A PRODUTIVIDADE DO TRABALHO DAS EMPRESAS DOS GRUPOS MULTINACIONAIS INDUSTRIAIS BRASILEIROS







A PRODUTIVIDADE
DO TRABALHO DAS
EMPRESAS DOS GRUPOS
MULTINACIONAIS
INDUSTRIAIS BRASILEIROS

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA - CNI

Robson Braga de Andrade Presidente

Diretoria de Desenvolvimento Industrial

Carlos Eduardo Abijaodi Diretor

Diretoria de Educação e Tecnologia

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti Diretor

Diretoria de Políticas e Estratégia

José Augusto Coelho Fernandes Diretor

Diretoria de Relações Institucionais

Mônica Messenberg Guimarães Diretora

Diretoria de Serviços Corporativos

Fernando Augusto Trivellato Diretor

Diretoria Jurídica

Hélio José Ferreira Rocha Diretor

Diretoria de Comunicação

Ana Maria Curado Matta Diretora A PRODUTIVIDADE
DO TRABALHO DAS
EMPRESAS DOS GRUPOS
MULTINACIONAIS
INDUSTRIAIS BRASILEIROS







© 2019. CNI – Confederação Nacional da Indústria.

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

CNI

Gerência Executiva de Assuntos Internacionais

FICHA CATALOGRÁFICA

C748p

Confederação Nacional da Indústria.

A produtividade do trabalho das empresas dos grupos multinacionais industriais brasileiros / Confederação Nacional da Indústria. – Brasília : CNI, 2019.

29 p.:il.

1.Investimentos no Exterior. 2. Internacionalização. I. Título.

CDU: 339

CNI Confederação Nacional da Indústria **Sede** Setor Bancário Norte Quadra 1 – Bloco C Edifício Roberto Simonsen

70040-903 – Brasília – DF Tel.: (61) 3317-9000 Fax: (61) 3317-9994

http://www.portaldaindustria.com.br/cni/

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC Tels.: (61) 3317-9989/3317-9992 sac@cni.org.br

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

TABELA 1 – COMPOSIÇÃO DOS DADOS SEGUNDO CLASSES DE EMPRESAS - 2016	17
TABELA 2 – PARTICIPAÇÃO DAS DIVERSAS CLASSES DE EMPRESAS NO VBPI DOS SETORES INDUSTRIAIS - 2016	22
GRÁFICO 1 – PARTICIPAÇÃO DAS DIVERSAS CLASSES DE EMPRESA NO VBPI DOS SETORES INDUSTRIAIS - 2016	23
GRÁFICO 2 – PRODUTIVIDADE DO TRABALHO, MÉDIAS SEGUNDO CLASSES DE EMPRESAS – 2016	29
TABELA 3 – DISTRIBUIÇÃO SETORIAL DO VBPI DAS DIVERSAS CLASSES DE EMPRESA - 2016	30
GRÁFICO 3 – PRODUTIVIDADE MÉDIA DO TRABALHO DAS DIVERSAS CLASSES DE EMPRESAS NOS DIFERENTES SETORES INDUSTRIAIS – 2016	30

SUMÁRIO

CARTA DE APRESENTAÇÃO	. 11
SUMÁRIO EXECUTIVO	. 13
INTRODUÇÃO	. 15
1 AS EMPRESAS DOS GRUPOS MULTINACIONAIS INDUSTRIAIS BRASILEIROS E A INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO	. 21
2 A PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS MULTINACIONAIS INDUSTRIAIS BRASILEIRAS	. 29

CARTA DE APRESENTAÇÃO

O investimento das empresas brasileiras no exterior é uma atividade estratégica para a inserção do Brasil nos mercados globais e para o aumento da competitividade das corporações nacionais. Esse processo é, também, importante para a economia interna, por estimular a exportação, a inovação e a produtividade.

Como parte do esforço para aumentar a internacionalização e os investimentos brasileiros fora do país, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) coordena o Fórum das Empresas Transnacionais Brasileiras (FET), grupo composto por empresas com investimento produtivo no exterior.

O FET atua na criação de políticas públicas de apoio e de facilitação dos investimentos dessas empresas no mercado externo, bem como na disseminação dos benefícios auferidos por essa atividade.

Esta publicação faz uma análise abrangente da produtividade do trabalho das multinacionais brasileiras. Em linhas gerais, o documento constata que elas são, significativamente, mais produtivas do que a indústria de transformação em geral e as empresas nacionais de grande porte que não são internacionalizadas.

As conclusões reiteram a necessidade de o país promover políticas públicas e ambiente de negócios que contribuam para o aumento da competitividade das multinacionais brasileiras e para a ampliação dos investimentos brasileiros no exterior.

Boa leitura.

Robson Braga de Andrade

Presidente da CNI



SUMÁRIO EXECUTIVO



O investimento de empresas brasileiras no exterior é considerado estratégico pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), pois traz benefícios às empresas e à economia do Brasil. Por esse motivo, a CNI coordena o Fórum das Empresas Transnacionais Brasileiras (FET), que defende políticas públicas nessa área e dissemina conhecimento sobre os benefícios da internacionalização produtiva.

São vários os benefícios associados ao investimento no exterior, dentre eles se destacam a maior propensão a inovar, produtividade mais elevada e o bom desempenho exportador que essas empresas possuem. O presente trabalho examina a produtividade comparada dos Grupos Multinacionais Industriais Brasileiros (EGM), tendo como referência a base de dados da Pesquisa Industrial Anual (PIA) de 2016 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A PRODUTIVIDADE DAS MULTINACIONAIS BRASILEIRAS

Na avaliação, o desempenho inovador das EGM foi comparado ao desempenho de grandes empresas industriais nacionais, das grandes empresas industriais estrangeiras (GRE) e do conjunto das empresas da indústria de transformação.

O presente trabalho indicou que as EGM apresentam produtividade média do trabalho 40% mais elevada do que a média da indústria de transformação e 30% maior que a das grandes empresas nacionais de grande porte, ou seja, aquelas não internacionalizadas.

A produtividade das EGM, no entanto, ficou, em média, inferior à produtividade das Grandes Empresas Estrangeiras. Ainda assim, para quatro de dez setores analisados, a produtividade das EGMs foi superior a de empresas estrangeiras, sendo eles: Couro e calçados, Celulose e papel, Químicos e Bens de capital.



INTRODUÇÃO



O documento apresenta análise comparada da produtividade do trabalho das empresas dos Grupos Multinacionais Industriais Brasileiros (**EGM**)¹ em relação a outros grupos de empresas no Brasil.

O trabalho tem como foco um conjunto de 45 grupos industriais identificados como multinacionais e apresentados em relatórios anteriores da CNI sobre o desempenho exportador das multinacionais brasileiras² e da atividade de inovação das multinacionais. Esses grupos compreendem 94 empresas industriais em atividade em 2016.

Distribuição dos 41 Grupos Multinacionais Brasileiros por setor

Setor	Número de grupos
Produtos alimentícios	6
Bebidas	2
Produtos têxteis	3
Couros, artefatos de couro e calçados	4
Celulose, papel e produtos de papel	3
Produtos químicos	5
Produtos farmacêuticos	1
Produtos de borracha e de material plástico	1
Produtos de minerais não metálicos	1
Metalurgia	3
Produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	1
Equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos	1
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	3
Máquinas e equipamentos	4
Veículos automotores, reboques e carrocerias	6
Outros equipamentos de transporte, exceto veículos automotores	1
Total	45

Fonte: IBGE. Elaboração CNI

¹ Um grupo econômico foi considerado um grupo multinacional industrial brasileiro quando tem alguma atividade produtiva industrial no exterior. Considera-se aqui empresa industrial à empresa classificada na indústria de transformação, isto é, aquela classificada nas divisões 10 a 33 da CNAE 2.0.

² Confederação Nacional da Indústria. Os investimentos brasileiros no exterior: o desempenho exportador das empresas multinacionais brasileiras. Brasília: CNI, 2014.

Os resultados apresentados têm como referência a base de dados da Pesquisa Industrial Anual 2016 (PIA) do IBGE.³ A produtividade do trabalho, por sua vez, foi determinada pela relação entre o "valor bruto da produção industrial (VBPI)"⁴ em 2016 e o "pessoal ocupado assalariado diretamente ligado à produção (PLP)" em 31 de dezembro desse ano.⁵ Os resultados estimados segundo especificações alternativas da produtividade do trabalho não diferem significativamente dos calculados pela razão VBPI / PLP.

VBPI = receita líquida da indústria + variação dos estoques de produtos acabados e em elaboração + produção própria incorporada ao ativo imobilizado

Utilizou-se como contraponto da produtividade das EGM, a produtividade das grandes empresas industriais (GR, empresas com 500 ou mais pessoas ocupadas), distinguindo-se entre grandes empresas industriais nacionais (GRN) e grandes empresas industriais estrangeiras (GRE). São também apresentados resultados relativos às pequenas e médias empresas industriais (PME), definidas como aquelas que têm 30 ou mais e menos de 500 pessoas ocupadas, bem como os resultados relativos ao conjunto das empresas da indústria de transformação (IND), que abrange todas as empresas com trinta ou mais pessoas ocupadas.

A PIA, no entanto, não distingue empresas nacionais de empresas estrangeiras. Tampouco, se dispõe de um cadastro de empresas estrangeiras. Recorreu-se, assim, à base de dados da **Pesquisa de Inovação: 2014 (PINTEC)** do IBGE para caracterizar o conjunto de grandes empresas estrangeiras.⁶

A amostra da pesquisa PINTEC inclui, como "estrato certo da amostra", as empresas da indústria de transformação registradas no Cadastro Central de Empresas do IBGE, com 500 ou mais pessoas ocupadas. Por conseguinte, em princípio, todas as empresas de "grande porte" da indústria de transformação no Brasil foram pesquisadas. Por outro lado, a PINTEC, por meio de pergunta em seu questionário, classifica a empresa como nacional ou estrangeira. Assim, a utilização dos CNPJs das empresas com mais de 500 pessoas caracterizadas na PINTEC 2014 como estrangeiras permitiu identificar na base de dados da PIA 2016 as GRE e, por exclusão, as GRN. Observe-se que a utilização da PINTEC 2014 para classificar empresas pesquisadas em versão da PIA mais recente implica não captar

³ Foram utilizados os resultados referentes ao questionário completo da PIA-Empresa, aplicado a todas às empresas registradas no Cadastro Central de Empresas do IBGE com 30 ou mais pessoas ocupadas.

⁴ O VBPI é determinado como: VBPI = [receita líquida industrial] + [variação dos estoques de produtos acabados e em elaboração] + [produção própria incorporada ao ativo imobilizado], sendo, receita líquida industrial = [receita da venda de produtos e serviços industriais] – [vendas canceladas] - [descontos] - [ICMS] - [outros impostos e contribuições incidentes sobre as vendas e serviços]

⁵ A variável de trabalho mais adequada para essa estimativa seria a média do pessoal ocupado em 2016. A PIA, no entanto, não investiga essa informação.

⁶ A PINTEC é uma pesquisa trienal que investiga a atividade inovadora na indústria extrativa, indústria de transformação, eletricidade e gás e alguns segmentos do setor de serviços. A última pesquisa divulgada tem como referência o ano de 2014. Pesquisa de inovação: 2014 / IBGE, Coordenação de Indústria. Rio de Janeiro: IBGE, 2016.

informações sobre novas empresas e empresas que tenham mudado de classe ou saído da indústria; o efeito dessa omissão não deve, no entanto, ser significativo.

As informações referentes às EGM, às grandes empresas industriais (GR) e às GRE foram obtidas em tabulações especiais do IBGE; as referentes à indústria de transformação (IND) estão divulgadas no site do IBGE. As informações referentes às GRN foram obtidas por diferença (entre os conjuntos de GR e de GRE). Os resultados associados às grandes empresas industriais nacionais excluem as empresas dos Grupos Multinacionais Industriais Brasileiros e são identificadas como GRNex.

Os resultados relativos à indústria de transformação foram detalhados para seus diversos segmentos. Contudo, tendo em vista o pequeno número de empresas dos grupos multinacionais industriais brasileiros (**EGM**), a necessidade de assegurar o sigilo da informação na divulgação de estatísticas determinou que as 24 divisões da indústria de transformação na CNAE 2.0 fossem agregadas em apenas 11 setores, conforme indicado na Tabela 1.

TABELA 1 - Composição dos dados segundo classes de empresas - 2016

	Divisões da CNAE 2.0	Númei	Número de empresas			Participação do setor no VBPI da indústria			
		EGM	GR	IND	EGM	GR	IND		
Indústria de transformação	10 a 33	94	465	32.943	100,0	100,0	100,0		
Produtos alimentícios e bebidas	10 + 11	15	72	5.449	44,4	30,7	28,3		
Produtos têxteis	13	5	72	1.281	1,4	1,0	1,6		
Couros e calçados	15	5	56	1.618	1,7	1,2	1,5		
Celulose e papel	17	6	139	816	11,5	3,8	3,6		
Produtos químicos e farmacêuticos	20 + 21	11	58	1.816	17,0	12,0	13,2		
Metalurgia	24	6	101	673	8,9	7,5	6,5		
Máquinas e materiais elétricos e informática	26 + 27	8	130	1.353	2,5	6,2	6,0		
Veículos automotores	29	12	168	981	2,9	10,6	8,5		
Outros bens de capital (1)	25 + 28 + 30	15	465	4.983	7,0	5,9	8,1		
Outros intermediários (2)	16 + 22 + 23	8	164	5.928	2,8	5,1	7,5		
Outras divisões (3)	12 + 14 + 18 + 19 + 31 + 32 + 33	3	72	8.045	0,1	16,0	15,1		

Fonte: IBGE/Tabulações especiais da PIA 2016

Notas: (1) Máquinas e equipamentos; produtos de metal; e outros equipamentos de transporte; (2) Produtos de madeira; de borracha e de plástico; e de minerais não metálicos. (3) Produtos do fumo, vestuário e acessórios; impressão e reprodução de gravações; coque e produtos derivados de petróleo; móveis; produtos diversos; em manutenção, reparação e instalação de máquinas.

Três das agregações adotadas — Produtos alimentícios e bebidas, Produtos químicos e farmacêuticos e Máquinas e materiais elétricos e informática — aparecem, na verdade, em algumas classificações industriais a 2 dígitos. Duas outras agregações tiveram como critérios o uso dos bens produzidos pelo setor.

"Outros bens de capital" compreendem três divisões metalmecânicas com processos produtivos da mesma natureza. No caso de "Outros produtos intermediários", no entanto, as três divisões têm pouco em comum no tocante às matérias-primas e ao processo produtivo. O mesmo ocorre com as divisões reunidas em "Outras divisões". Esses dois conjuntos de empresas compreendem, no entanto, apenas 11 das 94 EGM e respondem por apenas 2,9% do VBPI dessas empresas. No tocante ao conjunto das GR e do total da indústria de transformação, os conjuntos "Outros produtos intermediários" e "Outras divisões" respondem por cerca de 22% do VBPI.



1 AS EMPRESAS DOS GRUPOS MULTINACIONAIS INDUS-





A Tabela 2 e o Gráfico 1 apresentam a participação das grandes empresas no VBPI dos setores industriais, distinguindo entre as parcelas correspondentes às EGM, às GRNex e às GRE.

TABELA 2 - Participação das diversas classes de empresas no VBPI dos setores industriais - 2016

	Total	Produtos alimen- tícios e bebida	Pro- dutos têxteis	Couros e calça- dos	Celulose e papel	Produtos químicos e farma- cêuticos	Metalur- gia	Máquinas e materiais elétricos e informática	Veículos automo- tores	Outros bens de capital (1)
GRN	44,1	56,9	38,9	57,5	59,2	33,9	41,7	24,1	22,1	21,4
GRNex	32,6	38,8	29,1	44,6	22,9	19,1	26,2	19,3	18,2	11,5
EGM	11,5	18,1	9,8	12,8	36,4	14,8	15,6	4,8	3,9	9,9
GRE	25,9	19,1	3,3	-	14,5	29,7	38,4	48,5	64,6	29,4
GR	70,0	76,0	42,3	57,5	73,7	63,6	80,2	72,6	86,7	50,8
Memo: EGM / GRN	26,1	31,7	25,2	22,3	61,4	43,6	37,3	20,0	17,7	46,1

Fonte: Tabulações especiais da PIA 2016. Nota: (1) Máquinas e equipamentos; produtos de metal; e outros equipamentos de transporte.

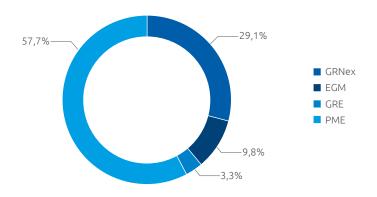
As grandes empresas responderam por 70% do VBPI da indústria de transformação em 2016; apenas no setor têxtil sua produção é superada pela das PME. Dentre as grandes empresas, as estrangeiras respondem pela maior parcela do VBPI nos setores de Máquinas e materiais elétricos e de informática; de Veículos automotores e de Outros bens de capital; sua participação é próxima, mas inferior à das GRN nos setores de Produtos químicos e farmacêuticos e de Metalurgia. Nos setores mais tradicionais (Produtos alimentícios e bebida, Produtos têxteis e Couros e calçados) e no setor de Celulose e papel, o predomínio da GRN é significativo. No conjunto da indústria de transformação, as participações das GRN e das GRE no VBPI da indústria de transformação são, respectivamente, 44,1% e 25,9%.

A participação das EGM no valor da produção da indústria de transformação é pouco expressiva (11,5%). Apenas no setor de Celulose e papel o peso dessas empresas é relevante (36,4%). Nos demais setores, à exceção de Máquinas e materiais elétricos e informática e Veículos automotores, sua participação situa-se no intervalo 10-18%. Esses resultados podem ser considerados, ao lado do número de EGM apresentado na Tabela 1, um indicativo do grau de internacionalização dos setores.

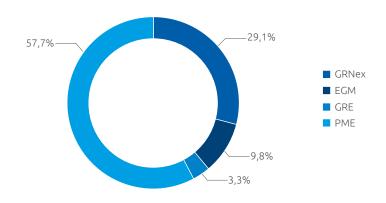
Tais resultados devem ser qualificados, no entanto, pelo peso da produção das GRN no VBPI do setor, considerando-se a participação das EGM no VBPI das GRN do setor [EGM/SETOR = EGM/GRN x GRN/SETOR]. A Tabela 2 apresenta também essas informações. Contudo, esse detalhamento não altera as conclusões anteriores.

GRÁFICO 1 - Participação das diversas classes de empresa no VBPI dos setores industriais - 2016

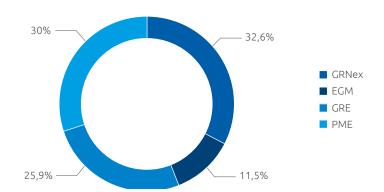
TÊXTEIS



ALIMENTOS E BEBIDAS

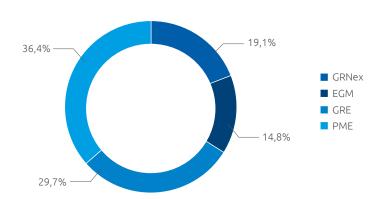


INDÚSTRIA

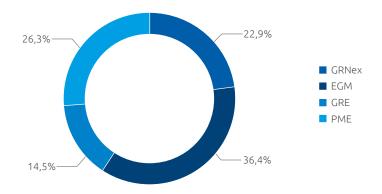


As grandes empresas responderam por 70% do VBPI da indústria de transformação em 2016; apenas no setor têxtil sua produção é superada pela das PME. Dentre as grandes empresas, as estrangeiras respondem pela maior parcela do VBPI nos setores de Máquinas e materiais elétricos e de informática; de Veículos automotores e de Outros bens de capital

OUÍMICOS E FARMACÊUTICOS

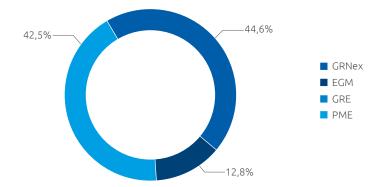


CELULOSE E PAPEL

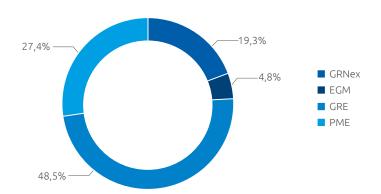


Nos setores mais tradicionais (Produtos alimentícios e bebida, Produtos têxteis e Couros e calçados) e no setor de Celulose e papel, o predomínio da GRN é significativo. No conjunto da indústria de transformação, as participações das GRN e das GRE no VBPI da indústria de transformação são, respectivamente, 44,1% e 25,9%.

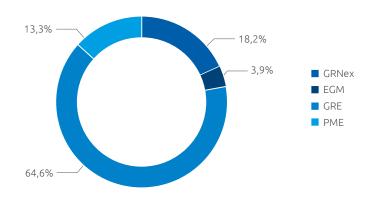
COUROS E CALÇADOS



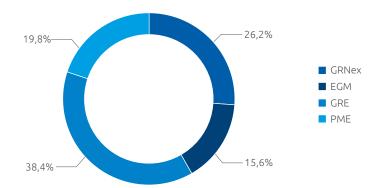
EQUIPAMENTOS ELÉTRICOS E INFORMÁTICOS



VEÍCULOS



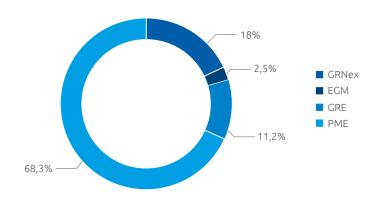
METALURGIA



No setor de Celulose e papel o peso das EGM é relevante (36,4%). Nos demais setores, à exceção de Máquinas e materiais elétricos e informática e Veículos automotores, sua participação situase no intervalo 10-18%. Esses resultados podem ser considerados um indicativo do grau de internacionalização dos setores

A maior produtividade das GRE aparece em 6 dos 11 setores industriais considerados — Produtos alimentícios e bebidas; Produtos têxteis; Metalurgia; Máquinas e materiais elétricos e de informática; Veículos automotores; e Outros intermediários. Nesses setores, à exceção de Máquinas e materiais elétricos e de informática e Veículos automotores, a produtividade das EGM é maior do que a produtividade das GRNex

OUTROS BENS DE CAPITAL



Fonte: Tabulações especiais da PIA 2016.



2 A PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS MULTINACIO-NAIS INDUSTRIAIS BRASILEIRAS

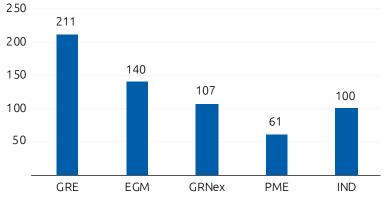
O Gráfico 2 apresenta a produtividade do trabalho das diversas classes de empresas em 2016. A produtividade foi determinada pela razão entre o valor bruto da produção industrial e o pessoal assalariado ligado à produção (VBPI/PLP). Os resultados apresentados têm como referência a produtividade média da indústria de transformação.

Produtividade =

valor bruto da produção industrial (VBPI)

pessoal assalariado ligado à produção (PLP)

GRÁFICO 2 – Produtividade do trabalho, médias segundo classes de empresas – 2016



Número índice. Produtividade média da indústria de transformação = 100

Fonte: Tabulações especiais da PIA 2016.

As EGM apresentam produtividade média do trabalho 40% mais elevada do que a média da indústria de transformação. Essa produtividade é 30% maior que a das GRNex, mas inferior à produtividade das GRE.

Esses resultados devem, no entanto, ser qualificados. Dadas as diferenças significativas da produtividade da mão-de-obra dos diversos segmentos industriais, as diferenças registradas nas produtividades médias das diversas classes de empresa podem decorrer, basicamente, das diferentes distribuições setoriais da produção dessas classes. A Tabela 3 indica que há diferenças expressivas entre essas distribuições.

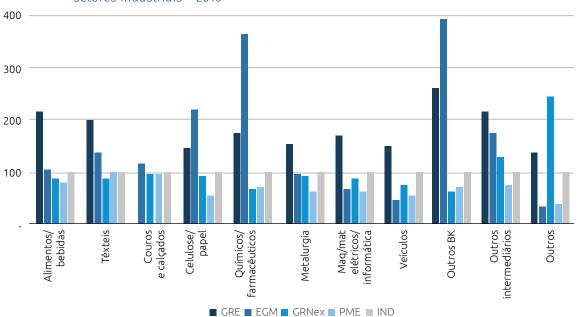
TABELA 3 – Distribuição setorial do VBPI das diversas classes de empresa - 2016

	Total	Produtos alimen- tícios e bebida	Produ- tos têx- teis	Couros e cal- çados	Celulo- se e papel	Produtos químicos e farma- cêuticos	Meta- lurgia	Máquinas e materiais elétricos e informá- tica	Veículos automo- tores	Outros inter- mediá- rios	Outros bens de capital	Ou- tras divi- sões
GRNex	100,0	33,7	1,4	2,0	2,5	7,7	5,2	3,5	4,8	5,8	2,9	30,3
EGM	100,0	44,4	1,4	1,7	11,5	17,0	8,9	2,5	2,9	2,8	7,0	0,1
GRE	100,0	20,9	0,2	-	2,0	15,1	9,7	11,2	21,3	5,3	9,3	5,0

Fonte: Tabulações especiais da PIA 2016.

Cabe, portanto, examinar a produtividade do trabalho das diversas classes de empresa nos setores industriais focalizados. O Gráfico 3 apresenta essas produtividades, tendo referência a produtividade média do setor industrial.

GRÁFICO 3 – Produtividade média do trabalho das diversas classes de empresas nos diferentes setores industriais – 2016



Número índice. Produtividade média do setor = 100 Fonte: Tabulações especiais da PIA 2016. A maior produtividade das GRE, registrada em relação ao conjunto da indústria de transformação, aparece em 6 dos 11 setores industriais considerados — Produtos alimentícios e bebidas; Produtos têxteis; Metalurgia; Máquinas e materiais elétricos e de informática; Veículos automotores; e Outros intermediários. Nesses setores, à exceção de Máquinas e materiais elétricos e de informática e Veículos automotores, a produtividade das EGM é maior do que a produtividade das GRNex.⁷

As EGM aparecem como a classe com maior produtividade nos setores de Celulose e papel; Produtos químicos e farmacêuticos; Outros bens de capital (Máquinas e equipamentos; Produtos de metal; e Outros equipamentos de transporte) e Couros e calçados.

A produtividade das GRNex supera a das demais classes de empresas apenas no setor Outros Intermediários, o que reflete o resultado referente à divisão Coque e produtos derivados de petróleo. Sua produtividade é maior do que a produtividade das EGM nos setores de Máquinas e materiais elétricos e de informática e de Veículos automotores. Cabe registrar ainda que, em cinco setores, as produtividades das GRNex e das PME são praticamente iguais: em três desses setores, a produtividade das GRNex é ligeiramente superior — Produtos têxteis, Produtos químicos e farmacêuticos, e Outros bens de capital; nos outros dois casos, a produtividade das PME é ligeiramente superior — Produtos alimentícios e bebida e Couros e calçados.

⁷ A tabulação especial da PIA 2016 registra apenas quatro GRE no setor de têxteis e não apresenta produção dessas empresas no setor de Couros e calcados.

CNI

Robson Braga de Andrade Presidente

DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL - DDI

Carlos Eduardo Abijaodi Diretor de Desenvolvimento Industrial

Gerência Executiva de Assuntos Internacionais

Diego Zancan Bonomo Gerente-Executivo de Assuntos Internacionais

Gerência de Negociações Internacionais

Fabrizio Panzini Gerente de Negociações Internacionais

Allana Rodrigues Carolina Matos Isadora Barbosa Equipe Técnica

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO - DIRCOM

Ana Maria Curado Matta Diretora de Comunicação

André Augusto Dias Produção Editorial

DIRETORIA DE SERVIÇOS CORPORATIVOS - DSC

Fernando Augusto Trivellato
Diretor de Serviços Corporativos

Superintendência de Administração

Maurício Vasconcelos de Carvalho Superintendente Administrativo

Alberto Nemoto Yamaguti Normalização

Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior - FUNCEX Elaboração

Editorar Multimídia Projeto Gráfico e Diagramação

