

EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS NO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL: CONTRATOS *TURN – KEY*

Autores: Cibele Tiemi Yamaki
Daniela Borracha Gonçalves
Daniele Priszculnik
Rubens Carlos de Oliveira Filho

Orientador: Francisco Américo Cassano

RESUMO:

O artigo evidencia a utilização dos contratos tipo *turn-key* no contexto da exportação de serviços de engenharia civil; quem são os interessados neste tipo de contrato; as principais características dos serviços de engenharia prestados e os obstáculos enfrentados para que haja competitividade no setor. Para a análise será verificada a participação brasileira nas exportações de serviços de engenharia civil, os principais países que compreendem o mercado internacional de engenharia bem como a definição da modalidade *turn-key* e seus aspectos. As fontes de financiamento e fatores para que a empresa tenha sucesso neste setor também serão avaliados. Apesar da dificuldade sobre a existência de incentivos, as empresas brasileiras de engenharia possuem interesse em participar desta atividade, pelo aumento do valor agregado de seu ativo. Pelos resultados, constatou-se o desafio do Brasil em concorrer com países desenvolvidos e os fatores de escolha dos contratos *turn-key* para os consumidores.

PALAVRAS-CHAVE: exportações brasileiras, contratos *turn-key*, incentivos à exportação.

INTRODUÇÃO

O Brasil vem experimentando um crescimento moderado, mas significativo em quase todas as áreas da economia. No entanto, alguns setores precisaram se adaptar aos novos tempos e modernizarem-se. A engenharia brasileira se apresenta como uma das mais dinâmicas do mundo e depende, em boa parte, dos contratos e relações governamentais. Contudo, o modelo de Estado investidor e provedor dos serviços de infra-estrutura se esgotou.

Assim, um dos meios para solucionar esta questão é a exportação de serviços de engenharia – realização de obras civis no exterior –, que acrescentam demanda em diversos setores produtivos, por conta das encomendas e subcontratações, realizando efeitos multiplicadores de emprego e renda na economia brasileira. Dentro dessa modalidade, surge o contrato *turn-key*, que o dicionário *Webster* define como sendo um método de construção onde o contratante assume a responsabilidade total desde o design até que o serviço esteja concluído e seja entregue ao cliente em um estágio tão completo que o comprador precise apenas virar a chave (*turn the key*) e abrir a porta, entrando em um estabelecimento que esteja pronto para operar, significa que a empresa de engenharia precisa entregar a obra em pleno funcionamento. Os contratos *turn-key* geram um valor agregado alto para as empresas de engenharia, por ser um contrato complexo.

O Brasil é conhecido como um exportador de *commodities*, por isso os serviços não possuem dados claros e exportar serviços é competitividade em nível mais alto gerando divisas para o país, aumentando o fluxo de moeda forte.

Por ser um assunto de literatura escassa, com grande área de atuação internacional, deve-se identificar como estão organizadas as empresas brasileiras para enfrentarem esse importante desafio.

Assim, o objetivo geral deste artigo será analisar a viabilidade e o entendimento das necessidades globais no setor de construção civil, na modalidade *turn-key*.

REFERENCIAL TEÓRICO

Os setores da atividade econômica são usualmente divididos em: primário – ligado à produção agrícola; secundário – de produção industrial e terciário – relacionado aos serviços. Tais setores, apesar de apresentarem algumas características distintas, estão intimamente relacionados e sofreram diferentes transformações em sua produção e crescimento econômico.

Nessas transformações, ocorridas principalmente no século passado, o setor terciário destacou-se com um grande crescimento, em detrimento dos demais setores. Esse crescimento levou a uma sobrevalorização da contribuição dos serviços para a economia, mas este incremento não é viável sem a evolução dos demais setores, pois eles estão inter-relacionados.

Assim, o setor terciário é um meio de grande indução de incremento na economia, pois a produção de serviços depende do setor manufatureiro e a produção é quem segue ou se desloca para países dotados de infra-estrutura de serviços, condizente com a eficiência e agilidade produtiva.

Segundo Marconini (2003, p. 21), a falta de clareza nas definições relativas ao setor de serviços dá margem a diferentes interpretações. No entanto, as características mais presentes são que os mesmos não são transacionáveis, estocáveis e/ou portáteis, são invisíveis e/ou intangíveis.

Os serviços têm como característica comum a todo setor, o de ser um produto da atividade humana com a finalidade de satisfazer uma necessidade, que não se constitui uma *commodity* tangível e sim uma mudança na condição de uma pessoa ou bem pertencente a uma unidade econômica que se materializa como resultado de uma outra unidade econômica, com o acordo da primeira pessoa ou unidade econômica.

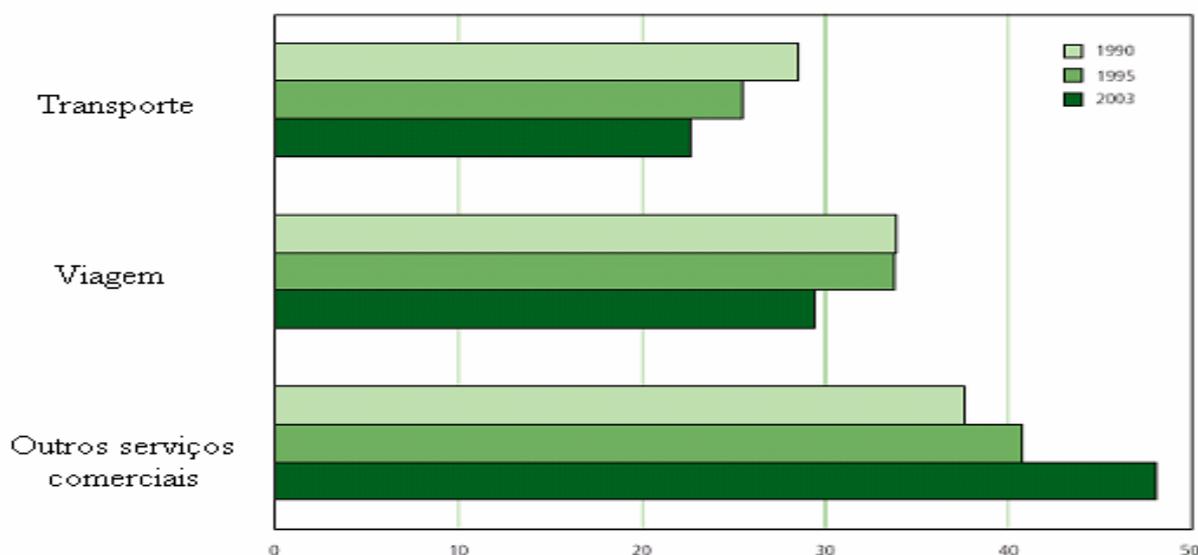
Constitui uma transação explícita envolvendo a execução ou a promessa de execução de uma ou mais tarefas especificadas, contudo, nem sempre colocadas em uma relação contratual de propriedade ou acordo prévio entre o prestador e o cliente.

O Acordo Geral Sobre Serviços – GATS, inserido na Organização Mundial do Comércio – OMC, engloba todas as formas de prestação de serviços realizadas pelo comércio internacional e considera os setores de: serviços profissionais e de consultoria (médico, jurídico, engenharia, contábil, pesquisa e desenvolvimento, computação, imobiliário, propaganda e vendas); serviços de comunicação; serviços de construção e de engenharia; serviços de distribuição e de educação; serviços ambientais; serviços financeiros e de seguros; serviços de turismo e viagens, de recreação, cultural e de esporte; serviços de transporte, além de outros serviços diversos.

O GATS determina a área de aplicação dos princípios e regras dos modos de prestação de serviços: o fornecimento transfronteiriço, no qual os serviços se originam no território de um membro com destinação ao território de qualquer outro membro; os serviços prestados no território de um membro aos consumidores de qualquer outro membro; os serviços prestados por entidades, comercial ou profissional, no território de qualquer outro membro e os serviços prestados por pessoas físicas de um membro no território de qualquer outro membro.

Conforme Murta (1998, p. 171), são serviços intangíveis e englobam a venda ao exterior de tecnologia, *know-how* e cultura, compreendendo serviços de engenharia, arquitetura, assessorias e consultorias.

Gráfico 1 – Exportações Mundiais de Serviços (1990, 1995 e 2003) - em Porcentagem



Fonte: World Trade Organization

De acordo com o Gráfico 1, nos anos de 1990, 1995 e 2003, as exportações de serviços mundiais apresentaram uma participação dos setores de transporte, viagem e outros serviços comerciais com maior volume de participação.

O Instituto de Planejamento Econômico e Social – IPEA (1985, pg.13) afirma que o setor de serviços de engenharia é um importante veículo de transferência de tecnologia e de venda internacional de bens de capital, com um amplo potencial para participar de empreendimentos internacionais. Os governos são os maiores compradores, principalmente dos serviços mais complexos, para o desenvolvimento dos países.

O serviço possui flexibilidade na sua oferta em comparação com outras atividades produtivas. As características dos serviços de engenharia são: a singularidade, pois cada contrato possui seus próprios detalhes e técnicas; a capacidade de cada atividade e a menor repetição do seu conteúdo. Isso significa que os custos de insumos sempre serão diferentes, devido a sua procedência afetar a matéria-prima, os equipamentos fixos ou de construção, o pessoal técnico qualificado, o capital financeiro e outros insumos.

Segundo Silveira (2004, p. 08) para a exportação de serviços de engenharia são necessários estudos de viabilidade econômico-financeira, estudos de impacto ambiental, planejamento urbano, paisagismo, compra de materiais e suprimentos adequados, análise topográfica, sondagem do solo e monitoramento e organização da execução do empreendimento, incluindo contratação de terceiros.

Como obstáculos à prestação desses serviços no mercado internacional, destacam-se: diferenças na legislação; de costumes e de padrões de comportamento humano; exigências trabalhistas e soluções logísticas.

É necessário saber administrar a otimização dos equipamentos, do emprego do pessoal especializado que compõe a base efetiva do *know-how* e da capacidade gerencial da empresa.

Lafraia (2005, p.07) afirma que o Brasil, em termos de América Latina, é o principal exportador de serviços de engenharia, mas, mesmo assim, a sua participação é irrelevante. A exportação destes serviços gera saldos comerciais consistentes, além do setor contribuir para a melhoria do nível tecnológico nacional, pois é um grande empregador de mão-de-obra especializada.

A empresa de engenharia brasileira, quando exporta seus serviços, emprega conhecimento e tecnologia, elementos fundamentais para poder competir em mercados exigentes em qualidade.

A exportação de serviços tem um grande potencial, mas ainda é pouco conhecido e desenvolvido, precisa ser visto como um importante setor estratégico, pois quando se presta serviços no exterior é a imagem do país, a criatividade, a marca brasileira, as idéias, as soluções e os profissionais qualificados que são exportados. Além de abrir o mercado internacional para as pequenas e médias empresas, pois não são só os serviços que são exportados, os bens também, para a realização dos serviços necessitando de uma estrutura logística bem planejada.

O mercado internacional de engenharia compreende países como Angola, Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, Djibouti, Emirados Árabes, Equador, Estados Unidos, Iraque, México, Panamá, Peru, Portugal, República Dominicana, Uruguai e Venezuela. E a modalidade *turn-key* é comum na Europa Oriental e Oriente Médio.

Santos (2002, p.76) identifica tendências recentes nos serviços de construção pesada. Originalmente o setor de construção pesada prestava serviços restritos à execução de contratos cuja engenharia era concebida pelos clientes, entregando no final uma obra concluída, porém incompleta. A próxima fase da cadeia de valor era a montagem final, colocando o equipamento em capacidade operativa. Ou seja, uma empresa construía as obras civis e a outra era responsável pela montagem de máquinas e equipamentos.

Para Pessoa (2004, p. 04) o cliente privado ou o consumidor final deseja a construção em pleno funcionamento, ou seja, na modalidade *turn-key*. Pollero (2000, p.123) identifica que atualmente no mercado de Engenharia e Construção – E&C, o investidor privado deseja contratar pacotes integrados de serviços, que agreguem engenharia, *procurement* (especificação, aquisição e fornecimento de equipamentos), construção e montagem, ou seja, os contratos *turn-key*.

Nesses programas integrados, os empresários/parceiros não agem como construtores individuais, mas como construtores plenos, com a exigência de uma visão abrangente em relação a aspectos financeiros, cambiais e fiscais, conforme o ambiente globalizado.

O Banco do Brasil – BB define o *turn-key* como uma operação comercial em que o vendedor se obriga não somente a montar e instalar máquinas e equipamentos, mas também, em entregá-los completamente funcionando. Tais operações podem implicar na exportação conjunta de serviços de consultoria, construção, montagem e, ainda mais, de equipamentos e materiais para incorporação à obra.

Conforme o *INTERNATIONAL TRADE CENTRE UNCTAD/GATT – ITC* (1994, p. 05), o contrato *turn-key* é um contrato no qual uma empresa de arquitetos ou engenheiros, contratantes de engenharia e construtoras assumem o compromisso único quanto ao *design*, engenharia, construção, edificação e o treinamento do pessoal para a operação e manutenção dos mesmos, entregando o objeto contratado em pleno funcionamento.

Há diferentes nomenclaturas para tais contratos, podendo ser classificados como contratos *turn-key*, *semi-turn-key* ou contrato de componentes. Quanto maior e mais complexa for a obra, maior será a necessidade de se associar e buscar empresas parceiras para a conclusão da mesma.

Ainda segundo o ITC (1994, p. 43), o financiamento de projetos de engenharia em países desenvolvidos e em desenvolvimento está adquirindo mais importância do que o próprio *design* do projeto.

Nas últimas duas décadas, com a escassez de fundos, altas taxas de juros e aumento dos devedores, novas técnicas para financiamento surgiram. Os meios mais comuns de financiamento de projetos serão a seguir descritos.

Primeiramente as agências multilaterais de fundos, como o Banco Mundial, que para o *turn-key* são as principais fontes de financiamento. Estas agências possuem taxas mais baixas de juros, são fixas e negociáveis, além de realizarem refinanciamentos. Por outro lado as desvantagens estão na demora do processo, que são voltadas ao setor público, na existência de despesas adicionais e nos fundos que podem vir de moedas de difícil transação (não forte).

Nas agências exportadoras de crédito – *export credit agencies* –, há duas combinações, ou seja, o banco importador e exportador nacional e/ou uma organização internacional. A maior parte dessas organizações são para financiar serviços e produtos do setor privado nos países. Há garantias e empréstimos que devem ser acordados entre as partes. Pode ocorrer no modo *supplier's credit* (exportador), *buyer's credit* (importador) ou linha de créditos a projetos, que são arranjos entre os bancos nos respectivos países. As vantagens são taxas fixas de juros, financiamentos que podem ser por longo prazo, porém há burocracia e demora na liberação da aprovação, não sendo muito recomendado para projetos, pois pode ser oneroso para indústrias.

Os investimentos estrangeiros diretos são um dos meios de financiamento de projetos em países desenvolvidos e em desenvolvimento. A América Latina e a Ásia atraem indústrias por possuírem um mercado de mão-de-obra de baixo valor, tornando os produtos mais competitivos. Isso, também, proporciona a esses países mais empregos, tecnologia e desenvolvimento, acesso a mercados internacionais e financiamento de projetos locais, além da participação dos governos locais através de subsídios e concessões de taxas de juros mais baixas.

Os bancos comerciais fornecem empréstimos por prazos de 5 a 10 anos, com taxas flutuantes baseadas na *London Interbank Offered Rate* – LIBOR (taxa de juros interbancária oferecida no mercado londrino), sendo bastante procurados para financiamentos.

Cada contrato deve ser analisado individualmente para que sejam escolhidos os melhores termos de responsabilidade das partes envolvidas. Os acordos podem ser entre Estados-Estados, ou seja, os governos ajudam na implementação dos projetos e no seu investimento, que irão trazer benefícios para estes; Estado-setor privado, no qual existe a convergência entre interesses de governos que buscam aumento de empregos no país, geram valor para indústria nacional e recursos para o desenvolvimento social, enquanto o setor privado busca aumento dos lucros, alto grau tecnológico e novos mercados para os produtos e acordos privados, a forma mais usada frequentemente.

Normalmente, o contrato *turn-key* exige um tipo de *know-how* técnico bem avançado das empresas ou um processo para que sejam capazes de fazer uma oferta, o que acaba limitando o número de competidores que podem ofertar seus serviços.

Para o ITC (1994, p. 13-29), o desenvolvimento do mercado para serviços *turn-key* evolui principalmente com o crescimento industrial, que está ocorrendo em vários países desenvolvidos acompanhando o sucesso da infra-estrutura. Uma empresa que possui um grande potencial no mercado interno para construções terá capacidade de oferecer com as mesmas facilidades o seu serviço para os outros países.

A base nacional competitiva da empresa pode gerar, conforme Pollero (2000, p. 23), empresas competidoras internacionais de acordo com o ambiente e as variáveis que estas competem dentro do próprio país.

Contudo, as mais experientes e bem sucedidas empresas construtoras dessa área apresentam algumas características comuns para o bom desempenho, independente de sua nacionalidade. Dentre elas estão: ótimos e eficientes administradores; flexibilidade e rápida adaptação em mudanças de condições; capacidade de identificar e explorar novas oportunidades; pensamento global, com habilidade em desenvolver interesses em diversas localidades; atenção total para a importância de administrar o projeto em todos os seus estágios, para o cumprimento de todos os seus objetivos e no tempo.

As construtoras buscam diversidade geográfica e a permanência no mercado internacional. As principais empresas do setor em escala mundial operam em vários países ao mesmo tempo para minimizar os riscos de eventuais insucessos na implementação de seus projetos.

A execução contínua do projeto em um mercado é para compensar os investimentos iniciais da empresa e consolidar a sua presença no mercado internacional com infra-estrutura, logística e de pessoal qualificado para enfrentar as concorrências.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Problema de Pesquisa

O Problema de Pesquisa, conforme Köche (2003, p.106) é a observação ou teste de duas variáveis, relacionadas ao estudo que será elaborado.

No estudo científico, deve-se abordar quais as questões mais interessantes relacionadas ao assunto, de forma que, através destas, deverá surgir o problema de pesquisa em definitivo, que poderá sofrer alterações durante o processo de investigação, conforme a necessidade do pesquisador. Desta forma, o problema se tornará claro, preciso, específico e individualizado.

Para que exista um problema de pesquisa é necessário que as variáveis a serem trabalhadas sejam estudadas, para a avaliação de certas ações ou programas, problemas referentes às conseqüências de variáveis alternativas possíveis e problemas decorrentes de interesses práticos ou intelectuais, bem como para testar uma teoria específica.

No que se refere à questão problema, esta facilita a identificação do problema de pesquisa e é uma maneira direta de apresentá-lo. Assim, através da questão problema é possível resumir o assunto tratado na pesquisa.

Na delimitação do problema de pesquisa desenvolve-se um conteúdo de pesquisa que será o material a ser abordado.

Segundo Cervo e Bervian (2002, p.82) e Oliveira (2000, p.22) entende-se como delimitação, a seleção de um tópico ou parte do mesmo a ser selecionada.

Segundo o texto exposto, definiu-se o problema de pesquisa da seguinte forma: Qual a importância dos contratos *turn-key* nas exportações brasileiras de construção civil?

Objetivos do Trabalho

Objetivo é o alvo ou ponto que se pretende atingir, segundo estudos realizados por Oliveira (2000).

Na opinião de Mazzotti e Gewandsznajder (1998, pg.155), o objeto define de modo claro e direto que aspecto do problema constitui o interesse central de uma pesquisa.

Conforme Lakatos e Marconi (2001, p. 102) objetivo geral está ligado a uma visão geral a uma visão global e abrangente do tema. Relaciona-se com o conteúdo, fenômenos, eventos e idéias estudadas.

Objetivos específicos possuem caráter mais concreto. Têm função intermediária e instrumental, permitindo atingir o objetivo geral e aplicar este a situações particulares.

Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho foi o estudo da importância das empresas brasileiras para o entendimento das necessidades globais no setor de construção civil, na modalidade *turn-key*.

Isto foi possível através dos seguintes objetivos específicos:

- Análise da atuação das empresas de engenharia civil;
- Levantamento da capacidade de competitividade das mesmas;
- Constatação da existência de incentivos nacionais para a execução da atividade *turn-key* no mercado externo.

Tipo de Pesquisa

Para Köche (2003, p.122) o tipo de pesquisa depende do nível de conhecimento do investigador, do problema a ser investigado, da sua natureza e espaço temporal. Há diversos tipos de pesquisa, dentre eles os bibliográficos, experimentais e descritivos.

Na pesquisa bibliográfica é levantado o conhecimento disponível na área a partir de teorias publicadas e obras congêneres, através das teorias produzidas, analisando-as e avaliando-se a contribuição para auxiliar na explicação do objeto do estudo.

Segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 102) a finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou afirmado sobre determinado assunto. Já Barros e Lehfeld (1986, p.64) afirmam que a pesquisa bibliográfica é o ato de ler, selecionar, fichar e arquivar tópicos de interesse para a pesquisa.

Conforme Andrade (1998, p.67) para o início deste tipo de pesquisa é necessário começar pelas obras de caráter geral como enciclopédias, anuários, catálogos, resenhas, *abstracts* que indicarão fontes de consulta mais específicas.

Para Köche (2003, p.122-124) na pesquisa experimental o investigador analisa o problema, elabora as hipóteses e trabalha com a manipulação dos possíveis fatores, as variáveis do estudo para avaliar como se dão suas relações preditas pelas hipóteses. O investigador pode controlar e avaliar os resultados de um determinado fenômeno manipulando a quantidade e qualidade das variáveis.

Na pesquisa descritiva o investigador estuda as relações entre duas ou mais variáveis de um fenômeno sem manipulá-las. Este tipo de pesquisa constata e avalia as relações das variáveis com manifestações espontâneas dos fatos, situações e condições que já existem.

Cervo e Bervian (2002, p.66) e Oliveira (2000, p.33) compartilham da mesma opinião, identificando-a como sendo a pesquisa que se observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los.

Köche (2003, p.126) afirma que outro tipo de pesquisa de grande utilização é a pesquisa exploratória na qual é necessário desencadear um processo de investigação que identifique a natureza do fenômeno e mostre as características essenciais das variáveis que se deseja estudar. O objetivo fundamental desse tipo de pesquisa é o de descrever a natureza das variáveis que se quer conhecer. Para Barros e Lehfeld (1986, pg. 94) esta é a fase na qual o pesquisador formula e delimita o seu problema de pesquisa com a ajuda das variáveis a serem testadas no experimento.

Foi utilizado o método de pesquisa qualitativo do tipo exploratório para o estudo dos contratos *turn-key*, por ser assunto de literatura escassa.

Universo e Amostra da Pesquisa

De acordo com Lakatos e Marconi (2001, p.108) universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.

Amostra constitui uma parcela ou porção, convenientemente selecionada do universo, ou seja, é o subconjunto do universo. Ela precisa ser a mais representativa do todo.

Para Andrade (1998, p.124), universo da pesquisa é constituído por todos os elementos de uma classe ou toda a população. Como é impossível estudar uma população inteira, escolhe-se uma determinada quantidade de elementos de uma classe para objeto de estudo.

Neste estudo o universo foram as empresas brasileiras e a amostra da pesquisa, as empresas brasileiras do setor de construção civil. No mercado brasileiro são poucas as empresas de engenharia civil que exportam seus serviços, por isso foram escolhidas as três empresas com maior participação neste ramo e que contribuíram com entrevistas, porém foi solicitado a não divulgação dos nomes por questões comerciais e estratégicas, sendo estes substituídos pelos nomes fictícios ABC e XYZ.

Instrumento de Coleta de Dados

Para Lakatos e Marconi (2001, p.107) os instrumentos de coleta de dados existentes são muitos. Podem ser:

- Observação: para a obtenção de determinados aspectos da realidade são utilizados os sentidos, é necessário ver, ouvir e examinar os fatos que se deseja estudar;
- Entrevista: conversação feita face a face, de maneira metódica, proporcionando ao entrevistador, verbalmente a informação necessária;
- Questionário: uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito sem a presença do pesquisador;
- Formulário: é um roteiro de perguntas enunciadas pelo entrevistador e preenchidas por ele com as respostas do pesquisado;
- Medidas de opinião e atitudes: instrumento de padronização, assegurando a equivalência de diferentes opiniões e atitudes, com a finalidade de compará-las;
- Testes: têm a finalidade de obter dados que permitam medir o rendimento, frequência, a capacidade ou a conduta de indivíduos, de forma quantitativa;
- Sociometria: técnica quantitativa que procura explicar as relações pessoais entre indivíduos de um grupo;
- Análise de conteúdo: permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação;
- História de vida: tenta obter dados relativos à experiência íntima de alguém que tenha significado importante para o conhecimento do objeto em estudo;
- Pesquisa de mercado: informações sobre o mercado, de maneira organizada e sistemática, ajuda o processo decisivo nas empresas, minimizando a margem de erros.

Para Andrade (1998, p.132) todas as etapas da coleta de dados devem ser esquematizadas, a fim de facilitar o desenvolvimento da pesquisa, bem como assegurar uma ordem lógica na execução das atividades. Os dados coletados serão posteriormente elaborados, analisados, interpretados e podem ser representados graficamente.

Conforme Hanashiro e Nassif (2003, p.45-46), na pesquisa qualitativa, as formas de coleta de dados mais utilizadas são: observação participante ou não, entrevista em profundidade, análise de documentos, técnicas projetivas, grupo de foco e questionário.

Os instrumentos de coleta de dados estabelecidos para este estudo são: entrevista em profundidade com observação participante.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A participação internacional dos negócios de construção civil das empresas entrevistadas varia devido à experiência que cada uma tem neste mercado, além do fator do nome da empresa construído no exterior. A empresa ABC tem sua receita dividida igualmente no mercado interno e no mercado externo, porém, o entrevistado destaca que neste ano é atípico, pois o mercado nacional desaqueceu. Já a empresa XYZ, dispõe de apenas 5% dos seus negócios voltados para o mercado internacional por ter entrado no mercado recentemente. No entanto, a Construtora Norberto Odebrecht se destaca na pesquisa, pois 75% de seu faturamento provêm do mercado externo, dada a sua experiência internacional e relacionamento com os clientes externos.

O entrevistado da empresa ABC coloca que apenas 2% das exportações brasileiras estão relacionadas à exportação de serviços na área de construção civil, contudo, este mercado pode ser mais explorado, com grandes possibilidades de crescimento. As principais empresas no ramo de exportação de serviços de construção brasileiras destacadas na pesquisa são: Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa, Norberto Odebrecht e Queiroz Galvão.

As principais obras na modalidade *turn-key* são hidroelétricas; termoelétricas; projetos industriais; obras de transporte como ferrovias, metrô, rodovias; pontes; edificações; sistemas de irrigação, saneamento e infra-estrutura. Porém, as empresas ABC e XYZ colocam a questão

do risco dessas obras, que afetam os cálculos dos gastos, como o fator que mais influencia no fechamento do preço e nas garantias a serem dadas para obtenção do financiamento. Tanto os clientes privados quanto os públicos precisam de um preço fechado para conseguir o financiamento necessário para a obra e há como opção a modalidade *turn-key lumpsum*, que trabalha com um preço fechado desses tipos de obras.

Normalmente, os governos se destacam como principais clientes, contudo, a redução da viabilidade de recursos para investimento, faz com que o cliente privado venha assumindo essa posição, de acordo com o entrevistado da empresa ABC. Os clientes públicos e privados podem trabalhar em conjunto ou separadamente, segundo a Odebrecht, sendo que os clientes públicos demandam mais projetos de infra-estrutura para seu desenvolvimento e os privados projetos de plantas industriais, portos, gasodutos e até de energia.

Os contratos *turn-key* ocorrem em sua maior parte em países da América Latina, como Argentina, Bolívia, Colômbia, Equador, Peru, Venezuela, em alguns países da África, como Angola e em países da Europa, como Portugal e Espanha e a Odebrecht, além dos países já mencionados anteriormente, exporta para: Chile, Djibuti, Emirados Árabes Unidos, Estados Unidos, México, Moçambique, Panamá, República Dominicana e Uruguai. As obras mais recentes dos entrevistados foram o aeroporto de Quito, uma barragem em El Guapo na Venezuela e uma estrada no Peru que é uma junção do corredor Interoceânico que vai ligar a fronteira do Brasil com o Pacífico.

A empresa ABC coloca que a concorrência está diretamente relacionada à capacidade de financiamento das empresas e de suas obras, pois as empresas brasileiras estão mais vinculadas ao financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES que atua como uma *Export Credit Agency* - ECA, entretanto, as empresas dos países desenvolvidos possuem ECAs mais agressivas, que atuam como agentes de incentivo às exportações de serviços. Além disso, o entrevistado da empresa ABC cita que há uma dificuldade de compreensão da importância dos serviços na pauta de exportações no mercado internacional.

O mercado da América Latina possui risco elevado para investimento, dessa forma, a concorrência se limita às empresas brasileiras e às locais, com interesses políticos de interligação regional. Entre as demais concorrentes no setor internacional estão as empresas européias, como italianas, alemãs, espanholas e também as empresas argentinas e norte-americanas.

O modelo de gestão de negócios, para conquista de novos clientes tem pouca ajuda do governo brasileiro, assim, cada empresa elabora meios de captação de clientes e estratégias para entrar no mercado internacional. As empresas destacam que identificam e procuram novos clientes e muitas vezes estes as elegem. As licitações são meios de identificação de novas oportunidades, mas é necessária a presença do financiamento para esses processos, segundo a empresa ABC. As empresas XYZ e Odebrecht colocam o atendimento das necessidades do cliente e sua satisfação como um ponto crucial. A Odebrecht identifica seu cliente, tanto público como privado, para entender seu desejo e realizá-lo; além do mais, possui uma visão descentralizada, baseada no empresário-parceiro, que é o responsável pela construção, contato com fornecedores, apoios institucionais e do governo, financiamento, ou seja, a viabilidade do projeto e principalmente sua condução e conclusão, destacando a própria organização do ponto de vista estratégico das demais empresas entrevistadas.

Todos os entrevistados entram em convergência ao falar que a imagem da empresa no mercado internacional é construída através de um bom trabalho, com os eixos de qualificação, capacitação, inovação, tecnologia, prazo, preço e entrega da obra, pois a satisfação é um meio de manutenção da relação com o cliente. A empresa Odebrecht é guiada por três eixos, como coloca seu entrevistado: qualidade, inovação e internacionalização.

A maioria dos contratos da empresa Odebrecht é realizada na modalidade *turn-key*, pois o cliente prefere ter certeza do recebimento de sua obra, como destaca o entrevistado da empresa XYZ. Já a Odebrecht identifica que o contrato *turn-key* dá uma margem e controle para a empresa, pois o único fator subcontratado seria a mão-de-obra, meio também utilizado pelas

empresas ABC e XYZ, para haver um envolvimento com o país em que a obra está situada. Além disso, os contratos são realizados com algumas parcerias para diluição dos riscos com as empresas locais do país o que gera empregos e para maior conhecimento da cultura local, mas também com empresas brasileiras, com a formação de consórcio, o que aumenta a legitimidade da atuação destas.

A organização interna das empresas entrevistadas é diferenciada: a empresa ABC divide seu setor internacional de acordo com os países e os mercados de atuação e possui escritórios externos para atender a demanda; já a empresa XYZ, tem seu setor internacional dividido em blocos: Cone Sul, Cone Norte, Países Andinos, África e América Central, no qual cada bloco possui um diretor e um superintendente para cada país e a Odebrecht tem uma área internacional, os contratos são divididos por países e em cada país tem um diretor superintendente.

O financiamento pode ser tanto público como privado e de curto ou longo prazo. No Brasil a maior quantidade ocorre em curto prazo, vindo através do BNDES e do Programa de Financiamento às Exportações - PROEX, com juros baixos. A empresa XYZ destaca que há linhas brasileiras, além do PROEX e BNDES, há o BNDES com a Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação - SBCE, as linhas da Comunidade Andina e as linhas da Associação Latino-Americana de Integração - ALADI, como o Banco Interamericano de Desenvolvimento BID, Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento - BIRD, *Japan Bank for International Cooperation* - JBIC que podem ser trabalhados em conjunto. Contudo, há uma dificuldade de obtenção e a Odebrecht coloca a necessidade de financiamentos de longo prazo pelo BNDES.

A utilização dos financiamentos não é para as empresas construtoras, mas na realidade é utilizado pelos clientes. Dessa forma, a construtora tem a função de ajudar o cliente a buscá-lo, mostrando meios de financiamento para a realização dos contratos, pois é necessária a montagem de toda a estrutura de um *Project Finance*.

O financiamento traz a garantia do recebimento da divisa para o Brasil após a conclusão da obra, pois a empresa só pode começar o contrato quando tiver segurado toda a rubrica financeira, segundo a empresa XYZ. Para a Odebrecht, as linhas brasileiras são vantajosas pelo seu custo competitivo, detalhes técnicos como juros fixos e a obrigatoriedade da relação de financiamento com a exportação, além de agregarem valor ao contrato. Contudo, essas linhas são limitadas por causa das garantias exigidas para diminuição dos riscos e não podem ser adaptadas para alguns países.

CONCLUSÃO

No início do trabalho foi estabelecido um objetivo geral. Através da análise do referencial teórico e da pesquisa de campo realizadas durante o trabalho foi baseada a conclusão.

A partir do objetivo traçado pode-se concluir que as empresas brasileiras atuantes no mercado nacional possuem infra-estrutura e um mercado com demanda e rivalidade estimulantes, que as tornam grandes competidoras internacionais. A experiência adquirida, a tecnologia empregada, o investimento em inovação e o *know-how* destacam as empresas brasileiras no setor de construção civil no mercado externo. Entretanto, a dificuldade dos financiamentos, os riscos envolvidos e as garantias necessárias, as prejudicam na concorrência. Aquelas empresas brasileiras que entraram no mercado internacional há mais tempo, obtêm maiores resultados e reconhecimento, abrangendo uma parte maior deste setor e atuando em um grande número de países. A experiência se traduz em ampliação de prazos, garantias e principalmente, na conquista da confiança dos clientes, além dos preços mais competitivos.

Apesar do esforço do governo, há poucos incentivos nacionais para aumentar a atuação das empresas brasileiras no exterior. O governo tem pouca participação na ampliação dos mercados, com escassos estudos realizados que forneçam informações suficientes sobre a

importância das exportações de serviços de construção civil, o que faz com que as empresas atuantes nessa área busquem seus clientes e pesquisem seus mercados de interesse. Além do mais, tanto o referencial teórico como a pesquisa de campo apontam para o crescimento desse mercado, devido ao valor agregado, pois são necessários conhecimento e mão-de-obra qualificados pelas empresas de construção civil e do efeito multiplicador da demanda dos demais setores relacionados à construção, ou seja, abre o mercado internacional principalmente para pequenas e médias empresas.

Os contratos *turn-key* apresentam grande importância no cenário brasileiro de exportações de serviços de construção civil, o que responde à questão problema inicial. Dentre as empresas entrevistadas, os contratos são utilizados tanto na modalidade semi *tun-key* ou *turn-key*, de acordo com o modelo de negócio apresentado por cada uma, que é determinado pelas garantias e riscos do cliente e do mercado de atuação. A empresa brasileira de maior destaque no mercado internacional de construção civil, maior exportadora brasileira, a Construtora Norberto Odebrecht, tem a maioria de seus contratos fechados, no ramo, na modalidade *turn-key* e seu faturamento é proveniente principalmente do mercado externo.

As empresas brasileiras utilizam os contratos *turn-key* conforme as necessidades dos clientes e seus projetos. O estágio de levantamento de dados, planejamento e preparação deve ser a etapa melhor elaborada para o cliente, fornecendo uma análise concreta para a realização de um projeto viável, evitando prejuízos e garantindo os lucros. Nesse estágio também podem ser estabelecidas as garantias que serão oferecidas aos clientes, dando certeza de execução da obra. A empresa irá conquistar seu cliente no mercado internacional pelo trabalho realizado com garantia, qualidade, viabilidade e entrega dos projetos, construindo sua imagem positiva diante do setor.

O estabelecimento de toda a estrutura do projeto a ser realizado facilita a obtenção de recursos para o financiamento da obra, um fator decisivo para a competitividade no mercado internacional. Os recursos nacionais provêm do BNDES pós-embarque e PROEX e os internacionais através do JBIC, agências multilaterais, do BIRD e por meio de *project finance* que garante o pagamento através do fluxo de caixa do contrato. Há, porém, para o financiamento nacional, muita burocracia para a liberação do financiamento e muitas exigências para que as empresas sejam beneficiadas com os recursos, além da limitação do crédito. Dessa forma, as empresas brasileiras perante os países desenvolvidos saem em desvantagem, pois nestes países existem agências financeiras, que viabilizam as linhas de crédito à exportação, porque além de fornecerem o financiamento necessário, também assumem uma determinada participação nos riscos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria M.. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

Banco do Brasil – BB. Disponível em: <http://www.bb.com.br> . Acesso em: 10 de abril de 2005.

BARROS, Aidil J. P.; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Afiliada, 1986.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

Instituto de Planejamento Econômico e Social – IPEA. **A experiência das empresas Latino-Americanas de engenharia no comércio internacional de serviços: países membros da ALADI.** Brasília: IPEA, 1985.

INTERNATIONAL TRADE CENTRE UNCTAD/GATT – ITC. Turnkey plants and a project engineering services: a handbook for exporters from developing countries. Geneva: ITC, 1994.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa.** Petrópolis: Vozes, 2003.

LAFRAIA, Eduardo Ferreira. **Exportação de serviços de engenharia.** Revista Engenharia, São Paulo, ano 62, n. 567, p. 07, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONINI, Mário. **OMC, acordos regionais e o comércio de serviços: normativa internacional e interesse brasileiro.** São Paulo: Aduaneiras, 2003.

MAZZOTTI, Alda Judith Alves; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O Método nas ciências naturais e sociais – pesquisa quantitativa e qualitativa.** São Paulo: Pioneira, 1998.

MURTA, Roberto de Oliveira. **Contratos em comércio exterior.** São Paulo: Aduaneiras, 1998.

NASSIF, Vânia M. J.; HANASHIRO, Darcy.M.M. **A competitividade das universidades particulares à luz de uma visão baseada em recursos.** Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, ano 03, n.01, p.97-114, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico – conceitos, metodologia, práticas.** São Paulo: Editora Atlas, 2000.

PESSÔA, Ricardo Ribeiro. **Cenários em Engenharia – Gerenciando o Futuro.** Disponível em: www.abemi.org.br/Ricardo_Pessoa_201004.pdf . Acesso em 10 de março de 2005.

POLLERO, Álvaro Castromani. **Estratégias para uma inserção global. Empresas do setor de engenharia e construção - Estudo de caso Brasil-Argentina.** São Paulo: Universidade de São Paulo. Programa de Pós-graduação em integração da América Latina (PROLAM), 2000.

SANTOS, Orlando Rui Soares dos. **Fatores de Competitividade na Exportação de Serviços de Engenharia e Construção: Caso Construtora Norberto Odebrecht S/A.** 2002, 115p. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Programa de Pós - Graduação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.

SILVEIRA, André Amaro de. **Exportações de Serviços de Engenharia.** Disponível em: www.cebri.org.br/pdf/224_pdf.>. Acesso em: 03 de março de 2005.

Websters Online Dictionary. Disponível em:<<http://www.websters-online-dictionary.org/>>. Acesso em: 16 de abril de 2005.

WORLD TRADE ORGANIZATION. Disponível em:

http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2004_e/its04_bysector_e.pdf . Acesso em 16 de abril de 2005.