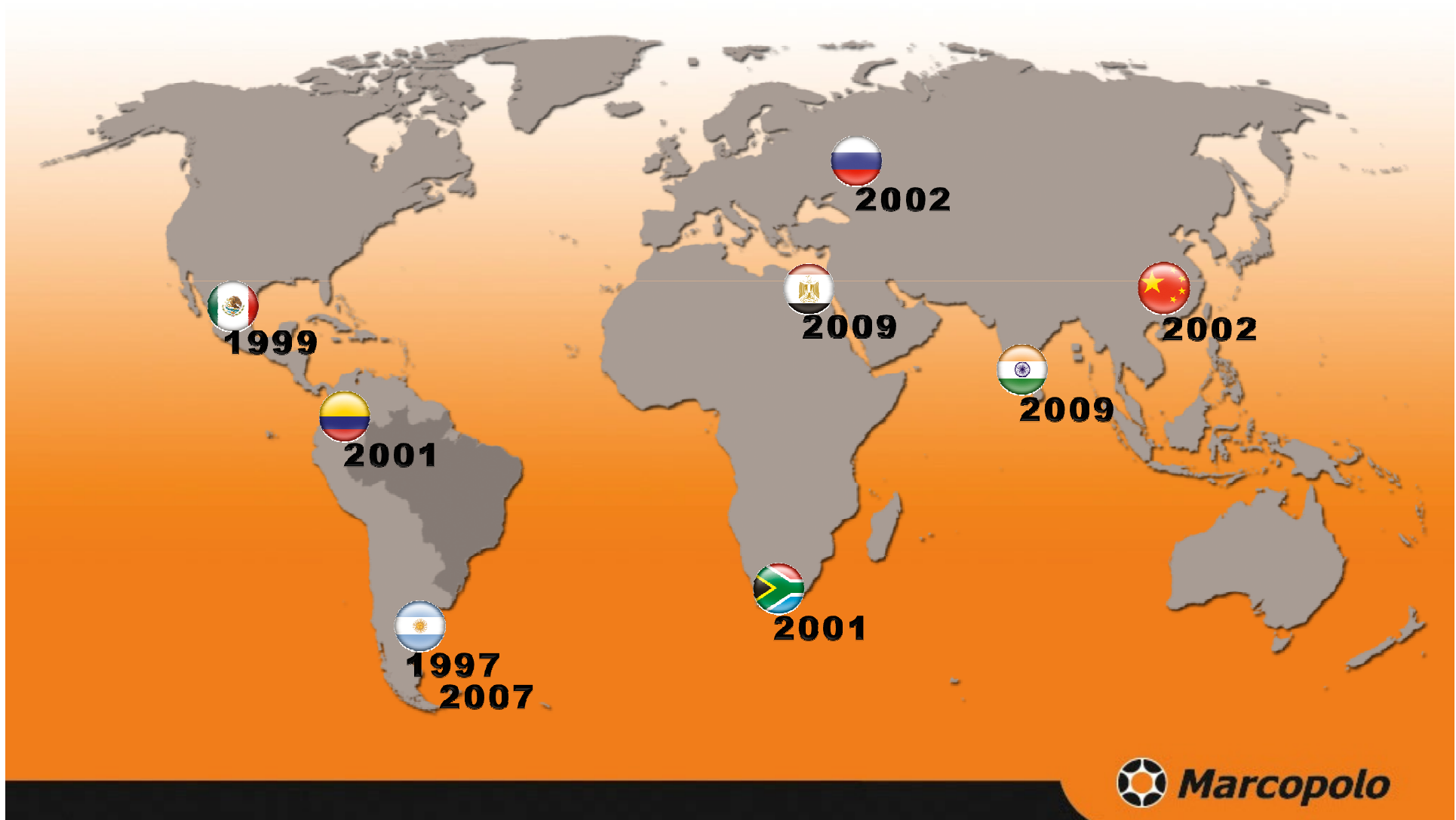
- ❁ **Tendo em vista a palestra da Embraer, que engloba todos os pontos que vimos discutindo junto aos órgãos competentes, ratificamos 100% as colocações e pleitos apresentados;**

- ❁ **A internacionalização - dois estágios:**
 - ❁ **exportação; e**
 - ❁ **produção fora do país;**

- ❁ **No primeiro estágio (exportação), além das dificuldades mencionadas, temos a carga tributária e o gargalo logístico. Como medida imediata para amenizar as atuais dificuldades, sugerimos a desoneração da folha de salários;**

- ❁ **Na produção fora do país, adicionalmente às dificuldades já apresentadas, há muitas outras. A partir do histórico de nossa internacionalização, pretendemos compartilhar a experiência vivida durante este processo.**

Posicionamento Global





ARGENTINA – RIO CUARTO

- ✿ **Início:** 1997
- ✿ **Valor dos ativos:** US\$ 25 milhões
- ✿ **Número de colaboradores:** 190
- ✿ **Status:** Investimento 100% Marcopolo
- ✿ **Operação:** CKD e SKD enviados do Brasil e montados na Argentina.
- ✿ **Dificuldades:**
 - ✿ Crise econômica de 2001;
 - ✿ Quebra da paridade peso – dólar;
 - ✿ Clientes argentinos inadimplentes ou pagaram sua dívida em pesos;
 - ✿ Dívida da empresa argentina para com o BNDES (kits CKD e SKD) continuava em dólares, e era garantida por aval da Marcopolo Brasil
 - ✿ Encerramento das atividades.



MÉXICO – MONTERREY

- **Início:** 1999
- **Valor atual dos ativos:** US\$ 44 milhões
- **Número de colaboradores:** 689
- **Status:** joint venture com Daimler – 26% / 74%
DB Mpolo
- **Operação:**
 - Iniciou com PKD, CKD e SKD enviados do Brasil e montados no México;
 - Hoje em dia apenas 20% dos materiais utilizados são a partir de kits enviados do Brasil;
 - No futuro deve tornar-se uma operação 100% com conteúdo local .





COLÔMBIA –BOGOTÁ

- ✿ **Início:** 2000
- ✿ **Valor atual dos ativos:** US\$ 79 milhões
- ✿ **Número de colaboradores:** 1.465
- ✿ **Status:** joint venture com grupo FANALCA – 50%
- ✿ **Operação:**
 - ✿ Iniciou com CKD e SKD, sendo 70% dos materiais enviados do Brasil e montados na Colômbia;
 - ✿ Estamos realizando intenso trabalho local para nos tornarmos uma operação 100% com conteúdo local e sem o alto custo dos técnicos brasileiros no país.





ÁFRICA DO SUL – JOHANNESBURG

- ✪ **Início:** 2001
- ✪ **Valor atual dos ativos:** US\$ 27 milhões
- ✪ **Número de colaboradores:** 347
- ✪ **Status:** 100% Marcopolo
- ✪ **Operação:**
 - ✪ Estamos realizando intenso trabalho para tornar a operação 100% com conteúdo local;
 - ✪ Sem o alto custo dos técnicos brasileiros no país.



CHINA – CHANGZHOU

- **Início:** 2002
- **Valor atual dos ativos :** US\$ 2 milhões
- **Número de colaboradores:** 87
- **Status:** 100% Marcopolo
- **Operação:** Fabricação de componentes (janelas e poltronas).
- **Dificuldades:** Até o momento ainda não obtivemos a licença para fabricação em Zona de Processamento de Exportação – ZPE. Necessitamos apoio do Governo brasileiro.



RÚSSIA – PAVLOVO

- ✪ **Início:** 2005
- ✪ **Valor dos ativos :** US\$ 22 milhões
- ✪ **Status:** Joint venture com Grupo Russian Buses – 50%
- ✪ **Operação:**
 - ✪ Baseada em CKD e SKD com 90% dos materiais enviados do Brasil e montados na Rússia, com algum índice de componentes locais.
- ✪ **Dificuldades:** Operação encerrada em 2009 com o mercado russo sendo fortemente atingido pela crise mundial de 2008 mais a inviabilidade de exportar CKDs (custo).



ARGENTINA – BUENOS AIRES

- ☉ **Início:** 2007
- ☉ **Valor atual dos ativos :** US\$ 44 milhões
- ☉ **Número de colaboradores:** 788
- ☉ **Status:** Joint venture grupo Metalpar – 50%/50%
- ☉ **Operação:** 100% independente do Brasil, com fornecedores locais;
- ☉ **Dificuldade:** O governo argentino exige do investidor brasileiro o imposto sobre bens pessoais (Ley 23.966/97), sendo que o referido imposto não é cobrado de investidor chileno ou espanhol, em afronta à isonomia e à cláusula de nação mais favorecida.





ÍNDIA – LUCKNOW E DHARWAD

- **Início:** 2007
- **Valor atual dos ativos:** US\$ 81 milhões
- **Número de colaboradores:** 3.174
- **Status:** Joint Venture com grupo TATA - 49%
- **Operação:** Iniciada 100% independente da Marcopolo Brasil, e focada no menor custo possível de mão-de-obra dos técnicos brasileiros.
- **Dificuldade:** Alto custo do expatriado brasileiro, somado às regras que determinam a incidência da contribuição previdenciária local sobre a remuneração global.

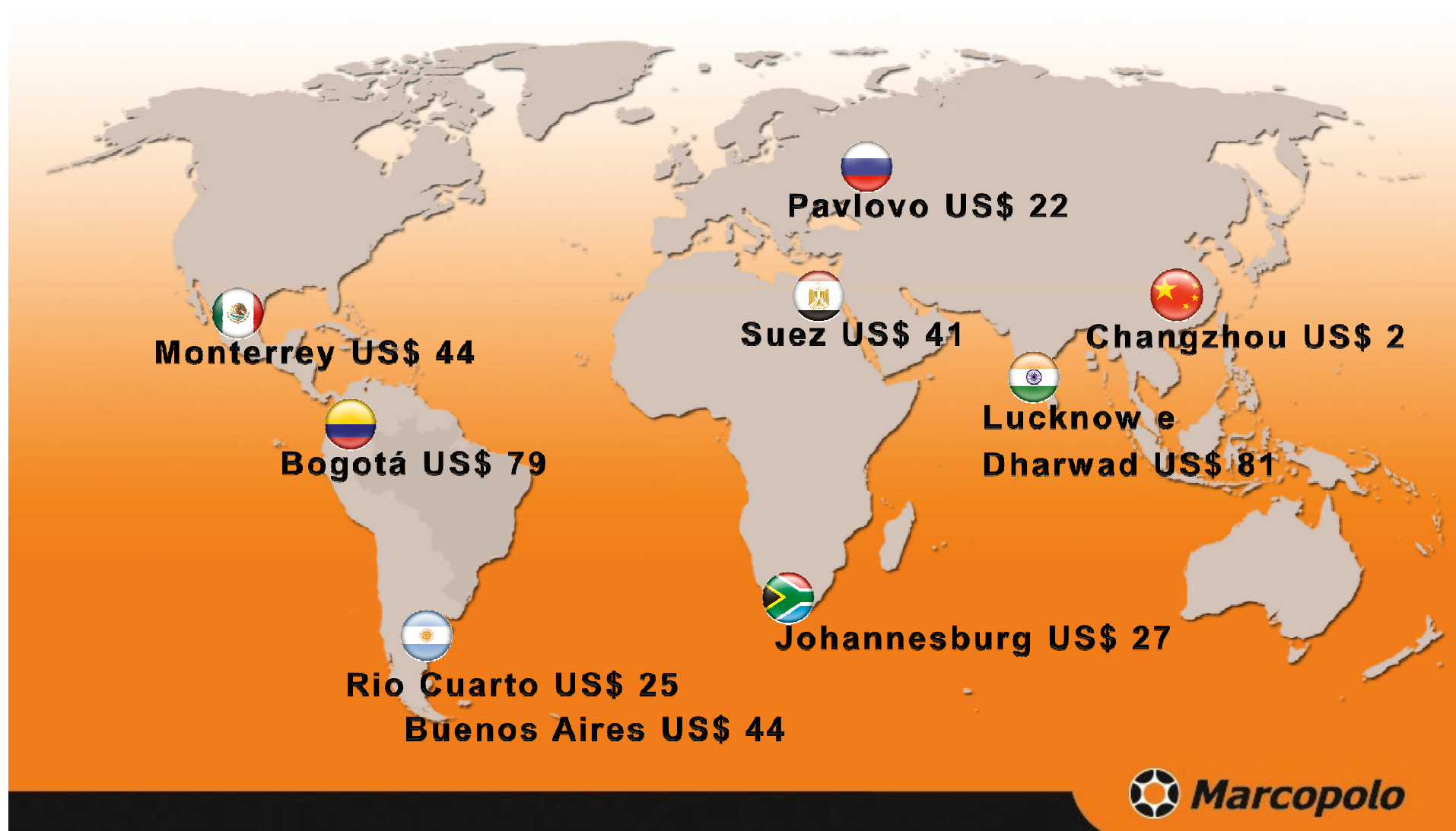


EGITO – SUEZ

- ☉ **Início:** 2009
- ☉ **Valor atual dos ativos :** US\$ 41 milhões
- ☉ **Número de colaboradores:** 714
- ☉ **Status:** Joint venture com GB AUTO S.A.E. – 49%
- ☉ **Operação:** Iniciada 100% independente da Marcopolo Brasil, e focada no menor custo possível de mão-de-obra dos técnicos brasileiros;
- ☉ **Dificuldade:** Alto custo do expatriado brasileiro, somado às regras que determinam a incidência da contribuição previdenciária local sobre a remuneração global;
- ☉ **Dificuldade:** Isenção de imposto de renda concedida no local é anulada no Brasil.

Posicionamento Global

Valor atual dos ativos em milhões de US\$



🌐 Destaques adicionais:

🌐 Financiamento para operações internacionais

- 🌐 BNDES / Fundo Soberano
- 🌐 Financiar em Reais – custo??
- 🌐 Financiar em USD – custo do Hedge

🌐 Apoio do Governo na criação de centro de indústrias em cada local

🌐 Mútuo apoio entre as empresas

- 🌐 Jurídico
- 🌐 Financeiro
- 🌐 Outros...

🌐 Resultados Obtidos durante o ciclo de Internacionalização →

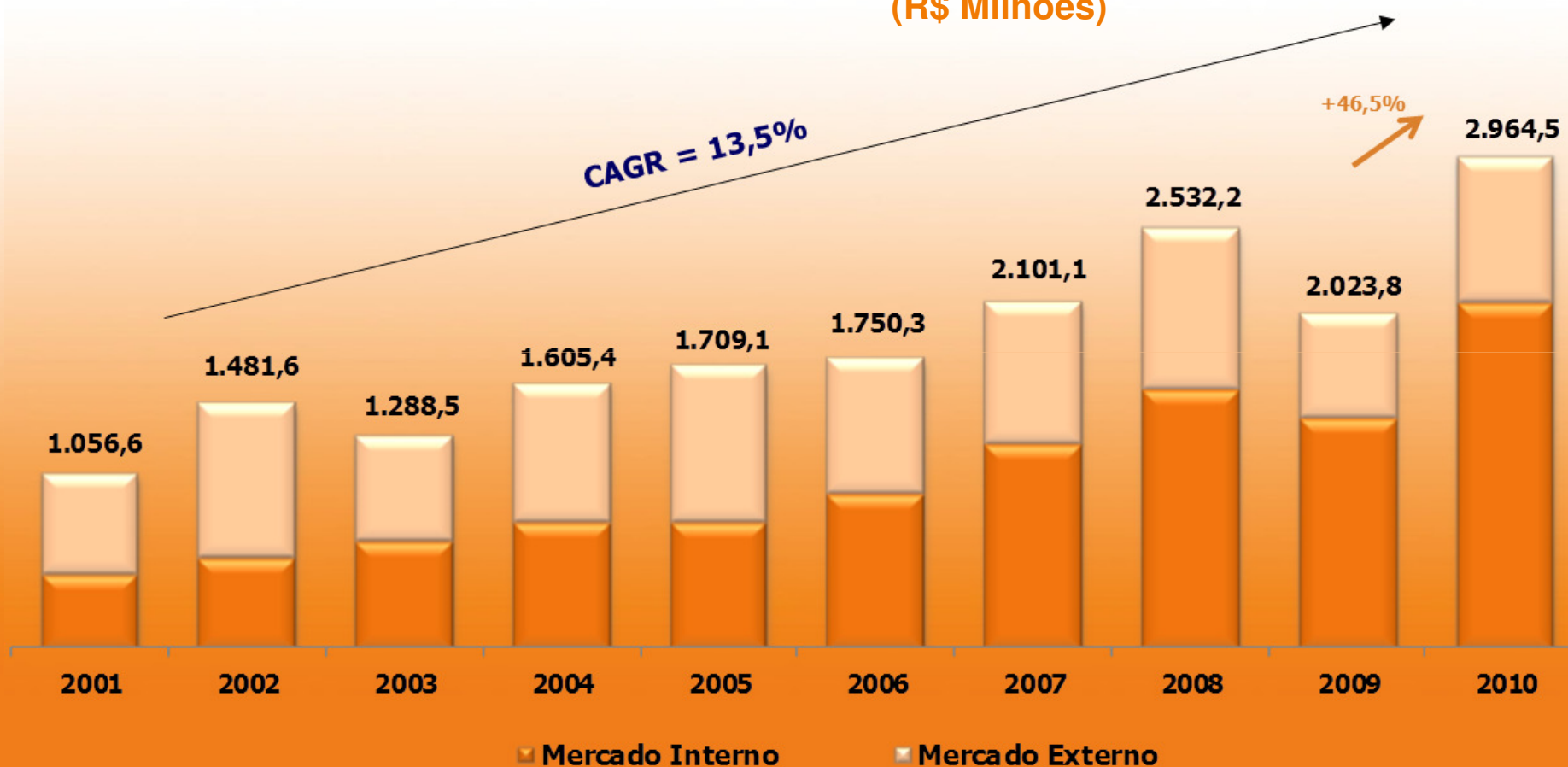
PRODUÇÃO MUNDIAL DA MARCOPOLO

(unidades físicas)



RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA DA MARCOPOLO

(R\$ Milhões)



DESEMPENHO ACIONÁRIO



Marcopolo PN x Ibovespa - Base 100

* POMO4: +2.263,1%

IBOV: +323,5%

R\$ 7,42*

31/05/2011



FONTE: Bloomberg



Lançamento da nova geração de produtos

Rodoviários G7

Iniciado em 2009 e concluída em 2011

CNI
SESI
SENAI
IEL

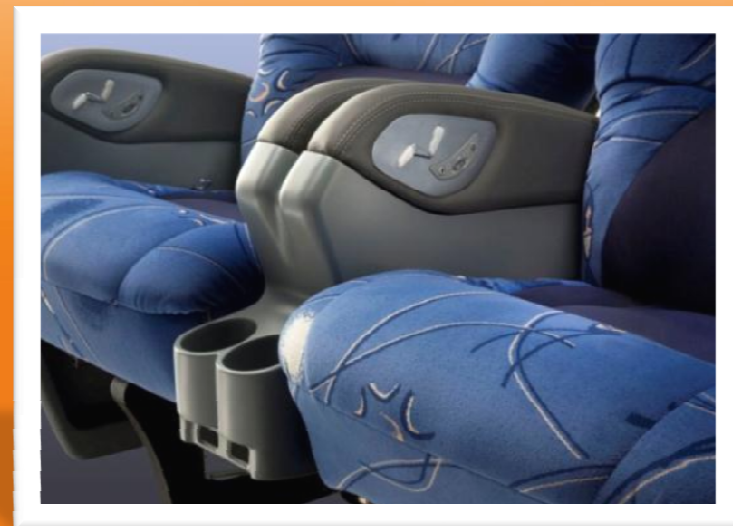
CNI



CNI
SESI
SENAI
IEL

CNI







Muito obrigado!