

¿POR QUÉ INVERTIR EN BRASIL?

Brasil es el promotor del crecimiento económico en Latinoamérica. Un país afín a España que se ha convertido en el punto de mira de numerosas inversores ibéricos. No obstante, es necesario tener algunos aspectos en cuenta a la hora de planificar un aterrizaje en Brasil. Saber que no es un país low cost, desarrollar y mantener una estrategia a medio-largo plazo, sin prisas, o establecer una presencia directa, a través de una filial propia, son algunos de los secretos del éxito en el gigante latinoamericano.



Brasil no tiene el potencial de crecimiento de China o India, pero marcará el camino que debe seguir la economía en Latinoamérica. No es extraño que muchos empresarios e inversores españoles consideren Brasil como "su" país emergente, es decir, aquel en el que el capital español puede abrirse camino con seguridad, gracias a sus afinidades culturales y a los precedentes empresariales en banca, telecomunicaciones y energía.

Dentro de Brasil hay que destacar sin duda el papel que juega el Estado de São Paulo, la plataforma ideal para planificar una entrada en Brasil. Su capital constituye el centro financiero de Latinoamérica por excelencia y la segunda mayor Bolsa de Valores de América. La fortaleza de su economía (34% del PIB brasileño se produce en este Estado), el tejido empresarial diversificado basado en una gran variedad de pequeñas y medianas empresas, sus infraestructuras logísticas y la disponibilidad de recursos humanos cualificados hacen de São Paulo un destino especialmente interesante para la inversión. Y gran parte de la demanda suele estar aquí: ¡es suficiente pensar que la población del Estado es similar a la de toda Argentina y que solamente la ciudad de São Paulo, con casi 20 millones, cuenta con más habitantes que Chile!

NUMEROSOS SECTORES ATRACTIVOS

Las empresas españolas han entendido el enorme atractivo del mercado brasileño y han convertido al gigante latinoamericano en uno de sus principales destinos de inversión. Los sectores "macro" que más oportunidades ofrecen para las empresas españolas son, sin duda, las infraestructuras y obras públicas, el sector inmobiliario y turístico, la producción y distribución de energía (incluidas las renovables), alimentación, la industria química, el sector de automoción y las tecnologías de la información y de la comunicación.

La presencia de grandes empresas españolas con inversiones en Brasil, como Telefónica, Santander, Endesa e Iberdrola, entre otras, ha ido generando en los últimos años un importante "efecto arrastre" sobre las pymes españolas, aumentando de forma notable el número de empresas que deciden instalarse en el país o entablar acuerdos de asociación con empresas brasileñas. Hay numerosas áreas donde las pymes españolas están operando para mejorar su presencia. En base a nuestra experiencia, podemos destacar sectores como la alta cosmética, el calzado, la electrónica, la formación, los materiales de construcción, el medioambiente, la metalmeccánica, así como textil, mueble y decoración en general.

“ Muchos empresarios e inversores españoles consideran Brasil como su país emergente, donde el capital español puede abrirse camino con seguridad, gracias a sus afinidades culturales y a los precedentes empresariales en banca, telecomunicaciones y energía ”

Sobre esto hay que destacar la buena imagen de España entre los brasileños y no sólo por haber ganado la Copa del Mundo. En Brasil, España se considera parte de la Europa rica y su nombre está asociado a calidad, lo que facilita la entrada de inversiones y productos españoles aunque, a menudo, no estén acompañados por una política comercial adecuada para la realidad local (financiación, servicio de asistencia post-venta, almacén local, etc.).

BRASIL EN DATOS

A día de hoy, Brasil es uno de los mercados más atractivos del mundo para invertir. Sólo en 2008, el país atrajo un total de \$4.5.100M en inversión extranjera directa (IED), un 30% más que en 2007. Son muchas las razones que explican el gran atractivo de Brasil para el inversor.

En primer lugar, el tamaño del mercado. Brasil es la novena economía mundial, el quinto país más extenso del mundo y también el quinto más poblado. Representa cerca de la mitad del PIB latinoamericano y es uno de los principales mercados mundiales con cerca de 190 millones de habitantes. En los últimos años, se ha conseguido reducir la desigualdad social y los niveles de pobreza, lo que ha propiciado la incorporación al mercado de consumo de nuevos segmentos de población anteriormente excluidos. En 2008, por primera vez en su historia, la mayoría de los habitantes se consideraban de "clase media", porcentaje que alcanzó el 53% en 2009. Este aumento paulatino de la capacidad de consumo de los brasileños está teniendo consecuencias en ámbitos muy diferentes, que van desde el acceso a categorías de producto específicas (como, por ejemplo, la cosmética), hasta cambios en los hábitos de consumo (retail, restauración, turismo...). Asimismo, el Ejecutivo se ha comprometido a corregir las grandes carencias de infraestructuras básicas a través de ambiciosos programas gubernamentales, lo que ha abierto interesantes oportunidades en sectores como el de recursos hídricos, saneamiento básico, energía, medio ambiente, construcción e ingeniería. Solamente el segundo Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC2, lanzado en 2009) prevé una inversión de €600.000M en obras emblemáticas como el AVE São Paulo - Río de Janeiro, pero también en infraestructuras más básicas destinadas a mejorar la articulación del país a través de la creación de ejes norte-sur y este-oeste del tren de mercancías. La elección de Brasil como sede de la Copa del Mundo de Fútbol de 2014 y de Río de

Janeiro como ciudad que albergará los Juegos Olímpicos de 2016 impulsarán ulteriormente este desarrollo.

A un mercado grande y en expansión se añade la estabilidad política y económica alcanzada por los gobiernos de los presidentes Fernando Henrique Cardoso y Luís Ignacio Lula da Silva. Brasil se ha convertido en los últimos años en uno de los países de Latinoamérica más estables políticamente, demostrando la solidez de sus instituciones democráticas y ganando un creciente protagonismo en la esfera internacional. La ortodoxa política económica instrumentada por sus gobiernos ha permitido corregir los principales desequilibrios de la economía brasileña, como la alta inflación, el alto endeudamiento y la balanza por cuenta corriente deficitaria. Brasil es hoy uno de los países más atractivos para los inversores internacionales, sólo por detrás de China, EE.UU. e India. En los últimos años, las agencias de calificación de riesgo han ido elevando constantemente su clasificación. Una de las consecuencias, ha sido la estabilización y reducción de los tipos de interés, lo que ha permitido a muchos brasileños poder acceder a instrumentos de financiación para planificar sus compras e inversiones.

La economía brasileña ha sabido hacer frente a los retos del mercado global saliendo de forma rápida de la crisis mundial, gracias también a la baja exposición internacional de sus servicios y productos industriales. Con algunas excepciones, la industria brasileña está principalmente volcada en su demanda interna: ¿Por qué exportar a países competitivos y maduros, cuando el mercado interno proporciona tasas de crecimiento superiores al 5%? Además, el boom de las exportaciones de materias primas hacia China, el superávit de la balanza comercial, la independencia energética -incluso de petróleo-, la disponibilidad de bioenergía y un sistema bancario sólido representan factores críticos para seguir siendo optimista cara al desarrollo económico del país. Esta confianza se ha visto reflejada ya en 2009, cuando el real ha experimentado una fuerte apreciación frente al dólar y el euro y el índice Bovespa ha crecido un 52%.

"DOING BUSINESS" EN BRASIL: LA TROPICALIZACIÓN

A diferencia de otros países emergentes, el contexto económico y el clima de negocios son favorables y claramente "occidentales". Como EE.UU., otro gran país de inmigración, Brasil ha sabido desarrollar una gran voluntad de desafiar el futuro y un alto índice de iniciativas empresariales entre jóvenes y menos jóvenes. El mercado puede resultar a veces complejo, pero es altamente atractivo, con "reglas del juego" similares a las españolas. Además, hay una apertura de entrada a lo

que es "extranjero" y, en particular, a lo "latino", debido a afinidades lingüísticas y culturales.

Sin embargo, la percepción de proximidad cultural puede representar una trampa para muchos empresarios e inversores españoles. En muchas áreas (empezando con el idioma) una excesiva confianza puede resultar contraproducente. Malentendidos, frustraciones debidas a interpretaciones erróneas de un "sí" o un "no", del concepto de tiempo, de las expectativas y de valores personales y empresariales son muy frecuentes en las relaciones hispano-brasileñas. Existe siempre la necesidad de adaptar los conceptos de business, gestión

y organización del trabajo a la realidad local, un proceso que en Broggin denominamos "la tropicalización" y que no tiene que tener necesariamente una connotación negativa. Lo importante es ser consciente de este proceso para dejarse aconsejar por personas expertas en acompañar a empresas europeas por este camino.

“ Los sectores macro que más oportunidades ofrecen son infraestructuras y obras públicas, el sector inmobiliario y turístico, la producción y distribución de energía (incluidas las renovables), alimentación, la industria química, automoción y TIC ”

¿CÓMO ENTRAR? OCHO PUNTOS A TENER EN CUENTA A LA HORA DE PLANIFICAR UNA ENTRADA

1. Importar en Brasil es normalmente caro y complejo

Los aranceles y los costes de importación son, en general, muy altos para gran parte de los productos. Además, hay que considerar varias barreras técnico-administrativas y una burocracia aduanera a veces frustrante. El crédito local sigue siendo caro, tanto para los importadores como para los clientes finales. A pesar de cierta estabilidad lograda en los últimos tiempos, los cambios monetarios pueden experimentar importantes oscilaciones en el medio plazo.

2. ¡Brasil no es un país low cost!

El coste de la burocracia brasileña es todavía relevante, tanto en términos económicos con una carga de impuestos indirectos entre la más altas del mundo como en plazos. Los recursos humanos válidos y cualificados existen, pero suelen ser caros. Los costes de los servicios son similares o superiores a España, así como los de componentes industriales locales que, en muchos casos, no son competitivos a nivel internacional. Una implantación en Brasil casi nunca tiene como objetivo exportar, sino servir a la demanda interna.

3. El atractivo de Brasil es su mercado interno

En función del producto/servicio ofertado, existe un consumo interno distribuido entre los distintos niveles socio-económicos de la población. Este atractivo debe ser aprovechado a través de una estrategia a medio plazo, contemplando un retorno de las inversiones como mínimo de 3-4 años. Las eficiencias se logran en la gestión de las operaciones, lo que incluye la supervisión de los acuerdos locales, la gestión de las

importaciones, de la red distributiva y del personal local. Un planteamiento agresivo/oporunista puede llevar en muchos casos a decepciones o fracasos.

4. Es estratégica y cada vez más necesaria la presencia directa e independiente en el mercado

Una clave del éxito es poder demostrar el compromiso con el país, con el objetivo de aumentar la credibilidad frente a los socios locales, los clientes finales y el mercado en general. Una presencia directa a través de una filial propia permite además "leer" con regularidad las exigencias del mercado local, poderse relacionar directamente con los propios clientes y competir en igualdad de condiciones con los competidores ya presentes en Brasil. Además, es una condición necesaria para poder atraer los mejores recursos humanos disponibles, creando un equipo local propio y limitando progresivamente el "poder" y "control" sobre el mercado por parte de los socios locales que, a pesar de los acuerdos, persiguen intereses no siempre 100% alineados con la empresa española.

5. La selección de los recursos humanos adecuados es clave

Una visión cortoplacista lleva en muchos casos a quitar importancia al papel que juegan los equipos locales. A todos los niveles de la organización, el riesgo recurrente es invertir poco (o mal) en la relación entre filial y casa matriz, con extremos que van desde delegar en exceso la toma de decisiones hasta imponer indiscriminadamente criterios de gestión que pueden funcionar en España pero que no tienen porqué hacerlo en Brasil.

“ Brasil no es un país low cost. La burocracia brasileña no es barata, tanto en términos económicos como en plazos. Los recursos humanos válidos y cualificados existen, pero suelen ser caros ”

6. En el largo plazo, las decisiones estratégicas son las que constituyen la base del éxito

Es aconsejable estimar a priori el atractivo del mercado brasileño para calibrar las inversiones e identificar la mejor fórmula de entrada entre las numerosas disponibles (vía distribuidor, con presencia directa parcial, con sociedad comercial propia, a través de una joint venture o adquisición...). La búsqueda y selección del socio local es claramente una actividad crítica que merece la máxima atención. En nuestra experiencia, hemos constatado con frecuencia cómo acuerdos comerciales exclusivos se firman sin una valoración atenta de las alternativas

o sin una labor mínima de due diligence. Confiar en el "amigo del amigo" puede resultar el camino más rápido, pero no siempre el más seguro y eficiente en el medio plazo.

7. Necesario el soporte constante del empresario / inversor

La entrada en un mercado grande y complejo como Brasil requiere un compromiso constante y coherente. Es necesario que el empresario / inversor defina a priori un plan de desarrollo realista y siga creyendo en él a pesar de los obstáculos y dificultades. Sin una inversión en recursos económicos y humanos adecuados, es difícil comprender y entrar en el mercado brasileño. Hay que ser ambicioso en los objetivos, pero humilde en alcanzarlos.

8. Contar con asesores profesionales y especializados

A parte de ser un país emergente, Brasil es fascinante por su cultura y su gente, siempre desbordante de optimismo. Sin embargo, creemos que para entrar en el país de forma racional y eficiente es clave poder contar con profesionales

especializados que conozcan las diferentes mentalidades y la manera de hacer negocios, ofreciendo un apoyo analítico, concreto y operativo a los planes de entrada.

Hay numerosos ejemplos de pymes que han cosechado éxito gracias a una estrategia a largo plazo bien establecida y a un compromiso constante. En 2002, un cliente nuestro, fabricante de tejas, identificó el enorme potencial representado por el mercado brasileño, en su día pequeño y fragmentado. Decidió apostar por una entrada directa, sin socios ni intermediarios. Hoy la empresa controla más del 60% de un mercado en rápida expansión, mantiene un equipo comercial propio y su marca en Brasil es sinónimo del mismo producto. En otro ejemplo de entrada, una pequeña empresa fabricante de tubos de precisión en acero inoxidable utilizó un profesional externo seleccionado y contratado por Brogгинi y ubicado en nuestras oficinas en São Paulo, para explorar y desarrollar el mercado brasileño. Después de 12 meses la empresa consiguió posicionarse en la gama alta del mercado y pronto abrió su propia filial.

Gianmarco Brogгинi
Director de la oficina de Madrid
Brogгинi Consulting Services
91 781 27 31
gianmarco@broggin.net

UN DESTINO HABITUAL

Durante el último año, las empresas españolas lo han tenido claro: Brasil es uno de sus destinos preferentes y así lo han dejado ver en sus planes estratégicos. Por descontado, la gran operación del año en este sentido ha sido la toma de control de Vivo por parte de Telefónica. La española se hizo con el 60% del capital del primer operador de telefonía móvil en Brasil tras comprar el 50% que no mantenía en Brasilcel a su socio Portugal Telecom. La operación, por un importe de €7.500M, se cerró tras numerosas negociaciones, dado que la portuguesa no quería perder su presencia en Brasil (adquirió un 22,38% en Oi por €3.700M para evitarlo).

Las participadas de capital riesgo también han puesto su grano de arena. Aplplus+, controlada por Carlyle, se hizo con la brasileña High End, especializada en servicios de ingeniería y

formación al sector del automóvil. Por otra parte, la vasca Panda Security, controlada por Investindustrial, Gala Capital, Atlantic Bridge y HarbourVest, adquirió PSBR Productos e Serviços de Tecnología, hasta la fecha su distribuidor en Brasil. Además, el fondo de capital riesgo Mercapital, ha abierto oficina en Sao Paulo.

Muchas entradas en el país latinoamericano se han llevado a cabo a través de joint ventures. Iberdrola Renovables y Neoenergía planean constituir una sociedad conjunta para desarrollar parques eólicos allí. Mapfre ha creado dos joint ventures junto a Banco do Brasil.

Otras entidades están pensando aterrizar allí mediante compras, como es el caso de Fergo Aisa, que piensa adquirir cuatro constructoras brasileñas. Ibermática y CIE Automotive también están perfilando crecer en Brasil.