1290000469
IE
TCC/UNICAMP Or18e

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

As Estratégias Empresariais no Mercosul

Cristiano Orlandi
Prof. Orientador José Newton Cabral Carpintéro

Campinas, janeiro de 2001

TCC/UNICAMP
Or18e
IE/469

CEDOC/IE

SUMÁRIO:

RESUMO, 3

ABSTRACT, 4

CAPÍTULO 1: PERSPECTIVA HISTÓRICA, FORMAÇÃO DE BLOCOS E GLOBALIZAÇÃO, 5

1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA, FORMAÇÃO DE BLOCOS E O BRASIL, 6

1.2 A MUNDIALIZAÇÃO DE FRANÇOIS CHESNAIS, 11

CAPÍTULO 2: INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO, 15

2.1 TEORIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO, 16

2.2 "MITOS" SOBRE O INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO, 21

CAPÍTULO 3: AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS E O MERCOSUL, 26

3.1 OS RISCOS DE GENERALIZAR AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS, 27

3.2 MERCOSUL, O QUE REPRESENTA?, 29

3.3 AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS, 31

3.4 AS ESTRATÉGIAS DE FUSÕES & AQUISIÇÕES, 37

3.5 AS EMPRESAS E AS ESTRATÉGIAS, 39

CAPÍTULO 4: CONSIDERAÇÕES FINAIS, 42

BIBLIOGRAFIA, 47

RESUMO:

Este estudo procura discernir alguns aspectos importantes sobre a globalização e a regionalização. O papel do Investimento Externo Direto e seus riscos e implicações também fazem parte do objeto a ser analisado.

O Mercosul é o pano de fundo da análise, e as empresas e suas estratégias são o alvo principal. Porém não existem estratégias "mágicas" nem soluções para todos os casos.

A Economia mundial é dinâmica e as transformações são constantes. Os países tem diferentes legislações, diferentes graus de internacionalização, diferentes graus de industrialização e diferentes culturas. O que impede de existir mesmas soluções para os mesmos setores, mas não impede que as empresas queiram investir nesta ou naquela região, afinal todas possuem vantagens e desvantagens.

ABSTRACT:

This study it looks for to discern some important aspects on the globalization and the formation geographic clusters. The role of the Foreign Investment Direct and its risks and implications are part of the object to be analyzed.

The Mercosul is the scene of the analysis, and the companies and its strategies are the principal analysis. However solutions for all do not exist " magical " strategies nor the cases.

The world-wide Economy is dynamic and the changing are constant. The countries have different laws, different degrees of internationalization, different degrees of industrialization and different cultures. What it hinders to exist same solutions for the same sectors, but it does not hinder that the companies want to invest in this or that region, because all have advantages and disadvantages.

1

PERSPECTIVA HISTÓRICA, FORMAÇÃO DE BLOCOS E GLOBALIZAÇÃO

1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA, FORMAÇÃO DOS BLOCOS E O BRASIL

Com o final da II Guerra Mundial, por inúmeros fatores, os Estados Unidos passaram a ser a nação hegemônica do mundo capitalista. "Dominando" o mundo, os Estados Unidos "reconstruíram" a Europa e o Japão. Impuseram suas políticas, exportaram suas empresas e o *"american way of life"*, enfim os americanos tinham se tornado o centro do mundo capitalista.

A criação do Mercado Comum Europeu, em 1958, com o Tratado de Roma, foi o arranque da recuperação européia. Era uma resposta aos americanos. A Europa começava a reagir, já no final de sua reconstrução. Mas foi só com a queda do acordo de Bretton Woods que o declínio da hegemonia americana passou a ser discutido.

Nas décadas de 70 e 80 os países europeus, tendo como centro e líder a Alemanha, e o Japão entraram em igualdade de condições com os Estados Unidos. Foram nessas décadas que os processos de reestruturação produtiva e globalização se iniciaram.

Dentro desses dois processos (reestruturação produtiva e globalização) surgiu um terceiro, que, na verdade, se iniciou com o Tratado de Roma, mas se intensificou a partir deste período; era o processo de integração comercial de diferentes blocos

econômicos. O descomunal crescimento do comércio internacional, dos investimentos e, também, das transações financeiras – processos que se acentuam, no final da década de 80 (hoje estima-se que as transações no mercado de câmbio chegam a US$ 1 trilhão ao dia) – alavancaram e sustentaram o processo de integração comercial.

A integração comercial foi um forte estímulo ao investimento direto das empresas transnacionais; pode se perceber esse estímulo, a partir da entrada de empresas japonesas no sudeste asiático para competir com as empresas americanas. Porém os japoneses não se restringiram à Ásia; entraram na Europa e no mercado americano. No Brasil pode-se constatar esse movimento de entrada de empresas estrangeiras desde a década de 60, basta analisarmos o Plano de Metas do Governo Juscelino Kubistchek.

O Mercosul surgiu em 1990 e é a tentativa dos países do cone sul da América, de atrair empresas estrangeiras para o seu mercado. Evidentemente não tem só este objetivo, procura também a intensificação do comércio entre os países membros e o desenvolvimento destes e de suas empresas, entre outros objetivos.

Pode parecer em algum momento que o processo de globalização e integração são contraditórios, de modo que um seria o oposto do outro, quando na verdade o segundo é

decorrência do primeiro, e este só acontece de forma a fortalecer o primeiro. Essa combinação dos movimentos de globalização e regionalização só foi permitida graças à reorganização do padrão de produção e gestão. Estes processos acabaram levando a constituição de um oligopólio mundial, sendo o exemplo mais claro a indústria automobilística.

A difusão de um novo padrão de organização industrial une os dois movimentos(globalização e integração). A necessidade de respostas rápidas e adaptadas ao cliente – já que as demandas se tornaram muito específicas, variam com muita facilidade, em lugares muito próximos – exige, em algum nível, proximidade física dos produtores com os fornecedores e consumidores (clientes).

É neste momento que entram as grandes empresas multinacionais, pois elas patrocinam o processo de regionalização, devido a estratégia que são obrigadas a tomar. Coutinho (1995) ilustra o processo: "as grandes empresas oligopolistas tornam-se agentes ativos dos processos regionais de integração comercial na medida em que suas estratégias de produção e mercado são primordialmente regionais ou macro regionais – enquanto que suas estratégias tecnológicas e financeiras permanecem sendo eminentemente globais ou mundiais."[1]

[1] COUTINHO, L. Nota sobre a natureza da globalização. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.4, jun.1995, p.22.

Percebe-se o elo que une os dois processos e o compromisso, a interligação que um processo tem com o outro. As estratégias globais a que se refere o autor são estratégias financeiras e empresariais, relacionadas a produtos mundiais, os aparelhos de barbear Mach 3 da Gillete são um exemplo de produto mundial, já que é vendido em toda Europa, EUA e hoje já se encontra em países de menor porte como o Brasil.

As estratégias financeiras devem-se a grande rentabilidade que as aplicações no mercado financeiro oferecem. Outra característica importante do mercado financeiro é a facilidade que existe para se tomar recursos, já que não se cobram juros como nos empréstimos ou financiamentos – apesar de que os lucros e dividendos remetidos pelas empresas ao exterior, devido à remunerações das ações, podem ser interpretados como tal, mas mesmo assim a alavancagem de recursos no sistema financeiro é muito mais barata.

A necessidade de se estabelecer em mercados macroregionais, não impede a migração das empresas dentro da macroregião. As empresas podem migrar conforme as condições econômicas, as externalidades e as vantagens comparativas observadas dentro de regiões de um mesmo país e entre distintos países.

Temos alguns exemplos: com a desvalorização do Real, empresas estabelecidas na Argentina, por exemplo, fecharam suas

portas e migraram para outros países da mesma macroregião, ou retornaram a seus países de origem encerrando suas atividades nesta região.

A guerra fiscal que acontece no Brasil hoje – disputada principalmente por estados como São Paulo, Bahia, Paraná e Goiás, mas protagonizada essencialmente pelos dois primeiros – também é um exemplo das mudanças. As empresas migram conforme as condições que são oferecidas, podendo ser até a Ford um exemplo claro dessa disputa. É claro que é preciso lembrar que as diferenças nas condições entre os Estados brasileiros, devem ser vistas como as diferenças entre países de outras macroregiões.

1.2 A MUNDIALIZAÇÃO NA INTERPRETAÇÃO DE FRANÇOIS CHESNAIS

Recentemente, Chesnais trouxe novos elementos que merecem ser destacados para esta discussão. Primeiro, o autor coloca as mudanças da economia mundial que aconteceram nos últimos anos, e diz serem causadas por um novo regime mundial de acumulação. Segundo este, o funcionamento do sistema depende das prioridades do capital privado altamente concentrado, seja ele oriundo da produção de "bens e serviços" ou financeiro.

Chesnais ressalta que o capitalismo chegou a esse novo regime de acumulação, porque o capital "tudo fez no sentido de romper as amarras das relações sociais, leis e regulamentações dentro das quais se achava possível prendê – lo com a ilusão de poder 'civilizá-lo'".[2]

O capital financeiro e industrial contou com a ajuda dos governantes dos principais países capitalistas que adotaram políticas de liberalização, desregulamentação e privatização. Assim sendo, "o capital voltou a ter liberdade para se desenvolver, e, principalmente, para se movimentar em âmbito internacional de

[2] CHESNAIS, F. A globalização e o curso do capitalismo de fim-de-século. *Economia e Sociedade*. Campinas, v. 5, dez 1995, pp. 2.

um país ou continente para outro – liberdade que não desfrutava desde 1914."[3]

O autor ainda destaca que a mundialização, que vem ocorrendo, não se dá nas *trocas*, mas sim nas *operações do capital*, seja na forma industrial ou financeira.

Chesnais aponta, em sua discussão, o capital como mundializado. E a mundialização do capital se dá, devido ao fato de que os segmentos mais importantes dos mercados financeiros são hoje mundializados através de suas modalidades e instrumentos variados. Conjuntamente, significa que o desenvolvimento do capital industrial concentrado acontece no campo das relações constitutivas do oligopólio mundial.

" A mundialização do capital apresenta – se portanto como uma fase específica de um processo muito mais longo de constituição do mercado mundial em primeiro lugar e, depois, de internacionalização do capital, primeiro sob sua forma financeira e, em seguida, sob sua forma de produção no exterior."[4]

Não obstante o peso exercido pelo capital financeiro sobre a acumulação e a situação mundial, é o capital produtivo peça – chave desta nova época. Pois, segundo Chesnais, foi através dos lucros não reinvestidos – que se formaram com o sucesso do regime de acumulação fordista – que se formou a massa de capital financeiro existente. Além de

[3] CHESNAIS, F. *Ibidem*, pp. 3

ser na esfera da acumulação industrial que as tendências dos mercados a saturar foram reafirmadas, devido ao novo capitalismo onde a esfera financeira assume lugar principal, o que acabou levou a um estado endêmico de sobreprodução. Junto com tudo isso, não se pode esquecer que esta fase está diretamente ligada ao "modo pelo qual os grupos industriais procuraram afrouxar as restrições em três níveis – o do crescimento dito externo (via aquisições e fusões), que permite adquirir rapidamente fatias de mercado, o da ruptura das relações fordistas com os assalariados e aquele da internacionalização crescente"[5].

Como já mencionado, o autor coloca a concentração e a centralização do capital, expressas através do oligopólio mundial, como principais atores do processo. O movimento de concentração e a centralização do capital é impulsionado pelas crescentes exigências da concorrência, como reestruturar e racionalizar suas capacidades produtivas, devido a necessidade de arrebatar das firmas absorvidas as, respectivas fatias de mercado.

Destacam-se também, os novos tipos de organização, onde se sobressaem as sociedades tipo *holding*. A grande virtude desses grupos é o seu grau de "financeirização", apesar de terem uma dominância industrial. "Trata–se, cada vez mais, de grupos financeiros, com dominância industrial sem dúvida, mas com diversificações para os

[4] CHESNAIS, F. *Ibidem*, pp. 6.
[5] CHESNAIS, F. *Ibidem*, pp. 8.

serviços financeiros, além de uma atividade crescentemente importante como operadores no mercado cambial".[6]

Com o que foi exposto e o crescimento das participações minoritárias, dos acordos de subcontratação e da cooperação interempresas, geralmente entre parceiros com poderio econômico desigual, surgiram as "firmas-rede". Constata–se aqui, um grande caráter rentista dos grupos, através do surgimento de novas rendas.

[6] CHESNAIS, F. *Ibidem*, pp. 10.

2

Internacionalização da Produção e Investimento Externo Direto

2.1 TEORIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO.

A teoria dos fluxos de investimento internacional traz como determinante dos fluxos, a taxa de retorno. Ou seja, o diferencial da taxa de retorno é que determinará para onde irão os investimentos. A teoria moderna traz o argumento que o investimento é determinado pelas diferenças na dotação de fatores de cada país e, principalmente, pelas diferenças existentes entre empresas de diferentes países. Logo a rentabilidade das operações de investimento externo direto (IED) é determinada por fatores locacionais específicos com as vantagens que umas empresas possuem perante as outras.

O investimento externo direto é uma das formas da *internacionalização da produção*, existem ainda duas outras formas, a saber, o comércio internacional e a relação contratual.

A *internacionalização da produção* sempre acontece quando os residentes de certo país têm acesso a bens que são originários de outro país. Portanto a *"teoria da internacionalização da produção"* procura explicar o processo em si e, principalmente, a forma pelo qual o processo ocorre.

A *internacionalização da produção* pode ser internalizada ou externalizada. A internalização da produção ocorre quando a empresa estrangeira produz o bem, como é no comércio internacional – onde os

residentes de um país tem acesso aos bens através das importações – e do IED. Enquanto a *externalização* da produção ocorre quando uma empresa residente produz o bem que é de origem estrangeira, é o caso das relações contratuais. Os contratos de *franchising* são bons exemplos, além das licenças para a produção de um bem qualquer.

Visto isso, chega-se a seguinte pergunta: o que é melhor, internalizar ou externalizar? Esta é a pergunta que os empresários se fazem para decidir o modo como farão a *internacionalização* dos produtos da empresa.

A resposta dada pela "teoria da *internacionalização da produção*" baseia-se na preferência que os agentes possuem pelo mercado doméstico. Esta é oriunda dos custos de transação envolvidos nas operações internacionais e, em menor grau de importância, pelos custos diretos. Pesam aqui, a familiaridade com o mercado de outro país(externo), geralmente pouca, mas quando conhecido, o que pode prejudicar é a distância geográfica.

Quando estamos numa situação de concorrência perfeita, onde temos mobilidade internacional de fatores, lucros normais e tecnologia disponível no mercado internacional, não ocorrerá *internacionalização da produção*, já que a empresa estrangeira não terá como concorrer com os produtos domésticos, por ter maiores custos. É como se existisse um campeonato de futebol onde todos os times teriam o mesmo esquema tático, os jogadores teriam as mesmas características e os treinadores a mesma capacidade. Ganharia sempre quem jogasse em casa, já que o estádio lhe traria vantagens, como a torcida por exemplo.

Percebe-se que existem custos de entradas e saídas para as empresas estrangeiras, fazendo assim necessário a existência de vantagens(capital, capacidade organizacional e gerencial, etc.) para *internacionalização da produção*. Essa vantagem específica a cada empresa tem que trazer um lucro anormal para esta, uma vez que estamos num mercado com imperfeições. É importante perceber que essas vantagens existem e que temos a *internacionalização da produção*, logo há diferenças importantes entre as empresas.

Essas vantagens são dadas por ativos, podendo ser eles tangíveis ou intangíveis. Os ativos tangíveis são as melhores máquinas, os trabalhadores, os gerentes, etc., já os intangíveis consistem em marcas, novas técnicas de gerenciamento, etc.

Na teoria temos que a empresa que possuí vantagens específicas(dotação de capital, melhores máquinas e técnicas de gerenciamento), pode se internacionalizar, já que aquelas que não as tem incorrerão em maiores custos e não terão competitividade em mercados externos. Ou seja, a posse de vantagens específicas à propriedade são uma condição necessária à *internacionalização da produção*. Quando chega-se a essa conclusão, a discussão teórica muda, passando a ser sobre o que determinaria a *internalização*(comércio internacional e IED) ou a *externalização*(relações contratuais) da produção.

A decisão de internalizar ou externalizar a produção será dada pelos benefícios e custos que a *internalização* pode trazer. Os benefícios

correspondem aos ganhos que as empresas tem com a "economia" dos custos de transação associados às relações contratuais, que são a transferência de um ativo específico à propriedade.

A transferência de um ativo pode vir a causar problemas, já que a empresa doméstica pode adquirir o *know-how* e posteriormente desenvolver essa tecnologia. Assim ela poderá vir a ser não só um concorrente no mercado doméstico dele, mas como, também, no mercado internacional. Então as relações contratuais são analisadas pelo risco e incerteza sobre seus benefícios.

Se a *externalização* da produção ocorre apenas de um modo, a *internalização*, por sua vez, pode ocorrer de duas maneiras: comércio internacional ou IED. Logo se a decisão da empresa for por internalizar a produção, tem-se um novo ponto a ser discutido: o que é melhor, internalizar via IED ou comércio internacional?

Essa decisão dependerá dos fatores locacionais específicos próprios a cada região. Esses fatores tanto referem-se ao país de origem da empresa como ao país de destino da produção. Pode-se aqui relacionar alguns fatores locacionais: dotação de fatores, tamanho do mercado, potencial de crescimento do mercado, custo de transporte, clima de investimentos, barreiras comerciais, disponibilidade de infra-estrutura, aparato regulatório e economias de escala.

O exemplo mais comum de fator locacional específico é a política comercial que um país pode exercer. A possível adoção de barreiras

comerciais, sendo elas tarifárias ou não-tarifárias, pode estimular a empresa a atuar de forma direta no país doméstico, através do IED.

Portanto concluí-se que "a posse de uma vantagem específica a propriedade é uma condição necessária para o investimento externo, mas não é uma condição suficiente. Na realidade, a escolha da forma do processo de *internacionalização* depende, em primeiro lugar, das vantagens da *internalização*, o que define a escolha entre, de um lado, a exportação e o investimento e. do outro, a relação contratual. Em segundo lugar, a escolha do processo da *internacionalização da produção* via internalização depende da interação de fatores locacionais específicos envolvendo o país de origem da empresa transnacional e os países receptores".[7]

[7] GONÇALVES, R. et alli. A nova economia internacional – Um perspectiva brasileira. Editora Campus, Rio de Janeiro, 1998. pp. 138.

2.2 "MITOS" SOBRE O INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO.

Na literatura econômica existe uma discussão sobre os benefícios e os custos que o IED pode acarretar. Essa discussão se concentra na atuação das empresas transnacionais(ET). Essa discussão, no entanto, não pode ser generalizada, já que os estudos teóricos e empíricos acabam por provar que "cada caso é um caso".

Contudo, com base na *teoria da internacionalização da produção* apresentada, pode-se discutir os efeitos do IED e das ETs, são eles: transferência de recursos, balanço de pagamentos, concorrência e vulnerabilidade.

A ET tem como marca característica a posse de vantagens específicas à propriedade(melhores técnicas de gerenciais, novas formas de organização, dotação de capital e outros fatores de produção, etc.). Partindo disso temos um impacto sobre o país receptor do investimento através da entrada de capital e da transferência de *know-how*. A transferência de *know-how* é o principal meio de transferência de recursos, porém deve-se considerar também a entrada de moeda estrangeira, geralmente escassa nos países de menor porte, como um fato positivo.

Contudo, a ET investe atrás de um retorno que se dará na forma de remessa de lucros e dividendos. É importante lembrar que toda transferência de tecnologia, capacidade gerencial, mercadológica ou organizacional tem um custo que está sendo embutido nos lucros e dividendos.

Fica óbvio, aqui, que esses lucros e dividendos representam um peso no Balanço de Pagamentos. Além dos lucros e dividendos destacam-se os *royalties* e os juros dos empréstimos intrafirmas. Outro fator relevante é o comércio intrafirmas, as ETs são propensas a exportar e importar mais do que as empresas domésticas, devido as suas vantagens de propriedade. Se a empresa irá exportar mais do que importar, ou vice-versa, depende da estratégia da ET.

A posse de vantagens específicas à propriedade indica que as ETs trabalham em mercados de concorrência monopolística ou oligopólica. Este fato mostra o alto poder econômico que a empresa possui, o que permite às ETs auferir lucros anormais afetando a distribuição de renda entre capital e trabalho, entre trabalhadores e entre capital externo e capital nacional. Percebe-se que a entrada das ETs afeta a dinâmica da economia do país doméstico(receptor) e as relações econômicas internacionais, isto quando utilizam de práticas comerciais recessivas. Porém, dependendo de condições específicas, a entrada de uma ET em um segmento de mercado pode abalar as estruturas existentes, aumentando a contestabilidade e aumentando a concorrência.

Por último, a vulnerabilidade do país receptor aumenta na medida em que as decisões são tomadas por agentes econômicos externos. As decisões de investimento(volume), composição e volume de comércio exterior e tipos de tecnologia passam a ter variáveis exógenas(interesses dos agentes econômicos externos).

Jan Kregel, economista e professor da Universidade de Bologna, em seu artigo: Riscos e Implicações da Globalização Financeira para a Autonomia de Políticas Nacionais, traça algumas considerações muito interessantes sobre o IED.

Devido a globalização produtiva e, principalmente, financeira que ocorre no mundo, foi se chegando a conclusão que o financiamento do Balanço de Pagamentos, necessário aos países menores, não deve ser feito através de empréstimos bancários, pois estes incorrem em juros, que são em moeda estrangeira e ficam a mercê da taxa de juros internacional. "Desenvolveu-se, assim, a noção de que o IED é a forma de empréstimo mais apropriada, pois ele não possuí o elemento de juros fixos da dívida bancária e nem a volatilidade associada com o investimento de portfólio"[8]. Isso devido a idéia de que o IED é um investimento "imóvel" já que é constituído de argamassa e tijolos.

Esses conceitos parecem desconhecer os processos de fusões e aquisições existentes – onde os investidores de países estrangeiros assumem e abandonam o controle das companhias com facilidade – que transformam as empresas em verdadeiras *comoditties* no mercado financeiro.

[8] KREGEL, J. Riscos e implicações da globalização financeira para a autonomia de políticas nacionais. *Economia e Sociedade*. Campinas, v. 7, dez 1996, pp. 34.

O autor ressalta com precisão que o IED não se trata de um presente para os países em desenvolvimento, "trata-se de um empréstimo realizado na expectativa de obtenção de lucros e possibilidade de repatriação".[9]

Só que os investidores estrangeiros atribuem um risco ao país receptor além do próprio risco do investimento(negócio). Evidentemente, repassam isto para suas margens de lucro. O que acaba tornando os IEDs mais custosos aos países em desenvolvimento do que o empréstimo bancário. Para se perceber isto basta constatar os retornos que as empresas estrangeiras praticam: na faixa de 15% a 25%(Kregel 1996).

É óbvio que esses lucros pressionarão o Balanço de Pagamentos a partir do momento em que forem remetidos ao exterior. Percebe-se aqui, uma similaridade com a *teoria da internacionalização da produção*, no ponto que tange às ETs e o Balanço de Pagamentos.

Mesmo se o país possuir um Balanço de Pagamentos equilibrado podem ocorrer crises. A primeira através da venda e expatriação de capital investido em argamassa e tijolos, sem necessidade de saída de capitais; veja-se por exemplo, a fuga de capital japonês dos EUA no final da década de 80. A outra seria quando o IED chegasse a níveis fantásticos, como 80, 90, e, por que não, 100% do PIB, quando isso acontecer será um tanto quanto prudente repatriar capitais, pois para as ETs é momento de realizar lucros, devido a expectativas pessimistas sobre o mercado que atuam. Isto que exigirá uma necessidade enorme de investimentos adicionais, por parte do país receptor, para se manter

[9] KREGEL, J. *Ibidem*, pp. 37.

o serviço do empréstimo estrangeiro. Apesar das considerações aqui postas, devemos nos ater àquilo que nos interessa para a nossa discussão, que são as margens praticadas pelas ETs, as estratégias de fusões e aquisições e a influência do mercado financeiro, que levará a constituição das estratégias financeiras de rápida valorização do capital e de autofinanciamento, através das vendas de ações.

3

AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS E O MERCOSUL

3.1 OS RISCOS DE GENERALIZAR AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS.

Este estudo procura traçar estratégias gerais das empresas, através da bibliografia existente e do acompanhamento dos periódicos, principalmente da imprensa escrita. Porém com o desenvolvimento da pesquisa, constata-se que não existe uma "fórmula mágica" para as empresas crescerem.

Cada mercado possuí suas características, pode ser atomizado, oligopólico ou monopólico. Cada empresa possuí suas peculiaridades próprias, cada uma delas possuí um montante de capital e uma necessidade deste, cada uma delas tem um grau de diversificação, etc. Além de cada tipo de produto atingir um tipo de consumidor, devido ao poder aquisitivo necessário para o consumo deste.

Outro fator a ser mencionado, e importantíssimo, é que cada região possuí uma legislação tributária, uma renda média, sem falarmos nos fatores macroeconômicos que podem vir a estimular o consumo, ou fazer o contrário.

Portanto quando se traça uma estratégia para algum setor corre-se um grande risco, devido ao exposto acima. Desta forma entendemos que seria melhor para o estudo, trazer as idéias mais gerais que as empresas possuem sobre o Mercosul, e aquilo que é de mais importante para se investir neste mercado. Logo teremos idéias mais gerais sobre as estratégias do que alguma "fórmula" específica para cada setor ou empresa.

Cabe ainda outro esclarecimento, apesar de existirem algumas grandes empresas no bloco, as estratégias estarão diretamente ligadas às ETs, seguindo a linha do texto, já que estas constituem a maioria, no mínimo em importância, dentro das economias do bloco.

3.2 MERCOSUL, O QUE REPRESENTA?

Quando escolheu-se o Mercosul, desde o começo, não se pretendia dar aqui, nada mais de que uma idéia geral sobre as estratégias adotadas pelas empresas atualmente. Mas o bloco, por incrível que pareça, ainda está em formação, sendo que até chegou-se a celebrar um "relançamento" do Mercosul.

Os argentinos, uruguaios e paraguaios encontram muitas dificuldade em manter suas contas acertadas com o outro sócio, nem mesmo os órgãos supranacionais tem o repasse recebido corretamente, "Os governos da Argentina, do Paraguai, do Uruguai, deixaram de pagar, desde o início do ano passado, as contribuições anuais de U$ 250 mil que, por acordo, deveriam fazer à Secretaria do Mercosul, órgão administrativo do bloco, com sede em Montevidéu."[10]

As constantes crises nos países do bloco, principalmente no Brasil e Argentina, despertaram desconfiança em relação ao Mercosul. Além das crises entre os dois principais países do bloco. Estes são fatores negativos ligados ao bloco.

Mas o Mercosul seria apenas só um bloco de comércio regional? O que representa?

Para as empresas que estão dentro do bloco seria uma expansão de mercado. Não só isso, mas com certeza o principal. Mas as empresas mais

[10] Gazeta Mercantil – Latino Americana, nº205, p. 1

importantes para o nosso estudo são as transnacionais. Para elas o Mercosul tem diversos significados, pode ser uma plataforma de exportação para a América Latina, por exemplo.

Mas o mais importante é o fato do Mercosul ser um sinal de progresso em relação a globalização e principalmente ao comércio internacional. Para as ETs este é um fator muito importante, pois facilita a entrada destas no mercado latino americano. O Mercosul constituí-se num fator de confiança desde que as economias do bloco sejam saudáveis. "Ou seja, ... , uma economia brasileira saudável é essencial para a América Latina".[11]

[11] Gazeta Mercantil – Latino Americana. *Brasil é o Principal Destino do Capital*. nº 206, p.6.

3.3 AS ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

As características dos projetos e as informações fornecidas pelas empresas permitem classificar as atuais estratégias de investimentos das ET no Brasil a partir dos critérios propostos por Dunning (1998). Seguindo a classificação de Porta (1997) e levando em conta os principais determinantes das decisões de investimento e o grau de integração das filiais locais nas respectivas redes corporativas, é possível identificar três estratégias:

- exploração do mercado interno e regional (MERCOSUL)

- globalização/regionalização das filiais locais e

- exploração dos recursos naturais.

- **Estratégia de exploração dos mercados interno e regional**

Esta estratégia caracteriza a atuação das ET nos setores de bens de consumo (eletrônica, eletrodomésticos, alimentos industrializados e bebidas e higiene e limpeza), no fornecimento de embalagens para esses setores e também em setores de bens intermediários (química, cimento e gesso). Seguem essa estratégia duas em cada três empresas da amostra, algumas das quais são ET que não atuavam anteriormente no país.

Para as empresas que seguem esta estratégia, o crescimento do mercado interno, a proximidade do cliente e o lançamento de novos produtos são os principais determinantes das decisões de investimento. A privatização, a desregulação, a disponibilidade de recursos naturais, e a proteção tarifária temporária não são fatores significativos. Estas empresas avaliam muito favoravelmente suas instalações em relação às da Argentina, mas no que dia respeito à "best practice" internacional o quadro não é tão favorável. Escala e fornecedores inadequados são as principais deficiências apontadas. Concentram suas exportações no Mercosul e na América Latina. O aumento das exportações é a ação prioritária para o Mercosul. Marca, assistência técnica, capacidade de atender às especificações do usuário, engenharia de processo e sistema de comercialização são os fatores de competitividade internos mais favoráveis. Já a maior parte dos fatores externos incide de modo desfavorável.

As filias destas empresas são voltadas para os mercados interno e regional, que, em um contexto de maior abertura comercial, buscam maior eficiência. Assim o aumento da escala a renovação permanente da linha de produto e a especialização são as principais orientações da gestão de produção. Por outro lado, tais filiais têm integração menor com as respectivas redes corporativas. Estas ETs importam proporcionalmente mais componentes e produtos finais dos que nas décadas anteriores, entretanto elas incorporam em menor grau as inovações típicas da produção flexível e apresentam menor envolvimento local em atividades de P&D do que as outras empresas que seguem as outras estratégias.

- **Estratégia de globalização/regionalização**

As ETs que investem no complexo automotriz são as que caracterizam este tipo de estratégia.

O principal fator determinante dos investimentos da empresas que seguem a estratégia de globalização/regionalização é o crescimento do mercado interno. Entretanto para estas empresas a consolidação do Mercosul e o crescimento do mercado externo tem importância. O lançamento de novos produtos também é importante, mas existem outros fatores relevantes: a legislação setorial específica, a estratégia global da matriz e o incentivo às exportações. Já a proximidade do cliente não é tão importante.

Com esses determinantes de investimentos chega-se a conclusão de que estas empresas são mais sensíveis a fatores externos do que as outras. Isto é, os mercados internos e como o acesso a eles é afetado (incentivos e políticas setorial específica) são condicionantes mais fortes das decisões de investimento.

Em relação à "best practice" internacional, o lay out da planta os equipamentos e a qualificação da mão de obra são os aspectos que receberam a avaliação mais desfavorável. Escalas de produção e fornecedores são avaliados mais favoráveis. São empresas que trabalham com escalas de produção e com rede de fornecimento mais próximas dos padrões internacionais.

As prioridades são o aumento da escala e a renovação permanente da linha de produtos e a redução do grau de verticalização. As filiais que seguem essa estratégia apresentam grau de integração produtiva mais intenso nas respectivas redes corporativas do que as do grupo voltado para o mercado interno. A avaliação da gestão tecnológica que força essa interpretação: a difusão de inovações e o desenvolvimento local de atividades de P&D são maiores.

As exportações também revelam maior integração internacional da filiais. Embora o Mercosul e a América Latina sejam os principais mercados, parte importante das exportações são destinados aos Estados Unidos, ao Canadá e à União Européia.

Como já foi dito, as ETs que implementam uma estratégia de globalização/regionalização apresentam maior sensibilidade aos fatores externos. O impacto do câmbio e da taxa de juros teve uma avaliação desfavorável.

Os investimentos destas empresas fazem parte de uma estratégia que contempla uma maior integração produtiva das filiais locais na rede corporativa. Portanto as filiais estão articuladas com a estratégia global da matriz.

- **Estratégia de exploração de recursos naturais**

A estratégia de exploração de recursos naturais, por partes de filiais de empresas estrangeiras, gerou importantes investimentos diretos no Brasil, não

apenas nos setores de insumos industriais, mas também na produção de *commodities*. Esses investimentos visam explorar recursos locais que possam ser supridos com vantagens de custo. Outro setor que propicia este tipo de estratégia é a mineração.

Os principais fatores determinantes dos investimentos deste grupo de empresas são a disponibilidade de recursos naturais e o crescimento dos mercados interno e externo. O Mercosul não é um fator importante. A modernização do processo de produção e a reestruturação da matriz são fatores relevantes. A privatização e a desregulação da área de atuação atuam como determinantes importantes das decisões de investimento.

A avaliação das instalações locais em relação aos padrões internacionais é favorável. O aumento da escala de produção e a renovação da linha de produtos também são prioridades da gestão de produção. Os preços e a falta de flexibilidade da produção afetam negativamente a competitividade, assim como o câmbio, o custo da mão de obra, a infra-estrutura e a falta de incentivos aos investimentos são identificados como os fatores externos que afetam da mesma maneira.

Estes grupos apresentam uma estratégia alternativa as empresas pertencentes às estratégias anteriores. As empresas que pertencem a essa última estratégia apresentam um perfil de especialização muito acentuada no fornecimento de um produto *commodity* no mercado mundial. A competitividade depende do custo e também de fatores que escapam aos seus fatores (câmbio e infra-estrutura, por exemplo). A modernização do processo e o aumento da

escala são complementados por um esforço de aumento do grau de transformação incorporado ao produto (verticalização) para que o desempenho da empresa fique menos vulnerável às oscilações dos mercados de *commodities*. Este tipo de estratégia tende a induzir investimentos na direção de uma inserção mais complexa da filial na rede mundial da corporação e a promover associações/aquisições de empresas que usam seu produto como insumo.

3.4 AS ESTRATÉGIAS DE FUSÕES & AQUISIÇÕES

Ao lermos os peródicos da imprensa escrita constatamos um grande processo de compra de empresas por outras do mesmo setor. São as Fusões&Aquisições (F&A) que acontecem rotineiramente.

Esse processo é facilitado pela formação de blocos regionais de comércio. Estes blocos possibilitam as estratégias de integração via crescimento do IDE.

O processo de F&A é caracterizado por acompanhar a integração comercial dos blocos. O IDE é um componente importante nessa estratégia. Na década de 90 as F&A se constituíram no principal meio de IDE, anteriormente esse tipo de investimento era destinado à instalação de novas filiais e/ou construção de novas plantas. Logo as F&A trazem uma contribuição para o processo de integração, já que as empresas são o veículo desta.

O processo de F&A no âmbito do Mercosul é um movimento recente. Além de estarem nas linhas mais gerais do processo.

Recentemente no Brasil, podemos acompanhar as privatizações de empresas como a Vale do Rio Doce e dos Bancos Estaduais, estas privatizações fazem parte deste processo, as empresas que adquiriram estas firmas estatais buscavam crescimento através de integração.

Era a chance que possuíam em entrar no mercado latino americano, sem ter muitos gastos.

Para observarmos isto, basta irmos um pouquinho a frente em nosso raciocínio. Quando se compra um banco, não se compra somente, localização, história, ou mesmo dinheiro, se compra participação de mercado, se compra clientes. Ou seja, a aquisição de uma empresa já instalada em um determinado país, traz para a ET um *know-how* do novo mercado em que estará atuando. E aos poucos a ET implantará seus padrões e se preparará para a concorrência que vige num bloco de livre comércio.

"A integração regional favorece inversões realizadas pelas empresas, em particular pelas ETs, na busca de racionalização das estruturas de produção e comércio pela possibilidade de acesso a mercados ampliados".[12]

Existem algumas explicações para o rápido crescimento do processo de F&A, uma delas é a tendência à maior concentração dos conglomerados em suas linhas centrais de negócios.

Este processo traz uma mudança de natureza societária nas empresas. Os acionistas passam a ser, principalmente, investidores institucionais.

Essas mudanças estão seguindo às transformações estruturais que vem acontecendo – abertura, privatização e estabilização. Todas estas mudanças vem redefinido as formas de concorrência.

[12] BONELLI, R. Fusões e aquisições no Mercosul. Texto para discussão – IPEA n.º 718, p.5, 2000.

3.5 AS EMPRESAS E AS ESTRATÉGIAS

"Integrar o recebimento de matéria prima com a produção da fábrica e a distribuição dos produtos para os clientes requer muita organização e eficiência ... O grupo francês Valeo de autopeças está investindo cerca de US$ 3 milhões em logística no Mercosul. A brasileira Klabin, fabricante de papel e celulose, está aplicando US$ 2 milhões na integração de 11, das suas 22 unidades da região."[13]

Aqui nestas empresas percebemos uma procura por uma maior integração entre as várias filiais das empresas no Mercosul. Isso mostra uma tendência de maior exploração do mercado interno e regional, o que pode ser visto na estratégia de exploração dos mercados interno e regional, apesar de pertencerem a outras estratégias iniciais a Valeo se utiliza também da estratégia de globalização/regionalização, onde o crescimento do mercado interno e a consolidação do Mercosul são fundamentais.

Outro exemplo de empresa que segue a estratégia de exploração de mercado interno e regional é o da ESSO. "O projeto essocard foi lançado nos países do Mercosul e no Chile. O Essocard é um cartão de crédito da Esso, destinado a empresas que possuem frotas de veículos. A idéia é que o motorista não precise carregar dinheiro durante a viagem e possa, com o cartão, pagar todos os serviços oferecidos nos postos da rede"[14]

Aqui percebemos claramente a intenção de se aproximar do cliente e, principalmente, de fidelizá – lo. Este programa procura explorar o potencial do

[13] GAZETA MERCANTIL LATINO – AMERICANA, nº 216, p.7.
[14] GAZETA MERCANTIL LATINO – AMERICANA, nº 214, p.7.

Mercosul já que a maior parte do transporte nesses países ocorre via rodovia. Em maio de 2000, a Esso vendeu através do Essocard quatro milhões de litros e hoje tem em seu cadastro mais de 16 mil veículos pertencentes a 720 empresas.

O principal objetivo desta campanha é aumentar o market share da empresa em 1% no produto diesel, o mais utilizado nos transportes rodoviários, hoje a ESSO detém 17% do mercado.

Uma empresa que está seguindo a estratégia de globalização/regionalização é a Dina. Pouco conhecida para nós a Dina está investindo US$ 50 milhões de dólares numa fábrica de caminhões no sul do país. A Dina já possui uma fábrica na Argentina, onde detém 5% do mercado; a fábrica no Brasil faz parte de uma estratégia para aumentar as vendas no Brasil e Mercosul.

Segundo a empresa 50% dos caminhões fabricados no Brasil terão peças brasileiras. A segunda unidade está sendo instalada no Brasil devido aos custos. A primeira fábrica foi instalada na Argentina, pois na época de sua instalação esta possuía uma política mais forte e poderia sofrer menos por fatores externos.

Em abril desse ano a Peugeot anunciava um investimento de US$ 1 bilhão de dólares no Mercosul, tinha o objetivo de abocanhar mais 8% do mercado até 2003. A Peugeot quer avançar no mercado produzindo carros genuinamente brasileiros, já que atualmente ela importa da Argentina e França.

Apesar dos planos audaciosos de expansão, a Peugeot não vai expandir seu número de concessionárias, o que prova que a proximidade ao cliente não é entendida como um fator primordial para expansão. Mesmo assim existe o conceito cliente satisfeito, e a procura de trazer o cliente para dentro das concessionárias mesmo após a garantia do veículo cessar.

A Michelin é uma das empresas que quer crescer no mercado através das fusões e aquisições. Hoje em dia a Michelin já gastou US$ 3,5 bilhões na compra de empresas no mundo todo e continua procurando novas formas de ampliar as vendas através desse mecanismo.

Em pesquisa realizada pela KPMG o número de fusões e aquisições no Brasil cresceu 23% em relação ao ano anterior (aqui estamos considerando os dois primeiros trimestres de 1999 e 2000). No primeiro trimestre de 2000 foram efetuadas 65 fusões ou aquisições no mercado brasileiro. O estado de São Paulo é o que possui o maior número de operações, 41% do total.

Na estratégia de exploração de recursos naturais vamos falar sobre a Pérez Compacn, ela pretende duplicar a produção de petróleo até 2004, e está investindo US$ 2 bilhões para isso. Apesar de atuar na Argentina e estar procurando investir no Brasil, o Mercosul tem pequena importância relativa já que o produto poderá ser exportado ao mundo todo.

Em outro setor, o poliestireno, o Mercosul ganha importância, já que com a instalação da fábrica no Brasil, a Pérez pretende passar de um market share de 21% do mercado para 39%. Mas esse não é o principal fator, mas sim o crescimento do mercado interno e externo do produto.

4

Considerações Finais

Este capítulo, quando pensado no começo da pesquisa, destinaría-se a exemplos das estratégias. Apresentaría empresas e suas estratégias relacionadas as mais gerais, que seriam apresentadas no capítulo anterior.

Porém com o desenvolvimento da pesquisa, chegou-se ao fato de que as estratégias das empresas se movem com a economia. Conclusão simples, a principio. Mas não é bem assim.

Quando lemos os autores consagrados sobre estratégia empresarial e administração, tudo parece tão simples, devemos analisar as variáveis macro, as variáveis micro, a história da empresa, as perspectivas de mercado e, enfim, jogar.

Mas o fato é que numa economia globalizada as variáveis mudam constantemente, mercados atomizados em um país podem se tornar oligopólicos com a entrada de ETs, estas adquirindo as pequenas e aplicando uma concorrência desleal, devido a seu poder financeiro.

A formação de blocos econômicos regionais é outro fator importante, enquanto o bloco não está totalmente consolidado, as variáveis macroeconômicas podem trazer disputas e desavenças. Vejamos o exemplo da desvalorização do Real o que fez com a Argentina e Mercosul.

A economia globalizada traz para as empresas a possibilidade de estratégias mundiais, seja de expansão de mercado ou de produto mundial, ou financeiras. Mas enquanto as variáveis não forem homogêneas, existirá instabilidade.

O que se pretende dizer é que as estratégias vão mudando a medida do tempo, com os diferentes graus de internacionalização das economias, podemos pegar o caso dos países do Mercosul. Duas das três maiores economias da América Latina estão neste bloco, sendo que uma dela é a oitava economia do mundo, ao menos em PIB. Eram mercados estáveis até fim dos anos 80. Mas com as políticas adotadas, as empresas precisaram se reestruturar, e as estratégias desta, então passaram a contemplar este aspecto, ao menos nestes países.

"Tanto na Argentina quanto no Brasil as estratégias empresariais vêm se redefinindo a partir da abertura comercial, da estabilização e das mudanças nas condições de concorrência provocadas por esses processos."[15]

Está claro na citação acima que as políticas macroeconômicas mudaram as estratégias das empresas pertencentes ao Mercosul. Mas é óbvio que a abertura comercial e as privatizações facilitaram a entrada de ETs nos países do bloco.

Ou seja uma nova linha de política, mudou as condições dos países e, portanto, levou a novas estratégias, tanto das empresas já instaladas aqui, como as que queriam entrar.

É claro que os manuais atacam esse ponto, mas não oferecem soluções para isso, a não ser uma nova análise da situação, e então um

[15] BONELLI, R. Fusões e aquisições no Mercosul. Texto para discussão – IPEA n.º 718, p.7, 2000.

redirecionamento da estratégia. Mas isso qualquer leigo no assunto poderia dizer.

O ponto é a economia é dinâmica, as mudanças são constantes e cada vez mais rápidas. As empresas tem que se adaptar a isso, procuram fazer isso de inúmeras maneiras, o *just in time* é um exemplo de flexibilização da produção. Não se pode perder dinheiro, tudo tem que fluir e se alterar o mais rápido possível. A flexibilidade é fundamental para as empresas nos dias de hoje.

As variáveis microeconômicas continuam a influenciar da mesma maneira. Vejamos o mercado de combustíveis no Brasil nos últimos anos. Era totalmente estável, chegando ao absurdo de todos os postos praticarem o mesmo preço. Foi permitida a guerra de preços, a situação começou a se alterar. Então chega-se ao absurdo de juízes concederem liminares suspendendo o pagamento de impostos, transformando tudo numa concorrência desleal. Além da supervisão que os órgão públicos deveriam fazer ser falha e assim deixar a adulteração de combustível solta para agir.

Hoje o mercado vive dias mais tranquilos em relação a um ano atrás, com o recolhimento do imposto nas refinarias da Petrobrás. Mas dentro de toda esta situação, as grandes distribuidoras partiram para uma estratégia de qualidade no combustível – o programa Gasolina Garantida da Esso é um exemplo. Mas a gasolina, o álcool e o diesel são *commoditties*. Atentativa de transformá-los em produtos, que se diferenciam por qualidade é exaustiva e dificílima.

A Agip entrou no mercado brasileiro, em meio a esse cenário, comprando a SP distribuidora. Enquanto a medida provisória não foi posta em prática, a Agip não se arriscou a colocar sua imagem nos postos revendedores, já que a "zona" imperante no mercado poderia prejudicar esta distribuidora.

A globalização não traz garantia de estabilização mundial, nem mesmo a moeda única dentro de um bloco econômico significa realmente uma união econômica. Enquanto houverem legislações diferentes e principalmente culturas diferentes, haverá situações diferentes, e as empresas terão que estudar a peculiaridade de cada mercado independente deste estar integrado a um bloco econômico ou a globalização.

O caso da Agip acima é um exemplo disso, mesmo com o potencial de mercado que o Brasil possuí, esta empresa não divulgou sua marca. A Repsol-YPF trocou ativos com a Petrobrás distribuidora (BR), mas ainda reluta em divulgar sua marca.

Bibliografia:

BACIC, M. Administración de costos: processo competitivo y estrategia empresarial. Tese de Doutorado em Administração, UNS, Argentina.

BONELLI, R. Fusões e aquisições no Mercosul. Texto para discussão – IPEA n.º 718, 2000.

CHESNAIS, F. A mundialização do capital. São Paulo, Xamã, 1996.

CHESNAIS, F. A globalização e o curso do capitalismo de fim-de-século. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.5, dez.1995.

COUTINHO, L. Nota sobre a natureza da globalização. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.4, p.21-26, jun.1995

DUNNING, J. Explaning international production. London: Unwin Hyman, 1988.

DUNNING, J. Re-evaluating the benefits of foreing direct investment. Transnational Corporation, v.3, n.1. feb, 1994.

GAZETA MERCANTIL LATINO AMERICANA, 2000.

GAZETA MERCANTIL, *Balanço Anual*, diversos números, 2000.

GONÇALVES, R. et all. A nova economia internacional. Uma perspectiva brasileira. Rio de janeiro, Ed. Campus, 1998.

HAMEL, G. Strategy as Revolution. Harvard Business Review, Jul-Aug. p. 69-82, 1996.

HAMEL, G. e PRAHALAD, C. Competindo pelo Futuro. Rio de Janeiro Editora Campus, 1995.

KREGEL, J. Riscos e implicações da globalização financeira para a autonomia de políticas nacionais. *Economia e Sociedade,* Campinas, v.7, dez.1996.

KRUGMAN, P. R.; OBSTEFELD, M. Economia internacional: teoria e política. São Paulo, Makron Books, 1999.

LAPLANE, M. F.; SARTI. F. Internacionalização produtiva no Mercosul: o caso do Brasil. Campinas, 1997, *mimeo*.

LAPLANE, M. F.; SARTI. F. Investimento Direto Estrangeiro e a retomada do crescimento sustentado nos anos 90. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.8, jun.1997

MAITAL, S. Economia para Executivos. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1996.

PORTER, M. E. Estratégia competitiva. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1980.

PORTER, M. E. Vantagem competitiva. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1989.

PORTER, M. E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1993.

PORTER, M. E. O que é estratégia *in* PORTER, M. E. Competição. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1996.

PRAHALAD, C. K. e HAMEL, G. A competência essencial da corporação *in* MONTGOMERY, C. e PORTER, M. Estratégia. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1988.

TAVARES, M. C. da. Ajuste e reestruturação nos países centrais. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.1, ago.1992.