



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
CAMPUS DE PRESIDENTE PRUDENTE
FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA



**GAsPERR – GRUPO DE PESQUISA PRODUÇÃO DO ESPAÇO
E REDEFINIÇÕES REGIONAIS**

LEANDRO BRUNO SANTOS

**REESTRUTURAÇÃO, INTERNACIONALIZAÇÃO E
NOVOS TERRITÓRIOS DE ACUMULAÇÃO DO
GRUPO VOTORANTIM**

Presidente Prudente
2008

LEANDRO BRUNO SANTOS

**REESTRUTURAÇÃO, INTERNACIONALIZAÇÃO E
NOVOS TERRITÓRIOS DE ACUMULAÇÃO DO
GRUPO VOTORANTIM**

Dissertação de mestrado submetida à banca
examinadora para obtenção do título de mestre
em Geografia na Área de Concentração:
Produção do Espaço Geográfico.

Orientador: Prof. Dr. Eliseu Savério Sposito

Presidente Prudente
2008

Santos, Leandro Bruno.
S236r Reestruturação, internacionalização e novos territórios de acumulação do
Grupo Votorantim / Leandro Bruno Santos. - Presidente Prudente: [s.n], 2008
xiv, 281.: il.

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de
Ciências e Tecnologia
Orientador: Eliseu Savério Sposito
Banca: Everaldo Santos Melazzo, Lisandra Pereira Lamoso
Inclui bibliografia

1. Geografia. 2. Produção do espaço. 3. Dinâmicas territoriais. 4.
Mundialização do capital. 5. Grupo Votorantim 6. Brasil. I. Autor. II. Título.
III. Presidente Prudente - Faculdade de Ciências e Tecnologia.

CDD(18.ed.) 910

**Ficha catalográfica elaborada pela Seção Técnica de Aquisição e Tratamento
da Informação – Serviço Técnico de Biblioteca e Documentação - UNESP,
Campus de Presidente Prudente.**

LEANDRO BRUNO SANTOS

**REESTRUTURAÇÃO, INTERNACIONALIZAÇÃO E
NOVOS TERRITÓRIOS DE ACUMULAÇÃO DO
GRUPO VOTORANTIM**

Dissertação apresentada junto à Faculdade de Ciências e Tecnologia, da Universidade Estadual Paulista, para obtenção do título de Mestre em Geografia. Área de Concentração: Produção do Espaço Geográfico

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Eliseu Savério Sposito
Orientador

Prof. Dr. Everaldo Santos Melazzo
(UNESP/Presidente Prudente)

Profa. Dra. Lisandra Pereira Lamoso
(UFGD/Dourados)

Presidente Prudente, 21 de novembro de 2008

Dedico este trabalho

à memória de minha avó, Maria de
Lourdes dos Santos,

à minha Mãe, Carolina Maria dos Santos,

aos meus irmãos, André Diogo dos Santos
e Felipe Sander dos Santos,

e à companheira de todas as horas, Erika
Vanessa Moreira.

AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento de um trabalho científico, em qualquer nível, é uma tarefa solitária, angustiante. O término de um trabalho é a semente para novas dúvidas e inquietações. Felizmente, algumas pessoas, direta e indiretamente, fazem parte dessa tarefa árdua e, de alguma maneira, deixam marcas indeléveis em nossa trajetória. Muitas dessas pessoas já não estão ao meu lado, algumas foram embora para suas casas, outras continuam na universidade e outras nunca saíram de seus territórios involucrados. Espero não cometer injustiça no agradecimento a essas pessoas.

A Deus, primeiramente, que aproximou e cruzou os destinos de muitas pessoas a fim de que eu conseguisse viajar a Presidente Prudente/SP, em vez de Jacarezinho/PR, onde, possivelmente, seguiria o sacerdócio. Sou a prova cabal de que o ecumenismo é possível e de que podemos, independentemente do credo, fazer este mundo mais humano e solidário;

À minha família, pelas orações, perseverança e confiança que depositaram em mim. A avó (meu único pai para a vida toda) está, com certeza, olhando por todos nós, esteja onde estiver. Minha mãe e meus irmãos, o nosso fardo um dia será mais leve e, então, subiremos as montanhas dos bem-aventurados. Muito obrigado!;

Aos moradores do Distrito do Alto da Brancal, antípoda de um sistema econômico perverso e, ao mesmo tempo, o oásis para um mundo mais humano. É deste lugar, Belém de Efrata do mundo atual, que vem a minha insubmissão e a minha esperança de um mundo melhor. Por trás de um semblante desgastado pelo horror econômico e pelo sol de cada dia, literalmente, escondo o sonho de um projeto de país, uma preocupação que acalentou(a) tantos outros que eu leio com muito carinho (Celso Furtado, Milton Santos, Francisco de Oliveira, José Luís Fiori);

À Estela, do correio, Ângelo (padrinho) e Rosa, por serem a presença na minha ausência junto a meus familiares;

A todos os professores e diretores do Município de Itapeva/SP que, direta e indiretamente, ajudaram a cimentar a pequena história do desconhecido Leandro Bruno, o bóia-fria que entrou na universidade pública e virou professor. O melhor agradecimento a vocês é, sem dúvida, a não corrosão do meu caráter e da minha ética!;

À Erika, com k e sem acento, companheira de todas as horas, que me ajudou na formatação deste trabalho, na tradução de textos em francês e ouviu,

repetidamente, as minhas dúvidas e inquietações. Sem a sua disposição e olhar crítico, os parágrafos desta dissertação seriam escritos de outra maneira;

Aos amigos que fiz ao longo da graduação e pós-graduação, pelo apoio, pelas brincadeiras e pela amizade verdadeira. Os meus sinceros agradecimentos a estes amigos e amigas: Everton (gordão), Nelson Fernandes Felipe, Adriano Amaro, Ana Claudia Nogueira, Pedro Top (irmão de alma), Anderson (feio), Mario Miranda, Vitor Koiti, Elias Oliveira Noronha, Caio, Fabrício Caruano, Fabrício Menegildo, Oséias, Sampaio e Edilson;

Aos meus professores de graduação, que ensinaram tudo o que sei em Geografia. Obrigado a todos: João Osvaldo Rodrigues Nunes, Maria Encarnação Beltrão Sposito, Manoel Carlos Toledo Franco de Godoy, Miguel Gimenez, Antonio Nivaldo Hespanhol, Margarete, Rosângela e João Lima;

Aos professores Everaldo Santos Melazzo e Paulo Fernando Cirino Mourão, pelas valiosas contribuições e insights no exame de qualificação. Os erros e deficiências que seguem são todos meus;

Aos funcionários da cabine de informações e da pós-graduação, pela ajuda e consideração: Antério, Francisco, “buara”, Ivonete, Elienati, “Tonho”.

Aos meus amigos professores e funcionários da E.E. Adherbal de Paula Ferreira: Claiton, Wagner, Ronaldo, Maria Silvia, Solange, Eliana, Márcia, Kika, Deolinda, Nadia, Fabiana e Rose.

Aos meus alunos da E.E. Adherbal de Paula Ferreira, por compartilharem comigo as minhas idéias sobre Geografia e sobre um sonho/projeto de Brasil. A vocês, a frase que eu nunca esquecerei: you touched my heart you touched my soul! Se os nossos destinos tomarem caminhos diferentes, sei que essa frase continuará latente!;

Ao CNPq e à FAPESP, pelo apoio financeiro das pesquisas nos níveis de graduação e pós-graduação. Certamente, sem o apoio financeiro por vários anos eu não teria aceitado o desafio de ingressar e cursar o mestrado;

Ao Prof. Eliseu, por sete anos de orientação. Durante todo este tempo, continuei sendo teimoso, cheio de vicissitudes e leitor de tudo o que vejo pela frente! Mesmo assim, você continuou a me orientar, mostrando a melhor maneira de inquirir em Geografia e sendo o exemplo para tudo aquilo que faço. O meu léxico não é capaz de abranger tudo o que penso de você e as afirmações, certamente, não são peremptórias, pois, em outro momento, acrescentarei outros predicados a essas poucas linhas. O meu muito obrigado!

A todos (as), muito obrigado!

“Decifra-me ou te devoro”

(Lenda grega do envio da Esfinge à terra por Hera)

RESUMO

A hipótese defendida nesta dissertação é de que o avanço de empresas e grupos no exterior resulta de um longo processo histórico de concentração e centralização de capital e do papel inovador do empresário em sentido amplo. O acirramento da concorrência e a enorme liquidez mundial contribuíram, sem dúvida, para a centralização de capital e a concentração da oferta em setores de alta tecnologia e intensivos em capital nos últimos anos. As empresas e grupos de países periféricos, após um longo processo de concentração e centralização de capital, quando impelidos à concorrência oligopólica mundial por meio das políticas liberalizantes dos anos 1990, reestruturaram seus negócios em ramos nos quais tinham condições de responder às contrapartes dos países desenvolvidos e expandem-se em outros territórios. Os fluxos de investimentos diretos, antes restritos à Tríade, são o resultado, atualmente, da emergência de grandes *players* de países periféricos (Brasil, China, México, Índia, entre outros), demonstrando, *inter alia*, que o processo de centralização de capital, antes concentrado, conhece uma fase de *centralização desconcentrada*. No plano espacial, as implicações são a redefinição nas relações centro-periferia, devido às aquisições agressivas feitas no sentido Sul-Norte e a relativização da importância Norte-Sul, mediante o aumento significativo dos investimentos Sul-Sul. Este trabalho tem como fulcro essas mudanças e parte, no plano empírico, da análise do Grupo Votorantim. O grupo, de origem e controle familiar e cujo início remonta ao ano de 1917, foi um dos principais agentes na concentração e centralização de capital no Brasil, ascendendo à condição de líder nacional em vários negócios (cimento, níquel, zinco, papel e celulose). No início deste século, o grupo promove uma série de aquisições e investimentos *greenfields* em países desenvolvidos e periféricos e emerge à condição de sétimo produtor de cimento e terceiro maior em fundição de zinco no mundo. O avanço do grupo no exterior deve ser compreendido à luz da demasiada concentração da oferta nos ramos nos quais atua, da abertura econômica nos anos 1990 e do acirramento da concorrência com a entrada dos maiores produtores mundiais, da estagnação econômica, da valorização cambial e dos altos custos de capital. O papel inovador do empresário, sob a roupagem da terceira geração de gestores do grupo, adquire importância na escolha dos negócios para a multinacionalização, na diversificação dos mercados como forma de mitigar os riscos, no acesso a capitais mais baratos e na busca por moeda forte.

Palavras-chave: Produção do espaço, dinâmicas territoriais, mundialização do capital, Grupo Votorantim, Brasil.

ABSTRACT

Our hypothesis in this paper is that progress of companies and groups abroad is the consequence of a long process of concentration and centralization of the capital and the entrepreneur's innovative role. Hard competition and enormous monetary availability may be the cause of the capital centralization and concentration of products that demand capital and high technology in recent years. After a long process of concentration and centralization of capital, companies and groups of peripheral countries restructure their business where they are able to compete with companies of developed countries, compelled by the oligopolistic world competitiveness in the nineties. Thus, those companies moved abroad. The flows of direct investment that were restricted to the Triad are the result, now, of the emergence of global players in peripheral countries (Brazil, China, Mexico, India, among others), demonstrating, *inter alia*, that the process of capital centralization is now in disconcentration. Spatiality, the consequences are the redefinition of the center-periphery relationship, thanks to the aggressive acquisitions made by those new players and the relativization of the importance of developed countries, by significant increase of the investments South-South. The main points of this study are those changes and based on the strategies of Votorantim Group. The group belongs to family and began its activities in 1917. It is the most important group in the concentration and capital centralization in Brazil, rising to national leadership in several businesses (cement, nickel, zinc, paper and pulp, orange juice). The group has promoted lately several acquisitions and greenfield investments in developed and peripheral countries and becomes the seventh cement producer and third largest in foundry of zinc in the world. The progress of the group in the abroad should be understood thanks to the strong concentration of the activities where it acts, to the economical opening in the nineties, the hard competition with the entrance of the largest world producers, the economical stagnation, the over change and high cost of capital. Under the management of the third generation, acquires relevant importance the choice of the activities, the diversification of the markets as a way reducing risks, the access to cheaper capitals and the search for strong currency.

Keywords: Production of space, territorial dynamics, mundialization of capital, Votorantim Group, Brazil.

SUMÁRIO

	Apresentação.....	23
	Introdução.....	26
	Primeira parte: A emergência das multinacionais dos países periféricos e as redefinições nas relações espaciais.....	37
CAP. 1	A internacionalização da produção: aspectos teóricos, conceituais e espaciais.....	38
	1.1 A internacionalização produtiva.....	38
	1.2 As multinacionais dos países periféricos.....	49
	1.3 As configurações espaciais do capitalismo.....	70
CAP. 2	Teorias da internacionalização de empresas.....	82
	2.1 O enfoque dos Negócios Internacionais (<i>International Business</i>).....	83
	2.1.1 Abordagem econômica.....	83
	2.1.2 Abordagem comportamental.....	86
	2.1.3 Abordagem competitiva.....	89
	2.2 As interpretações teóricas específicas às Multinacionais do Terceiro Mundo.....	91
	2.2.1 Abordagem microeconômica.....	91
	2.2.2 As interpretações macroeconômicas.....	98
	2.3 A Construção de um arcabouço teórico.....	108
	Segunda parte: O capitalismo industrial brasileiro e a constituição do Grupo Votorantim.....	121
CAP. 3	O capitalismo industrial brasileiro: origens, subordinação e multinacionalização.....	122
	3.1 As origens da industrialização brasileira.....	123
	3.2 A era Vargas e a estruturação do Estado Nacional.....	126
	3.3 O Governo JK e a submissão ao capital multinacional.....	130
	3.4 Crise, milagre econômico e tentativa de instaurar um projeto nacional de desenvolvimento.....	133
	3.4.1 A multinacionalização de empresas nos anos de 1960 e 1970.....	137

	3.5 A década perdida.....	140
	3.5.1 A multinacionalização de empresas na década perdida.....	142
	3.6 O <i>establishment</i> e as políticas neoliberais desde os anos 1990.....	145
	3.6.1 A multinacionalização de empresas a partir dos anos 1990.....	151
	As práticas e estratégias territoriais de consolidação nacional do Grupo	
CAP. 4	Votorantim.....	164
	4.1 Grupos econômicos: <i>bases teóricas e conceituais</i>	165
	4.2 Grupo Votorantim.....	174
	4.3 O retrato do grupo no Brasil após 90 anos de existência.....	199
	Terceira Parte: A multinacionalização do Grupo Votorantim	209
CAP. 5	A multinacionalização produtiva do Grupo Votorantim.....	210
	5.1 A estruturação dos negócios do Grupo Votorantim: <i>receitas, lucros e investimentos</i>	211
	5.1.1 Os investimentos do Grupo Votorantim no exterior.....	221
	5.2 Uma tentativa de interpretação do Grupo Votorantim.....	243
	Conclusão.....	260
	Referências.....	265

Lista de Figuras

Figura 01-	Primeira divisão internacional do trabalho.....	71
Figura 02-	Segunda divisão internacional do trabalho.....	72
Figura 03-	Divisão internacional do trabalho clássica.....	74
Figura 04-	Divisão internacional do trabalho da multinacionalização.....	74
Figura 05-	Divisão internacional do trabalho da mundialização.....	77
Figura 06-	Direcionamentos dos conglomerados familiares.....	172
Figura 07-	Organograma do Grupo Votorantim.....	197

Lista de Gráficos

Gráfico 01-	Propriedade das 500 maiores empresas da América Latina.....	47
Gráfico 02-	Investimento direto no exterior: “países em desenvolvimento”, por região, 1970-2004.....	50
Gráfico 03-	Estoques de IDEs por regiões em transição e em desenvolvimento, entre 1980 a 2005, em US\$ milhões.....	52
Gráfico 04-	Investimento direto no exterior: “países em desenvolvimento” e desenvolvidos, 1970-2004.....	53
Gráfico 05-	Fluxos de IDE para países periféricos.....	55
Gráfico 06-	Principais investidores Norte-Sul, entre 1994 e 2000, em US\$ bilhões.....	55
Gráfico 07-	Grandes gastos: fusões e aquisições além das fronteiras dos países periféricos.....	60
Gráfico 08-	Porcentagem de entrevistados que planejam crescer através de aquisições nos próximos três anos (média).....	62
Gráfico 09-	Percentual de entrevistados do BRIC que planejam crescer através de aquisições nos próximos três anos comparado às médias regionais.....	63
Gráfico 10-	Estratégia de expansão das companhias de economias de rápido desenvolvimento econômico está relacionada ao modelo de globalização usado.....	65
Gráfico 11-	Mercados alvos de investimento inicial, por indústria.....	67
Gráfico 12-	Número de empregados do Votorantim, entre 2002 e 2007.....	211
Gráfico 13-	Receitas do Grupo Votorantim, entre os anos de 2000 e 2007, em R\$ milhões.....	212
Gráfico 14-	Receitas do Grupo Votorantim por segmentos de negócios, entre 2000 e 2007, em R\$ milhões.....	214
Gráfico 15-	Lucro do Grupo Votorantim, entre 2000 e 2007, em R\$ milhões.....	215
Gráfico 16-	Lucro do Grupo Votorantim por ramos de negócios, entre 2000 e 2005, em R\$ milhões.....	216
Gráfico 17-	Investimentos Capex (<i>Capital expenditure</i>), entre 2000 e 2007, em R\$ milhões.....	217
Gráfico 18-	Detalhamento dos investimentos Capex por ramos, em R\$ milhões.....	219
Gráfico 19-	Exportações do Grupo Votorantim, em US\$ milhões, entre 2002 e 2007	224
Gráfico 20-	Porcentagem dos investimentos externos, por ramos, do Votorantim.....	244

Gráfico 21-	Detalhamento dos IDEs, por formas de investimentos, em %.....	245
Gráfico 22-	Evolução da produção de cimento no Brasil entre 1990 e 2007.....	250
Gráfico 23-	Crescimento do PIB do Brasil entre 1990 e 2007 em %.....	250
Gráfico 24-	O aumento do preço da tonelada de zinco entre 2000 e 2006, em US\$.....	253

Lista de Tabelas

Tabela 01-	Investimentos produtivos das economias desenvolvidas, em percentuais de crescimento do número de filiais.....	40
Tabela 02-	Maiores fontes de IDEs por região, 2001-2007, em US\$ milhões.....	58
Tabela 03-	Detalhamentos dos investimentos dos “países em desenvolvimento”, 2001-2007, em US\$ milhões.....	58
Tabela 04-	Maiores receptores de IDEs, 2001-2007, em US\$ milhões.....	59
Tabela 05-	Investimento estrangeiro direto, 1950 a 1960.....	131
Tabela 06-	Cronologia dos investimentos de empresas brasileiras entre finais dos anos de 1960 e anos de 1970.....	138
Tabela 07-	IDE brasileiro por setor de atividade (US\$ milhões), 1977-1982.....	139
Tabela 08-	IDE brasileiro por regiões de destino (em %), 1965-1982.....	139
Tabela 09-	Cronologia dos investimentos de empresas brasileiras nos anos 1980.....	143
Tabela 10-	Capitais brasileiros no exterior em US\$ milhões, entre 2001 e 2006.....	154
Tabela 11-	Distribuição setorial dos investimentos diretos, em US\$ milhões, entre os anos 2001 e 2006.....	155
Tabela 12-	Concessões, fusões, aquisições e instalação de plantas industriais de Empresas Brasileiras no Exterior.....	158
Tabela 13-	O aumento de capital e a diversificação do grupo nos anos 1940.....	182
Tabela 14-	Maiores produtores nacionais de cimento em 2007.....	202
Tabela 15-	Principais empresas produtoras de níquel.....	203
Tabela 16-	Principal produtor de zinco no Brasil.....	204
Tabela 17-	Maiores produtores de aço bruto do Brasil, em 2007.....	204
Tabela 18-	As maiores empresas nacionais de papel e celulose, por receita, em 2007	205
Tabela 19	Os 10 maiores bancos por patrimônio em 2007.....	206
Tabela 20-	Os 10 maiores grupos privados no Brasil em 2007, por faturamento.....	207
Tabela 21-	As 25 Maiores empresas da América Latina.....	213
Tabela 22-	Aquisições do grupo Votorantim no exterior no ramo de cimento e correlatos, em US\$ milhões.....	225
Tabela 23-	Maiores importadores mundiais de cimento, ano de 2006, em milhões de toneladas.....	227
Tabela 24-	Evolução das exportações brasileiras de cimento.....	229

Tabela 25-	Maiores produtores mundiais de cimento, por capacidade instalada.....	232
Tabela 26-	Aquisições do grupo Votorantim no exterior em zinco, em US\$ milhões	233
Tabela 27-	Os maiores produtores mundiais de zinco.....	236
Tabela 28-	Aquisições do grupo Votorantim no exterior em siderurgia, em US\$ milhões.....	238
Tabela 29-	Investimentos <i>Greenfields</i> do Grupo Votorantim no exterior, em US\$ milhões.....	241
Tabela 30-	Índice de regionalidade das 20 maiores multinacionais brasileiras, em 2006.....	246
Tabela 31-	Ranking das 20 maiores multinacionais brasileiras, variáveis-chave de 2006.....	248

Lista de Mapas

Mapa 01-	Fluxos de investimentos intra e inter-regionais, média dos anos 2002 a 2004, em US\$ milhões.....	56
Mapa 02-	Localização geográfica das 500 maiores empresas do mundo, por faturamento, em 2007.....	61
Mapa 03-	Localização geográfica dos 100 principais desafiantes globais.....	64
Mapa 04-	Principais estoques de IDEs, por países periféricos, em US\$ bilhões.....	68
Mapa 05-	Localização dos ativos da Votorantim Internacional no exterior.....	223
Mapa 06-	Localização geográfica dos ativos no ramo de cimento do Grupo Votorantim.....	231
Mapa 07-	Localização geográfica dos ativos no ramo de zinco do Grupo Votorantim	235
Mapa 08-	Localização geográfica dos ativos no ramo siderúrgico do Grupo Votorantim.....	240
Mapa 09-	Os principais destinos dos IDEs do Grupo Votorantim, em US\$ milhões...	242

Lista de Quadros

Quadro 01-	Características dos investimentos diretos estrangeiros externos nos diferentes estágios do caminho de desenvolvimento do investimento.....	99
Quadro 02-	Quadro-síntese da evolução do Grupo Votorantim.....	200

Lista de Siglas e Abreviaturas

ABN	Banco Real
AGB	Associação de Geógrafos Brasileiros
ANPEGE	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Geografia
BC	Banco Central
BCG	Boston Consulting Group
BIRD	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNB	Banco do Nordeste
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BNH	Banco Nacional da Habitação
BRIC	Brasil, Rússia, Índia e China
CAPEX	Capital expenditure
CBA	Companhia Brasileira de Alumínio
CBM	Companhia Brasileira de Metais
CELPAV	Celulose e Papel
CEPAL	Comissão Econômica para o Desenvolvimento da América Latina e Caribe
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONPEL	Companhia Nordestina de Papel
CPFL	Companhia Paulista de Força e Luz
CPRM	Companhia de Recursos e Pesquisas Minerais
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
DIT	Divisão Internacional do Trabalho
DNPM	Departamento Nacional de Produção Mineral
EBITDA	Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização
EMBRAER	Empresa Brasileira de Aeronáutica S/A.
EMNs	Empresas Multinacionais
EMNTM	Empresas Multinacionais do Terceiro Mundo
EUA	Estados Unidos da América
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FCT	Faculdade de Ciências e Tecnologia
FDI	Foreign Direct Investment
FEA	Faculdade de Economia e Administração

FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FMI	Fundo Monetário Internacional
IBAR	Indústria Brasileira de Artefatos Refratários
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEs	Investimentos Diretos Estrangeiros
IEA	Instituto de Economia e Administração
IOF	Imposto sobre Operações Financeiras
JK	Juscelino Kubitshek
KDB	Korea Development Bank
LLL	Linkage, leverage and learning
MASA	Mineração Areense
MERCOSUL	Mercado Comum do Cone Sul
MICAL	Minérios Catarinense S.A.
NAFTA	North American Free Trade Agreement – Tratado Norte-Americano de Livre Comércio
OCDE	Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico
OLI	Ownership, localization and internalization
OMC	Organização Mundial do Comércio
P & D	Pesquisa e Desenvolvimento
PAC	Política Agrícola Comum
PAEG	Plano de Ação Econômica do Governo
PEA	População Economicamente Ativa
PETROBRAS	Petróleo Brasileiro S/A
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Social
PL	Partido Liberal
PNB	Produto Nacional Bruto
PND	Plano Nacional de Desenvolvimento
PPGG	Programa de Pós-Graduação em Geografia
PRN	Partido de Renovação Nacional
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PT	Partido dos Trabalhadores

PTB	Partido Trabalhista Brasileiro
SEADE	Sistema Estadual de Análise de Dados Estatísticos
SFH	Sistema Financeiro de Habitação
SNIC	Sindicato Nacional da Indústria de Cimento
SUDENE	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
SUMOC	Superintendência da Moeda e do Crédito
TI	Tecnologia da Informática
UDN	União Democrática Nacional
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNCTAD	Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento
UNESP	Universidade Estadual Paulista
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
URV	Unidade de Valor Real
USP	Universidade de São Paulo
VCP	Votorantim Celulose e Papel

APRESENTAÇÃO

O meu envolvimento com a pesquisa foi, na verdade, mais uma necessidade do que propriamente um interesse. No ano de 2002, com o ingresso no curso de graduação em Geografia da Unesp, Campus de Presidente Prudente, fui contemplado com uma bolsa-auxílio PAE (Programa de Apoio ao Estudante), cuja finalidade é servir de apoio aos alunos que apresentam condições econômicas baixas para a permanência na universidade. Todavia, ganhar esta bolsa exigia, como contrapartida, a orientação de um professor e a elaboração de um projeto de pesquisa.

Não foi nada fácil para mim, na condição de aluno de primeiro ano, nos primeiros dias de aula, pensar em escrever um projeto e, ao mesmo tempo, conhecer as áreas de pesquisa priorizadas pelos professores do Departamento de Geografia. Decerto, o meu lado voltado à compreensão da economia e da política, cujas leituras eram de jornais na E.E. Otávio Ferrari e na biblioteca municipal de Itapeva/SP, prevaleceu em meio às incertezas. Depois de decidir estudar algo relacionado à Geografia Econômica, faltavam duas coisas importantes. Primeiro, escolher um tema de pesquisa e, logicamente, estabelecer um recorte espacial. Segundo, procurar um professor para me auxiliar.

As aulas de introdução à Economia, ministradas pelo Prof. Everaldo, foram valiosas para o amadurecimento da idéia de enveredar pela Geografia Econômica. Procurei-o e salientei o meu interesse pela economia, mas acredito que as minhas vicissitudes e incertezas o assustaram um pouco. Devido aos compromissos assegurados pelo Prof. Everaldo, especialmente o fato de ser um ano eleitoral, ele indicou-me o Prof. Eliseu. Surgiram, então, novamente, mais obstáculos, pois não conhecia o prof. Eliseu e as poucas informações que obtive eram de que se tratava de um professor com muitas orientações e que, dificilmente, aceitaria orientar um aluno do primeiro ano.

Essas dificuldades não me impediram de procurá-lo e de demonstrar a importância da orientação para mim. Em uma conversa com o Prof. Eliseu, decidimos por estudar uma fábrica de cimento no Município de Itapeva. O tema escolhido deveu-se, também, ao fato de que sua orientanda, Márcia Ajala, tinha defendido uma dissertação de mestrado sobre a importância das indústrias de cimento no Mato Grosso do Sul e estava, naquele momento, cursando o doutorado. Os artigos, dissertações e teses que a Márcia Ajala disponibilizou-me foram extremamente úteis. Depois de um ano de bolsa PAE veio a Bolsa

CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), com a qual fiquei por três anos.

O interesse pelo tema proposto nesta pesquisa foi gestado no terceiro ano de graduação, quando estudava a indústria de cimento, particularmente a importância de uma fábrica, de posse do maior produtor mundial de cimento – Grupo Lafarge -, para o crescimento econômico do Município de Itapeva/SP, com o apoio financeiro do CNPq.

Naquele momento, o ramo de cimento brasileiro caminhava para mais um ano de estagnação do consumo e da produção e os Grupos Votorantim e Camargo Corrêa, dois dos maiores grupos empresariais do país, realizaram importantes aquisições de empresas cimenteiras no exterior e davam sinais de que era uma estratégia que seria, a partir de então, realizada mais vezes e com maior agressividade, como forma de contornar/contrabalancear possíveis quedas no consumo do produto no Brasil.

Diante dessas mudanças, procurei compilar os dados e as informações sobre aquisições de empresas no exterior por grupos brasileiros, em especial aquelas feitas pelos Grupos Votorantim e Camargo Corrêa, por meio da consulta a jornais e a *home pages* de empresas e instituições. Esses dados obtidos, juntamente com os de outras empresas, como Ambev, Odebrecht, Sadia, Perdigão, JBS-Friboi, Marfrig, Gerdau, CSN, Petrobras etc., não faziam outra coisa senão estimular inquietações e especulações sobre o fenômeno emergente da internacionalização de empresas brasileiras.

Em 2006, prestei o processo seletivo da Pós-Graduação em Geografia e apresentei o projeto de pesquisa que versava sobre a internacionalização produtiva dos Grupos Votorantim e Camargo Corrêa, tendo como recorte as práticas e estratégias territoriais por eles adotadas no ramo de cimento. Devido à minha colocação no processo seletivo, fui contemplado com uma bolsa CNPq. Depois de duas tentativas, consegui que meu projeto fosse aprovado pela Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo).

O projeto aprovado pelo processo seletivo do programa de pós-graduação e pela Fapesp acabou sofrendo, ao longo do tempo, com a própria dinâmica das estratégias de internacionalização, algumas mudanças. À medida que o processo de multinacionalização ganhou maior complexidade, não só a partir de novos investimentos, como também do avanço internacional em novos negócios, o foco de análise foi estendido para o grupo. Deste modo, de uma análise reduzida ao ramo de cimento ampliamos para a compreensão das novas estratégias e práticas territoriais adotadas pelos grupos diante da abertura e reestruturação econômicas.

A matriz de interpretação das práticas e das estratégias de expansão territorial aventada, inicialmente, perpassava pela compreensão da influência das políticas estagnacionistas e da concentração do ramo. Estava claro, desde o início, que as empresas devem ser analisadas tendo como fulcro o ambiente social e econômico no qual elas estão inseridas e não como se fossem entidades autônomas e responsáveis pela organização do mundo à sua imagem e semelhança. O que permanece na nossa interpretação com a ampliação do enfoque é a base marxiana de acumulação, concentração e centralização de capital e sua articulação às proposições schumpeterianas de inovação em sentido amplo levada a cabo pelos empresários.

O exame de qualificação, que contou com a presença do Prof. Dr. Everaldo Santos Melazzo e do Prof. Dr. Paulo Fernando Cirino Mourão, foi importante porque permitiu um momento de inflexão para o encaminhamento da pesquisa. A conclusão a que chegamos é de que o Grupo Votorantim, pela sua complexidade, apresentava elementos suficientes para a compreensão das transformações por que têm passado o capitalismo industrial brasileiro. Com isso, excluimos o Grupo Camargo Corrêa, que poderá, eventualmente, numa pesquisa posterior, ser objeto de análise.

As razões da escolha do grupo devem-se ao fato de ser um dos maiores conglomerados do Brasil e da América Latina, de ter surgido nos primeiros anos do século passado, de ser líder em vários ramos econômicos e por ser o mais agressivo quanto às aquisições e investimentos externos.

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa versa sobre as práticas e estratégias territoriais promovidas pelo grupo econômico brasileiro Votorantim - de controle e origem familiar - desde finais dos anos 1990, com o objetivo de ampliar a sua atuação no cenário internacional, sobretudo nos negócios de cimento, de zinco e de aço, por meio de aquisições de ativos externos importantes, da realização de *joint ventures* e de investimentos novos (*greenfield projects*).

O objetivo central é compreender os novos territórios de acumulação do Votorantim no bojo da *centralização descentrada* de capital em finais do século passado e início deste século, ao passo que os objetivos específicos são analisar, teórica e empiricamente, o movimento de *centralização desconcentrada de capital*¹; analisar a reestruturação da indústria brasileira em meados dos anos 1990; caracterizar o grupo quanto à origem de capitais, às atividades de atuação e à importância das atividades internacionalizadas; mapear e quantificar os investimentos no Brasil e no exterior; compreender a complexidade espacial atual do grupo.

Paulatinamente, o território de acumulação do grupo tem deixado de ser apenas o nacional, mediante a produção do valor em outros países de igual ou menor nível de desenvolvimento que o Brasil e, inclusive, em países desenvolvidos. De forma genérica, as estratégias levadas a cabo por empresas e grupos podem ser denominadas de corporativas, de cooperativas e de multinacionalização. As duas primeiras tendem a ocorrer com mais frequência nas fases iniciais e de crescimento, enquanto a multinacionalização tende a ocorrer quando as empresas e grupos adquirem uma consolidação nacional em seus ramos *core*, de modo que a tendência prevalente passa a ser a expansão territorial em direção a outros países.

Algumas perguntas estão subjacentes a essa pesquisa, como: quais os motivos para a multinacionalização do grupo? quando começa esse processo? quais negócios e por que eles foram escolhidos? quais os territórios escolhidos e por quê? quais os impactos sobre os fluxos intra-grupo? quais as escalas de acumulação do grupo e como elas se articulam? qual o papel do Estado na consolidação e na internacionalização das atividades do

¹ Este termo é por nós empregado nesta dissertação e refere-se, basicamente, às mudanças patrimoniais e espaciais que vêm ocorrendo, com maior intensidade, desde meados dos anos 1990, mediante elevação significativa das fusões e aquisições patrocinadas por empresas sediadas em alguns países periféricos. Nos anos 1980, a centralização estava concentrada na tríade, conforme bem caracterizado por Chesnais (1996).

conglomerado? Essas perguntas são abordadas, direta e indiretamente, ao longo do desenvolvimento desta dissertação.

A análise da internacionalização produtiva de empresas e grupos é predominante na administração de empresas e na economia. Na Geografia, os trabalhos consultados são gerais, visando demonstrar a relação do avanço externo das empresas com a crise de superacumulação capitalista e com as tensões entre as classes capitalista e trabalhadora. Este trabalho, nos seus avanços e recuos, é uma contribuição modesta à Geografia econômica, particularmente na compreensão dos investimentos produtivos externos.

Há, atualmente, a polarização dos trabalhos sobre a internacionalização de empresas e grupos em duas correntes teóricas, conhecidas na literatura como *International Business* (Negócios Internacionais). Uma das vertentes teóricas, cuja produção acadêmica está situada na Universidade de Uppsala, dá ênfase à dimensão comportamental dos empresários, enquanto outra, disseminada a partir da *University of Reading*, Inglaterra, relaciona o avanço externo das empresas à dimensão econômica. Mais recentemente, houve o delineamento de uma terceira vertente teórica cujas atenções estão voltadas à estratégia e estrutura e/ou arquitetura organizacional das empresas, tendo como fulcro a defesa de que, com o mundo globalizado e a competição global, as empresas e grupos precisam, não só em seus modos de pensar, mas também nas formas de agir, ser globais.

Essas três vertentes teóricas estão presentes na maior parte dos trabalhos (*mainstream theories*) da multinacionalização de empresas, sejam elas de países desenvolvidos, sejam de países periféricos. Invariavelmente, as três vertentes teóricas tomam como ponto de partida as empresas, sem considerar, portanto, o ambiente social, econômico e político no qual elas estão circunscritas. Não há referência ao modo capitalista de produção, à dimensão histórica dessas empresas e às suas articulações com os Estados de origem. As grandes empresas surgem, literalmente, do nada ou, como preferem os *gurus* das *business schools* (Escolas de Negócios), como resultado das falhas de mercado e dos custos de transação. Os grandes grupos, verdadeiros trustes, são os “mocinhos” e as falhas de mercado, a “vilã”!

Os avanços de empresas situadas em países periféricos, como Brasil, China, Índia, Rússia, México, Chile, entre outros, têm sido compreendidos à luz dos arcabouços teóricos dessas vertentes teóricas delineadas, cujas limitações são tanto evidentes no plano teórico como na dimensão espacial, na medida em que foram elaboradas para explicar a internacionalização de empresas localizadas em países desenvolvidos, como Estados Unidos e

países europeus, cujos investimentos externos ocorreram em meados dos anos 1950, num contexto histórico bem diferente do enfrentado pelas empresas de países periféricos.

Houve, logicamente, além das teorias predominantes (*mainstream theories*) já delineadas, a elaboração de interpretações teóricas visando apreender as especificidades das empresas não sediadas em países desenvolvidos. Grande parte dos trabalhos voltados às especificidades dessas empresas tem como base aspectos microeconômicos, em especial os fatores de produção específicos no chão da fábrica, as plantas com baixas economias de escala e adequadas às economias de igual ou menor nível desenvolvimento, a fabricação de produtos relativamente homogêneos e maduros, os baixos salários pagos aos trabalhadores e aos gerentes expatriados, a adoção de tecnologia de produção adequada aos países menos desenvolvidos etc.

Todas essas variantes microeconômicas deram corpo à definição de Multinacionais do Terceiro Mundo (*Third World Multinationals*), em meados dos anos 1970 e 1980. É uma definição elaborada para dar conta de explicar as vantagens das empresas situadas em países do Terceiro Mundo face à concorrência com suas contrapartes de países desenvolvidos em países de baixo nível de desenvolvimento, onde os níveis de sofisticação do mercado eram relativamente inferiores. A definição de Empresas Multinacionais do Terceiro mundo é, pois, aplicada a um contexto espacial de investimentos produtivos de países cujos níveis de desenvolvimento não eram iguais aos dos países desenvolvidos e estavam restritos, espacialmente, à escala regional.

Desde finais dos anos 1980 e início dos anos 1990, porém, com a adoção do “Consenso - para não dizer dissenso - de Washington”, novos elementos passaram a compor os mercados desses países. Muitos ramos foram concentrados e desnacionalizados e a concorrência extrapolou a escala nacional, ao atingir as escalas regional e mundial. As empresas e grupos continuaram a investir em seu entorno, não somente pelas similitudes de desenvolvimento, como ainda pelas possibilidades abertas pelos blocos comerciais². Talvez a maior mudança tenha ocorrido com os investimentos em países desenvolvidos, à procura de mercados e de ativos importantes (tecnologia, adquirir *know how*). O cenário emergente é de concorrência oligopólica e, dificilmente, os investimentos de empresas não sediadas nos

² Ver, sobre as redefinições das características das multinacionais sediadas em países não desenvolvidos, MIOTI; PERRIN, SACHWALD (2001). Esses autores argumentam que as multinacionais coreanas não se contentam mais em investir em países vizinhos e em setores intensivos em mão-de-obra, característica fundamental das Multinacionais do Terceiro Mundo. Os investimentos em países desenvolvidos à procura de mercado e de recursos estratégicos sinalizam a emergência de um novo tipo de multinacionais, menos avançadas que as japonesas e mais ambiciosas que as multinacionais do terceiro mundo.

países desenvolvidos podem ser avaliados sob as molduras da definição de Multinacionais do Terceiro Mundo.

Nos últimos anos, foram elaboradas inúmeras interpretações teóricas acerca das empresas multinacionais não sediadas em países desenvolvidos com um arsenal interpretativo bem diferente das teorias predominantes, tendo como recorte espacial países situados em contextos regionais diferentes, embora todos eles possam ser agrupados sob a designação de países periféricos e de industrialização tardia. As proposições ajudam à compreensão das especificidades e, ao mesmo tempo, da complexidade da internacionalização hodierna do capital produtivo levada a cabo por empresas situadas fora da tríade (Europa, Estados Unidos e Japão).

Dentre as contribuições, podem ser destacadas a articulação da multinacionalização de empresas aos níveis de desenvolvimento e à entrada e saída de IDEs dos países, a integração de empresas à economia global por meio de redes (*networks, hollow corporations*), os papéis institucionais exercidos pelos Estados (empréstimos e, muitas vezes, o controle das empresas) e o desenvolvimento de competências estratégicas pelas empresas em ambientes turbulentos que as qualificam a investir no exterior.

As proposições delineadas dão ênfase apenas a uma dimensão do fenômeno da multinacionalização, sem a devida consideração à dimensão histórica, ao ambiente social e econômico. Essa pesquisa é conduzida sob a perspectiva de que, embora seja importante levar em consideração os aspectos microeconômicos e subjetivos, particularmente o papel do empresário, é mister a articulação do avanço de empresas e grupos econômicos aos processo de acumulação, concentração e centralização do capital, no qual o Estado teve e tem um papel primordial³. Portanto, esse trabalho tem como aspecto basilar os elementos estruturais e as dinâmicas de acumulação presentes no modo capitalista de produção, bem como o papel inovador do empresário à frente das empresas.

A acumulação de capital consiste num processo de reaplicação contínua do excedente extraído do trabalho no processo produtivo, tendo como finalidade última gerar, cada vez mais, um excedente sempre maior. Segundo Marx (1989, p. 674), consiste na “aplicação de mais valia como capital ou conversão de mais valia em capital”. Há, portanto, uma reprodução do capital sempre em escala ampliada, com excedentes sendo reaplicados constantemente em novos meios de produção.

³ Essa proposição é válida não apenas aos países de industrialização tardia, mas também aos países desenvolvidos, onde o Estado lançou mãos de diversas estratégias na industrialização e, obviamente, no apoio às grandes empresas e grupos. Ver: Chang (2004, 2005).

À medida que cada acumulação torna-se meio de uma nova acumulação, ocorre um aumento da concentração dos meios de produção e do comando correspondente sobre um exército menor ou maior de trabalhadores (MARX, 1989, p. 726). A premência pela acumulação constante – ampliar cada vez mais a extração do excedente do trabalhador – pode ser compreendida por meio da modernização, da ampliação da escala de produção e do aumento do capital constante. O aumento do excedente e a sua concentração nas mãos do capitalista ocorrem, assim, mediante a ampliação da retirada de mais-valia absoluta e mais-valia relativa.

Esse processo concentração do capital é estorvado pela formação de novos e pela fragmentação de capitais existentes. Deste modo, há tanto a concentração crescente dos meios de produção e do comando sobre o trabalho, como a repulsão recíproca de muitos capitalistas individuais. Essa repulsão é contrariada pela força de atração entre eles – a centralização de capital. De acordo com Marx (1989, p. 727), a centralização consiste na concentração de capitais já formados, na expropriação do capitalista pelo capitalista e na transformação de capitais pequenos em grandes capitais. É um processo diferente da acumulação à medida que pressupõe apenas a alteração dos capitais já existentes e não está atrelado ao aumento da riqueza social e aos limites da acumulação.

São necessários, pelo exposto acima, três comentários: i) a centralização de capital reside na concentração de capitais individuais nas mãos de poucos; ii) não há, para o capital em geral, o aumento da massa de capital em funcionamento, isto é, não se configura um movimento de expansão capitalista; iii) a centralização é um processo que ocorre, geralmente, em momentos de superacumulação de capital, quando os capitais individuais não conseguem mais se valorizar na mesma proporção constante e crescente de antes. Ocorre, assim, em momentos de reestruturação econômica profunda.

Embora a expansão relativa e a energia do movimento de centralização estejam ligadas à magnitude do estágio de desenvolvimento capitalista, o progresso da centralização independe do incremento positivo do capital social, quer dizer, não ocorre apenas nos momentos de expansão capitalista. As alavancas que garantem a centralização de capital são a concorrência capitalista e a disponibilidade de crédito (MARX, 1989, p. 727 – 728). Nos últimos anos, antes de deflagrar a atual crise no sistema financeiro, a liquidez mundial de crédito e a concorrência oligopólica em escala mundial foram os sustentáculos da centralização de capital.

Os processos de acumulação, concentração e centralização do capital não estão circunscritos essencialmente às fronteiras nacionais, uma vez que o modo capitalista de

produção, para sua reprodução, caracteriza-se pela necessidade crescente de novos mercados, de novos espaços de acumulação⁴. Deste modo, a organização espacial e a expansão geográfica são essenciais à criação de oportunidades de acumulação de capital. A acumulação de capital, devido à sua condição existencial – na qual há uma imposição pela constante valorização do capital individual –, é essencialmente um processo que ocorre em escala mundial, sem obedecer aos limites políticos entre os Estados. A procura por novos espaços é uma condição subjacente à necessidade permanente de reinvestir a mais-valia social. Juntamente com a acumulação, a concentração de capital, mediante aumento do excedente em mãos de capitalistas individuais, exige crescentemente novos espaços.

Os agentes à frente dessa busca frenética pela valorização do capital são os grandes grupos econômicos, os quais são o resultado de um longo processo de concentração dos meios de produção e do controle sobre a mão-de-obra, bem como da centralização de capital (fusões e aquisições). A busca por novos espaços por esses grupos é indissociável das constrições locais à acumulação e do imperativo pela acumulação. Após a consolidação no país de origem, esses grupos lançam-se a novos espaços, onde promovem, continuamente, como exigência da acumulação, a concentração e a centralização.

Ao imperativo da acumulação e da expansão espacial ao qual as empresas e grupos estão submetidos é preciso reconhecer que os investimentos são decorrentes das estratégias levadas a cabo pelos empresários. Isso é importante porque minora as possibilidades de reduzir os capitalistas a uma mera representação encarnada do capital e porque permite incorporar elementos subjetivos e vinculados a decisões individuais. As contribuições de Schumpeter são, sem dúvida, importantes para a resolução desses problemas e para a articulação da dimensão macroeconômica com a microeconômica.

Schumpeter (1984) interpreta o capitalismo como um processo evolutivo, conforme já destacado por Marx, como uma forma ou método de mudança, rompendo, assim, com os ideais neoclássicos de capitalismo estacionário. E o impulso fundamental que mantém esse movimento da máquina capitalista decorre “dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria” (SCHUMPETER, 1984, p. 112). A estrutura econômica é constantemente modificada, com a criação de uma nova, mediante a abertura de novos mercados (internos e externos) e o desenvolvimento organizacional promovido pelas

⁴ Luxemburgo (1985) demonstra que a demanda efetiva para a continuidade da acumulação, algo que, em sua opinião, não fora esclarecido por Marx, viria da incorporação ao modo capitalista de produção de formações pré-capitalistas. Lênin (1987), embora confunda capital e capitais, destaca o papel da exportação de capitais para outros países como maneira de minorar a crise de superacumulação.

empresas. Esse é o processo de destruição criativa no qual todas as empresas estão inseridas e impelidas a estabelecer posições competitivas. A concorrência se dá mediante a introdução de novas mercadorias, de novas tecnologias, de novas matérias-primas, de novos mercados geográficos, de novos tipos de organização.

A proposição marxista-schumpeteriana permite compreender os grandes grupos como o resultado, historicamente, de um longo processo de concentração e centralização de capital e de uma busca por construir posições competitivas, mediante a destruição criativa⁵. Tomar como fundamento teórico as duas proposições é dar-se conta de que, atualmente, devido aos níveis de concentração atingidos, a concorrência é oligopólica e ocorre na escala mundial e que os principais agentes são as grandes empresas. As inovações, no sentido amplo, ultrapassam a introdução de novas tecnologias, ao abrangerem a introdução de novos produtos, a entrada em novos mercados geográficos, a entrada em um mercado após investimentos de um concorrente direto, a procura de mercados cujo custo do capital é menor e a diversificação visando diminuir os riscos voláteis do crescimento econômico do mercado interno.

A multinacionalização do Grupo Votorantim é compreendida sob a perspectiva materialista-schumpeteriana, quer dizer, o grupo é resultado das constrições e exigências do modo capitalista de produção e não um fenômeno explicado *per se*, bem como das escolhas estratégicas promovidas pelos gestores familiares e suas articulações no âmbito do Estado. O imperativo espacial da acumulação, lógica imamente ao modo capitalista de produção, é uma tendência geral, enquanto as estratégias de inovação espacial (novos mercados geográficos, acesso à moeda forte, acesso a capitais a juro baixo) correspondem às ações específicas dos empresários à frente do grupo visando dar continuidade à acumulação.

Após a especificação do encaminhamento teórico faltam, ainda, algumas definições importantes, sobretudo no que se refere à dimensão espacial das empresas e grupos. Tanto no meio acadêmico, como nos meios de comunicação, ocorre uma larga adjetivação às empresas e grupos, como o emprego de multinacionais, de multidomésticas, de transnacionais, de regionais e de globais. Essas adjetivações variam, principalmente, quanto à configuração e à coordenação dos ativos no âmbito das empresas e grupos. Outro motivo para a falta de consenso sobre a melhor adjetivação está ligado à exatidão do número de países nos quais empresas e grupos devem possuir investimentos.

⁵ Gonçalves (1984, 1992, 2002) é o primeiro a articular os pressupostos marxistas e schumpeterianos.

Para os propósitos dessa dissertação, utilizar-se-á a definição de multinacional cuja atuação ocorre em dois ou mais mercados⁶. As empresas multinacionais, por mais que estejam em vários países, têm no mercado doméstico, onde são as campeãs da concentração da oferta, as suas principais bases de atuação. Antes de se internacionalizarem, ascenderam à condição de grandes empresas no mercado nacional, diversificaram seus setores de atuação, contaram com o apoio do Estado. Depois disso, com a economia já madura e marcada pela superacumulação, partiram para a multinacionalização.

Essa tendência globalizante da ação das empresas, resultado do imperativo da acumulação em escala ampliada, conduz certos autores a defini-las de transnacionais pelas suas capacidades de elaborar estratégias mundiais - sem tomar o conhecimento das diferenças espaciais - e pelas ações independentes dos países de origem e de implantação. A definição de transnacional está ligada à idéia de que as decisões das empresas estão acima do Estado-Nação; ao prefixo *trans*, do verbo transcender, está imanente a idéia de superioridade das empresas, depois de atingirem um poder econômico e político quase inconteste, sobre os Estados nacionais.

A proposta teórica dessa pesquisa desmonta completamente a idéia de superioridade das empresas, porque permite compreendê-las como o resultado de articulações com o Estado e como produto da quintessência do modo capitalista de produção, marcado pela busca constante da acumulação do capital, pela concentração e pela centralização. Essa percepção ideológica de que as grandes corporações prescindem do controle e interesse dos Estados é falaciosa, tendo em vista que, atualmente, os centros de decisão estão restritos a uma dúzia de países, cujo interesse em aumentar o poder de suas empresas é inconteste. Nesse jogo de Estados desenvolvidos *vis-à-vis* Estados periféricos auxiliando e/ou fortalecendo suas empresas há, obviamente, uma assimetria em favor dos primeiros.

Apesar do alto índice de transnacionalidade (ativos, receitas e lucros no exterior face ao interno), as empresas continuam a ser multinacionais quando se leva em consideração a pesquisa e o desenvolvimento, o *design*, o *marketing* e os centros de decisão e/ou de poder⁷. Mesmo para as empresas que possuem um alto índice de transnacionalidade, os seus espaços de atuação restringem-se aos países que compõem a tríade, o que demonstra que as maiores multinacionais não são globais, mas sim regionais⁸.

⁶ Essa definição é amplamente utilizada pela UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).

⁷ Para maiores detalhes, ver: Sene (2003).

⁸ Ver: Rugman; Verbek (2003); Rugman; Brain (2003).

O Grupo Votorantim, para os propósitos desse trabalho, é entendido como multinacional. Este conceito, todavia, deve ser acrescido de dois adjetivos espaciais. O primeiro, regional – idéia de que as empresas e grupos são, no fundo, multinacionais regionais, não precisa ser submetido ao crivo. O segundo adjetivo, de Terceiro Mundo, perde capacidade elucidativa nos dias atuais, por emergir como um contraponto a dois modelos - e, atualmente, o contraponto socialista não existe mais – e por definir investimentos em países de níveis de desenvolvimento iguais ou inferiores. Todavia, em meio às definições – ou melhor, indefinições – tecnocratas, cujos bombardeios de termos como “emergentes”, “em desenvolvimento” são pesados e vagos, a opção foi por empresas e grupos multinacionais de países periféricos. Há, ainda, a proposição de *late movers*⁹ (entrantes tardios), em contraposição a *early movers* (primeiro entrantes), mas é um termo cunhado para descrever os entrantes tardios de países desenvolvidos e países periféricos.

Os procedimentos metodológicos levados a cabo a fim de compreender as práticas e estratégias territoriais de internacionalização produtiva promovidas pelo Grupo Votorantim foram o levantamento e a leitura bibliográfica, a coleta de dados secundários em *Reports* de instituições e balanços anuais do grupo e a coleta de dados primários em entrevistas disponibilizadas em jornais e na *home page* do conglomerado.

O levantamento bibliográfico sobre um tema ainda periférico na Geografia foi um grande desafio, porque a maior parte dos trabalhos foi elaborada por administradores vinculados às *business schools* e por economistas e porque grande parte da produção acadêmica, inclusive de brasileiros, está à disposição em inglês e, irrisoriamente, em português e espanhol. A leitura bibliográfica foi resultado de aquisições de livros publicados no país e no exterior, de empréstimos entre bibliotecas, de diversas viagens a São Paulo (USP e FGV) e ao Rio de Janeiro (UFRJ), de acesso a portais de internet com artigos disponíveis gratuitamente (*JSTOR*, *SciELO*) e de solicitações a pesquisadores do tema.

Os dados secundários foram obtidos de diversas fontes. Os dados sobre fluxos de IDEs dos países periféricos foram obtidos junto às instituições Cepal, Unctad, Banco Central do Brasil e às revistas *América Economía* e *Exame*. Os dados específicos a respeito da multinacionalização do Votorantim foram obtidos de *web sites*, jornais de grande circulação nacional (*Folha de São Paulo* e *Estado de São Paulo*) e relatórios anuais disponibilizados pelo grupo aos acionistas e ao mercado. Sobre o Brasil, mais particularmente, os dados de IDEs disponibilizados pelo Banco Central foram importantes.

⁹ Ver: Bartlett; Ghoshal (2000).

Essa instituição, desde o ano de 2001, tem coletado informações referentes à saída de recursos financeiros e produtivos do país. Os dados estão disponíveis por ramos da atividade econômica, por finalidades dos investimentos (produtivos, serviços ou financeiros) e por principais países receptores dos investimentos brasileiros.

A pesquisa qualitativa foi prejudicada devido a não realização de entrevista junto aos principais responsáveis pela multinacionalização, os quais, de acordo com o departamento de recursos humanos, estão gerindo as empresas adquiridas no exterior. Após as tentativas infrutíferas de realização de entrevista, a saída foi de deixar o questionário à disposição do grupo, juntamente com a carta de recomendação, mas, novamente, o resultado não foi positivo. Essas tentativas resultaram em várias viagens a São Paulo, na sede do grupo, com encontros e desencontros, com reuniões previamente marcadas sendo desmarcadas no ato da reunião.

O contorno a esse problema foi por meio da coleta de informações disponibilizadas nos meios de imprensa (imprensa e digital), pelos próprios agentes responsáveis pela ofensiva internacional. Obviamente, a entrevista ou o questionário devidamente preenchido seriam imprescindíveis. Pelo mais, pelo menos, os dados disponibilizados nos relatórios anuais, nas *home pages*, nas entrevistas concedidas aos meios de comunicação configuram um mosaico de informações que foram montados, com o fito de responder às perguntas subjacentes à pesquisa. Decerto, os dados e informações coletados mediante entrevista ou questionário não seriam, de todo o mais, muito diferentes do que vem sendo expresso nas reportagens concedidas pelos executivos do grupo.

Os dados e informações obtidos foram tabulados, sistematizados e espacializados à luz da proposta teórica aventada, cuja matriz é marxista-schumpeteriana, e dos conceitos e definições propostos. Para tanto, foram utilizados os softwares Philcarto, Adobe Illustrator e Corel Draw para a elaboração de mapas e de figuras, bem como do Excel para a sistematização dos dados em gráficos.

* * *

A dissertação está estruturada em três partes. Na primeira, ganha evidência o movimento geral do capital e dos capitais, que permite compreender a importância das empresas multinacionais sediadas em países periféricos na centralização e concentração de capital nas escalas regional e mundial, redefinindo as relações espaciais centro-periferia e

conformando a emergência de uma multipolaridade onde há a *centralização desconcentrada do capital* e/ou *centralização descentrada*.

Essa primeira parte está dividida em dois capítulos. O primeiro é dedicado à discussão conceitual em torno da internacionalização produtiva, à emergência das empresas de países periféricos e às lógicas espaciais forjadas pelo capitalismo, respectivamente. O segundo é de natureza teórica, no qual está presente uma síntese dos principais direcionamentos à compreensão multinacionalização de empresas e, logicamente, a construção teórica para o encaminhamento dessa pesquisa.

A segunda parte, constituída de dois capítulos, consiste na compreensão da formação do capitalismo brasileiro e da constituição e consolidação do Grupo Votorantim. O primeiro capítulo é dedicado à compreensão da moldagem do capitalismo industrial no país, em cada período, mediante a implementação de políticas estatais, articulações entre Estado e empresas nacionais e as primeiras ondas de multinacionalização de empresas brasileiras. O segundo versa sobre as trajetórias territoriais do Grupo Votorantim, sua origem, diversificação setorial e articulações com Estado.

Na terceira e última parte, constituída de um único capítulo, a análise é voltada à compreensão, inicialmente, de alguns pontos gerais, como vendas, lucros, investimentos, números de empregados etc. e ao exame, posteriormente, de quando são realizados os primeiros investimentos externos, os negócios escolhidos, os motivos à internacionalização produtiva, dentre outros. O capítulo traz informações tabuladas, sistematizadas em gráficos e em mapas de localização das atividades nacionais e internacionais do grupo. Ao final, são esboçadas algumas generalizações à luz da construção teórica proposta.

Primeira Parte

A EMERGÊNCIA DAS MULTINACIONAIS DOS PAÍSES PERIFÉRICOS E AS REDEFINIÇÕES NAS RELAÇÕES ESPACIAIS

“O Progresso da extensão espacial da mundialização no sentido Sul-Sul, das economias emergentes para as economias menos avançadas, *poderia* reduzir a forte tendência à polarização que caracterizou a configuração global dominada pelos atores da Tríade”

MICHALET, Charles-Albert. **O que é a mundialização?** São Paulo: Loyola, 2003, p. 234.

1. A INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO: ASPECTOS TEÓRICOS, CONCEITUAIS E ESPACIAIS

Pretende-se, nesta primeira parte, discutir alguns aspectos imanentes à internacionalização produtiva, bem como dialogar criticamente com as teorias que foram elaboradas para a compreensão deste processo. A finalidade é a de construir um constructo teórico capaz de abranger, adequadamente, a internacionalização do Grupo Votorantim e as formas que este processo tem tomado.

A citação utilizada como epígrafe na primeira parte deste trabalho traz alguns elementos pelos quais se pretende enveredar. Diferentemente da visão de uma polarização, como induz o autor, e a utilização do verbo poder na conjugação do futuro do pretérito (poderia) – indicando não somente uma situação no futuro em relação à do passado, como também uma condição de irrealizável, a *centralização desconcentrada* e/ou *descentrada* do capital proposta nesta dissertação revela que há uma tendência de configuração espacial que vai além de uma organização tripolar do mundo.

Este primeiro capítulo, intitulado *A internacionalização da produção: aspectos teóricos, conceituais e espaciais*, é voltado à conceituação da internacionalização da produção, à análise da emergência das multinacionais sediadas em países periféricos e suas repercussões e redefinições nas relações espaciais - compreendidas historicamente como centro-periferia – e à construção de uma definição de uma *centralização de capital desconcentrada* em alguns países periféricos, em vez de somente na tríade.

1.1 A internacionalização produtiva

A internacionalização produtiva pode ocorrer sob diversas maneiras, de acordo com cada momento histórico. Cada período, portanto, no seu conjunto, é marcado pela prevalência de uma faceta da internacionalização, o que, aliás, não significa que outras facetas sejam eliminadas. Essas faces estão ligadas diretamente às relações que certas empresas estabelecem em outros países, como, por exemplo, por meio do comércio de bens e de serviços, dos investimentos diretos estrangeiros (IDEs), das associações com empresas de outros países (*joint ventures*) e dos fluxos de capital financeiro.

As relações estabelecidas pelas empresas em outros países têm, no seu bojo, não somente uma dimensão temporal, senão também uma dimensão que é espacial. Assim,

nos vários períodos de internacionalização do capital, que tem a prevalência de uma face sobre as demais, há um aspecto espacial subjacente que é tanto resultado das condições de acumulação vigentes como um determinante para a acumulação de capital.

As faces ou dimensões do capital, em cada período, remetem à idéia de que a mundialização do capital é, além de inerente ao modo de produção capitalista, um processo multidimensional, quer dizer, marcado pela dimensão das trocas de bens e serviços, pela mobilidade da produção de bens e serviços e pela circulação dos capitais financeiros. A prevalência de uma dessas dimensões, com taxa de crescimento maior do que as demais, com investimentos mais rentáveis do que as demais e com uma racionalidade dos operadores da dimensão dominante, caracteriza uma configuração da mundialização (MICHALET, 2003).

A internacionalização produtiva, aqui entendida pela utilização tanto do capital dinheiro como do capital produtivo em outros países, não é um fenômeno novo, comumente datado a partir dos anos de 1950, com as empresas americanas invadindo a Europa com seus investimentos produtivos. Os primeiros investimentos produtivos no exterior remontam desde finais do século XIX, especificamente a partir dos anos de 1880. Firms americanas, inglesas e dos demais países europeus tinham, antes da Primeira Guerra Mundial, centenas de filiais fora de suas fronteiras. Essa constatação serve de apoio à afirmação de que o fenômeno das Empresas Multinacionais (EMNs) não surgiu na década de 1950, mas sim em finais do século XIX, com as empresas americanas General Electric, Thomson, United Fruit, Alcoa, Coca-Cola, entre outras, ascendendo à condição de multinacionais.

Michalet (1984, p. 32), referindo-se indiretamente à tese de Wilkins (1970), destaca que:

A relação entre os investimentos diretos no estrangeiro e o PNB americano é, em 1914, quase a mesma de 1968, ou seja, 7,3% e 7,5% respectivamente. É verdade que, neste intervalo, o PNB dos Estados Unidos aumentou brutalmente e que os ativos norte-americanos no exterior saltaram de 2,6 para 65 bilhões de dólares.

Portanto, com base na citação acima, fica evidente que os investimentos das empresas americanas datam desde finais do século XIX. Um segundo aspecto a ser enfatizado é o caráter contínuo dos investimentos produtivos no exterior, com períodos de relativa queda (tabela 01). Andreff (1975), citado por Michalet (1984), destaca o caráter cíclico dos investimentos realizados por empresas européias e americanas, exceto as japonesas - que se internacionalizaram apenas no final dos anos de 1930.

Tabela 01- Investimentos produtivos das economias desenvolvidas, em percentuais de crescimento do número de filiais

1900-1919	1915-1929	1929-1939	1935-1950	1950-1959	1959-1967
7,5%	10%	4,3%	3,0%	7,5%	8,6%

Fonte: Andreff (1975) *apud* Michalet (1984, p. 33)

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Durante a Segunda Guerra Mundial, as multinacionais européias foram mais afetadas do que as americanas. Inclusive, nesse período de guerra, a taxa de crescimento das multinacionais foi bem menor quando comparada com os demais períodos. O avanço da multinacionalização a partir dos anos de 1950 deveu-se, sobretudo, à ascensão rápida dos investimentos americanos no exterior. É apenas no final dos anos de 1960 que se desenha o avanço de empresas européias e japonesas. Os investimentos foram feitos por grandes empresas de atuação em indústrias oligopólicas (HYMER, 1978).

O avanço das empresas multinacionais é acompanhado, paralelamente, pelo acirramento da concorrência. Na escala nacional, diminuem o número de empresas, enquanto na escala mundial elas aumentam tanto em número como em origem. Os novos contornos delineados são da emergência de uma estrutura de oferta concentrada em oligopólios mundiais, sobretudo em ramos voltados à alta tecnologia e às altas economias de escala. A concentração da oferta nas mãos de poucas empresas, antes presente com força nos ramos de mineração e de petróleo, expande-se para novos ramos da economia.

Países como Brasil, México, Argentina, entre outros, aproveitaram-se da concorrência entre as multinacionais americanas e européias para atrair investimentos em condições vantajosas em seus processos de industrialização tardia. Aos países cuja economia era grande e onde havia significativa reserva de recursos naturais foi permitido o protecionismo pelos países desenvolvidos, contanto que as suas empresas multinacionais fossem beneficiadas. Pequenos países asiáticos, pobres em recursos naturais, e situados em áreas de interesse geopolítico, como a Coreia do Sul, tiveram maior liberdade na condução da política desenvolvimentista, acesso aos mercados dos países desenvolvidos, ao mesmo tempo em que não eram de interesse às multinacionais dos países desenvolvidos (COUTINHO, 2000).

Portanto, tanto os países periféricos, como as empresas multinacionais e seus estados de origem atuaram em conluio num momento em que a periferia era “integrada” ao centro por meio da concentração do capital. O papel dos Estados era forte, e as empresas

não eram, de maneira alguma, prejudicadas pelas políticas governamentais; pelo contrário, os Estados e as empresas saíram ganhando com os projetos desenvolvimentistas e as salvaguardas comerciais visando à substituição das importações e à industrialização de alguns países periféricos, cujos mercados e as riquezas naturais eram significativos.

Em paralelo ao avanço das multinacionais dos países desenvolvidos, algumas empresas dos países periféricos ascendem à condição de multinacionais com investimentos em países vizinhos, cujos níveis de desenvolvimento eram similares, mediante a oferta de produtos adaptados quanto à cultura e às tecnologias. O aspecto curioso é que não há, em nenhum momento, a referência à existência de investimentos produtivos realizados por empresas sediadas em países periféricos. Michalet (1984, p.33) chega a afirmar que “o fenômeno da multinacionalização atém-se exclusivamente às economias capitalistas desenvolvidas”. Subjacente a essa afirmação reside não somente o desconhecimento das empresas argentinas pioneiras na internacionalização, senão também a prevalência do posicionamento marxista de que a multinacionalização é um processo que ocorre em economias maduras – marcadas por um longo processo histórico de concentração e centralização, imperativos da acumulação do capital.

Michalet (1984), em seu trabalho, parte da constatação estatística de que, para alguns países desenvolvidos, o valor da produção realizado por suas empresas fora das fronteiras nacionais excedia o montante das exportações por elas realizadas em suas matrizes. Com isso, defende a internacionalização da produção como sendo um fenômeno relativamente novo e inegável para sua época, isto é, a passagem de uma fase de realização do valor, por meio do comércio, para uma fase de criação do valor em outros países. Certos países periféricos adquirem, então, a condição de *locus* da geração de valor, em vez de somente espaços de realização do valor através do comércio.

Palloix (1974) interpreta a internacionalização do capital a partir dos ciclos do capital – capital mercadoria, capital dinheiro e capital produtivo –, de Marx. A internacionalização do capital mercadoria é a primeira fase de internacionalização do capital, com a prevalência da realização do valor nas trocas comerciais. Até o século XIX, a internacionalização era, portanto, comercial e tinha como dimensão espacial uma relação de troca desigual entre países produtores de matérias-primas (periferia) e produtores de bens industriais (centro). A lógica que prevalecia no capitalismo comercial era a da realização do valor.

No final do século XIX e início do século XX, com o amadurecimento do capitalismo nos países centrais – após intenso processo de concentração e centralização – e a

crise de superacumulação de capital, toma forma o ciclo de capital dinheiro, com a exportação de capitais para a periferia, sob a forma, principalmente, de investimentos e de empréstimos financeiros. Na segunda metade do século XX, basicamente nos anos de 1960 e 1970, devido à crise da superacumulação nos países desenvolvidos – a chamada crise do modelo de desenvolvimento fordista –, as empresas direcionam seus capitais ociosos (capital-dinheiro) aos países periféricos, dentre eles Argentina, Brasil, México, cujos Estados estavam promovendo a industrialização. Esses países ofereciam mão-de-obra barata, matérias-primas e, acima de tudo, mercados em potencial para as empresas multinacionais (*market seeking*).

A internacionalização prevalente deixa de ser comercial e passa a ser produtiva – a internacionalização do ciclo do capital produtivo –, com a criação de valor na periferia. Isso não quer dizer, logicamente, que as trocas comerciais desapareceram; o que aconteceu foi que as Empresas Multinacionais (EMNs) do centro, diante da crise de realização do capital e das imposições comerciais de alguns países periféricos – desejosos pela industrialização –, contornaram a crise de acumulação com o investimento da mais-valia social além das fronteiras nacionais, visando dar continuidade àquilo que Marx denominou como a essência do capitalismo: “acumulai, acumulai”.

O que fica evidente, então, com a abordagem dos ciclos do capital, é a necessidade, sempre crescente, de novos espaços para a continuidade do processo de acumulação do capital¹⁰. A busca por novos espaços é uma alternativa à crise de superacumulação e às contradições do modo capitalista de produção em economias maduras. A mundialização do capital é, por assim dizer, a outra face do modo capitalista de produção. Portanto, desde meados dos anos 1960, com a crise de acumulação do capital que assolou os países centrais, há um forte processo de internacionalização da produção, tendo como principal agente as empresas multinacionais. Aliado a isso, as mudanças tecnológicas, produtivas e organizacionais permitiram avanços não somente às diferentes formações sócio-econômicas, senão também agiram como catalisadores para a intensificação do processo de internacionalização da produção.

Essa associação do avanço das multinacionais no exterior como resposta à crise de acumulação do modelo fordista precisa ser relativizada. As explicações para a crise de acumulação dos regulacionistas levam em consideração as economias nacionais como entidades fechadas, em que a queda da produtividade, a estagnação e a inflação, a crise da

¹⁰ Sob diversos matizes, mas com a concordância em torno da mundialização do capital, destacam-se desde autores clássicos, como Rosa Luxemburgo, Buckárin e Lênin, até autores mais contemporâneos, como Charles-Albert Michalet e François Chesnais.

relação salarial, a crise fiscal do Estado etc. foram os responsáveis pela crise de acumulação do modelo de desenvolvimento fordista. Não se considera, porém, quais as conseqüências da internacionalização do capital para a crise de acumulação de um modelo cujas regulamentações eram nacionais, enquanto as empresas multinacionais já operavam além dessas imposições (CHESNAIS, 1996).

Desde meados dos anos 1950, depois de um longo processo de concentração e centralização de capital nos EUA e depois na Europa, as empresas e grupos realizaram investimentos cruzados na tríade e estabeleceram alianças juntos aos Estados periféricos que estavam promovendo a industrialização. Em resposta à crise de acumulação, as empresas intensificaram os investimentos no exterior, ao mesmo tempo em que diminuíram os investimentos no mercado doméstico, contribuindo não só para dissociar os seus destinos dos seus países de origem, como também para demonstrar o descompasso de um modelo de regulação nacional quando o capital extrapola as fronteiras com o avanço das empresas multinacionais.

A resposta das empresas à queda da demanda doméstica e da rentabilidade foi o aumento significativo dos IDEs, cujos valores ultrapassaram as cifras de investimentos em seus países de origem e foram superiores ao comércio de bens e serviços. Com isso, as empresas e grupos contribuíram para a eliminação cumulativa das regulamentações fordistas, isto é, o capital busca se libertar das instituições que regulavam o seu movimento. Chesnais (1996, p. 27) sintetiza esse fenômeno ao afirmar que, historicamente, “a expansão internacional deu-se sobretudo através do comércio exterior e sucessivamente, nos anos 80, por um desenvolvimento considerável do investimento direto internacional e da colaboração interempresas”

Chesnais (1996) enumera, além do IDE suplantando o comércio exterior, outros aspectos, dentre eles: 1) concentração dos IDEs na *tríade*¹¹ (Estados Unidos, Europa e Japão); 2) a maior parte das trocas comerciais como sendo um intercâmbio intra-grupo; 3) integração vertical e horizontal das unidades graças aos IDEs; 4) organização em empresas-rede dos grupos industriais; 5) interpenetração de diferentes capitais (fusões, aquisições etc.); 6) surgimento de oligopólios mundiais em um número crescente de indústrias; 7) movimento de mundialização excludente com os países em desenvolvimento.

Todos os fatores delineados acima resultaram num intenso processo de centralização do capital, entendido pela incorporação de capitalistas menores e menos

¹¹ Esse termo foi cunhado por Kenichi Ohmae, em sua obra *Poder da tríade*, editado pela Campus no ano de 1989.

competitivos pelos maiores e mais competitivos, isto é, pela mudança na distribuição do capital que já está em funcionamento. Esse processo de centralização ocasionou também, sem dúvida, a concentração – quando um capital individual amplia sua base de extração de mais-valia continuamente num processo de expansão, que é também espacial. O processo de centralização do capital pode ser visualizado a partir da expansão das aquisições e fusões nas últimas décadas, especialmente nos países que compõem a tríade. À necessidade de reinvestir a mais-valia social novamente, gerando um processo contínuo de acumulação do capital, devem ser somadas as políticas de desregulamentação financeira, liberalização econômica e de privatizações de empresas.

Para Chesnais (1996, p.18),

ligar o termo de “mundialização” ao conceito de capital significa dar-se conta de que, graças ao seu fortalecimento e às políticas de liberalização que ganhou de presente em 1979-1981 e cuja imposição foi depois continuamente ampliada, o capital recuperou a possibilidade de voltar a escolher, em total liberdade, quais os países e camadas sociais que têm interesse para ele.

As políticas levadas a cabo desde a década de 1980 nos países centrais, de liberalização econômica, o tripé baseado na privatização, na desregulação e no desmantelamento das conquistas sociais, sob os governos Thatcher e Reagan, permitiram que o capital, nas suas formas produtivas e financeiras, conseguisse a liberdade para se movimentar livremente à procura de melhores condições, a fim de se ampliar continuamente. Essa liberdade proporcionou a desconexão entre a dimensão real (da acumulação) e a dimensão financeira. O capital pôde fazer, por mais de duas décadas, vôos rasantes sobre a pauperização da classe trabalhadora (precarização do trabalho) e sobre aumento da exclusão social. Essa liberdade não podia levar senão ao choque com uma montanha cujos componentes minerais são, basicamente, a desvinculação com a acumulação real e a crise de confiança no mercado financeiro, características da crise financeira atual.

O caminho à globalização financeira foi aberto bem antes das políticas liberalizantes dos anos 1980. O ponto de partida data do começo dos anos 1970, quando dos *déficits* comerciais dos EUA e do maior número de dólares em circulação que as reservas de ouro americanas. Em 1971, Richard Nixon, presidente dos EUA, abandona o *Gold Exchange Standard* (padrão-ouro de troca), no qual todas as moedas nacionais eram conversíveis em dólar e cabia aos governos manter o respeito às taxas de câmbio, e permite que as moedas dos

países comecem a ser avaliadas pela oferta e pela procura, cabendo o papel de regulação, doravante, ao mercado financeiro.

As primícias da globalização financeira surgem em função de dois conjuntos de fatores. Primeiro, diante da guerra do Vietnã e da enorme saída de divisas em função do conflito, as multinacionais estadunidenses são obrigadas a financiar seus investimentos de expansão internacional fora dos EUA, contribuindo, assim, com a ascensão e consolidação dos bancos londrinos, então depositários de dólares oriundos de diversas fontes (comerciais, petróleo etc.) fora dos EUA. Os dólares oriundos das receitas de petróleo não foram totalmente consumidos pelos países exportadores deste recurso natural, o que contribuiu para uma maior quantidade de recursos passíveis de empréstimos pelos bancos, especialmente na forma de empréstimos para os países periféricos.

Nos anos 1980, a subida ao poder de Margaret Thatcher, na Inglaterra, e de Ronald Reagan, nos EUA, é o marco da implementação de uma revolução conservadora. Esses dois governos, em meio ao prolongamento da crise econômica, com a queda da produtividade, a continuação da estagnação e da inflação e endividamento das economias “emergentes”, elegem as políticas keynesianas como principal responsável pela crise, ao passo que procuram disseminar o *discurso* neoliberal de Estado mínimo e do mercado como sendo o principal regulador da economia.

Entre as medidas adotadas, houve a *descompartimentação bancária e financeira* (fim dos bancos comerciais e de investimento e ascensão dos fundos de pensão, fundos de investimento e bancos de grupos), *titularização* (as instituições financeiras passam a emitir títulos representativos em seus poderes no mercado, bem como a inovar em produtos financeiros, como derivativos, *swaps*, *hedges*), *desintermediação* (os bancos deixam de ser os únicos intermediários em empréstimos, com estes sendo realizados diretamente no mercado financeiro).

Essas medidas vieram ao encontro dos interesses do capital financeiro, num momento em que as economias periféricas estavam endividadas e as regulações nacionais eram um entrave às suas operações. Portanto, o capital produtivo e o financeiro ou monetário foram os principais responsáveis pelo desmantelamento das instituições nacionais que regulavam seus movimentos. Os principais atores beneficiários da desregulamentação e da liberalização financeira são os fundos de pensão, os fundos de investimentos, os seguros de vida, os bancos de grupos.

De início, esses atores se fortaleceram com investimentos em títulos da dívida pública e com ataques especulativos em mercados de câmbio. Posteriormente, eles

diversificaram seus investimentos e aumentaram suas participações internacionais. Os fundos de pensão e outros investidores internacionais são, atualmente, os principais compradores e vendedores de títulos nos diferentes segmentos do mercado financeiro (câmbio, ações, títulos públicos e privados). O controle antes restrito às finanças é ampliado, nos dias atuais, sobre os grupos industriais, por meio da compra do controle acionário (CHESNAIS, 1999).

Como resultado da interpenetração do capital financeiro e do capital industrial, alguns aspectos precisam ser ressaltados: i) à medida que os grupos industriais começaram a investir, também, na esfera financeira, as barreiras do valor obtido na produção e na detenção de direitos de propriedade e de créditos foram diminuídas (SERFATI, 1998); ii) o controle sobre os grupos industriais pelos fundos de pensão e de investimento é marcado pela lógica financeira de lucros rápidos, o que resulta na venda de ativos considerados não estratégicos; iii) a prevalência da lógica financeira sobre a produtiva é agressiva ao extremo quanto ao emprego e aos salários; iv) o foco sobre os ativos mais lucrativos e a venda dos menos lucrativos, gerando um mercado de ativos industriais; v) a prevalência da lógica de criação de valor sobre a acumulação de capital.

As medidas de liberalização, desregulamentação e privatização levadas a cabo, inicialmente pelos países membros da OCDE, e expandidas aos países asiáticos e latino-americanos, posteriormente, resultaram na elevação significativa dos IDEs, principalmente pelo aumento do investimento cruzado entre os países da tríade. Grande parte dos IDEs foi direcionada à centralização de capital, mediante fusões e aquisições, em vez de novos investimentos produtivos.

Às organizações multilaterais criadas no acordo Bretton Woods, FMI e Banco Mundial, novas funções são atribuídas, como a de propagar a *doutrina neoliberal* para os seus principais clientes, os países endividados do Sul, dos quais é exigido o realinhamento da política econômica para uma intervenção mínima do Estado, para a privatização de empresas e para a desregulamentação da economia. Os países periféricos foram impelidos, seja ideologicamente, seja através dos “bastiões” do *establishment* – Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Interamericano de Desenvolvimento (BIRD), Banco Mundial -, a adotarem políticas de cunho liberalizantes, a exemplo dos países desenvolvidos, cuja consequência imediata seria receber recursos sob a forma de investimentos diretos de empresas multinacionais. Convencionou-se a denominar isso de *atratividade*, quer dizer, os países periféricos adotam políticas com o fito de se tornarem atrativos para os investimentos de empresas multinacionais.

O que se assiste desde o início dos anos de 1990 é uma disputa pelos IDEs, com a adoção de políticas liberalizantes por parte dos países periféricos. Os IDEs, no entanto, longe de proporcionar o investimento em capital fixo (*greenfield*), foram direcionados à aquisição de empresas já existentes, ocasionando o processo de desnacionalização, com a transferência do patrimônio para as mãos de empresas multinacionais estrangeiras. Na América Latina, por exemplo, que seguiu piamente as prescrições dadas pelo *establishment*, houve a diminuição de empresas controladas pelo Estado e o aumento, quase que proporcional, de empresas controladas por multinacionais (gráfico 01). Estas passaram a controlar, principalmente, os setores de telecomunicações, de energia, de petroquímica e de siderurgia.

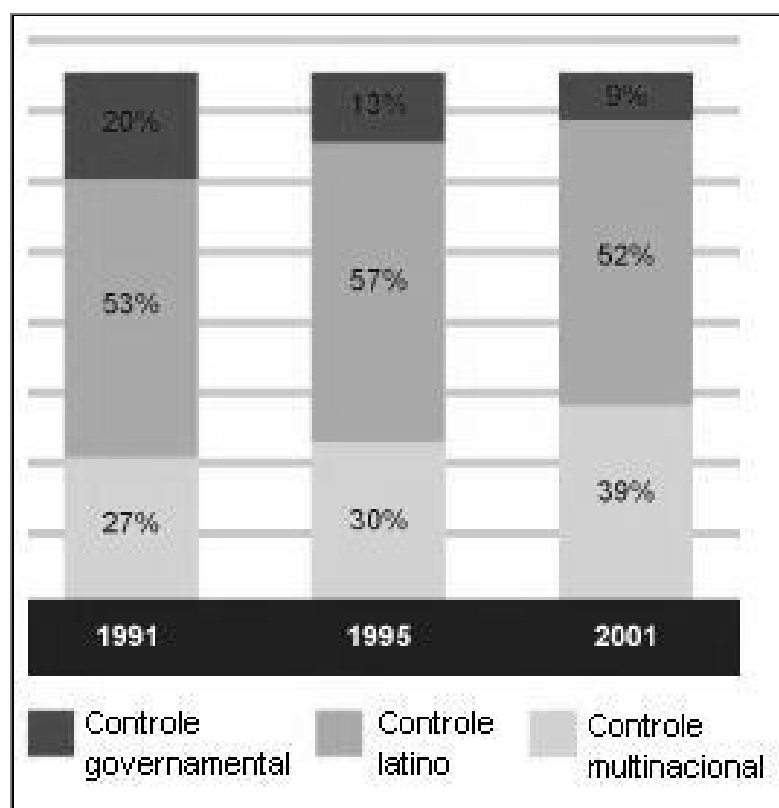


Gráfico 1 - Propriedade das 500 maiores empresas da América Latina

Fonte: Martinez; Souza; Liu, 2003.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

O que se depreende desse processo é que as políticas liberalizantes no centro, as quais foram, posteriormente, impostas aos países periféricos, são uma resposta à crise de acumulação do capital, que exige, então, a necessidade de uma maior liberdade de movimento para que possa continuar a expandir, em escala crescente, o capital excedente. As

empresas multinacionais passam a dispor de maiores possibilidades de obter um melhor aproveitamento de suas economias de escalas e de escopo de suas unidades instaladas em diversos países. Às estratégias de *market seeking* e *resource seeking* devem ser acrescidas mais duas: *efficiency seeking* (procurando eficiência) e *strategic asset seeking* (procurando ativos estratégicos).

São necessárias algumas distinções quanto às quatro estratégias. As duas primeiras estratégias representavam, ainda, certa “imobilidade” do capital, principalmente nos países periféricos, enquanto as duas últimas denotam a possibilidade de as empresas multinacionais, representação corporificada do capital, estabelecerem ações mais vantajosas de criação e realização do valor, dependendo das condições existentes em cada país onde possuam investimentos.

Diante desse processo de centralização do capital, resultado da crise de acumulação, tem ocorrido um movimento intenso de fusões e aquisições. A hipótese aqui aventada é que essa centralização do capital, antes restrita aos países que compõem a tríade, conta hoje com a participação ativa de empresas não sediadas em países desenvolvidos. Novos arranjos espaciais estão sendo forjados, pois a centralização de capital, que em meados dos anos 1980 e 1990 estava restrita aos países da tríade e destes para alguns países periféricos, está ocorrendo, também, da periferia para o centro e da periferia para a periferia.

As profundas mudanças econômicas, políticas e espaciais por que o mundo têm passado suscitou uma série de interpretações. Michalet (2003) defende a tese de que o mundo está, progressivamente, sendo conduzido para uma organização espacial em três pólos (tríade) e um conjunto pequeno de países, algo em torno de 15, ligados a ela desde os anos 1950 e 1960. Os demais países seriam deixados à parte, excluídos. Essa tese aparece, também, em Chesnais (1996), quando denomina o processo de polarização econômica, social e espacial de “desconexão forçada”.

Sawaya (2006) caminha também para a tese de desconexão forçada, defendendo a subordinação da periferia, em particular da América Latina, ao processo de acumulação do capital. Esse autor salienta que uma das conseqüências da centralização poderá ser o abandono de certo espaços pelo capital, que vão ficar à deriva, vulneráveis e sem o controle de seus destinos. Os autores Sawaya (2006) e Chesnais (1996) parecem não ver saída para a polarização que está, cada vez mais, se intensificando nas diversas escalas espaciais. Amin (2008a), por outro lado, defende que o capitalismo está se tornando senil e, portanto, passa por uma fase de enfraquecimento.

Petrella (1996) propõe quatro contratos globais como forma de satisfazer as necessidades básicas de mais de 3 bilhões de pessoas excluídas. Os quatro contratos globais são: i) *el contrato de las necesidades básicas*, ii) *el contrato cultural*, iii) *el contrato democrático* y iv) *el contrato de la tierra*. Não há o que discordar sobre os quatro pontos e sobre as consequências do imperativo da competitividade. O que é discutível no novo contrato social é a participação dos mil maiores bancos e empresas (se é que eles têm, realmente, uma preocupação em torno das consequências da polarização no mundo) no novo contrato social.

Soto (2001), com base numa interpretação histórica dos países desenvolvidos, principalmente os Estados Unidos, propõe uma leitura de benefício aos países excluídos dentro do próprio modo capitalista de produção. Para ele, é a insuficiência do sistema formal de propriedade em diversos países periféricos, inclusive o Brasil, o principal responsável pelo insucesso do capitalismo. A saída, capitalista, seria proporcionar que os pobres tivessem suas posses regularizadas e reconhecidas como ativos em hipotecas e outras maneiras de alavancar recursos visando o investimento.

Esse trabalho sinaliza para, talvez, com suas limitações, uma outra possibilidade de organização espacial do mundo, por meio da *centralização desconcentrada e/ou descentrada do capital*. Nela, os países periféricos – com suas empresas - têm jogado um papel importante, com a participação no movimento de centralização do capital em escala mundial e com investimentos em espaços relegados pelas empresas dos países desenvolvidos, como, por exemplo, os IDEs brasileiros e chineses na África.

Ao invés de embarcar numa leitura de caos, as proposições contidas nessa dissertação sinalizam para um processo de reestruturação do capital e de novas configurações espaciais. As crises são endêmicas ao capitalismo e exercem o papel de impor uma ordem à irracionalidade e de conduzi-lo a níveis novos e superiores, por meio da reestruturação. As novas configurações geográficas que emergem desempenham o papel de propiciar novas oportunidades de acumulação de capital. A constatação é de que o capitalismo não é humanismo e de que não há uma saída, atualmente, desse sistema excludente, senão pela expropriação dos meios de produção.

1.2 As multinacionais dos países periféricos

Os primeiros registros oficiais de empresas do “Terceiro Mundo” investindo no exterior datam do final do século XIX, com incursões de empresas argentinas, Alpargatas, Bunge y Born e Siam di Tella, no Brasil e no Uruguai. Todavia, esses investimentos não

podem ser considerados como um processo de multinacionalização, não só devido ao fato de eles não indicarem um movimento, como também porque as matrizes não ofereciam suporte tecnológico às filiais e tampouco exerciam decisões estratégicas. Grande parte das filiais, inclusive, com o tempo, tornou-se maior que as próprias matrizes ou foi adquirida por outras empresas.

O crescimento e/ou primeira onda de investimentos no exterior por empresas sediadas em países do “Terceiro Mundo” vai ocorrer entre os anos de 1960 e 1970 (gráfico 02). Deste então, a literatura sobre as Empresas Multinacionais (EMNs) ganhou novos enfoques, com a emergência de EMNs não sediadas nos países desenvolvidos. Para designar esse processo, foram propostos inúmeros termos, como Multinacionais de Países Menos Desenvolvidos (*Less-Developed-Country-Multinationals*), Multinacionais do Terceiro Mundo (*Third World Multinationals*), Multinacionais de Países em Desenvolvimento (*Developing Countries*) ou de Economias de Rápido Desenvolvimento Econômico (*Rapidly Developing Economies*) e, mais recentemente, de entrantes tardias (*Late Movers*).

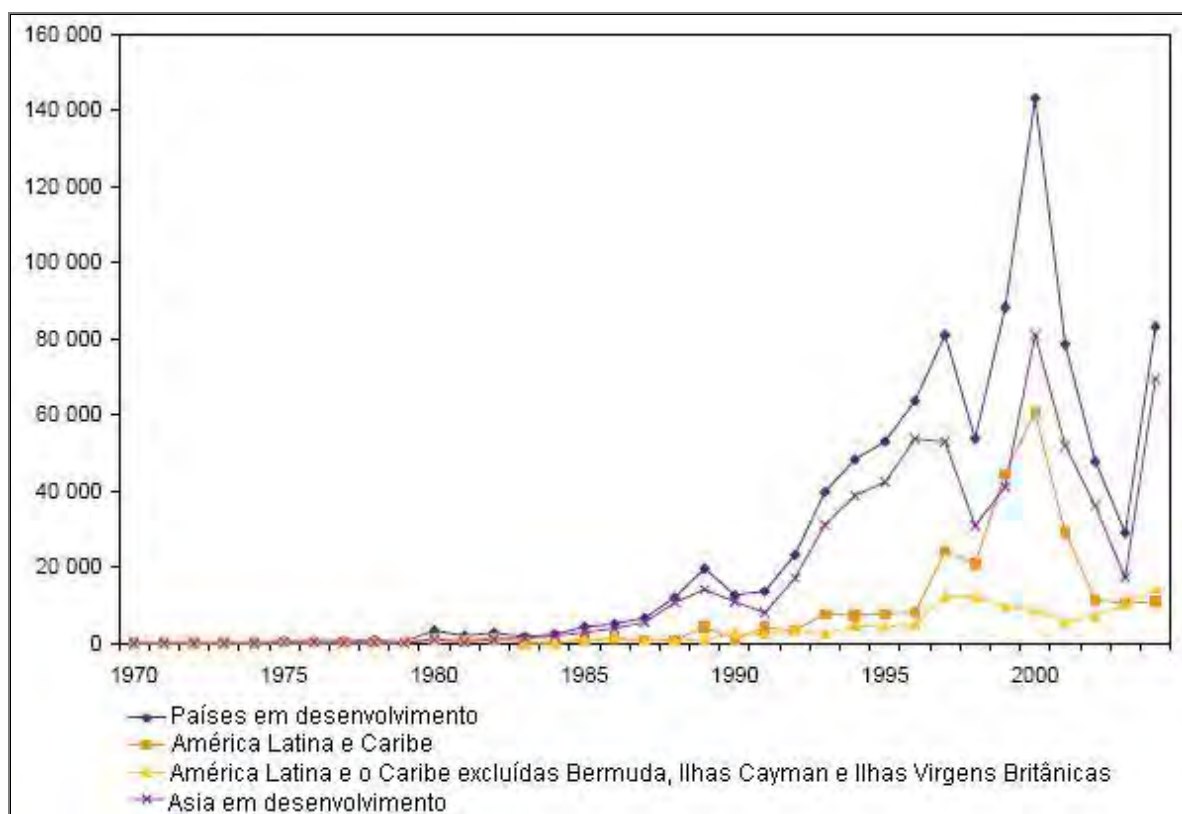


Gráfico 2 - Investimento direto no exterior: “países em desenvolvimento”, por região, 1970 - 2004

Fonte: CEPAL – la inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2005.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Países como Hong Kong, Coréia do Sul, Taiwan e Argentina lideraram os fluxos de Investimentos Diretos Estrangeiros (IDEs), seguidos por outros com menor representação, como Brasil e Índia. Os investimentos nessa primeira onda eram destinados, basicamente, a países vizinhos, cujo nível de desenvolvimento era similar ou abaixo daquele apresentado pelo país de origem das empresas multinacionais emergentes. As tecnologias eram licenciadas dos países desenvolvidos e adaptadas às condições locais, onde as economias de escala eram bem menores e os governos promoviam a industrialização por meio da substituição das importações. Essa adaptação tecnológica era útil às empresas, pois elas não só conseguiam produzir com mais eficiência quando comparadas com as contrapartes dos países desenvolvidos – com *know how* baseado em unidades de demasiadas economias de escala –, como ainda procuravam obter vantagens de escopo mediante, por exemplo, a produção de mais de um produto etc.

Durante os anos de 1980, com a crise econômica na América Latina, muitas empresas latinas abortaram suas estratégias de internacionalização ou foram adquiridas por estrangeiros. Durante esses anos foram os países asiáticos e suas empresas os responsáveis pela segunda onda de IDEs, com a prevalência da Coréia do Sul, de Taiwan e de Hong Kong. Os investimentos destes países foram realizados em dois sentidos. Primeiro, no âmbito regional, para os países vizinhos e de mesmo ou menor nível de desenvolvimento, foram destinadas as atividades industriais cujos produtos estavam sendo barrados pelos países desenvolvidos (cotas, impostos etc.) ou visando contornar o aumento dos custos no país de origem. Segundo, investimentos foram direcionados aos países desenvolvidos visando, além do acesso a grande mercado, adquirir ativos importantes, sobretudo aqueles voltados à vanguarda tecnológica. Os investimentos foram não só destinados às aquisições, mas também à montagem de centros de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), com o fito de capturar os avanços em semicondutores e eletrônica, principalmente.

Nos anos 1990, as empresas latinas voltam a ter representatividade nos IDEs externos, embora ainda em menor proporção que as asiáticas, e alguns autores chegam a propor uma terceira onda de investimentos de empresas transnacionais latinas (CHUDNOVSKY; LÓPEZ, 2000). Os investimentos são destinados tanto para os países desenvolvidos, como para os países vizinhos devido ao vigor econômico regional na América Latina e, principalmente, na Ásia. No entanto, os investimentos não são, agora, destinados à adaptação, mas o resultado do acirramento da concorrência global e da emergência do oligopólio global, decorrentes da internacionalização e da concentração industrial, destacadas ao longo deste capítulo.

O grau de concentração deixa de ser avaliado pela dimensão nacional, sendo necessário, tanto para os setores intensivos em tecnologia como para os intensivos em capital, considerar os maiores produtores mundiais e o grau de concentração que eles detêm da produção mundial. As empresas dos países periféricos focalizaram suas atuações em ramos nos quais conseguiam estabelecer uma competição vantajosa ou em igualdade com as suas contrapartes dos países desenvolvidos – as da América Latina em indústrias intensivas em recursos naturais e em capital, enquanto as da Ásia realizaram um *upgrading* tecnológico e competiram na vanguarda tecnológica. A abertura econômica promovida desde meados dos anos 1990 teve, evidentemente, um papel importante no acirramento da disputa oligopólica global.

Quanto ao estoque de IDEs, o gráfico 03 permite compreender a perda de importância da América Latina e o aumento da participação asiática, durante os anos de 1980. Os anos de 1990 marcam uma recuperação dos IDEs latinos, sem, no entanto, protagonizar a dianteira nos estoques de IDEs.

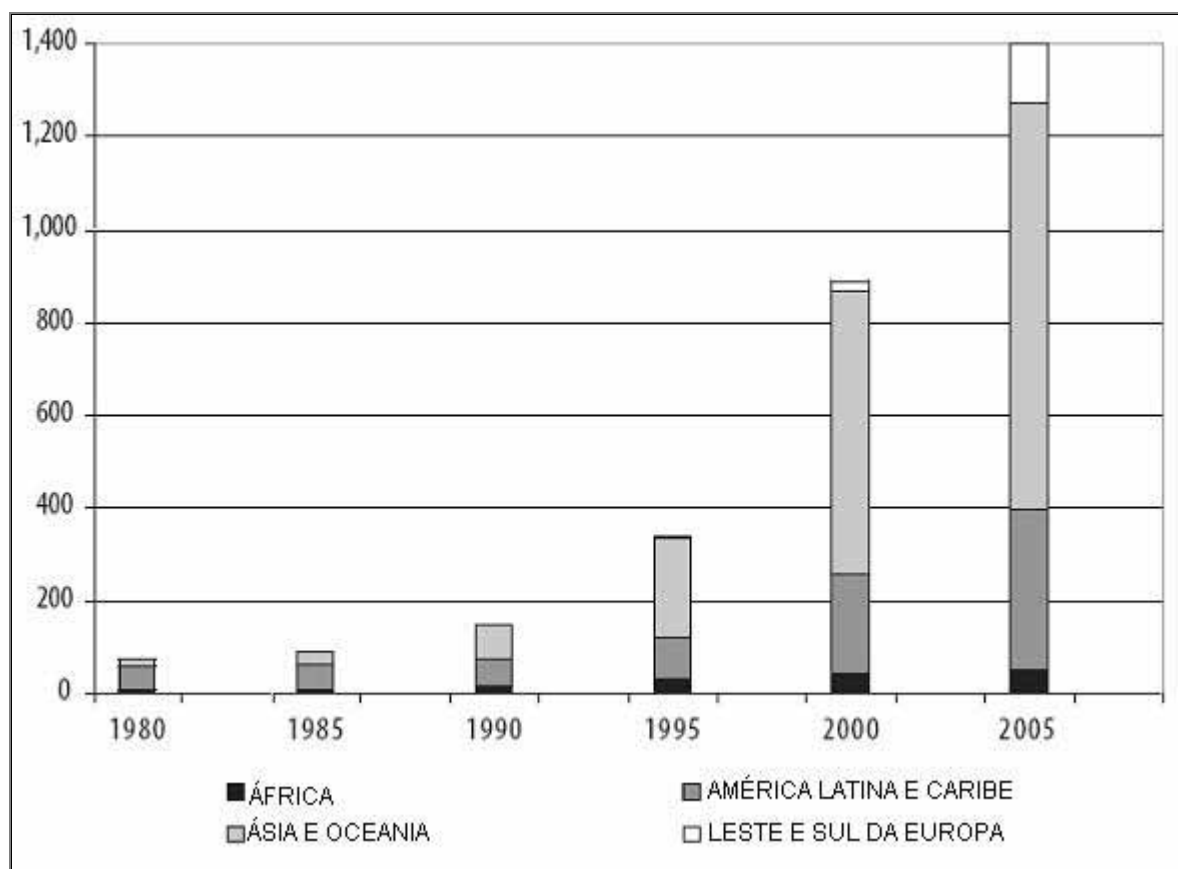


Gráfico 3 - Estoques de IDEs por áreas “em transição” e “em desenvolvimento”, entre 1980 a 2005, em US\$ milhões

Fonte: Aykut; Goldstein, 2006.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Desde os anos de 2000, os países do Sul e Leste da Europa têm, também, ganhado destaque como fontes de IDEs, como, por exemplo, a Rússia e suas empresas de petróleo e de gás natural. A África aparece, respectivamente, após a Ásia, América Latina e países do Sul e Leste Europeu. Na África, os países que são os principais investidores estrangeiros são a África do Sul e o Egito. O gráfico 3 contém, ainda, duas importantes informações. Primeiro, o investimento externo de empresas sediadas nos países periféricos não é recente. Segundo, desde a segunda metade dos anos de 1990, tem ocorrido um aumento significativo no estoque de IDEs de empresas de países periféricos, o suficiente para ultrapassar a cifra de US\$ 1 trilhão. Aliás, é esse demasiado aumento que faz com que haja uma confusão em torno do início deste fenômeno.

Os anos de 1990 têm sido marcados por um aumento dos fluxos de IDEs provenientes dos países periféricos, os quais tinham a marca de US\$ 12 bilhões no início dos anos 1990 e alcançaram US\$ 99 bilhões no final dessa década (gráfico 04).

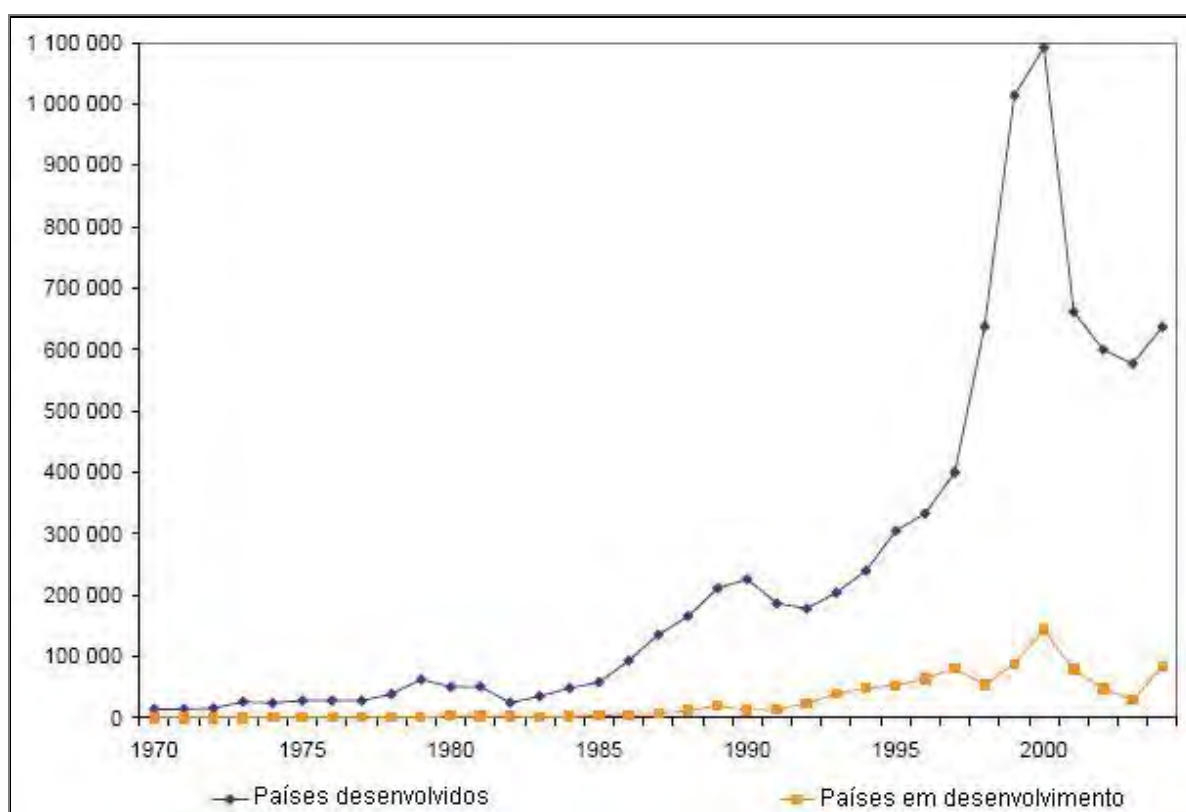


Gráfico 4 - Investimento direto no exterior: “países em desenvolvimento” e desenvolvidos, 1970-2004

Fonte: CEPAL – la inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2005.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Embora os fluxos de investimentos diretos dos países periféricos sejam crescentes, o que é mais significativo é a sua dimensão espacial, pois cada vez mais economias marginalizadas do Sul estão sendo alvo de investimentos de empresas situadas em países fora do eixo da tríade. Os países periféricos têm respondido por algo em torno de um terço de todos os fluxos de IDEs destinados a outros países periféricos, engendrando a configuração de um fluxo de investimento Sul-Sul. Aykut; Ratha (2004, p.155) afirmam que:

[...] no início dos anos 1990, os fluxos de IDE para países em desenvolvimento foram originados quase inteiramente no Norte; mas, no final dos anos 1990, a parcela de IDE do Norte no total de fluxos de IDE para o Sul parece ter declinado, e estabilizado, para algo em torno de 55 a 60% (tradução nossa)¹².

O impacto dos fluxos Sul-Sul em relação ao Norte-Sul só não foi maior devido às aquisições e às fusões realizadas por empresas espanholas, especialmente na América do Sul. Somente no Brasil, foram necessários vários bilhões de dólares para a aquisição de empresas de telefonia (Telesp), bancária (Banespa) e de energia, isso considerando os empréstimos feitos pelo próprio BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Social e Econômico) para a compra.

Entre os anos de 1997 e 1999, a Espanha investiu mais no Sul do que no Norte. Os números de IDEs dos EUA, da Alemanha e do Japão em direção ao Sul apresentaram declínio. Outro aspecto importante que manteve os países desenvolvidos à frente nos fluxos de IDE para o Sul foi a classificação da Coreia do Sul, pela OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), como país de alta renda. Sem isso, os fluxos Norte-Sul estariam em torno de 34% do total recebido pelos países do Sul (AYKUT; RATHA, 2004, p. 155).

Os gráficos 5 e 6 e o mapa 1 trazem, respectivamente, a importância do fluxos Sul-Sul, a ascensão dos investimentos espanhóis - impedindo, assim, a queda acentuada do papel dos países desenvolvidos nos investimentos diretos no países periféricos – e a configuração de fluxos intra e inter-regionais estabelecidos entre os países situados na periferia.

¹² “in the early 1990s FDI flows to developing countries originated almost entirely in the North; but in the late 1990s, the share of North-South FDI in total FDI flows to the South appears to have declined to, and stabilized at, the 55-60% range” (AYKUT; RATHA, 2004p. 155).

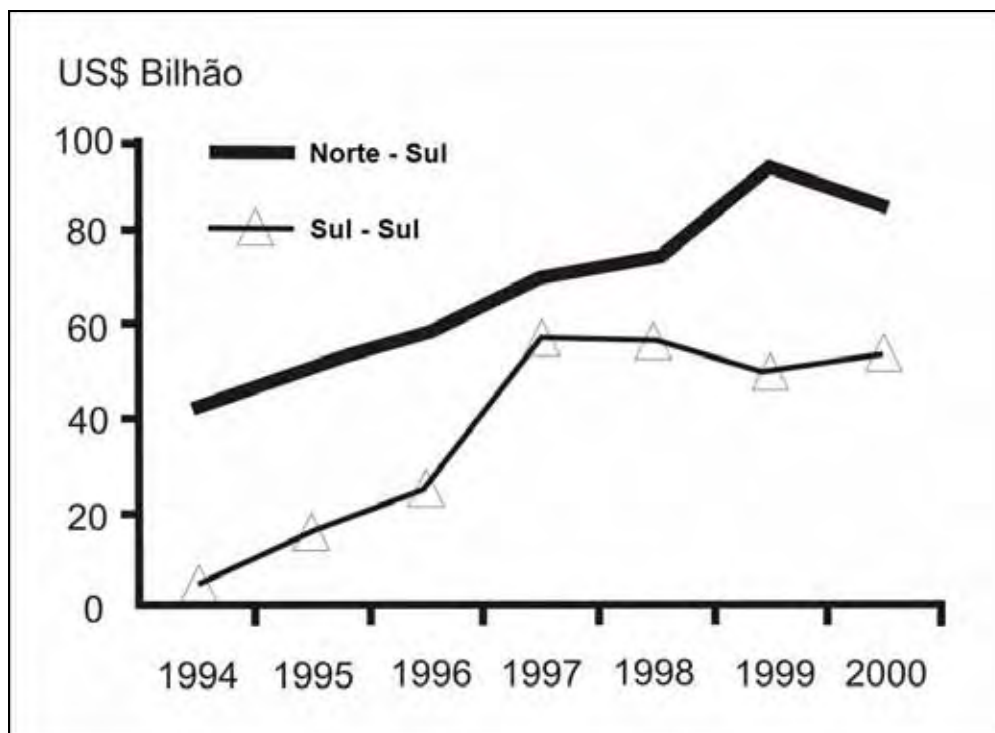


Gráfico 5 - Fluxos de IDE para países periféricos

Fonte: Aykut; Ratha, 2004.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

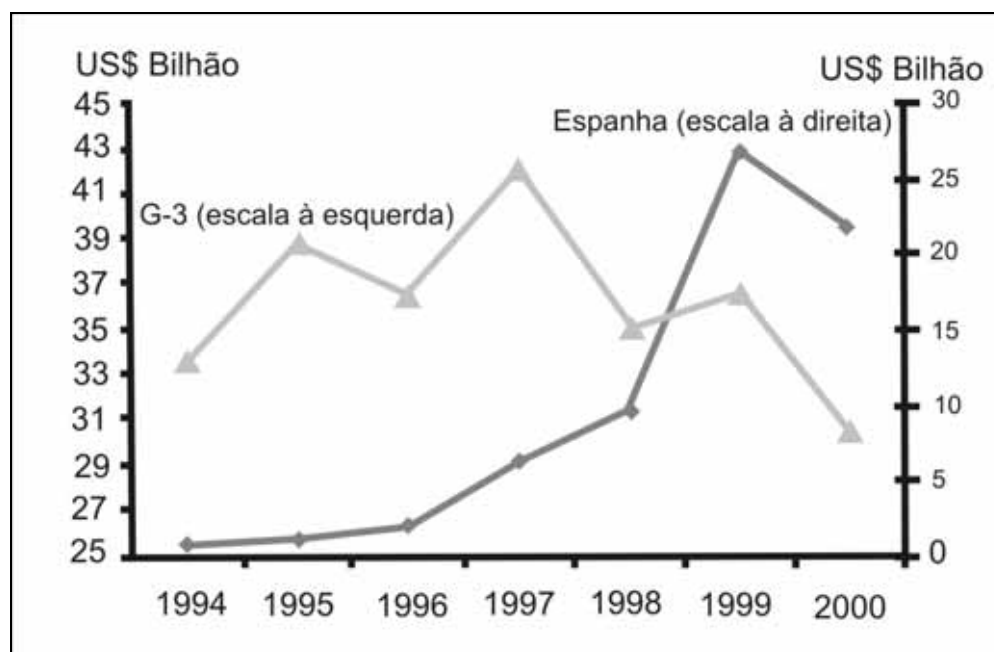
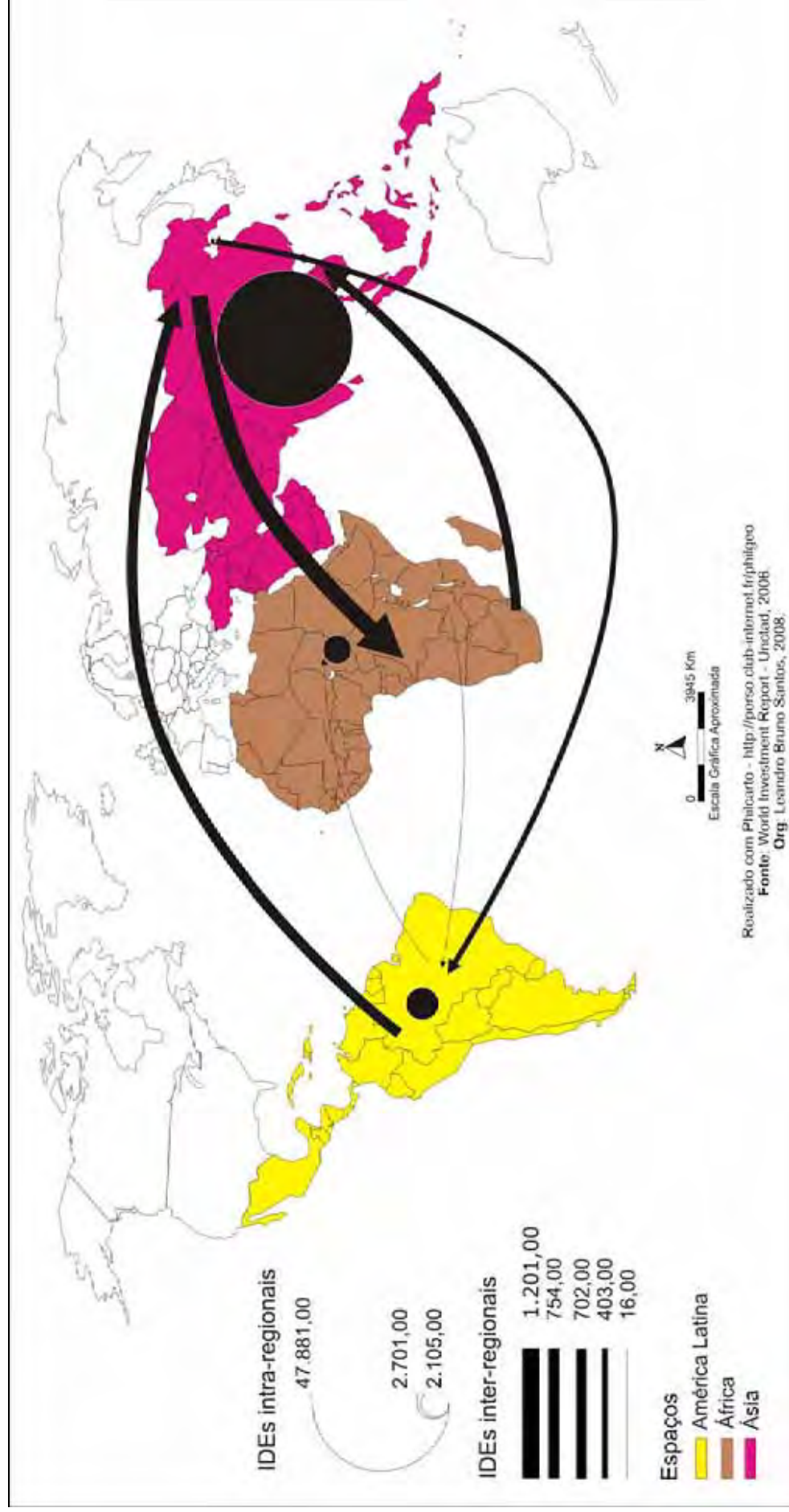


Gráfico 6 - Principais investidores Norte-Sul, entre 1994 e 2000, em US\$ bilhões

Fonte: Aykut; Ratha, 2004.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.



Mapa 1 - Fluxos de investimentos intra e inter-regionais, média dos anos 2002 a 2004, em US\$ milhões

Aykut; Ratha (2004, p. 168 - 170) destacam como fatores atrás da ascensão dos fluxos Sul-Sul aqueles que impulsionam (*push*) e aqueles que atraem (*pull*):

Push

- i. O aumento da riqueza (que aumentou o suprimento de capital) e a liberalização econômica em outros “países em desenvolvimento”;
- ii. Busca por altos retornos e riscos menores por meio da diversificação de *portfólio*, bem como devido ao aumento da competição e aos limites de crescimento do mercado doméstico;
- iii. Necessidade de fornecer competitividade exportadora e de defender os mercados de exportação após o aumento da competição, a erosão da competitividade interna (valorização da moeda) e a imposição de barreiras tarifárias e não-tarifárias;
- iv. Procura por matérias-primas (petróleo e gás).

Pull

- i. Benefícios e incentivos fiscais oferecidos pelos governos dos países das empresas, por meio de empréstimos vantajosos, por exemplo, visando aumentar os IDEs no exterior;
- ii. Mão-de-obra barata e mercados de exportação através de tratamentos especiais, incentivos ao investimento, à liberalização do capital e à desregulamentação financeira nos “países em desenvolvimento” no início dos anos 1990;
- iii. Familiaridade com o ambiente de negócios local, através de relações comerciais, proximidades geográficas e ligações étnicas e culturais.

Estar-se-á diante do aumento da participação dos países periféricos, ou melhor, de suas empresas, no processo de centralização do capital em escala mundial. As fusões e aquisições anunciadas por jornais e revistas especializadas têm, cada vez mais, demonstrado o papel que as empresas sediadas em países como Brasil, China, México, Índia, entre outros, têm desempenhado nesse jogo entre competidores mundiais. Evidentemente, a proposição de *centralização desconcentrada do capital* não envolve todos os países periféricos, mas aqueles que estão, produtiva e financeiramente, desde os anos de 1950, “integrados” aos países desenvolvidos.

Dados recentes disponibilizados pela UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento), referentes ao ano de 2007, indicam que, entre o

início e o fim dos anos 1990, os fluxos de IDEs dos países periféricos saltaram de US\$ 12 bilhões para US\$ 99 bilhões, atingindo uma média de 12,38% de todos os IDEs durante a década (tabela 02).

Tabela 02- Maiores fontes de IDEs por região, 2001-2007, em US\$ milhões

Economias	1990-2000 Média anual	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Economias desenvolvidas	438,258	662,200	599,900	577,300	745,970	748,885	1.087,186	1.692,141
Economias em desenvolvimento	52,928	78,600	47,800	29,000	117,336	117,579	212,258	253,145
Economias em transição	1,349	2,700	4,500	10,600	13,995	14,345	23,706	51,227
Total mundial	492,535	743,500	652,200	619,900	877,301	880,809	1.323,150	1.996,513

Fonte: Unctad data (2008) and the database (www.unctad.org/fdstatistics).

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Durante os sete primeiros anos deste século, os fluxos de IDEs dos países periféricos aumentaram ainda mais, atingindo uma média de 15,97% do total mundial. Esse movimento de centralização tem sido dominado, respectivamente, pela Ásia e Oceania, pela América Latina e Caribe e pela África (tabela 03). Os fluxos estão concentrados numa dúzia de países, como China, Índia, Cingapura, Brasil, México, Rússia, África do Sul, o que demonstra que a *centralização desconcentrada de capital* está concentrada.

Tabela 3 - Detalhamentos dos investimentos dos “países em desenvolvimento”, 2001-2007, em US\$ milhões

Fluxos de IDEs	1990-200 Média anual	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
África	1,913	- 2,600	0,400	1,200	2,800	2,282	7,829	6,055
América Latina e Caribe	13,487	29,100	11,400	10,600	10,900	35,765	63,281	52,336
Ásia e Oceania	37,528	52,000	36,00	17,200	69,400	79,531	141,147	194,754
Total	52,928	78,600	47,800	29,000	117,336	117,579	212,258	253,145

Fonte: Unctad data (2008) and the database (www.unctad.org/fdstatistics).

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Desde o início dos anos de 1990 até o ano de 2007, a participação dos países periféricos nos fluxos de IDEs quase triplicou, saindo de níveis de 5% e alcançando a cifra de 15,9% do total mundial. Este processo tem tido, logicamente, nesse período de quase duas décadas, algumas quedas; todavia, no conjunto, o processo indica uma ascensão dos investimentos destes países e a configuração de uma nova dimensão espacial de geração e

criação do valor, por meio da centralização da periferia para o centro e da periferia para a periferia.

É importante realçar que os dados indicam o aumento da participação das empresas de países periféricos na centralização de capital mundial e o fortalecimento das relações Sul-Sul, com a diminuição de importância dos fluxos Norte-Sul. Porém, os maiores receptores dos IDEs continuam sendo os países desenvolvidos e eles estão fortemente integrados pelos fluxos de investimentos e de comércio (tabela 04).

Tabela 4 - Maiores receptores de IDEs, 2001 - 2007, em US\$ milhões

Economias	1990-2000 Média anual	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Economias desenvolvidas	357,219	596,300	547,800	442,000	380,000	611,283	940,861	1.247,635
Economias em desenvolvimento	130,755	217,800	155,5	166,300	233,200	316,444	412,990	499,747
Economias em transição	4,631	11,800	12,800	24,100	34,900	30,971	57,167	85,942
Total mundial	492,605	825,900	716,100	632,600	648,100	958,697	1.411,018	1.833,324

Fonte: Unctad data (2008) and the database (www.unctad.org/fdstatistics).

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os países desenvolvidos recebem quase 70% de todos os investimentos diretos mundiais, cabendo aos países periféricos a parcela de 31,9%. Isto é, os países periféricos recebem mais investimentos do que fazem no exterior. Embora sejam mais dependentes de investimentos externos do que investidores líquidos, três pontos relevantes, pelo menos, merecem destaque: i) os fluxos de entrada de IDEs nos países periféricos mais oscilaram do que, propriamente, apresentaram tendência ao crescimento; ii) os fluxos de IDEs provenientes de países periféricos, embora apresentem recuo ou estagnação em determinados momentos, foram e estão sendo marcados por um crescimento constante; iii) a maior importância dos fluxos oriundos de países periféricos reside na sua destinação tanto para países de igual ou menor nível de desenvolvimento, sem o interesse das multinacionais de países desenvolvidos, como para os países desenvolvidos.

As empresas oriundas dos países periféricos estão participando ativamente do movimento de centralização do capital em escala mundial, com enormes gastos com aquisições de empresas, seja de países com o mesmo ou mais baixo patamar de desenvolvimento, seja de empresas sediadas em países desenvolvidos. Atualmente, as empresas de países periféricos representam, em média, algo em torno de 14% de todos os gastos com aquisições e fusões que vêm sendo desenvolvidas em âmbito mundial (gráfico 7).

As empresas desembolsaram em torno de US\$ 123 bilhões em mais de 1.000 transações além das fronteiras.

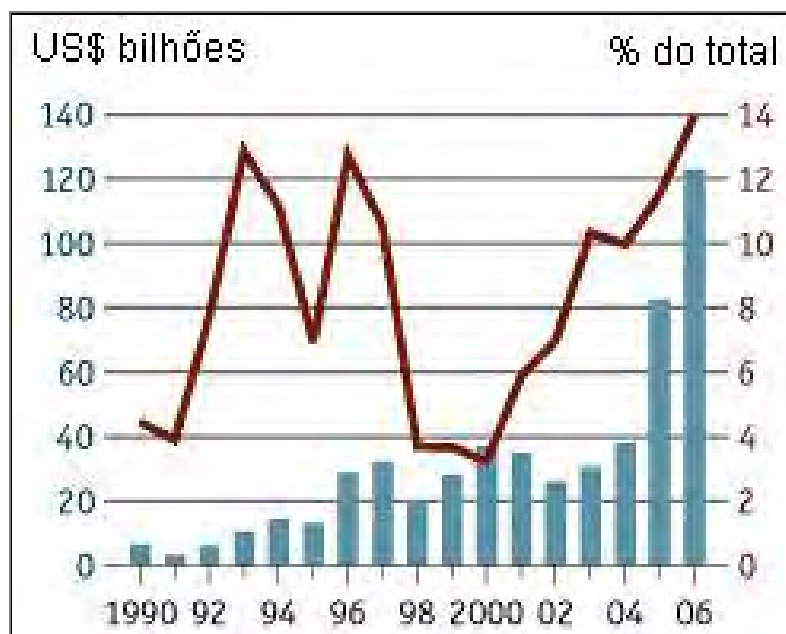


Gráfico 7 - Grandes gastos: fusões e aquisições além das fronteiras dos países dos periféricos

Fonte: UNCTAD, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

As conseqüências imediatas desse processo de centralização do capital estão sendo refletidas na lista das 500 maiores empresas do mundo – *Global fortune 500*, com mais de 60 empresas “dos países emergentes”. O número de empresas americanas tem caído nos últimos anos, como decorrência tanto da desvalorização do dólar em relação a outras moedas, como também da estagnação da economia dos EUA em função da crise financeira. Somente nesta edição anual, foram 9 empresas americanas a menos em comparação à edição anterior, totalizando, atualmente, 153 empresas na lista.

Em contrapartida, as empresas dos “países em desenvolvimento” têm ocupado, cada vez mais, um espaço maior na lista das 500 maiores do mundo em faturamento, somando, no ano de 2007, 62 empresas, das quais 35 da China, 7 da Índia, 5 do Brasil, 5 do México, entre outros (mapa 2). Se fossem consideradas as empresas da Coreia do Sul, os números seriam ainda mais representativos. O que se depreende é que a maior parte dessas novas empresas está situada geograficamente na Ásia, com o predomínio, respectivamente, da China, da Índia, da Rússia, da Malásia, de Cingapura e da Tailândia. Logo em seguida, vem a América Latina, com Brasil e México.



Mapa 2 - Localização geográfica das 500 maiores empresas do mundo, por faturamento, em 2007

De acordo com Santiso (2007), economista chefe e diretor adjunto da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico),

sin embargo, en términos de fusiones y adquisiciones estas multinacionales han irrumpido en el mundo global de manera espectacular. Entre 1990 y mediados de 2007, las firmas de Singapur realizaron un récord de operaciones por más de US\$ 36.000 millones en la zona OCDE. Brasil es el segundo país activo: sus empresas realizaron adquisiciones por más de US\$ 32.000 millones en la OCDE en el mismo período. Le siguen los países de los Emiratos (US\$ 24.000 millones) y África del Sur (US\$ 20.000 millones). Las multinacionales emergentes fueron activas en sus naciones pares. Durante ese mismo período, Singapur invirtió US\$ 36.000 millones en otros emergentes, por delante de China (US\$ 18.000 millones) y Malasia (US\$ 13.000 millones). Dos latinoamericanos están entre los 10 más activos en esta área: Brasil (US\$ 7.000 millones de operaciones de fusiones y adquisiciones) y Chile (US\$ 1.000 millones)¹³.

É, pois, evidente o papel exercido por algumas empresas situadas na periferia no processo de centralização de capital nas escalas regional e mundial. Não deixa de ser interessante destacar que o movimento de centralização tem sido não somente Sul-Sul, senão ainda, e principalmente, no sentido Sul-Norte, na medida em que a maior parte das

¹³ Para detalhes, ver: SANTISO, Javier. El nuevo mundo. Disponível para consulta no endereço eletrônico: http://www.americaeconomia.com/PLT_WRITE-PAGE.asp?SessionId=&Language=0&Modality=0&Section=1&Content=31067&NamePage=SearchResultArti&DateView=&Style=17114. Data de acesso: 18 de agosto de 2008.

aquisições e fusões tem sido direcionada para países da OCDE. No caso dos EUA, por exemplo, os investimentos de empresas latino-americanas saltaram da marca de US\$ 8 bilhões em 1995 para valores próximos a US\$ 30 bilhões em 2005¹⁴.

O apetite por alavancar crescimento através de aquisições e fusões nacionais e internacionais é bem maior entre as empresas que compõem o grupo de países que são chamados de BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China), com índices de interesse bem acima dos apresentados da média mundial e dos países desenvolvidos (Estados Unidos e países europeus), de acordo com dados do *International Business Report* (Relatório de Negócios Internacionais), produzido pela Grant Thornton International (2008).

O gráfico 8 traz os dados sobre os interesses em crescer por meio de fusões e de aquisições com maiores detalhes.

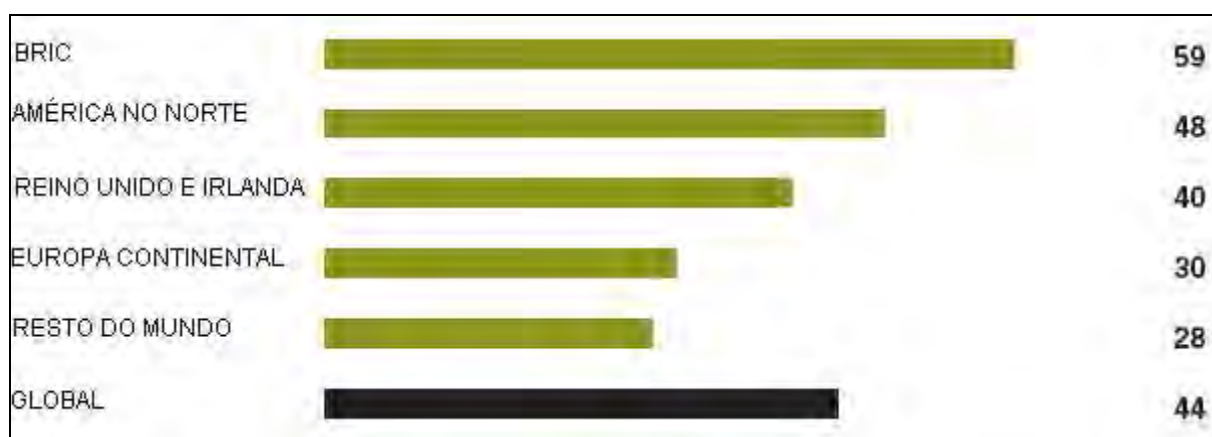


Gráfico 8 - Porcentagem de entrevistados que planejam crescer através de aquisições nos próximos três anos (média)

Fonte: Grant Thornton International, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A pesquisa realizada pela Grant Thornton International foi baseada em entrevistas com 7.800 empresas de 34 países, sendo que no Brasil foram entrevistados 150 executivos de São Paulo, 25 do Rio de Janeiro e 25 de Salvador. Os dados obtidos indicam que algo em torno de 44% das empresas privadas de capital fechado no mundo têm pretensões de alavancar seus crescimentos através de aquisições e fusões. Deste percentual, 23% pretendem realizar aquisições internacionais.

¹⁴ Ver a reportagem “Las multinacionales latinas ya pisan fuerte en los EE.UU” no site: <http://rrii.infobaeprofesional.com/notas/46540-Las-multinacionales-latinas-ya-pisan-fuerte-en-los-EEUU.html?cookie>. Data de acesso: 20 de agosto de 2008.

Entre os empresários brasileiros entrevistados, 64% afirmaram ter como estratégia de crescimento as fusões e as aquisições, percentual bem acima da média mundial e inferior apenas ao que foi apresentado pela China, que chegou a 67% (gráfico 9). Além disso, 30% dos empresários informaram que abrirão capitais de suas empresas nos próximos três anos, ficando atrás da China (60%), da Índia (37%) e da Malásia (37%).

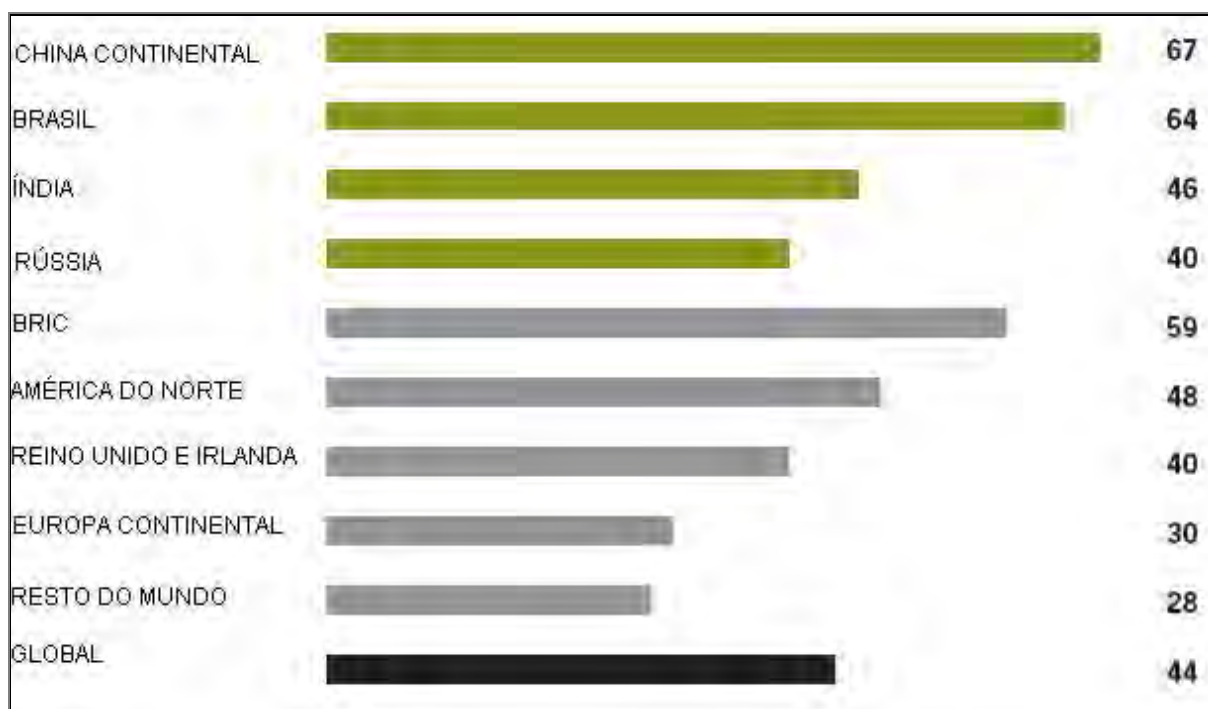


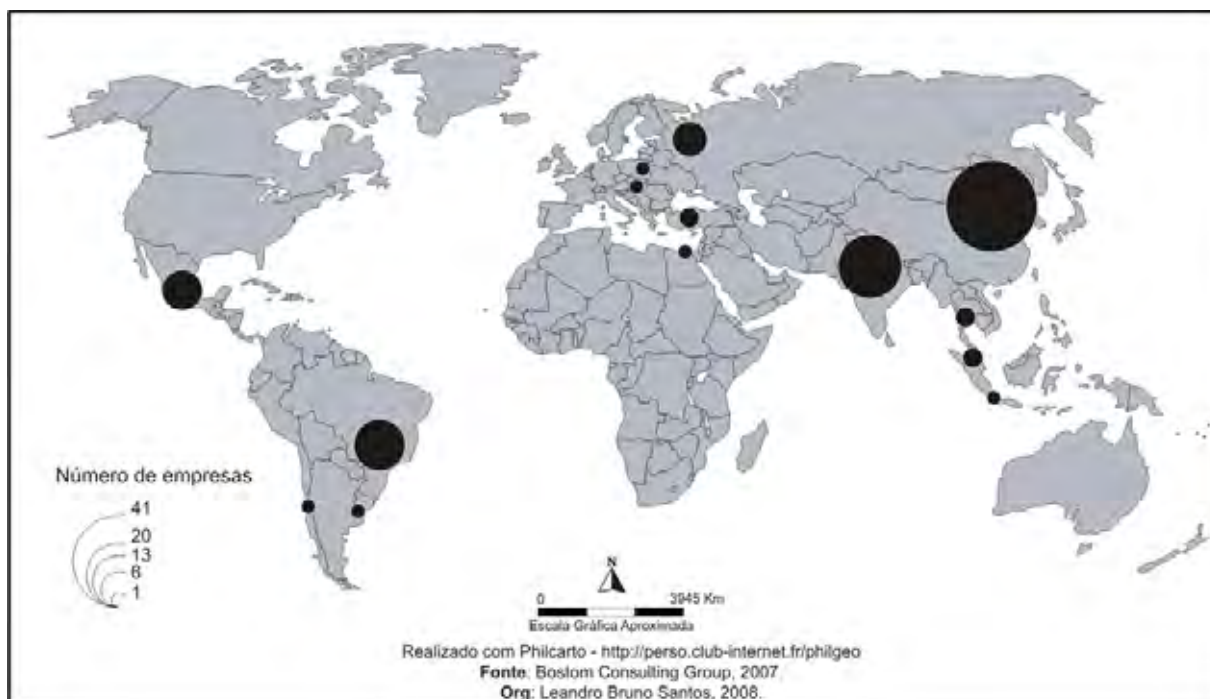
Gráfico 9 - Percentual de entrevistados do BRIC que planejam crescer através de aquisições nos próximos três anos comparado às médias regionais

Fonte: Grant Thornton International, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Este movimento de centralização do capital é potencializado por dois motivos principais. Primeiro, devido à própria concorrência, que foi acirrada com a política de abertura econômica promovida pelos Estados nacionais. Segundo, devido à grande liquidez global, com capitais disponíveis aos grupos econômicos para que possam realizar o processo de centralização, o qual tem resultado, logicamente, na concentração econômica. Tanto a concorrência como a liquidez (crédito à disposição) desenvolvem-se à proporção que se ampliaram a produção e a acumulação capitalista (MARX, 1989).

Recentemente, The Boston Consulting Group (2006, 2007) destaca como 100 companhias de economias de rápido desenvolvimento econômico estão mudando o mundo e, ao mesmo tempo, desafiando as multinacionais dos países desenvolvidos (mapa 3).



Mapa 3 - Localização geográfica dos 100 principais desafiantes globais

Há um número razoavelmente grande de multinacionais emergentes na Ásia, como Acer, Lenovo, Huawei Technologies, Dtang, Great Dragon. Entre as 13 multinacionais brasileiras destacadas estão Braskem, Coteminas, Companhia Vale do Rio Doce (Vale), Embraer, JBS-Friboi, Marcopolo, Gerdau, Natura, Perdigão, Petrobras, Sadia, Votorantim e Weg. Com o aumento dos investimentos de empresas no exterior, os estoques de investimentos aumentaram e colocaram o Brasil na sexta colocação.

De acordo com o Boston Consulting Group (2006, 2007), os 100 novos desafiantes atuam numa ampla gama de indústrias. O maior número de empresas, somando 32, está no setor de bens industriais (engenharia de produtos, equipamento automotivo e materiais básicos), 18 empresas em indústrias de consumo duráveis (aplicações domésticas e equipamentos eletrônicos), 15 empresas em extração de recursos naturais (petróleo e gás, mineração), 11 empresas em bebidas, alimentos e cosméticos, 6 empresas em equipamentos de tecnologia e as 18 demais companhias restantes presentes em um amplo espectro de indústrias (farmacêutica, serviços de navegação, infra-estrutura e telefonia).

O Boston Consulting Group (2006) propõe seis modelos que explicam a globalização das multinacionais dos países periféricos: 1) *tornando suas marcas globais*, partindo de marcas consagradas nos mercados nacionais. São empresas, geralmente, de setores automotivos e de bebidas e que têm como foco a P&D; 2) *tornando a inovação um aspecto global*. As empresas ampliam a utilização de seus produtos de engenharia e pesquisa

como mercadorias globais, em setores da construção, da produção de semicondutores, de produtos automotivos, de plataformas e periféricos e de produtos médicos; 3) *assumindo o papel de liderança global* em um determinado campo produtivo. É o caso, por exemplo, da empresa de compressores Embraco; 4) *monetizando recursos naturais*. São empresas que contam com facilidades de matérias-primas, de produção e de distribuição suficientes para proporcionar uma forte atuação no mercado interno e externo. Aqui estão presentes as empresas Perdigão, Sadia e Vale; 5) *implantando novos modelos em mercados múltiplos*, como a Orascom Telecom, companhia egípcia de telecomunicações que está presente no Oriente Médio, na África e na Europa; 6) *adquirindo fontes naturais e suprimindo seu mercado*, como é o caso da Boasteel da China.

Esses modelos perseguidos pelas empresas variam no que se refere às estratégias de investimento (parcerias, crescimento orgânico ou fusões e aquisições) (gráfico 10).

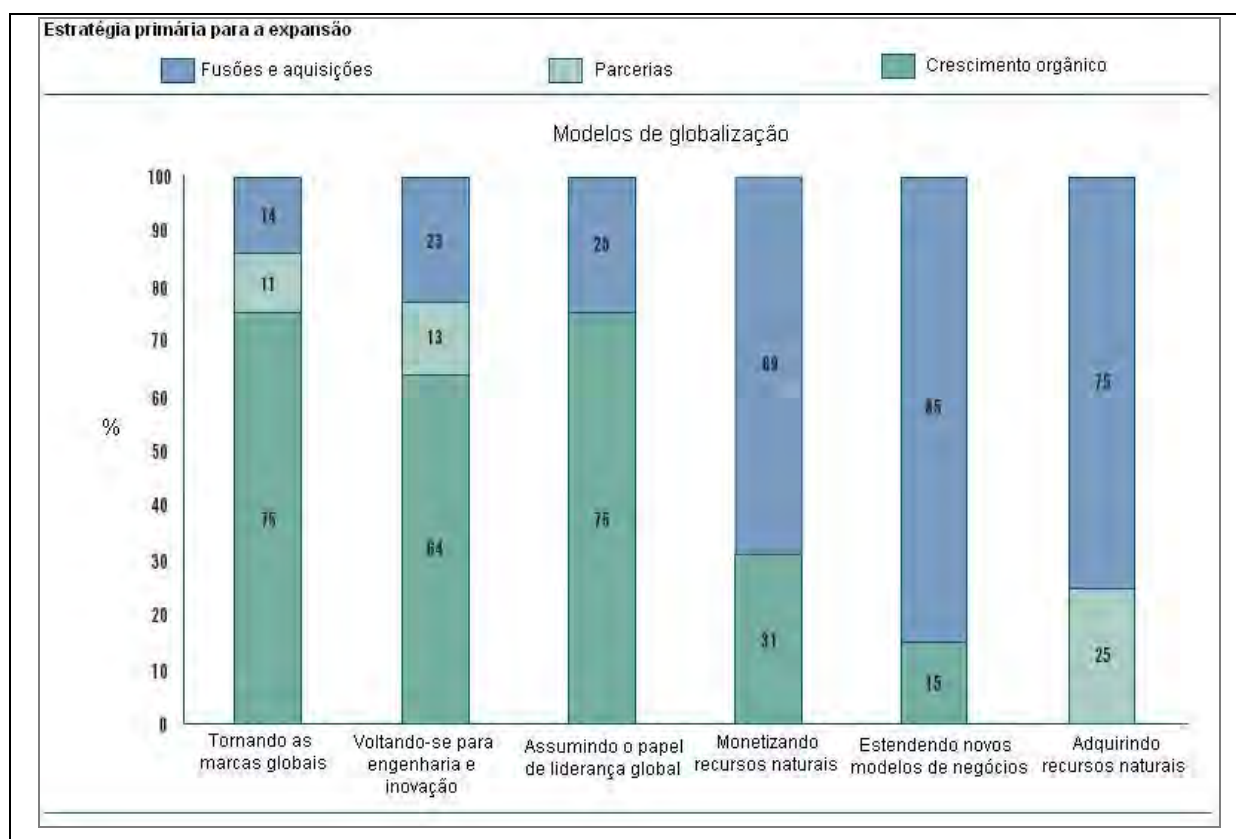


Gráfico 10 - Estratégia de expansão das companhias de economias de rápido desenvolvimento econômico está relacionada ao modelo de globalização usado

Fonte: BCG, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Nos modelos de monetizar os recursos naturais, de estender novos modelos de negócios e de adquirir recursos naturais, com 69%, 85% e 75%, respectivamente, prevalecem as estratégias de crescer por meio de fusões e aquisições de outras empresas. A estratégia de crescimento orgânico é preponderante em empresas que adotam os modelos de tornar as marcas globais (75%), que se voltam para a engenharia e para a inovação (64%) e que pretendem assumir um papel de liderança global (75%). A estratégia baseada na parceria comparece com alguma expressão apenas nas empresas que têm adotado o modelo de adquirir recursos naturais, com percentual de 25%.

O que tem prevalecido, então, nos modelos de globalização das empresas, são as estratégias de crescimento orgânico e de fusões e aquisições. Essa estratégia adotada corrobora os dados que foram elaborados pela Grant Thornton International (2008), a respeito da maior agressividade, nos próximos três anos, das empresas dos países periféricos na centralização do capital mundial. Dunning; Kim; Park (2006) propõem, com o aumento das fusões e aquisições, a emergência de uma quarta onda de investimentos das multinacionais de países periféricos, cujo foco tem sido a busca por novas tecnologias, por marcas comerciais e por competências organizacionais e os mercados visados são, principalmente, dos países desenvolvidos.

Os países alvos para a expansão variam de acordo com a atividade industrial. Deste modo, para os países desenvolvidos, têm sido direcionados investimentos de empresas de engenharia de produtos (100%), de eletrodomésticos (66%) e, em menor grau, de alimentos e bebidas (40%). Para os “mercados emergentes” prevalecem investimentos de empresas de serviços de telecomunicações (83%), eletrônicos de consumo (75%) e alimentos e bebidas (50%). Os investimentos em nichos de mercado nos países desenvolvidos comparecem em alimentos e bebidas (10%) e eletrodomésticos (17%) (gráfico 11).

Há, logicamente, diferenças quanto à atividade industrial e aos países onde os investimentos têm sido direcionados. Os investimentos destinados aos países desenvolvidos devem ser compreendidos à luz do acirramento da concorrência em indústrias cuja estrutura da oferta tem sido, cada vez mais, concentrada nas mãos de poucos grupos econômicos, sobretudo em indústrias cujo conteúdo tecnológico é muito alto e naquelas intensivas em capital. Estes investimentos também ocorrem em países periféricos, mas o que prevalece são aqueles destinados a indústrias cujo interesse é a proximidade cultural e de hábitos de consumo similares, bem como destinados a aquisições de empresas de serviços privatizados (telefonia, energia etc.).

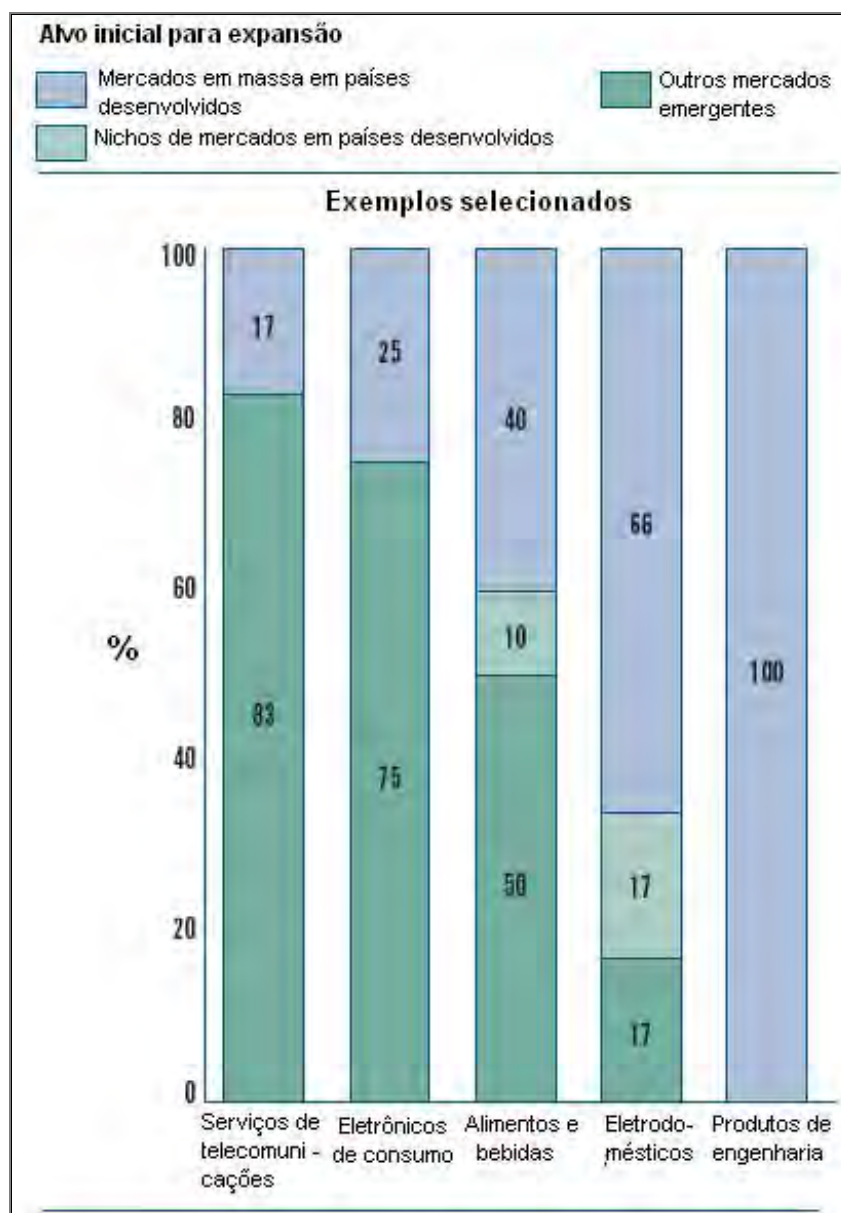


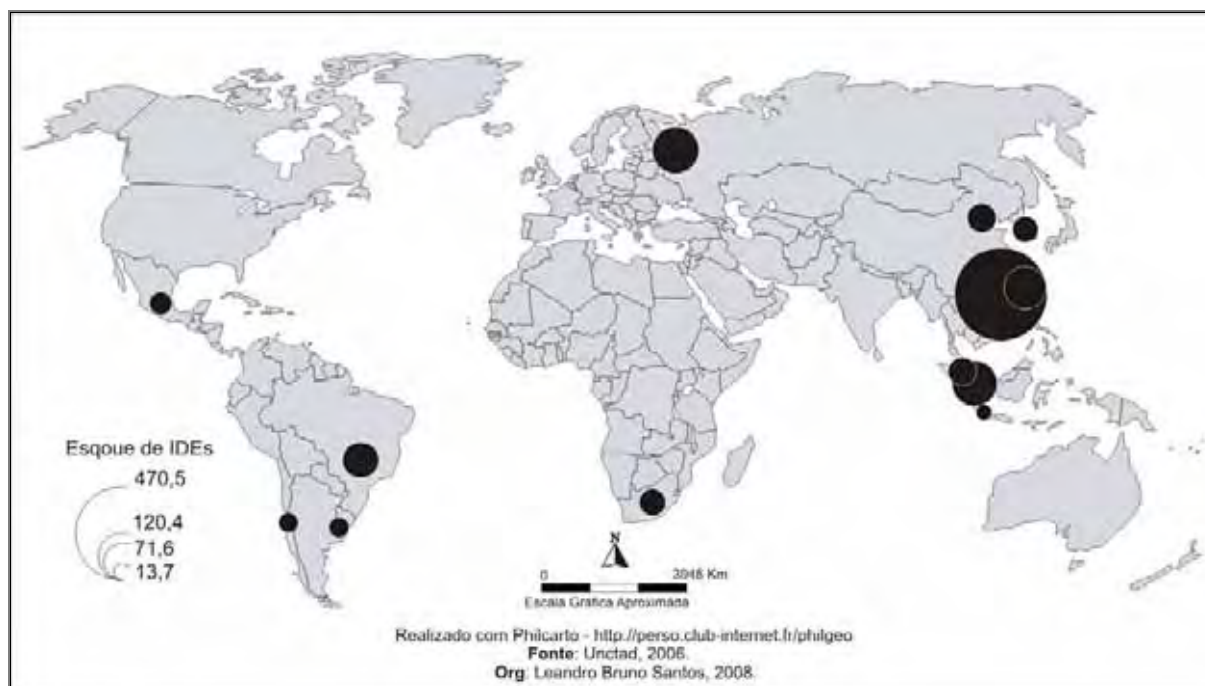
Gráfico 11 – Mercados alvos de investimento inicial, por indústria

Fonte: BCG, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A presença significativa de investimentos em serviços de telecomunicações em outros “mercados emergentes” está ligada aos programas de privatização seguidos pelos países ao longo dos anos 1990. A empresa Telmex, cuja origem é mexicana, aproveitou-se então para expandir na América Latina. O mesmo ocorreu com a empresa Orascom Telecom, do Egito, que se expandiu por países africanos e asiáticos.

Os maiores estoques de IDEs estão concentrados em uma dúzia de países periféricos. Com base no mapa 04, nota-se a importância da China nos IDEs, quando somadas as suas Províncias de Hong Kong e de Taiwan, seguida por Cingapura e pelo Brasil.



Mapa 4 - Principais estoques de IDEs, por países periféricos, em US\$ bilhões

Os dados dos estoques de IDEs permitem lapidar um pouco mais a definição de *centralização desconcentrada*, porque demonstram, claramente, que os investimentos externos (aquisições, fusões, *greenfield projects*) estão restritos a poucas economias, muitas delas integradas à tríade durante os anos de concentração do capital, entre 1950 e 1970. Esses indicadores, quando levados ao extremo, podem sinalizar uma configuração multipolar dos investimentos e do poder econômico, isto é, uma *centralização descentrada*, em que não há um único centro.

Muitas das empresas multinacionais chinesas são estatais, e as que não são contam com o apoio do aparelho estatal. De acordo com o relatório do Boston Consulting Group (2006),

[...] mais de dois terços das companhias chinesas entre as 100 maiores das economias de rápido desenvolvimento econômico são de posse ou controladas pelo Estado, freqüentemente com subsidiárias publicamente comercializadas ou com controle minoritário nas mãos de investidores estratégicos (tanto domésticos como estrangeiros). Das companhias restantes, algumas têm uma estrutura societária mista, mas somente quatro companhias chinesas na lista são controladas privadamente (BCG, 2006, p. 9, tradução nossa)¹⁵.

¹⁵ “More than two-thirds of the Chinese companies among the RDE 100 are state owned or state controlled, often with publicly traded subsidiaries or with minority stakes in the hands of strategic investors (both domestic and foreign). Of the remaining companies, some have a mixed-ownership structure but only four Chinese companies on the list are privately owned (BCG, 2006, p. 9).

É, pois, evidente a importância do governo chinês na multinacionalização de empresas, principalmente por meio daquelas que estão sob o jugo do Estado (posse, controle, parceria). E mesmo as empresas privadas contam com forte apoio do aparelho estatal, principalmente de empréstimos.

Dados mais recentes, publicados no *prelo* e não permitidos para a citação ainda, de publicação conjunta entre a *Business School* brasileira Fundação dom Cabral e *The Columbia Program on International Investment*, indicam que o Brasil possui ativos no exterior que ultrapassam US\$ 100 bilhões. Embora não seja do escopo desse trabalho, cabe mencionar que muitos dos IDEs registrados como sendo da China, de Taiwan e de Hong Kong não se configuram, de fato, como sendo investimentos produtivos estrangeiros. Aykut; Ratha (2004) chamam a atenção para o *Round Tripping* (viagem em círculo) dos investimentos chineses. Isso consiste, na verdade, no fato de que investidores estrangeiros têm uma série de benefícios para investirem na China, em detrimento do empresariado local.

O *Round Tripping* corresponde a uma estratégia de enviar recursos da China para Taiwan, Hong Kong e paraísos fiscais, como Ilhas Virgens, para depois trazê-los de volta para a China como sendo investimentos estrangeiros e gozar de benefícios oferecidos pelo Estado. Isso permite, no âmbito dessa pesquisa, questionar até que ponto o Brasil seria o sexto principal país investidor entre os países periféricos? O Brasil, diante disso, teria uma posição mais importante do que lhe é conferida pelos organismos internacionais¹⁶.

Dados disponibilizados recentemente pela OCDE mostram que o Brasil tornou-se o segundo colocado, desde o ano de 1990 até 2006, entre os “países em desenvolvimento” que mais originaram fusões e aquisições de empresas sediadas nos países da OCDE, com valores em torno de US\$ 32,1 bilhões, ficando atrás somente de Singapura, que apresentou o valor de US\$ 36 bilhões.

Não há, atualmente, nos países periféricos, instituições que forneçam os dados de maneira confiável – aliás, uma das maiores dificuldades salientada por autores que têm se dedicado à temática -, sobre a saída de IDEs. Às vezes, por exemplo, os países desenvolvidos, cuja tradição em contabilizar a entrada e saída de capitais é amplamente reconhecida, registram valores de entrada de capital-dinheiro proveniente de países periféricos bem diferentes dos disponibilizados por estes últimos em seus relatórios.

¹⁶ Um estudo levado a cabo pela Fundação Dom Cabral e pela Universidade de Columbia aponta que o Brasil já é o segundo maior investidor entre os “países em desenvolvimento”, ficando atrás apenas de Hong Kong.

Pelo mais, pelo menos, mesmo diante das dificuldades em se precisar os IDEs oriundos dos países periféricos, o que é importante, neste momento, é sublinhar a importância deste conjunto de países – uns mais, outro menos – no processo de centralização do capital em escala mundial. Uma das consequências disso, talvez a mais importante, no âmbito da Geografia, diz respeito à dimensão espacial.

Santiso (2007, p. 10) chega a afirmar que “o que nós usamos para chamar de ‘Centro’ está tornando-se cada vez menos o núcleo dos fluxos do comércio e de capital, enquanto a ‘Periferia’ está tornando-se cada vez menos periférica. O limite fronteiro entre países pobres e ricos está também se tornando mais complexo para definir (tradução nossa)”¹⁷.

A citação supracitada traz à tona o debate em torno das configurações espaciais existentes atualmente. Cabem, então, alguns questionamentos: hoje, é possível afirmar que há um limite claro entre centro e periferia? Os países situados na periferia que estão no topo como os principais investidores em outros países de mesmo ou menor nível de desenvolvimento e, em muitos casos, com investimentos em setores importantes nos países desenvolvidos, podem ser denominados, ainda, de periféricos?

Esses questionamentos serão abordados na próxima seção, dedicada à compreensão das diferentes configurações espaciais forjadas no âmbito do capitalismo, desde o século XV.

1.3 As configurações espaciais do capitalismo

O modo capitalista de produção, desde o seu primórdio - entre os séculos XV e XVI, com a sua origem na Europa -, foi marcado pela prevalência de algumas dimensões sobre as demais (por exemplo, comercial, industrial e financeira), bem como teve, como base, diferentes formas de organização espacial da economia-mundo.

Entre os séculos XV e XVI, com a procura por novos territórios por países como Espanha, Portugal, França, Inglaterra e Holanda, começou a ser forjada uma economia-mundo pautada pela desigualdade social, econômica e espacial. As relações estabelecidas com as colônias recém-conquistadas estiveram alicerçadas, basicamente, no pacto colonial, com as colônias sendo obrigadas a manter uma relação comercial, apenas, com as suas metrópoles.

¹⁷ What we used to call the “Centre” is becoming less and less the nucleus of global trade and capital flows, while the “Periphery” is becoming less and less peripheral. The borderline between poor and rich countries is also becoming more complex to define (SANTISO, 2007, p. 10).

Às colônias cabiam os papéis de enviar às metrópoles matérias-primas, enquanto estas últimas enviavam, àquelas, produtos manufaturados. Forjou-se, então, a primeira divisão internacional e territorial do trabalho (figura 1).

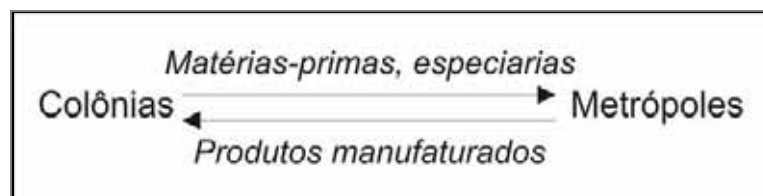


Figura 1 - Primeira divisão internacional do trabalho

Do ponto de vista teórico, o que há, nesse momento, é a disseminação da idéia, por parte dos mercantilistas, de que as metrópoles, a partir do comércio com suas colônias, podiam engendrar o acúmulo de capital. Esse acúmulo de capital e os ganhos com o comércio de escravos, designados por Marx de acumulação primitiva, permitiram, mais tarde, que o capitalismo transitasse de sua fase comercial ou pré-capitalista para a fase industrial e concorrencial.

A dimensão econômica dominante é a comercial. Aliás, nesse momento o capitalismo sequer conhecia sua fase industrial. A máxima mercantilista é de que a riqueza deveria ser quantificada pela posse de metais preciosos (metalismo), de modo que a moeda acumulada, na forma de ouro, era também a própria mercadoria. No que se refere à dimensão espacial, começam a ser forjadas relações desiguais de estruturação do mundo que, posteriormente, receberão as designações de centro e periferia, desenvolvimento e subdesenvolvimento.

No século XVIII, com a Primeira Revolução Industrial, a fonte de acumulação deixa de ser a primitiva, isto é, aquela oriunda do comércio entre metrópoles e colônias e do comércio de escravos, e passa a prevalecer a produção industrial. O trabalho assalariado torna-se a relação típica nessa nova fase do capitalismo. Àqueles que não possuíam a posse privada dos meios de produção, restou vender a sua única mercadoria – a força de trabalho, que é, aliás, a única capaz de gerar valor.

Nesse ínterim, muitas colônias latino-americanas conseguiram suas independências políticas. Com a expansão rápida da industrialização das metrópoles, eram necessárias novas fontes de matérias-primas e de mercados consumidores. É nesse contexto, em finais do século XIX e início do século XX, que há o acirramento da disputa entre as potências europeias – agora com a Alemanha unificada – em busca de novas colônias.

Lênin (1987) destaca esse período como sendo a fase do imperialismo, cuja marca principal é a passagem de um capitalismo competitivo para o capitalismo monopolista, estágio no qual o capitalismo financeiro está no comando. Lênin (1987) assinala cinco características fundamentais do imperialismo: 1) elevado grau de concentração da produção e do capital; 2) fusão do capital bancário com o capital industrial; 3) exportação de capitais; 4) formação de consórcios internacionais monopolistas; 5) fim da divisão territorial entre as grandes potências.

As características delineadas acima podem ser agrupadas em três principais contribuições de Lênin (1987). Primeiro, o rompimento da idéia de economia pura e perfeita, base do capitalismo concorrencial, e a demonstração de que a nova fase do capitalismo é marcada pelos grandes monopólios. Segundo, a exportação de capitais para outros países e colônias, rompendo, assim, com a idéia de imobilidade dos fatores dos economistas neoclássicos. Terceiro, o papel dos Estados depende, em última instância, das relações de forças estabelecidas no plano econômico.

Todavia, a passagem de uma economia comercial para industrial, esta última na sua fase monopolista, não causou nenhuma modificação na Divisão Internacional do Trabalho (DIT). Continuavam, ainda, os países independentes e as colônias a enviar às metrópoles e ex-metrópoles produtos primários e a importar produtos industriais (figura 02).

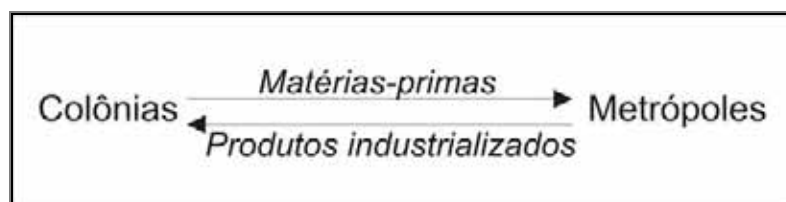


Figura 02- Segunda divisão internacional do trabalho

O que há é uma troca desigual, com a transferência de valor das colônias e países independentes para as metrópoles e ex-metrópoles. A dimensão que predomina é a comercial, cuja finalidade é, ainda, garantir a realização do valor. No plano espacial, continua a configuração do mundo em dois pólos, um industrial, outro, produtor e exportador de matérias-primas.

Emmanuel (1976), visando compreender essa troca desigual, parte da teoria do valor trabalho incorporado nos preços dos produtos no mercado e da tendência de equalização da taxa de lucro entre as nações. Assim, defende que o preço de produção dos

produtos de exportação dos países periféricos é decrescido abaixo de seu valor devido ao baixo valor da força de trabalho (salários), enquanto os países centrais têm os seus produtos com preços bem acima do valor, devido à força de trabalho mais remunerada e à produtividade. Portanto, o comércio internacional era baseado na transferência de trabalho da periferia para o centro.

Após a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), há o avanço de empresas americanas, inicialmente, e européias e japonesas, posteriormente, à procura de mercados, de matérias-primas, de mão-de-obra barata, de incentivos fiscais, entre outros. Esse processo de multinacionalização é intensificado com a crise do modelo de desenvolvimento fordista, de modo que, cada vez mais, as empresas dos países desenvolvidos direcionam seus excedentes de capitais para os países subdesenvolvidos – isto é, ocorre a transferência da geração de valor -, com o fito de dar continuidade ao processo de acumulação do capital.

Para Sawaya (2006, p. 98), “se antes o mercado mundial, na periferia “desocupada”, servia para garantir a realização do excedente produzido no centro, hoje esse espaço periférico foi ocupado pela expansão do capital” (SAWAYA, 2006, p. 98). Com a crise de acumulação, os países subdesenvolvidos deixam de ser encarados como apenas *locus* realização do valor e são vistos, cada vez mais, como espaços propícios à criação do valor. Isso ocorreu, principalmente, com o apoio dos Estados periféricos.

Na América Latina, por exemplo, fortemente influenciada pelos ideais da Comissão Econômica para o Desenvolvimento da América Latina e Caribe (CEPAL) – basicamente por autores como Raúl Prebisch e Celso Furtado, o Estado atuou fortemente na industrialização (contando com a parceria das empresas multinacionais) – tendo como objetivo acabar com o *modus operandi* existente, isto é, países produtores e exportadores de matérias-primas. De certo modo, pode-se dizer que muitos países foram “integrados”, conforme expressão de Amin (2008), ao processo de concentração que estava ocorrendo em escala mundial.

Nem todos os países, porém, foram “integrados” ao processo de acumulação ampliada de capital. Muitos países continuaram e continuam, ainda, sob o *modus operandi* da exportação de matérias-primas ou excluídos do sistema capitalista. Portanto, o que há, de certo modo, é a existência de duas divisões internacionais do trabalho coexistindo temporal e espacialmente.

De um lado, um conjunto de países que permanece subdesenvolvido não industrializado (figura 3), com exportação de produtos primários e recepção de produtos

industriais, de capitais produtivos e de empréstimos dos países desenvolvidos. De outro, países que foram receptores de investimentos produtivos, de empréstimos, de tecnologia etc. e fontes de matérias-primas, capitais, produtos industriais, *royalties* etc. (figura 04).

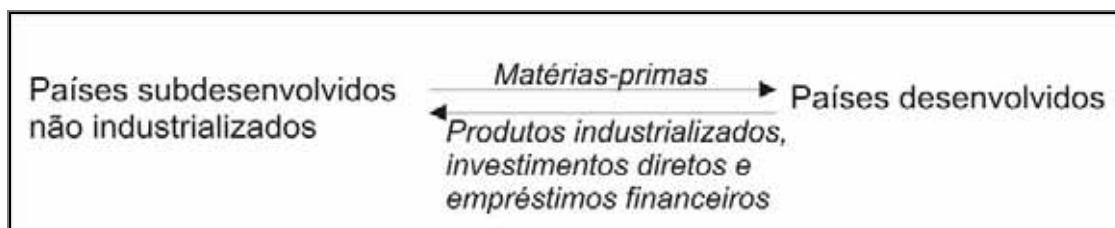


Figura 3 - Divisão internacional do trabalho clássica

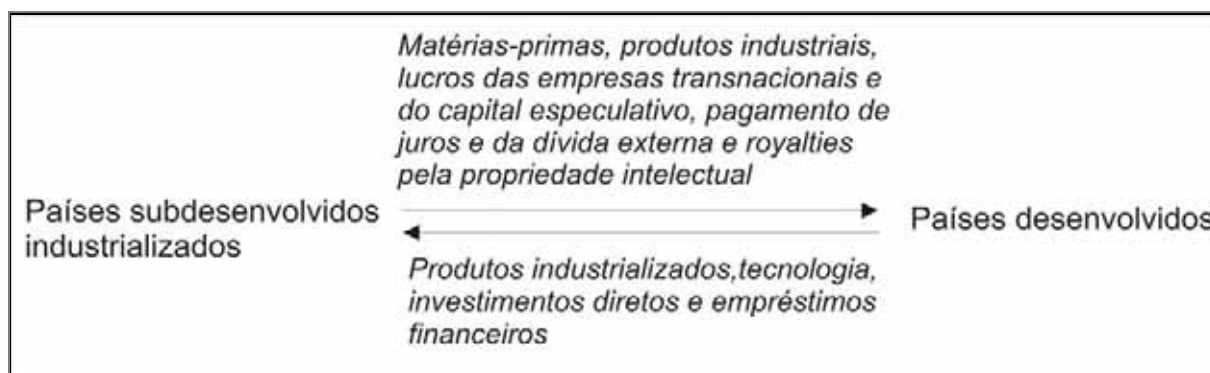


Figura 4 - Divisão internacional do trabalho da multinacionalização

Esta condição de industrialização de alguns países subdesenvolvidos, no entanto, especialmente para os países latino-americanos, não deve conduzir a uma visão míope de desenvolvimento. Inicialmente, como grande defensor da substituição das importações, Furtado (1968) compreende a industrialização da periferia como forma de internalizar o fluxo de acumulação do capital. Todavia, posteriormente, com a industrialização, reconhece que a aliança com os capitais multinacionais, em vez de internalizar a dinâmica da acumulação, tornou o Brasil dependente das vicissitudes do capital mundial, personificado nas grandes corporações (FURTADO, 1981).

Os anos de 1990, porém, têm sido caracterizados por um forte processo de centralização do capital, cuja aparência pode ser evidenciada a partir do volume crescente de IDEs, os quais são, sobretudo, direcionados à fusão e à aquisição de empresas. Nos anos de 1960 e 1970, a constatação de Michalet (1984) foi de que a produção das empresas americanas e européias superava, e muito, a exportação a partir desses países. Chesnais (1996) demonstra que, a partir dos anos 1990, os IDEs ultrapassam, com folga, o intercâmbio comercial, isso sem contar, é claro, o movimento de capital financeiro especulativo.

Chesnais (1996), diante de autonomia do capital financeiro sobre as demais dimensões do capital, afirma que o modelo de desenvolvimento contemporâneo é para poucos. Em sua opinião, a tendência é

que o sistema tenda a se fechar sobre si mesmo, a se instalar no “dualismo”, e que seus dirigentes, acompanhados por uma parcela significativa da população, se empenham em construir, ao mesmo tempo, fortalezas para conter os “bárbaros” na periferia, e arame farpado em volta de seus guetos internos (CHESNAIS, 1996, p. 313)

Michalet (2003) propõe jogar pelo ralo a noção de centro e periferia com a instauração da configuração da globalização. Para ele, “a dicotomia entre o centro e a periferia não é mais pertinente e deve ser substituída pela imagem de círculos concêntricos que medem a maior ou menor integração das economias nacionais na globalização” (p. 165). Para Michalet (2003), a globalização não é planetária, devido à forte tendência à polarização do espaço mundial. Os que participam são a tríade e uma quinzena de países a ela ligados. Em suas palavras,

[...] as economias mais industrializadas do mundo estão no centro. Em torno delas gravita, em estreita interdependência, o círculo das economias emergentes que agrupa 15 países na Ásia (China, Coreia do Sul, Taiwan, Malásia, Cingapura, Hong Kong), na América Latina (México, Brasil, Argentina [?], Chile) e nos países em transição (Polônia, República Tcheca, Hungria, Eslovênia), aos quais é possível acrescentar a Turquia (MICHALET, 2003, p. 165)

É seguindo uma metodologia estatística, como a renda *per capita*, e critérios que consideram apreciações mais subjetivas, a dos operadores globais, que o autor propõe a classificação de quatro círculos concêntricos. Além dos dois círculos supracitados, há o círculo dos países menos avançados da África Subsaariana, da Ásia e da América Latina e, por fim, um último círculo, composto por países que podem, de repente, de acordo com as políticas adotadas de atratividade do capital, ser inseridos, dentre eles Marrocos, Tunísia, Egito, Indonésia e Rússia.

Percebe-se, claramente, pelos quatro círculos concêntricos delineados, a conformação de uma polarização mundial com poucos países participando, cada um a seu modo, da economia mundial. Os demais países (a maioria), especialmente os que não têm condições de se integrar - mesmo com as políticas de atratividade -, compõem a massa de excluídos/marginalizados. Esses países não são, na verdade, de interesse do capital para a

criação de valor, mas continuam sendo para a realização do valor, especialmente com a permanência de uma divisão internacional e territorial do trabalho clássica, com uma deterioração nos termos de troca.

Atualmente, com a mundialização do capital conhecendo uma nova configuração – globalização, a divisão internacional do trabalho tornou-se bem mais complexa. A ascensão de empresas situadas na periferia, cujos investimentos estão tanto em países desenvolvidos como em países periféricos, abala seriamente a divisão internacional do trabalho baseada no pressuposto de que os países subdesenvolvidos industrializados seriam receptores de capitais produtivos e destinadores de capitais na forma de lucro para os países desenvolvidos.

Para Sawaya (2006, p. 81), o capital tende a fortalecer os “Estados centrais na escala hegemônica e busca controlar ou enfraquecer Estados periféricos, centralizando o poder de forma análoga à centralização de capital”. Por trás dessa afirmação está presente a idéia de que o capital, em seu movimento, tende a fortalecer o poder hegemônico e de dominação dos Estados da tríade, bem como a fragilizar os demais Estados, dentre eles os africanos e latino-americanos.

Em vez de um processo de centralização do capital concentrado na Tríade, com alguns países participando para Michalet (2003), por um lado, e para Sawaya (2006), por outro, correndo o sério risco de serem relegados pelo capital, o que é perceptível é um processo de *centralização desconcentrada de capital*; quer dizer, a centralização não está sendo realizada apenas pelas grandes corporações multinacionais da Tríade, mas também por corporações de países periféricos que, aliás, não só têm adquirido e se fundido local e regionalmente, como também têm conseguido ativos importantes nos próprios países desenvolvidos¹⁸. A figura 5 representa um primeiro *insight* sobre as relações entre os países e suas especializações.

Os fluxos de capitais produtivos têm, atualmente, além dos sentidos Norte-Norte e Norte-Sul, a direção Sul-Norte e Sul-Sul. Portanto, não somente as empresas multinacionais dos países desenvolvidos estão repatriando os lucros de suas filiais em direção às sedes, senão também as empresas dos países periféricos têm adotado a mesma prática. Ao mesmo tempo, há o investimento cruzado de países subdesenvolvidos industrializados com o

¹⁸ As crescentes incursões de empresas situadas em países periféricos nos Estados Unidos, com a compra de ativos importantes, têm sido alvo de preocupações e há sinais claros, por parte do presidente George W. Bush, de editar leis que impeçam a compra de empresas que sejam de “interesse nacional”.

mesmo nível de desenvolvimento e, conseqüentemente, a circulação de capital dinheiro na forma de lucros.



Figura 5 - Divisão internacional do trabalho da mundialização

Os elevados investimentos realizados nos países desenvolvidos por empresas dos países periféricos são o elemento novo, na medida em que os investimentos para países de igual ou menor nível de desenvolvimento já ocorriam desde os primeiros investimentos do século passado. Se antes os investimentos eram regionais e adaptados às economias similares aos países-sede das empresas, nos últimos anos os investimentos ultrapassam a escala regional e são indissociáveis da concorrência oligopólica mundial em setores intensivos em tecnologia e em capital.

Evidentemente, as estratégias adotadas pelas empresas de países periféricos tendem a ser bem diferentes quanto às escolhas de investimentos. Geralmente, nos países desenvolvidos, os investimentos são feitos à procura de ativos estratégicos (*strategic assets seeking*) e de mercado (*market seeking*), enquanto nos países de igual ou menor nível de desenvolvimento as estratégias são à procura de recursos (*resources seeking*) e, em menor grau, à procura de mercados.

O avanço das multinacionais oriundas de países periféricos em países de igual ou menor nível de desenvolvimento resulta de vários fatores, dentre eles: i) blocos econômicos regionais, como o MERCOSUL (Mercado Comum do Cone Sul); ii) familiaridade dos ambientes econômicos, políticos, institucionais e culturais; iii) tecnologia adequada aos níveis de desenvolvimento dos países escolhidos; iv) avanço sobre o espaço deixado por multinacionais de países desenvolvidos cépticas quanto ao ambiente econômico e político.

Martinez; Souza; Liu (2003, p. 7), sobre esse último fator, afirmam que:

Incerteza econômica sempre faz as estrangeiras [empresas] serem mais cautelosas, assim é concebível que a volatilidade provoque a retirada permanente de algumas multinacionais globais da região. Companhias latinas parecem estar explorando a incerteza através de seus reposicionamentos contra rivais estrangeiros (Grifo nosso).

A citação supracitada pode ser compreendida por meio das experiências de um país vizinho, a Argentina. Este país, que enfrentou uma crise recentemente, chegando inclusive a decretar o calote a dívida externa, deixou os investidores internacionais cautelosos. Remando contra a maré, os empresários brasileiros aproveitaram-se da crise argentina e das suas empresas para realizar aquisições no país, com incursões feitas por empresas como a Petrobras, a Friboi, a Ambev, a Camargo Corrêa, a Bertin, entre outras. O Brasil tornou-se, assim, o terceiro maior investidor na Argentina¹⁹.

Stoc (2006, s/p)²⁰, referindo-se ao avanço do capital brasileiro na Argentina, afirma que

¹⁹ Entre 2001 a 2006, os valores despendidos em aquisições, sem contar os novos investimentos (*greenfields*), totalizaram US\$ 5,9 bilhões, atrás apenas dos Estados Unidos e Espanha e à frente do Chile. Ver, com mais detalhes, a reportagem “Brasil desbanca o Chile e é o 3º maior investidor na Argentina”, disponível em: http://www.bbc.co.uk/portuguese/reporterbbc/story/2007/06/070619_argentinainvestidoresfp.shtml. Data de acesso: 19 de junho de 2007.

²⁰ Para maiores detalhes, ver: STOC, Gustavo. Seducidas por el riesgo. **América economía**, Edición 316 – 317, 13 de enero al 09 de febrero de 2006.

[...] la tendencia impacta porque marcha a contramano de inversionistas europeos y estadounidenses que decidieron deshacer sus posiciones o demorar sus planes en Argentina. ¿Temor a una nueva crisis? ¿Incertidumbre por la falta de seguridad jurídica? Ninguna de esas cuestiones asusta a los empresarios brasileños seducidos por el riesgo.

A novidade não está nos investimentos no país vizinho, algo que já acontecia, timidamente, desde meados dos anos 1990, como resultado da criação do Mercosul. O fato novo é que não são mais as empresas de médio porte as interessadas naquele mercado, mas as grandes companhias brasileiras, tendo em vista que a desvalorização do câmbio diminuiu o valor de mercado das empresas argentinas, bem como possibilitou investimentos visando atender o mercado brasileiro e internacional antes atendido pelas unidades do Brasil (STOC, 2006).

Lecraw (1977) e Wells (1977) procuram demonstrar as vantagens dos investimentos provenientes de empresas de outros países do “Terceiro Mundo”, como: i) preferência por *joint venture* com empresários locais; ii) utilização de tecnologia adequada; iii) menor remessa de lucros e menores importações e pagamentos de *royalties*; iv) preferência por ficar mesmo com as incertezas econômicas; v) menor poder de barganha sobre o governo local etc.

Kumar (1982, p. 419) avalia esses investimentos Sul-Sul a partir de uma perspectiva mais crítica. Para ele, os

[...] investimentos diretos feitos pelos Estados em desenvolvimento em outros Estados do Terceiro Mundo permanecem largamente assimétricos. O padrão geral tem sido os Estados mais industrializados investirem nos menos industrializados. Assim, países em desenvolvimento hospedeiros estão naturalmente conscientes que, no nome da cooperação do Terceiro Mundo, um novo tipo de relação de dependência pode ser criado (tradução nossa)²¹.

Outra preocupação do autor refere-se ao conflito que pode ocorrer nos países receptores dos investimentos. Tendo em vista, em sua opinião, de que a maior parte dos investimentos está concentrada em setores com tecnologias maduras, os empresários locais tendem a estar presentes nessas atividades industriais e, portanto, podem ter uma reação

²¹ “direct investments made by developing states in other Third World states remain largely asymmetrical. The usual pattern has been that the more industrialized developing states invest in the less industrialized ones. Thus, developing host countries are naturally conscious that in the name of Third World cooperation, a new kind of dependency relationship might be created” (KUMAR, 1982, p. 419).

contrária à chegada de investimentos produtivos em seus setores de atuação. Isso já não ocorre, por exemplo, com as empresas multinacionais de países desenvolvidos, que atuam em setores onde prevalece a vanguarda tecnológica.

Battat; Aykut (2005) sublinham que a emergência do Sul como fonte de IDEs para “países em desenvolvimento” pode trazer importantes implicações para o desenvolvimento, por três razões: primeiro, porque representa uma oportunidade para países de baixa renda; segundo, porque as multinacionais do “Terceiro Mundo” tendem a utilizar tecnologias, recursos, produtos e serviços mais adequados para os mercados e os níveis de desenvolvimento econômico dos “países em desenvolvimento”; terceiro, porque, em anos recentes, os IDEs Sul-Sul jogam um papel importante na sustentação dos fluxos de investimentos para “países em desenvolvimento”, sobretudo com o declínio dos investimentos provenientes do Norte.

Este capítulo foi desenvolvido com a finalidade de apresentar um movimento geral do capital, bem como dos capitais desde meados dos anos 1950. Nesse interregno, os movimentos do capital e a sua dimensão espacial apresentaram profundas diferenças. Entre os anos 1950 e 1970 houve uma “integração” de algumas economias periféricas ao capital em seu movimento de concentração, a partir do avanço das empresas americanas, européias e japonesas. Desde meados dos anos 1980, porém, com as medidas de financeirização da economia, o capital delineia um movimento de centralização, quer dizer, as empresas multinacionais começam a crescer e a expandir espacialmente às expensas de outras empresas, tanto de países desenvolvidos quanto de alguns países subdesenvolvidos que foram integrados em fase anterior. O resultado disso é o avanço dos investimentos diretos na forma de fusões e aquisições.

As implicações espaciais desse movimento geral do capital e dos capitais têm ocasionado, no mínimo, profundas transformações econômicas, políticas e espaciais, a ponto de colocar à prova alguns conceitos importantes. Talvez a principal implicação, de interesse da Geografia, inclusive, seja a redefinição das relações espaciais centro-periferia, na medida em que empresas da periferia têm jogado um papel importante na centralização de capital em escala mundial, com a criação de valor no centro e na periferia. A crise financeira mundial deflagrada recentemente, aliás, dá mostras cabais da importância dos fundos soberanos de países asiáticos (China, principalmente) e árabes, os quais têm adquirido ações de bancos de investimentos e seguradoras afetadas/envolvidas na jogatina financeira e nas suas mazelas.

O crescimento das fusões e aquisições e as políticas de liberalização promovidas pelos países periféricos visando atrair capitais devem ser articulados à luz do poder assumido pelas finanças em finais do século passado e da pressão política e econômica de organizações “multilaterais” (FMI, BIRD, OMC). A centralização de capital esteve, inicialmente, voltada à Tríade e, posteriormente, com a abertura econômica de outros países periféricos, adquiriu também o sentido centro-periferia. Deste modo, muitas empresas foram adquiridas, faliram ou redirecionaram seus *core business*, especialmente naqueles ramos onde já eram líderes nacionais e naqueles intensivos em recursos naturais.

Muitos ramos deixaram, assim, de ser avaliados pela concentração nacional, tendo em vista que poucos grupos controlam a quase totalidade da produção mundial. É nesse contexto de centralização do capital, com acirramento da concorrência oligopólica mundial, e da liquidez financeira mundial que o Grupo Votorantim será analisado. Os ramos de cimento, de zinco e de siderurgia, nos quais o capital é intensivo, poucos grupos detêm a maior parcela da produção mundial e, por isso, a compreensão dos investimentos diretos deste grupo *tupiniquim* perpassa pela sua inserção nesse movimento amplo do capital.

O próximo capítulo foi escrito com a finalidade de delinear as principais teorias a respeito da internacionalização de empresas e de construir um arcabouço teórico próprio para a compreensão do avanço do Grupo Votorantim no exterior. A perspectiva construída abrange o movimento macro do capital (acumulação, concentração e centralização) e os aspectos micro (decisão empresarial), articulados pela concorrência oligopólica mundial em determinadas indústrias.

2. TEORIAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A maior parte dos trabalhos sobre a internacionalização de empresas é definida como *International Business* (Negócios Internacionais), cujos autores são provenientes, principalmente, da administração de empresas e, em menor importância, da economia. Dentro da perspectiva de negócios internacionais, há três vertentes teóricas que podem ser, *grosso modo*, definidas em econômica, comportamental e estratégia competitiva.

A abordagem econômica recebe forte influência da escola inglesa de economia, especialmente da *University of Reading*. A abordagem comportamental, conhecida como Escola de Uppsala, tem como base modelos elaborados para a compreensão de empresas dos países nórdicos (Suécia, principalmente). Por último, a última vertente teórica trata de questões que envolvem estratégia e estrutura e/ou arquitetura organizacional das empresas, cuja influência é exercida pela Universidade de Harvard.

Em linhas gerais, as teorias econômicas visam compreender o porquê da internacionalização a partir dos fatores de produção inerentes à empresa, tendo como recorte de análise os IDEs (Investimentos Diretos Estrangeiros). As teorias comportamentais dão maior atenção às formas de internacionalização, à aprendizagem organizacional no processo de internacionalização, à cooperação empresarial e ao papel do empreendedor. A abordagem da estratégia competitiva defende o surgimento de um mercado global e, portanto, de competição global, de modo que as empresas precisam pensar e agir globalmente.

As interpretações teóricas do processo de multinacionalização das empresas dos países periféricos seguem, basicamente, três perspectivas. A primeira, mais difundida, é a dos Negócios Internacionais, compreendida pelos paradigmas econômico, comportamental e competitivo, que foram elaborados no bojo da internacionalização dos países desenvolvidos. A segunda é uma interpretação das empresas dos países do “Terceiro Mundo” a partir de suas características específicas, com o enfoque, principalmente, em aspectos microeconômicos. A terceira interpretação baseia-se em elementos macroeconômicos, sustentada na idéia de níveis de desenvolvimento, de integração à economia global, dos papéis institucionais exercidos pelos Estados de economias “em desenvolvimento” e “em transição” e competências estratégicas desenvolvidas pelas firmas em ambientes turbulentos.

A análise que se propõe, doravante, será empreendida sob uma perspectiva histórica e sistêmica, na qual as empresas multinacionais dos países periféricos são compreendidas, *grosso modo*, como resultado de um longo processo histórico de concentração e de centralização do capital, de uma atuação do Estado – por meio de promoção à industrialização, criação de empresas estatais em setores de bens de capital e intermediários – e de introdução e difusão de inovações em sentido amplo.

Essa perspectiva, que une os pressupostos marxistas e schumpeterianos, em que a teoria da concentração e a das inovações, em sentido amplo, são importantes para a compreensão da expansão das empresas e grupos para outros territórios, não é muito usual nos trabalhos acadêmicos, cujo enfoque é, com raras exceções, baseado na empresa e nas ações dos empresários. O objetivo aqui é construir uma perspectiva teórica que incorpore as contribuições marxistas e marginalistas (neoclássicas), tendo como elemento integrador a concorrência oligopólica que vem sendo travada no mercado (compreendido não como uma miríade de empresas marcadas por relações impessoais, mas como um espaço de combate entre um pequeno número de empresas que respondem, pessoal e diretamente, aos seus concorrentes), desde meados dos anos 1950.

2.1 O enfoque dos Negócios Internacionais (*International Business*)

2.1.1 Abordagem econômica

O primeiro autor a destacar a importância dos IDEs foi Hymer (1960), cuja tese chegou a ser publicada somente anos mais tarde porque ia, naquele momento, contra todo o arcabouço teórico da teoria predominante em sua época – a escola neoclássica, cujos ideais eram de que o comércio internacional limitava-se, apenas, aos fluxos de mercadorias. As premissas da análise neoclássica baseavam-se na concorrência pura e perfeita, sem a presença de monopólio e de oligopólio, de imobilidade dos fatores - com fluxos apenas de mercadorias entre as fronteiras – e de equilíbrio ótimo, sem mudanças na divisão internacional do trabalho e sem diferenças no desenvolvimento econômico entre os países.

Hymer (1960) defendia a idéia de que a firma era um agente para o poder de mercado e conluio. Para o autor, havia dois principais motivos para as empresas controlarem outras empresas no exterior: i) através de conluio e de fusões, tendo como objetivo remover a competição; ii) através de uma vantagem única obtida pela empresa sobre as demais

concorrentes como, por exemplo, o fácil acesso a fatores de produção mais eficientes, os produtos diferenciados, os melhores conhecimentos técnicos e as maiores facilidades de financiamento etc.

Hymer (1968), em outro momento, acrescenta aos dois motivos anteriores a busca pela internalização das imperfeições do mercado. Seguindo essa linha de estudos, Buckley; Casson (1976) defendem que as falhas de mercado, os custos de informação, os oportunismos e as especificidades dos ativos são os fatores que fazem com que as empresas, em vez de optarem pelo licenciamento e pelo mercado, realizem investimentos diretos, isto é, internalizem os custos. Com isso, propõem a teoria da internalização. Em outras palavras, as empresas procuram internalizar as transações quando estas, ao serem realizadas pelo livre mercado, são ineficientes e muito dispendiosas.

A teoria dos custos de transação, inaugurada por Coase (1937) e depois abordada por Williamson (1973), esta assentada na idéia de que uma empresa, ao decidir investir no exterior em sua forma menos complexa – a exportação –, enfrenta alguns custos associados à busca de informação dos mercados visados e ao cumprimento dos contratos estabelecidos. As teorias da internalização e dos custos de transação complementam-se uma à outra, pois, quando os custos de transação são altos demais, a empresa decide pela internalização, ao passo que, quando os custos de internalização são mais altos do que os de transação, a empresa opta por exportar ou licenciar suas vantagens competitivas.

Vernon (1966), ao analisar os investimentos diretos externos norte-americanos, procura mostrar as mudanças no padrão do ciclo de vida dos produtos no exterior. Ele propõe que o produto passa por algumas etapas: desenvolvimento, exploração do mercado, crescimento, saturação e declínio. As três primeiras etapas ocorreriam nos países desenvolvidos, na matriz. Com a saturação e declínio, a competição deixaria de ocorrer via tecnologia e passaria a ser baseada nos baixos preços, levando as empresas a transferir a produção para um novo mercado onde a mão-de-obra fosse barata e o produto fosse novo.

Nos anos 1970, John Dunning, com o objetivo de delinear uma explicação teórica mais ampla da produção internacional, propõe um arcabouço geral que ele denomina de Paradigma Eclético. É eclético porque integra as teorias econômicas supracitadas da internacionalização das firmas unindo, num mesmo constructo, as idéias de vantagens intangíveis das firmas, de internalização das atividades econômicas e dos custos de transação. A proposição do paradigma eclético deve ser compreendida não só como uma busca pela compreensão da complexidade assumida pelas estratégias de internacionalização das

empresas, mas também como uma tentativa de evitar uma disputa teórica infrutífera dentro da própria escola inglesa, entre os adeptos da teoria da internalização e da teoria dos custos de transação.

Para Dunning (1973, 1988), os IDEs podem ser explicados a partir de três vantagens controladas pelas empresas. As vantagens são de propriedade dos ativos (*ownership-specific advantage*), de internalização das atividades econômicas (*internalization advantage*) e de localização das subsidiárias (*location advantages*). Esses três elementos seriam, na opinião do autor, fundamentais nas decisões das empresas para o investimento produtivo no exterior.

A primeira reúne as vantagens de propriedade, envolvendo aspectos estruturais da propriedade dos ativos, como patentes, inovações e competências, e aspectos transnacionais, como a facilidade de tirar vantagens das imperfeições dos mercados, devido à administração de ativos dispersos em vários países. A segunda vantagem, de internalização, é decorrente da integração das sucursais, a qual permite que, ao invés de subcontratar empresas e licenciar a produção no exterior, as empresas sejam capazes de obter vantagens dos seus ativos dentro de sua própria hierarquia. A última vantagem, de localização, envolve a importância das matérias-primas, da mão-de-obra barata e qualificada, do tamanho do mercado, dos custos de infra-estrutura etc.

Dunning (1973, 1988) acrescenta às três vantagens quatro estratégias adotadas pelas empresas para implantar as subsidiárias no exterior:

- i. *Resource-seeking* (procurando recursos): visando utilizar os recursos naturais e humanos (vantagem de localização);
- ii. *Market-seeking* (procurando mercado): visando entrar num mercado doméstico de tamanho importante para a empresa;
- iii. *Efficiency-seeking* (procurando eficiência): visando ganhos de eficiência através da integração das unidades em vários países;
- iv. *Strategic asset-seeking* (procurando ativo estratégico): a subsidiária tem um papel importante nas estratégias regionais e globais da empresa.

As duas primeiras estratégias resultam em filiais relativamente autônomas (*stand alone*) no país hospedeiro, enquanto as duas últimas representam uma maior integração das filiais locais às estratégias da matriz. As filiais autônomas eram mais integradas ao país

onde estavam localizadas, atendendo geralmente ao mercado local e regional, enquanto as filiais relacionadas à procura de ativos e, principalmente, de eficiência seguem os ditames de criação de valor e de lucro de suas *holdings*.

Dentre as perspectivas econômicas apresentadas, as proposições de John Dunning são as mais aceitas e utilizadas pelas escolas de administração e de economia como norte teórico nos trabalhos acerca da internacionalização das empresas. John Dunning, Buckley, Casson e A. Rugman têm cristalizado a importância da *University of Reading* no pensamento econômico sobre a internacionalização de empresas.

2.1.2 Abordagem comportamental

Diferentemente das abordagens apresentadas em seção anterior, cujo enfoque predominante é o econômico, a Escola de Uppsala analisa a internacionalização das empresas a partir da perspectiva comportamental e cultural. As bases teóricas que dão sustentação a essa escola de pensamento remontam às obras de Edith Penrose, Richard Michael Cyert e James Gardner March, no início do século XX, cujas contribuições remetem à teoria comportamental das firmas e à teoria do crescimento da firma.

Durante o início do século XX, a escola neoclássica, *mainstream theory*, ocupava-se da análise dos estudos macro, como o comércio internacional, em detrimento de uma análise da firma em si. Para os neoclássicos, o crescimento econômico da firma era determinado pela demanda.

Penrose (1956, 2006) procura estudar a firma como unidade de análise, entendendo-a como capaz de adquirir e organizar recursos, visando fornecer ao mercado produtos e serviços. Para a autora, o crescimento da firma era determinado pela aquisição de conhecimento, o qual era evolutivo e baseado na experiência acumulada pelas empresas. Outra contribuição foi de que as firmas têm uma tendência a se expandir, seja por meio da diversificação do *portfólio* de negócios, seja por meio da expansão geográfica para novos mercados tanto internos como externos.

Uma contribuição importante, porém pouco desenvolvida, foi de que as firmas que atingiam certo sucesso no mercado detinham algum tipo de vantagem ou recursos internos, permitindo-lhe investir no exterior (PENROSE, 1956). Todavia, essa idéia, pioneira, será abordada com maior profundidade e coerência teórica uma década mais tarde, com a obra precursora de Stephen Hymer.

Nos anos 1970, pesquisadores da Universidade de Uppsala, dentre eles Johanson e Vahlne, procuraram compreender o processo de internacionalização das firmas suecas. Eles destacam que a internacionalização é um processo seqüencial e dependente do conhecimento adquirido com a experiência internacional. O modelo de Uppsala é baseado nos pressupostos de que a falta de conhecimento é um grande obstáculo à internacionalização, de que o conhecimento adquirido por meio da experiência é importante no processo de internacionalização e de que as empresas se internacionalizam investindo os recursos de maneira gradual.

Johanson; Vahlne (1977, 1990) defendem que a internacionalização de empresas é um processo incremental por causa das incertezas e das imperfeições existentes nos mercados, como, por exemplo, a obtenção de informações sobre os novos mercados. O processo incremental de internacionalização ocorre por meio desta seqüência:

1. Exportação não regular;
2. Estabelecimento de um representante comercial e exportação regular;
3. Instalação de um escritório no exterior;
4. Decisão de produzir no exterior.

A internacionalização começaria pela operação mais simples e menos arriscada, compreendida pela exportação de mercadorias. À medida que a empresa adquire conhecimentos básicos sobre os mercados atendidos, ela tende a aumentar o seu grau de envolvimento no exterior, com a instalação de escritórios comerciais e de unidades produtivas.

Além da idéia de expansão gradual e incremental, os autores vinculados à Escola de Uppsala defendem que a incerteza das empresas com relação ao mercado aumenta à proporção da distância. Essa distância seria psicológica ou psíquica (diferenças nos níveis de desenvolvimento, culturais, educacionais, de idioma, sistemas políticos). A constatação sobre as firmas suecas foi de que as empresas estabeleceram operações em países próximos, para depois, com os conhecimentos adquiridos, se expandirem gradualmente para mercados mais distantes psicologicamente.

Para Johanson; Vahlne (1990, p. 12),

uma suposição crítica é que conhecimento de mercado, inclusive percepções de oportunidades de mercado e problemas, é adquirido principalmente por

experiência de atividades de negócio atuais no mercado. A experiência de conhecimento de mercado gera oportunidades de negócios e é, por conseguinte, força motriz no processo de internacionalização. Mas o conhecimento experiencial é também assumido para ser o modo primário de reduzir incerteza de mercado. Assim, em um país específico, a firma pode ser esperada a fazer compromettimentos de recursos muito fortes enquanto ela ganha experiência das atividades atuais no mercado. Esta experiência de mercado é para um país específico de extensão grande e ela pode ser generalizada para mercados de outros países somente com dificuldade (tradução nossa)²².

Esse conhecimento adquirido em determinado mercado específico, de difícil transposição, será útil no comprometimento da empresa, passo a passo, em novos mercados. O modelo de Uppsala está baseado em dois padrões de explicação do avanço das empresas: i) o comprometimento gradual dos recursos da empresas no exterior, da exportação ao investimento direto; ii) a entrada em mercados com distâncias psíquicas sucessivamente maiores, utilizando-se dos conhecimentos adquiridos em estágios anteriores.

As proposições dos autores vinculados à escola de pensamento de Uppsala têm sido questionadas sob vários ângulos. As críticas podem ser agrupadas nesta sequência: i) o modelo parece determinista; ii) o modelo de internacionalização explica, apenas, os estágios iniciais de investimento no exterior; iii) o modelo vai ser cada vez menos válido com o aprofundamento da internacionalização; iv) o mundo está se tornando cada vez mais homogêneo e, portanto, há uma diminuição da distância psíquica.

Durante os anos 1990, surgem novas vertentes teóricas dentro da Escola de Uppsala, dentre elas a *rede de subsidiárias (networks)* e o papel do empreendedor. As *networks* remetem à idéia de integração das subsidiárias com fornecedores, instituições de pesquisa, empresas de propaganda etc. e entre as subsidiárias do próprio grupo. As parcerias entre as empresas podem ser descontínuas, superando o pressuposto gradual e incremental, e ajudam as empresas a seguir o caminho da internacionalização.

Andersson (2000) é um dos expoentes da Escola de Uppsala, atualmente Escola Nórdica de Negócios, que defende o papel do empreendedor. O autor, sob forte inspiração de Josep Alóis Schumpeter, o teórico das inovações e do papel do empresário,

²² “A critical assumption is that market knowledge, including perceptions of market opportunities and problems, is acquired primarily through experience from current business activities in the market. Experiential market knowledge generates business opportunities and is consequently a driving force in the internalization process. But experiential knowledge is also assumed to be the primary way of reducing market uncertainty. Thus, in a specific country, the firm can be expected to make stronger resource commitments incrementally as it gains experience from current activities in the market. This market experience is to a large extent country specific, i. e. it can be generalized to other country markets only with difficulty” (JOHANSON; VAHLNE, 1990, p. 12).

compreende o empreendedor como um participante das escolhas dos mercados de atuação internacional da empresa.

2.1.3 Abordagem competitiva

Esta abordagem, sob grande influência de autores vinculados à Universidade de Harvard, enfatiza o jogo competitivo nos mercados internacionais e tem a grande corporação como objeto de análise. O que está subjacente a essa corrente teórica é que há um mercado global, de competição global, exigindo que as empresas pensem, ajam e adotem estratégias globalmente.

Os autores enfatizam que os movimentos das empresas, às vezes, ocorrem em função das ações dos demais concorrentes de peso nos setores de atuação, isto é, é preciso acompanhar, atenta e rapidamente, a entrada dos principais concorrentes em novos mercados, para que eles não consigam estabelecer vantagens de um *first mover* (primeiro entrante). Autores como Ohmae (1989) utilizam o termo *global insider* para se referir às empresas que adotam estratégias defensivas com relação aos concorrentes e que estão com os “pés” na tríade (Europa, EUA e Japão).

Porter (1999) define a empresa multinacional como aquela que opera um volume significativo de operações e atividades de *marketing* fora de sua base nacional. Essas empresas multinacionais, do ponto de vista estratégico, podem competir em dois setores:

- I. *Multidoméstico*: as estratégias e a competição ocorrem de forma independente em cada um dos mercados de atuação da empresa, ou seja, há uma concorrência com outras empresas multinacionais e com empresas locais em mercados individuais;
- II. *Global*: as operações e estratégias das subsidiárias nos diferentes países são fortemente interdependentes. O setor global “lança a totalidade do sistema mundial de produção e *marketing* de uma multinacional contra a concorrência” (PORTER, 1999, p. 306).

A definição de multinacionais em multidomésticas ou globais obedece a dois conceitos: configuração e coordenação. O primeiro compreende a localização de cada uma das atividades da cadeia de valores, enquanto o segundo corresponde à natureza e à extensão em que as atividades dispersas se coordenam ou permanecem autônomas.

De acordo com Porter (1999), a competição global requer abordagens não convencionais, como: i) grandes projetos de investimento com retornos zero ou negativos; ii) ampla variedade de metas de desempenho financeiro às subsidiárias no exterior; iii) linhas de produtos com projetos muito sofisticados ou com preços muito baixos em alguns mercados; iv) construção de unidades em países com baixo e com alto custo de mão-de-obra.

Os rótulos multidoméstico e global não se aplicam a todos os setores. Geralmente, no caso das empresas multidomésticas, os produtos apresentam grandes diferenciações entre os mercados, enfrentam altos custos de transporte e, em certos casos, os setores caracterizam-se por insuficiência de economias de escala. As empresas globais seriam aquelas que obtêm benefícios expressivos do volume mundial, redes logísticas e canais de distribuição mais eficientes e custos de transportes menores sobre o valor dos produtos que produzem.

Dentre os setores globais estão o farmacêutico, o automobilístico, a aviação e as telecomunicações. Os setores multidomésticos estão representados pelos produtos de consumo não duráveis ou de baixa tecnologia, dentre eles o processamento de matérias-primas pesadas e as empresas atacadistas e de serviços.

Muitos trabalhos sobre empresas multinacionais situadas em países periféricos podem ser situados nos três paradigmas supracitados. As abordagens que prevalecem são a econômica e a comportamental. Geralmente, muitos dos trabalhos ou procuram enquadrar as estratégias de internacionalização das empresas de países periféricos como sendo resultado de uma vantagem tecnológica e organizacional, ou como sendo um processo gradual e incremental, que vai da exportação ao investimento direto.

No Brasil, os trabalhos voltados à análise da multinacionalização de empresas brasileiras são realizados, preponderantemente, no âmbito das *Business Schools* Fundação Dom Cabral e Coppead, esta última vinculada à Universidade Federal do Rio de Janeiro. O enfoque privilegiado em ambas as instituições têm sido as proposições da Escola de Uppsala, de multinacionalização gradual e incremental, de distância psíquica e de redes (*networks*)²³.

Em menor número, comparecem trabalhos cuja fundamentação teórica está baseada nos pressupostos de vantagens das empresas, de John Dunning e colaboradores na *University of Reading*. Silva (2002), em doutoramento na Unicamp acerca da

²³ Cabe mencionar, a título de ilustração, estes trabalhos: Loureiro; Santos (1991), Goulart; Arruda; Brasil (1994), Cyrino; Oliveira Junior (2002), Tanure; Cyrino; Penido (2007).

internacionalização das grandes empresas brasileiras de capital aberto, e Alem; Cavalcanti (2005), no âmbito de pesquisas realizadas no BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), lançam mãos do paradigma eclético como opção teórica.

2.2 As interpretações teóricas específicas às Multinacionais do Terceiro Mundo

2.2.1 Abordagem microeconômica

A abordagem microeconômica das Empresas Multinacionais do “Terceiro Mundo” (EMNTM) é baseada, principalmente, em fatores de produção no chão da fábrica, com o destaque às baixas economias de escala, aos produtos homogêneos e maduros, aos baixos salários, à tecnologia de produção adaptada, às unidades de produção intensivas em trabalho, à acumulação tecnológica.

O primeiro pesquisador a inaugurar os estudos sobre as EMNTM foi D. Lecraw, em meados dos anos de 1970. Lecraw (1977), tendo como recorte de análise os investimentos diretos realizados em Tailândia, tanto por empresas multinacionais dos países desenvolvidos, como por EMNTM, destaca que elas tinham motivações bastante diferentes, exceto para os investimentos devido às ameaças de perda de mercado, que compareciam em ambos os casos.

Lecraw (1977) demonstra que as empresas multinacionais dos países desenvolvidos realizaram investimentos na Tailândia por causa, sobretudo, de dois fatores. Primeiro, visando evitar a perda de mercados existentes para os concorrentes. Segundo, tendo como objetivo explorar suas vantagens tecnológicas e excelência em *marketing*. As EMNTM, por sua vez, realizaram investimentos não somente devido às ameaças de perda de mercados, mas também por causa de seus mercados relativamente pequenos nos países de origem, facilmente saturados por poucos produtores. Portanto, a expansão das EMNTM é, acima de tudo, uma estratégia de sobrevivência.

A interpretação teórica do autor está baseada na teoria do ciclo de vida do produto, de R. Vernon. Lecraw (1977), ao indagar por que os investimentos das EMNTM estavam concentrados em países vizinhos com mesmo nível ou níveis inferiores de desenvolvimento, procura demonstrar que a habilidade das empresas estava alicerçada no uso de tecnologias apropriadas para economias de escalas baixas, com produtos sem diferenciação e com competição sobre a base de preços.

Wells (1977, 1983) também parte dos mesmos pressupostos de D. Lecraw. Sob inspiração da teoria dos ciclos dos produtos, defende que as EMNTM competem sob a base de preços - oferecendo produtos mais baratos - e em nichos de mercado deixados pelas EMNs (Empresas Multinacionais). As EMNs, quando não conseguem competir sob a base de preços, adotam três estratégias: i) competem por meio de uma marca comercial bem conhecida; ii) competem a partir de suas forças oligopólicas, de altas economias de escala; iii) movem-se em direção a novas linhas de produtos, visando estabelecer posições de oligopólio.

De acordo com as proposições de Wells (1977, 1983), as EMNTM possuem vantagens em adaptar tecnologias licenciadas das EMNs à realidade de economias pequenas, baixos custos com engenheiros e gerentes expatriados para as filiais, menos mordomias para os expatriados, maior utilização de componentes locais etc. As vantagens de adaptação das tecnologias são de quatro tipos: i) introdução de inovações capazes de usar escalas pequenas sem sacrifício da eficiência; ii) as firmas fazem modificações que lhes permitem usar as mesmas maquinarias e equipamentos para múltiplos propósitos (economia de escopo); iii) adaptações às máquinas e equipamentos para uma utilização máxima das matérias-primas disponíveis; iv) as tecnologias são mais intensivas em trabalho, sem, no entanto, aumento de custos.

Essas vantagens, no entanto, são erodidas com o tempo. Nas palavras do autor,

em suma, poucas empresas têm a energia que as torna hábil para estender suas subsidiárias uma vez que as vantagens iniciais tenham sido copiadas. Como resultado, os ciclos de vida de muitas fábricas subsidiárias das firmas dos países desenvolvidos tornar-se-ão, provavelmente, pequenas. Com o tempo, os lucros ou parcelas de mercado serão facilmente erodidos pelos competidores locais, as ligações com as sedes originais serão enfraquecidas e algumas subsidiárias serão vendidas, por escolha ou por pressões dos governos locais (WELLS, 1983, p. 157, tradução nossa)²⁴.

Kumar (1982) propõe interpretar as EMNTM a partir das vantagens de propriedade e dos fatores de localização específicos. A primeira corresponde à estrutura, às

²⁴ “In sum, only a few enterprises have the strengths that would enable them to extend the lives of their subsidiaries once the initial advantages have been copied. As a result, the life cycles of many manufacturing subsidiaries of developing country firms will probably be short. With time, profits or market share are likely to be eroded by local competitors, ties with the original parent will weaken, and some subsidiaries will be sold by choice or through host government pressure” (WELLS, 1983, p. 157).

posses ou capacidades de uma firma, enquanto a segunda diz respeito às condições e aos sistemas de propriedade de um país hospedeiro que atraem investidores estrangeiros.

Segundo Kumar (1982, p. 404), as vantagens de propriedade das firmas residem “na adequabilidade de suas tecnologias operacionais, pagamentos e despesas menores, familiaridade com as condições e problemas de países em desenvolvimento e a posição menos ameaçadora. Talvez a força mais importante de firmas do terceiro Mundo resida em suas menos avançadas, embora não necessariamente tecnologias menos eficientes, indústrias que funcionam razoavelmente bem em outros países em desenvolvimento”. Outras duas vantagens são acrescentadas, a saber: i) custos e despesas menores com quadros de pessoal expatriados, que são repassados em menor grau aos consumidores face os concorrentes; ii) familiaridade com o ambiente de negócios presente nos países em desenvolvimento.

Todavia,

as variáveis específicas de propriedade acima explicam as possibilidades e capacidades das firmas do Terceiro Mundo se tornarem aptas para entrar e sobreviver em outros países. Mas elas contam apenas parte da história e não explicam a preferência das firmas do Terceiro Mundo para investimentos diretos sobre exportação, ou suas decisões sobre a locação de suas plantas além-mar. Essas podem ser melhor explicadas pelos fatores específicos de locação que motivam uma firma a investir em um conjunto particular de países (KUMAR, 1982, p. 408, tradução nossa)²⁵.

Deste modo, alguns fatores específicos de localização são, também, importantes para a compreensão da internacionalização, dentre eles a imposição de barreiras sobre as importações nos países hospedeiros, a intenção de vender tecnologias manufatureiras para firmas de países com mesmo nível de desenvolvimento, a vantagem de custos de produção menores em outros países em desenvolvimento, a procura por matérias-primas etc.

Em síntese, Kumar (1982) chega às mesmas conclusões de Lecraw e Wells, cuja tese central é de que as firmas competem em mercados internacionais com base em tecnologias licenciadas e adaptadas. No entanto, traz à tona a importância de alguns fatores

²⁵ “The above ownership-specific variables explain the assets and capabilities of Third World firms that enable them to enter and then survive in host countries. But they only tell part of the story and do not explain the preference of Third World firms for direct investment over export, or their decisions about the location of their overseas plants. These can be better explained by location specific factors that motivate a firm to invest in a particular set of countries” (KUMAR, 1982, p. 408).

especiais para explicar os investimentos, de modo que compreende as EMNTM muito além das vantagens de propriedade.

Lall (1983) é mais cauteloso em relação à visão dominante de que as vantagens competitivas das EMNTM residem nas economias de escala pequenas, nas tecnologias intensivas em trabalho, nos produtos sem diferenciação, nos produtos sensíveis a preços etc. Segundo Lall (1983, p. 624), “seria insensato generalizar, a partir destas observações, que escala pequena, baixa tecnologia, trabalho intensivo e controle barato são fontes distintas de vantagens competitivas *vis-à-vis* empresas multinacionais dos países desenvolvidos”²⁶.

O pressuposto de ausência de fortes vantagens de propriedade, presentes em Lecraw e Wells, e de adaptação de tecnologias em indústrias maduras conduz à visão de que as EMNTM não conseguirão sobreviver à competição selvagem da produção internacional. Lall (1983) defende que as vantagens das EMNTM não estão baseadas na adaptação tecnológica, mas em mudanças tecnológicas localizadas.

A proposição de mudança tecnológica localizada é uma contribuição importante das vantagens específicas das EMNTM *vis-à-vis* EMNs dos países desenvolvidos. Estas contam com vantagens provenientes da fronteira tecnológica e *marketing* sofisticado, enquanto aquelas possuem habilidades de inovar em diferentes maneiras – *marketing*, produtivo e conhecimento tecnológico –, de acordo com as características ambientais de seus mercados domésticos.

Para Lall (1980), as empresas dos países do Terceiro Mundo apresentam três estágios de aprendizado das tecnologias estrangeiras:

Elementares

- a. *Learning by doing* (aprender fazendo): utilização da tecnologia mais eficientemente através da experiência dos trabalhadores;
- b. *Learning by adapting* (aprender por adaptação): realização de algumas adaptações dentro da planta industrial para uma dada tecnologia ou adaptação de um produto às necessidades particulares;

Intermediárias

²⁶ “it would be unwise to generalise from these observations that small scale, low technology, labour-intensity and cheap management are distinct sources of competitive advantage *vis-à-vis* the developed country MNCs” (LALL, 1983, p. 624).

- a. *Learning by design* (aprender pelo desenho): reprodução dos equipamentos importados e dos processos de produção;
- b. *Learning by improved design* (aprender por desenho melhorado): os equipamentos são mudados e adaptados às condições locais;

Avançadas

- a. *Learning by setting up complete production systems* (aprender pela montagem completa dos sistemas de produção): as habilidades de produzir itens de equipamentos, de engenharia e de adaptação de fábricas inteiras ou plantas para necessidades específicas. Nesse estágio, as empresas adquirem a capacidade de oferecer serviços de consultoria e de instalação de plantas industriais.
- b. *Learning by innovation* (aprender pela inovação): capacidade de oferecer novos produtos e processos com o avanço em P&D básica.

Assim, de acordo com as proposições de Lall (1980), as empresas do Terceiro Mundo podem avançar para atividades inovativas, as quais são diferentes daquelas realizadas pelos países que estão na fronteira tecnológica. Lall (1983, p. 626) sintetiza o seu otimismo face as EMNTM em quatro pontos:

- 1) Algumas multinacionais do Terceiro Mundo possuem vantagens tecnológicas únicas, oriundas de inovações menores e do encontro de materiais e componentes corretos em suas economias de origem;
- 2) Nas áreas em que as tecnologias não mudam muito rapidamente é possível que as firmas do Terceiro Mundo sustentem suas posições na fronteira mundial com seus próprios esforços;
- 3) Os primeiros entrantes em alguns mercados logram uma vantagem inicial sobre os demais entrantes. Esse é o caminho que pode ser explorado pelas firmas do Terceiro Mundo, especialmente em mercados pequenos e ignorados pelas grandes EMNs;
- 4) As firmas multinacionais do Terceiro Mundo podem sempre repensar seus estoques tecnológicos, onde seus esforços não inadequados, pelo licenciamento de tecnologias de países desenvolvidos ou pela formação de *joint ventures* com as MNEs. Ou seja, as firmas do Terceiro Mundo e as EMNs podem ser complementares, em vez de competidoras, sobretudo onde as tecnologias das EMNs não são competitivas.

Baseado no pressuposto de mudança tecnológica localizada, Lall (1983, p. 626) defende uma trajetória diferente para as firmas do Terceiro Mundo. O seu posicionamento fica evidente nesta passagem de seu artigo: “As EMNs do Terceiro Mundo estão aqui para ficar e elas irão graduar para EMNs do Primeiro Mundo assim que seus países de origem se tornarem forças industriais maiores” (tradução nossa)²⁷. Essa passagem demonstra que as propostas posteriores de caminho de desenvolvimento do investimento e de *upgrading* na estrutura industrial já estavam previstos.

Mais recentemente, na *University of Reading*, John Cantwell propõe a Teoria da competência tecnológica da produção internacional. Com base nessa teoria e, principalmente, nas trajetórias de alguns países asiáticos, como Coréia do Sul e Taiwan, Cantwell; Tollentino (1990) e Tollentino (1993) destacam que os IDEs desses países começaram a ser destinados para setores de maior complexidade – automobilístico, eletrônicos - e em direção aos países desenvolvidos.

Cantwell; Tollentino (1990) e Tollentino (1993) desenvolvem seus estudos muitos anos depois daqueles que foram empreendidos por Lecraw, Wells e Lall. Por isso, analisam uma fase mais avançada do processo de internacionalização, com firmas atuando em setores mais dinâmicos e, em muitos casos, realizando investimentos diretos em países desenvolvidos. As mudanças nas formas de concorrência e nos motivadores do avanço externo esvaziam a definição de multinacionais do Terceiro Mundo, pois, com a concorrência oligopólica e os novos padrões localização dos investimentos, novos conteúdos espaciais emergiram.

O argumento de Cantwell; Tollentino (1990) e Tollentino (1993) é de que esses países tiveram *upgrading* na estrutura industrial e um avanço das competências tecnológicas, que se expandiram a partir de um longo processo de acumulação tecnológica. As vantagens tecnológicas das empresas multinacionais, portanto, não são aquelas provenientes de indústrias maduras, ajustadas às condições do Terceiro Mundo, tampouco de mudanças localizadas. Muitas empresas asiáticas têm sido capaz de inovar e de seguir um caminho baseado em aspectos organizacionais e em engenharia de produção, conseguindo, inclusive, impor paradigmas tecnológicos às empresas de países desenvolvidos.

Cantwell; Tollentino (1990) e Tollentino (1993), ao defenderem que mudanças estruturais na indústria dos países periféricos resultaram na expansão das

²⁷ “Third World MNCs are here to stay, and they will graduate to First World MNCs as their home countries grow into major industrial powers” (LALL, 1983, p. 626).

competências tecnológicas das empresas – através de um processo acumulativo –, vão ao encontro das proposições do modelo de desenvolvimento do investimento de John Dunning. A existência e acumulação de competências tecnológicas são os fatores que, no plano microeconômico, corroboram o pressuposto de que mudanças nas vantagens de localização causam mudanças nas vantagens de propriedade, de modo a impulsionar os IDEs. Essa idéia será detalhada na próxima seção.

Recentemente, alguns autores têm procurado renovar a teoria neoclássica das trocas internacionais, agora sob a roupagem de “nova teoria das trocas internacionais”, com a incorporação dos pressupostos de mercados imperfeitos e de economias de escala. A constatação sobre comércio internacional atual, pelos seus defensores, é que ele ocorre concentrado entre os países da tríade - entre produtos similares (troca intra-industrial em vez de inter-industrial, como antes) – e que as vendas das empresas multinacionais no exterior ultrapassam, com folga, as suas exportações. Fazem parte dessa “nova teoria das trocas internacionais” Paul Krugman e Elhanan Helpman. Em vez de renovar a “nova economia internacional”, jogam-na fora, pois utilizam conceitos utilizados no cabedal teórico da economia industrial (MICHALET, 2003).

Helpman; Melitz; Yeaple (2004) partem do pressuposto que a heterogeneidade nos níveis de produtividade de um determinado setor joga um papel importante no tamanho das empresas, nas suas exportações e, logicamente, nos investimentos estrangeiros. A troca de produtos similares e os IDEs, contrariando a idéia clássica de especialização inter-industrial, seriam explicados, então, pela concentração industrial, pelas economias de escala e pelos níveis de produtividade atingidos pelas empresas em seus setores de atuação.

Aqueles autores propõem, com base em estudo de caso das empresas multinacionais americanas, um modelo de internacionalização com base nos níveis de produtividade, a partir do qual as firmas podem escolher servir os seus mercados domésticos, exportar ou engajar em IDE para servir mercados estrangeiros. Esse modelo “prevê que a firmas menos produtivas servem somente o mercado doméstico, que firmas mais produtivas relativamente exportam e que as firmas mais produtivas engajam em IDE” (HELPMAN; MELITZ; YEAPLE, 2004, p. 301, tradução nossa)²⁸.

²⁸ “predicts that the least productive firms serve only the domestic market, that relatively more productive firms export, and that the most productive firms engage in FDI” (HELPMAN; MELITZ; YEAPLE, 2004, p. 301).

O que está imanente na tese dos autores supracitados é a hierarquização dos papéis exercidos pelas empresas nas vendas (internas e externas) e nos investimentos diretos de acordo com os níveis de produtividade. As menos produtivas ou saem do ramo ou continuam operando com níveis de lucratividade baixos ou negativos, as mais produtivas do que estas tendem a exportar e, finalmente, as mais produtivas do setor tendem a investir produtivamente no exterior.

No Brasil, houve a conclusão, no âmbito das pesquisas realizadas pelo IPEA (Institutos de Pesquisa Econômica e Aplicada), de um trabalho que visa demonstrar, assim como os autores americanos, que a multinacionalização de empresas brasileiras pode ser explicada pela produtividade. Prochnik; Esteves; Freitas (2006, p. 341) procuram enfatizar, a partir de uma análise consubstanciada na econometria, que as empresas industriais brasileiras que realizam IDE

[...] têm produtividade significativamente maior que as empresas semelhantes que apenas exportam. Estas últimas, por sua vez, têm produtividade significativamente maior que aquelas que não exportam nem investem no exterior.

Se as empresas com alta produtividade são as maiores investidoras no exterior, por que não apenas exportar, já que são altamente competitivas? Aliás, investir no exterior demanda estratégias bem mais complexas e o risco de erro é maior! Para o que aqui se propõe a defender, a opção pela produtividade é encarada como apenas um elemento, mas não como um fator explicativo. Seria necessário estender a multinacionalização para além de elementos meramente microeconômicos, de modo a incorporar fatores macroeconômicos, as nuances do comércio internacional (barreiras tarifárias e subsídios, por exemplo), entre outros aspectos.

2.2.2 As interpretações macroeconômicas

Dunning (1988) e Dunning; Narula (1997a) propõem um corpo teórico que vincule a emissão e a recepção de IDEs de um país e seu nível de desenvolvimento. Eles denominam esse corpo teórico de caminho de desenvolvimento do investimento (*Investment Development Path*), no qual se procura enquadrar os países em várias etapas (quadro 01), correlacionando entrada e saída de IDEs à medida que os países elevam seus níveis de desenvolvimento.

Quadro 1 - Características dos investimentos diretos estrangeiros externos nos diferentes estágios do caminho de desenvolvimento do investimento

	Primeira onda Estágio 2	Segunda onda Estágio 3	Empresas multinacionais convencionais Estágios 4 e 5
Destinação	IDEs regionais: países vizinhos e outros países em desenvolvimento	Majoritariamente ainda regional, mas expandindo para uma base global	Base global
Motivação	Procurando recursos e mercados nos países em desenvolvimento	<u>Em países em desenvolvimento</u> procurando recursos e mercados <u>Em países industriais</u> procurando ativos e procurando mercados	Procurando eficiência – A motivação Empresas multinacionais visam uso otimizado de cada vantagem comparativa e competitiva dos países
Tipos de IDEs externos	<u>Em países em desenvolvimento</u> Intensivo em ativos naturais, produção em pequenas escalas em indústrias leves (Heksher-Ohlin), movendo-se em direção às indústrias Smithianas sem diferenciação	<u>Em países em desenvolvimento</u> setores intensivos em ativos naturais como na primeira onda <u>Em países industriais</u> a) tipo montagem, IDEs procurando mercados primeiramente em indústrias Smithianas b) Investimentos procurando ativos em indústrias schumpeterianas.	Setores intensivos em capital e conhecimento (schumpeteriano) Índice de capital/trabalho dependente de ativos naturais/criados do país de origem
Vantagens de propriedade	Primeiramente específicas do país de origem	Tanto da firma como dos países de origem	Principalmente vantagens avançadas específicas da firma (propriedade dos ativos e da condição de transnacional)
Exemplos de vantagens de propriedade	1. Propriedade do Grupo conglomerado 2. Tecnologia (principalmente adaptada) 3. Gerenciamento adaptado às condições do Terceiro Mundo 4. Baixos custos (incluindo pessoal da gerencia e técnico) 5. Vantagens étnicas	1. Propriedade do Grupo conglomerado 2. Gerência adaptada às condições do Terceiro Mundo 3. Baixos custos (incluindo pessoal da gerencia e técnico) 4. Vantagens étnicas 5. Alguns produtos diferenciados 6. Habilidades de <i>marketing</i> limitadas 7. Controle vertical	1. Tamanho grande – economias de escala 2. Acesso a mercados de capitais 3. Tecnologia 4. Diferenciação de produtos 5. <i>Know-how</i> de <i>marketing</i> 6. Habilidades de <i>marketing</i> além das fronteiras 7. Atividades intra-firmas eficientes

		sobre mercados de fatores/produtos 8. Capital subsidiado	globalmente 8. Controle vertical sobre mercados de fatores/produtos
--	--	--	--

Fonte: Dunning; Hoesel; Narula (1997b).

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

O modelo de caminho de desenvolvimento do investimento sugere que os fluxos de IDEs, internos e externos, são uma função/reflexo do avanço dos níveis de desenvolvimento dos países. O modelo envolve 5 estágios, sendo os três primeiros compreendidos por estratégias de *catch up* vis-à-vis países desenvolvidos, enquanto os estágios 4 e 5 correspondem aos países mais desenvolvidos e às suas empresas multinacionais.

O estágio 1 corresponde a países com baixos níveis de renda *per capita* e com fraqueza tecnológica. Os mercados locais e os recursos disponíveis, portanto, não oferecem condições de atração de empresas transnacionais, tampouco as empresas locais têm condições de investir no exterior, devido às suas fraquezas em vantagens de propriedade de ativos e transnacionais.

No estágio 2, com o avanço da industrialização e o aumento do mercado doméstico, impulsionados pela construção de infra-estruturas, educação, treinamento de recursos humanos, os países tendem a atrair mais IDEs externos de “empresas transnacionais” que, em articulação com o Estado, se beneficiam das políticas de substituição das importações. As empresas locais, nesse estágio, adquirem vantagens específicas que as qualificam a investir em países com o mesmo ou mais baixo nível de desenvolvimento – geralmente países vizinhos –, com o fito de procurar mercados e recursos. Esse estágio de investimento externo, na opinião de Dunning; Hoesel; Narula (1997b), constitui a primeira onda de investimentos de empresas de países do Terceiro Mundo, estudada por autores como Lecraw, Wells, Lall e Kumar.

O estágio 3 corresponde à elevação/melhora das capacidades tecnológicas, à maior demanda por produtos mais sofisticados pelos consumidores e à erosão das vantagens oriundas das atividades econômicas intensivas em trabalho e sensíveis aos fatores de preço. Diante dessas mudanças, os papéis dos governos foram importantes. Se decidir pelo isolamento, com a prevalência da auto-suficiência, a emissão de IDEs para o exterior não será significativa. Se escolher a orientação externa, com uma inserção ativa no mercado internacional, as firmas desenvolverão vantagens específicas de propriedade em atividades

econômicas marcadas pela inovação tecnológica, além de desviar as atividades intensivas em trabalho e baseadas na competição em preços para países com níveis de renda menores.

Os estágios 4 e 5 são aqueles constituídos pelos países desenvolvidos - cujos IDEs são mais equilibrados - que estão na fronteira/vanguarda tecnológica. Estas duas últimas etapas seriam, então, as últimas às quais os países periféricos e suas firmas devem chegar, tornando-se investidores estrangeiros líquidos e com investimentos em pesquisa básica.

Dunning; Hoesel; Narula (1997b), revendo recentemente o modelo de desenvolvimento do investimento, incorporam elementos da globalização e os fatores endógenos em cada país, principalmente o papel do Estado no *upgrading* das vantagens de localização e de propriedade. Sobre a segunda onda de investimentos dos países em desenvolvimento, eles afirmam:

Nós sustentamos que a ‘nova’ onda de IDEs resulta das mudanças na estrutura da economia mundial que são, por sua vez, resultado da globalização e da regionalização da atividade econômica. Esses fenômenos estão associados com, *inter alia*, a) avanços tecnológicos dramáticos dentro de setores, e b) a liberalização dos mercados tanto quanto o estabelecimento dos blocos regionais de negócios. Sugerimos, aqui, que essas mudanças têm impactado diferentes países em extensões diferentes e que a existência de uma segunda onda de EMNTMs pode simplesmente representar uma parte da primeira onda quando as economias principais responderam com mais sucesso à globalização (DUNNING; HOESEL; NARULA, 1997b, p. 2, tradução nossa)²⁹.

Seguindo o modelo proposto por Dunning; Hoesel; Narula (1997b), a primeira onda de investimentos no exterior das multinacionais do terceiro mundo, principalmente as latino-americanas, ocorreu num momento marcado por barreiras comerciais à entrada de produtos e pela promoção de uma política de substituição das importações. As EMNTM, portanto, souberam aproveitar um ambiente restritivo à competição e utilizaram suas vantagens específicas do país de origem para investirem em países, geralmente vizinhos, de mesmo ou menor nível de desenvolvimento.

²⁹ “We contend that the ‘new’ wave of outward FDI are as a result of changes in the structure of the world economy that are a result of globalisation and regionalisation of economic activity. These phenomena are associated with, *inter alia*, (a) dramatic technological advances within sectors, and (b) the liberalisation of markets as well as the establishment of regional trading blocks. It is suggested here that these changes have impacted different countries to different extents, and that the existence of a second wave of TWMNEs may simply represent a subset of the first wave whose home economies have responded more successfully to globalization” (DUNNING; HOESEL; NARULA, 1997b, p. 2).

A segunda onda, por sua vez, é marcada pela ampla liberação comercial, pelo declínio das vantagens de propriedade específicas ao país de origem e, *inter alia*, pelo aumento da competição entre as empresas de países periféricos e as empresas multinacionais dos países desenvolvidos. A globalização encurtou o ciclo de vida dos produtos, impôs a necessidade de altos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e a atuação disseminada em vários mercados, colocou o imperativo de realizar investimentos procurando ativos, forçando, portanto, os governos a promover ativamente a reestruturação de suas economias.

Na opinião de Dunning; Hoesel; Narula (1997b), os Estados dos países do Leste asiático ou Novos Países Industrializados (NIPs) tiveram um papel importante em determinar o índice e a direção do crescimento e da reestruturação econômica, com subsídios pelos governantes e suas políticas interagindo com as estratégias das firmas. Os governos da Coreia do Sul e de Taiwan, diante da erosão da competitividade das vantagens de suas empresas – ancoradas fortemente em fatores específicos de localização –, promoveram políticas drásticas de liberdade à entrada e saída de capital e patrocinaram, por meio de empréstimos e incentivos tarifários, as suas empresas para que investissem no exterior.

Subjacente ao modelo de desenvolvimento do investimento, cuja base empírica é o crescimento dos IDEs de alguns países asiáticos, como Coreia do Sul e Taiwan, está a idéia de que as políticas estatais visando à elevação do *upgrading* das vantagens de localização engendraram o avanço das vantagens de propriedade das empresas. Assim, empresas coreanas e taiwanesas, em meio ao desenvolvimento industrial e à elevação dos níveis de renda em seus países, direcionaram investimentos atrelados a baixos custos de trabalho e recursos naturais a países dos estágios 1 e 2, enquanto os investimentos à procura de ativos foram direcionados a países de estágios 4 e 5.

O modelo proposto por Dunning; Hoesel; Narula (1997b) vai ao encontro do paradigma dominante, o eclético, também de autoria de John Dunning, porque procura atrelar as vantagens de localização de um país com as vantagens de propriedade desenvolvidas pelas firmas. Os autores enviesados pela perspectiva do paradigma eclético tendem a analisar as empresas multinacionais situadas em países periféricos sob a ótica das vantagens, enquanto aqueles que partem da idéia de modelos de desenvolvimento do investimento priorizam os estilos de desenvolvimento, as políticas públicas e o grau de abertura econômica.

Mathews (2006) parte dos mesmos fatores (globalização e o papel do Estado) dos autores supracitados, mas persegue trajetórias diferentes na explicação das

vantagens das empresas multinacionais de países periféricos. Ao estudar as empresas de países banhados pelo Pacífico asiático, defende uma nova “zoologia” da economia internacional, sobretudo com a ascensão das multinacionais dragões (*Dragon multinationals*). O seu argumento é de que essas firmas multinacionais, dentre elas Acer, Lenovo, Mittal Steel, City Developments, são precursoras de um novo tipo de empresa multinacional, que é perfeitamente adaptada às novas condições da globalização.

Para Mathews (2006), existe uma complementaridade entre as características da economia global emergente e as inovações estratégicas e organizacionais das empresas retardatárias e das novas entrantes, e essa complementaridade direciona o excepcional sucesso das firmas do Pacífico asiático em se estabelecer como sérias jogadoras globais. Ou seja, as multinacionais dragões não são “observadoras passivas”, mas estão construindo seus próprios futuros com as condições fortuitas criadas pela globalização.

As multinacionais dragões ajudam a expor as fraquezas e os limites das teorias existentes sobre a internacionalização de empresas. Segundo Mathews (2006), as novas multinacionais que estão emergindo não adotaram uma postura gradual e preventiva, tampouco se internacionalizam com base em vantagens próprias. As mudanças na economia mundial, em especial o seu caráter interligado globalmente, são as responsáveis pelas novas abordagens da internacionalização de empresas.

De acordo com Mathews (2006), as multinacionais dragões são marcadas por três características: i) internacionalização acelerada, seja por meio de contratos inter-firmas, seja por seguir os consumidores; ii) inovação organizacional, começando a se internacionalizar com uma atitude global; iii) inovação estratégica, encontrando meios de complementar as estratégias das empresas multinacionais dos países desenvolvidos, a partir de contratos, de licenciamento de novas tecnologias, de projetos em conjunto e de alianças.

Mathews (2006), ao partir do pressuposto de que as novas empresas que estão emergindo não se preocupam em explorar ativos existentes ou recursos, mas em ganhar acesso a recursos através de suas expansões internacionais, dá um duro golpe às idéias de vantagens da firma, cujo início deu-se com os trabalhos de Hymer e Kindleberger, na *University of Harvard*, e foi consolidada mais recentemente com os trabalhos de J. Dunning, Buckley e Casson, na *University of Reading*.

Mathews (2006) propõe, ao invés do paradigma eclético e as vantagens OLI, a base analítica LLL: ligação (*linkage*), alavancagem (*leverage*) e aprendizado (*learning*). Os três recursos podem ser compreendidos desta maneira:

- I. *Ligação*: os recursos podem ser adquiridos externamente e é, portanto, necessária uma postura global das empresas, aqui entendida como uma fonte de vantagem;
- II. *Alavancagem*: maneiras que as ligações podem ser estabelecidas com as multinacionais dos países desenvolvidos ou parceiros assim que os recursos podem ser alavancados;
- III. *Aprendizado*: repetidas aplicações de ligação e alavancagem podem resultar no aprendizado da firma para performances mais eficientes.

O paradigma LLL é, em suma, resultado da constatação de que, longe de um mundo homogêneo e imagem e semelhança de um punhado de empresas multinacionais enormes, a globalização criou as oportunidades para o surgimento de novas empresas multinacionais, de portes médio a grande, que estão conseguindo tirar vantagens do caráter interligado e complementar das múltiplas redes da economia global. O autor é, assim, otimista quanto à permanência dessas empresas no cenário internacional.

Child; Rodrigues (2005), a partir de alguns achados em estudo de caso sobre a internacionalização das firmas chinesas, chegam a conclusões parecidas às de Mathews. Destacam que as empresas chinesas não estão se internacionalizando por causa de uma vantagem tecnológica, mas sim para diminuir suas desvantagens competitivas em relação às companhias líderes, por meio de uma estratégia que visa ganhar acesso à tecnologia e habilidade de desenvolvimento e adquirir marcas internacionais consolidadas.

Essas estratégias de internacionalização têm sido perseguidas de três maneiras. A primeira é uma internacionalização interna e envolve a manufatura de equipamento original, com o direito de produzir para as empresas líderes, e as *joint ventures*. A segunda é uma estratégia agressiva de aquisições de ativos no exterior, visando tecnologias e marcas. A terceira e última estratégia é a expansão internacional orgânica, geralmente denominada de investimentos *greenfields*, mediante a construção de unidades produtivas no exterior, seja em países próximos e de mesmo nível de desenvolvimento, seja em países desenvolvidos.

Child; Rodrigues (2005) mostram que as empresas chinesas têm perseguido, às vezes, mais de uma estratégia de internacionalização e que, por trás de cada uma delas, têm procurado alguns objetivos. Na internacionalização interna, envolvendo manufatura de equipamento original e *joint venture*, as empresas têm buscado construir uma reputação internacional para lançar, futuramente, suas marcas próprias e a oportunidade para aprender e

diminuir as desvantagens de ser estrangeiro. A internacionalização por meio de aquisição tem como fulcro assegurar marcas e tecnologias rapidamente às vantagens de custo. Finalmente, a expansão internacional orgânica possibilita contratar pessoal próprio, adotar as heranças administrativas e reduzir as desvantagens de ser estrangeiro.

A maior contribuição dos autores reside na necessidade de se avaliar a relevância potencial dos fatores institucionais domésticos em países “em desenvolvimento” e “em transição”. O Estado chinês tem patrocinado a expansão de firmas no exterior, tanto aquelas em que possui participação acionária expressiva, como Lenovo, como as privadas, por meio de empréstimos financeiros, de liberdade empresarial e de disponibilização do mercado governamental doméstico e educacional, além de fontes científicas e técnicas. O governo chinês lançou, recentemente, o programa *Go global* para a multinacionalização das empresas.

Em vez de adotar uma postura mais incisiva em relação ao paradigma OLI³⁰, como fez Mathews, Child; Rodrigues (2005) propõem uma *extensão teórica* da teoria econômica dominante (baseada no pressuposto de que a internacionalização procede sobre a base de uma vantagem prévia), cuja finalidade é de ser capaz de abranger a perspectiva retardatária e de emparelhamento, uma análise institucional que enfoque os papéis governamentais, as relações entre empresários e instituições e as desvantagens de ser estrangeiro. Para eles, é preciso ampliar a lente de análise, de modo a incorporar os aspectos sociais, econômicos, políticos e culturais presentes em economias como a China e outros “países emergentes” e “em transição”.

Fleury; Leme Fleury (2006, 2006a, 2006b), em estudo da internacionalização de empresas brasileiras, como Votorantim, Sabó, Embraco, Vale do Rio Doce, Petrobras, entre outras, defendem a idéia de competência estratégica. Para eles, diferentemente das empresas chinesas, cujo objetivo é adquirir ativos importantes devido à falta de marca e de diferenciação, as empresas brasileiras estão se internacionalizando graças às competências adquiridas por atuarem em um mercado turbulento.

Essa idéia de competências em ambientes turbulentos é a tese defendida por Escobari; Sull (2004), no livro *Sucesso made in Brazil*. Esses autores avaliam como dez empresas brasileiras, dentre elas Ambev, Natura, Sabó, Embraer, Aracruz, ALL, Itaú, Pão de Açúcar, Promon e Votorantim, conseguiram sobreviver ao redemoinho econômico da década de 1990 no Brasil.

³⁰ De *ownership* (O) - propriedade, *localization* (L) - localização, e *internalization* (I) - internalização.

Para Sull; Escobari (2004, p. 30), algumas empresas adotaram políticas globais devido à necessidade de “administrar melhor o risco que significa fazer negócios nos turbulentos mercados da América Latina. A falta de liquidez e os altos custos de capital praticamente obrigam muitas a voltar os olhos ao exterior”.

Esses autores procuram associar ao mercado turbulento o que eles definem de custo Brasil, que torna o país um ambiente mais difícil para se fazer negócios. Defendem que “a alta carga tributária, a escassez e o elevado custo do capital e a corrupção, entre outros fatores, são um peso para empresas latino-americanas na hora de concorrer com rivais internacionais” (SULL; ESCOBARI, 2004, p. 31).

A Cepal (2005, p. 85), em relatório recente sobre o avanço das translatinas, parece enveredar no mesmo caminho de interpretação proposto pelos autores supracitados, ao afirmar que

para varias compañías brasileñas, tener activos en el exterior les ha significado mejores evaluaciones de riesgo y les ha permitido tener acceso a financiamiento en mejores condiciones. Así, si existe un factor de empuje que destaca como una característica brasileña en el proceso latinoamericano de inversiones hacia el exterior, es el riesgo inherente de operar desde una base brasileña y sus efectos sobre los costos de capital.

O que está subjacente às afirmações desses autores e da instituição latino-americana é que as empresas souberam reagir rapidamente às mudanças em um ambiente em constante transformação marcado pelo custo Brasil (alta carga tributária, capital escasso e caro, corrupção) e por outros fatores, como política industrial inconsistente, altas taxas de inflação, de câmbio e de juros, além da crescente competição internacional.

Fleury; Leme Fleury (2006, 2006a, 2006b), portanto, unem elementos macroeconômicos e microeconômicos para explicar a internacionalização das empresas brasileiras. Em poucas palavras, a internacionalização é nada menos do que resultado de competências que as empresas brasileiras foram capazes de adquirir durante os difíceis anos 1990, os quais permitem, agora, que as empresas as utilizem [competências] como estratégia para investirem produtivamente no exterior.

Cuervo-Cazurra (2007, 2007a) parte de uma proposição semelhante à dos autores citados. Esse autor defende que “la aparición de las Multilatinas es una consecuencia del proceso de liberalización económica de los años ochenta y noventa” e que “la liberalización económica ha forzado a las empresas latinoamericanas a mejorar sus niveles de competitividad” (CUERVO-CAZURRA, 2007a, p. 1). A hipótese imanente é que a

liberalização econômica está relacionada positivamente com os IDEs das empresas latino-americanas.

Cuervo-Cazurra (2007, 2007a) procura mostrar como os fatores macroeconômicos influenciam a competitividade das empresas e suas estratégias de internacionalização. Na opinião desse autor, “a multinacionalização das firmas parece ser predominantemente o resultado de uma sequência que começa com as mudanças nas condições do país que segue a crise econômica e a reforma estrutural” (CUERVO-CAZURRA, 2007, p. 8, tradução nossa)³¹.

As vertentes teóricas até aqui apresentadas não fornecem senão uma visão unilateral da internacionalização das empresas sediadas nos países periféricos, como, por exemplo, a ênfase nos aspectos comportamentais, nas vantagens da empresa, nos aspectos microeconômicos e nos aspectos macroeconômicos. Whitelock (2002) propõe incorporar elementos chave de quatro teorias (paradigma eclético, o modelo de Uppsala, custos de transação e redes de negócios) para apresentar um quadro mais realístico da forma de entrada das empresas nos mercados externos.

Borini et. al. (2004), em estudo da internacionalização da Companhia Siderúrgica Nacional, propõem, também, a elaboração de um modelo (por eles chamado de prisma) capaz de abranger as diferentes formas de internacionalização da empresa. Os autores afirmam que “o objetivo não é explicar se uma teoria é mais ou menos adequada para explicar o modo de internacionalização da empresa. Pelo contrário, buscamos a interação entre os modelos para melhor entender o processo” (BORINI et al., 2004, p. 2).

A complexidade na análise empírica do fenômeno da multinacionalização ficou evidente a partir dos anos de 1980, com as limitações dos enfoques teóricos particulares. Cantwell (1988, p. 1) caracteriza muito bem essas fraquezas teóricas e mostra duas diferentes direções seguidas: de um lado, estende-se ou mesmo desenvolvem-se teorias com o fito de ampliar a sua cobertura e analisar a influência de outros fatores; de outro, há a elaboração de uma estrutura geral de análise da produção, o paradigma eclético de Dunning, visando evitar uma confrontação infrutífera entre as teorias alternativas, como custos de transação e internalização.

O paradigma eclético, por mais que ofereça um campo comum para os diferentes enfoques, não incorpora os elementos sistêmicos e a historicidade. Esses dois

³¹ “the multinationalization of the firms appears to be predominantly the outcome of a sequence that starts with changes in the conditions of the country that follow the economic crisis and structural” CUERVO-CAZURRA, 2007, p. 8).

aspectos estão ausentes em quase todas as abordagens teóricas, tendo em vista que seria necessário discutir conceitos marxistas de acumulação, concentração e acumulação do capital, além, é claro, do devido destaque às relações estabelecidas entre Estado e empresas no âmbito das formações sócio-espaciais.

As construções teóricas neoclássicas apresentadas permitem uma compreensão elucidativa ao elegem a empresa como foco de análise e o mercado como sendo o seu *locus* de atuação. O que se depreende é que a empresa multinacional atua como o principal agente da internacionalização da produção. No entanto, é preciso ir além da dimensão propriamente microeconômica, sem desconsiderar a sua contribuição, logicamente, com o fito de incorporar os fatores inerentes ao *modus operandi* do modo capitalista de produção.

Não há nenhuma inconsistência teórica num constructo teórico marxista que incorpore aspectos microeconômicos, às vezes subjetivos, porque o ponto de partida é a dimensão histórica e a macrodinâmica capitalista. Se não há perda de coerência por esse encaminhamento teórico, o inverso, porém, não ocorre, na medida em que não é fácil tomar como ponto de partida aspectos microeconômicos, de fundamentação neoclássica, e incorporar as premissas marxistas sem incorrer numa inconsistência teórica.

À medida que a incorporação de aspectos microeconômicos permite articular o movimento do capital ao comportamento mais concreto dos agentes econômicos, com a incorporação de fatores peculiares, os resultados não são incongruentes e, ao mesmo tempo, permitem chegar à conclusão que, embora as ações dos capitalistas sejam importantes, o seu papel é limitado (SINGER, 1987). Esse trabalho será encaminhado sob uma perspectiva marxista que incorpora, porém, aspectos marginalistas.

2.3 A Construção de um arcabouço teórico

Hymer (1960, 1968, 1978) foi o primeiro a abordar as empresas multinacionais e a demonstrar as insuficiências da teoria neoclássica. É desse autor, também, a herança de que as multinacionais organizam o mundo, como se fossem entidades autônomas, isto é, acima de interesses políticos e econômicos no âmbito dos Estados. Visando contornar as incertezas existentes no mercado, as empresas tornam-se, então, multinacionais.

Hymer (1978), sob forte influência de Chandler e seus estudos sobre a rede ferroviária nos EUA, projeta espacialmente o desenvolvimento da gestão territorial das grandes empresas em três níveis hierárquicos:

- i. Nível I: onde são encontradas as operações diárias das empresas, no plano da fábrica;
- ii. Nível II: coordenação dos executivos que atuam no nível I, situado nas grandes cidades, devido à necessidade de empregados qualificados (escritório, informação etc.);
- iii. Nível III: administração superior, com fixação de objetivos e planejamento, localizado em cidades mundiais.

As contribuições à análise espacial das empresas, principalmente no que se refere ao papel das cidades mundiais, são muito importantes no âmbito da Geografia. Todavia, tomar a empresa multinacional como a principal agente na organização do mundo e o papel dos Estados reduzidos à hierarquia da empresa é incorrer no erro e esquecer-se que a internacionalização do capital “se desenvolve por causa da existência e da reprodução do desenvolvimento desigual” (MICHALET, 1984, p. 257). A empresa multinacional reproduz-se, então, a partir das disparidades.

O maior inconveniente nas interpretações teóricas acerca da multinacionalização é tomar a empresa como um fenômeno estruturador de um sistema econômico mundial quando, na verdade, ela não passa de um epifenômeno, ou seja, é o resultado de um fenômeno bem mais amplo que é o modo capitalista de produção e as suas contradições inerentes. Portanto, a empresa multinacional pode ser considerada como um ponto de partida para a análise da economia mundial, mas é necessário, contudo, ir além dessa mera aparência.

Para Ramires (1989, p. 104),

o aparecimento das empresas multinacionais está intimamente associado a um processo endógeno de internacionalização do capital que permeia a evolução do capitalismo. Portanto, não podemos estudar o impacto dessas grandes empresas na organização espacial considerando-as como uma variável auto-explicativa, mas, sim, como uma categoria analítica inserida dentro de um complexo processo de internacionalização do capital.

O aparecimento das empresas multinacionais não é senão resultado das contradições que permeiam o capitalismo no país de origem, e não devem, então, ser tomadas

como se fossem o resultado de um processo natural e como uma variável que se explica por si mesma. Gonçalves (1992, p. 30) reforça a argumentação acima da seguinte maneira:

[...] não são nos aspectos aparentes das ET que encontraremos a explicação de sua dinâmica. O núcleo do problema encontra-se na relação entre essas empresas e o sistema econômico, cujos principais aspectos definem e qualificam a ET, na realidade, enquanto um epifenômeno, e não um fenômeno.

O foco demasiado nas empresas multinacionais, uma característica presente nas *Business Schools*, por meio das teorias dos custos de transação, da internalização, entre outras, é praticamente uma miopia, porque encobre o fato de que a empresa multinacional não passa de uma forma corporificada do capital. O processo de centralização que vem ocorrendo é, sem dúvida, a maior prova de que é o capital quem controla o processo de acumulação ampliada.

Michalet (1984, p. 126) corrobora com a afirmação anterior ao afirmar, claramente, que “a EMN constitui um bom posto de observação dos fenômenos contemporâneos relativos à internacionalização da produção. Mas ela não deve ser confundida com o conceito de internacionalização do capital”.

Williamson (1973) parece isentar as empresas multinacionais da concentração econômica, com a defesa de que isso ocorre, logicamente e naturalmente, devido às falhas de mercado existentes, que forcem as empresas a internalizar as transações dentro de suas próprias estruturas organizacionais, com a finalidade de cortar custos, em vez de realizá-las no mercado. Esse posicionamento faz ressuscitar os ideais superimperialistas de que os grandes capitalistas são “bonzinhos” e coitados e de que os maiores culpados pela formação dos trustes são as falhas de mercado e os altos custos de informação.

Buckley; Casson (1976), por sua vez, defendem o surgimento de grandes empresas multinacionais como um resultado dos custos de transação, isto é, a indefinição quanto ao estabelecimento dos preços entre vendedor e comprador, a falta de contato entre eles, as incertezas, entre outros fatores, são eleitos os principais responsáveis pela internalização das atividades feitas pelas empresas, as quais eram, antes, realizadas no mercado.

É visível a ausência de conceitos como acumulação, concentração e centralização do capital nos trabalhos de autores vinculados às *Business Schools*. As empresas multinacionais, sem história, aliás, surgem praticamente do nada! É isso que não convence o

autor dessa dissertação, sobretudo no que se refere às empresas multinacionais emergentes dos países periféricos.

Parte-se do pressuposto, nessa dissertação, de que as empresas multinacionais não caem do céu, elas têm uma história, a qual está diretamente ligada às suas articulações com o Estado de origem, bem como às ações de concentração do capital em escala ampliada e de centralização, por meio de aquisições de empresas menores e menos competitivas. Antes de se tornarem multinacionais, as empresas conheceram esses processos em seus países de origem e continuam a conhecê-los em escala mundial.

Aliás, é preciso salientar, especificamente para o caso dos países periféricos, que muitas empresas multinacionais eram, de início, empresas estatais ou continuam a sê-lo, mesmo com a profissionalização de suas gerências. É importante destacar, por exemplo, as empresas Lenovo, com controle estatal chinês, que adquiriu o segmento de PCs da empresa Americana IBM, e Vale, controlada por fundos de pensão estatais e atualmente a segunda maior mineradora no mundo.

De acordo com Beaud (1989), citado por Chesnais (1996, p. 71), “é na lógica de acumulação e concentração do capitalismo, lógica que atua num mundo parcelizado em Estados-Nação, que deita raízes o florescimento das companhias e bancos multinacionais”. Portanto, as empresas multinacionais, diferentemente do que faz crer o novo superimperialismo, - cuja idéia principal é de que a empresa multinacional é autônoma a qualquer determinação -, estão sujeitas a determinações econômicas e políticas.

As empresas multinacionais são, na verdade, grandes empresas nacionais que atuam em setores altamente concentrados. A multinacionalização é decorrente do caráter monopolista da economia de origem e das contradições engendradas em economias com níveis elevados de desenvolvimento. A concentração deixa de ser levada a cabo no espaço nacional, onde poucas empresas atuam na forma de oligopólio, para ser estendida na escala mundial, onde poucos concorrentes travam uma batalha pela concentração em mercados considerados importantes, inclusive agindo em resposta a qualquer passo do rival em mercados onde, com o acirramento da concorrência, possa ter alta capacidade ociosa ou até mesmo prejuízos.

Para Michalet (1984, p. 147),

o fundo do problema reside nas contradições engendradas pelo crescimento das economias de origem das EMN. A dinâmica da multinacionalização – que será o suporte da internacionalização da produção e, por conseguinte, da

constituição de um sistema mundial – é a das formações econômicas capitalistas onde o MPC atingiu seu mais elevado nível de desenvolvimento.

Portanto, a multinacionalização não pode ser entendida na sua concretude sem levar em consideração a sua estreita ligação com as economias de origem. Isso conduz, logicamente, à compreensão de que as empresas multinacionais estão submetidas ao modo capitalista de produção, de que são empresas nacionais geralmente de grande porte e de que surgem nos países desenvolvidos, onde o modo de produção atingiu um elevado nível de desenvolvimento – em suma, economias que já atingiram maturidade excessiva.

As economias maduras seriam aquelas onde, num dado momento histórico, há uma superacumulação de capital, cuja conseqüência imediata é a prevalência de uma tendência de baixa nas taxas de lucro dos capitalistas, com o capital não conseguindo mais se valorizar na mesma proporção anterior. A saída para a crise é a busca de novos espaços para a acumulação.

Para Harvey (2005, p. 46),

no sistema capitalista, as muitas manifestações de crise – o desemprego e subemprego crônicos, o excedente de capital e a falta de oportunidades de investimento, as taxas decrescentes de lucro, a falta de demanda efetiva no mercado e assim por diante – podem, desse modo, remontar à tendência básica de superacumulação.

Harvey (2005) enfatiza a crise como sendo importante para estabelecer uma ordem e uma racionalidade ao desenvolvimento capitalista, bem como para conduzir o processo de acumulação capitalista a um nível novo e superior, que pode ser delineado por meio destas características: 1) aumento da produtividade da mão-de-obra pela utilização de máquinas e equipamentos mais sofisticados, enquanto os equipamentos mais antigos ficarão mais baratos; 2) diminuição do custo da mão-de-obra devido ao desemprego provocado pela crise; 3) o excedente de capital, retraído na crise, será atraído para novos investimentos; 4) a demanda efetiva expandida por produtos esvaziará o mercado de todos os bens produzidos.

A demanda efetiva para superar a crise virá da sobreposição de quatro elementos, quais sejam: 1) penetração do capital em novas esferas de atividade; 2) criação de novos desejos e novas necessidades; 3) facilitação e estímulo ao crescimento populacional; 4) *expansão geográfica para novas regiões*, incrementando o comércio exterior (mercado mundial) (HARVEY, 2005) (grifo nosso).

Para o trabalho aqui desenvolvido, o último elemento é importante na medida em que as dimensões da organização espacial e da expansão geográfica são consideradas essenciais à continuidade da acumulação de capital. O capital e seus movimentos de acumulação, concentração e centralização, portanto, não respeitam os limites dos espaços nacionais. A imposição imanente ao capitalista é a ampliação da taxa de lucro e a fuga da tendência de equalização deste lucro, sendo necessária, como imperativo da própria lógica de acumulação, a busca constante por novos espaços de acumulação (CORRÊA, 1991).

Harvey (2005, p. 62), a respeito dos novos espaços de acumulação, afirma que

o capitalismo apenas consegue escapar de sua própria contradição por meio da expansão. A expansão é, simultaneamente, intensificação (de desejos e necessidades sociais, de populações totais, e assim por diante) e expansão geográfica. *Para o capitalismo sobreviver, deverá existir ou ser criado espaço novo para a acumulação* (grifo nosso).

É no processo de expansão espacial do capital que há a consolidação das grandes corporações multinacionais. Estas apresentam, de acordo com Corrêa (1991), algumas características importantes, como:

- a) *ampla escala de operações*: refere-se à manipulação de milhares de toneladas de matérias-primas, de bens intermediários e de produtos finais, além do elevado número de indústrias e de serviços;
- b) *multifuncionalidade*: expansão multifuncional através de três maneiras, quais sejam, aquisições e implantação de novas filiais numa mesma indústria (concentração horizontal), aquisições e implantações de unidades industriais pra frente e pra trás (concentração vertical) e, por último, a conglomeração, isto é, constituição de atividades sem ligação técnica;
- c) *segmentação*: ligada à multifuncionalidade, refere-se às diferenças das empresas nos níveis tecnológicos, na divisão do trabalho dentro das corporações e no papel que desempenham na acumulação de capital;
- d) *múltiplas localizações*: existência de uma divisão do trabalho específica às corporações, com as localizações de unidades fabris visando o barateamento dos custos (mão-de-obra, matérias-primas), a especialização da produção de certos

produtos, a distribuição de atividades no campo (matérias-primas, fazendas experimentais) e na cidade (fábricas, escritórios) etc.;

- e) *poder de pressão política e econômica*: práticas econômicas e políticas com o fito de organizar o espaço e, logicamente, de garantir a acumulação de capital.

Este último ponto demonstra o poder sem paralelo adquirido pelas grandes empresas a partir do último quartel do século XX. Não que elas não existissem anteriormente, como já foi bem destacado, mas é a partir das medidas liberalizantes, com o Estado retirando as amarras ao movimento do capital, que as empresas multinacionais adquirem um poder de comandar o processo econômico. O poder de um número reduzido de empresas multinacionais ganha dimensão quando da constatação de que mais de dois terços das trocas internacionais (produtos, serviços, monetários) são realizados no bojo de suas estruturas organizacionais, por meio do comércio entre filiais, empresas coligadas e empresas contratadas (UNCTAD, 2008).

A utilização dos pressupostos marxistas de acumulação, concentração e centralização, no qual o capital é um ente superior que organiza as relações econômicas, o modo de agir e as ações empresariais, não é de todo o mais um problema para a compreensão do poder adquirido pelas empresas multinacionais, tampouco significa reduzir o papel do Estado na análise. O Estado teve e tem um papel primordial na acumulação de capital, inclusive nos dias atuais, em que sua atuação é mínima para a sociedade e máxima para as grandes empresas industriais e financeiras. A crise financeira atual é a prova mais cabal disso, com o salvamento dos bancos de investimento, de seguradoras, enquanto o consumidor endividado perde suas hipotecas e acumula dívidas.

Dado o grau de concentração atingido atualmente, uma exigência do próprio movimento de acumulação do capital (daí nenhuma incongruência e/ou abismo articular o capital e os capitais individuais), os oligopolistas não agem mais às forças impessoais do mercado, mas sim pessoalmente e diretamente a qualquer passo dado pelo concorrente em seu mercado de origem, no mercado do rival ou num mercado onde o seu concorrente possa estabelecer uma vantagem de primeiro entrante (*early mover*).

Os pressupostos sistêmicos de concentração e centralização do capital, aliados à dimensão espacial, serão extremamente úteis à análise do Grupo Votorantim em seu atual processo de internacionalização produtiva, porque permitem compreendê-lo desde sua origem em conluio com o Estado e como importante agente no capitalismo industrial

brasileiro, com suas ações em torno da diversificação setorial, da concentração setorial, das fusões e aquisições no espaço nacional até as estratégias de multinacionalização em novos territórios – em ramos intensivos em capital e disputados mundialmente por um pequeno número de empresas e grupos -, inclusive no Brasil, depois das políticas liberalizantes dos anos 1990.

Gonçalves (1992, p. 35), em sua “visão” abrangente, qualificativo que o próprio autor utiliza, propõe interpretar as empresas multinacionais através dos pressupostos marxistas de concentração e centralização do capital e schumpeterianos de inovação. Assim, ele afirma:

O que leva uma empresa a tornar-se uma ET é o fato de que ela é a quintessência do processo de concentração e centralização do capital e, conseqüentemente, está entre as maiores empresas no mundo capitalista, e, adicionalmente, é o “agressor” no esquema schumpeteriano, o patrocinador do processo de destruição criadora, o principal responsável pela dinâmica capitalista através do seu papel ativo no progresso tecnológico.

A articulação dos pressupostos marxistas e schumpeterianos vêm ao encontro da perspectiva proposta, baseada em elementos da macrodinâmica capitalista e em aspectos microeconômicos. Porém, para os propósitos de análise de um grupo situado num país periférico e distante da vanguarda tecnológica, é preciso lançar mãos da compreensão da inovação schumpeteriana para além meramente das novas tecnologias, com o objetivo de demonstrar as estratégias de diferenciação consubstanciadas em novas formas organizacionais de produção e na procura de novos mercados, seja em novos produtos, seja em novos mercados geográficos.

Possas (2002, p. 423), a respeito das interpretações reducionistas do conceito de inovação, afirma:

O enfoque dado no enfoque schumpeteriano ao conceito de inovações em sentido amplo reflete essa idéia crucial: não se trata apenas de enfatizar a mudança tecnológica – como às vezes se supõe ao interpretar erroneamente, de forma reducionista, a concorrência schumpeteriana -, mas de toda e qualquer mudança no espaço econômico, promovida pelas empresas em busca de vantagens e conseqüentes ganhos competitivos.

Schumpeter (1984) demonstrou a importância das grandes empresas na luta por estabelecer posições competitivas no mercado, mediante a introdução e difusão, ininterrupta, de inovações, capazes de lhes permitir obter lucros de monopólios, mesmo que

por pouco tempo. As inovações, em sentido amplo, envolvem mudanças no processo produtivo, novas matérias-primas, novos produtos, novos mercados de produtos e geográficos, entre outras, e todas elas permitem novas combinações no mercado, em substituição às anteriores, ocasionando o processo de destruição criadora.

A intermediação entre o movimento amplo do capital e a dinâmica permanente de criação de diferenças entre as grandes empresas ocorre com o acirramento da concorrência, atualmente na sua dimensão oligopólica mundial. Deste modo, embora a empresa e o empresário inovador sejam objeto de análise no enfoque schumpeteriano, as condições mais gerais, ligadas à dinâmica de acumulação, são importantes porque afetam a concorrência entre as empresas (POSSAS, 2002).

O movimento de centralização do capital não ocorre aleatoriamente no tecido empresarial, tampouco pode ser compreendido como a soma de decisões individuais no mercado. A macrodinâmica e a microdinâmica são interligadas pela concorrência, dimensão meso, aqui compreendida pelo avanço das estruturas globais de oferta de produtos oriundos de indústrias altamente concentradas e pela reação interna de concorrentes, ocasionando uma reestruturação patrimonial nos sentidos centro-centro, centro-periferia, periferia-centro e periferia-periferia.

Dois pontos precisam ser destacados quanto à emergência do oligopólio mundial. O primeiro deles é que a concentração, antes restrita às matérias-primas (petróleo, minério de ferro etc.), hoje se estende para a imensa maioria de setores, desde os de complexidade tecnológica até aqueles intensivos em tecnologia. O segundo ponto é a transposição do caráter nacional do oligopólio, com os principais concorrentes com os “pés” em toda a parte (COMIM, 1997). Depois de anos de concentração e centralização nos espaços de origem, os vencedores da batalha disputam, palmo a palmo, a liderança global em seus setores, inclusive as empresas e grupos de países periféricos, impelidos à concorrência global com as políticas de liberalização econômica e de atratividade de capitais forâneos promovidas desde meados dos anos 1980 e 1990.

Chesnais (1992, p. 4) é categórico sobre a emergência da concorrência mundial, ao afirmar que

[...] que é novo é a extensão do oligopólio mundial e o fato de que ele agora constitui a forma dominante de estrutura de oferta na maioria das indústrias intensivas em P&D ou de “alta tecnologia” e em muitas indústrias manufatureiras intensivas em escala.

As pressões da acumulação e da concorrência capitalista agiram, sempre, no sentido de forçar o capital a elevar constantemente o excedente. A elevação da produtividade do trabalho, por meio do aprimoramento do capital constante e da organização coletiva do trabalho, são os meios que permitem a maior extração de excedente necessário à acumulação de capital. Isso conduz à concentração do capital, em que um único capitalista individual amplia constantemente a sua base de extração de mais-valia. A novidade é que as pressões concorrenciais e de acumulação, depois de ocasionarem a concentração de indústrias nacionais, atuam fortemente como forças propulsoras da concentração oligopólica em escala mundial.

Deste modo, embora o problema da realização do capital seja importante, uma vez que as empresas podem responder à crise por meio de investimentos externos – algo que aconteceu com as empresas brasileiras durante os anos de 1970 e de 1980, em meio à crise econômica –, o que está subjacente à centralização do capital é a busca pela concentração num espaço de batalha que compreende a escala mundial. Acumulação de capital, concentração e centralização são processos diferentes, mas não excludentes. A concentração e a centralização, ao mesmo tempo em que resultam das necessidades sempre crescentes de acumulação, agem reforçando um ao outro e potencializando, inclusive à procura de novos espaços, o processo de acumulação de capital.

A utilização de pressupostos da perspectiva marxista para a compreensão do avanço de uma empresa sediada num país como o Brasil traz alguns questionamentos. O que dizer sobre os pressupostos de capitalismo maduro, onde o modo capitalista de produção encontra-se em nível elevado de desenvolvimento? Como partir da idéia de superacumulação do capital em um país que mal consegue encontrar uma saída para o seu subdesenvolvimento?

Ricupero; Barreto (2007, p. 31-32) partem da idéia de que a economia brasileira atingiu altos níveis de desenvolvimento e, por isso, estabelecem uma correlação positiva entre avanço econômico e realização de IDEs. Nas palavras dos autores,

[...] cremos que se demonstrou cabalmente tratar-se em toda parte de um falso dilema e que a análise impõe conclusões nitidamente favoráveis não apenas à necessidade, em certos exemplos, mas à conveniência, à desejabilidade de grau mais elevado de internacionalização de empresas, o que equivale, no fundo, ao atingimento pelo país do estágio de desenvolvimento pleno a que chegaram as mais avançadas economias nos planos social e econômico.

A posição dos autores supracitados *per si* é um convite ao debate teórico, na medida em que tomam o Brasil como uma economia madura. O mais questionável é, talvez, a afirmação de que houve avanço nos planos social e econômico. Avanço pra quem? Logicamente que para as empresas, agora em processo de multinacionalização! Houve avanços no plano social, numa economia que é marcada por altos níveis de desigualdade e concentração de renda? Enveredar por um debate em torno das proposições dos autores é, sem dúvida, para o que aqui se propõe, um desvio teórico.

É preciso, então, para não entrar numa encruzilhada desnecessária, tomar como ponto de partida a análise da formação do capitalismo industrial brasileiro. A hipótese aventada é que a multinacionalização de empresas brasileiras é uma consequência não de um capitalismo maduro – pode-se admitir, logicamente, ramos maduros, como o de cimento, de aço, entre outros -, mas da constituição de um capitalismo industrial dependente e imperfeito, com setores mais dinâmicos nas mãos do capital multinacional e setores mais tradicionais e de base, cujas tecnologias são maduras, controlados por capitais nacionais.

Ao partir da idéia de um país cujo capitalismo é imperfeito e dependente, por causa, logicamente, das opções e articulações de classes internas ligadas à burguesia internacional, não fica difícil estabelecer uma relação com as políticas econômicas adotadas em finais do século passado, de imposição do *establishment*, cujas causas foram a desnacionalização do parque produtivo nacional, o abortamento da nascente indústria situada na vanguarda tecnológica, a busca pela focalização das atividades das grandes empresas e grupos nacionais em recursos naturais intensivos e na participação de licitação e privatização (às vezes como sócio menor do capital multinacional) de empresas públicas, a estagnação econômica como resultado da adoção de uma política neoliberal sustentada pelo “consenso de Washington (talvez a melhor qualificação seja a de dissenso, em que a força de um discurso e o poder de influência de seus promotores ocasionaram mais decepção econômica do que crescimento econômico).

O movimento do capital, na sua forma de centralização, teve o sentido de fora para dentro, isto é, a reestruturação industrial no Brasil foi marcada pelo rearranjo setorial dos grupos nacionais, à procura de negócios onde pudessem competir com as suas contrapartes estrangeiras, de parcerias como minoritários ou da venda de seus ativos. A centralização de capital é do centro para a periferia. Em finais dos anos 1990 e início deste século, porém, emerge um processo de centralização de capital de dentro para fora, tanto no sentido periferia-periferia, como periferia-centro.

Essa centralização de dentro para fora deve ser avaliada à luz de dois pontos importantes. O primeiro deles é que o processo é novo no capitalismo industrial brasileiro, porque as experiências anteriores estavam voltadas mais à utilização de uma adaptação produtiva e de uma capacidade de gerenciamento adequada às condições dos países escolhidos do que propriamente a uma luta oligopólica. Os concorrentes das empresas e grupos brasileiros têm nome e concorrem tanto aqui como em outros mercados importantes; portanto, a opção de expandir-se no exterior está acima da adaptação tecnológica ou da estagnação econômica. O segundo ponto a ser destacado é que as empresas e grupos nacionais estão competindo nos ramos considerados oligopólicos há muito tempo (minério de ferro, petróleo) e naqueles intensivos em capital (aço, cimento, níquel).

A liquidez financeira nos últimos anos e a aceleração da demanda por minérios e produtos derivados (aço, níquel) pela China e Índia, ocasionando a monetização destes recursos, foram forças catalisadoras do processo de centralização de capital em escala mundial. O resultado disso é que estes ramos e outros (cimento) não podem mais ser avaliados, quanto à concentração, tendo como referência a dimensão nacional, mas sim a escala mundial. As empresas e grupos brasileiros, portanto, estão participando ativamente deste processo de concentração industrial que está sendo levado a cabo, muitas das vezes como carro-chefe do processo (Vale, Gerdau, Interbrew).

Esse capítulo foi escrito com a finalidade de delinear as principais interpretações teóricas elaboradas a respeito da expansão das empresas e grupos no exterior nas suas diversas formas (investimento direto, *joint ventures*, parcerias, financeiro e/ou monetário), assim como com o objetivo de construir um arcabouço teórico capaz de explicar o avanço de empresas e grupos brasileiros no exterior, particularmente o Votorantim. Consciente da dificuldade de tomar apenas uma proposição teórica como ponto de partida, conforme foi demonstrado por todo o capítulo, sobretudo em virtude da complexidade adquirida pela internacionalização de empresas, a construção teórica elaborada tem como aspectos basilares os pressupostos marxista de concentração e centralização – como exigência do processo de acumulação – e as proposições schumpeterianas de inovação em sentido amplo.

A mediação de duas abordagens teóricas, uma voltada à macrodinâmica, outra à microdinâmica, é feita pela concorrência. Na concepção marxista, a concorrência, embora não teorizada por Marx, tem um papel primordial na pressão pela elevação constante do excedente, necessário para uma maior acumulação de capital. Na perspectiva

schumpeteriana, a concorrência, objeto de teorização, é caracterizada pela interação entre as empresas à procura de promover uma diferenciação (inovação) capaz de lhes proporcionar vantagens competitivas.

Tomar como fundamento teórico as duas proposições, consciente da mediação da concorrência, é dar-se conta de que, atualmente, devido aos níveis de concentração atingidos, a concorrência é oligopólica e ocorre na escala mundial. As inovações, em seu sentido amplo, ultrapassam a introdução de novas tecnologias, ao incorporarem a introdução de novos produtos, a entrada em novos mercados geográficos, a entrada em um mercado após investimentos de um concorrente direto, à procura de mercados cujo custo do capital é menor que no mercado doméstico, a diversificação como forma de diminuir os riscos com a volatilidade do crescimento econômico do mercado interno, entre outros.

Se a proposição marxista ajuda a compreender o imperativo da acumulação de capital como um imperativo espacial, as contribuições schumpeterianas são úteis à qualificação do avanço espacial, porque permitem compreender o papel do empresário na escolha dos mercados e na utilização das diferenciações espaciais. O movimento do capital é marcado por uma igualização do modo capitalista de produção e por uma diferenciação espacial quanto às taxas salariais, às estruturas geográficas, às taxas de câmbio e de custo de capital etc. O papel do empresário inovador ganha concretude quando da gestão financeira nas empresas e grupos à procura de capitais a juros baixos e de moedas fortes no mercado exterior, sobretudo no caso do Grupo Votorantim.

Segunda Parte

O CAPITALISMO INDUSTRIAL BRASILEIRO E A CONSTITUIÇÃO DO GRUPO VOTORANTIM

3. O CAPITALISMO INDUSTRIAL BRASILEIRO: *ORIGENS, SUBORDINAÇÃO E MULTINACIONALIZAÇÃO*

A compreensão do forte movimento de internacionalização de empresas e grupos brasileiros exige, *a priori*, uma análise do processo de industrialização no Brasil, com o devido destaque ao papel do Estado na consolidação setorial, às articulações entre Estado e empresários, à presença de capital multinacional, aos projetos de desenvolvimento, entre outros aspectos. Todos esses pontos já são o suficiente para justificar um capítulo sobre o capitalismo industrial brasileiro.

Este capítulo consiste numa interpretação da constituição do capitalismo industrial no Brasil, buscando mostrar o caráter tardio e particular como ocorre a endogeneização do desenvolvimento econômico. Ao longo do desenvolvimento do capitalismo industrial no país, com avanços e recuos, houve tanto uma busca pela autonomia, como uma associação/dependência da dinâmica de acumulação interna. Esse ponto de partida é revelador quando da análise das empresas e grupos que estão se internacionalizando, com a maior parte deles atuando em ramos ligados a recursos naturais e à agropecuária.

O Brasil endogeneizou a acumulação de capital, os capitalistas *tupiniquins* aprenderam a acumular – inclusive a investir no exterior –, mas os setores mais importantes, aqueles que geram efeitos multiplicadores sobre os demais, estão sob o controle das corporações multinacionais. Esse processo ganhou fôlego nos anos 1950, no governo de Juscelino Kubitschek, e foi levado ao extremo nos anos 1990, mediante a transferência às corporações multinacionais (privatização, fusão, aquisição) do poder de decisão sobre a inovação, a qualificação dos trabalhadores, a produtividade, enfim, sobre o padrão de inserção da economia brasileira no mundo globalizado (CARLEIAL, 2004).

Outro ponto abordado nesse capítulo, ligado à dinâmica de acumulação interna, reside na articulação das ondas de multinacionalização das empresas e grupos como um resultado de um longo processo de concentração e centralização, das condições adversas à acumulação de capital e do acirramento da concorrência oligopólica mundial. As crises de acumulação são evidentes no momento da crise da dívida externa, nos anos 1980, e da estagnação econômica resultante da implementação, desde meados dos anos 1990, de políticas neoliberais – designadas como as diretrizes do “Consenso de Washington”, as quais propiciaram índices de crescimento econômico decepcionantes, medíocres (CHANG, 2005).

O IDE no exterior, portanto, é compreendido como resultado da consolidação histórica de grandes grupos econômicos, das condições adversas para o reinvestimento da mais valia social no processo produtivo (de modo a dar continuidade à acumulação de capital) e do acirramento da concorrência oligopólica, com o Brasil sendo impelido a ela por meio das políticas liberalizantes dos anos 1990. Junto aos pontos mencionados há a valorização intensa de algumas *commodities*³², como ferro, aço, níquel, entre outros, por causa do crescimento acelerado da China.

Antes de construir a hipótese aventada, é preciso destacar, pelo menos, dois pontos: i) as condições adversas enfrentadas pelo país têm origem numa opção deliberada, por parte de alguns grupos sociais, em se industrializar e se subordinar ao processo de acumulação mundial; ii) parte da mais-valia social gerada e à procura de valorização é, logicamente, carregada internamente para o sistema financeiro (títulos da dívida pública, altos juros).

3.1 As origens da industrialização brasileira

A literatura a respeito da industrialização brasileira é extremamente vasta e repleta de controvérsias, no que se refere aos principais processos geradores da industrialização, à origem histórica do capital industrial, aos principais agentes responsáveis, entre outros aspectos.

É somente a partir da segunda metade do século XIX, depois da libertação das amarras da coroa portuguesa, do fim dos privilégios da Inglaterra nas trocas comerciais com o país, da abolição da escravidão, entre outros fatores, que o Brasil pôde conhecer o primeiro surto de industrialização. A esses fatores é preciso acrescentar a tarifa Alves Branco (estabelecia que em torno de três mil artigos importados passassem a pagar taxas que variariam de 20 a 60%) que, embora tivesse a finalidade de solucionar o *déficit* orçamentário, acabou por incentivar a produção nacional de alguns bens.

Embora haja certo consenso em torno das origens da industrialização na segunda metade do século XIX, há um imbróglio, especificamente, sobre quando isso começou exatamente. Mello (1982) e Cano (1977) defendem que a origem da industrialização brasileira está entre os anos de 1886 e 1894, num momento em que houve uma grande expansão das exportações de café. Silva (1976), visando evitar datações mais precisas, chega a propor que o primeiro surto de industrialização no Brasil data dos anos de 1880.

³² Essa definição não dá conta de explicar a incorporação tecnológica na exploração mineral e na agropecuária. Porém, como foge do escopo desta pesquisa, a definição é utilizada genericamente.

Independentemente da especificação precisa da industrialização, o que está imanente nas obras dos autores é uma correlação entre a atividade cafeeira e a indústria. Esses autores defendem que o crescimento industrial brasileiro resulta do processo de acumulação de capital no setor agrícola, o qual, naquele momento, era representado pela cultura do café. Esta, por sua vez, era influenciada fortemente pela acumulação do capital nos países do centro, principal destino das exportações.

Mello (1982) procura demonstrar as determinações do processo de acumulação baseado na exportação de café e a emergência de um capital industrial no Brasil, a partir das necessidades que foram geradas, como a constituição de um mercado de trabalho livre, a constituição de um mercado interno para o consumo de produtos industrializados e as divisas geradas, cuja utilização foi importante para a importação de maquinaria.

Dean (1971) também procura relacionar o desenvolvimento industrial, principalmente no Estado de São Paulo, à atividade cafeeira. Para ele, a indústria brasileira avançou nos momentos em que o resultado das exportações de café foi extremamente excelente e retrocedeu nos momentos em que as exportações do produto não apresentaram bons resultados. Para Dean (1971), a atividade cafeeira proporcionou o desenvolvimento industrial devido, entre outros fatores, ao investimento em infra-estruturas – estradas de ferro –, à demanda por mão-de-obra imigrante, às reservas em moeda estrangeira necessárias para a importação de bens de capital e à promoção do crescimento da renda interna.

Furtado (1977) concorda com a idéia de que o aumento da atividade industrial brasileira, antes dos anos 1930, esteve ligado indissociavelmente à atividade cafeeira; portanto, corrobora as afirmações de Dean (1971). Porém, defende que houve um choque adverso, entre 1929 e 1932, com a crise do café e com a grande depressão, capaz de engendrar um processo substitutivo de importações. Furtado (1977) destaca, claramente, o papel da demanda por produtos manufaturados nos momentos de crise das exportações.

Antes de 1930, as atividades industriais internas eram uma extensão das relações advindas da exportação de café, isto é, o crescimento industrial interno não tinha uma autonomia. Com a crise do café e a grande depressão (*crash*), o setor exportador teve sua importância enfraquecida no crescimento da renda, ao passo que os investimentos destinados às atividades econômicas internas assumiram a condição de principais determinantes no crescimento da renda no país.

Martins (1973, p. 71) analisa as origens da industrialização brasileira por uma via diferente da dos choques adversos, ao defender que as indústrias presentes em São

Paulo, no final do século XIX, não resultavam da substituição de importações, mas eram atividades que surgiram nas “franjas da economia exportadora”, com a produção de mercadorias (banha) destinadas a abastecer os imigrantes europeus presentes em São Paulo.

Martins (1973) e Dean (1971) contribuem para a análise das origens do empresariado industrial, dando destaque ao papel do imigrante europeu. Dean (1971) destaca a importância dos cafeicultores, sobretudo na construção de estradas de ferro, no investimento na indústria e em bancos, mas reconhece a participação dos importadores e imigrantes.

De acordo com Mamigonian (1976, p. 11),

o início do processo industrial paulista nas duas últimas décadas do século passado coincide com o grande aumento da produção cafeeira e com a entrada maciça de imigrantes europeus atraídos pela referida produção. Os estudos existentes levam em consideração o café e o imigrante como fatores básicos, mas alguns dão destaque maior à economia cafeeira, enquanto outros destacam a imigração. Dado o entrelaçamento entre expansão cafeeira e movimento migratório é difícil distinguir na industrialização, a parte do café daquela desempenhada pelo migrante.

Mamigonian (1976) reconhece a importância do café para a industrialização, principalmente no Estado de São Paulo, entre as décadas de 1880 e 1890; porém, salienta e importância dos imigrantes europeus, de seus hábitos de consumo e de um saber-fazer industrial que fora adquirido na Europa, então marcada por uma industrialização e pela concentração econômica, cujos resultados foram a expulsão de camponeses e artesãos do campo. Mamigonian (1976, p. 13) mostra que, na passagem do século XIX para o século XX, surgiram vários estabelecimento industriais fundados por fazendeiros de café, como Cia. Antártica Paulista, Vidraçaria Santa Marina, Tecidos Votorantim etc. Esses estabelecimentos eram poucos numerosos mas grandes, devido aos enormes vultos de capitais oriundos das safras lucrativas de café, enquanto os estabelecimentos controlados pelos imigrantes eram numerosos e pequenos.

Porém, muitos negócios industriais realizados por fazendeiros de café passaram para o controle de imigrantes. É nesse contexto que há, por exemplo, o surgimento do Grupo Votorantim, resultado da compra em sociedade de uma fábrica têxtil de algodão, falida, pelo imigrante português Pereira Inácio, que logo passou a ter controle individual da fábrica. Além das mudanças no controle dos estabelecimentos industriais, há também uma mudança na estrutura da propriedade das terras, que passam das mãos da aristocracia rural para as mãos dos antigos colonos de café. Isso se deu, principalmente, devido às conjunturas desfavoráveis da primeira guerra mundial aos agricultores de café.

Mamigonian (1976, p. 15) interpreta esses dois processos e o crescimento industrial de São Paulo como sendo relações mútuas, pois, para ele,

[...] houve forte coincidência e relações de causa e efeito entre crescimento industrial de São Paulo e: 1) ascensão do empresariado industrial e dos colonos de café à condição de pequenos proprietários rurais e 2) decadência da aristocracia tradicional paulista da condição de empresários industriais e de grandes proprietários rurais.

Os empresários imigrantes investiram não somente no setor têxtil, como também em oficinas de conserto de equipamentos industriais importados. Essas oficinas, dentre elas Bardella, Villares e Dedini, mais tarde, passaram do conserto de peças à fabricação completa das máquinas, contribuindo, assim, com o surgimento do ramo mecânico. Além disso, os grupos controlados por imigrantes Votorantim, Jafet, Matarazzo, entre outros, direcionaram capitais do ramo têxtil para outros negócios, como cimento, aço, químico etc.

Essa importância dos imigrantes não ocorreu apenas na economia paulista. No momento de industrialização de São Paulo, a Região Sul também experimentava uma industrialização baseada no artesanato e no processamento de produtos agrícolas e contava com a forte participação de imigrantes alemães e italianos. Estes se voltaram, principalmente, ao cultivo da uva e à produção de vinhos, enquanto aqueles participaram em atividades industriais, como têxtil e artefatos de couro etc.

O capital estrangeiro não tinha grande participação na atividade industrial e estava restrito aos serviços de eletricidade (light, por exemplo), de telefonia, de estradas de ferro. No setor de cimento, o capital estrangeiro chegou a ter certa importância de início, mas logo foi suplantado pelo capital nacional.

3.2 A era Vargas e a estruturação do Estado Nacional

A chegada ao poder de Getúlio Vargas em 1930 marca o fim da República Velha e da política do “café com leite” - com São Paulo e Minas Gerais escolhendo, alternadamente, os presidentes da República. Essa revolução marca, também, o começo da desvinculação da economia industrial brasileira em relação à atividade cafeeira. O golpe de 1930 representa o marco do enfraquecimento da aristocracia rural e latifundiária, principalmente a cafeeira, e ascensão de camadas sociais de cunho nacionalista e desenvolvimentista, culminando em políticas favoráveis à industrialização.

É com o governo Vargas que a indústria assume a posição de carro-chefe do crescimento econômico do Brasil e adquire uma importância capital na consolidação do

território nacional. Os interesses do capital industrial assumem, então, um destaque crescente com a consolidação dos principais setores da indústria de bens de consumo não duráveis, principalmente nas Regiões Sul e Sudeste (FRIZZO, 1997, p. 23). Há, porém, muitas controvérsias sobre o cunho nacionalista e desenvolvimentista de Getúlio Vargas e de seu papel na decolagem do desenvolvimento econômico nacional. Villela; Suzigan (1973, p. 55) defendem que o governo de Vargas foi marcado pela austeridade nas contas públicas, pelo controle da emissão de moedas e pela adoção de uma política cambial favorável aos exportadores de produtos agrícolas.

Furtado (1977) defende que houve um processo de industrialização no governo Vargas, porém, sem uma intencionalidade clara, com uma atuação inconsciente. Para Furtado (1977, p. 193), “a recuperação da economia brasileira, que se manifesta a partir de 1933, não se deve a nenhum fator externo e sim à política de fomento seguida inconscientemente no país e que era subproduto da defesa dos interesses cafeeiros”.

A política de desvalorização da moeda adotada por Vargas, visando enfrentar a crise do setor exportador e o estrangulamento externo – balança de pagamentos –, agiu, mesmo que esta não fosse a sua intenção, favoravelmente à indústria brasileira, protegendo-a da concorrência internacional. A procura por produtos industriais, antes comprados do exterior, ocasionou o aumento da demanda interna e, logicamente, agiu como estímulo para que os industriais aumentassem a produção. Além disso, Vargas adotou uma política monetária de juros baixos e a emissão de papel-moeda para comprar as sacas de café invendáveis visando manter o funcionamento da economia cafeeira e de setores dependentes, bem como assegurar a arrecadação de impostos que estavam em queda. Sob essa perspectiva, ficam claros os resultados positivos de uma ação inconsciente para a consolidação da indústria como motor do crescimento nacional.

Comin (1996, p. 2) afirma que,

embora o embrião da industrialização brasileira possa ser buscado ainda no século XIX, pode-se dizer que apenas depois de 1930 é que a indústria passa a ser a força dinâmica do desenvolvimento econômico. Como resultado da grande crise mundial desta década, o modelo anterior de crescimento agrário-exportador entra em crise e praticamente impõe a internalização de algumas atividades industriais, não mais como simples complemento da produção rural. É por isso mesmo que se pode falar de política industrial no Brasil apenas a partir deste momento: somente aí é que se observa uma preocupação sistemática da política econômica com o desenvolvimento industrial.

Comin (1996, p. 2) destaca que o estrangulamento externo e a redução da capacidade de importar foram os principais responsáveis pelos surtos de industrialização no Brasil. Com estrangulamentos subseqüentes, a indústria foi se diversificando de bens de consumo leves e matérias-primas básicas até abarcar bens de consumo duráveis, insumos intermediários e, finalmente, a indústria pesada e de bens de capital e alguns segmentos de tecnologia. Essa internalização industrial não prescindiu, porém, da ação do Estado. Para Comin (1996, p. 3),

embora esta dinâmica encontre seus nexos causais essencialmente no âmbito da economia, isto é, na relação entre estrangulamento externo e diversificação industrial, o papel do Estado foi fundamental para articular estes movimentos. Ao controlar os fluxos de bens e capitais entre a economia local e o exterior, coube ao governo federal uma função de regulação dos constrangimentos externos, modulando a escassez de divisas de modo a acelerar o investimento substitutivo: isto é, favorecendo a importação de bens de capital e insumos e dificultando a entrada de produtos acabados.

O governo Vargas, nos dois períodos no poder, agiu protegendo a indústria interna por meio da proteção tarifária, das restrições não tarifárias (exigência de índices de nacionalização do produto, proibição de produtos que tinham similares locais) e das tarifas múltiplas de câmbio (favorecendo bens de capital e dificultando os bens de consumo). Através da instrução 70 da Sumoc, atual Banco Central, o governo Vargas, em 1953, adotou uma política explícita de incentivo às importações de bens de capital necessários à modernização do parque industrial brasileiro, num esforço de acelerar o processo de substituição das importações (SAWAYA, 2006). Essa mesma instrução é utilizada, mais tarde, por Juscelino Kubitschek em seu plano de metas.

A instrução 70 da Sumoc foi criada devido às crises na balança de pagamentos do país, que eram o resultado, no âmbito externo, da guerra fria e, no âmbito interno, da aceleração do processo de substituição de importações e da necessidade, logicamente, crescente de divisas. A finalidade da instrução consistiu, basicamente, na criação de taxas múltiplas de câmbio e de leilões de câmbio com o fito de substituir o controle direto de importações.

Sawaya (2006) expressa diretamente a importância que o Governo Vargas teve na estruturação do arcabouço institucional que constituiu o Estado nacional e permitiu o desenvolvimento capitalista no Brasil, ao afirmar que é “fato que durante seus dois mandatos

o Estado nacional foi estruturado, tanto em termos de sua capacidade de planejamento do desenvolvimento, como para sua atuação como produtor direto” (SAWAYA, 2006, p. 160).

No primeiro período (1930 a 1945), entre as estruturas institucionais e produtivas criadas por Vargas, podem ser destacadas as seguintes: a Companhia Nacional de Álcalis, em 1939; o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 1941; a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), em 1942; a companhia Vale do Rio Doce, em 1943; a Fábrica Nacional de Motores, em 1945; a Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC). No segundo período (1951 a 1955), criou, entre 1952 e 1953, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), o Banco do Nordeste (BNB) e a Petrobrás. Em instrução 154, criou a Eletrobrás (SAWAYA, 2006).

A criação dos bancos decorre da ausência de um relacionamento entre sistema bancário e indústria capaz de alavancar o desenvolvimento econômico nacional. Os bancos tiveram um papel importante nas políticas de financiamento de longo prazo, disponibilizando volumes muito altos de capitais para a realização dos investimentos produtivos. As políticas desenvolvimentistas adotadas por Vargas cumpriram, portanto, o papel de proporcionar o avanço da complexidade do parque industrial brasileiro. O Estado não só financiou a industrialização e criou uma série de mecanismos tarifários e não tarifários, como ainda construiu indústrias estatais em setores pesados extremamente importantes para a economia nacional, nos quais tanto o capital nacional como o multinacional não tinham interesses, devido aos elevados investimentos, à falta de demanda inicial, aos prazos longos de maturação, aos riscos, à complexidade tecnológica etc.

Muitos grupos industriais nacionais foram beneficiados pelas políticas estatais de Vargas. Mamigonian (1976) afirma que Vargas apoiou alguns grupos empresariais paulistas, como Klabin e Votorantim. Este último utilizou-se das *benesses* estatais para colocar à frente sua estratégia de diversificação. Portanto, os grupos industriais nacionais privados de controle familiar, cujo início data de finais do século XIX e início do século passado, foram os maiores beneficiados com a industrialização acelerada da economia brasileira, graças ao processo de substituição das importações desencadeado.

O Estado teve um papel importante no carreamento de recursos ociosos para os setores que apresentavam pontos de estrangulamento. É com o apoio do Estado Vargas, que adota políticas desenvolvimentistas claras, sinalizando favoravelmente para os empresários, que há um direcionamento de capitais ociosos da indústria têxtil, por exemplo, para a constituição de outros ramos industriais, como o cimento. O Grupo Votorantim

participou ativamente nesse processo, contando com o apoio do governo Vargas, ao carrear recursos de área têxtil para a produção de cimento, em 1936.

A diversificação industrial ocorria antes do governo Vargas, na medida em que os grupos, diante das baixas economias de escala e da ausência de tecnologias mais avançadas, foram levados, desde o início, a atuar em ramos que não eram, às vezes, correlatos. O que há de novo é o direcionamento que o Estado passa a dar a esse processo, visando consolidar a indústria nacional, principalmente os setores mais importantes naquela época, e substituir importações. O caso do cimento é exemplar, por ser um produto essencial às grandes construções de engenharia, à urbanização que se iniciava e devido à dependência do país em relação à importação do produto.

As empresas estrangeiras, presentes no Brasil desde finais do século XIX, também foram beneficiadas com a política de industrialização promovida por Getúlio Vargas. Todavia, elas estavam subordinadas ao processo interno de acumulação, tendo em vista que houve uma clara política visando transferir o centro de decisão e dinamização da economia brasileira para dentro, isto é, criando condições para que o mercado interno fosse o catalisador da dinamização e acumulação de capital.

3.3 O Governo JK e a submissão ao capital multinacional

O Governo de JK (Juscelino Kubitshek), na segunda metade dos anos 1950, é caracterizado por uma política direcionada à implantação de segmentos extremamente importantes de infra-estrutura econômica e de setores industriais, especialmente a indústria de bens de consumo durável, cuja maior representação é a indústria automobilística. Essa política, denominada de Plano de metas, tinha como fulcro a idéia de 50 anos em 5, isto é, proporcionar transformações significativas na estrutura industrial brasileira de meio século em apenas meia década. Diferentemente de Vargas, que buscou internalizar a dinâmica de acumulação com base, principalmente, em capitais nacionais e estatais, JK utilizou-se de diversos instrumentos visando atrair investimentos estrangeiros. A instrução 70 da Sumoc foi amplamente utilizada visando à importação de bens de capital.

O Plano de Metas visava engendrar um *upgrading* na estrutura industrial brasileira, isto é, conduzi-la para estágios superiores, e atrair o capital necessário para isso. Se no governo Vargas o que havia é um capitalismo nacional, com o apoio incondicional ao empresariado originário local, no governo de Juscelino Kubitshek a opção será por um capitalismo associado ao capital multinacional, quer dizer, uma associação ou tríplice aliança

entre Estado, capital multinacional e capital local. Para Sawaya (2006, p. 164), o centro do plano era internalizar “o fluxo de produção-circulação de forma mais autônoma e independente da economia mundial, que completasse o parque industrial nacional”.

No novo esquema de acumulação, cuja prevalência é a do capital industrial, a empresa multinacional assume uma importância significativa em setores com maior incorporação tecnológica como, por exemplo, os ramos de bens de consumo duráveis. Estes são importantes no processo de acumulação pelas relações que estabelecem com outros setores, com os encadeamentos para trás e para frente, entre outros. Há, claramente, uma dependência do Brasil com relação aos capitais, à tecnologia e ao *know-how* estrangeiro.

Embora a atividade industrial esteja presente no Brasil já em finais do século XIX, conforme destacado anteriormente, é apenas a partir dos anos de 1950 que a indústria assume o papel de dominância no processo de acumulação do capital, com o Estado tendo um papel decisivo na indústria pesada de bens de produção e as empresas multinacionais na instalação de um setor dinâmico de bens de consumo capitalistas (TAVARES, 1998).

Além das *benesses* concedidas pelo Estado, os investimentos de empresas multinacionais são o resultado de uma expansão oligopólica em escala mundial, sobretudo de empresas americanas. Os interesses estatais vão ao encontro das necessidades de valorização do capital multinacional, o qual, nesse momento, era marcado por um processo de concentração em escala mundial. Mais do que uma imposição externa, o processo de acumulação desencadeado estava de acordo com os interesses desenvolvimentistas do Estado e das empresas multinacionais sedentas por novos espaços de acumulação.

Inegavelmente, a instrução 113 da Sumoc teve um papel decisivo na construção do tripé da economia brasileira, com a associação entre capital produtivo estatal e capital produtivo nacional e internacional. A tabela 05 traz alguns dados relativos aos IDEs no Brasil durante os anos de 1950.

Tabela 05 - Investimento estrangeiro direto, 1950 a 1960

Anos	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960
IED (US\$ milhões)	39	63	94	60	51	79	139	178	128	158	138

Fonte: Banco Central do Brasil, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os IDEs são direcionados ao Brasil mesmo antes do governo JK, o que demonstra uma preocupação das empresas multinacionais em não perder a possibilidade de

estar presente em um mercado potencial. Todavia, na segunda metade do governo de JK, os IDEs cresceram consideravelmente, com valores duas vezes maiores do que os apresentados na primeira parte da década. Com relação à origem do capital, os Estados Unidos ocupavam o primeiro lugar, com 43,5%, a Alemanha o segundo, com 18,69%. Suíça, Inglaterra, Japão, França, Canadá, Itália e Suécia com respectivos US\$ 36,2 milhões (7,27%), US\$ 24,0 milhões (4,81%), US\$ 16,2 milhões (3,26%), US\$ 15,4 milhões (3,10%), US\$ 14,4 milhões (2,9%), US\$ 11,2 milhões (2,25%) e US\$ 9,9 milhões (1,99%), somados aos investimentos dos Estados Unidos e da Alemanha, totalizaram 90,0% do total no período (CAPUTO; MELO, 2008, p. 9).

A maior parte dos investimentos sem cobertura cambial teve como origem a indústria de transformação, com 97,69% do total, seguida, de longe, pelas indústrias extrativas, com 1,87%. Os demais setores, dentre eles a agricultura, transporte, aluguéis e serviços prestados às empresas, apresentaram índice abaixo de 0,2%. O peso da indústria de transformação na atração de IDE denota a política com ênfase à industrialização de JK, bem como a importância que a indústria mecânica adquiriu na economia, especialmente de fabricação e montagem de veículos automotores, carrocerias, fábricas de máquinas e equipamentos.

Até meados dos anos de 1950, as indústrias têxteis e alimentícias eram responsáveis por um pouco mais de um terço (35%) do valor agregado da indústria no Brasil. Essa situação, com o plano de metas, vai ser alterada completamente, com o percentual das indústrias têxteis e alimentícias caindo para 25% e a elevação dos percentuais do setor de equipamentos de transporte, de 2% para 10,5%, dos segmentos de material elétrico, de 3% para 6%, dos produtos químicos, farmacêuticos e borracha, de 11% para 15,5%. Deste modo, é clara a transformação na estrutura industrial brasileira, com os investimentos diretos exercendo um papel importante.

Pode-se dizer que houve uma internacionalização da economia, tese advogada por pesquisadores ligados à escola de economia da Unicamp, ou melhor, uma subordinação ao capital mundial (SAWAYA, 2006). Para Mamigonian (1979), essa importância adquirida pelo capital multinacional representa uma ruptura com o projeto de desenvolvimento autônomo até então adotado. Deste modo, afirma que “a subida ao poder no Brasil em 1954 de setores sociais contrários ao desenvolvimento autônomo da nação, facilitou bastante (Instrução 113 da Sumoc) a invasão de investimentos estrangeiros em atividades industriais” (MAMIGONIAN, 1976, p. 18).

Diferentemente de décadas anteriores, o líder do processo de crescimento deixa de ser a empresa nacional e passa a ser a empresa multinacional. Esta se torna a principal responsável pela dinâmica de acumulação industrial, enquanto aquela opta, em alguns casos, por ser sócio menor, isto é, pela associação com o capital multinacional. Os setores de bens de consumo durável também se beneficiaram das políticas de JK, sobretudo com o crescimento do mercado consumidor. Contudo, esse tipo de indústria, com a prevalência do capital nacional, pela tecnologia inferior empregada, não é o centro dinâmico da acumulação.

Houve, também, com o plano de metas, o estímulo à produção de bens intermediários, como aço, cimento, zinco etc. Os grupos industriais nacionais aproveitaram os incentivos e implementaram uma estratégia de expansão, de diversificação e de consolidação nacional. O Grupo Votorantim, por exemplo, além de têxteis e cimento, direcionou seus investimentos para metais. Aliado a isso, procurou consolidar sua atuação setorial, através da ampliação da capacidade produtiva e da construção de novas unidades fabris.

O Plano de Metas não ficou isento de contradições, intensificando os problemas inerentes à substituição das importações, dentre eles: i) financiamento dos investimentos públicos a partir da emissão monetária; ii) deterioração das contas correntes com o aumento da dívida; iii) concentração da renda, resultado tanto de políticas voltadas à indústria em detrimento do campo, como de atividades industriais pouco geradoras de empregos – situação que ajuda a nivelar os salários por baixo.

Até esse momento, não há uma onda de investimentos de empresas brasileiras no exterior. Isso se deve, logicamente, ao fato de o país estar passando por um rápido crescimento industrial, obrigando os grupos nacionais a investirem, sozinhos ou em associação com o capital multinacional, para acompanhar o crescimento do mercado interno. Porém, é preciso mencionar que há registros de que, nos anos 1930, o grupo Matarazzo abriu duas filiais na Argentina (LÓPES, 1999).

3.4 Crise, milagre econômico e tentativa de instaurar um projeto nacional de desenvolvimento

O início dos anos 1960 será antípoda do final dos anos 1950, com o país sendo impelido numa grave crise econômica, cujos sintomas foram a alta da inflação, o desequilíbrio na balança de pagamentos, o aumento do desemprego e o aumento da dívida externa – resultado do endividamento nacional durante o plano de metas e da dificuldade de

refinanciar a dívida. O resultado não podia ser outro senão a redução dos investimentos e da taxa de crescimento da renda.

O herdeiro do país em crise de JK foi um candidato da oposição, Jânio Quadros, em 1960, causando a felicidade da União Democrática Nacional (UDN) e sua aspiração golpista presente desde o segundo governo Vargas. O vice-presidente eleito foi João Goulart, um herdeiro político de Getúlio Vargas. Depois de sete meses, a frustração da UDN deu-se com a renúncia de Jânio, ao passo que se fortaleceram, novamente, as aspirações golpistas. João Goulart consegue assumir a presidência do país após negociação da cúpula militar com o congresso, cuja solução encontrada foi a instauração do parlamentarismo e o enfraquecimento do poder de ação do governo empossado.

João Goulart assume o poder em meio à instabilidade política e sem a maioria no congresso. A sua vinculação populista não pôde ser levada à frente devido às alianças entre capital multinacional e o empresariado nacional, de um lado, e do fortalecimento da classe trabalhadora, de outro. O populismo não podia ser levado a cabo nos mesmos moldes de Vargas. João Goulart elabora o Plano Trienal, cuja implementação ocorreria em dois momentos: primeiro, arrumar o país; segundo, levar adiante as reformas de base, com o fito de modernizar o país e reduzir as desigualdades sociais. Dentre as propostas estavam as reformas agrária, urbana, partidária, bancária, fiscal e tributária.

O golpe militar de 1964, no entanto, enterrou esse projeto popular, com a articulação de classes civis (burguesia) e militares contrárias à democracia e à redistribuição dos benefícios do desenvolvimento econômico. Em vez de projeto nacional, o que o regime militar procurou implementar foi uma maior integração ao capital multinacional, “consagrando um tipo de desenvolvimento industrial dependente, subordinado às modalidades de expansão e de organização do capitalismo internacional, que submete os centros de acumulação locais à lógica de expansão do centro hegemônico mundial” (SAWAYA, 2006, p. 174).

Em meio à crise econômica, ocorre um forte movimento de centralização de capital no Brasil, com as empresas multinacionais, beneficiadas no cenário internacional e por suas matrizes no acesso a financiamentos, procurando concentrar seus setores de atuação, ocasionando a desnacionalização de empresas. Além disso, muitas empresas foram à falência ou decretaram concordata, como vestuário, têxteis, entre outros. O governo militar, em resposta à crise econômica, adota várias medidas institucionais visando à recuperação das taxas de crescimento econômico. As medidas internas vão ao encontro de um cenário externo

altamente favorável – liquidez e retomada do crescimento econômico internacional. O governo militar Castelo Branco lança o Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG), com o fito de combater a inflação e proporcionar a retomada do desenvolvimento econômico. Esse programa foi marcado por medidas conjunturais e estruturais.

As medidas conjunturais consubstanciaram-se no controle da demanda em excesso, através da redução do *déficit* público, do controle monetário (restrição do crédito e aperto monetário), do controle salarial (determinando os reajustes salariais) e da correção monetária (permitindo que a burguesia pudesse poupar sem perder o dinheiro com a inflação). Essas medidas conjunturais desfavoráveis ao crescimento econômico, entre 1964 e 1967, ocasionaram a queda da inflação.

As reformas estruturais foram a fiscal, a financeira e a do setor externo. A reforma fiscal foi levada a cabo por meio da criação de impostos sobre o consumo e a circulação financeira (IOF) e por meio do controle dos fundos FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) e PIS (Programa de Integração Social), medidas que permitiram o aumento da arrecadação e centralização desses impostos nas mãos do governo federal. A reforma financeira visava ampliar o volume de poupança e facilitar os mecanismos de financiamento das atividades econômicas do país, por meio da centralização do controle monetário pelo Banco Central, da criação de bancos de investimento e financeiras voltadas à oferta de crédito ao consumidor e à negociação das dívidas, da criação do Sistema Financeiro da Habitação (SFH) e do Banco Nacional da Habitação (BNH). O setor externo foi marcado por medidas como a substituição da lei de remessas de lucros de João Goulart, o apoio por meio de tarifas e de incentivo fiscal às empresas exportadoras e a reestruturação da dívida externa.

Essas medidas ocasionaram o crescimento no consumo de bens de consumo duráveis, nos quais o predomínio das empresas multinacionais era incontestável. O cenário externo altamente favorável, com grande liquidez, permitiu às empresas multinacionais e às empresas estatais a obtenção de recursos necessários à modernização de suas unidades de produção (SERRA, 1982). O milagre econômico brasileiro esteve baseado na concentração de renda, com políticas estatais de apoio às classes média e alta, a fim de que elas ampliassem o consumo de bens de consumo duráveis. As empresas multinacionais aqui instaladas foram as mais beneficiadas. As empresas nacionais tiveram crescimento bem menor, às vezes dependente, inclusive, da própria dinâmica de crescimento dos bens de consumo duráveis. No

caso especificamente das empresas nacionais de atuação em setores tradicionais, o desempenho foi bem menor.

Apesar do sensível aumento dos investimentos diretos estrangeiros, mediante a ampliação e modernização produtiva, o resultado obtido com as políticas adotadas pelo governo militar foi o demasiado endividamento externo da economia brasileira. Aliado a isso, a empresa multinacional ganha maior espaço na economia, de modo que se fortalece o modelo de capitalismo associado. Desde 1964, as empresas estatais e multinacionais ampliaram suas participações na economia, com redução do papel das empresas nacionais. As empresas multinacionais, embora em menor número, concentraram a liderança nas vendas e no estoque de capital, além de concentrarem os setores mais dinâmicos – setores de bens duráveis de consumo e setores de bens de capital.

Visando contornar o enfraquecimento de uma das bases do tripé, empresa nacional, o Estado procura promover modificações estruturais na economia brasileira, por meio do II Plano Nacional de Desenvolvimento, em 1974. O plano foi concebido, basicamente, com três objetivos: i) alcançar uma autonomia em relação à economia internacional, com fortes investimentos no intuito de substituir importações de bens de capital e bens intermediários e prover insumos básicos (setor petroquímico) e infra-estrutura (transportes, telecomunicações, energia); ii) fortalecer a base enfraquecida do tripé; iii) enquadrar as empresas multinacionais aos interesses de desenvolvimento nacional (SAWAYA, 2006).

O fulcro do plano consistia em fortalecer a empresa nacional, após o seu enfraquecimento nos anos do milagre, e atrair a empresa multinacional como parceira, sobretudo no apoio tecnológico. Todavia, a estratégia de fortalecer a empresa nacional ficou aquém do que se esperava. O que ocorreu, de fato, foi o fortalecimento estatal na economia e, é claro, com os empréstimos internacionais para financiar o crescimento, o endividamento do país.

De acordo com Sawaya (2006, p. 190), esse novo padrão de industrialização almejado com o II PND não decolou, por duas razões principais: i) falta de articulação do empresariado nacional na participação do projeto de nação liderado pelo Estado, além da pequena participação do capital nacional e multinacional; ii) recrudescimento da crise internacional iniciada em 1973 (crise do petróleo), cujas consequências, para o Brasil, foram a perda de fontes de financiamento e problemas no balanço de pagamentos.

A fraca participação da burguesia empresarial nacional no II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) é explicada pela já demasiada articulação desta com os interesses do capital multinacional, que ocorreu desde meados dos anos 1950. Cardoso (1972) defende que a burguesia nacional brasileira não quis estabelecer uma aliança com as classes subordinadas (operários e camponeses) e preferiu a aliança com o capital multinacional. A defesa de uma falta de projeto nacional nos anos 1970 e as indefinições de um projeto de desenvolvimento para o país durante os anos 1980 ajudam, logicamente, na compreensão da política deliberada adotada por Fernando Henrique Cardoso, sob a chancela de presidente da república, nos anos 1990, cujos interesses iam ao encontro de uma elite financeira sedenta por taxas de juros escorchantes sobre a dívida pública.

3.4.1 A multinacionalização de empresas nos anos de 1960 e 1970

Em finais dos anos de 1960 e nos anos 1970, as empresas brasileiras adotam estratégias de internacionalização. Para Goulart; Arruda; Brasil (1994), até finais dos anos de 1970, as empresas brasileiras apresentavam as seguintes características no cenário internacional: i) exportações derivadas de excedentes resultantes de vantagens comparativas; ii) improvisação; iii) oportunismo: válvula de escape para adversidades conjunturais internas; iv) produto de baixa conformidade com as exigências dos mercados externos; v) pouca estruturação interna para gerenciar as exportações; vi) exportações diretas ou via agentes, sem preocupações maiores com serviços pós-venda; vii) estratégia internacional centrada exclusivamente em exportações; viii) presença no mercado internacional de um número restrito de grandes empresas exportadoras de bens.

Decerto, o modelo de desenvolvimento seguido pelo Brasil, de forte apoio à substituição das importações, com os produtores locais livres da competição internacional, influenciou a maneira com que as empresas brasileiras se inseriram no mercado internacional. Com as atenções voltadas ao mercado interno e com a proteção estatal, logicamente que as empresas não estabeleceriam uma estratégia de crescimento baseada no mercado externo, por isso a improvisação, a falta de qualidade.

Contudo, a estratégia internacional das empresas, de presença internacional exclusivamente em exportações, precisa ser contextualizada. Primeiro, a prevalência foi, logicamente, da estratégia de exportação sobre a do investimento direto. Segundo, os autores desconsideraram alguns investimentos realizados por empresas brasileiras no exterior desde meados dos anos 1960 (tabela 06).

Tabela 06 - Cronologia dos investimentos de empresas brasileiras entre finais dos anos de 1960 e anos de 1970

Ano	Companhia	País	Início da atividade
1968	Eluma	Argentina	Autopeças (<i>joint venture</i>)
1970	Pão de Açúcar	Portugal	Supermercado (<i>joint venture</i>)
1971	Eluma	Colômbia	Autopeças (<i>joint venture</i>)
		Venezuela	Autopeças (<i>joint venture</i>)
	Marcopolo	Venezuela	Montagem de carrocerias de ônibus
1972	Petrobras	Iraque	Primeiro contrato de exploração de petróleo no exterior
1973	Pão de Açúcar	Angola	Abertura de supermercado
	Caloi	Bolívia	Bicicleta (<i>joint venture</i>)
	Gradiente	México	Subsidiária de aparelho de som
1974	Marcopolo	Gana	Montagem de carrocerias de ônibus
	Petrobras	Argélia	Exploração de petróleo
1975	Pão de açúcar	Espanha	Franquia de supermercado
	Tenenge	Paraguai	Subsidiária de engenharia
1976	Copersucar	EUA	Aquisição do café dos irmãos “Hill”
	Inepar	Chile	Equipamento de controle elétrico (<i>joint venture</i>)
1977	Villares	Colômbia	Subsidiária de elevadores
	Caloi	Colômbia	Bicicleta (<i>joint venture</i>)
1978	Cotia	Nigéria	Engenharia civil (<i>joint venture</i>)
	Inbrac	Paraguai	Cabos (<i>joint venture</i>)
	Villares	Chile	Subsidiária de elevadores
	Cica	Argentina	Subsidiária de alimentos enlatados
	Cotia	Nigéria	Autopeças (<i>joint venture</i>)
1979	CPRM	África	Início da prospecção mineral no exterior
	Gradiente	Reino Unido	Comprou a Garrard
	Securit	EUA	Abertura de um salão de exposição e ponto de montagem em Houston, Texas

Fonte: Wells, 1988, p. 21.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A tabela 06 demonstra que houve investimentos de empresas no exterior desde 1968. Dentre as empresas listadas, a Villares é uma daquelas que surgiram no início do século, a partir de capitais familiares e de origem imigrante, e a empresa Petrobras, estatal, criada no governo Vargas. À Petrobras se junta a empresa estatal de prospecção mineral CPRM. Do ponto de vista espacial, os investimentos foram direcionados aos países vizinhos, à África, à Europa e aos EUA.

Nos anos 1970, várias empresas brasileiras estabelecem investimentos no exterior, em diversos ramos, como petróleo, supermercados, alimentos, engenharia civil, eletrônica, autopeças, elevadores, móveis, carrocerias de ônibus. Todavia, as iniciativas industriais eram muito pequenas, sendo que a maior parte dos IDEs estava concentrada em finanças (bancário), em *offshore* (paraísos fiscais) e em petróleo (tabela 07).

Tabela 07- IDE brasileiro por setor de atividade (US\$ milhões), 1977-1982

Setor	IDE	%
Finanças	390	45,2
Petróleo	238	27,6
Indústria	138	16,0
Engenharia	32	3,7
Comércio	30	3,5
Outros	34	3,9
Total	862	100,0

Fonte: Guimarães, 1986.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos diretos realizados no setor de petróleo foram feitos pela filial internacional da Petrobras, a Braspetro. Os investimentos decorrem do aumento dos preços do petróleo, bem como de uma estratégia do governo brasileiro de assegurar o abastecimento externo do produto, uma vez que o país não era auto-suficiente e o mundo enfrentava a crise dos choques dos preços do petróleo.

A importância adquirida pelas finanças nos IDEs deve-se, basicamente, à ampliação de agências de bancos privados e estatais brasileiros no exterior. Essa expansão estava “relacionada às atividades de captação no mercado financeiro internacional para atender às necessidades do empresariado brasileiro” (TAVARES, 2006, p. 9) e, em menor medida, ao fluxo de residentes para o exterior.

Quanto aos principais destinos dos IDEs brasileiros, o predomínio é das regiões desenvolvidas. Entre o período de 1977 a 1982, os investimentos para a América Latina e para *offshore* têm um crescimento significativo (tabela 08). Quanto à importância das regiões desenvolvidas, esse dado precisa ser relativizado, na medida em que capitais enviados pela Petrobras para os EUA foram, depois, transferidos para outras localidades, como Iraque, Argélia, Líbia, Colômbia, entre outros (GUIMARÃES, 1986).

Tabela 08 - IDE brasileiro por regiões de destino (em %), 1965-1982

Regiões receptoras	1965-1976	1977-1982	Total
Países desenvolvidos	82,3	58,8	64,0
América Latina	10,5	22,6	19,9
Paraísos fiscais	6,1	17,2	14,7
Outras	1,1	1,4	1,4
Total	100,0	100,0	100,0

Fonte: Guimarães, 1986.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos no exterior nos anos de 1960 e 1970 são explicados pelas características dos produtos – impossibilidade de intercambiá-los –, pela “tropicalização” de tecnologias – adequação às condições locais - e pela disponibilidade de matérias-primas (WELLS, 1988; LÓPES, 1999). Wells (1988, p. 14) afirma que

os investimentos pré-1980 são caracterizados pela impossibilidade de simplesmente exportar o produto, tais como elevadores, supermercados e exploração de óleo. Os investimentos pré-1980 geralmente não eram motivados pelas prioridades de exportação, mas mais pela oportunidade de explorar algumas habilidades tecnológicas ou gerenciais (tradução nossa)³³.

Isso explica os investimentos do Pão de Açúcar em supermercados, Villares em elevadores, Petrobrás em exploração de petróleo, Copersucar e Cica em alimentos e Companhia de Recursos e Pesquisas Minerais (CPRM) em serviços de prospecção mineral. Inclusive, embora não compareçam nos dados de Wells (1988), nesse momento, empresas como Odebrecht, Mendes Junior, Camargo Corrêa já operavam em países da América Latina, África e Oriente Médio (VILLELA, 1983).

As empresas de engenharia e construção adotaram uma estratégia de multinacionalização devido à diminuição na demanda pública interna de grandes obras de engenharia promovidas pelo Estado desenvolvimentista, num mercado onde puderam acumular amplos conhecimentos de gerenciamento (*management*) de grandes empreendimentos. A maior parte dos investimentos dessas empresas foi direcionada para os países exportadores de petróleo que, devido à alta deste recurso, passavam por um surto imobiliário (IGLESIAS; VEIGA, 2002).

O que se depreende da primeira onda de investimentos externos brasileiros é que eles eram, ainda, concentrados espacialmente em poucos países, além de restritos a poucas firmas.

3.5 A década perdida

Em finais da década de 1970, o Brasil já apresenta alguns sinais de ruptura com o padrão de industrialização baseado na substituição das importações, com a desaceleração dos investimentos e a deterioração das variáveis macroeconômicas, no campo

³³ “The pre-1980 investments are characterized by the impossibility of simply exporting the product, such as elevators, supermarkets and oil exploration. The pre-1980 investments generally were not motivated by export priorities but rather by the opportunity to exploit some technological or managerial skill” (WELLS, 1988, p. 14).

econômico, e protestos contra a ditadura dos excluídos do processo de crescimento econômico, no campo político (COMIN, 1996).

Comin (1996) destaca que a exaustão do modelo de substituição das importações faz parte de sua própria lógica, por duas razões: primeiro, a passagem de indústrias leves para pesadas, para bens de capital e intensivos em tecnologia, respectivamente, é acompanhada do aumento do capital/produto e dos riscos, podendo ser levada a cabo apenas por meio de uma política de estatização; segundo, internalizar setores da fronteira tecnológica esbarra na dificuldade de atrair os capitais externos, capazes de compartilhar os recursos tecnológicos.

Aos dois empecilhos acima citados, procura acrescentar dois fatores decisivos: i) incapacidade do modelo de substituição de importações, na América Latina, de internalizar as novas formas de produzir, isto é, passar da Segunda para a Terceira Revolução Industrial. No máximo, foram internalizadas as tecnologias maduras; ii) política com pouca ênfase de inserção do país nos fluxos mundiais de comércio, de modo que o estrangulamento externo foi aceito como parte do desenvolvimento.

Suzigan (1988), referindo-se à competitividade das empresas brasileiras, destaca que, embora o Estado tenha desempenhado um papel importante na industrialização entre os anos de 1950 e 1970, as políticas contribuíram para criar uma mentalidade protecionista, agravar o atraso tecnológico e manter a indústria com baixa eficiência e pouco competitiva. O resultado do baixo desenvolvimento científico e tecnológico foi uma indústria ineficiente e pouco competitiva no cenário internacional.

Embora o Estado tenha participado ativamente na industrialização de países atrasados latino-americanos e asiáticos, não é possível falar de apenas um modelo de industrialização tardia. Na Ásia, o Estado não renunciou ao seu papel no processo de acumulação de capital, tampouco deixou que as empresas multinacionais controlassem setores importantes. Os subsídios, a proteção tarifária, entre outros mecanismos, não foram perpétuos, sendo exigidos retornos em exportação e em avanços tecnológicos das empresas. Os países latino-americanos fizeram o oposto dos países asiáticos, com o capital multinacional sob o controle dos setores econômicos mais importantes, com a ausência de uma estratégia de desenvolvimento científico e tecnológico etc. (SANTOS, 2008).

O Estado brasileiro, em finais dos anos 1970 e ao longo anos de 1980 - diante da crise de restrição externa, da diminuição dos investimentos no Brasil e da diminuição da disponibilidade de recursos para financiar a balança de pagamentos -, opta

pelo endividamento externo. O endividamento externo das empresas estatais ocorre tanto devido à necessidade de realizar o projeto desenvolvimentista nacional subjacente ao II PND, como devido à necessidade de saldar a balança de pagamentos (SAWAYA, 2006).

O crescimento das taxas de juros internacionais, as desvalorizações cambiais promovidas pelo governo, os ajustes dos serviços e bens públicos abaixo da inflação e as políticas impostas pelo FMI – recessivas e de impossibilidade de financiar as empresas estatais – culminaram no sucateamento dos serviços públicos e no discurso neoliberal, na década seguinte, de afastamento do Estado e privatização das empresas públicas. A estratégia de driblar os constrangimentos internacionais decorrentes da crise mundial nos anos 1970, mediante o endividamento externo, como forma de dar continuidade ao crescimento econômico, foi abalada com a crise do México, em 1982. A imposição de políticas restritivas impostas pelo FMI (Fundo Monetário Internacional), visando contornar a crise, engendrou alta inflação, estagnação econômica, esforço exportador e sucateamento do Estado. Por trás dessas políticas houve a imposição de um modelo neoliberal anglo-saxão (EUA e Inglaterra) de abertura econômica, de desregulamentação e de privatização de empresas públicas (COMIN, 1996).

3.5.1 A multinacionalização de empresas na década perdida

Em meio a uma década de estagnação econômica, as empresas brasileiras, principalmente aquelas baseadas em recursos naturais, são beneficiadas pela política governamental que visava atrair geração de divisas para cumprir os compromissos da dívida externa. Para isso, o governo adotou barreiras não-tarifárias visando diminuir as importações e desvalorizações cambiais, com a finalidade de reduzir as importações e de tornar os produtos nacionais competitivos internacionalmente.

Para Goulart; Arruda; Brasil (1994, p. 37),

[...] somente em anos recentes – notadamente a partir da década de 80 – as empresas brasileiras passaram a ter uma participação quantitativa e qualitativa maior no mercado internacional, adotando uma estratégia de exportações continuadas e crescentes de produtos com maior valor agregado.

É clara a relação entre estagnação, política de estímulo estatal e o avanço das exportações de empresas brasileiras, quer dizer, um maior envolvimento internacional. As estratégias das empresas convergem para a busca de uma vantagem competitiva, baseada em algum diferencial que permitiu a consolidação no mercado doméstico, e na tendência de

expansão internacional “como forma de ampliação da capacidade de suas exportações” (GOULART; ARRUDA; BRASIL, 1994, p. 37).

As características das estratégias internacionais das empresas, nos anos 1980, são as seguintes: i) exportações condicionadas por vantagens comparativas; ii) ação estrategicamente planejada; iii) continuidade nas exportações; iv) criação de gerências, departamentos e diretorias de comércio exterior; v) criação de serviços pós-venda para atender mercado externo, a partir da base doméstica; vi) estratégias mais complexas de ação internacional, através de implantação de unidades de produção e/ou aquisição de plantas em outros países, formação de alianças; vii) número crescente de empresas exportadoras de bens e serviços em vários segmentos; viii) expansão internacional como estratégia de crescimento (GOULART; ARRUDA; BRASIL, 1994).

Essas estratégias das empresas não se resumiram apenas à exportação, senão também na abertura de escritórios comerciais, depósitos e subsidiárias de vendas e assistência técnica, além, é claro, de plantas industriais. Os bancos também tiveram um papel importante, especialmente o Banco do Brasil, o Banespa e o Banco Real, que se internacionalizaram para apoiar as estratégias internacionais das empresas brasileiras (GOULART; ARRUDA; BRASIL, 1994).

A tabela 09 traz informações importantes sobre as empresas que se aventuraram no exterior nos anos 1980. Como os dados da fonte citada estavam incompletos, procurou-se acrescentar com algumas aquisições realizadas, sobretudo pela Gerdau.

Tabela 09 - Cronologia dos investimentos de empresas brasileiras nos anos 1980

Ano	Companhia	País	Início da atividade
1980	Caloi	Guiana	Acordos de direitos autorais para bicicletas
	Villares	México	Subsidiária de elevadores
1981	Gerdau	Uruguai	Compra da Siderúrgica Laisa
1982	Caraíba	Chile	Abortou a <i>joint venture</i> para mina de carvão
	Petrobras	Iêmen	Começo da exploração de petróleo
1983	Embraer	Egito	Contrato para construir aviões tucano
	Petrobras	China	Começo da exploração de petróleo
		Índia	
	Petrobras	Noruega	Formou <i>joint venture</i> em serviços de petróleo
1984	CPRM	Angola	Contrato de prospecção de ouro
	CVRD	EUA	Comprou 25% de uma usina de aço em Montana, Califórnia
			Prospecção de ouro (<i>joint venture</i>)
	Paranapanema Bardella	EUA	Comprou 50% da Schler, produtora de bens de capital
1985	Cacique	China	Formou <i>joint venture</i> em café instantâneo
	Embraer	Reino Unido	Contrato para construção de tucanos

	Globo	Italia	Comprou a estação de TV Telemontecarlo
	Inbrac	Equador	Cabo (<i>joint venture</i>)
	Labra	Portugal	Compra de fábrica de lápis por US\$ 130 milhões
	Nansen	Colômbia	Formou <i>joint venture</i> em medidor de eletricidade
	Petrobras	Angola	Contrato de serviços de petróleo
	Grendene	Argentina	Formou <i>joint venture</i> com parceiro argentino para produzir sapatos de plástico
		Colômbia	
		México	
1986	Hering	Argentina	Acordo de licença para roupa de tricô de algodão
	Vacchi	Reino Unido	Comprou um curtume britânico
1987	Brahma	Argentina	<i>Joint venture</i> em malte
	Petrobras	EUA	Exploração de petróleo em parceria com Texaco para trabalhar no Golfo do México
1988	Hering	Portugal	Fábrica de tecidos planos
	Incasa	Chile	Iodos planos (<i>joint venture</i>)
	Metal Leve	EUA	Abertura de um centro de P&D em Ann Arbor
	Odebrecht	Portugal	Comprou firma de construção
1989	Gerda	Canadá	Compra da Courtice Steel

Fonte: Wells (1988, p. 21, adaptado)

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Dentre as empresas listadas, os motivos à internacionalização são variados. Deste modo, há empresas com experiência na exportação que procuram, ao longo do tempo, estabelecer subsidiárias em seus mercados externos (Labra, Nansen, Embraer, Bardella); empresas sem nenhuma experiência na exportação para os mercados onde estabelecem suas subsidiárias (Globo, Eluma); empresas que buscam uma integração vertical (Vale do Rio Doce, Copersucar, Cacique, Securit); desaceleração do mercado doméstico (setores de bens de capital e de construção civil) e prioridades governamentais (Petrobras) (WELLS, 1988).

Wells (1988) parte dos pressupostos teóricos de seu homônimo Wells (1980), cuja idéia é de *learning by doing*, com conhecimentos adquiridos por empresas brasileiras no mercado interno sendo utilizados como vantagens em suas estratégias de multinacionalização. Para Wells (1988, p. 20),

a vantagem competitiva dominante das multinacionais brasileiras está em suas forças de habilidade de gerência adaptadas aos ambientes dos países menos desenvolvidos, mas ela não está restrita a elas. A força primária atrás do IDE brasileiro está na necessidade de exportar, derivada tanto da recessão em casa como de níveis de produção além do que o Brasil pode absorver. As multinacionais brasileiras estão procurando no exterior não apenas por mercados, mas também por segundas bases (tradução nossa)³⁴.

³⁴ The dominant competitive advantage of Brazilian multinationals is their strong management skills adapted to LDC environments, but it is not restricted to them. The primary force behind Brazilian FDI is the need to export, derived from both a recession at home and output levels beyond what Brazil can absorb. Brazilian multinationals are looking abroad not just for markets, but also for second bases (WELLS, 1988, p. 20).

Para os propósitos dessa pesquisa, é interessante, mais do que uma visão unilateral, microeconômica, destacar os fatores sistêmicos, subentendidos na idéia de segundas bases como a finalidade primária das empresas brasileiras. Em meio à crise dos anos 1980, resultado do sucateamento do Estado desenvolvimentista, as empresas de atuação em setores de bens de capital (Bardella, Villares, Metal Leve) e engenharia e construção (Andrade Gutierrez, Mendes Junior, Odebrecht, Camargo Corrêa), com capacidade ociosa acima das possibilidades engendradas pelo mercado interno, optaram pelo maior envolvimento internacional.

Ricupero; Barreto (2007, p. 7), para o caso das empresas de engenharia e construção, por exemplo, afirmam que

[...] as decisões da Odebrecht e da Andrade Gutierrez, que tiveram maior sucesso ininterrupto, e de outras empresas do mesmo ramo, mas de desempenho mais desigual, como a Camargo Corrêa e a Mendes Júnior, no sentido de ultrapassarem os limites estreitos do Brasil na busca de obras foram tomadas a partir do final da década de 1970, pura e simplesmente como meio de sobrevivência.

A natureza defensiva das empresas de serviços de construção pode ser explicada pelo *know-how* adquirido durante os anos gloriosos de rápido crescimento econômico, entre os anos 1940 e 1970, e pelas enormes economias de escala adquiridas pelas empresas graças, obviamente, às obras de engenharia levadas a cabo pelo Estado (Itaipu, por exemplo).

Quatro aspectos precisam ser mencionados para a multinacionalização de empresas nos anos 1980. Primeiro, os investimentos no exterior ocorreram, principalmente, em países vizinhos e de mesmo ou menor nível de desenvolvimento. Segundo, a maior parte dos investimentos envolveu parcerias (*joint ventures*), com 68%. Terceiro, as estratégias de abertura de subsidiárias e de *joint ventures* indicavam, nesse momento, a baixa tendência de centralização do capital, característica que vai sofrer mudança a partir da década de 1990 em diante. Quarto, embora houvesse um movimento de empresas industriais para o exterior, o setor financeiro (37%) e a Petrobras (30%) contabilizavam, ainda, a maior parte dos IDEs, com as manufaturas compreendendo algo em torno de 10% do total.

3.6 O *establishment* e as políticas neoliberais desde os anos 1990

Em 1989, após 29 anos da última eleição democrática, a população brasileira vai às urnas com um sentimento de frustração quanto ao fracasso do governo de

José Sarney no combate à inflação, no controle da dívida externa, na retomada do crescimento da economia – depois de uma década perdida – e na distribuição de renda mais equânime. É em meio a essa insatisfação que emerge o oportunista Fernando Collor de Mello, cujo lema de campanha era governar para os pobres e contra os marajás, enfim, um político com a finalidade de governar para e favor dos pobres deste país.

Um candidato sem expressividade política nenhuma, com um partido criado por ele mesmo – Partido de Renovação Nacional (PRN) –, conseguiu obter o apoio do grande capital (interno e externo) e da mídia, porque as candidaturas de outros concorrentes de partidos maiores (Paulo Maluf e Ulysses Guimarães) não decolaram, deixando os defensores do *status quo* preocupados com a ascensão de candidatos à presidência da esquerda, dentre eles Luiz Inácio Lula da Silva, pelo PT (Partido dos Trabalhadores). Com o apoio dos defensores da “ordem”, receosos com o avanço da esquerda e do ideário comunista, Collor foi eleito presidente do Brasil.

Logo que empossado, promove uma política de combate à inflação, o Plano Collor I, mediante o enxugamento da liquidez, o arrocho salarial, a redução do *déficit* público, a privatização de empresas estatais, a redução das tarifas de importação (ANTUNES, 2005). Portanto, com as políticas implementadas, fica clara a redefinição do papel do Estado, cabendo ao capital privado – nacional e multinacional – o papel de condutor do desenvolvimento econômico. Essa redefinição no papel do Estado marca a passagem do país ao neoliberalismo, no qual prevalecem o mercado, a eficiência e a competitividade das empresas.

Os anos de 1990 marcam o início de um governo escolhido a partir das eleições democráticas no Brasil e a adoção de políticas de cunho liberal, já pronunciadas na Comissão Trilateral, em finais dos anos 1970, constituída pelos EUA, Europa Ocidental e Japão. A ordem do dia é a liberdade ao movimento do capital, possível apenas onde prevaleça o livre mercado – segundo os seus ideólogos – para que ele possa promover o processo de reestruturação com o fito de engendrar as bases ideais para a continuidade da acumulação.

Após os anos 1970, com os avanços no setor industrial brasileiro, o debate em torno do desenvolvimento nacional tendeu à polarização em duas correntes teóricas. De um lado, os defensores das reformas neoliberais e das condições estáveis da economia como fatores-chave para o ajuste positivo das empresas brasileiras no cenário internacional. De outro, os defensores da promoção de medidas visando à construção da competitividade das

empresas, por meio da participação do Estado e da iniciativa privada (LAPLANE; SARTI, 2006).

A crise dos anos de 1980 e, logicamente, do próprio Estado desenvolvimentista serviu de pretexto para os neoliberais *tupiniquins* e estrangeiros – vinculados às instituições do *establishment* – acusarem o modelo intervencionista de Estado como o grande causador da crise, quando, na verdade, o problema era de ordem externa, oriunda das restrições externas (crise do petróleo, alta dos juros sobre a dívida). É nesse momento e baseado nesse discurso que se cria um contexto para a adoção de políticas neoliberais no Brasil.

O projeto de modernização do país levado a cabo por Collor, cuja expressão mais adequada seja a *integração subordinada* do país aos países desenvolvidos da Tríade, foi um fracasso, na medida em que não conseguiu combater a inflação com as suas políticas altamente recessivas. O Plano Collor II foi uma tentativa de minorar o estrago com o mesmo remédio, isto é, congelamento de preços e arrocho salarial. Os frutos dessa política desastrosa foram a destruição do parque produtivo nacional, o empobrecimento da população, o desemprego etc. Imobilizado e desacreditado, Collor sofre um duro golpe ao ser denunciado pelo irmão caçula de sua participação, junto com seu tesoureiro de campanha, em esquema de corrupção. O resultado disso foi o seu *impeachment* e a perda dos direitos políticos por 8 anos.

Com isso, Itamar Franco, vice de Collor, vê-se obrigado a jogar pelo ralo seu lado reformista e nacionalista e a abraçar o projeto de modernização do país iniciado com Collor, condição indispensável pela sua aceitação e assimilação pela ordem (ANTUNES, 2005). As maiores dificuldades do governo de transição de Itamar foram a articulação de uma coalizão e a morosidade do congresso. Em 1993, a confiança no governo transitório foi recuperada com a ascensão do então senador e ministro das relações exteriores, Fernando Henrique Cardoso, à condição de Ministro da Fazenda.

Como ministro da fazenda, dá continuidade à política neoliberal começada pelo seu homônimo, o outro Fernando, aprofundando a abertura da economia, promovendo o a redução do *déficit* público, entre outras medidas. Diferentemente de Collor, cuja ação foi mais oportunista, FHC será marcado por um racionalismo e por uma competência na consolidação do projeto neoliberal iniciado anteriormente, crente nas possibilidades de integração do país na economia mundial e de participação no clube dos países desenvolvidos. Foi uma escolha política deliberada pela *integração subordinada*, o que conduz a afirmar, em

termos mais precisos, que foi uma *subordinação consentida* por uma elite de cócoras mais identificada com o lado financeiro do capital do que com um projeto de desenvolvimento para o país.

O combate à inflação com a implantação do Real, conseguido por meio do ajuste fiscal e da implantação da Unidade de Valor Real (URV), promovido por FHC no Ministério da Fazenda, permitiu não só a eliminação do movimento diário de indexação, como ainda o fortalecimento do poder de compra da população. Com isso, constrói as bases para a sua candidatura à presidência em 1994, consagrando-se presidente no primeiro turno pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB).

A política de Real forte ajudou no combate à inflação, porém aumentou as importações e o *déficit* comercial, sem, contudo, preocupar o seu governo, pois as reservas internacionais em dólar do país eram suficientes. As crises do México, seguida pela da Ásia e da Rússia, porém, mudaram esse otimismo, com a saída de capitais do país e a desconfiança dos investidores quanto ao Real, forçando o governo a adotar uma política recessiva, principalmente com o aumento da taxa de juro básica da economia.

O reflexo dessas políticas logo se fez sentir na economia brasileira, tornando-a vulnerável, com o aumento do *déficit* público, do *déficit* na balança de pagamentos, das importações é do *déficit* no setor de manufaturados. Adotou-se, então, a política de juros Selic mais alta do mundo, visando atrair capitais improdutivos para financiar o saldo negativo. Outra forma de atrair os capitais estrangeiros foi a privatização de empresas estatais, exigência do FMI e dos financiadores da dívida pública do governo. Só nos dois mandatos de FHC, 80 empresas foram privatizadas a um custo de US\$ 73 bilhões.

Carleial (2004, p. 17), referindo-se particularmente aos anos do governo FHC, afirma que

[...] nos anos noventa, ocorreu uma escolha clara de política econômica qual seja: transferir para as empresas multinacionais (quer via privatização quer via fusão e/ou aquisição de empresas brasileiras) o poder de decisão sobre o padrão de produção produtividade, inovação técnica, qualificação dos trabalhadores enfim, do padrão de inserção produtiva da economia brasileira no mundo globalizado.

Houve, assim, uma política deliberada por parte do governo que ia ao encontro das necessidades impostas de liberdade ao capital produtivo e financeiro, com o apoio, logicamente, de grupos sociais internos. Essa opção política enfraqueceu ainda mais as possibilidades de desenvolvimento do país, que agora passa pela condição de

*subdesenvolvimento globalizado*³⁵, quer dizer, as decisões mais importantes, sobretudo em setores estratégicos, sobre produção e P&D são realizadas pelas matrizes das multinacionais que, diferentemente dos anos de substituição das importações, cujas filiais tinham autonomia (*stand alone*), adotam estratégias de mercado buscando uma eficiência global (*efficiency asset seeking*).

Aliado a isso, há as recomendações prescritas pelo *establishment* e seus bastiões (FMI, BIRD, OMC) aos países periféricos, com o objetivo de “chutar a escada” pela qual chegaram ao topo (CHANG, 2004, 2005). Esse padrão de acumulação imposto, com a prevalência da centralização do capital, pode trazer conseqüências graves aos países que se subordinam a ela (SAWAYA, 2006).

Para Bresser-Pereira (2007) afirma que, após a inércia inflacionária e crises fiscal e da dívida externa entre 1980 e 1994 - problemas enfrentados por meio da desvalorização cambial, reforma financeira, renegociação da dívida, abertura comercial e implantação do Plano Real, o Brasil tinha todas as condições para retomar o desenvolvimento econômico. Não obstante, foram seguidas as recomendações dos países ricos (EUA) de crescer com poupança externa, realizar reformas para o mercado e combater a inflação. Essa política macroeconômica, perversa e marcada pelas elevadas taxas de juros e apreciação do câmbio, logrou um crescimento, entre 1996 e 2005, do PIB *per capita* menor do que os países latino-americanos e dos países da OCDE, causando a instabilidade macroeconômica e uma quase-estagnação. Laplane; Sarti (2006) defendem, nessa mesma linha, que os resultados das políticas promovidas por FHC foram decepcionantes, com taxas de crescimento da indústria brasileira muito inferiores, inclusive, às apresentadas pelas indústrias de outros países de mesmo nível de desenvolvimento.

Bresser-Pereira (2007) apresenta uma síntese do perverso sistema macroeconômico que se configurou no país desde 1994, sendo os juros altos e a baixa taxa de câmbio os responsáveis pela inviabilidade na elevação da taxa de acumulação e pela retomada do crescimento econômico. O país se encontra preso na armadilha dos juros altos e do câmbio, que pode ser representada desta forma: Banco Central reduz os juros → deprecia o câmbio → aumenta a inflação → o Banco Central, por causa de suas metas de inflação, eleva novamente as taxas de juros. Essa política é ineficiente para combater a inflação e é responsável pelo aumento do *déficit* público, na medida em que usa como principal arma o

³⁵ Essa idéia é, na verdade, colocada à frente por Francisco de Oliveira (2003). Sawaya (2006), por exemplo, prefere enveredar pelo que ele denomina de subordinação consentida.

aumento das taxas de juros. Devido a essa armadilha, o crescimento econômico do Brasil tem sido caracterizado, metaforicamente, de “vôo de galinha”, pois logo que a economia levanta vôo, volta a cair. Portanto, a política macroeconômica age freando, recorrentemente, o crescimento econômico.

As políticas neoliberais adotadas proporcionaram, no âmbito microeconômico, o aumento da produtividade e da competitividade das empresas, bem como o avanço da internacionalização da economia brasileira já na primeira metade da década de 1990 (BIELSCHOWSKY; STUMPO, 1996). Esses avanços microeconômicos continuaram a ocorrer no governo FHC, mas, do ponto de vista macroeconômico, os resultados foram decepcionantes, vide baixos níveis de investimento na indústria e o saldo negativo da balança comercial. “A estratégia neoliberal deve ser avaliada como um fracasso estrondoso” (LAPLANE; SARTI, 2006, p. 273).

A subida ao poder de um membro de um partido de esquerda e ligado, historicamente, às lutas operárias, com Luis Inácio Lula da Silva (Lula), foi encarada como uma possibilidade de mudança econômica. Todavia, alguns autores têm procurado demonstrar a manutenção dos ideais neoliberais no atual governo e a falta de definição de um projeto nacional de desenvolvimento para o país, quer dizer, em vez de ruptura com o modelo neoliberal, o que há é uma continuidade (ANTUNES, 2005; SILVEIRA, 2006; LAPLANE; SARTI, 2006).

Há certa confusão nas políticas do governo, marcada ora por políticas ortodoxas, ora heterodoxas. Embora as restrições externas tenham diminuído, permanece uma política econômica freando a possibilidade de reativação da demanda doméstica. A política monetária tem obstaculizado o crescimento, bem como agravado a situação fiscal – criando empecilhos à disponibilidade de recursos para investimento e fomento (LAPLANE; SARTI, 2006, p. 282).

Borges Neto (2003), referindo-se às contradições na política econômica de Lula, defende que a não implementação do programa do Partido dos Trabalhadores (PT) decorre da coligação entre o partido e partidos de direita, como Partido Liberal (PL) – de onde saiu o vice José de Alencar –, e a permanência destes últimos no poder. A saída é uma crítica, por parte de marxistas, aos dogmas do neoliberalismo, visando à implementação do projeto do PT.

Soares (2007) entende que a contradição não está na coligação partidária. Para ele, dois pontos precisam se destacar: primeiro, a submissão ideológica do PT ao

neoliberalismo bem anterior à eleição; segundo, a prevalência de um pólo dominante no governo Lula, que é a esfera econômica, sob as mãos tanto de petistas como de pessoas adeptas ao PSDB. É sedutor estabelecer alguns paralelos, guardadas as especificidades, é claro, entre o PT, de Lula, e o Labour Party (Partido Trabalhista, atualmente New Labour) inglês, com Tony Blair. Depois de anos de desgaste de Thatcher, situação parecida a de FHC, o partido trabalhista inglês retorna ao poder, porém, longe de atitudes trabalhistas e reformistas, com profundas mutações desencadeadas em seu interior pelas classes dominantes.

Houve, dentro do PT, profundas mutações, notáveis pelo racha intelectual no partido (Francisco de Oliveira, por exemplo), pela saída de membros de esquerda (Heloisa Helena) e pelas articulações prussianas (conciliação pelo alto) que garantiram a posse de Lula. Sobre os dois pólos do governo, ao núcleo neoliberal cabe a condução da política econômica, enquanto ao núcleo petista a área social. Soares (2007) afirma que “a verdadeira face do governo Lula da Silva é a que combina uma política econômica de interesse da oligarquia financeira com os programas sociais do núcleo petista do governo” (SOARES, 2007, p. 12).

Às mutações que foram ocorrendo no seio do PT, não deixa de ser importante aventar a hipótese das mudanças nas conjunturas política, social e econômica do país em pouco mais de uma década. O projeto do partido que fora incorporado no imaginário das pessoas é aquele de um país com alta inflação, baixo crescimento econômico, fortes movimentos sociais favoráveis e portadores do desejo de mudança, aumento do desemprego, endividamento crescente. Enfim, os primeiros anos do início deste século são bem diferentes daqueles do início da década passada e o PT, logicamente, não permaneceu ileso a essas mudanças.

Uma conjectura importante que pode ser feita é que as mudanças implementadas no BNDES e IPEA, bem como a resposta da economia brasileira à crise financeira internacional, com enormes reservas cambiais, crescimento econômico sustentado, independência financeira do FMI, entre outras, sinalizam para o delineamento de um projeto de desenvolvimento e modernização que procura incorporar características próprias do país, sem abrir toda a economia como no passado.

3.6.1 A multinacionalização de empresas a partir dos anos 1990

No plano da indústria, desde os anos 1990, como um resultado das políticas neoliberais, houve um processo intenso de reestruturação patrimonial, mediante a

transferência de empresas de bens de consumo duráveis, de capital e de não duráveis para o capital estrangeiro e através da aquisição das empresas estatais pelo capital estrangeiro, o qual, em vários casos, estabeleceu consórcio com a burguesia industrial local e com os fundos de pensão de empresas estatais (Previ, Petros).

Os grupos locais adotaram uma estratégia de especialização setorial, principalmente em recursos naturais (*commodities*), de fortalecimento de produtos nos quais eram mais competitivos (*core business*) e de atuação na licitação e na compra de empresas públicas - na concessão de serviços de utilidade pública. As empresas multinacionais, ao contrário, por serem detentoras de tecnologias mais atualizadas, voltaram a fazer parte das estratégias de suas matrizes e avançaram em produtos de maior valor agregado (SILVA, 2002).

Garrido; Peres (1998) defendem que houve, durante os difíceis anos 1990, três tipos de estratégias adotadas pelos grupos brasileiros e latino-americanos:

- i. *Estratégia de retirada total ou venda do controle majoritário*: no caso brasileiro, as empresas de autopeças Cofap e Metal Leve;
- ii. *Estratégias defensivas*: a) importação de produtos finais visando tirar vantagens de economias de escopo (canais de distribuição), formação de grupos industriais e financeiros e busca de rendas mediante acesso a benefícios fiscais, comerciais ou de promoção setorial; b) avanço desde atividades industriais até serviços modernos ou não-comercializáveis (privatização de empresas públicas de telefonia, telecomunicações, entre outras);
- iii. *Estratégias ofensivas*: a) crescimento com especialização crescente no núcleo básico de negócios, como, por exemplo, o Grupo Klabin no setor de papel e celulose; b) crescimento com diversificação moderada, com os Grupos Suzano e Votorantim; c) crescimento com extrema diversificação, no qual se pode citar o Grupo Vicunha (têxteis, siderurgia, minérios).

Indo além das diferentes estratégias setoriais apresentadas pelos grupos, um elemento compartilhado “es el creciente peso del mercado externo, sea en materia de exportaciones e importaciones, sea en lo que se refiere a recibir o realizar inversiones en el exterior (GARRIDO; PERES, 1998, p. 142-143). O acirramento da competição no mercado interno devido, sobretudo, à abertura econômica, às importações e à concorrência das empresas multinacionais levou as empresas brasileiras a adotar uma estratégia mais agressiva

quanto às exportações e aos investimentos no exterior (GOULART; BRASIL; ARRUDA, 1994).

As características das estratégias das empresas brasileiras, nos anos 1990, são estas: i) internacionalização como diretriz estratégica; ii) visão de longo prazo e diversificação das estratégias de internacionalização; iii) adaptação do produto às especificidades de cada mercado onde atua muitas vezes com produção local; iv) criação de diretoria internacional, com responsabilidade de administrar relações entre subsidiárias; v) instalação de subsidiárias que se encarregam de *marketing* e da assistência pós-venda no mercado local; vi) aquisição de plantas no exterior por empresas não exportadoras (*no tradeable goods*) em estratégia de internacionalização multidoméstica; vii) ampliação da presença internacional com a participação de empresas de diferentes portes e setores.

Os investimentos no exterior, todavia, no princípio dos anos 1990, ocorreram principalmente na instalação de escritórios comerciais, na assistência técnica, na montagem de partes de produtos etc. As causas para o baixo investimento produtivo no exterior decorrem, basicamente, dos altos índices de inflação, da instabilidade na disponibilidade de capital e crédito (TAVARES, 2006).

Os investimentos produtivos no exterior, no início dos anos 1990, ocorreram, sobretudo, em peças de automóveis, em metal-mecânica, em têxteis e em aço. As estratégias das empresas são de busca de mercados (*market seeking*) (siderurgia e têxteis) e de ativos estratégicos (*strategic assets seeking*) (peças de automóveis).

Na segunda metade dos anos 1990, os investimentos externos, apesar do aumento, foram direcionados, prevalentemente, para facilitar as exportações. A desvalorização do Real favoreceu as exportações brasileiras e, ao mesmo tempo, estimulou as empresas a investirem no exterior, principalmente em atividades de apoio à atividade comercial (IGLESIAS; VEIGA, 2002).

Nos primeiros anos deste século, as empresas brasileiras intensificaram seus investimentos no exterior, seja por meio de aquisições e fusões, seja por meio da instalação de novos projetos (*greenfields*). Os investimentos são, agora, provenientes tanto de empresas que já vinham se destacando no cenário internacional, como ainda de algumas grandes empresas e grupos que passaram a realizar, pela primeira vez, investimentos significativos no exterior. Com isso, os capitais brasileiros no exterior mais que duplicaram entre os anos de 2001 e 2006 (tabela 10).

Tabela 10 - Capitais brasileiros no exterior em US\$ milhões, entre 2001 e 2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
TOTAL	68.598	72.325	82.692	93.243	111.741	152.214
Investimento Direto Brasileiro no Exterior	49.689	54.423	54.892	69.196	79.259	114.175
Investimento direto (a partir de 10%)	42.584	43.397	44.769	54.027	65.418	97.715
Empréstimos intercompanhia ^{2/}	7.104	11.026	10.123	15.169	13.842	16.460
Investimento em Carteira	5.163	4.449	5.946	8.224	9.586	4.429
Portfólio - participação societária	2.517	2.317	2.502	2.258	2.725	2.811
BDR	483	71	94	94	84	943
Portfólio - título da dívida - Longo Prazo (<i>bônus/notas</i>) ^{3/}	577	941	1.491	2.899	3.602	6.185
Portfólio - título da dívida - Curto Prazo (<i>market instruments</i>) ^{4/}	1.585	1.120	1.859	2.973	3.176	4.490
Derivativos	42	105	81	109	119	113
Financiamento	155	313	186	68	98	70
Empréstimo	696	537	687	631	726	562
Leasing/Arrend. Financeiro Longo Prazo	1	3	0	-	1	1
Depósitos	9.441	7.890	16.412	10.418	17.077	17.200
Outros Investimentos	3.411	4.605	4.488	4.597	4.875	5.664
Declarantes	11.659	10.164	10.622	11.245	12.366	13.404

Notas:

1/ Número de declarantes: 11.659 em 2001, 10.164 em 2002, 10.622 em 2003, 11.245 em 2004, 12.366 em 2005 e 13.404 em 2006;

2/ Intercompanhia inclui empréstimos, financiamentos e leasing/arrendamento;

3/ Contempla títulos de emissão de residentes. Inclui longo prazo de *bônus*, *notes*, *debêntures*, certificados de depósito, letras do tesouro, *commercial/financial papers*, *bankers acceptances*, outros;

4/ Contempla títulos de emissão de residentes. Inclui curto prazo de *bônus*, *notes*, *debêntures*, certificados de depósito, letras do tesouro, *commercial/financial papers*, *bankers acceptances*, outros;

Fonte: Banco Central do Brasil – levantamento de capitais brasileiros no exterior, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os dados do Banco Central (BC) indicam que o Brasil possui, atualmente, mais de US\$ 150 bilhões no exterior, dos quais US\$ 97 bilhões são considerados investimentos diretos, isto é, quando um investidor detém participações acionárias acima de 10% das empresas receptoras dos investimentos. Investimentos abaixo disso são considerados na modalidade de portfólio e/ou investimento em carteira, sem influência na gestão das firmas nas quais possuem ações (CHESNAIS, 1996, p. 56).

Os investimentos diretos estão concentrados, principalmente, no setor de serviços, seguido de longe pelos setores secundário e primário (tabela 11).

Tabela 11 - Distribuição setorial dos investimentos diretos, em US\$ milhões, entre os anos 2001 e 2006

Volume investido (US\$ bilhões)	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Setor primário	1.671	119	259	1.040	3.422	2.394
Setor secundário	3.433	3.336	1.906	1.832	2.400	4.266
Setor terciário	37.480	39.912	42.604	51.155	59.595	91.055
Total	42.584	43.397	44.769	54.027	65.418	97.715

Fonte: Banco Central do Brasil – levantamento de capitais brasileiros no exterior, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A concentração dos IDEs em serviços parece, inicialmente, indicar um paradoxo, sobretudo quando se afirma que vem ocorrendo uma multinacionalização acelerada das empresas e grupos brasileiros, especialmente na indústria. Esse imbróglio é facilmente resolvido quando se parte da idéia de que os investimentos diretos são efetuados por verdadeiras *holdings*, cujo objetivo principal é, logicamente, a participação e/ou controle acionário em outras empresas ou grupos. Deste modo, caso fosse levado em consideração, para a elaboração dos dados do BC, o ramo de atividade das investidoras e não das investidas ou, ainda, das empresas operacionais detidas pelas *holdings*, decerto o resultado seria outro (KPMG, 2008).

Os dados do BC são a prova mais cabal de que há um movimento das empresas e grupos brasileiros em direção ao exterior. Porém, o que tem motivado o investimento externo? De acordo com a Cepal (2005, p. 83),

en los primeros años de la presente década, la inestabilidad macroeconómica y la incertidumbre (económica y política) llevaron a muchas empresas a incrementar sus inversiones en el exterior. En esta nueva fase, las corrientes de estas inversiones albergaban el interés de diversificar el riesgo asociado a sus operaciones en el mercado local.

Além das incertezas com relação ao mercado doméstico, as empresas têm investido no exterior com o objetivo de diversificar os seus mercados e, portanto, evitar perdas com prováveis estagnações do mercado de consumo interno para determinados produtos. As políticas neoliberais implementadas, cujo resultado tem sido medíocre, são as principais responsáveis pela estagnação e vicissitudes econômicas, as quais agem, agem direta e indiretamente, impulsionando à multinacionalização.

Cyrino; Oliveira Junior (2002), a partir de um estudo que contou com uma amostra de 109 das maiores empresas do país, mostram que são três os principais motivos para a internacionalização das empresas. Primeiro, a busca por economias de escala

(notavelmente entre produtores de bens finais e intermediários). Segundo, desenvolvimento de competências para atuar no mercado internacional. Terceiro, explorar internacionalmente as vantagens de localização geográfica do Brasil.

Embora os autores supracitados, vinculados à Fundação Dom Cabral, demonstrem claramente o posicionamento teórico pelo modelo de Uppsala, o primeiro motivo para a multinacionalização, que compareceu em 77,5% da amostra, sinaliza para a importância da saturação do mercado doméstico e para as políticas estagnacionistas adotadas. Por isso, empresas que atuam no ramo siderúrgico, em bens de capital, em cimento, entre outros, têm adotado uma postura agressiva face às vicissitudes do mercado interno.

A estratégia de diversificação de mercados vem ao encontro de três dificuldades encontradas pelas empresas. A primeira delas está relacionada ao alto custo do capital e à falta de linhas de financiamento. A segunda diz respeito aos ciclos curtos de crescimento e de estagnação do mercado interno brasileiro. Finalmente, as dificuldades com o câmbio flexível, principalmente para empresas mais intensivas em engenharia, como Weg e Marcopolo. Estas duas empresas têm direcionado investimentos no exterior devido às repercussões negativas da valorização cambial em seus balanços anuais.

Kupfer (2006) contrapõe a idéia amplamente utilizada (*mainstream theory*) de que a internacionalização não passa de um coroamento da estratégia bem-sucedida de expansão da empresa (com acúmulo de experiências e competências que a habilita a produzir no exterior, inclusive em mercados desconhecidos, de hábitos e culturas distintas) à sua proposição de que a internacionalização de empresas brasileiras é, na verdade, às avessas.

A internacionalização às avessas é um “movimento radicalmente diverso no qual as empresas deslocam produção para o exterior não como um extravasamento de uma situação favorável, mas visando fugir de condições negativas de custos ou de acesso a recursos produtivos no país de origem” (KUPFER, 2006, s/p). A internacionalização sob o paradigma eclético consiste numa busca, pela empresa, de eficiência dos ativos, enquanto a internacionalização às avessas é “parte de uma estratégia defensiva na qual a empresa substitui produção entre países, visando preservar posições conquistadas nos mercados internacionais”.

Kupfer (2006, s/p) discorda da maior parte dos analistas que interpretam a multinacionalização de empresas como um desdobramento natural de um processo exportador e interpreta esse processo como não sendo sinérgico com a produção doméstica, pois a substitui, interrompendo a geração de empregos e de renda e o desenvolvimento econômico

nacional. Para ele, portanto, a onda recente de empresas e grupos brasileiros no exterior “parece estar muito mais apoiada na necessidade de redução de custos de produção em função dos menores custos de mão-de-obra e insumos conseguidos em países com moedas menos valorizadas que o real brasileiro – a busca de eficiência”.

Para Lacerda (2006, s/p), muitos dos investimentos estrangeiros diretos realizados por empresas e grupos brasileiros são o resultado das condições locais adversas quanto à competitividade, como os juros altos, a ausência de financiamentos, a alta carga tributária, os problemas regulatórios, os entraves burocráticos, o câmbio valorizado, entre outros fatores. São esses mesmos fatores que afetam, segundo o autor, os investimentos externos no Brasil.

Evidentemente que existem, também, fatores positivos proporcionados aos países de onde partem os investimentos (tecnológicos, por exemplo) e aos países hospedeiros (às vezes, fora do foco das multinacionais dos países desenvolvidos) privilegiados pelas empresas. As empresas e grupos brasileiros, com a multinacionalização, têm como pontos positivos o maior acesso ao mercado internacional de capitais, uma presença em certas regiões que permitem contornar as barreiras tarifárias e não tarifárias e a diminuição das possibilidades de serem alvos fáceis de uma eventual oferta hostil pelos seus concorrentes globais (LACERDA, 2006).

Lacerda (2006), além de expor os prós e contras, contribui ao mostrar que o futuro vai depender das estratégias adotadas, as quais englobam não somente as empresas, mas ainda alguns agentes importantes, como, por exemplo, o Estado, sobretudo na promoção de políticas públicas que reforcem investimentos de empresas brasileiras tanto no mercado interno como no externo. Foge do escopo dessa pesquisa avaliar profundamente os pontos negativos e positivos da multinacionalização de empresas do Brasil. O que é preciso ter como elemento central é a impossibilidade, para o capital, de manter-se em constante valorização (acumulação), devido, principalmente, às políticas estagnacionistas impostas pelo *establishment* e aceitas, logicamente, por uma elite de cócoras (FIORI, 2001). O fulcro da expansão espacial das empresas brasileiras, portanto, passa pela sua articulação com as condições sistêmicas de acumulação interna.

Os pontos positivos e negativos da multinacionalização deixam de ser importantes quando se estabelece o foco na extração do excedente. Empresas brasileiras como a Gerdau sofreram greves trabalhistas que perduraram por mais de 6 meses, a ponto, de inclusive, colocar em evidência o debate sobre estar correta ou não a escolha do mercado

americano como base produtiva no exterior. Por que uma greve num país que se julga um dos mais liberais e desregulamentados do planeta? A resposta para a pergunta pode ser múltipla, inclusive a negação da idéia de predomínio do liberalismo. O que é importante aqui é destacar que a Gerdau adota estratégias de acumulação de capital similares ou até mesmo mais intensas que as suas contrapartes americanas.

Uma pesquisa levada a cabo pela Cepal (2005), com 14 grandes empresas brasileiras no exterior, trouxe as seguintes informações: das 14 empresas, 7 destacaram a influência das assimetrias comerciais (medidas protecionistas, tarifas) como impulsionadoras em suas estratégias de multinacionalização; 6 delas enfatizaram a necessidade de diversificar os riscos (risco-país, risco cambial, risco de flutuação das margens de alguns produtos). Das 8 empresas que não expressaram a preocupação com o risco, 5 vêm na diversificação dos riscos como principal benefício para internacionalização através de IDEs.

A tabela 12 contém dados e informações gerais sobre o avanço de empresas e *holdings* brasileiras no exterior desde meados dos anos 1990.

Tabela 12 - Concessões, fusões, aquisições e instalação de plantas industriais de Empresas Brasileiras no Exterior*

Empresa	Concessões, fusões, aquisições e plantas industriais	Países	Ano	Valor (US\$ milhões)
Petrobras	- 130 contratos de exploração de petróleo em 8 países	Diversos	Vários	262
	- Lasmo Oil Colômbia – Petroleira	Colômbia	1998	150
	- South Australian North Territories Oil Services (Santos) – Petroleira	Austrália	1998	80
	- 58,6% da Perez Companc e 47,1% da Petrolera Companc	Argentina	2002	3.364
	- Petrolera Santa Fé	Argentina	2002	90
	- 70% das Refinarias Santa Cruz e Cochabamba	Bolívia	-	N.O.* *
	- 34% da Companhia Mega.	Argentina	1999	715
	- Ativos da Repsol YFP – Refinaria Eg3 e 700 postos de combustível	Argentina	2001	500
	- Compra de 50% das ações da Refinaria de Padasena	EUA	2006	360
	- Compra de ativos de distribuição e comercialização de combustíveis da Shell	Paraguai, Colômbia e Uruguai	2006	140
Gerdau	- Compra de 87,5% das ações da Exxom na Nansei Sekiyu Kabushiki Kaisha (NSS)	Japão	2007	50
	- Compra de 40% de participação na exploração do bloco Rufisque Profond	Senegal	2007	N.O.
	- Indac	Chile	1992	N.O.
	- Aza	Chile	1995	N.O.
	- Puntana	Argentina	1997	N.O.

Gerdau	- 38% da Sipar	Argentina	1998	N.O.
	- MRM Steel	Canadá	1999	N.O.
	- 75% da Ameristeel	E.U.A	2002	262
	- Birmingham Southeast	E.U.A	2002	N.O.
	- Co-Steel (Fusão)	E.U.A	2002	N.O.
	- Siderúrgica Tultitlán	México	2007	259
	- 30,45% da Multisteel Business Holdings	República Dominicana	2007	42
	- 45% de participação na unidade produtiva SJK Steel Plant (<i>joint venture</i>)	Índia	2007	71
	- Sizuca	Venezuela	2007	92,5
	- Chaparral Steel	EUA	2007	4.200
	- Quanex Corporation	EUA	2007	1.458
Ambev	- Cerveceria Nacional	Venezuela	1994	N.O.
	- Salus	Uruguai	1999	N.O.
	- 95,3% da Cerveceria Paysandú	Uruguai	1999	89
	- 37,5% da Quilmes	Argentina	2002	12
	- Fusão com a Interbrew	Bélgica	2004	N.O.
Vale	- SEAS – Unidade de Ferro Ligas da Usinor	França	1995	N.O.
	- Califórnia Steel Company	EUA		
	- 50% da GIIC – Gilf Industrial Investment Corporation	Bahrain	1999	N.O.
	- Inco	Canadá	2000	183
Weg	- Morbe	Canadá	2006	16.700
	- Morbe	Argentina	2000	30
	- Intermática	Argentina	2000	N.O.
	- Fábricas de Motores da ABB	México	2002	N.O.
	- Compra da Nantong Electric Motor Manufacturing	China	2004	N.O.
Sabó	- Construção de fábrica em andamento	Índia	2008	50
	- Todaro	Argentina	1992	N.O.
	- Kaco	Alemanha	1993	N.O.
	- Construção de fábrica	Hungria	1997	N.O.
	- Construção de fábrica	EUA	2007	30
Tigre	- Construção de fábrica	China	2008	N.O.
	- Fanaplas	Chile	1997	N.O.
	- Construção de fábrica	Argentina	1998	N.O.
	- Empresa Santorelli	Argentina	1999	N.O.
	- Três Empresas (Plastica 21, Reifox e Saladillo)	Chile	1999	N.O.
	- Santorelli	Argentina	1999	10
	- Plasmar	Bolívia	2000	N.O.
	- Construção de fábrica	Equador	2007	N.O.
Camargo Corrêa	- Plástica	Peru	2008	N.O.
	- Grafa	Argentina	1995	N.O.
	- Machasa	Chile	1999	N.O.
	- Loma Negra	Argentina	2005	1.025
Coteminas	- 34,5% da Alpargatas	Argentina	2007	51,7
	- Fábrica em Santiago Del Estero	Argentina	2002	N.O.
Marcopolo	- Fusão com a empresa americana Springs.	EUA	2006	1,0
	- Unidade em Coimbra	Portugal	1991	N.O.
	- Unidade na Argentina	Argentina	1998	N.O.
	- Polomex	México	1999	N.O.
	- Superbus (<i>joint venture</i>)	Colômbia	2001	N.O.
	- Fábrica em Johannesburg	África do Sul	2001	N.O.

Marcopolo	- Ruspromauto (<i>joint venture</i>)	Rússia	2006	6,5
	- Tata Motors (<i>joint venture</i>)	Índia	2006	N.O.
Busscar	- Ônibus Integrales	México	2000	10
	- Empresa não identificada	Cuba	2000	8
Embraco	- Aspera	Itália	1994	N.O.
	- Snowflake	China	1995	N.O.
Suzano	- 30% da Portucel, em parceria com o Grupo Sonae	Portugal	2001	30
Cutrale	- Duas fábricas na Flórida	EUA	1997	N.O.
Citrosuco	- Uma fábrica na Flórida	EUA	-	N.O.
Klabin	- Bernai	Argentina	1997	N.O.
	- Pillar	Argentina	1997	N.O.
Usiminas	- Participação acionária na Sidor	Venezuela	1996	N.O.
CSN	- Heartland Steel	EUA	2001	50
	- 49,5% das ações da Wheeling Steel Pittsburg Corp.	EUA	2006	N.O.
Duratex	- Deca Piazza	Argentina	1997	N.O.
	- Swift	Argentina	2005	120
	- Duas unidades da Cepa	Argentina	2006	43
	- Swift Foods	EUA/Austrália	2007	1.400
	- Frigorífico Col Car S.A	Argentina	2007	20
	- Tasman	Austrália	2008	150
	- Inalca	Itália	2007	350
	- Five Rivers Ranch Cattle Feeding	EUA	2008	565
Friboi	- National Beef	EUA	2008	560
	- ABP	Argentina	2006	N.O.
	- Tacuarembó	Uruguai	2006	N.O.
	- Elbio Perez Rodriguez	Uruguai	2006	N.O.
Bertin	- Unidade em Canelones	Uruguai	2006	35
Perdigão	- Plusfood	Holanda	2007	40

* Os dados do Grupo Votorantim serão demonstrados e analisados no próximo capítulo.

** Não obtido.

Fonte: Pasin; Bucchi; Calais (2003).

Adaptado e atualizado: Santos (2008).

As empresas brasileiras que mais realizaram aquisições, fusões e *joint ventures* no exterior foram a Petrobrás, Gerdau, CVRD, Marcopolo e Friboi. A Petrobrás, empresa estatal brasileira petrolífera, é a que mais investiu na internacionalização de suas atividades, seguida pela Gerdau, que se tornou a maior produtora de aços longos das Américas. A Ambev, resultante da fusão entre Brahma e Antártica, realizou vários investimentos visando à internacionalização, mas acabou se fundindo com a Interbrel, que ficou com a maior parte das ações (51%), e se tornou a maior empresa de cerveja no mundo.

A Vale, atualmente segunda maior mineradora do mundo e maior exploradora de minério de ferro, em meio à explosão dos preços das *commodities*, tem investido na diversificação de suas atividades. Em 2006, foi a responsável pela maior transação da história da indústria brasileira no exterior, com a aquisição da mineradora

canadense de níquel Inco por US\$ 16,7 bilhões. Neste ano, a empresa esteve envolvida numa tentativa embaraçosa de adquirir a mineradora suíça Xstrata, por mais de US\$ 50 bilhões.

A Marcopolo é a maior empresa do país na produção de carrocerias de ônibus e detém, aproximadamente, 10% do mercado mundial. As fábricas construídas em outros países e o estabelecimento de *joint ventures* indicam que a empresa pretende continuar fortemente na sua posição de *player* global no segmento em que atua. Com a terceira posição no *ranking* mundial, a estratégia adotada pela empresa é a de entrar em mercados importantes (Europa e América do Norte) e bastante promissores (Rússia e Índia).

O Grupo Friboi, maior grupo produtor e exportador de carne bovina da América Latina, com as recentes aquisições nos mercados da Argentina, dos Estados Unidos, da Itália e da Austrália, tornou-se o maior grupo no segmento de carne bovina no mundo, além de estar presente em mercados que representam quase a metade do consumo mundial de carne bovina.

No segmento de bens de capital, após a aquisição das empresas Cofap e Metal Leve por estrangeiros, as empresas Sabó e Weg têm realizado incursões importantes no exterior. A Sabó adotou uma estratégia de avanço em países desenvolvidos, enquanto a Weg tem direcionado seus investimentos para países de rápido crescimento econômico, como a China e a Índia. A empresa Embraco, porém, foi adquirida pela americana Whirlpool.

Discorrer sobre todas as empresas que estão se multinacionalizando não é uma tarefa fácil, tampouco quando se toma como referência apenas o setor industrial. A escolha de algumas empresas cuja importância internacional e estratégia tem sido visível e ousada permite a compreensão do processo. Mesmo não analisando todas as empresas, é possível estabelecer algumas inferências espaciais, temporais e setoriais.

Do ponto de vista espacial, as empresas brasileiras, em suas estratégias de internacionalização produtiva, têm priorizado os países do Mercosul (Argentina e Uruguai) e do Nafta (EUA, Canadá e México). Pode-se afirmar, portanto, que os investimentos brasileiros no exterior estão concentrados, prevalentemente, no continente americano e em países periféricos, configurando, assim, a condição de empresas multinacionais regionais³⁶.

³⁶ Houve uma proliferação, nos últimos anos, dos termos transnacional e global. O que está subjacente a eles é a idéia de que as empresas estão acima dos Estados Nacionais, que devem, principalmente os menos desenvolvidos, adotar políticas de atração de capitais das empresas multinacionais. Rugman; Brain (2003) e Rugman; Verbek (2003) demonstram que os fluxos, longe de ser globais, estão concentrados regionalmente na tríade, configurando, assim, empresas multinacionais regionais e não globais ou transnacionais. As empresas multinacionais brasileiras são, também, pelos seus investimentos, regionais.

Quanto à dimensão temporal, embora tenha havido investimentos desde os anos 1960, a prevalência dos investimentos produtivos no exterior tem sido no final dos anos de 1990 e início deste século. São poucas as incursões de empresas no início da década passada, devido, logicamente, às indefinições econômicas.

Setorialmente, há uma concentração nos ramos siderúrgico (Gerdau, Usiminas e CSN), citrícola (Citrosuco e Cutrale), carrocerias de ônibus (Marcopolo, Busscar) e alimentos de origem animal (Friboi, Bertin, Marfrig e Perdigão). É, pois, evidente que a internacionalização produtiva tem ocorrido em ramos nos quais o Brasil possui vantagens competitivas, sobretudo aqueles que estão baseados em recursos naturais e na exploração agropecuária.

A onda de multinacionalização das empresas brasileiras tem como motivadores, de acordo com os setores, os seguintes fatores: i) valorização das *commodities*: Vale, Petrobrás, Friboi, Bertin, Marfrig; ii) imposição de barreiras comerciais e fitossanitárias: Gerdau, CSN, Citrosuco, Cutrale, Friboi, Bertin; iii) acompanhar os clientes: Sabó, Embraco; iv) investimentos visando dar apoio às atividades de exportação: Embraer, Sadia, Perdigão, Duratex, Weg, entre outras; v) acesso a capitais mais baratos (juros baixos) e a moedas fortes: Votorantim cimentos e Camargo Corrêa; vi) contorno à valorização do Real: Marcopolo, Weg; vii) resposta ao avanço dos maiores produtores mundiais em ramos oligopolizados: Votorantim, Camargo Corrêa, Vale.

Os fatores supracitados são a aparência da expansão espacial acelerada de empresas e *holdings* brasileiras no exterior. A quintessência está nas dificuldades de acumulação (variações cambiais, alto custo dos capitais, imposições tarifárias) a partir das bases locais, na consolidação mundial de alguns setores – principalmente o siderúrgico, o mineral e cimenteiro –, na valorização das *commodities* (impulsionada pelo crescimento chinês), além, é claro, da estagnação de setores de bens intermediários (aço, cimento) devido à adoção de um modelo macroeconômico perverso.

A forte presença de empresas multinacionais brasileiras em setores intensivos em recursos naturais e em setores de tecnologia madura (cimento, aço), com pouca participação em bens de capital, está relacionada às opções e articulações políticas e econômicas no processo de constituição do capitalismo industrial do país, cujo resultado foi uma subordinação ao capital mundializado e o controle de setores dinâmicos tecnologicamente nas mãos de grandes corporações multinacionais, enquanto coube às empresas e grupos *tupiniquins* setores *commoditizados* ou maduros.

O volume de investimentos brasileiros no exterior está concentrado em indústrias maduras e em produtos agropecuários e minerais, dentre eles cimento, aço, papel e celulose, suco de laranja, exploração de petróleo, carne etc. Ou seja, as vantagens competitivas não estão baseadas em ativos tecnológicos – como capacidade organizacional, de *marketing* e financeira – mas, em muitos casos, em vantagens ricardianas de baixos salários e recursos naturais. Os países asiáticos, por sua vez, têm sido marcados por empresas multinacionais que competem em segmentos tecnológicos mais avançados.

A diferença das empresas multinacionais brasileiras e asiáticas reside nas opções e articulações políticas e econômicas feitas pelos Estados na condução da industrialização tardia. Nos países asiáticos, o Estado agiu disciplinando o capital, isto é, não só oferecia ajuda financeira (subsídios, tarifas aduaneiras etc.) e apoio tecnológico e educacional, como também exigia retornos em produtividade e competitividade, conduzindo as empresas à inovação e, em alguns casos, patrocinando-as a adquirir empresas no exterior com ativos importantes (principalmente, marcas e tecnologias) (HIKINO; AMSDEN, 1995). No Brasil, no entanto, o que houve foi uma ajuda estatal sem qualquer contrapartida em termos de *upgrading* tecnológico. Na década de 1980, inclusive, o Brasil, visando frear o problema da balança de pagamentos, desvaloriza o câmbio e estimula as exportações de *commodities*.

Essas diferenças entre o Brasil e alguns países asiáticos ajudam a compreender o avanço de empresas e grupos no exterior quanto aos setores e aos mercados escolhidos. Na Ásia, as empresas estão se expandindo em setores intensivos em tecnologia e à procura de mercados importantes e de tecnologia nos países desenvolvidos, enquanto as empresas brasileiras avançam no cenário externo como resposta às vicissitudes da acumulação interna e ao avanço oligopólico mundial nos ramos intensivos em capital, como aço e cimento, em países periféricos e desenvolvidos.

4. AS PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS TERRITORIAIS DE CONSOLIDAÇÃO NACIONAL DO GRUPO VOTORANTIM

Este capítulo versa sobre a dimensão histórica das estratégias territoriais adotadas pelo Grupo Votorantim. As estratégias dos grandes grupos econômicos podem ser, *grosso modo*, compreendidas como: i) *corporativas*: quando dizem respeito às decisões de diversificação ou de focalização em determinadas áreas de negócios, quer dizer, estabelecimento de prioridades no âmbito do grupo; ii) *cooperativas*: dizem respeito às alianças estratégicas das empresas, podendo tanto ser anticompetitivas (estabelecimento de cartel, por exemplo) como pró-competitivas (parcerias tecnológicas e acionárias); iii) *internacionalização*: diz respeito ao investimento dos grupos para fora de seus mercados de origem³⁷.

As três estratégias têm, no fundo, uma dimensão territorial. As duas primeiras são utilizadas, geralmente, quando uma determinada empresa ou grupo encontra-se em consolidação nacional, seja em ramos relacionados uns aos outros, seja em ramos não relacionados. A estratégia de internacionalização varia, logicamente, de acordo com o ramo de atuação, tendo em vista que alguns, principalmente os de informática e os de alto conteúdo tecnológico, tendem a ser, por sua natureza, de abrangência internacional. Todavia, é amplamente aceita a idéia de que a internacionalização de empresas ocorre depois de anos de diversificação e de consolidação em um determinado mercado.

Evidentemente, a decisão de investir no exterior é precedida, muitas vezes, por alguns conhecimentos prévios dos mercados escolhidos, como afirmam os teóricos da escola de Uppsala. Contudo, a perspectiva aqui adotada não é a de uma evolução gradual e acumulativa, mas de um longo processo de concentração e centralização do capital, no qual o Estado tem uma função primordial. Depois de se consolidar como um “campeão nacional”, a concentração se estende para outros territórios e a acumulação começa a ocorrer nas múltiplas escalas.

A estratégia de internacionalização será abordada no capítulo seguinte. As estratégias corporativas e cooperativas serão analisadas, nesse capítulo, à luz das práticas e estratégias territoriais do Grupo Votorantim, visando mostrar alguns aspectos, como: i) surgimento em um ramo de negócio (industrial) que proporciona, mais tarde, a diversificação;

³⁷ A respeito das estratégias dos grupos e empresas, ver, com mais detalhes, PAULA (2003).

ii) forte participação estatal no direcionamento das políticas dos grupos, mediante apoio financeiro, cambial, entre outros mecanismos; iii) diversificação e consolidação mediante concentração e centralização de capital.

De início, serão discutidos alguns aspectos imanentes aos grandes grupos, sobretudo os de origem familiar, para aprofundar, posteriormente, a dimensão territorial das estratégias do Grupo Votorantim. A construção teórica dessa pesquisa ficará evidente, às vezes diretamente, às vezes indiretamente, quando da análise da constituição e consolidação do grupo em estudo. Ou seja, ora será enfatizado o papel do empresário, ora a dimensão macroeconômica vivenciada pelo país e o imperativo da acumulação de capital.

Não há nenhuma incoerência ou contradição na condução da pesquisa pelo referencial teórico assumido. Por mais que, ao longo desse capítulo, o foco seja demasiado no papel da empresa e do empresário, bem como nas possibilidades existentes no mercado para expansão e consolidação, as condições ambientais (macroeconômicas) são sempre enfatizadas, porque são externalidades importantes que moldam não só a concorrência no mercado, como ainda as próprias ações dos empresários e suas perspectivas futuras de investimento.

4.1 Grupos econômicos: bases teóricas e conceituais

Os primeiros estudos dedicados à análise das empresas tinham como fundamento teórico a escola neoclássica, cujos princípios eram de que as iniciativas individuais desempenhavam um papel importante nas estratégias de localização espacial das atividades, com as decisões sendo tomadas pelo empresário-proprietário. Há, portanto, o privilégio à firma individual, com preocupações em torno da melhor localização espacial de uma determinada atividade industrial e da escolha da melhor atividade para um determinado local.

Essas preocupações estavam circunscritas à empresa e, logicamente, no plano espacial, havia um horizonte geográfico bem reduzido. Porém, a partir da segunda metade do século XX, após um longo processo de concentração e centralização doméstica do capital, sobretudo nos países desenvolvidos, a empresa ascende à condição de grande corporação, cujos tentáculos vão muito além da escala local, atuando em diversas escalas e em diversos setores da economia.

Os pressupostos teóricos da escola neoclássica (*mainstream wisdom*) são, evidentemente, colocados à prova, principalmente estes três: i) concorrência pura e perfeita

(negligência, portanto, as firmas oligopolistas); ii) imobilidade dos fatores de produção (apenas as mercadorias atravessam as fronteiras); iii) equilíbrio geral e especialização internacional (tudo tende ao equilíbrio no sistema internacional, desconsiderando, assim, as mudanças na divisão internacional do trabalho e o desenvolvimento desigual) (MICHALET, 1984; KON, 1994).

O crescimento das empresas, tornando-se grandes corporações, com atuações em escalas que vão muito além da do espaço local de origem, graças, logicamente, à promoção da concentração e da centralização de capital – engendrando verdadeiros oligopólios -, e aos seus papéis na ampliação das disparidades espaciais, invalidam completamente as três proposições neoclássicas.

Discutir, atualmente, o papel de uma grande corporação na divisão técnica e social do trabalho e na especialização produtiva de determinadas regiões perpassa, obrigatoriamente, por uma compreensão histórica e espacial. Sob esse ponto de vista, com base em Hymer (1978) e em Cavaco (1997), é possível destacar, a partir de uma dimensão espacial, quatro momentos para a constituição das grandes corporações.

- a) *Fase anterior à Primeira Revolução Industrial*: nesse momento, caracterizado pelas oficinas, os insumos e mercados estavam localizados junto à fábrica;
- b) *Fase da Revolução Industrial*: o mercado consumidor e as matérias-primas, com o desenvolvimento técnico, começam a se dissociar da fábrica, ao passo que a sede social ainda permanece na fábrica;
- c) *Fase do mercado nacional*: a compra de matérias-primas e o mercado consumidor atingem a escala nacional, tornando importante a existência de filiais;
- d) *Princípios do século XX*: período de aquisições, fusões e, conseqüentemente, de um processo de integração horizontal e vertical. Há, nesse momento, a separação entre a unidade de produção e a sede social da empresa, cuja localização é situada nas grandes cidades (cidades mundiais).

Depois da Segunda Guerra Mundial, momento em que a grande corporação ascende à condição de principal agente na organização e reorganização do espaço mundial, alguns elementos ficam evidentes, dentre eles uma nova divisão internacional do trabalho, uma especialização sincrônica, o comércio internacional entre subsidiárias de uma mesma corporação e o papel cada vez mais importante das cidades mundiais - as quais passam a ser sede de gestão econômica e territorial (LIPIETZ, 1987; CORRÊA, 1992).

Tanto as grandes corporações como a nova divisão internacional do trabalho derivam dos conflitos entre capital-trabalho e entre os diferentes capitalistas, de modo que a internacionalização da produção, sobretudo para as áreas onde a força de trabalho e as matérias-primas são mais baixas, acaba sendo uma solução à reprodução do capital. A expansão espacial é, portanto, uma condição imanente à dinâmica de acumulação capitalista – cuja tendência à crise de superacumulação é inconteste (CORRÊA, 1992).

As grandes corporações são, naturalmente, muito complexas e exigem a adoção de uma estrutura gerencial centralizada (*holding*) para definir suas estratégias. As suas características são a ampla escala de operações (matérias-primas, bens intermediários, produtos finais e serviços), a natureza multifuncional (concentrações horizontal, vertical e conglomeral), a segmentação (diferenças no desenvolvimento tecnológico e na divisão do trabalho), as múltiplas localizações (rural e urbana) e o poder de pressão econômica e política (CAVACO, 1997; RIO, 1998).

Além de grandes corporações, a literatura traz, também, como referência, o termo grupos econômicos. No fundo, os dois termos, em si, remetem à idéia de concentração de capital e de interesses sob um único controle, com a diferença de que a definição de grupo ajuda a compreender a interpenetração entre capital industrial e capital financeiro (monetário). Os grupos econômicos - caracterizados por uma diversificação através de uma ampla gama de negócios, por inter-relações financeiras parciais entre elas e, em muitos casos, de controle familiar – dominam o setor privado industrial e a atividade de serviço em muitas economias do mundo (KHANNA; GHEMAWAT, 1998, p. 35).

A discussão a respeito dos grupos econômicos teve amplo desenvolvimento na França, sobretudo a partir de meados dos anos 1970. Os pesquisadores franceses tinham como objetivo unificar a definição de grupo econômico. Morin (1974), citado por Serfati (1998, p. 143 - 144), define os grupos como:

[...] o conjunto formado por uma sociedade-mãe (chamada normalmente de *holding* do grupo) e as sociedades filiais que estão sob o seu controle. Assim, a sociedade-mãe é acima de tudo um centro de decisão financeira; enquanto as sociedades sob seu controle não passam, na maior parte das vezes, de sociedades exploradoras. O papel essencial de uma sociedade-mãe é a arbitragem permanente das participações financeiras que ela detém, em função da rentabilidade dos capitais envolvidos. É a função de arbitragem da sociedade-mãe que confere ao grupo o seu caráter financeiro.

Outra definição de destaque à época, três anos mais tarde, foi a de M. Beaud. Beaud (1977), citado por Chesnais (1996, p. 75 – 76), define “a estruturação de um

conjunto, às vezes muito diversificado, de firmas envolvidas em múltiplas atividades, como grupo em torno de um centro financeiro e através de uma teia de vínculos, principalmente financeiros, mas em certos casos também pessoais”.

As duas definições supracitadas dão o destaque ao caráter funcional dos grupos, quer dizer, uma matriz responsável por arbitrar sobre um conjunto de firmas, cuja atuação é na atividade industrial. No entanto, as definições não só esclarecem elementos já evidentes das empresas (o desenvolvimento de diversas atividades produtivas e o caráter multinacional), como ainda a ascensão da dimensão puramente financeira. O que se depreende, então, é que a definição de Grupo Econômico é, na verdade, resultado da complexidade adquirida pelo capitalismo em cada um de seus momentos.

Benko (1996, p. 119), em definição mais recente, define que um grupo é

[...] um conjunto de empresas reunidas em *holdings* financeiras hierarquizadas e submetidas a um centro de decisões, uma sociedade-máter. É esta última que, de um lado, desenvolve as estratégias econômicas globais, tanto produtivas como comerciais e, de outro, desenvolve as estratégias financeiras, incluindo as fusões, as aquisições, as tomadas e abandonos de participações. Todas estas operações são reversíveis. Como forças financeiras, centros de controle e centro de produção e de apropriação do valor, os grupos são por si mesmos muito flexíveis.

A definição chama a atenção para as duas formas de geração de valor no seio dos grupos, a produtiva e a financeira, e para as facilidades de se desfazer rapidamente dos investimentos, mediante compra e venda de participações acionárias. A dimensão financeira no âmago das atividades dos grupos tem ganhado espaço, cada vez maior, desde os anos 1980, quando da mundialização financeira - favorecida pela desregulação dos mercados de capitais, pela abertura dos mercados e pelas constantes inovações financeiras (*derivativos, hedges, swaps*).

Serfati (1998), longe de demarcar as atividades produtivas e financeiras rigidamente, defende a tese de que está cada vez mais difícil, na análise da fração do valor controlado pelos grupos, estabelecer uma clivagem entre as atividades propriamente produtivas e aquelas atividades oriundas da captação de direitos de propriedade e de créditos. A saída proposta por ele, então, é a de recorrer à noção de capital como sendo uma massa de dinheiro susceptível de se valorizar, porque permite compreender os diversos meios que os grupos dispõem para a circulação de capital dinheiro, em que as formas produtivas e financeiras se interpenetram.

Segundo Gonçalves (1999, p. 181),

o grupo econômico é definido como o conjunto de empresas que, ainda quando juridicamente independentes entre si, estão interligadas, seja por relações contratuais, seja pelo capital, e cuja propriedade (de ativos específicos e, principalmente, do capital) pertence a indivíduos ou instituições, que exercem o controle efetivo sobre este conjunto de empresas.

A proposta supracitada traz avanços importantes porque chama a atenção para o fato de que, além das atividades internas dos grupos, eles estabelecem relações com outras empresas externas – as redes de empresas (*networks*). É uma definição que ajuda a compreender a multiplicação de acordos e de parcerias, sobretudo nos últimos anos, como decorrente do avanço das práticas e estratégias financeiras no seio dos grupos. Outra contribuição da definição é a de possibilitar a compreensão da penetração, cada vez mais evidente, dos fundos mútuos de investimentos (*mutual funds*) e fundos de pensão (*pension funds*) no seio dos grupos e empresas, estabelecendo-se como principais acionistas e impondo a lógica de valorização do capital que é a financeira, de retornos rápidos (*return on equity*) sobre o patrimônio.

Khanna; Ghemawat (1998) sugerem quatro razões possíveis para a existência de grupos econômicos (*umbrella group*), quais sejam: i) a presença em mercados múltiplos pode ajudar os grupos econômicos a aumentarem seus poderes nos mercados individuais; ii) as estruturas do grupo econômico podem facilitar o compartilhamento de recursos comuns através de negócios que são relacionados intimamente um ao outro; iii) os grupos econômicos se aproveitam das imperfeições de mercado nos países “em desenvolvimento”, principalmente de capital e de trabalho; iv) os grupos podem ser uma resposta às distorções políticas inevitáveis (impostos sobre vendas, por exemplo)³⁸.

Para Khanna; Papelu (1999), os grupos econômicos dos “países em desenvolvimento” são o resultado da ausência de algumas instituições, cuja existência em países desenvolvidos é incontestável – onde as empresas podem ser mais focalizadas em seus *core business* -, como a falta de bancos de investimento, de escolas de administração, de firmas de auditoria, entre outras. A diversificação dos grupos é, assim, uma resposta à falta de instituições em seus países de origem.

Indo além da visão de insuficiência institucional, é preciso sublinhar que o Estado foi, sem dúvida alguma, nos países de industrialização tardia – como Brasil e Coréia do Sul -, o demiurgo e o dirigente do processo de industrialização, agindo favoravelmente à

³⁸ Khanna; Ghemawat (1998), em estudo sobre as reações aos choques competitivos de dois grupos indianos – Ballarpur Industries Limited e R. P. Goenka, concluem que os grupos econômicos são uma resposta às distorções da política sobre o mercado.

constituição de verdadeiros grupos econômicos, muitos dos quais sob o controle familiar (*chaebols*). A ausência de certas instituições foi contrabalanceada pela criação de bancos públicos de desenvolvimento (BNDE, *Korea Development Bank* – KDB, entre outros), pela isenção fiscal sobre produção, importação, lucro e pela proteção aduaneira, entre outros instrumentos.

Hikino; Amsden (1995, p. 23) afirmam que “históricamente, la diversificación fue en sí misma una estrategia común de las grandes empresas industriales en todos los tipos de economía moderna”. Nos países desenvolvidos, onde as empresas estão na fronteira tecnológica, a diversificação dos grupos tende a ocorrer em torno de uma tecnologia básica, cuja propagação ocorre nos demais setores de atuação³⁹. Nos países de industrialização tardia, onde as empresas não têm nenhuma tecnologia de ponta, a concentração tende a ocorrer em setores não relacionados tecnológica e setorialmente.

Para Hikino; Amsden (1995, p.24),

[...] las firmas que carecieron de una capacidad tecnológica básica aplicable a áreas afines se diversificaron en campos tecnológicamente inconexos o muy remotamente conectados entre sí. La diversificación constituye una táctica necesaria para el crecimiento, aunque se trate de una táctica defensiva.

Aliado à falta de tecnologia básica, capaz de proporcionar sinergias e produção do valor mais alto, os mercados dos países de industrialização tardia ficavam rapidamente saturados, de modo que os grupos em processo de consolidação não tinham outra saída senão a diversificação setorial. Essa tática é defensiva e, ao mesmo tempo, oportunista, porque os grupos podiam construir algumas vantagens de *early movers* (marcas e canais de distribuição, por exemplo), levando outros grupos a fazer o mesmo. Não é demais destacar, também, o receio dos empresários à frente dos grupos em sofrer perdas com a focalização, levando-os a adotar a diversificação como uma possibilidade de diluir os riscos em vários negócios.

Kim; Kandemir; Cavusgil (2004) estabelecem uma distinção entre grupos econômicos, conglomerados familiares e negócios familiares. Os grupos econômicos não são controlados, necessariamente, por uma família e podem incluir firmas ligadas por relações pessoais que resultam de cenários pessoal, étnico e/ou regional similares. Conglomerados familiares são possuídos e controlados por uma família e apresentam comportamentos de liderança e de empresariado. Os negócios familiares são, também, controlados por uma

³⁹ Parece ser o caso de empresas como Dupont, Ericsson, Farben, entre outras.

família e apresentam as mesmas características dos conglomerados familiares, exceto a grande presença de redes de empresas que são controladas pela família – características muito presentes nos conglomerados familiares.

A opção será, obviamente pelo conceito de conglomerados ou grupos familiares, porque o grupo estudado nesta dissertação é composto por uma rede de empresas controladas e coligadas, com a atuação em vários ramos da economia, indo da agroindústria às finanças, dos serviços de tecnologias da informação à produção de cimento, da siderurgia à produção de bens de capital, da mineração à fundição de zinco e níquel. Por trás do Grupo Votorantim há a família Ermírio de Moraes, a qual está à frente dos principais cargos decisórios.

Além do controle familiar e da rede de empresas, as outras características dos conglomerados familiares que merecem apreço são estas: i) operam há muitos anos e têm uma história substancial; ii) são altamente dominantes em seus mercados domésticos; iii) possuem investimentos em uma ampla variedade de negócios, abrangendo desde a manufatura ao banco e à construção; iv) tendem a usar internamente o capital gerado, bem como empréstimos governamentais para expansão e crescimento; v) fazem uma contribuição significativa quanto ao emprego, às receitas de impostos, à geração de moeda estrangeira e ao crescimento econômico em geral (KIM; KANDEMIR; CAVUSGIL, 2004).

Os conglomerados familiares, diversificados e relativamente grandes, não são únicos da Coréia do Sul, pois estão presentes, também, em outros países. Eles recebem, de acordo com cada país, diferentes designações. Assim, são chamados de *Chaebols* pelos sul-coreanos, de *Business Houses* pelos indianos, de *Holding Companies* pelos turcos e pelos latino-americanos, inclusive o Brasil, de Grupos (KIM; KANDEMIR; CAVUSGIL, 2004, p. 14).

Embora os conglomerados estejam presentes em vários países, independentemente, inclusive, dos níveis de desenvolvimento, não deixa de ser importante destacar que cada país é um ambiente único, dependendo do estágio de desenvolvimento da economia, do sistema político, da participação governamental, dos recursos naturais, dos recursos financeiros, entre outros aspectos. Isso fica evidente com o processo de industrialização no Brasil e na Coréia do Sul, países que, embora tenham tido uma presença estatal forte, apresentaram diferenças marcantes no que se refere ao papel do setor privado e na relação deste com o Estado, além, é claro, de diferenças na forma de inserção internacional (COUTINHO, 2000).

Kim; Kandemir; Cavusgil (2004) propõe interpretar os direcionamentos dos conglomerados familiares (vantagem de se estabelecer primeiro, proteção governamental, alianças estratégicas, expansão para negócios não relacionados, acesso à fonte única de capital, entre outros) em cada estágio de suas evoluções, as quais são denominadas de introdução, crescimento e maturidade -, conforme a figura 06, abaixo.

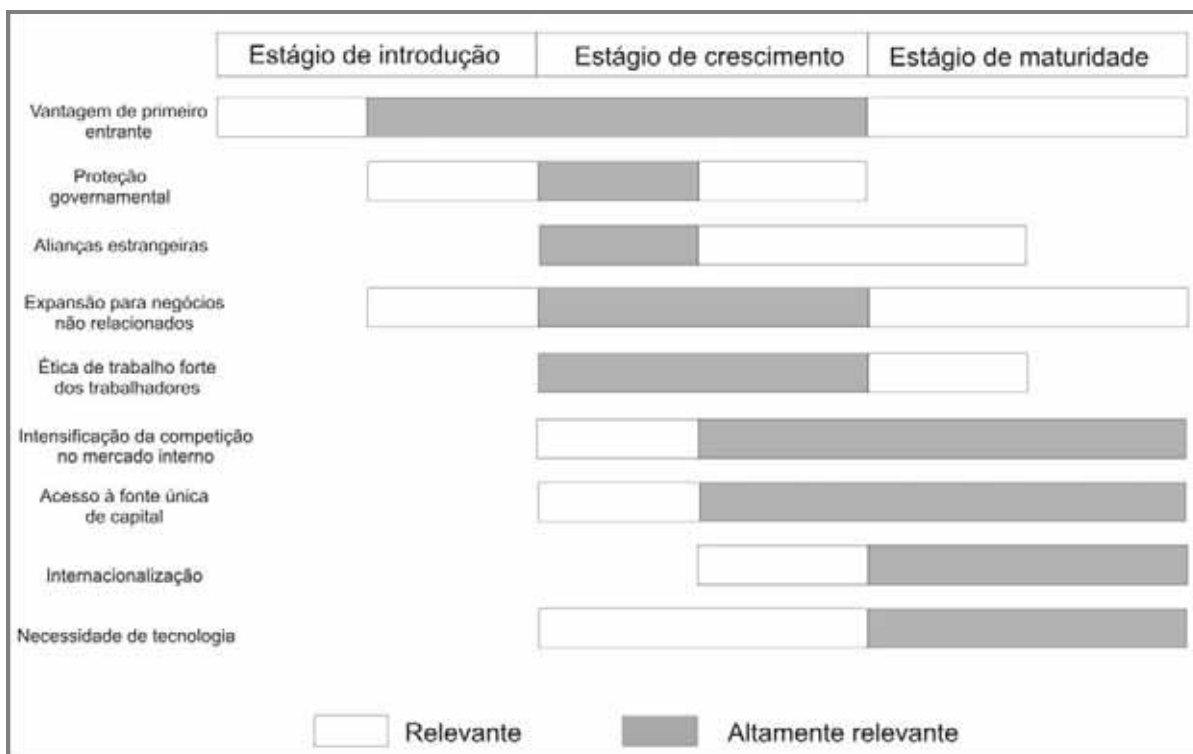


Figura 06 - Direcionamentos dos Conglomerados familiares

Fonte: Kim; Kandemir; Cavusgil, 2004.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

No estágio introdutório e/ou inicial, os conglomerados familiares tendem a traduzir as necessidades de mercado em negócios emergentes que permitem, durante determinado período de tempo, tanto capturar um *market share* importante, como construir uma marca à frente dos demais concorrentes. Essa vantagem construída possibilita, posteriormente, a diversificação em direção a outros setores no estágio de crescimento. Nesse estágio, o papel do empresário é importante porque age oportunamente diante das brechas existentes.

No segundo estágio, de crescimento, os conglomerados familiares têm o apoio governamental por meio de subsídios, de empréstimos especiais, de barreiras à entrada de competidores estrangeiros, de incentivos fiscais para importação de máquinas e equipamentos, entre outros. É nesse estágio, também, que emergem as necessidades de

aprendizado tecnológico e organizacionais, as quais se tornam importantes, especialmente para setores cujo nível de *know how* é mais alto em relação ao ramo inicial de atuação dos conglomerados familiares. Estes estabelecem, então, alianças com empresas estrangeiras à procura de tecnologia avançada ou *know how* industrial e oferecem o conhecimento do mercado local aos parceiros.

É durante o estágio de crescimento do conglomerado familiar que ocorre uma diversificação, que tende a ser tanto em ramos integrados para frente e para trás, como para ramos não relacionados entre si (conglomerado). Há, ainda, a institucionalização do patrimonialismo, com uma ética de trabalho muito forte. A diversificação é, sem dúvida, o resultado da busca pela minimização dos riscos no emprego do capital e da facilidade com que a demanda é rapidamente atendida, a ponto de engendrar capacidade ociosa.

No final do estágio de crescimento e início do estágio de maturidade há o aumento da concorrência estrangeira no mercado doméstico, forçando as empresas a criar novos mercados, a desenvolver suas tecnologias, a diversificar e a internacionalizar os negócios. Além disso, nesse mesmo ínterim, os conglomerados têm acesso a fontes de capital únicas, por meio de empréstimos extremamente favoráveis – devido às estreitas relações com os governos - e de oportunidades de investimentos especiais.

No estágio de maturidade, os conglomerados procuram crescer com oportunidades além das fronteiras nacionais, devido, logicamente, à alta concentração levada a cabo internamente e, portanto, um ritmo menor de crescimento. A internacionalização varia de acordo com o tipo de indústria e natureza da companhia. Os conglomerados familiares são mais prováveis a começar negócios baseados em seus conhecimentos acumulados e a construir seus centros de P&D próprios.

Os três estágios são elucidativos, bem como alguns direcionamentos em cada um deles; porém, é um esquema interpretativo que tem como fulcro a trajetória, principalmente, dos grupos familiares asiáticos, em especial os sul-coreanos Lucky Goldstar (LG), Samsung, Hyundai, entre outros. Os grupos familiares brasileiros, dentre eles o Votorantim, podem ser enquadrados nos três estágios, mas os direcionamentos de seus negócios não seguem o esquema rigidamente.

O avanço de empresas e grupos, mais do que resultado de um avanço para atividades cujo emprego da tecnologia e de capital é maior, está ligado ao grau de concentração atingido no mercado doméstico. A concentração, agora, deve ocorrer em outra escala, e os concorrentes são os “campeões” na concentração em outros países. Nesse estágio,

os investimentos dos maiores produtores passam a ser cruzados, com cada um fazendo incursões na economia de origem de seus rivais, assim como seguindo os seus passos em cada mercado. O avanço no mercado externo não significa, logicamente, virar às costas ao mercado doméstico porque as estratégias de valorização tendem a ocorrer da escala local, passando à regional até a mundial de maneira sincrônica e interdependente.

Das várias direções propostas, duas precisam ser submetidas ao crivo. O *upgrading* para outros ramos mais dinâmicos tecnologicamente, característica dos *chaebols* sul-coreanos, não ocorreu nos grupos brasileiros, tampouco a ética de trabalho teve a mesma força que na Coreia do Sul e Japão, embora haja, logicamente, o patrimonialismo por parte dos empresários brasileiros.

4.2 Grupo Votorantim

O estudo do Grupo Votorantim passa, obrigatoriamente, pela compreensão do papel desempenhado pelo seu fundador, o imigrante português Antônio Pereira Ignácio, desde finais do século XIX, quando da vinda para o Brasil. Serão relatados apenas pontos importantes de sua historiografia, com vistas a reconstituir o seu papel na criação de uma empresa que, em pouco tempo, tornou-se um grupo importante na economia brasileira.

Antônio Pereira Ignácio nasceu em 1884, na cidade portuguesa de Baltar. Aos dez anos de idade, seu pai resolve emigrar para o Brasil, num momento em que a América era, principalmente para um país pobre da Europa, considerada um continente cheio de oportunidades àqueles que tivessem interesse em trabalhar. Os motivos para a vinda ao Brasil, de acordo com Mamigonian (1976), devem-se às contradições decorrentes do aprofundamento capitalista na Europa, o que estimulou grandes correntes migratórias.

A cidade onde se fixaram foi Sorocaba, no Estado de São Paulo. Com a saúde de sua mãe debilitada em Portugal, seu pai resolve voltar à Europa, enquanto Antônio Pereira Ignácio permanece no Brasil. Aqui, a primeira atividade exercida por Antônio Pereira Ignácio foi a de sapateiro, profissão de seu pai. De Sorocaba mudou-se para São Manuel, onde abriu uma sapataria, o seu primeiro negócio próprio. Logo após, mudou-se para Botucatu, cidade em que muda de negócio, com investimentos em armazéns de secos e molhados.

Mais tarde, trasladou-se para a cidade de Boituva, onde realizou investimentos, inicialmente, na construção de uma fábrica de reduzidas dimensões visando descaroçar algodão. Posteriormente, ao lado deste negócio, expandiu as suas atividades econômicas a partir da instalação de uma serraria, com o objetivo de aproveitar das amplas

florestas da região e de fornecer madeira ao mercado em ascensão (SCANTIMBURGO, 1975). Esses negócios tornaram-no um empresário importante na cidade e foram a base para a diversificação e investimento em outros negócios de maior vulto.

Os negócios de descaroçar algodão e de madeira ajudaram no enriquecimento de Antônio Pereira Ignácio que, depois de algum tempo, retorna a Sorocaba, onde, juntamente com o comendador João Reinaldo de Faria, dedica-se à exploração intensiva de algodão. Constroem à época uma fábrica de refino de óleo oriundo de algodão, uma iniciativa inédita no país. Até esse momento, o óleo tinha a origem animal, mais cara, o que permitiu o avanço no mercado da empresa criada, com o óleo Primus. Essa iniciativa, no entanto, ocasionou a reação de Matarazzo, um dos maiores produtores de óleo de origem animal na época (SCANTIMBURGO, 1975).

Scantimburgo (1975) relata que Antônio Pereira Ignácio viajou aos Estados Unidos em busca de *know how*, novas técnicas produtivas, novos conhecimentos. Nos Estados Unidos, empregou-se como operário na empresa Wilson North Carolina, em Charlotte. Os conhecimentos adquiridos durante a permanência na economia americana foram, então, trazidos para os seus negócios no Brasil. Scantimburgo (1975) narra a viagem e os percalços visando construir a imagem de um homem destemido, capaz de construir um império com muito suor, enfim, a caricatura de um *self-made-man*.

A origem da Votorantim data do início do século passado, tendo surgido, no ano de 1917, em plena Primeira Guerra Mundial, como uma empresa têxtil no distrito Votorantim, Município de Sorocaba, no interior do Estado de São Paulo. A fábrica têxtil foi comprada, em sociedade, junto ao Banco União pelo imigrante português Antônio Pereira Inácio. Segundo Mamigonian (1976), Pereira Inácio adquiriu, com outros sócios, três tecelagens dos sucessores de L. Antonio Anhaia e D. Antonio de Barros e, por pouco mais de 10% de seu valor, a fábrica de tecidos Votorantim, valendo US\$ 10 milhões, e ascendeu à condição de uma das maiores industriais do Estado. Com o passar do tempo, Pereira Inácio assumiu o controle individual da fábrica. A fábrica recebeu o nome de Sociedade Anônima Fábrica Votorantim.

Antes de entrar na atividade têxtil, conforme já destacado, Pereira Inácio atuava na indústria de óleos vegetais no interior do Estado. A mudança de foco ocorre com a compra da fábrica de tecidos em Sorocaba, junto a um banco em processo de falência, e da fábrica Lusitânia, localizada à época na cidade de São Paulo. A fábrica de Sorocaba chegou a

ser uma das maiores do país no setor têxtil, gerando mais de 5.000 postos de trabalho (BONELLI, 1998).

No ano de 1921, foi construída uma linha férrea junto à fábrica a fim de impulsionar a produção e de facilitar o transbordo de carga e de operários. Nos anos 1920, Pereira Inácio adquiriu uma usina hidrelétrica (Boa Vista), localizada no Rio Paranapanema. Neste mesmo rio foi iniciada, também, a construção de uma barragem (SAES; NOZOE, 2006).

Em 1926, José Ermírio de Moraes se associou ao seu sogro, Antônio Pereira Inácio, para reestruturar a fábrica têxtil. Tinham como objetivo realizar lucros com a fábrica têxtil, mas foram surpreendidos pela depressão (*crash*) de 1929 e, conseqüentemente, pela eliminação da demanda americana por produtos têxteis. Embora as condições fossem adversas, optaram por permanecer no negócio têxtil.

No período compreendido entre os anos 1930 e 1961, marcado pela restrição às importações, houve uma expansão e diversificação da indústria brasileira para suprir a demanda interna, devido à restrição à capacidade de importar ou de restrições relativas (MIRANDA; TAVARES, 2000). Ocorreu a expansão da indústria com a criação de novas empresas pelos grupos que surgiram no início do século passado.

Para Miranda; Tavares (2000, p. 330),

[...] é nesse período que se consolidaram as empresas brasileiras de gestão familiar, algumas das quais pertencentes ao mesmo proprietário, constituindo conglomerados informais superdimensionados e diversificados setorialmente, por razões de dispersão do risco patrimonial.

Do ponto de vista patrimonial, a expansão industrial ocorreu por meio da criação de novas empresas pelos grupos familiares nacionais, sem, contudo, haver inter-relações econômico-financeiras características de países avançados como Estados Unidos e Alemanha, onde o capital financeiro teve um papel essencial na concentração e centralização de capital. As atividades financeiras, portanto, estavam separadas do capital, de modo que coube aos bancos privados brasileiros de grupos distintos (mineiros, paulistas e cariocas) e, principalmente, aos bancos estatais (Banco do Brasil e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico) o papel de financiar o processo de industrialização.

Nos anos 1930, momento da intensificação da substituição das importações, no qual as possibilidades de diversificação aumentaram para os grupos originários do início do século, a Votorantim adota uma estratégia de ampliação de suas atividades em outros

ramos da atividade econômica, principalmente nos básicos, configurando uma diversificação e uma verticalização das atividades no âmbito da empresa.

Os anos de 1930 marcam uma mudança importante na economia brasileira, pois, com crise econômica mundial e com a urbanização do país, muitas atividades econômicas deixaram de ser abastecidas pelos mercados externos e foram, rapidamente, com a ajuda do Estado e com a perspicácia de alguns empresários, sendo internalizadas. Scantimburgo (1975, p. 117), sobre o Votorantim, chega a afirmar que

continuou a crescer o grupo organizado por Antônio Pereira Ignácio. Tecidos, cimento, cal, papel, siderurgia, tijolos refratários. Era o grande industrial do surto acelerado da transformação do Brasil de país “essencialmente agrícola”, como se dizia, a país em transformação para industrializado.

É nesse momento de substituição das importações e de urbanização do país que ocorre o carreamento de recursos de setores ociosos, como o têxtil, por exemplo, para setores mais promissores e que contavam com o apoio do Estado. A Votorantim dá início, no ano 1933, à construção de uma fábrica de cimento e dos primeiros fornos de cal em Sorocaba, que começa a operar em 1936 com um forno cuja capacidade diária era de 250 toneladas. Há, nesse momento, um claro movimento de mudança da produção de bens de consumo para a produção de insumos básicos.

Até esse momento, o Brasil não era auto-suficiente na produção de cimento e várias tentativas de instalação desse ramo da indústria foram frustradas, uma vez que é uma atividade que exige altas economias de escala. A Votorantim, portanto, aproveita-se dessa condição de dependência de importação, além, é claro, do fato de haver, a partir de meados dos anos 1930, a primeira onda de urbanização no país – o que, logicamente, empurrava para cima a demanda por cimento e estimulava investimentos de longo prazo.

A percepção em atender uma demanda crescente do mercado e dependente da importação, por parte de Antônio Pereira Inácio e de José Ermírio de Moraes, permite a construção de vantagens de primeiro entrante (*early mover*), haja vista que outras tentativas de instalação foram frustradas (SANTOS, 2005). A industrialização do país abriu inúmeras oportunidades aos negócios voltados à infra-estrutura, dentre eles cimento e aço.

Até meados dos anos 1930, o foco do grupo era a atividade têxtil, pilar da acumulação. A percepção em torno do avanço da urbanização e da necessidade de infra-estruturas (estradas, hidrelétricas) conduziu à diversificação para aço, cimento, refratários. A partir de 1930, o foco privilegiado pelo grupo será a expansão na produção de cimento,

negócio escolhido como âncora para a alavancagem das receitas. A escolha dos novos ramos esteve ligada indissociavelmente às oportunidades oferecidas pelas substituições das importações e aos desdobramentos da industrialização do país.

Em 1935, a Votorantim se associa a outro grupo familiar de origem imigrante, Klabin, para fundar a Companhia Nitro química Brasileira em São Miguel Paulista, cidade de São Paulo, visando fabricar e comercializar produtos químicos e têxteis, seus derivados e seda artificial. A diversificação para a produção no segmento químico resultou da atividade têxtil, então *core business*, e significou a abertura de novas oportunidades de investimento, inclusive a produção de *rayon*⁴⁰, colocando-se como principal concorrente de uma grande empresa na época, as indústrias Matarazzo.

A constituição da Companhia Nitro Química Brasileira resultou da união entre os capitalistas brasileiros José Ermírio de Moraes, da Votorantim, e Wolf Klabin, da Klabin, e americanos a eles associados. A empresa *Tubize Chatillon Corporation*, parceira estrangeira que havia encerrado as operações nos Estados Unidos, associou-se ao projeto no Brasil e trouxe para o país todo o maquinário para a construção da fábrica (SCANTIMBURGO, 1975). Essa importação de máquinas contou com o apoio do Governo de Getúlio Vargas, que implementou a política de isenção de direito de importação de toda a maquinaria necessária à montagem da unidade industrial.

No ano de 1937, a Companhia Nitro Química Brasileira, além da fabricação de *rayon*, coloca em operação as unidades industriais de ácido sulfúrico, de ácido nítrico, de sulfato de sódio, de éter e de nitrocelulose. Com isso, há uma diversificação clara da Votorantim, e de seus sócios, para produtos químicos.

É ainda na década de 1930, exatamente no ano 1938, que a Votorantim dá sequência a sua estratégia de diversificação das atividades, a partir do início da produção de aço em uma usina siderúrgica construída em Barra Mansa, Estado do Rio de Janeiro. A unidade industrial destinava-se, basicamente, à produção de ferro-gusa para finalidades diversas, dentre elas a construção civil (BONELLI, 1998).

No final da década, com o começo da Segunda Guerra Mundial, o processo de substituição das importações é intensificado porque os países centrais estavam envolvidos no conflito e não realizavam trocas comerciais (compra de produtos agrícolas e venda de bens industriais). Os gestores à frente do Grupo Votorantim aproveitam essa situação para

⁴⁰ É uma seda artificial produzida a partir da celulose da madeira.

promover uma expansão horizontal na atividade de cimento, com a construção, em 1939, da fábrica de cimento Itaú, localizada em Minas Gerais.

As condições favoráveis à expansão, tanto internas (Estado e crescimento econômico) como externas (guerra), podem ser avaliadas a partir de dois acontecimentos em 1940. Primeiro, a presença oficial do presidente Getúlio Vargas na inauguração da Companhia Nitro Química Brasileira, demonstrando, à época, não somente uma solenidade, senão ainda o papel desempenhado pelo Estado no desenvolvimento da indústria⁴¹. Segundo, a companhia cresceu exponencialmente com a crise internacional decorrente do conflito, tornando-se uma das maiores empresas do ramo no país.

Durante os anos 1940, as prioridades elegidas pelo grupo são de expansão no ramo de cimento; porém, devido à Segunda Guerra Mundial e às possibilidades de internalização de alguns ramos industriais, houve a criação de algumas condições altamente positivas para que o conglomerado direcionasse recursos visando à expansão, também, para outros ramos econômicos. Essa estratégia de expansão levou à mudança da razão social da empresa, que deixou de ser S. A. Fábrica Votorantim e passou a ser S. A. Indústrias Votorantim, mais compatível com o caráter de grupo.

Deste modo, visando pôr à frente a política de diversificação, a Votorantim adquire a Indústria Brasileira de Artefatos Refratários (IBAR), em 1942. É um ramo da atividade econômica essencial às outras indústrias, dentre elas cimento, vidro, aço, petroquímica, cerâmica, entre outras, por fornecer produtos resistentes à corrosão, à abrasão e ao choque térmico. Essa diversificação teve como finalidade não só atender a demanda crescente no mercado, como também auxiliar na expansão da Votorantim.

Os anos 1940 são marcados por uma rápida expansão da demanda por cimento no Brasil. Em 1943, dá-se início à construção de uma fábrica de moagem de cimento na cidade de Itajaí, Estado de Santa Catarina. A concentração horizontal no ramo de cimento continuou com a aquisição, em 1944, da Companhia de Cimento Portland Poty, uma fábrica de grande porte localizada no nordeste. Em 1947, é criada a Cimento Portland Gaúcho.

No ano de 1944, a Votorantim transforma a oficina da siderúrgica Barra Mansa em uma empresa de bens de capital independente, chamada Metalúrgica Atlas, cuja função seria de atuar em usinagem, calderaria, soldagem e prensagem. A criação dessa

⁴¹ Essas articulações e apoios contundentes de Getúlio Vargas ao empresariado nacional, principalmente de origem imigrante, ficam evidentes com o ingresso do Getúlio Vargas Filho na Companhia Nitro Química Brasileira - um ano após o discurso de inauguração realizado pelo seu pai -, onde permaneceu até o ano de 1942.

empresa foi impulsionada pela expansão industrial do pós-guerra, especialmente no setor de metalurgia. Além da produção de equipamentos, a metalúrgica explorava ramos como a fabricação de pregos e a produção de óleo lubrificante.

É a partir dos anos 1950 que o foco da Metalúrgica Atlas será direcionado ao desenvolvimento de projetos nas novas instalações do conglomerado. Assim como a Empresa Brasileira de Refratários, a finalidade da Metalúrgica não foi de somente produzir para o mercado interno em franca expansão, mas também de atender as necessidades geradas pela expansão da Votorantim. A ampliação das atividades do grupo exigiu, portanto, a entrada em negócios correlatos, dentre eles bens de capital e refratários.

Visando ampliar a comercialização de têxteis de sua fábrica no distrito de Votorantim, o Grupo Votorantim cria, no ano de 1944, a S.A. Votex. Em 1948, no distrito de Votorantim, dá início à produção de papel transparente e de filmes flexíveis através da criação de uma nova empresa, a Votocel.

Em 1949, é dado início à construção da Companhia Brasileira de Alumínio, bem como de uma usina hidrelétrica para fornecer energia à produção de alumínio. A Companhia Brasileira de Alumínio (CBA) entrou em operação no ano de 1955, no município de Mairinque, localizado no interior do Estado de São Paulo. O funcionamento da CBA só foi possível graças aos empréstimos concedidos pelo BNDE. A entrada no ramo de alumínio será o prelúdio para a exploração, nas décadas seguintes, dos minerais não-ferrosos, sobretudo níquel e zinco.

A implantação de uma fábrica de alumínio no Brasil deve ser compreendida como sendo uma ação oportunista de José Ermírio de Moraes. Embora o país tivesse amplas reservas de bauxita, matéria-prima do alumínio, continuava dependente da importação do produto em lâminas ou em placas, sobretudo dos Estados Unidos. Além de oportunista, José Ermírio de Moraes tinha relações políticas muito fortes com o governo federal, Getúlio Vargas, e o seu aparelho governamental, de modo que conseguiu, junto ao ministro da fazenda, Horácio Lafer, o empréstimo necessário à aquisição e à implantação da fábrica de alumínio num curto espaço de tempo.

O pioneirismo e oportunismo de José Ermírio de Moraes remontam aos finais dos anos 1910, quando decide deixar o Brasil para estudar na Escola de Minas do Colorado, nos Estados Unidos. A sua visão do Brasil era de um país cujas riquezas naturais eram enormes e de que elas seriam, em pouco tempo, a alavanca para o desenvolvimento econômico do país. Quando retorna ao Brasil, em 1921, exerce a profissão de engenheiro de

minas na condição de funcionário público no Estado de Minas Gerais, onde teve a função de mapear depósitos minerais.

Scantimburgo (1975) relata que, enquanto funcionário público, nas suas viagens pelo norte de Minas Gerais, José Ermírio de Moraes teve seu primeiro contato com Juscelino Kubitschek, futuro presidente do país. Os laços de amizade estabelecidos nesse momento ajudam a compreender as articulações futuras de José Ermírio, à frente do Votorantim, com as diversas instâncias do Estado.

O pioneirismo de José Ermírio na produção de alumínio, de início, foi difícil. Os primeiros lotes de alumínios da CBA tinham baixa qualidade e, para piorar, a fábrica tinha altos custos de energia para a transformação da alumina em alumínio. A decisão tomada, à época, foi traumática, tendo em vista que os 120 fornos foram derrubados e a fábrica reconstruída novamente. O resultado não podia ser outro senão o endividamento e a constituição de uma mentalidade de aversão ao risco no conglomerado por toda a sua história – essa é a hipótese para a postura conservadora do grupo ao implementar algumas diretrizes com o fito de que as suas empresas priorizem o crescimento (investimentos e aquisições por meio de recursos em caixa).

Em 1949, o Grupo Votorantim começa a operar em Oricuri, Estado de Pernambuco, uma mina de extração de gipsita, mineral essencial à produção de cimento, por meio da criação da empresa Mineradora Ponta da Serra Ltda. O grupo procura realizar uma verticalização para trás, com o objetivo de controlar e explorar as reservas de matérias-primas necessárias à produção de cimento. O mineral gipsita é adicionado ao *clínquer* e tem a função de retardar o tempo de endurecimento (tempo de “pega”) do cimento na construção.

As estratégias territoriais do Grupo Votorantim, a partir do que foi apresentado, afastaram-se da área *core* (tecidos) em direção aos insumos básicos, cuja demanda era crescente graças à urbanização acelerada. Aliás, “embora a fábrica de tecidos fosse mantida em Votorantim e, nesse complexo, houvesse também unidades produtoras de óleo de algodão e sabão, não se registram, à época, novos investimentos nesses ramos” (SAES; NOZOE, 2006, p. 15).

Pode-se afirmar que os anos de 1940 foram, portanto, marcados pelo crescimento setorial e pela diversificação do grupo em questão. José Ermírio de Moraes teve, sem dúvida alguma, ao lado de Antônio Pereira Ignácio, um papel importante na diversificação em indústrias de base. A indústria têxtil, paulatinamente, começou a perder

espaço na receita geral do grupo. No prazo de dez anos, o capital do grupo foi multiplicado por dez (tabela 13).

Tabela 13 - O aumento de capital e a diversificação do grupo nos anos 1940

Anos	Capital mais reservas	Instalações Capital fixo	Investimentos em companhias associadas
1942	128	94	24
1946	550	159	282
1947	654	277	310
1948	794	362	326
1949	879	400	366
1950	1.112	431	483
1951	1.313	478	741

Fonte: Scantimburgo (1975, p. 199).

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A figura do empresário José Ermírio de Moraes foi importante na diversificação dos produtos fabricados pelas empresas associadas ao grupo, proporcionando o aumento substancial do capital e do investimento em capital fixo. A inovação empresarial, em termos schumpeterianos, reside na entrada em novos mercados, mediante a produção de novos produtos. A macrodinâmica foi extremamente favorável, com políticas claras visando internalizar muitas atividades econômicas nas quais o país dependia da importação e cujo crescimento e importância para o mercado interno em expansão eram incontestes.

Em 1951, morre Antônio Pereira Ignácio e José Ermírio de Moraes assume o controle do grupo. A prática de diversificação e consolidação nos negócios será levada à frente na década seguinte. No ano de 1950, adquire a fábrica de papel Pedras Brancas, localizada na cidade de Guaíba, Estado do Rio Grande do Sul. Nesse mesmo ano, inicia a operação da Companhia de Mineração São Mateus, no Município de Itapeva, interior do Estado de São Paulo, onde começa a produzir cal vagem e cal hidratada.

Os anos de 1950 foram marcados por uma estratégia de criação de novas empresas de cimento pelo país - denotando uma ampliação territorial - e pela expansão da produção da unidade industrial situada em Votorantim. Deste modo, há as seguintes ações estratégicas: no ano de 1952, entra em operação o primeiro forno de cimento branco do país; em 1953, começa a operar a Companhia de Cimento Portland Rio Branco, no Estado do Paraná; em 1958, é inaugurado o primeiro forno da Companhia Catarinense de Cimento Portland; em 1959, é constituída a Companhia Cearense de Cimento Portland.

Ainda nos anos 1950 o Grupo Votorantim aprofunda sua diversificação econômica e geográfica ao entrar em dois novos ramos, quais sejam, o de açúcar e o de metais. Em 1956, adquire a Usina de Açúcar São José, localizada em Igarassu, Estado de Pernambuco. No ano seguinte, assume o controle acionário da CBM (Companhia Brasileira de Metais).

De 1917 até finais dos anos 1950, o Grupo Votorantim não só aprofundou a sua participação em alguns ramos de insumos básicos, sobretudo em cimento – no qual chegou à condição de líder nacional –, como também diversificou a sua atuação para outros ramos, dentre eles aço, refratários, metalurgia, papel, exploração mineral (gipsita), cal, açúcar e metais. Essas mais de três décadas foram marcadas pela expansão territorial do grupo paulista pelo território nacional, caracterizando uma ampliação da capacidade de extração do excedente, isto é, um processo de concentração de capital.

O grupo, durante os anos 1960, intensificou suas estratégias visando consolidar sua participação em alguns setores e iniciar operações em novos ramos. A consolidação vai ocorrer nos ramos de açúcar e álcool, na indústria química, em cimento e na exploração de metais. Isso fica evidente a partir destas ações: aquisição, em 1961, da destilaria de álcool Tiuma, situada na cidade de São Lourenço, Estado de Pernambuco; construção e inauguração da Companhia Industrial Igarassu, uma indústria química cuja finalidade era produzir colo, soda cáustica, entre outros produtos químicos, implantada no Estado de Pernambuco, em 1963; constituição da empresa Minérios Catarinense S.A. (MICAL) em Criciúma, Estado de Santa Catarina, para explorar minérios de fluorita⁴², no ano de 1963; início das atividades, no ano de 1967, da Companhia de Cimento Portland de Sergipe, em Aracaju.

Os novos ramos escolhidos para atuação nos anos 1960 serão o cerâmico e o de exploração de metais, especialmente zinco. Em 1961, o Grupo adquire a Cerâmica Bicopeba, situada no Estado de Santa Catarina, visando produzir refratários para o mercado e ajudar na sua consolidação e expansão para novos ramos industriais. Em 1969, começa a produção da Companhia Mineira de Metais, cujas unidades industriais estavam localizadas nas cidades mineiras de Vazante e Três Marias, onde eram explorados principalmente zinco

⁴² É um mineral utilizado em larga escala como fundente na produção de aço, na obtenção de ácido fluorídrico e na produção de cerâmica. A exploração desse mineral é uma estratégia de integração para trás (vertical), visando fornecer matérias-primas para os ramos de atuação do conglomerado (cimento e química, principalmente).

eletrolítico. O avanço na exploração de metais é uma estratégia iniciada no grupo com a aquisição da CBM, em 1957.

Os investimentos do Grupo Votorantim no ramo de açúcar e álcool, principalmente na Região Nordeste do país, parecem, *a priori*, estar em desacordo com os avanços em insumos básicos. Saes; Nozoe (2006) aventam uma conjectura interessante para o fato. Para eles, José Ermírio de Moraes envereda no ramo de açúcar e álcool por duas razões principais: primeiro, porque era proveniente de uma família proprietária de usina de açúcar em Pernambuco, sendo levado a dirigir a empresa no ano de 1923, quando retornou dos estudos nos Estados Unidos; segundo, porque ao ingressar na política, elegeu-se senador por Pernambuco pelo Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), cujo emblema era o nacionalismo e o desenvolvimentismo.

Decerto, visando ampliar as conjecturas estabelecidas, a ampliação das atividades cimenteira e química do grupo, durante nos anos 1960, mediante investimentos no nordeste, nos Estados de Pernambuco e Sergipe, foram ao encontro da filiação desenvolvimentista de José Ermírio de Moraes. Antes desses investimentos, o nordeste só foi alvo de interesse do grupo com a aquisição da Companhia de Cimento Portland Poty, em 1944. Os investimentos do conglomerado nessa região ocorreram apenas duas décadas mais tarde.

Nos anos 1970, a segunda geração da família Ermírio assume a frente do grupo, após a morte de José Ermírio (1973); ascendem, assim, à direção dos negócios os filhos José Ermírio Filho, Antonio Ermírio e Ermírio Pereira e o genro Clovis Scipilliti, cujas ações foram voltadas à entrada em novos ramos promissores e à consolidação nacional em *core business* – cimento (SULL; ESCOBARI, 2004). Os novos gestores, portanto, fortalecem a atuação do grupo em ramos já existentes, por meio da abertura de novas unidades em outras partes do território, assim como procuram dar continuidade à diversificação setorial, a partir da entrada em mineração e fundição dos metais níquel e zinco.

A segunda geração à frente do conglomerado, visando recuperar uma faixa de mercado perdida com a expansão de outras empresas no ramo de cimento, adota uma estratégia agressiva de expansão mediante aquisição e construção de novas unidades industriais e de expansão da produção das unidades já existentes, por meio da entrada em operação de novos fornos. Em 1970, duas fábricas de cimento entram em operação, a Companhia Piauiense de Cimento Portland, no Município de Parnaíba, e a Companhia de Cimento Portland Gaúcho.

Em 1973, entram em operação os primeiros fornos de mais duas fábricas pertencentes ao grupo, um forno da segunda Fábrica de Cimento Rio Branco, situada em Corumbá de Goiás, Estado de Goiás, e outro da Fábrica de Cimento Rio Negro, situada em Cantagalo, Estado do Rio de Janeiro.

A posição do grupo foi reforçada com a aquisição, no ano de 1977, do controle acionário do segundo maior produtor de cimento do país à época, o Grupo Industrial Itaú, detentor de fábricas de cimento e cal em cinco estados brasileiros: Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Rio de Janeiro, Paraná e Bahia. O grupo adquiriu, ao todo, quatro subsidiárias de cimento, as quais lhe permitiram ampliar sua participação no mercado nacional de 25% para 37% e alcançar a condição de um importante *player* mundial na produção do produto (BONELLI, 1998; *home Page* do grupo, 2009).

No final da década, especificamente no ano de 1979, o grupo promove mais duas aquisições importantes no ramo cimenteiro, com a compra da participação que a Companhia Cauê detinha na fábrica de Irajá, Município de Irajá, Estado de São Paulo, de modo a assumir seu controle, bem como a aquisição da Companhia de Cimento Tocantins, situada no Distrito Federal. A aquisição da Irajá da Tocantins permitiu ao grupo ingressar na produção de cimento branco e de alta resistência (BONELLI, 1998).

No setor químico, houve a criação de novas empresas pelo grupo. Deste modo, em 1973, ocorre a instalação da segunda fábrica de ácido sulfúrico da Companhia de Cimento Portland Rio Branco e, em 1979, é criada a Nitrofluor S.A, no Município de Uberaba, Estado de Minas Gerais, cuja função foi fornecer fluoreto de alumínio, um insumo estratégico para a metalurgia deste metal para a CBA. É clara a estratégia de integração vertical para trás, isto é, de controle da cadeia de valor de uma mercadoria, através da oferta de produtos anteriores à produção do alumínio.

Houve, também, expansão no segmento de metalurgia, de produção de cal e de minerais não-ferrosos com o início da produção, respectivamente, de uma fábrica de pregos e grampos para cercas, da Metalúrgica Atlas, no ano de 1973, com a construção de fornos à lenha destinados à produção de cal virgem no Município de Itapeva, São Paulo, no ano de 1979, e com a montagem de uma companhia exploradora de níquel em Tocantins, nessa época Estado de Goiás, no ano de 1979.

Os investimentos em expansão da capacidade produtiva de unidades já existentes do grupo ocorreram nos ramos de cimento (duplicação da fábrica em Sergipe), de

refratários (expansão da fábrica em Poá, São Paulo) e de têxteis (ampliação da capacidade produtiva mediante implantação de teares mais modernos).

A expansão e consolidação do Grupo Votorantim ao longo dos anos 1970 está ligada, indissociavelmente, à política econômica estatal, de retomada do papel desenvolvimentista do Estado. Geisel, à frente do Estado, promove o II PND com o objetivo de fortalecer a pata fraca do triple (capital nacional). Foi adotada, então, uma série de medidas, dentre elas: créditos para a compra de novos equipamentos, isenções de impostos de importação, crédito subsidiado.

Os investimentos foram, até finais dos anos 1970, direcionados para a diversificação e consolidação na produção de insumos básicos. Em minerais metálicos contava com a posse de mais de 14 fábricas que produziam cimento, cal para a construção civil e para a indústria, fábricas de produtos refratários (Ibar e Bicopeba), na metalurgia contava com a CBA (alumínio), Companhia Mineira de Metais (zinco) e Siderurgia em Barra Mansa (aço), no segmento químico contava com a Nitro Química e a Igarassu (*rayon*, soda, fibras, fosfato), na indústria pesada contava com a Metalúrgica Atlas e, finalmente, na exploração de minérios contava com várias mineradoras de calcário, gipsita, fluorita, entre outros negócios.

O início dos anos 1980 é marcado pela chegada ao poder de controle do conglomerado a terceira geração de donos-gestores, a qual vai liderar, internamente, um esforço para entrar em novos ramos de negócios, dentre eles papel e celulose, suco concentrado de laranja e finanças, além de buscar a consolidação nacional em cimento, com unidades capazes de atender todo o país. Outra marca da nova geração foi abrir o capital de algumas empresas e incrementar dimensão internacional sobre as receitas do grupo (exportações e investimentos externos).

Nos anos 1980, a crise econômica afetou diretamente as estratégias do grupo de crescimento com novas plantas industriais (*greenfield projects*) e de consolidação setorial. A desaceleração dos anos ininterruptos de crescimento econômico atingiu principalmente os ramos de insumos básicos, sobretudo o cimenteiro e o metalúrgico. Outros ramos também foram afetados, o de refratários e o de bens de capital, tendo em vista que, além de atenderem a demanda do mercado – em estagnação –, estavam voltados às estratégias de consolidação e diversificação do grupo.

A indústria de cimento, por exemplo, após anos de crescimento acelerado, em meio à crise da economia brasileira, assiste ao decréscimo da produção em mais de 25%

em relação ao final dos anos 1970, e fica estagnada na casa de 25 milhões de toneladas durante o final da década de 1980. O resultado foi um aumento significativo da capacidade ociosa e uma política de reajuste do preço do produto com valores bem acima dos da inflação (BONELLI, 1998). Godoy (1984) afirma que as empresas cimenteiras, nessa época, chegaram a estocar o clínquer (etapa anterior ao cimento, sem o gesso) para que o preço do produto subisse.

Deste modo, a expansão do grupo esteve voltada à ampliação da capacidade de produção das fábricas já existentes, mediante instalação de novos fornos, e aquisição de empresas concorrentes, sendo esta última estratégia um traço característico em momentos de crise de acumulação de capital. A ampliação da capacidade de produção das unidades existentes deu-se nesta ordem: em 1980, inaugura o segundo forno da Companhia de Cimento Portland Cearense; em 1982, conclui o segundo forno de cimento na fábrica de Cantagalo; nesse mesmo ano conclui o sexto forno da Fábrica de Cimento Portland Rio Branco, em Rio Branco do Sul, Paraná, e desativa a tecnologia via úmida e implanta a tecnologia via seca⁴³ na fábrica Santa Helena, em Votorantim.

Quanto às aquisições, o grupo passou a deter o controle acionário, no ano de 1982, por meio da Companhia de Cimento Portland Itaú, de uma empresa localizada no Estado da Bahia, a Cimento Aratu S.A. Quatro anos mais tarde, adquire a empresa de cimento Santa Rita, cujas unidades industriais estavam situadas nas Regiões Nordeste e Sudeste do Brasil.

Embora tenha havido uma escolha deliberada pela ampliação da capacidade de produção das unidades já existentes e uma centralização de capital – mediante aquisição dos concorrentes –, foram construídas duas fábricas de cimento. Em 1983, entra em operação a Fábrica de Cimento Poty, situada no Estado da Paraíba. Dois anos mais tarde, começa a entrar em funcionamento a fábrica Cimesa-Laranjeiras, situada no Município de Laranjeiras, Estado do Sergipe.

As estratégias de ampliação e de construção das unidades não ocorreram por todo o território nacional, pois estiveram concentradas, principalmente, nas Regiões Nordeste e Sul (BONELLI, 1998). Além de serem duas regiões em que o grupo ainda não tinha se consolidado, é preciso destacar que a Região Nordeste, diferentemente da Sudeste, demorou

⁴³ A primeira tecnologia utilizada na produção de cimento foi a via úmida, cujos gastos com combustíveis para a queima do calcário eram altíssimos. A tecnologia via seca é mais aprimorada e econômica e, portanto, permite a redução dos gastos com combustíveis. A troca de tecnologia visa o aumento da competitividade e a diminuição dos custos com a alta do petróleo e de seus derivados.

para sofrer os efeitos da crise dos anos 1980⁴⁴. O grupo praticou tanto uma estratégia de centralização como de concentração de capital.

Em finais dos anos 1980, portanto, no que se refere ao ramo de cimento, o grupo estava presente em quase todo o território nacional, excetuando-se apenas a Região Norte. Esta, porém, será atendida, na década seguinte, pela produção de cimento de uma fábrica inaugurada no Estado do Mato Grosso, localizado no Centro-Oeste, mas que faz divisa com a Região Norte.

No que se refere aos outros ramos, adota três estratégias, como: fabricação de novos produtos nas empresas já existentes (produção de níquel eletrolítico e de sínter de Magnesita); expansão em alguns ramos mediante construção de novas unidades industriais e aquisição de controle acionário; entrada em novos ramos de negócios. Esta última, de acordo com Bonelli (1998), está relacionada à estagnação relativa de alguns ramos, dentre eles têxtil, cimento e metalurgia, na segunda metade dos anos 1980, sendo a estratégia de entrada em novos ramos (papel e suco de laranja) uma saída para contornar a crise.

A política de avanço em alguns ramos de atuação do grupo – excetuando-se o cimenteiro, já analisado – ocorreu na exploração de metais, com o início das operações Companhia Níquel Tocantins (1980), no Município de Niquelândia, Estado de Goiás, na produção de açúcar e álcool, com o início das operações da segunda usina no Estado de Pernambuco (1984), na indústria química, mediante o controle acionário da companhia cearense Samica Isolamentos, no ano de 1987, e em bens de capital, com a compra do controle acionário da Máquinas Piratininga do Nordeste S.A, no ano de 1987, que foi integrada às demais empresas do grupo.

Os investimentos em papel e celulose ocorreram, respectivamente, nesta ordem: em 1981, compra uma participação minoritária na Rio Grande Companhia de Celulose do Sul-Riocell, situada no Estado do Rio Grande do Sul; no ano seguinte, adquire o controle acionário da Companhia Nordestina de Papel (CONPEL), localizada no Município de João Pessoa, Estado da Paraíba; em 1983, compra a fábrica de celulose e papel Celpav. A ação do grupo no ramo de papel e celulose ocorreu por meio da centralização de capital, quer dizer, aquisições de empresas já existentes.

A entrada do grupo no ramo de suco concentrado de laranja, no ano de 1989, por meio da criação da empresa Citrovita, diferentemente de papel e celulose, foi por

⁴⁴ Poder-se-ia inferir, provavelmente, que o Grupo Votorantim não prescindiu, durante essa década, dos subsídios dados pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE).

meio da construção de unidades industriais (investimentos do tipo *greenfield project*) de processamento da laranja e da compra de fazendas necessária à produção da fruta, no Município de Catanduva, Estado de São Paulo. O investimento em centralização de capital ocorreu em 2005, a partir da compra da empresa Sucorrico, por US\$ 70 milhões.

Gonçalves (1999) salienta que a expansão do grupo, nos anos 1980, foi concentrada em atividades *bas de gamme*, quer dizer, atuação em setores fortemente baseados em recursos naturais – níquel, zinco, cimento, alumínio – e de reduzido dinamismo tecnológico. Essas atividades estavam voltadas, na sua maior parte, para atender a demanda do mercado internacional e foram, logicamente, uma resposta à crise econômica e aos estímulos do Estado visando auferir recursos em dólar.

Após décadas de uma política de diversificação de *portfólio* como forma de mitigar as possibilidades de um negócio não dar certo, de aproveitar as oportunidades proporcionadas pelo crescimento econômico e pela urbanização e de aproveitar os estímulos e benefícios estatais, o grupo, impelido à concorrência das multinacionais nos anos 1990, promove uma reestruturação de seu *portfólio* de negócios, fortalecendo os ramos ancorados em recursos naturais, cuja possibilidade de competir internacionalmente era incontestável.

Portanto, os anos 1990 serão marcados por uma reviravolta nas estratégias no âmbito do conglomerado, que passa a concentrar as atenções à consolidação e ao aprimoramento dos seus negócios. A política de abertura comercial promovida por Fernando Collor levou os gestores a direcionar suas estratégias visando uma maior produtividade e competitividade, o que resultou na desativação do segmento têxtil, que já estava bastante depreciado, e na venda de ativos considerados não estratégicos na criação de valor (BONELLI, 1998, p. 14).

A estratégia de redução de custos e aumento da produtividade e competitividade fica clara no ramo de cimento, principal atividade do grupo. Nesse ramo, possuía, em 1989, 6.800 trabalhadores e uma produção anual de cimento em torno de 11 milhões de toneladas, ao passo que em 1997, oito anos mais tarde, possuía apenas 3.600 trabalhadores e uma produção anual de cimento em torno de 15 milhões de toneladas (SULL; ESCOBARI, 2004).

Moraes (1998), citado por Sull; Escobari (2004, p. 141), destaca:

Em cimento, podemos ser tão eficientes como qualquer um no mundo. Em muitas das nossas operações com metais, somos donos do minério, da fábrica e somos quase auto-suficientes em energia. Isso nos dá uma dianteira. Em outras indústrias, acreditamos que podemos alcançar uma

posição de custo baixo dadas as vantagens do Brasil em recursos naturais e clima (desenvolvimento florestal e agronegócios). Mas nossa política de diversificação nos deixou também com um punhado de empresas que tínhamos de descartar. Na última década, vendemos os negócios têxtil, de refratários, de açúcar e de álcool, além de outras operações menores. *Eles tinham um valor emocional tremendo, porque foi ali que o grupo começou, mas não tinham perspectiva de se tornarem competitivos e estratégicos para nossos objetivos* (Grifo nosso).

A citação delinea a estratégia empreendida pelo grupo durante os anos de abertura econômica e de imposição da competitividade externa, com a entrada de grandes *players* mundiais no Brasil. O Grupo Votorantim fortaleceu, durante a década de 1990, os seus *core business*, principalmente aqueles baseados em recursos naturais, sobretudo papel e cimento⁴⁵, ramos nos quais contava com uma forte integração. Além disso, entrou no segmento financeiro, mediante criação de banco, corretora, *leasing*.

Historicamente, a estratégia do grupo esteve baseada na alavancagem dos negócios a partir da diversificação, visando mitigar os riscos de perdas nos ramos escolhidos. O acirramento da concorrência desde meados dos anos 1990, com o avanço dos maiores produtores mundiais no Brasil, impeliu para uma estratégia de focalização em negócios baseados em recursos naturais e naqueles que o grupo pudesse tirar vantagens da integração vertical, como o controle das jazidas minerais, o fornecimento de energia próprio, o controle dos pomares de laranja e das florestas de eucalipto.

Essa reestruturação dos negócios do grupo resulta tanto do papel desempenhado pelos familiares à frente da família, como do movimento mais geral do capital no qual o Brasil ingressa, com a centralização e concentração de capital em escala mundial na forma de investimentos diretos em fusões, aquisições e, em menor importância, em projetos *greenfield*. A macrodinâmica e microdinâmica capitalista são interligadas pela configuração de uma concorrência oligopólica. O mercado brasileiro torna-se o palco de batalha entre os maiores produtores mundiais, forçando o Votorantim e demais grupos e empresas brasileiros a reestruturar os seus negócios, a fim de atingir o nível de competitividade dos concorrentes externos.

O investimento em bancos, em financeiras e na constituição de *holdings* foi uma estratégia usada fortemente pelos grupos industriais originários brasileiros durante os

⁴⁵ Visando ampliar a participação da *holding* de cimento, o grupo começa a produzir argamassa, em 1996, quando inaugura a fábrica Barueri-Matrix, em São Paulo, cujos produtos são a Votomassa e o Sistema Matrix.

anos 1980⁴⁶, a partir de uma clara preocupação em torno da defesa do patrimônio em meio à crise econômica, isto é, uma escolha deliberada por formas de valorização retrógradas, usurárias. É nesse momento, por exemplo, que há a criação do Banco Fibra, do Grupo Vicunha. Nos anos 1990, além do Grupo Votorantim, Globo, Volks e Fiat investem em bancos.

Diante de um ambiente econômico de inflação muito alta, prevalência de empréstimos de curto sobre os de longo prazo e moeda indexada, os grupos econômicos nacionais adotaram estratégias microeconômicas rentistas visando diluir os riscos mediante a diversificação, o que explica o surgimento de empresas financeiras e não bancárias no interior de seus negócios. Além disso, os grupos procuraram por ativos de elevada liquidez, como, por exemplo, o setor de *commodities* (MIRANDA; TAVARES, 2000).

O ramo de papel e celulose era marcado por elevada liquidez, sendo uma opção de investimento ao Grupo Votorantim que, no ano de 1991, coloca em operação a unidade Luiz Antônio, uma planta fabril de papel e celulose integrada. No ano seguinte, compra a Indústria de Papel Simão, então quarta maior produtora brasileira de papel, e torna-se o quinto maior produtor brasileiro de celulose. A fusão da empresa Celpav, adquirida em 1983, com as novas unidades resultam na Votorantim Celulose e Papel (VCP), terceira maior empresa do ramo no país (BONELLI, 1998).

No ramo de cimento, entra em operação, em 1991, a Fábrica Nobres, situada no Município de Nobres, Estado do Mato Grosso. Em 1996, o grupo adquire 8% da participação acionária na fábrica de cimento situada no Município de Ribeirão Grande, de propriedade do Grupo João Santos. Ainda em 1996, adquire 30% do controle da Companhia de Cimento Itambé, situada no Estado do Paraná (GOMES *et. al*, 1997).

Três anos mais tarde, o grupo adquire a participação acionária que a Companhia Siderúrgica Nacional detinha na Ribeirão Grande, por R\$ 66 milhões, e passa a deter 50% das ações ordinárias e 16,6% do capital total da empresa, o que lhe permitiu recuperar parte do *market share* que havia perdido com a expansão dos *players* mundiais, atingindo 46% do mercado de cimento. Percebe-se, claramente, que o Votorantim atuou concentrando a oferta de cimento durante os anos 1990.

A atividade financeira ganha espaço no grupo durante os anos 1990. Em 1991, é criado o Banco Votorantim S.A. (braço financeiro para as empresas do grupo) e

⁴⁶ Por isso, não chega a surpreender que os lucros não operacionais sejam mais importantes, nessa década, que os lucros operacionais, quer dizer, os lucros improdutivos e/ou rentistas prevalecem sobre os produtivos (MIRANDA; TAVARES, 2000).

quatro anos mais tarde é criada a Votorantim corretora. Em 1996, é inaugurada a BV Financeira e no ano seguinte dá-se início às atividades da BV Leasing Arrendamento Mercantil S/A. A atividade financeira ocupa, cada vez mais, um espaço significativo nos lucros totais, crescendo de 5,3% em 1994 para 17,8% em 1998 (GONÇALVES, 1999).

Os investimentos em atividades financeiras é uma estratégia levada a cabo pela terceira geração de gestores, cuja preocupação é a geração de valor nas esferas produtiva e financeira. À *Holding Votorantim Participações* cabe a decisão estritamente financeira de escolher quais negócios serão fortalecidos ou vendidos. Antônio Ermírio de Moraes (2004) salienta que o Banco Votorantim “foi criado para não dar de graça certas coisas aos banqueiros. Resolvemos ter nossa própria organização, mas só que está *crescendo, crescendo. Mas eu não participo com o coração*” (ÉPOCA, 08/11/2004, p. 18, grifo nosso).

A afirmação feita por Antônio Ermírio precisa ser analisada sob dois pontos de vista. Primeiro, o crescimento das atividades financeiras, bem destacado por ele, não se deve, logicamente, apenas à redução/eliminação da dependência com relação aos demais bancos, mas aos investimentos rentistas em títulos da dívida pública cujo juro é altíssimo. Segundo, há uma clivagem entre as duas últimas gerações quanto às formas de investimento, com a prevalência das decisões da terceira geração, cujo objetivo maior, para além do nacionalismo – traço marcante da primeira e segunda geração (José Ermírio e Antônio Ermírio) –, é a geração de valor, seja ela industrial ou financeira, seja no Brasil ou no exterior.

Gonçalves (1999, p. 184) defende que, durante a década de 1990, o Grupo Votorantim esteve envolvido em quatro movimentos simultâneos, quais sejam:

- i. uma diminuição relativa no tamanho do grupo. Houve uma diminuição significativa dos trabalhadores, de 60 mil no início da década para 30 mil, e um aumento no patrimônio líquido de US\$ 4, 5 bilhões para US\$ 6,4 bilhões;
- ii. uma perda de posição relativa no *ranking* das principais empresas do país. O Grupo passou da primeira posição para a quinta colocação;
- iii. uma expansão significativa das atividades financeiras. O patrimônio líquido do banco saltou de US\$ 61 milhões, representando apenas 1,4% do patrimônio total, para US\$ 291 milhões, representando 4,6% do total;
- iv. uma participação forte no programa de privatizações levado a cabo pelo governo federal. O grupo comprou, em associação, o controle de empresas de energia elétrica e parte do controle acionário da Usiminas.

Quanto às privatizações, perdeu a queda de braço pela Companhia Vale do Rio Doce para o Grupo Vicunha, em maio de 1997, em leilão da empresa estatal. Uma das conjecturas para a perda na privatização da mineradora é a aversão, por parte do grupo, ao endividamento; a opção tem sido um crescimento orgânico por meio dos recursos gerados internamente (BONELLI, 1998). Logicamente, o Grupo Vicunha, com suas articulações externas, optou por uma estratégia arriscada de endividamento.

Curiosamente, a atuação do grupo na privatização das empresas siderúrgicas estatais foi quase nula, excetuando-se a parceria com os japoneses (Nippon Steel) na compra da Usiminas. Grupos como Gerdau, Mendes Júnior/Açominas e Belgo Mineira, por outro lado, levaram a cabo uma política de avanço na produção de aços laminados planos (BONELLI, 1998). Com isso, as possibilidades de crescimento no mercado interno, por meio da concentração e centralização de capital, ficaram limitadas. Esse é um dos motivos, aliado à concentração da oferta mundial em poucos produtores, que explica o avanço do Votorantim no exterior, conforme será detalhado no próximo capítulo.

Em 1997, o grupo formou, juntamente com o Bradespar e o Grupo Camargo Corrêa, o consórcio VBC energia para participar da privatização de empresas públicas de energia. Nesse mesmo ano, adquiriram, em conjunto com a 521 participações e a Bonaire (empresa formada por fundos de pensão), a Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL), por mais de US\$ 3 bilhões. A atuação do grupo em energia se inicia antes dessa aquisição bilionária. Devido à atuação em indústrias intensivas em bens de capital e em insumos básicos, teve que, desde o início, construir pequenas e médias hidrelétricas, com o fito de garantir o abastecimento de energia às suas unidades industriais e de diminuir a dependência das iniciativas estatais na oferta desse insumo essencial ao funcionamento das fábricas. Isso é mais evidente para a produção de alumínio, cujos lingotes são energias empacotadas.

Essa estratégia de minimização dos riscos nos negócios também esteve presente em outros ramos, em especial o controle de minas de calcário para a produção de cal, as reservas minerais para cimento e exploração de níquel e zinco, as reservas florestais para a produção de papel e celulose, os pomares próprios. A percepção no âmbito do grupo foi de que o controle para trás e para frente era uma forma de aumentar a competitividade e de evitar riscos, além, é claro, de continuar nos negócios em momentos de quedas dos preços.

Além do fortalecimento horizontal e vertical em certos negócios, o grupo adotou uma estratégia de proteção em relação à flexibilidade cambial. Assim, os seus negócios de papel e químicos têm o mercado interno como principal alvo, sem, contudo,

deixar de manter contato com o exterior. Quando os preços do mercado interno ficam abaixo do apresentado pelo mercado internacional, o grupo adota, rapidamente, uma política de aumento das exportações graças à existência de uma base de clientes internacionais já estabelecida (SULL; ESCOBARI, 2004).

As atividades do grupo, nos anos 1990, foram divididas em *holdings*, isto é, em grandes unidades de negócios. Estes são divididos em cimento, metais, celulose e papel, química, agronegócio, finanças, energia e novos negócios de risco. Há, portanto, uma divisão do grupo em três grandes negócios, isto é, em indústria, em finanças e em novos negócios, sendo todos eles submetidos à *holding* Votorantim Participações. A divisão dos negócios em grandes áreas, as quais estão submetidas a um conselho executivo composto pelos donos-gestores, é uma tentativa de evitar o desmantelamento do grupo em sua terceira geração, uma vez que a maior parte dos conglomerados familiares no mundo tem desaparecido.

Nestes anos do século XXI, o grupo promoveu a expansão em novos negócios, a consolidação nacional em ramos considerados estratégicos e a venda de ativos considerados não estratégicos. Em 2005, vendeu a unidade de negócios de filmes flexíveis⁴⁷, por US\$ 120 milhões, cuja aquisição foi realizada pela empresa argentina Vitopel. Um ano depois vendeu a participação acionária de 50% na Nordescor, por R\$ 40 milhões, para a estadunidense Arch Chemicals, detentora de outra metade. Em 2007, foi a vez de desfazer-se da Igarassu, fabricante de soda e derivado, cuja compra foi feita pela Produquímica.

Tem havido, claramente, uma estratégia de reestruturação dos ativos do grupo, por meio da venda daqueles que não são considerados estratégicos para a geração de valor, como, por exemplo, filmes flexíveis e alguns produtos da sua unidade de química (soda caustica, cloro). Em química, o único ativo mantido é a Nitroquímica, na produção de nitrocelulose e de zinco eletrolítico. Antônio Ermírio de Moraes (2004, p. 18), quando indagado sobre a força do grupo em cimento, alumínio, papel e celulose, mineração, laranja e saída dos negócios e tecidos, responde que as teclas principais são: “metalurgia, celulose e cimento. Metalurgia, com o alumínio e aço, ainda pode crescer muito. Vamos crescer em mineração de níquel e zinco, mas limitados pelo tamanho das reservas. E geração de energia, mesmo que seja para suprimento próprio do grupo”.

Portanto, as estratégias de expansão e de consolidação do Votorantim têm sido circunscritas aos seguintes ramos: papel e celulose, cimento, metais, energia e novos

⁴⁷ Os filmes flexíveis são empregados na fabricação de diversos tipos de embalagens, principalmente de alimentos.

negócios (biotecnologia e tecnologia da informação). Em alguns deles, o grupo já está plenamente consolidado, assumindo a condição de um importante *player* nacional e mundial, como o de cimento, de papel e celulose e de metais, e em outros há uma forte política de expansão e consolidação, como os novos negócios.

No segmento de papel e celulose, as ações empreendidas foram as seguintes: em 2001, adquiriu 28% do capital votante da Aracruz celulose – maior produtora mundial de celulose branqueada de eucalipto – por US\$ 370 milhões, do Grupo Anglo American, juntando-se aos demais acionistas, o Banco Safra (28%), o Grupo Lorentzen (28%) e o BNDES (12,5%), no controle da empresa. Neste ano, após longa negociação, o grupo entra em acordo com o Lorentzen para a compra de 28% das ações, mas o negócio está travado por causa da crise financeira; expansão produtiva da fábrica da VCP, no Vale do Paraíba, Estado de São Paulo, em 2003; em 2004, em conjunto com a Suzano, compra os ativos da Ripasa Celulose e Papel – líder nacional na produção de papel para imprimir – por US\$ 785 milhões; em 2004, estabelece um contrato de permuta de ativos com a empresa americana International Paper, no qual a VCP recebeu ativos de uma planta de celulose em construção, no valor de US\$ 1,15 bilhão, além de terras e florestas plantadas no Município de Três Lagoas, Estado do Mato Grosso do Sul, e entregou em troca a unidade de produção de celulose e papel e base florestal situadas no Município de Luiz Antônio, Estado de São Paulo. O início da unidade industrial em Três Lagoas está previsto para o ano de 2009, e será a maior fábrica de papel e celulose do país; em 2007, concluiu a venda da unidade de papéis diferenciados de Mogi das Cruzes para a empresa Multiformas, direcionando, assim, o foco para as altas escalas de produção de papel e celulose.

No ramo de cimento, o grupo adquire a maior empresa nacional fornecedora de concreto, Engemix, em 2002, e passa a deter mais de 20% do mercado de concreto; em 2006, assume o controle acionário da Companhia de Cimento Ribeirão Grande, situada no Município de Ribeirão Grande, Estado de São Paulo, por mais de R\$ 425 milhões; no ano de 2008, conclui a aquisição da fábrica Qualimat, uma unidade industrial da Parex Group, empresa de origem francesa, situada no Município de Cajamar, Estado de São Paulo.

No segmento de metais, realizou as seguintes ações: no ano de 2002, comprou a Companhia Paraibuna de Metais, do Grupo Paranapanema, produtora de ligas de zinco; em 2003, adquiriu a fabricante de níquel Mineração Serra de Fortaleza, por US\$ 77 milhões, do Grupo Rio Tinto Brasil, localizada em Fortaleza de Minas, Estado de Minas Gerais; adquiriu, em 2004, por US\$ 40,8 milhões, o direito de explorar mina de zinco

pertencente à massa falida da Mineração Areiense (MASA), localizada no Estado de Minas Gerais; em 2006, investe R\$ 738 milhões na construção de uma nova unidade de produção de Ferro-Níquel no Município de Niquelândia, Estado de Goiás, onde já possui mina e planta de beneficiamento de níquel; em 2007, inicia a construção de uma segunda usina siderúrgica no país, sediada em Resende, Estado do Rio de Janeiro, com investimentos de mais de R\$ 1 bilhão e com capacidade de produção de mais de 1 milhão de toneladas.

No segmento de novos negócios, o grupo cria, em 2002, as empresas Allelyx e CanaVialis, com o objetivo de dar suporte em biotecnologia para as atividades de cana-de-açúcar, laranja e eucalipto, sendo estas duas últimas atividades importantes na sua estrutura de negócios. Em 2002, adquire a empresa Optiglobe e se insere no mercado de serviços especializados em tecnologia da informação. No ano de 2004, adquire o controle da Proceda, tradicional empresa de terceirização em serviços de tecnologia da informática (TI) no país, dando um importante passo para ocupar uma posição de destaque no setor de terceirização (*outsourcing*) de TI. Em 2006, a empresa de terceirização de tecnologia TIVIT⁴⁸, sob o controle do grupo, adquire a propriedade da linha de *softwares* da Salutia Tecnologia e Saúde, cuja atuação é na prestação de serviços de conectividade às operadoras, prestadoras de serviços e beneficiários no segmento de saúde.

O Grupo Votorantim é, historicamente, marcado pela diversificação, a começar pelo carreamento de recursos do ramo têxtil para o de cimento. Porém, à medida que diversificou e consolidou sua participação, o grupo criou empresas integradas pra frente e pra trás, dentre eles refratários, bens de capital, controle de jazidas minerais. No ramo de cimento, ascendeu à condição de maior produtor nacional e se consolidou através da presença em quase todas as regiões (exceto a Norte, onde o grupo tem avançado apenas neste século, mediante implantação de unidade de moagem). Essa liderança também ocorreu em níquel, em zinco, em papel e celulose, em nitrocelulose, entre outros.

A diversificação nos anos 1990 é uma resposta à abertura econômica e à concorrência de grandes *players* internacionais. O foco em ramos intensivos em recursos naturais, como papel e celulose, alumínio e minérios como zinco, foi uma estratégia defensiva, porque detinha a vantagem sobre os seus concorrentes ao possuir florestas, minas, pomares de laranja e produção de energia própria. Dos novos ramos, o de biotecnologia apresenta sinergia nas atividades do grupo, sobretudo com o reflorestamento de eucalipto.

⁴⁸ É uma empresa do grupo especializada na prestação de serviços de TI para setores como finanças, governo, farmácia, cartões de crédito e *supply chain*.

A internacionalização produtiva em cimento e zinco e comercial em papel e celulose e em alumínio resulta das estratégias territoriais adotadas pelo grupo desde a sua fundação, tendo em vista que os ramos escolhidos vão desde aqueles no qual se consolidou nacionalmente até aqueles no quais procurou se especializar a fim de responder às ofensivas externas. Em todos eles, porém, há um movimento oligopólico mundial de concentração da oferta em poucas empresas.

Sull; Escobari (2004) salientam que os negócios do grupo foram, sempre, controlados por diferentes membros da família e eram conduzidos independentemente uns dos outros. Na segunda geração, os irmãos Antônio, José e Ermírio Pereira e o cunhado Clóvis Scripilitti dividiam o grupo em quatro partes, sendo que cada um tocava o seu negócio sem se aproveitar da importância e do tamanho do grupo. Era um modelo de gestão que permitia decisões rápidas, sem, contudo, as possibilidades de uma maior economia de escopo.

É a partir dos anos 1990, no entanto, após a dissolução de muitos grupos familiares no Brasil (Pão de Açúcar, Matarazzo, entre outros) e no mundo, que a terceira geração de donos gestores à frente do Votorantim procura antecipar-se e levar a cabo um projeto de mudança de toda a sua estrutura organizacional e profissionalizar a gerência dos seus negócios (figura 07).

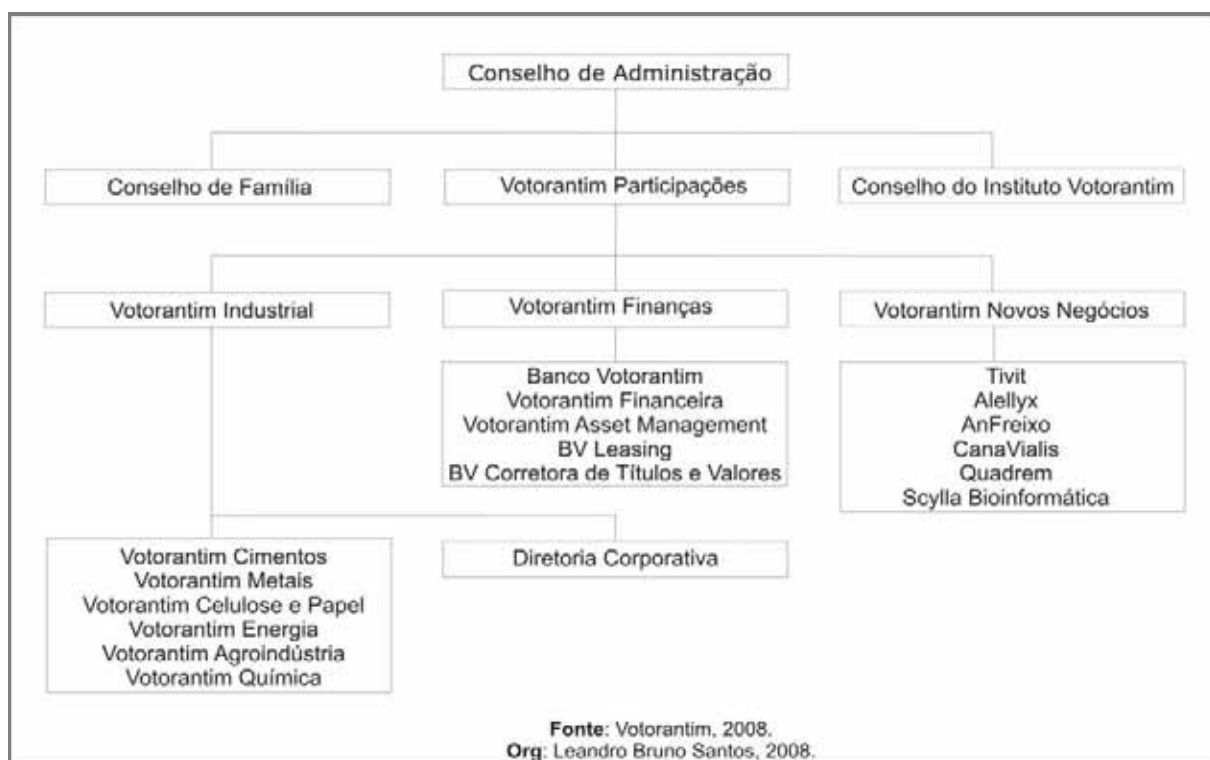


Figura 07 - Organograma do Grupo Votorantim

Os negócios do grupo foram divididos em grandes unidades que são comandadas por gestores profissionais e estão subordinadas à Votorantim Participações, um conselho executivo responsável pela coordenação dos negócios e pelas decisões estratégicas do conglomerado. Estão sob a coordenação do conselho todas as atividades – industrial, financeira e novos negócios. A Votorantim Industrial é responsável pela criação de valor na atividade industrial, a Votorantim Finanças é uma *holding* responsável pelas atividades financeiras e a Votorantim Novos Negócios está incumbida de gerir capitais de risco e criar condições para a diversificação do *portfólio* do grupo em empresas inovadoras e de potencial de crescimento rápido, além, é claro, de proporcionar o estabelecimento de sinergias com as atividades do grupo – é o caso, por exemplo, das empresas de biotecnologia voltadas à laranja e ao eucalipto.

O conselho de família é composto pelos membros da família e tem a função de criar as condições para harmonizar os valores familiares com o crescimento do grupo. O Instituto Votorantim está à frente das iniciativas comunitárias desenvolvidas pelo conglomerado. Todavia, embora haja essas divisões, as decisões-chave e estratégicas referentes aos negócios do grupo a longo prazo são submetidas ao conselho de administração, que é composto por membros da família.

As grandes unidades de negócios do grupo são compostas por inúmeras empresas, de diversos ramos, espalhadas pelo Brasil, presentes em 20 Estados, e no exterior, em 12 países. A soma de todos os trabalhadores do grupo está em torno de 65 mil. Tanto a complexidade como o poder político e econômico do grupo, porém, precisam ser compreendidos à luz de um processo histórico de concentração dos meios de produção e comando de um contingente significativo de mão-de-obra, processo delineado por meio de ampliação da mais-valia posta num círculo virtuoso de valorização, e centralização de capital, por meio da compra de outras empresas em ramos *core* (concentração horizontal), correlatos (concentração vertical) e conglomeral (ramos sem relação sinérgica).

É possível notar, pelo que foi delineado até o momento, que o conglomerado possui um caráter multifuncional, quer dizer, atua em diferentes segmentos, como cimento e agregados, siderurgia, bens de capital, energia, banco, exploração mineral, papel e celulose, biotecnologia, entre outros. Isso se deu, historicamente, por meio da concentração horizontal, vertical e conglomeração, além da centralização de capitais, mediante aquisição de concorrentes pela *holding*.

Como resultado da própria multifuncionalidade, há a segmentação, compreendida pelos diferentes níveis de desenvolvimento tecnológico, da divisão territorial do trabalho e do papel que as atividades desempenham no âmbito do grupo. Quanto à tecnologia, atua desde atividades cuja tecnologia é madura (cimento, aço, alumínio, papel e celulose) até aquelas situadas na vanguarda tecnológica (biotecnologia e tecnologia da informação). A divisão territorial do trabalho resulta das diversas localizações e interações entre as várias unidades de negócios espalhadas pelo território brasileiro e por países nos quais possui unidades produtivas e escritórios comerciais.

No que se refere à integração territorial da gestão, é clara a hierarquia de poder de decisão da *Holding Votorantim Participações* sobre todas as atividades do grupo, ao desempenhar um papel importante sobre a geração de valor (industrial e financeiro). A integração territorial da produção é entendida como as interações entre os diversos negócios de um grupo, como matérias-primas, unidades fabris, atividades para frente e para trás, finanças, entre outras. Essas articulações entre as unidades do grupo, formando várias redes, estão presentes na atividade de cimento (jazidas - fábricas de cimento - empresas de concreto), química (minérios - indústria química), papel e celulose (reflorestamento - fábricas), bens de capital (demais fábricas, hidrelétricas - fábrica de alumínio, entre outras interações).

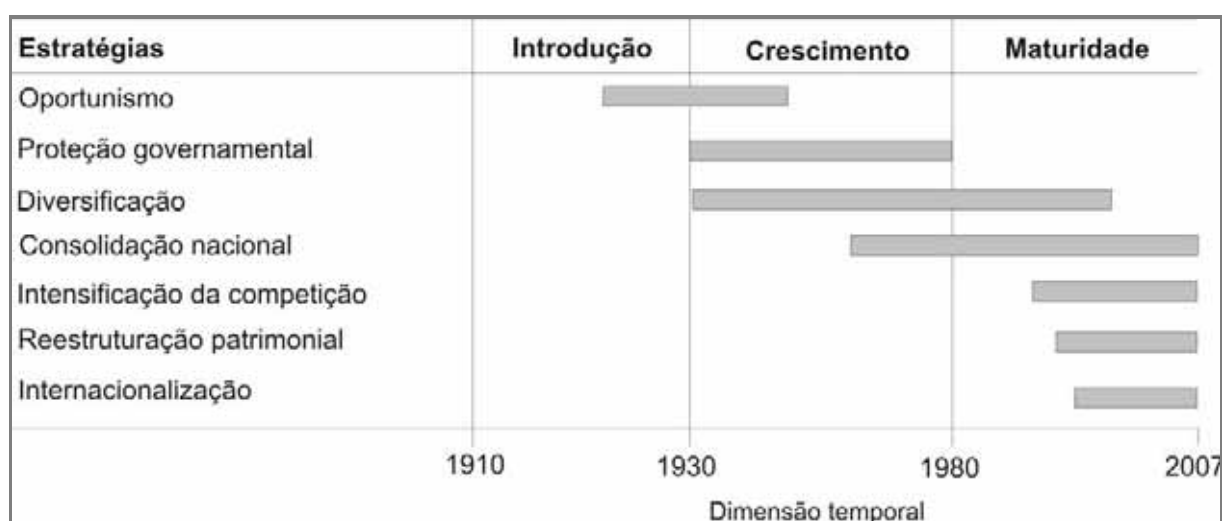
Logicamente, as relações espaciais entre as diversas unidades de negócios e os fluxos de capitais e de ordens que emanam da sede do grupo, situada na cidade de São Paulo, são bem mais complexas e vão além do que se procurou demonstrar. Essa dificuldade em demonstrar a circulação do capital no âmbito do grupo torna-se mais difícil à medida que a acumulação deixa de ocorrer apenas em território nacional e engloba outros territórios.

4.3 O retrato do grupo no Brasil após 90 anos de existência

Até aqui, as discussões estiveram voltadas à compreensão teórica do que vem a ser um grupo econômico e à análise da trajetória do Votorantim por todo o século XX e início deste século. Quando da análise da trajetória do grupo, procurou-se chamar a atenção para as iniciativas empresariais, articuladas à dimensão sistêmica predominante, quanto à diversificação dos negócios, à expansão territorial, à articulação com o governo, entre outros aspectos. Esta seção versa sobre uma proposta de enquadramento das práticas e estratégias de

consolidação do grupo, título sugerido para o capítulo, e sobre o seu retrato ou caricatura adquirido em cada unidade de negócio no âmbito nacional.

A complexidade do movimento de acumulação levado a cabo pelo grupo pode ser compreendida a partir de três momentos (introdução, crescimento e maturidade) e pelas respectivas estratégias adotadas em cada estágio. As estratégias microeconômicas estão ligadas às condições macroeconômicas existentes. O quadro 02 é um esforço que visa estabelecer, após análise exaustiva da trajetória do grupo, uma síntese de sua complexidade e de sua importância na acumulação de capital não só no Brasil, como também no exterior.



Quadro 02 - Quadro-síntese da evolução do Grupo Votorantim

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A proposição de uma síntese está de acordo com o que fora apresentado ao longo deste capítulo e segue um caminho diferente do que foi proposto por Furquim; Meireles (2006), porque o objetivo não é o de estabelecer, rigidamente, paralelos entre a consolidação do Votorantim com os grandes conglomerados estadunidenses, mas sim compreender este grupo à luz de um país cuja industrialização é mais tardia.

Os primeiros anos do século XX são marcados por um oportunismo e por empresários, muitos deles imigrantes, investindo em atividades econômicas industriais. É nesse contexto que Antônio Pereira Ignácio acumula capital em atividades de produção de óleo e de exploração de madeira, e depois canaliza todos os recursos para a atividade têxtil, então uma das mais importantes do país.

A partir dos anos 1930, uma conjunção de fatores vai criar um contexto favorável à diversificação dos negócios das empresas. Tanto a crise econômica mundial como

a chegada ao poder de um governo cujas classes sociais eram favoráveis à industrialização contribuíram para o estímulo aos investimentos em indústrias até então inexistentes e atendidas por meio da importação. Houve um apoio incondicional do Estado, agindo como um demiurgo, à instalação e à consolidação de indústrias de base, dentre elas cimento e aço.

É nesse ambiente favorável que Antônio Pereira Ignácio e José Ermírio de Moraes promovem a diversificação dos seus negócios, de modo que, além de têxtil, direcionam investimentos para as indústrias de cimento, de aço, de química, de refratários, de filmes flexíveis. A ampliação do leque de atividades decorre não só do oportunismo na visualização de alguns negócios como promissores, como ainda do apoio e das articulações existentes nas esferas do Estado, usufruindo de empréstimos subsidiados, da redução das tarifas de importação de máquinas, entre outros benefícios.

O apoio estatal à industrialização foi forte entre os anos de 1930 e 1970. Desde os anos 1980, porém, diante da crise da dívida e crise do estado desenvolvimentista, o Estado deixa de ser o demiurgo na promoção da indústria. Muitos grupos, em meio à crise, quebraram, direcionaram seus investimentos, foram adquiridos, fortaleceram operações rentistas etc. O Grupo Votorantim, comandado pela segunda geração, continuou a diversificar os negócios e a promover uma consolidação nacional, principalmente em cimento.

É nos anos 1980 também que assumem a frente dos negócios a terceira geração da família Moraes. A postura vai ser bem diferente da geração anterior, através da continuidade à diversificação em suco de laranja, em biotecnologia, em tecnologias da informação e em finanças. A dimensão espacial de atuação, porém, vai extrapolar as fronteiras nacionais, mediante a abertura de mercados para as exportações no exterior (criação de escritórios comerciais). O avanço no exterior vai ocorrer, inicialmente, pela via comercial, em negócios ancorados em recursos naturais (papel e celulose, suco concentrado de laranja, nitrocelulose).

A dimensão macroeconômica prevalente da terceira geração de gestores é bem diferente da dos gestores anteriores, os quais contaram com a ajuda do Estado e com o movimento do capital no seu movimento de concentração. Desde os anos 1990, as condições são outras, marcadas pelo acirramento da concorrência oligopólica na escala mundial. A abertura econômica acelerada/indiscriminada e o capital em seu movimento de centralização forçaram os novos gestores a reestruturar os negócios, isto é, fortaleceu a atuação em ramos nos quais o grupo tinha condições de competir com os *players* mundiais e vendeu as atividades consideradas não estratégicas.

Os *core business* escolhidos pela terceira geração são cimento, metais, agronegócio, papel e celulose, finanças e novos negócios. Em zinco e em cimento, ramos nos quais é líder nacional, há o movimento de concentração da oferta em escala mundial por uma dúzia de grandes *players*; a atuação do grupo, portanto, tende a extrapolar o espaço nacional, devido a sua participação no processo de centralização de capital mundial. Em papel e celulose, novos negócios e finanças a estratégia levada a cabo é de consolidação nacional.

Em cimento, por exemplo, o grupo consolidou-se como o maior produtor nacional (tabela 14) e ascendeu à condição de um importante *player* mundial, a partir de um longo processo de concentração e centralização – investimentos em novas unidades, mais modernas e produtivas, expansão nacional, aquisição de concorrentes - passados mais de 70 anos desde que realizou seus primeiros investimentos.

Tabela 14 - Maiores produtores nacionais de cimento em 2007

Posição	Grupo	Origem	Produção (milhões de toneladas)	Percentual do mercado
1	Votorantim	Brasil	19,4	41,8
2	João Santos	Brasil	5,5	11,8
3	Cimpor	Portugal	4,4	9,5
4	Holcim	Suíça	3,6	7,7
5	Camargo Corrêa	Brasil	3,3	7,1
6	Lafarge	França	2,7	5,8
7	Ciplan	Brasil	1,3	2,8
8	Itambé*	Brasil	0,9	2
9	Outros**	-	5,2	11,2

Fonte: SNIC, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* O Grupo Votorantim tem participação acionária importante.

** São constituídos por empresas não associadas ao sindicato dos produtores de cimento, como a Soeicom.

As informações contidas na tabela 14 remetem a três importantes constatações: i) o grupo tem mantido, desde meados dos anos 1990, uma participação superior ou igual a 40% do mercado nacional de cimento; ii) a abertura econômica dos anos 1990 e a estabilização da economia atraíram importantes *players* mundiais (Holcim, Lafarge e Cimpor), os quais estão envolvidos num movimento global de centralização e concentração do ramo de cimento; iii) este último ponto está relacionado ao segundo e diz respeito à análise da concentração do ramo de cimento não tendo como base o mercado doméstico, mas sim a parcela das maiores firmas no total das vendas e dos ativos mundiais. A concentração da

oferta do produto, portanto, notória a partir do avanço dos maiores *players*, deve ser analisada em escala mundial e com o foco nos maiores produtores.

A consolidação nacional depois de quase 70 anos, mediante a concentração do ramo de cimento, quando articulada ao acirramento da concorrência durante meados dos anos 1990, como fruto das políticas liberalizantes e do movimento de centralização e concentração mundial em alguns ramos econômicos, ajuda a compreender os investimentos do Grupo Votorantim no exterior em cimento. Essa transposição do movimento de concentração da escala nacional à mundial tem como fulcro, além de uma dimensão sistêmica, o papel do empresário à frente dos negócios, agindo na escolha de mercados promissores, de novos produtos, de capitais mais baratos, da diversificação dos riscos etc.

Em níquel, o grupo alcançou a condição de líder nacional, bem como em níquel eletrolítico, amplamente utilizado na galvanoplastia (isolamento) de materiais. O Votorantim detém cerca de 59,27% do mercado de níquel no país, mediante o controle de duas importantes empresas de mineração (tabela 15).

Tabela 15- Principais empresas produtoras de níquel

Empresa	Unidade da Federação	UF (*)	Participação no mercado (%) (**)
1	Companhia Níquel Tocantins	GO	42,66
2	Anglo American Brasil LTDA	GO	40,73
3	Mineração Serra da Fortaleza	MG	16,61
4	Companhia Nickel do Brasil	MG	0,00

Fonte: DNMPM, 2006.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Unidade da Federação onde ocorreu a comercialização e/ou consumo da produção bruta e/ou beneficiada.

** Participação percentual da empresa no valor total da comercialização da substância sem considerar os valores dos dados arbitrados.

A atuação em níquel data dos anos 1950, quando da aquisição da Companhia de Níquel Tocantins. Desde então, por meio de investimento em prospecção mineral, ampliou sua fatia no mercado nacional. Com a compra da Mineração Serra de Fortaleza, em 2003, assume a condição de maior do país em níquel. As minas de Niquelândia, Goiás, e Fortaleza de Minas, Minas Gerais, permitiram a auto-suficiência em minério e na sua metalurgia em São Miguel Paulista.

No segmento de zinco, o grupo é o único a atuar no Brasil, detendo 100% do mercado (tabela 16). As reservas deste metal no país não são suficientes para atender a demanda doméstica, de modo que as importações são feitas pelo próprio grupo. As compras

são realizadas, principalmente, de empresas adquiridas no exterior. Portanto, as trocas comerciais brasileiras de zinco são intra-firmas.

Tabela 16 - Principal produtor de zinco no Brasil

Posição	Empresa	UF (*)	Participação no mercado (%) (**)
1	Votorantim Metais Zinco S.A	MG	100

Fonte: DNPM, 2006.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Unidade da Federação onde ocorreu a comercialização e/ou consumo da produção bruta e/ou beneficiada.

** Participação percentual da empresa no valor total da comercialização da substância sem considerar os valores dos dados arbitrados.

A entrada nos negócios de zinco ocorreu nos anos 1960 e a consolidação ocorreu por meio da aquisição de empresas concorrentes. Nos últimos anos, os negócios de zinco têm crescido nas receitas e nos investimentos do grupo, devido à elevação de seu preço (monetização), por causa do demasiado crescimento da China. O aumento das receitas tem levado à centralização de capital nas atividades ligadas à exploração de zinco em escala mundial, depois de ter ocorrido, logicamente, a concentração e centralização no mercado interno, a ponto de, inclusive, tornar-se o único explorador e produtor de subprodutos do metal. Soma-se a isso, o fato de as reservas brasileiras do metal não serem suficientes.

O ramo siderúrgico é, talvez, um dos poucos nos quais o grupo não promoveu aquisições e fusões. Atualmente, é apenas o sexto maior produtor de aço bruto no país, uma posição bem distante dos maiores produtores nacionais (tabela 17).

Tabela 17 - Maiores produtores de aço bruto do Brasil, em 2007

Posição	Empresa	Origem	Produção
1	Arcelor-Mittal	Luxemburgo	10,2
2	Usiminas	Brasil/Japão	8,6
3	Gerdau*	Brasil	8,1
4	CSN	Brasil	5,3
5	V&M do Brasil	França/Alemanha	0,6
6	Barra Mansa	Brasil	0,6
7	Villares Metals	Áustria	0,1

Fonte: IBS – Siderurgia em números, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Os dados da Aços Villares estão incorporados aos da Gerdau.

Os primeiros investimentos na produção de aço datam dos anos 1930. Desde então, o único investimento visando ampliar as receitas nesse negócio foi a entrada no bloco

de controle acionário da Usiminas, empresa na qual detém 11,6% das ações. Bonelli (1998, p. 15) salienta que “não é claro porque o Votorantim não participou da privatização da grande siderurgia do período 1991-95, perdendo espaço para os grupos Gerdau, Mendes Júnior/Açominas e Belgo Mineira na produção de laminados não planos”.

Embora não seja o líder nacional em aço, tampouco tenha participação expressiva, o Votorantim tem, nos últimos anos, direcionado novos investimentos em siderurgia visando aumentar sua participação no *market share* interno e buscar mercados externos, por meio da exportação e da aquisição. O ramo siderúrgico é um daqueles nos quais a concentração da oferta em poucos produtores mundiais é mais evidente nas indústrias cujo capital é intensivo. Entre os grandes produtores mundiais, estão Arcelor-Mittal, Tata Group, Gerdau, Techint, entre outros.

Outro ramo no qual o grupo ascendeu à condição de líder é o de papel e celulose. Com as aquisições recentes, superou outro grupo importante, Suzano, e tornou-se o maior em receitas do Brasil (tabela 18).

Tabela 18- As maiores empresas nacionais de papel e celulose, por receita, em 2007

Posição	Grupo	Origem	Vendas (US\$ milhões)
1	Suzano	Brasil	2.249,6
2	Klabin	Brasil	1.992,0
3	VCP	Brasil	1.559,9
4	Aracruz *	Brasil	1.491,1
5	International Paper – SP	Estados Unidos	1.155,2
6	Ripasa**	Brasil	829,0
7	Cenibra	Japão	751,6
8	Santher	Brasil	502,9
9	Rigesa	Estados Unidos	485,1
10	Veracel ***	Brasil/Finlândia e Suécia	481,6

Fonte: Revista Exame - 500 maiores e melhores, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Empresa na qual o Votorantim espera ampliar sua participação para 57,23% do capital total.

** Controle partilhado pela VCP (50%) e a Suzano (50%).

*** Controle partilhado pela Aracruz (50%) e pela Stora Enso (50%).

A entrada em papel e celulose ocorre em meados dos anos 1980, num momento de crise e de pressão exportadora. Em um pouco mais de duas décadas, por meio de aquisições importantes, sobretudo em celulose, o Votorantim suplanta grupos de destaque, como Suzano e Klabin. As recentes ações do grupo, sobretudo a ampliação acionária na Aracruz, foram a ponta de lança para a consolidação do ramo, o que significa que novas aquisições e fusões poderão ocorrer.

Não há, ainda, por parte do Votorantim e dos demais concorrentes brasileiros, um movimento de investimento no exterior, embora o Suzano possua participação acionária na Portucel, de Portugal. A centralização de capital – e, por conseguinte, a concentração da demanda em poucos produtores – tem ganhado força no início deste século. A prevalência das operações no mercado interno resulta das condições de produção, porque a produtividade é superior a de outras empresas no exterior, o que leva os grupos a priorizarem os seus investimentos no país e atrai a entrada de grandes *players* mundiais, como Stora Enso e International Paper.

Outra atividade na qual o grupo cresceu demasiadamente foi a financeira. O Votorantim seguiu o percurso inverso do modelo tradicional de capital financeiro, tendo em vista que um dos maiores agentes econômicos da indústria brasileira está se tornando, cada vez mais, rentista e envolvido com atividades financeiras. O Banco Votorantim já é o oitavo maior do país em patrimônio e quarto maior banco privado nacional (tabela 19).

Tabela 19 - Os 10 maiores bancos por patrimônio em 2007

Posição	Banco	Tipo	Patrimônio Líquido (em US\$ milhões)	Lucro Líquido (em US\$ milhões)
1	Bradesco	Múltiplo	18.074,6	4.672,9
2	Banco do Brasil	Múltiplo	13.725,8	2.234,5
3	Itaú	Múltiplo	8.678,8	2.748,2
4	Unibanco	Múltiplo	6.857,1	1.978,2
5	Banco Real	Múltiplo	6.682,7	1.353,7
6	Caixa	Múltiplo	5.901,7	1.120,8
7	Santander	Múltiplo	4.950,1	805,1
8	Votorantim	Múltiplo	3.470,1	514,3
9	Itaú BBA	Múltiplo	3.048,2	331,0
10	HSBC Bank	Múltiplo	2.745,0	687,0

Fonte: Revista Exame - 500 maiores e melhores, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Em vez de grupos bancários se transformarem em capital financeiro, mediante a interpenetração entre capital bancário e financeiro, o Votorantim representa um modelo invertido, no qual os grupos industriais estão envolvidos, cada vez mais, com as atividades puramente financeiras. A orientação para as finanças tem início nos anos 1990, quando do baixo dinamismo da economia brasileira e das possibilidades de lucros extraordinários com operações financeiras – financiamento da dívida pública a juros escorchantes, por exemplo (GONÇALVES, 1999, p. 185).

O que se depreende é que o Votorantim é líder nos vários ramos em que atua, com exceção dos negócios voltados à siderurgia, atividade em que não participou do movimento de centralização de capital durante os anos de 1990. Em cimento e zinco, a concentração da oferta pelo grupo transcendeu o espaço nacional, devido à centralização de capital pelos maiores produtores mundiais no primeiro caso, inclusive no Brasil, e à escassez de reservas internas e monetização no segundo caso. Já em siderurgia, o avanço no exterior pode ser explicado tanto pela não participação na consolidação interna, como pelo movimento de concentração da oferta mundial em poucos produtores.

Em papel e celulose e suco concentrado de laranja, o grupo tem promovido a concentração da estrutura de oferta no mercado interno, o que explica, em parte, o não avanço no exterior por meio de investimentos diretos. Outra conjectura importante que ajuda a explicar isso é que o país oferece vantagens de acesso aos recursos naturais em condições inigualáveis de competitividade; por isso, a opção do grupo tem sido pela criação de valor internamente e pela sua realização através das exportações de papel e celulose e de suco concentrado de laranja. Os escritórios comerciais instalados no exterior e os terminais portuários próprios ajudam na exportação para os principais mercados, dentre eles Europa, Ásia e América do Norte.

Quando a análise da concentração recai sobre o grupo como um todo, torna-se evidente o papel que ele exerce, política e economicamente, no país. Dentre os maiores grupos privados brasileiros, conforme o ranking das 500 Melhores e Maiores da Revista Exame, o Votorantim obteve receitas inferiores apenas aos apresentados, respectivamente, pela Vale, pelo Itaúsa, pelo Bradesco e pela Ambev (tabela 20).

Tabela 20 - Os 10 maiores grupos privados no Brasil em 2007, por faturamento

Posição	Grupos privados	Vendas (US\$ mil)	Lucro legal (US\$ mil)	Patrimônio legal (US\$ mil)
1	Vale	39.411,167	12.833,512	51.364,535
2	Itaúsa	33.488,868	2.251,726	8.916,152
3	Bradesco	31.112,228	4.521,947	17.245,238
4	Ambev	21.973,978	1.590,019	9.922,881
5	Votorantim	20.988,967	2.712,798	15.073,989
6	Gerdau/Indac	19.039,876	150,528	674,366
7	Odebrecht	18.643,690	254,440	1.668,188
8	Unibanco Holdings	15.527,433	1.028,971	3.967,396
9	Telemar Participações	15.348,964	177,369	1.458,776
10	ABN Amro	14.068,437	1.679,549	6.869,810

Fonte: Revista Exame - 500 maiores e melhores, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Dos 10 maiores grupos privados brasileiros, o Votorantim é o quinto em vendas, o terceiro em lucros e em patrimônio legal. Ostenta, assim, uma posição à frente de outros grupos importantes, especialmente Unibanco e ABN Amro, duas grandes instituições bancárias. Dos 10 maiores grupos é, sem dúvida alguma, o que tem maior diversificação de negócios e maior número de empresas controladas e coligadas (interna e externamente).

Esse capítulo foi redigido com o fito de caracterizar, histórica e territorialmente, as estratégias empresariais adotadas por Antônio Pereira Ignácio e seus sucessores na consolidação de uma empresa que, por meio do carreamento de recursos para outras atividades e pela centralização de capital, transformou-se num grande grupo, cuja importância econômica e poder político são incontestes. As inovações empresariais – entrada em novos negócios e em novos mercados – estiveram e estão umbilicalmente ligadas às condições de mercado - onde se dá, efetivamente, a concorrência - e às condições sistêmicas de acumulação de capital.

Ficou evidente, ao longo do capítulo, o papel do grupo na concentração da oferta em determinados ramos econômicos. Em alguns, a análise perpassa, obrigatoriamente, pela sua inserção entre os maiores produtores mundiais, enquanto em outros o recorte analítico é a escala nacional. O Votorantim está, atualmente, entre os maiores grupos do Brasil e da América Latina, com a acumulação de capital sendo levada a cabo nas diversas escalas – local, regional e mundial. O próximo capítulo retrata o poder econômico e político do grupo – por meio da análise de suas receitas, lucros, investimentos, números de empregados etc. – e os seus investimentos no exterior, com o destaque aos territórios escolhidos, aos ramos, às formas de investimento, entre outros.

Terceira Parte

A MULTINACIONALIZAÇÃO DO GRUPO VOTORANTIM

5. A MULTINACIONALIZAÇÃO PRODUTIVA DO GRUPO VOTORANTIM

Neste capítulo, o Grupo Votorantim será analisado, inicialmente, a partir de seu papel no capitalismo industrial brasileiro, com o destaque para suas receitas, suas receitas por ramos de negócios, seus ramos de atuação, seus lucros, seus investimentos, suas exportações, entre outros. Posteriormente, o foco recairá sobre a dimensão internacional, por meio da análise do início das operações no exterior, das aquisições, dos ramos envolvidos, dos países escolhidos, das formas de investimento, da dimensão internacional sobre as receitas do grupo e dos seus respectivos ramos de atuação, entre outros pontos.

Ao final do capítulo, os motivos impulsionadores à internacionalização são ordenados e analisados sob a perspectiva marxista-schumpeteriana proposta, visando articular os elementos sistêmicos de acumulação, concentração e centralização de capital, e o papel desempenhado pela terceira geração de donos gestores nos investimentos externos. Gonçalves (2002) propõe a articulação de pressupostos marxistas e schumpeterianos teoricamente, mas dá ênfase maior à inovação relacionada às novas tecnologias, sem mencionar, portanto, a inovação organizacional e espacial.

O recorte analítico dessa dissertação é um grupo cuja atuação principal não é na vanguarda tecnológica, o que conduz, portanto, a considerar a idéia de inovação em sentido amplo, quer dizer, como qualquer decisão empresarial inovadora que vise aumentar a competitividade e, logicamente, a acumulação de capital. Deste modo, a escolha de novos territórios para a acumulação, a busca por capitais mais baratos, o aumento da geração de receitas em moeda forte etc. podem ser considerados uma inovação no capitalismo industrial brasileiro.

A internacionalização de empresas não é um processo simples, tampouco se resume apenas à exportação de mercadorias e serviços. Esse processo é aqui compreendido numa perspectiva ampla, que envolve, além das trocas comerciais (bens e serviços), parcerias tecnológicas, *joint ventures*, acordos de cooperação e investimentos diretos (*greenfield projects*, aquisições, escritórios comerciais). O processo de internacionalização antecede, geralmente, a multinacionalização, isto é, as empresas tendem a estabelecer trocas comerciais, parcerias tecnológicas, acordos de cooperação, criar escritórios comerciais e canais de

distribuição para, depois, optar pela realização de investimento direto, cujo risco é maior. Essa afirmação precisa ser contextualizada em dois pontos. Primeiro, os motivadores à internacionalização podem variar ao longo do tempo e, às vezes, os países escolhidos para o investimento direto não foram alvo em estágios anteriores de investimentos. Segundo, por mais extensivas que sejam as análises que buscam compreender os motivos que levam ao investimento direto, o resultados são idílicos, porque dão conta apenas de como o processo ocorre e dos fatores superficiais, sem levar em consideração o modo capitalista de produção, a dimensão histórica, a concentração e acumulação de capital.

5.1 A estruturação dos negócios do Grupo Votorantim: receitas, lucros e investimentos

O Grupo Votorantim é, atualmente, um dos maiores conglomerados empresariais do Brasil e da América Latina, com diversas empresas controladas e coligadas atuando em atividades relacionadas à indústria, ao segmento financeiro, à oferta de serviços e a segmentos de biotecnologia e tecnologia da informação. As atividades do grupo – financeiras, industriais e comerciais - estão espalhadas por 100 municípios brasileiros, de vinte estados, e em mais de 12 países, nos continentes americano, europeu, asiático e na Oceania. São mais de 65 mil empregados nas atividades no Brasil e no exterior (gráfico 12).

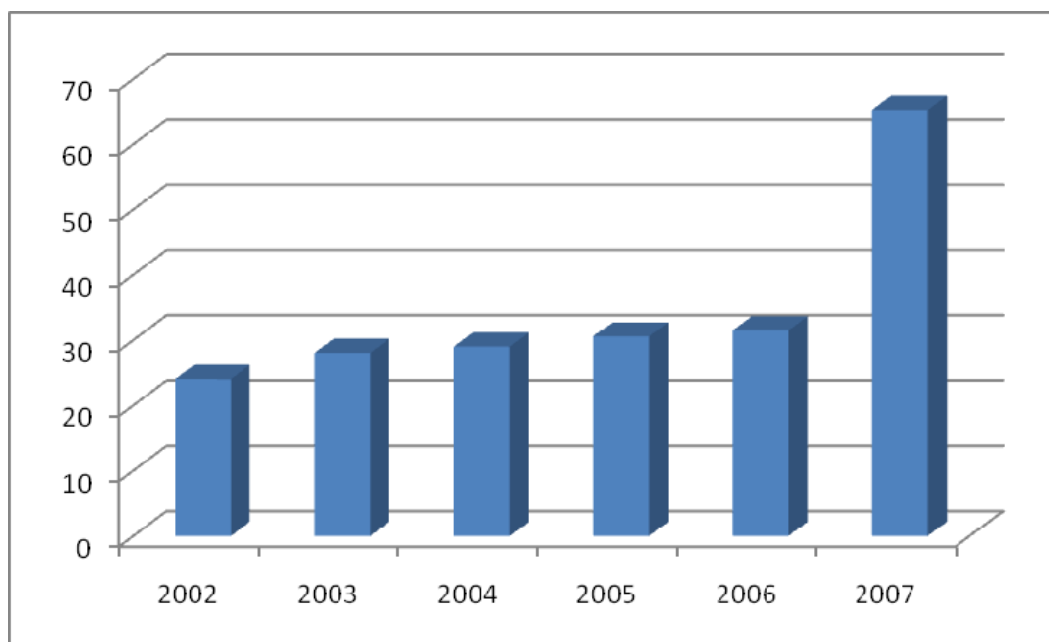


Gráfico 12 - Número de empregados do Votorantim, entre 2002 e 2007

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

As receitas do grupo cresceram quase cinco vezes nos últimos sete anos, entre 200 e 2007, e atingiram, no ano passado, uma cifra superior a R\$ 30 bilhões, incluindo as vendas realizadas por sucursais localizadas no exterior e a participação acionária em outras empresas nos mercados interno e externo (gráfico 13).

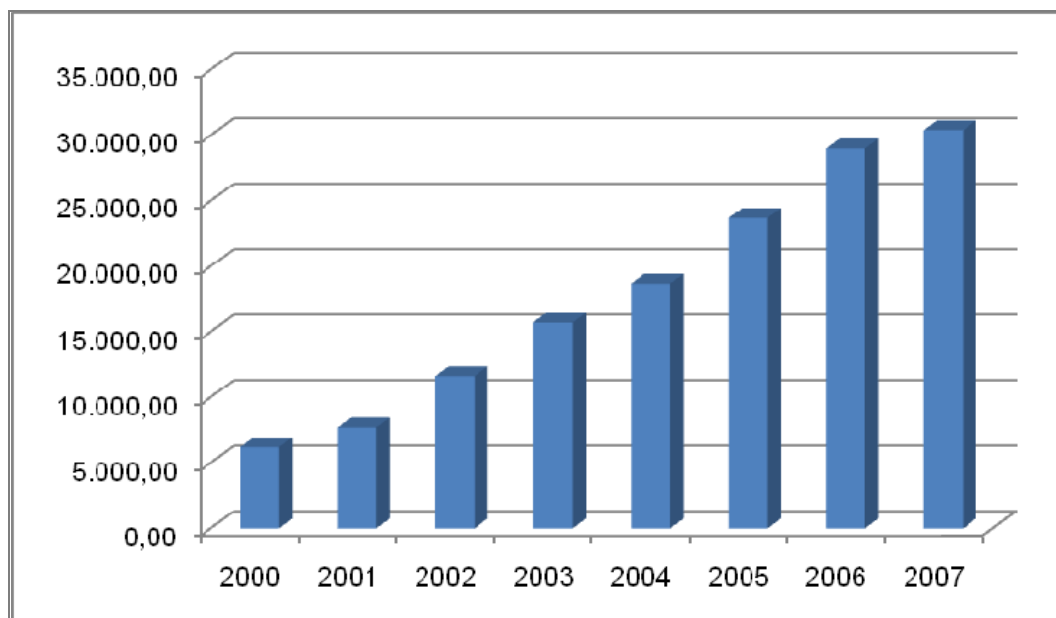


Gráfico 13 - Receitas do Grupo Votorantim, entre os anos de 2000 e 2007, em R\$ milhões

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Esse crescimento ocorreu graças não somente ao crescimento econômico do país, como ainda, e principalmente, devido às aquisições de empresas menores, seja no Brasil, seja no exterior, configurando uma forte centralização de capital nos seus ramos de atuação. Em termos percentuais, o crescimento foi bem maior que o apresentado pela economia do país, o que indica a importância da dimensão externa, mediante exportações e investimentos produtivos. As receitas em moeda forte (dólar), uma das práticas levadas a cabo durante os primeiros anos deste século, ajudam a compreender as altas taxas de crescimento das vendas.

O grupo, com as suas receitas consolidadas em 2007, ascendeu à condição de décimo terceiro maior conglomerado da América Latina e sexto maior grupo privado. Entre os grupos de origem latino-americana, é o quinto maior. Nos últimos dois anos, o grupo saltou 12 posições, saindo da colocação de vigésimo quinto maior para décimo terceiro (tabela 21).

Tabela 21 - As 25 maiores empresas da América Latina

Posição	Empresa	País	Sector principal	Tipo de propriedade	Receitas 2007 US\$ milhões	Lucro US\$ milhões
1	Pemex	México	Petróleo/gás	Estatal	103.867,5	- 1.477,4
2	Petrobras	Brasil	Petróleo/gás	Estatal	96.300,9	12.144,6
3	PDVSA	Venezuela	Petróleo/gás	Estatal	96.242,0	6.273,0
4	Pemex Refinación	México	Petróleo/gás	Estatal	43.494,0	- 4.218,0
5	Vale	Brasil	Mineração	Privada	36.562,7	11.294,3
6	América Móvil	México	Telecomunicações	Privada	28.544,2	5.367,3
7	Cemex	México	Cimento	Privada	21.681,5	2.391,8
8	Petrobras Distribuidora	Brasil	Petróleo/gás	Estatal	20.721,9	474,0
9	Comisión Federal de Electricidad	México	Eleticidade	Estatal	20.665,9	- 682,7
10	Wal-Mart de México	México	Comércio	Privada estrangeira	20.610,3	1.303,5
11	Pemex gás y petroquímica básica	México	Petroquímica	Estatal	20.514,0	455,0
12	Techint	Argentina	Siderurgia/metallurgia	Privada	19.835,0	N.D.
13	Grupo Votorantim	Brasil	Multissetor	Privada	17.144,6	2.708,5
14	Codelco	Chile	Mineração	Estatal	16.988,2	2.981,6
15	Gerdau	Brasil	Siderurgia/metallurgia	Privada	15.814,5	1.616,5
16	Odebrecht	Brasil	Multissetor	Privada	14.885,0	254,0
17	Distribuidora de produtos de petróleo Ipiranga	Brasil	Petróleo/gás	Privada	13.845,6	90,7
18	Femsa	México	Bebidas	Privada	13.517,8	779,6
19	Eletrobrás	Brasil	Eleticidade	Estatal	12.676,3	873,9
20	Empresa Copec	Chile	Multissetor	Privada	12.275,3	1.009,7
21	Telefonos de México	México	Telecomunicações	Privada	11.979,8	3.250,8
22	Volkswagen	Brasil	Automotivos/peças	Privada estrangeira	11.949,7	N.D.
23	CIA. Brasileira de Petróleo Ipiranga	Brasil	Petróleo/gás	Privada	11.753,0	214,7
24	Telcel	México	Telecomunicações	Privada	11.628,8	N.D.
25	Telefônica	Brasil	Telecomunicações	Privada estrangeira	11.261,5	N.D.

Fonte: América Economia, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

N.D.: Não disponível.

Outro fator responsável pelo aumento das receitas é a monetização de certos minerais explorados pelo conglomerado, dentre eles níquel, aço e zinco. As vendas foram sempre altas, apresentando taxas próximas a 20%, com o ano de 2002 atingindo 33,3%, até o ano de 2006. No ano passado, porém, o crescimento das vendas foi bem menor, com uma taxa de crescimento de 4,6%. Essa queda pode ser compreendida tanto pelas vendas de ativos realizadas no mercado interno, como, e principalmente, pela valorização Real frente ao Dólar, que agiu de duas maneiras sobre as vendas: i) queda dos ganhos com celulose, nitrocelulose, suco concentrado de laranja - ramos voltados basicamente para o mercado internacional; ii) queda das receitas de unidades de negócios externas quando computadas em reais.

As receitas provenientes de metais foram as que apresentaram maior crescimento dentre o *portfólio* de atividades, com mais de 5 vezes entre os anos de 2000 e 2007. As receitas da agroindústria, basicamente suco concentrado de laranja, cresceram mais de 6 vezes, elevando-se de R\$ 200 milhões para mais de R\$ 1 bilhão. Os ramos de cimento, de energia e de papel e celulose também cresceram, todavia em ritmo menor do que os demais, pois apenas dobraram as suas receitas nos últimos setes anos (gráfico 14).

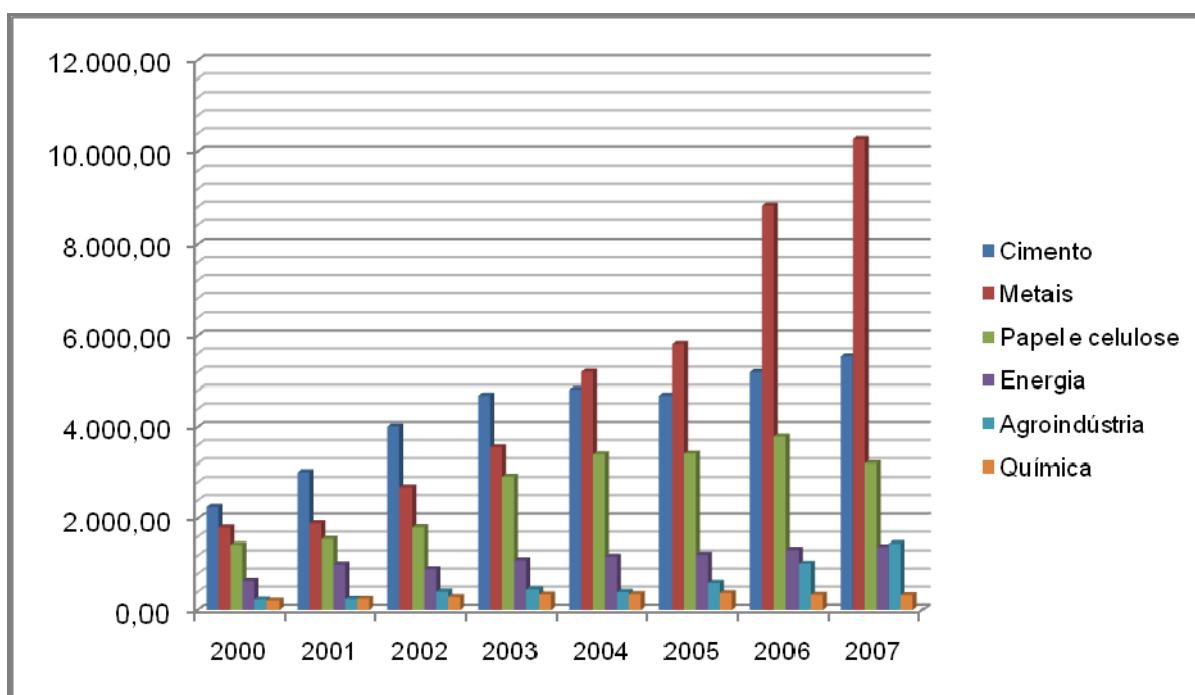


Gráfico 14 - Receitas do Grupo Votorantim por segmentos de negócios, entre 2000 e 2007, em R\$ milhões*

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Os dados referentes às finanças e aos novos negócios não foram possíveis de serem tabulados devido ao não detalhamento nos relatórios anuais do grupo.

Quanto às receitas das grandes áreas de negócios, por ordem de faturamento, no ano passado, há o setor de metais (zinco, alumínio, níquel e aço), das finanças (banco, financeira), de cimento (juntamente com cal, argamassa, concreto e agregados), de celulose e papel, da agroindústria (suco de laranja), de energia, dos novos negócios e de química. Em metais, a prevalência é das operações com zinco nas receitas, com R\$ 3.014 bilhões, por causa do crescimento de mais de 100% do valor desse metal no mercado internacional. Depois de zinco, vem alumínio, com R\$ 3.010 bilhões, níquel, com R\$ 2.133 bilhões, e aço, com R\$ 2.127 bilhões.

As receitas por segmentos são bem elucidativas porque demonstram a estratégia de fortalecimento de ramos *core*, dentre os quais cimento, metais, finanças e papel e celulose. Esses quatro negócios têm sido fortalecidos por meio de investimentos em modernização de plantas produtivas e construção de novas unidades produtivas, da aquisição de concorrentes nos mercados interno e externo, da ampliação de agências bancárias, entre outras medidas. Os quatro ramos de negócios representam, juntos, quase 90% de toda a receita do grupo no ano de 2007.

Os lucros obtidos pelo grupo cresceram mais três vezes entre 2000 e 2007, elevando-se de R\$ 1 bilhão para quase R\$ 5 bilhões; portanto, os lucros cresceram num ritmo menor do que as vendas, cujos valores quase quintuplicaram. Os lucros foram sempre crescentes, exceto no ano de 2005, no qual foi bem menor do que o ano anterior (gráfico 15).

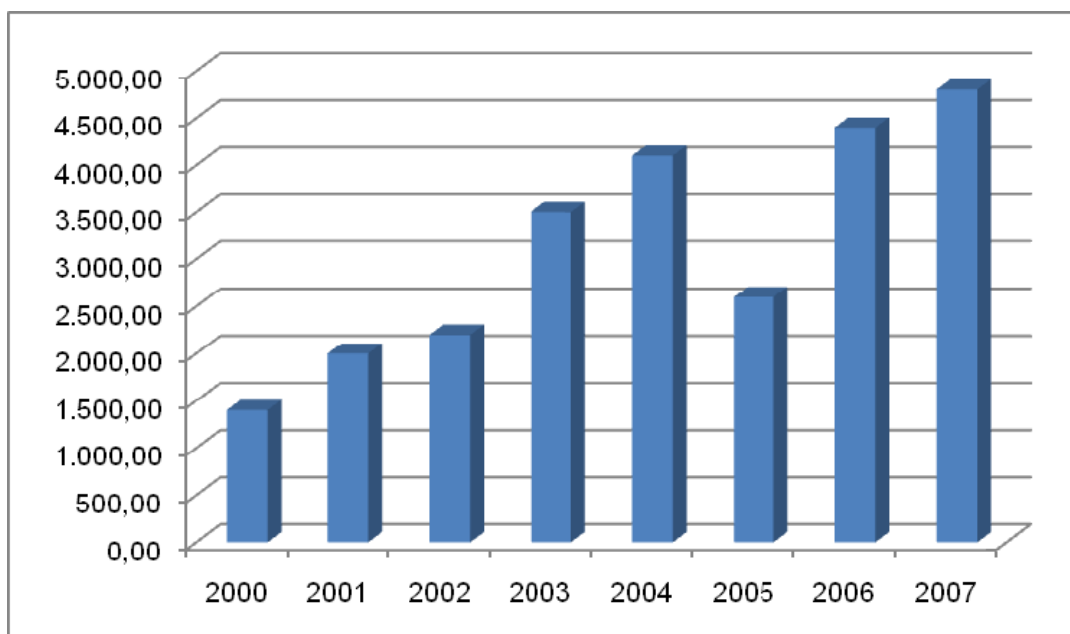


Gráfico 15 - Lucro do Grupo Votorantim, entre 2000 e 2007, em R\$ milhões

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Assim como as receitas, os lucros do grupo são influenciados fortemente pela cotação das *commodities* no mercado internacional e pela cotação do real frente ao dólar. Os principais produtos que estão atrelados às vicissitudes do mercado mundial são suco concentrado de laranja, papel e celulose e metais (alumínio, zinco e níquel). No ano de 2005, tanto em suco concentrado de laranja como em papel e celulose, houve uma queda na lucratividade.

No início deste século, os ramos de energia e da agroindústria apresentaram taxas negativas de lucro líquido, com recuperação da agroindústria desde 2003 e da energia desde 2004. Os ramos de metais e das finanças tiveram crescimento significativo nos lucros consolidados do grupo nos últimos anos, enquanto o ramo de cimento, mais importante dos *core business*, teve uma queda. As atividades de metais, de finanças, de cimento e de papel e celulose respondem pela maior parte dos lucros do conglomerado (gráfico 16).

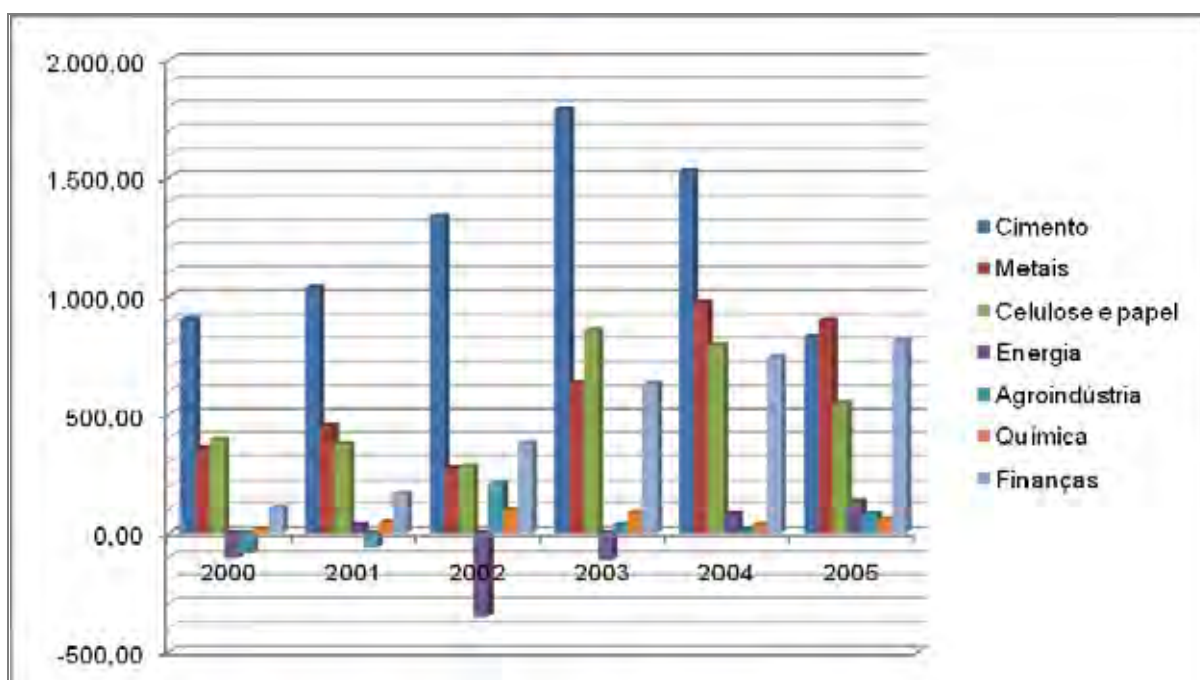


Gráfico 16 - Lucro do Grupo Votorantim por ramos de negócios, entre 2000 e 2005, em R\$ milhões*

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Os dados referentes aos anos de 2006 e 2007 não foram tabulados devido à publicação, pelo Grupo Votorantim, em seus relatórios anuais, do EBITDA, que corresponde a lucros antes de despesas financeiras, impostos e depreciação/amortização. Os lucros dos novos negócios não são disponibilizados, também, nos relatórios anuais.

Os dados do gráfico 16 permitem afirmar que o segmento financeiro tem ganhado destaque nos negócios do conglomerado; embora não estejam presentes na figura,

por razões já especificadas, os lucros oriundos de atividades financeiras nos anos de 2006 e 2007 de, respectivamente, R\$ 1.01 bilhão e R\$ 1.164, foram os únicos disponibilizados em vez do EBTIDA. Deste modo, o segmento financeiro responde por 24,25% de todo o lucro do ano de 2007.

O crescimento da dimensão de metais é importante, também, quanto à lucratividade e às receitas, especialmente com a concentração e centralização de capital levada a cabo no Brasil e no exterior; porém, parte do crescimento substancial está relacionada à alta valorização do zinco, do níquel e do alumínio, devido à demanda aquecida da China por minerais metálicos.

O aumento das receitas e da lucratividade é o resultado, logicamente, da ampliação dos investimentos no aumento da produtividade das unidades produtivas e de serviços - por meio de novos equipamentos, dos investimentos em novas unidades fabris e de prestação de serviços, buscando concentrar o capital – e da aquisição de empresas concorrentes em ramos afins ou compra de parte das ações, o suficiente para decidir sobre as diretrizes da empresa coligada (acima de 10% das ações). Deste modo, os investimentos em Capex (*Capital expenditure*) cresceram mais de 7 vezes, elevando-se de R\$ 600 milhões, no ano de 2000, para R\$ 4,7 bilhões, em 2007 (gráfico 17).

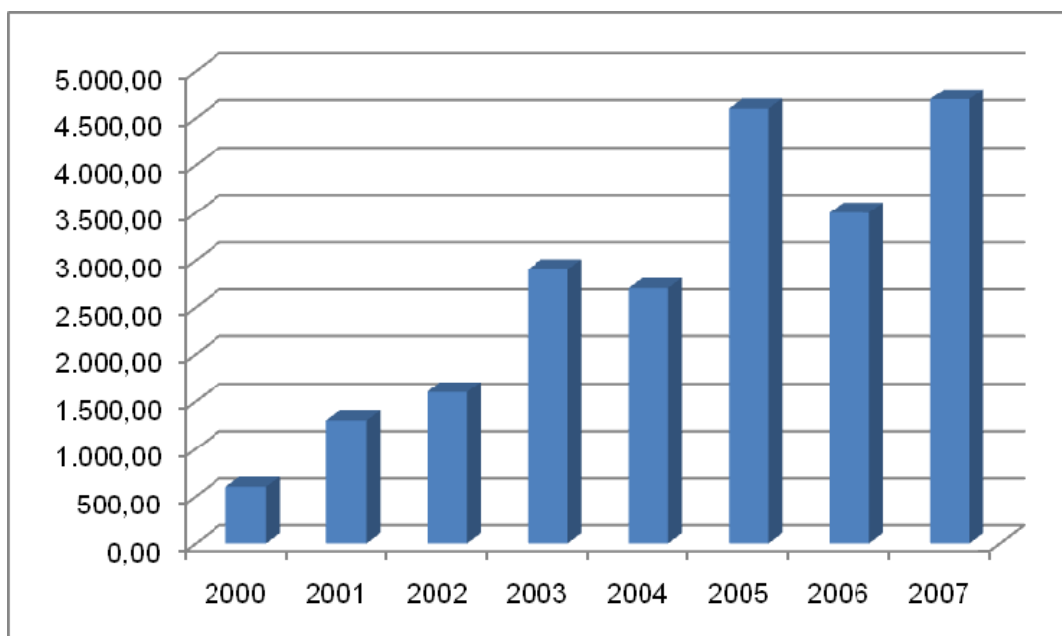


Gráfico 17 - Investimentos Capex (*Capital expenditure*), entre 2000 e 2007, em R\$ milhões

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos, conforme já adiantado, foram realizados visando à concentração e à centralização de capital no Brasil e no exterior, sobretudo em *greenfield projects*, na modernização e ampliação das unidades existentes e na aquisição de empresas relacionadas ao *portfólio* e às estratégias de crescimento estabelecidas no âmbito do grupo. Nos últimos sete anos, os números apontam para R\$ 21,9 bilhões em investimentos realizados pelo conglomerado.

Com os investimentos realizados ao longo dos últimos sete anos, o grupo alcançou a condição de um importante *player* em alguns negócios. É o maior produtor de cimento no Brasil, detendo mais de 40% do mercado, e um dos 10 maiores produtores no mundo. Possui a liderança em ramos correlatos, como concreto e agregados, com a Engemix, e em cal, com a Cal Itaú. No ramo de papel e celulose, é o maior produtor nacional com a VCP e controle acionário nas empresas Aracruz e Ripasa. Caso a aquisição da participação acionária do Grupo Lorentzen se concretize, após as perdas da Aracruz em derivativos financeiros de câmbio e o imbróglio de quem vai arcar com os prejuízos e de qual será o real valor da companhia, o Votorantim irá se tornar o maior produtor mundial de celulose branqueada de eucalipto.

Em zinco, é o terceiro maior produtor mundial e detém algo em torno de 8% da produção, atrás apenas da americana NY Star e da sul-coreana Korea Zinc. Na agroindústria, chegou à terceira posição entre os maiores produtores e exportadores mundiais de suco concentrado de laranja, atrás de duas outras empresas brasileiras - Cutrale e Citrosuco -, após concretização de projetos de expansão e de aquisições de outras empresas, como a Sucorrico. No segmento financeiro, em menos de duas décadas, já se figura na quarta posição em ativos entre os bancos privados nacionais, atrás apenas do Bradesco, do Itaú e do Unibanco.

Os investimentos em metais cresceram quase dez vezes entre 2000 e 2007, seguido pelos investimentos em cimento e em celulose e papel, o que demonstra a estratégia de fortalecimento desses ramos, juntamente com o segmento financeiro (gráfico 18). O que há, logicamente, é o direcionamento dos investimentos em negócios nos quais o grupo possui uma competitividade inconteste frente ao avanço dos maiores *players* mundiais e naqueles em que pode conseguir retornos improdutivos (finanças) graças aos juros escorchantes que recaem sobre os títulos da dívida pública.

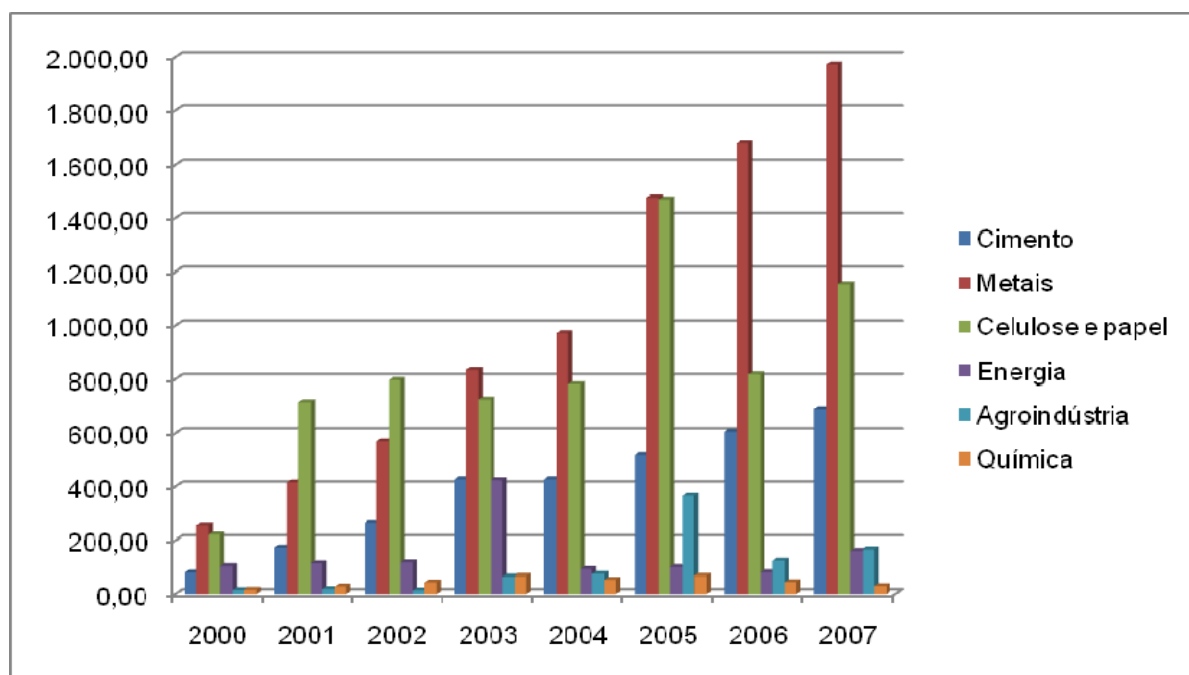


Gráfico 18 - Detalhamento dos investimentos Capex por ramos, em R\$ milhões

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos em metais, cimento e papel e celulose, no entanto, apresentam algumas diferenças estratégicas importantes. Em metais, os investimentos em zinco visam não só a ampliação da capacidade interna, mediante concentração, como também aquisições agressivas no cenário internacional, enquanto em níquel e em alumínio os investimentos são estão sendo realizados no mercado interno e marcados pela concentração da oferta. Em cimento, após décadas de consolidação e concentração, é clara a estratégia de centralização de capital, sobretudo no exterior. Em papel e celulose, os investimentos são basicamente internos e, caso ocorra a concretização da aquisição de 28% da ações da Aracruz que estão em mãos do Grupo Lorentzen, o grupo pretende fundi-la à VCP, criando a maior empresa nacional, com valor de mercado próximo a R\$ 30 bilhões.

Decerto, o grupo continuará a promover uma concentração e centralização de capital, no Brasil e no exterior, nos próximos anos, porque tem como meta dobrar suas receitas até 2012, com crescimento das vendas, portanto, em torno de 20% ao ano doravante. Esse crescimento será focalizado, logicamente, nos *core business*, especificamente em metais, cimento, papel e celulose e finanças. Dos R\$ 32,8 bilhões anunciados em investimentos até 2012, cerca de R\$ 25,7 bilhões estão sendo destinados à atividade industrial, e o restante, R\$

6,1 bilhões, às finanças, principalmente, e aos novos negócios (tecnologia da informação e biotecnologia).

A maior parte dos investimentos da atividade industrial está sendo destinada às operações com metais, seguida por celulose e papel, cimento, agregados e concreto, geração e distribuição de energia e, finalmente, expansão da atividade de suco de laranja. Exceto a atividade de energia, os investimentos divulgados para os demais ramos sinalizam para a estratégia do grupo em fortalecer sua condição de importante *player* em cada um deles no cenário internacional.

Com o acirramento da concorrência oligopólica, processo visível a partir da concentração da oferta de certos produtos em poucos produtores em escala mundial, nos ramos de papel e celulose, cimento, zinco - cujos capitais são intensivos - a competição extrapola a escala nacional e incorpora as escalas regional e mundial. Por isso, as estratégias e práticas territoriais que vêm sendo promovidas pelo Votorantim precisam ser analisadas à luz desse movimento do capital mundial.

Em metais, os investimentos são de R\$ 11,1 bilhões, que estão sendo empregues da seguinte maneira: término da usina de aços longos de Resende, Estado do Rio de Janeiro, cuja incio de funcionamento será no ano de 2009; expansão as unidades de níquel no Estado de Goiás, nos Municípios de Niquelândia e Montes Claros de Goiás; expansão das operações de zinco em Juiz de Fora, Minas Gerais; ampliação da capacidade de produção da unidade de alumínio no Município de Alumínio, São Paulo. Por trás desses investimentos há uma estratégia deliberada de alcançar a condição de principal produtor de alumínio integrado da América do Sul e o maior em zinco das Américas.

No ramo de celulose e papel, os investimentos anunciados são da ordem de R\$ 9,6 bilhões, que estão sendo utilizados, principalmente, na implantação de duas novas fábricas de papel e celulose, a de Três Lagoas, Mato Grosso do Sul, cujo começo das operações será o ano de 2009, com capacidade produtiva de 1,3 milhões de toneladas, e a fábrica nas proximidades de Pelotas, próximo ao porto de Rio Grande, Rio Grande do Sul, com capacidade produtiva de 1 milhão de toneladas e início das operações para 2011. Com esses investimentos, o grupo espera aumentar sua musculatura para fundir suas operações com a Aracruz e assumir o posto de terceiro maior produtor de celulose do mundo, atrás da americana Weyerhaeuser e da Stora Enso, sueco-finlandesa.

Em cimento, os investimentos que estão sendo levados a cabo são de R\$ 2,1 bilhões, valor cujo emprego tem ocorrido, principalmente, na ampliação da capacidade

produtiva no Brasil, mediante construção de 10 novas fábricas e modernização e ampliação da capacidade produtiva das já existentes, de modo a elevar a capacidade de produção de 21,9 para 30 milhões de toneladas. Esses investimentos e os realizados em plantas produtivas no exterior elevarão a capacidade de produção para 40 milhões de toneladas. Os investimentos estão sendo destinados, prioritariamente, ao Brasil, que, desde o ano de 2007, após anos de estagnação econômica e queda no consumo de cimento, tem apresentado um crescimento significativo no consumo de materiais de construção (cimento, cal, agregados, concreto etc.). O mercado americano, por outro lado, tem apresentado estagnação devido à crise imobiliária.

Visando assegurar o crescimento de seus negócios, principalmente o de metais, o grupo começou a investir R\$ 2 bilhões de reais em geração de energia, afim de garantir em torno de 70% do consumo de energia do seu segmento de metais. Os investimentos estão sendo focalizados na construção de usinas hidrelétricas, dentre elas a Hidrelétrica de salto do Rio Verdinho, Município de Itarumã, Estado de Goiás, e a hidrelétrica de machadinho, entre os Municípios Maximiliano de Almeida e Pirituba, Estado do Rio Grande do Sul. O grupo possui uma participação, atualmente, em 31 usina hidrelétricas e 4 termelétricas, que totalizam, juntas, 1.500 Megawatts de energia.

Na agroindústria, estão sendo investidos R\$ 900 milhões na ampliação da produção de suco concentrado de laranja, a partir de investimentos visando ampliar o plantio. Cerca de R\$ 700 milhões destinados à expansão dos pés de laranja, enquanto o restante, R\$ 200 milhões, estão sendo investidos na geração de energia própria para a atividade, com recursos destinados a projetos de biomassa – queima de bagaço de laranja e de cana-de-açúcar – visando à substituição da energia obtida a partir da queima de óleo e de gás.

A acumulação de capital levada a cabo pelo conglomerado tem ocorrido nas diversas escalas, da local à mundial. A própria criação de valor tem sido nas várias escalas, de modo que outros territórios não são, apenas, partes integrantes da realização do valor, mediante a exportação. Essa constatação conduz, logicamente, no plano teórico, à afirmação de que o Votorantim tem-se aproveitado/utilizado das diferenças espaciais – crescimento desigual dos mercados, diferenças no acesso ao capital, diferenças cambiais, entre outros – para colocar o excedente num processo circular/contínuo de acumulação.

5.1.1 Os investimentos do Grupo Votorantim no exterior

O Grupo Votorantim, pelos ramos de atuação, esteve voltado basicamente, desde seu início, para o mercado interno, por duas razões: i) o comércio internacional de

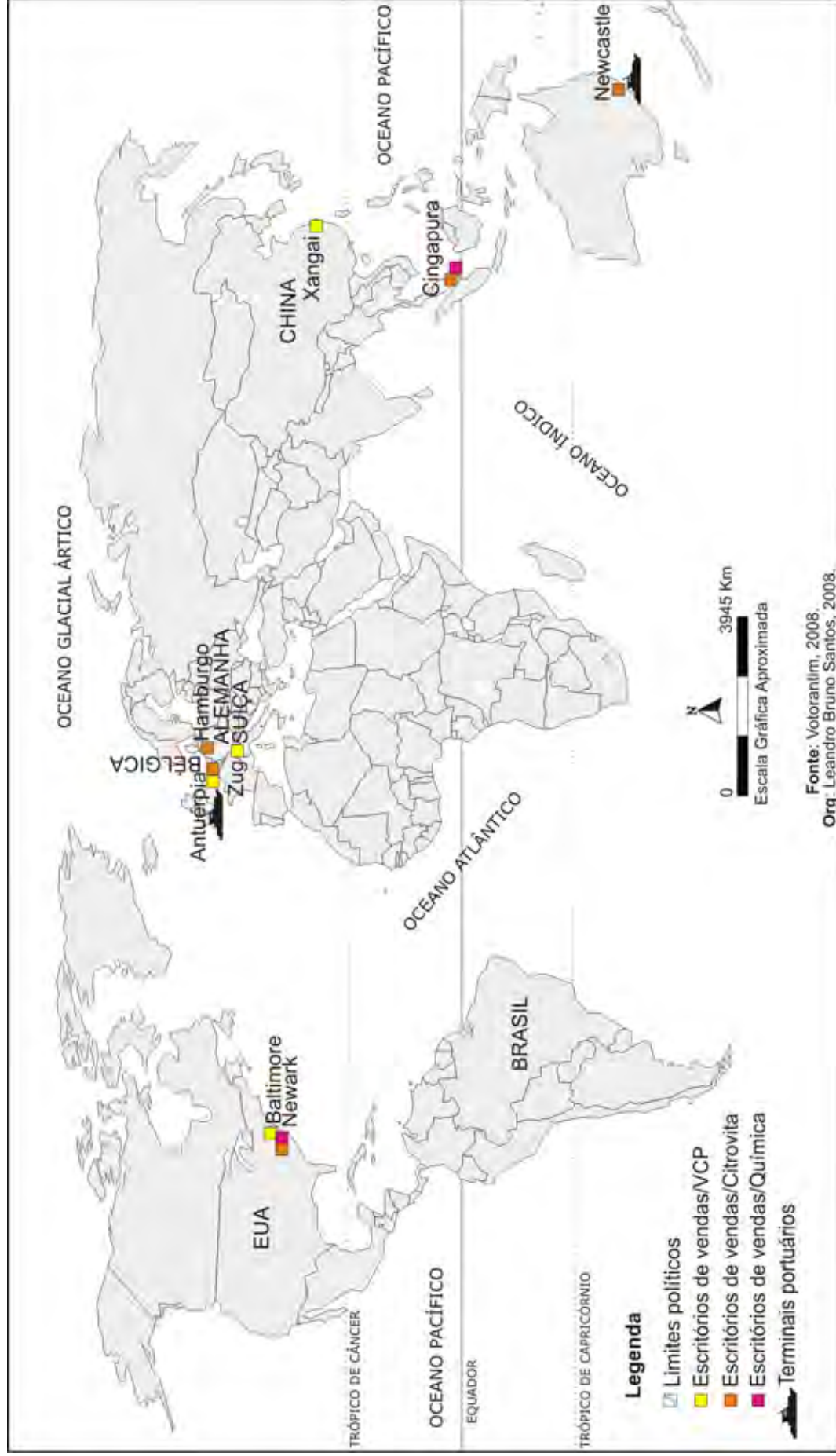
cimento é muito reduzido em relação à produção total; ii) o cimento é um produto de baixo valor agregado. Ramos como o metalúrgico, o siderúrgico e o de refratários, por sua vez, foram marcados pela integração vertical dentro das operações do conglomerado e pela demanda crescente do mercado interno.

A atividade voltada aos mercados interno e externo, desde o início, foi a química, principalmente a partir da exportação de nitrocelulose da Companhia Nitro Química Brasileira. Anos mais tarde, com a diversificação das atividades, principalmente em *commodities*, ramos como metais (alumínio, zinco, níquel), celulose e papel e suco concentrado de laranja também foram direcionados para atender a demanda do mercado internacional.

Visando intensificar as exportações, reduzir os custos e a dependência de terceiros, facilitar as importações, entre outros, o grupo cria uma *trading company*, a Votorantim Internacional, no ano de 1991. A companhia é criada, inicialmente, para ser o braço direito das operações de suco concentrado de laranja e de papel e celulose no exterior. Deste modo, foram abertos escritórios comerciais em Hamburgo e Antuérpia, na Europa, em Newark e Baltimore, na América do Norte, em Cingapura, na Ásia, e em Newcastle, na Oceania. Cabe aos escritórios auxiliar na prestação de serviços financeiros, fiscais, administrativos e logístico e proporcionar a redução dos custos (seguros e fretes) de importação e de exportação.

Em Newcastle, Austrália, o grupo possui um terminal portuário que auxilia na importação de suco concentrado de laranja. Em Cingapura, possui dois escritórios comerciais, um voltado à importação de suco concentrado de laranja, outro à importação de nitrocelulose. Em Xangai, na China, inaugurou um escritório comercial em 2007, cuja finalidade é aumentar as exportações de papel e celulose, aproveitando-se de sua demanda crescente superior a 20% pelo produto e das condições de competitividade na produção do produto a partir de bases próprias (florestas).

Na Europa, possui dois escritórios comerciais de importação de celulose e papel, um na Suíça, na cidade de Zug, e outro na Bélgica, em Antuérpia. Ainda na Europa, possui dois escritórios comerciais de importação de suco concentrado de laranja, um na Alemanha, na cidade de Hamburgo, e outro na Bélgica. As importações pela Bélgica são facilitadas pelo controle do terminal portuário Westerlund em Antuérpia, cuja aquisição foi neste ano. Nos EUA, os escritórios estão voltados à importação de papel e celulose, de suco concentrado de laranja e de nitrocelulose (mapa 5).



Mapa 05 - Localização dos ativos da Votorantim Internacional no exterior

A *trading company*, por meio dos escritórios e terminais portuários, tem desempenhado um papel importante nas exportações do grupo nos últimos anos (gráfico 19).

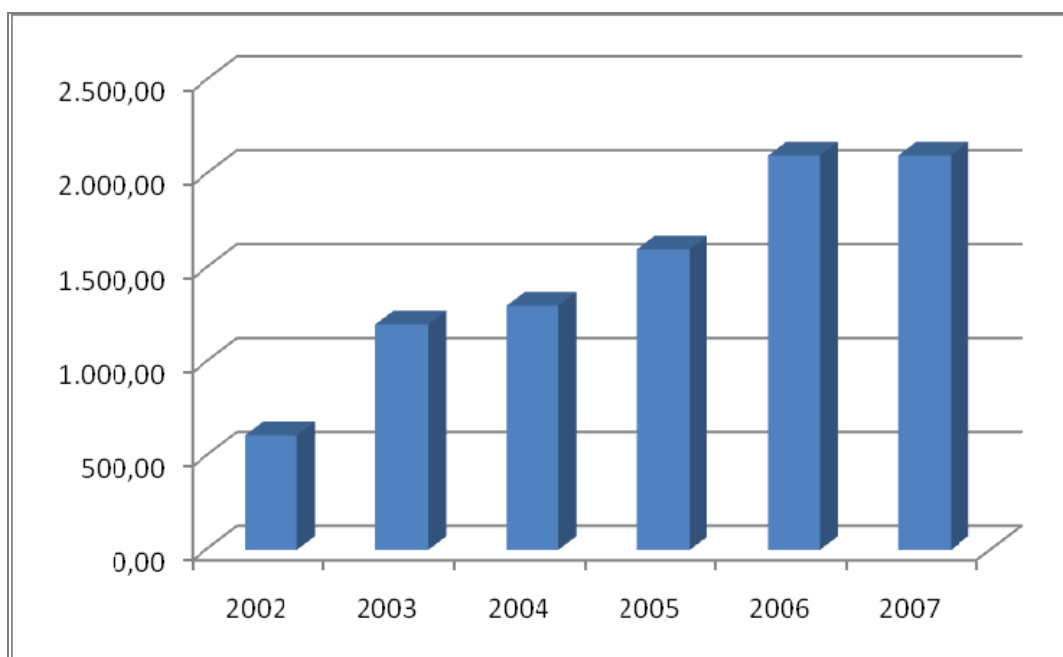


Gráfico 19 - Exportações do Grupo Votorantim, em US\$ milhões, entre 2002 e 2007

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os dados contidos no gráfico 19 indicam que as exportações, especialmente de papel e celulose, nitrocelulose, e suco concentrado de laranja, foram crescentes entre os anos de 2002 e 2007, elevando-se da casa dos US\$ 600 milhões para mais de US\$ 2 bilhões, com crescimento de quase quatro vezes e atingindo valores próximos 15% de todo o faturamento do grupo. O grupo é um dos maiores exportadores brasileiros, ao lado da Petrobras, da Vale, da Embraer.

Os investimentos produtivos do conglomerado no exterior remontam ao início deste século, mediante a centralização de capital para além do território nacional, através da aquisição de empresas nos Estados Unidos, no Canadá, no Peru, na Argentina, entre outros países. Inicialmente, os investimentos no exterior foram direcionados às aquisições no ramo de cimento, devido à estagnação no Brasil e à necessidade de diversificar os riscos e de fortalecer as receitas em moedas fortes (num momento em que o real estava muito desvalorizado face ao dólar). Portanto, a estratégia do grupo é de contrabalancear e minimizar os impactos das valorizações cambiais, principalmente no Brasil, e as volatilidades do consumo de cimento, visando manter as receitas e a rentabilidade.

Num momento posterior, embora ainda com aquisições em cimento (tabela 22), o segundo ramo no qual o grupo começa a investir no exterior é o da exploração e refino de zinco. Finalmente, desde o ano passado, além de cimento e zinco, promoveu aquisições de empresas siderúrgicas *mini mills*.

Tabela 22 - Aquisições do grupo Votorantim no exterior no ramo de cimento e correlatos, em US\$ milhões

Empresa adquirida	País-sede da empresa	Setores	Fábricas	Valor da aquisição (US\$)	Ano
Saint Mary's	Canadá	Cimento e concreto	Canadá	720	2001
Suwanee	EUA	Cimento	EUA	50% (100 milhões)	2003
Badger Cement Products	EUA	Moagem de Cimento	EUA	N.O.	2003
S&W Materials Inc.	EUA	Concreto	EUA	N.O.	2004
Cemex	México	Cimento	EUA	400	2005
Prestige	EUA	Concreto	EUA	200	2007
Prairie	EUA	Concreto e agregados	EUA	Entre 400 e 500**	2008
Bio Bio	Chile	Cimento, concreto e agregados, cal e cerâmica	Chile, Peru, Venezuela, EUA e Equador	15,2% (100 milhões)	2008

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

N.O. Não Obtido.

** Estimativas de mercado.

O primeiro investimento produtivo do grupo data de 2001, quando adquiriu a empresa canadense Saint Mary's, até então um dos ativos do maior produtor mundial de cimento, Grupo Lafarge, por cerca de US\$ 720 milhões. Dois anos depois, adquiriu 50% da empresa estadunidense Suwanee American Cement, em Branford, Estado da Flórida, por cerca de US\$ 100 milhões, do grupo Anderson Columbia. Ainda em 2003, comprou uma empresa de moagem de cimento, a Badger Cements Products, situada em Milwaukee, Estado de Wisconsin, Estados Unidos.

Visando agregar valor à produção de cimento no Estado da Flórida, o grupo adquiriu a empresa de concreto S&W Materials, de faturamento de mais de US\$ 20 milhões, responsável por atender 14% do mercado de concreto da Flórida. Com esta aquisição, fica clara a estratégia de integração vertical das atividades nos EUA, com o controle da atividade desde a atividade de cimento até a de concreto, etapa final da cadeia produtiva.

No ano de 2005, adquiriu alguns ativos da terceira maior produtora de cimento mundial, a mexicana Cemex. Os US\$ 400 milhões envolvidos no negócio foram por 2 fábricas de cimento (em Charlevoix, Estado de Michigan, e em Dixon-Marquette, Estado de Illinois), com capacidade de produção de 2 milhões de toneladas de cimento, 8 terminais de cimento e 2 navios de transporte de cimento. Esses ativos estão situados no nordeste dos Estados Unidos - onde está a maior parte da população e do consumo de cimento – e dos ativos que foram adquiridos no Canadá. Deste modo, os ativos foram adquiridos com uma estratégia de serem integrados para o fornecimento de cimento, concreto e agregados ao maior mercado consumidor na América do Norte.

Em 2007, comprou a empresa americana de concreto Prestigie, por US\$ 200 milhões, com o fito de continuar a estratégia de agregação de valor no Estado da Flórida. Um ano depois, adquiriu a décima maior empresa de concreto nos Estados Unidos, a Prairie, por valores estimados entre US\$ 400 e 500 milhões. A Prairie, sediada em Chicago, atua nos Estados de Illinois, Indiana, Michigan e Wisconsin. A aquisição permitiu ao grupo somar mais 81 centrais de concreto, 17 minas de agregados, depósitos e caminhões de transporte de materiais aos seus ativos no mercado dos EUA.

As aquisições das empresas concreteiras Prestigie e Prairie, de atuação, respectivamente, na Flórida e na região dos grandes lagos (nordeste dos Estados Unidos), fazem parte da estratégia do grupo de fortalecer sua atuação em toda a cadeia produtiva de cimento, mediante a compra de empresas que eram, antes, clientes de suas fábricas, denotando uma busca pela integração vertical e pelo controle de toda a cadeia de valor da indústria da construção. Com as duas transações, o grupo dobrou de tamanho nos Estados Unidos, elevando o seu faturamento para valores próximos a US\$ 1,5 bilhão.

Os mercados estadunidense e canadense de materiais de construção, diferentemente do brasileiro, são mais integrados verticalmente, com a prevalência, quanto ao consumo de cimento, das empresas produtoras de concreto (*ready mix*), seguidas pelas empresas produtoras de peças de concreto. Os revendedores são irrisórios e, por isso, os consumidores formigas são ínfimos. No Canadá, além da integração vertical, a integração horizontal é bastante forte, devido à fusão entre as companhias de cimento (BUGALHO, 2001).

Como os maiores consumidores não são os revendedores (atacado e varejo), mas as empresas de concreto e de peças de concreto, as empresas e grupos atuantes no mercado tendem a ser mais integradas e verticalizadas. Essa é uma prática adotada pelos

principais produtores mundiais de cimento – Lafarge, Holcim e Cemex – que, além de líderes na produção do produto, concentram, também, a oferta de subprodutos de cimento nos principais mercados mundiais.

Deste modo, procurando ir além da idéia de busca por moedas fortes e diversificação dos mercados, amplamente disseminadas pelo Grupo Votorantim nos meios de comunicação, a escolha pelos mercados dos Estados Unidos e do Canadá está atrelada, também, à estruturação do ramo de cimento nesses mercados. Outro fator de atração (*push*) é, evidentemente, o tamanho do mercado de cimento estadunidense - cerca de quase 3 vezes o do Brasil -, que é abastecido pelas unidades adquiridas nos Estados Unidos e no Canadá e por meio das exportações realizadas por fábricas do grupo situadas na Região Nordeste do Brasil.

Com as aquisições em cimento, concreto e agregados nos EUA e Canadá, o Grupo Votorantim detém, atualmente, na América do Norte, uma capacidade produtiva de 8,6 milhões de toneladas de cimento, 8,5 milhões de metros cúbicos de concreto e 15,5 milhões de toneladas de agregados. No Estado da Flórida, com as fábricas e unidades de concreto e agregados, controla cerca de 25% do mercado, enquanto na região dos grandes lagos, nordeste dos Estados Unidos, a participação no mercado chega a 30%.

Os ativos adquiridos pelo grupo estão dispostos, estrategicamente, em áreas próximas aos portos da costa leste dos Estados Unidos, o que facilita a exportação de cimento do Brasil. Visando à exportação para os Estados Unidos, maior importador mundial do produto (tabela 23), o grupo investiu na modernização de portos no nordeste do Brasil, principalmente no Porto de Barra dos Coqueiros, Sergipe.

Tabela 23 - Maiores importadores mundiais de cimento, ano de 2006, em milhões de toneladas.

País	Anos		
	2004	2005	2006
Estados Unidos	27,0	33,2	35,5
Espanha	8,8	10,7	12,8
Bangladesh	5,0	5,4	7,8
Iraque	2,4	4,4	6,0
Nigéria	6,0	6,2	5,6
Itália	5,0	5,0	4,6
Emirados Árabes	3,4	5,2	4,4
Vietnã	3,9	4,0	4,2
Holanda	3,8	3,9	3,7
França	2,6	2,9	3,4

Fonte: SNIC, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A fábrica de cimento em Laranjeiras, Sergipe, está situada próxima ao porto, sendo, assim, escolhida, pelo grupo, como plataforma de exportação e de investimentos que elevaram sua capacidade de produção para mais de 2 milhões de toneladas, tornando-a uma das maiores do país (SANTOS; SPOSITO, 2007). A Região Nordeste é atrativa para receber investimentos no ramo de cimento por três razões:

1. *Recursos naturais*: conta com importantes reservas de calcário e de gipsita (matérias-primas essenciais à fabricação de cimento), devido, principalmente, à presença da Formação Sedimentar Maria Farinha, na Paraíba, e do Grupo Bambuí, em Pernambuco.
2. *Infra-estrutura*: as fábricas estão localizadas próximas aos principais portos nordestinos. O conglomerado tem investido na adequação dos portos e de suas fábricas próximas ao litoral visando à exportação de cimento para o mercado dos Estados Unidos;
3. *Posição geográfica*: próxima aos mercados da África e dos Estados Unidos. Com isso, os custos com a exportação de cimento, elevados na mesma proporção da distância dos mercados importadores, são menores.

Esses pontos destacados podem ser interpretados à luz da noção de situação geográfica, sendo o sítio compreendido pela localização apropriada para determinadas atividades e funções devido às características físicas, enquanto as características geográficas resultam das reações estabelecidas com outros lugares. As condições materiais (naturais e sociais) e relacionais foram os fatores determinantes para escolha do nordeste, pelo Grupo Votorantim, como âncora para exportar cimento aos Estados Unidos, maior importador mundial do produto.

Com isso, os Estados Unidos passaram a responder, desde 2003, por parte significativa das exportações brasileiras de cimento (tabela 24). Na América, o principal mercado para as exportações brasileiras são os Estados Unidos. Os dados sobre as exportações para a África mostram que não há uma regularidade de mercado para nenhum país, embora, entre os anos de 2004 e 2005, seja possível verificar a prevalência das exportações para Cabo Verde e Congo. A exportação para os países africanos ocorre porque nesses países não há, ainda, uma escala suficiente para grandes investimentos em unidades fabris de cimento, exceto na Nigéria e na África do Sul.

Tabela 24 - Evolução das exportações brasileiras de cimento

País de destino	Quantidade exportada (milhões de ton)						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Argentina	18,141	-	-	-	-	-	-
Bolívia	18,589	12,012	7,412	4,620	4,640	8,352	37,670
Colômbia	5,050	4,121	3,700	3,980	6,900	9,182	16,782
Curacao	-	-	-	-	55,701	113,180	51,551
Estados Unidos	-	-	249,033	315,087	454,886	563,316	73,028
Guiana	-	-	1,434	-	25,398	6,000	-
Paraguai	82,572	80,728	131,779	134,310	102,501	143,862	125,016
Trinidad e Tobago	1,846	4,489	-	-	-	-	-
República Dominicana	-	-	-	-	1,964	-	-
Suriname	-	-	-	3,001	-	-	-
Américas	126,198	101,350	393,358	460,998	651,990	843,392	303,047
África do Sul	-	-	-	-	17,869	63,220	-
Angola	-	-	-	-	-	-	6,644
Cabo Verde	-	-	-	24,265	70,355	46,910	-
Camarões	-	-	-	-	-	-	95,670
Congo	-	-	-	58,395	127,650	11,796	-
Gâmbia	-	-	-	-	-	56,783	109,719
Libéria	-	-	-	-	-	8,723	-
Namíbia	-	-	-	-	54,000	-	-
Nigéria	-	-	24,497	8,013	-	10,046	26,073
África	-	-	24,497	90,673	269,874	197,478	238,106
Holanda	-	-	-	-	-	-	691,423
Europa	-	-	-	-	-	-	691,423
Subtotal	126,198	101,350	417,855	551,671	921,864	1,041,370	1,233,576
Cimento Branco	-	-	13,325	13,065	10,717	4,604	9,822
Total	126,198	101,350	431,180	554,736	932,581	1,045,974	1,243,398

Fonte: SNIC, 2006.

Org: Leandro Bruno Santos, 2007.

Com a decomposição dos dados, até o ano de 2006, a América era o principal destino das exportações brasileiras de cimento e a África ocupava a segunda posição na recepção do produto. A crise imobiliária nos Estados Unidos, deflagrada desde 2007, agiu sobre as exportações brasileiras para esse país, que foram reduzidas drasticamente, caindo da casa de 500 mil toneladas para menos de 100 mil. A resposta à crise foi a exportação para a Holanda, país que ocupa a nona posição na importação de cimento no mundo.

A estratégia do Grupo Votorantim, com os investimentos realizados no nordeste do Brasil, era exportar mais de 2 milhões de toneladas de cimento para os EUA, que importam mais de 30 milhões de toneladas anualmente. Visando obter receitas em moeda forte, dólar, o Grupo Votorantim pretende, nos próximos anos, que em torno da metade de suas receitas seja oriunda do mercado externo. Para isso, desembolsou mais de US\$ 1 bilhão em aquisições nos EUA.

Em 2007, das 21,9 milhões de toneladas de cimento produzidas pelo grupo, 4,7 milhões foram na América do Norte, de 5,2 milhões de metros cúbicos de concreto, 2 milhões foram provenientes da América do Norte e de 13,5 milhões de toneladas de agregado, as operações dos EUA e do Canadá foram responsáveis por 7,6 milhões de toneladas (VOTORANTIM, 2008). As operações internacionais em cimento e correlatos já respondem por cerca de 30% do faturamento da Votorantim Cimentos, patamar bem próximo à meta estipulada de 50 %.

Neste ano, o grupo adquiriu 15,2% da Cementos Bío Bío S.A., do Chile, por mais US\$ 100 milhões. O Grupo Bío Bío atua nos ramos de cimento e concreto e cerâmica e possui faturamento superior a US\$ 680 milhões por ano, com suas unidades produtivas de cimento, de cal e de concreto espalhadas pelo Chile e de cerâmica no Chile, no Peru, na Venezuela, no Equador e nos EUA. Essa aquisição acionária é a primeira feita em cimento no mercado externo, haja vista que outras operações estiveram voltadas, principalmente, à aquisição total ou à formação de *joint venture*.

Com as aquisições, o grupo passou a deter como ativos, em 5 países americanos, 39 fábricas de cimento (incluindo as de moagem e as que estão em fase final de construção), mais de 50 centros de distribuição e uma centena de cidades atendidas pela oferta de concreto e agregados, cuja dificuldade de mapeamento é enorme, porque as empresas de concreto atendem, geralmente, municípios do entorno (mapa 06).



Mapa 06 - Localização geográfica dos ativos no ramo de cimento do Grupo Votorantim

O Grupo Bío Bío detém um *market share* importante de 35% de participação no ramo de cimento no Chile, por meio de uma capacidade instalada de mais de 2 milhões de toneladas do produto, capacidade de produção de 2,5 milhões de metros cúbicos de cimento, mais de 500 mil toneladas de cal e produção de quase 7 milhões de peças cerâmicas sanitárias. A participação acionária faz parte da estratégia do Grupo Votorantim de fortalecer sua divisão de negócios em cimentos e produtos correlatos como uma das maiores *players* mundiais.

A aquisição no Chile, além da fábrica de moagem de cimento já existente na Bolívia, demonstra que o grupo, depois de se consolidar na América do Norte, visa fortalecer/expandir suas operações na América do Sul. O Grupo Bío Bío é, assim como o Votorantim, controlado por uma família, Briones, que possui a maior parte das ações. O Votorantim é o segundo maior acionista, com a aquisição de mais de 15% do grupo chileno. Diferentemente da Cemex, cuja atuação é de uma empresa global, a Votorantim Cimentos caracteriza-se, pelas aquisições realizadas no exterior, por uma atuação bi-regional.

A centralização de capital promovida em cimento pelo Grupo Votorantim alcançou valores próximos a US\$ 2,5 bilhões, se somadas aquisições, participações acionárias, *joint ventures* e valores aproximados das aquisições cujos valores não foram divulgados. Depois de uma concentração e centralização do ramo de cimento no Brasil, em meados dos anos 1990, nota-se que há, atualmente, após esse processo de consolidação dos principais produtores, uma tendência de multinacionalização. A concentração da oferta promovida pelo grupo é, doravante, em escala regional (Estados Unidos, Canadá, Chile) (tabela 25).

Tabela 25 - Maiores produtores mundiais de cimento, por capacidade instalada

Posição	Grupos	Origem	Capacidade instalada Milhões de toneladas
1	Lafarge	França	144
2	Holcim	Suíça	95
3	Cemex	México	77
4	Heidelberg	Alemanha	59
5	Italcementi	Itália	51
6	Taiheiyo	Japão	39
7	Votorantim	Brasil	24
8	Dyckerhoff	Alemanha	23
9	Cimpor	Portugal	18

Fonte: <http://www.cimento.org/site/gruposmundo.htm>. Data de acesso: 10 de março de 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Com as aquisições e novos investimentos no exterior, o Votorantim alcançou a condição de sétimo maior grupo no mundo em capacidade de produção de cimento. Os seus concorrentes mais diretos, seja no Brasil, seja nos mercados externos, são o Lafarge, o Holcim, o Cimpor e o Cemex. Os dados contidos na tabela não levam em consideração os projetos *greenfields* que estão sendo levados a cabo pelos grupos.

A tendência à concentração e à centralização de capital tem sido uma característica no ramo de cimento. Na década de 1970, os grupos europeus voltaram suas atenções para a América. Em 1980, diante da crise econômica na América Latina, direcionaram seus investimentos para a Ásia. Em 1990, com a retomada do crescimento econômico nos países latino-americanos, retornam às aquisições. Cabe lembrar, todavia, que o processo de fusões e aquisições tem sido, nos últimos anos, acompanhado por grupos *late movers* (entrantes tardios), dentre eles o mexicano Cemex, o colombiano Argos e os brasileiros Votorantim e Camargo Corrêa (SANTOS; SPOSITO, 2007).

O segundo ramo escolhido pelo conglomerado para a realização de investimentos no exterior é o da exploração e refino de zinco, mineral empregado, principalmente, na galvanização por indústrias siderúrgicas, visando proteger o aço da corrosão. Com a demanda mundial em alta por causa da demanda da China, os preços de zinco sofreram uma escalada significativa, o que explica, evidentemente, o avanço para mercados cujas reservas e produções anuais de zinco são elevadas, especialmente China, Estados Unidos e Peru (tabela 26).

Tabela 26 - Aquisições do grupo Votorantim no exterior em zinco, em US\$ milhões

Empresa adquirida	País-sede da empresa	Setores	Fábricas	Valor da aquisição (US\$)	Ano
Refinaria Cajamarquilla	Peru	Zinco	Peru	210	2004
Companhia Minera Milpo	Peru	Zinco	Peru, Chile	25% (100 milhões)	2005
US Zinc	Estados Unidos	Zinco	Estados Unidos e China	295	2007

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os primeiros investimentos realizados pelo grupo na exploração de zinco datam da década de 1960. Porém, os investimentos significativos nessa atividade são do início deste século, a partir da aquisição da Companhia Paraibuna de Metais, em 2002. Dois anos depois, fez a primeira aquisição no exterior, mediante a compra da Companhia de Zinco de

Cajamarquilla, da empresa canadense Teck Cominco, por valores próximos a US\$ 210 milhões. A companhia adquirida está situada no Peru, país que tem reservas estimadas em 20 milhões de toneladas do metal (DNPM, 2007).

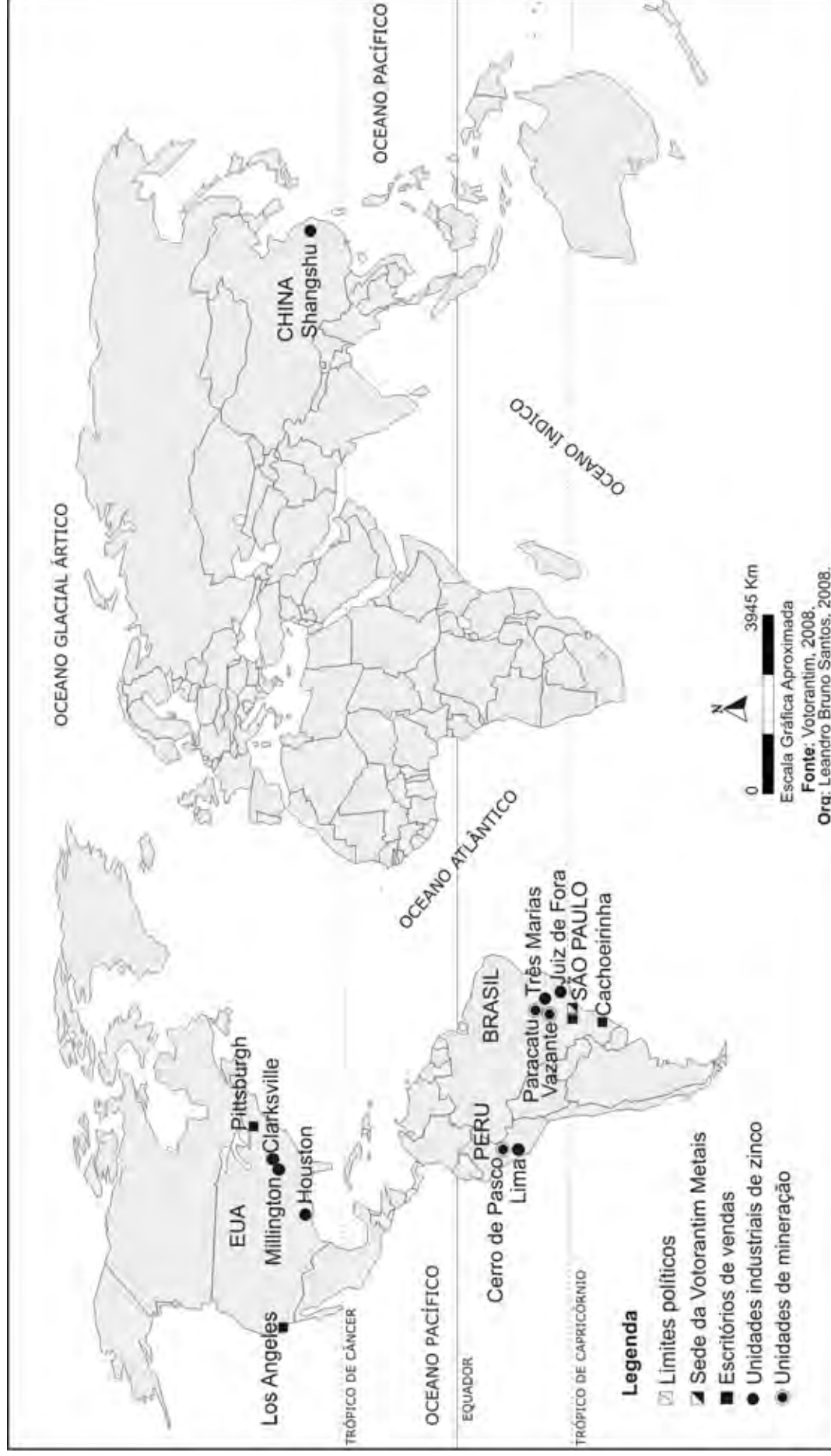
Em 2005, um ano após a aquisição da Cajamarquilla, o grupo compra participação acionária significativa na empresa peruana de mineração Milpo, cuja atuação é na exploração de zinco, de chumbo e de Cobre, a partir de três jazidas situadas no Peru (Cerro Lindo, El Porvenir e Chapi) e uma localizada no Chile (Iván). Por cerca de 25% das ações da Milpo, o grupo desembolsou o equivalente a US\$ 100 milhões. Neste ano, o Votorantim fez duas ofertas para comprar cerca de 26% das ações da mineradora na bolsa de valores do Peru, com o objetivo de deter mais da metade das ações e, portanto, assumir o controle da empresa mineradora, mas teve as suas propostas rejeitadas. A última proposta foi de mais de US\$ 490 milhões⁴⁹.

Além da forte demanda da China, causando a monetização do metal, o avanço do Grupo Votorantim no Peru, por meio de sua unidade de negócios de metais, pode ser explicado pela busca do grupo em adquirir os seus maiores fornecedores, quer dizer, verticalizar os seus negócios em zinco. O Brasil depende, ainda, da importação de zinco e a maior parte da importação é proveniente do Peru, país detentor de amplas reservas mundiais deste metal.

Em 2007, o Votorantim promove a maior aquisição de sua história em Zinco, ao comprar, da Aleris International, a empresa americana US Zinc, por valores próximos a US\$ 295 milhões. A aquisição foi estratégica porque permitiu ao grupo ingressar nos dois maiores mercados consumidores do produto e nos maiores em reservas confirmadas em exploração do metal. Foram acrescentadas, assim, cinco unidades produtivas nos Estados Unidos e uma em fase final de construção na China. Atualmente, cerca de 40% das receitas em zinco, após as aquisições, correspondem às unidades internacionais.

Os ativos do grupo em zinco, após essa última aquisição, são 7 refinarias de zinco, 4 escritórios de vendas e 3 jazidas do metal, dispostos pela América (Brasil, Estados Unidos, Peru) e pela Ásia (China) (mapa 07).

⁴⁹ Ver: <http://economia.uol.com.br/ultnot/2008/04/17/ult29u61006.jhtm>. Data de acesso: 14 de abril de 2008.



Mapa 07 - Localização geográfica dos ativos no ramo de zinco do Grupo Votorantim

Nos EUA, são duas fábricas produtoras de óxido de Zinco, situadas em Millington e Clarksville, Estado do Tennessee, cuja capacidade de produção é de 75 mil toneladas. Outras duas fábricas em Houston, Estado do Texas, sendo uma voltada à produção de zinco em pó, com capacidade de produção de 24 mil toneladas, e outra à reciclagem de zinco, cuja capacidade de produção é de 11 mil toneladas. A fábrica em construção na cidade de Shangshu, na China, de capacidade produtiva em torno de 50 mil toneladas por ano, será destinada à produção de óxido de zinco, de pó de zinco e de zinco metálico.

A aquisição da US Zinc foi uma estratégia bem orquestrada pelo grupo porque a empresa possui unidades produtivas nos dois maiores mercados consumidores de zinco no mundo, sendo os Estados Unidos um mercado de 1,2 milhões de toneladas e a China de 3,5 milhões de toneladas. Além disso, a aquisição permitiu ao grupo elevar a sua capacidade de produção de 430 mil toneladas para 590 mil toneladas (incluindo a unidade em construção na China) e tornar-se o terceiro maior no segmento de zinco no mundo (atrás apenas da empresa estadunidense NY Star e da sul-coreana Korea Zinc) e o primeiro em óxido de zinco (tabela 27).

Tabela 27 - Os maiores produtores mundiais de zinco

Posição	Empresas	Nacionalidade	Capacidade de Produção (mil toneladas)
1	NY Star	Estados Unidos	1.073
2	Korea Zinc	Coréia do Sul	900
3	Votorantim Metais	Brasil	876*
4	Xstrata	Inglaterra/Suíça	735

Fonte: World Mineral Production Statistics, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

* Esse dado leva em conta os novos investimentos realizados visando à expansão das unidades no Brasil e no Peru.

Somente as quatro empresas listadas na tabela 27 respondem por mais de 30% de toda a oferta mundial de zinco no mundo, cuja produção foi de 11 milhões de toneladas em 2007. A Votorantim Metais responde, sozinha, por algo em torno de 8% de toda a produção mundial do metal. Porém, diferentemente dos dois maiores produtores mundiais, o grupo avançou não apenas no refino e na reciclagem de zinco, senão ainda no controle para trás da cadeia de valor, mediante investimentos em minas próprias e em aquisições de mineradoras no exterior (Cajamarquilla e Milpo). A integração para frente e para trás em zinco é avaliada como uma vantagem tanto nos momentos de alta do metal, o que proporciona

lucros maiores, como também em momentos de crise e de queda nos preços, porque proporciona maiores possibilidades no contorno à turbulência.

Cerca de 50% das usinas de refino do zinco do grupo são abastecidas, atualmente, por jazidas próprias. Os investimentos internos e externos visam atender cerca de 70% de toda a demanda das unidades fabris. Juntamente com a integração para trás, uma das oportunidades abertas foi a experiência (*know how*) da US Zinc na reciclagem de placas de zinco. As estratégias são, portanto, de procura por recursos (*resource seeking*), de procura por mercados (*market seeking*) e de procura por ativos estratégicos (*strategic asset seeking*).

É necessário aventar, aqui, que uma das hipóteses para a integração da atividade de zinco pode ser encontrada na própria trajetória do grupo, descrita no capítulo anterior, que é marcada pela busca de ramos relacionados e pela aversão ao risco de que os negócios levados a cabo possam não dar certo – postura conservadora. Em cimento, há o controle das minas e de empresas de concreto; em papel e celulose, o controle das florestas de eucalipto e de empresas de biotecnologia voltadas à melhoria das mudas; em alumínio, detém jazidas e hidrelétricas próprias, entre outros.

Os investimentos empregados na centralização de capital no exterior, seja pela compra, seja pela participação acionária, alcançaram US\$ 605 milhões. No mercado interno, a última aquisição em zinco ocorreu no ano de 2007, quando comprou os direitos de exploração mineral da empresa falida Mineração Areiense (MASA), por US\$ 35 milhões. A aquisição faz parte da estratégia de assegurar o abastecimento do metal às refinarias do grupo situadas no Estado de Minas Gerais. A aquisição da Areiense, situada próxima ao projeto Vazante, permitiu o grupo acrescentar 50 mil toneladas de capacidade de produção de zinco.

Depois de avançar em cimento e em zinco, os investimentos externos mais recentes têm sido em siderurgia, unidade de negócios que faz parte da *holding* de metais. A demanda mundial por aço tem crescido bastante nos últimos anos, devido, sobretudo, ao crescimento espantoso da China. No Brasil, houve também o aumento da demanda doméstica por aço por causa do crescimento da economia, com maior consumo na construção civil e na indústria automobilística. Esse crescimento da demanda interna, inclusive, fez com que houvesse uma redução das exportações brasileiras, pois as siderúrgicas aqui instaladas foram forçadas a despachar os produtos siderúrgicos para abastecer a demanda crescente do mercado interno.

Esse crescimento da demanda interna, puxada pelo crescimento econômico, já é acompanhado de projetos de expansão de capacidade produtiva de unidades existentes e

de construção de novas unidades, especialmente pela Usiminas. O Grupo Votorantim, além de ampliar a capacidade produtiva de sua unidade siderúrgica de Barra Mansa para 700 mil toneladas, está investindo R\$ 1 bilhão na construção de uma fábrica com capacidade de produção de 1 milhão de toneladas de aços longos no Município de Resende, Estado do Rio de Janeiro.

Os investimentos externos do grupo no ramo siderúrgico, assim como em cimento e em zinco, foram direcionados para países situados na América. Os IDEs externos destinaram-se à aquisição de ativos importantes de empresas localizadas na Colômbia e na Argentina (tabela 28).

Tabela 28- Aquisições do grupo Votorantim no exterior em siderurgia, em US\$ milhões

Empresa adquirida	País-sede da empresa	Setores	Fábricas	Valor da aquisição (US\$)	Ano
Paz del Río	Colômbia	Aço	Colômbia	52% do capital (491 milhões)	2007
9,9% do capital da Paz del Río da empresa brasileira Gerdau	Brasil	Aço	Colômbia	9,9% do capital (63,3 milhões)	2008
Acerbrag	Argentina	Aço	Argentina	27% do capital (60 milhões)	2008
Acerbrag	Argentina	Aço	Argentina	Elevação da participação para 52,9%	2008

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A primeira aquisição internacional em aço ocorreu em 2007, a partir da compra de 52% do capital da siderúrgica Acerías Paz del Río S.A., situada em Boyacá, Colômbia, por US\$ 491 milhões. O leilão das ações da empresa colombiana contou, também, com a participação de dois dos maiores produtores mundiais, o Arcelor Mittal e o Gerdau, o que elevou o valor inicial da companhia que era de US\$ 193,4 milhões. O Grupo Gerdau, brasileiro, já detinha participação acionária na empresa colombiana e visava, portanto, assumir o seu controle integral.

A compra permitiu ao Votorantim acrescentar aos seus ativos já existentes uma unidade industrial de capacidade de produção superior a 450 mil toneladas de aço por ano e de faturamento superior a US\$ 170 milhões. Os ativos da empresa adquirida vêm ao encontro do que é praticado pelo grupo no mercado interno, pois as jazidas de minério de ferro, de carvão mineral e calcário são integradas, permitindo não só sinergias, senão também a integração vertical, de modo a não depender de terceiros e das oscilações de mercado.

Um ano após a aquisição da maior parte das ações da companhia siderúrgica Acerías Paz del Río S.A., segunda maior do ramo na Colômbia, o grupo, por meio de sua divisão de metais, eleva sua participação na empresa ao comprar as ações sob o controle do Grupo Gerdau, de 9,9%, por US\$ 63,3 milhões. Ao todo, o Votorantim desembolsou cerca de US\$ 554,3 milhões por 61,9% das ações da empresa colombiana.

Em 2008, o grupo começa a compor o grupo de controle da segunda maior produtora de aços longos da Argentina, depois da aquisição de 27% da empresa AcerBrag, pelo valor de US\$ 60 milhões. Logo após a compra, o grupo eleva sua participação para 52,9% do capital da empresa, adquirindo, assim, o seu controle efetivo com a maior parte das ações. Para a aquisição do controle da siderúrgica argentina o grupo desembolsou valores próximos a US\$ 120 milhões.

Com o controle da nova empresa, foram acrescentados à produção e às receitas, respectivamente, 250 mil toneladas de aço por ano e faturamento superior a US\$ 130 milhões. Deste modo, o Grupo Votorantim, com as duas empresas siderúrgicas adquiridas, passa a deter, no exterior, capacidade produtiva superior a 700 mil toneladas e receitas de US\$ 300 milhões. As possibilidades de expansão no mercado interno, por meio de aquisições, são reduzidas, porque já houve a concentração da oferta durante os anos 1990 e o Votorantim esteve ausente.

Atualmente, as possibilidades de crescimento dos negócios em siderurgia existentes são duas: i) expandir por meio de aquisições externas, como forma de acompanhar o movimento de concentração da oferta em escala mundial; ii) aproveitar as condições econômicas positivas no mercado interno, visando à elevação da capacidade de produção por meio da modernização de unidade fabril ou da construção de novas unidades. Esta última proporciona, logicamente, uma possibilidade menor de crescimento face às aquisições, pois os tempos de maturação dos investimentos e de crescimento do *market share* são elevados. A maneira mais rápida de crescimento é a centralização de capital, estratégia que é possível apenas nas escalas regional e mundial, pois o mercado interno já foi concentrado pelos maiores *players* mundiais.

Somadas as duas empresas adquiridas e as duas usinas no Brasil, a capacidade de produção saltou de 700 mil toneladas para mais de 2,4 milhões de toneladas, ou seja, houve uma elevação de mais de 3 vezes. Além disso, o grupo possui, conforme destacado em capítulo anterior, parcela importante de ações no controle da Usiminas, juntamente com Camargo Corrêa, Nippon Steel, entre outros acionistas (mapa 08).



Mapa 08 - Localização geográfica dos ativos no ramo siderúrgico do Grupo Votorantim

Os investimentos em aquisições no exterior, por valores despendidos, foram feitos, respectivamente, em cimento, em zinco e em aço. Quando se leva em consideração os investimentos em novos projetos no exterior, porém, o ramo de refino e exploração de zinco é o que mais tem relevância, seguido pelo ramo de cimento (tabela 29).

Tabela 29 - Investimentos *Greenfields* do Grupo Votorantim no exterior, em US\$ milhões

Empresa	País	Setor	Valor (milhões US\$)	Ano
Cajamarquilla	Peru	Zinco	500	2007
St. Mary's	EUA	Cimento	400	2007

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

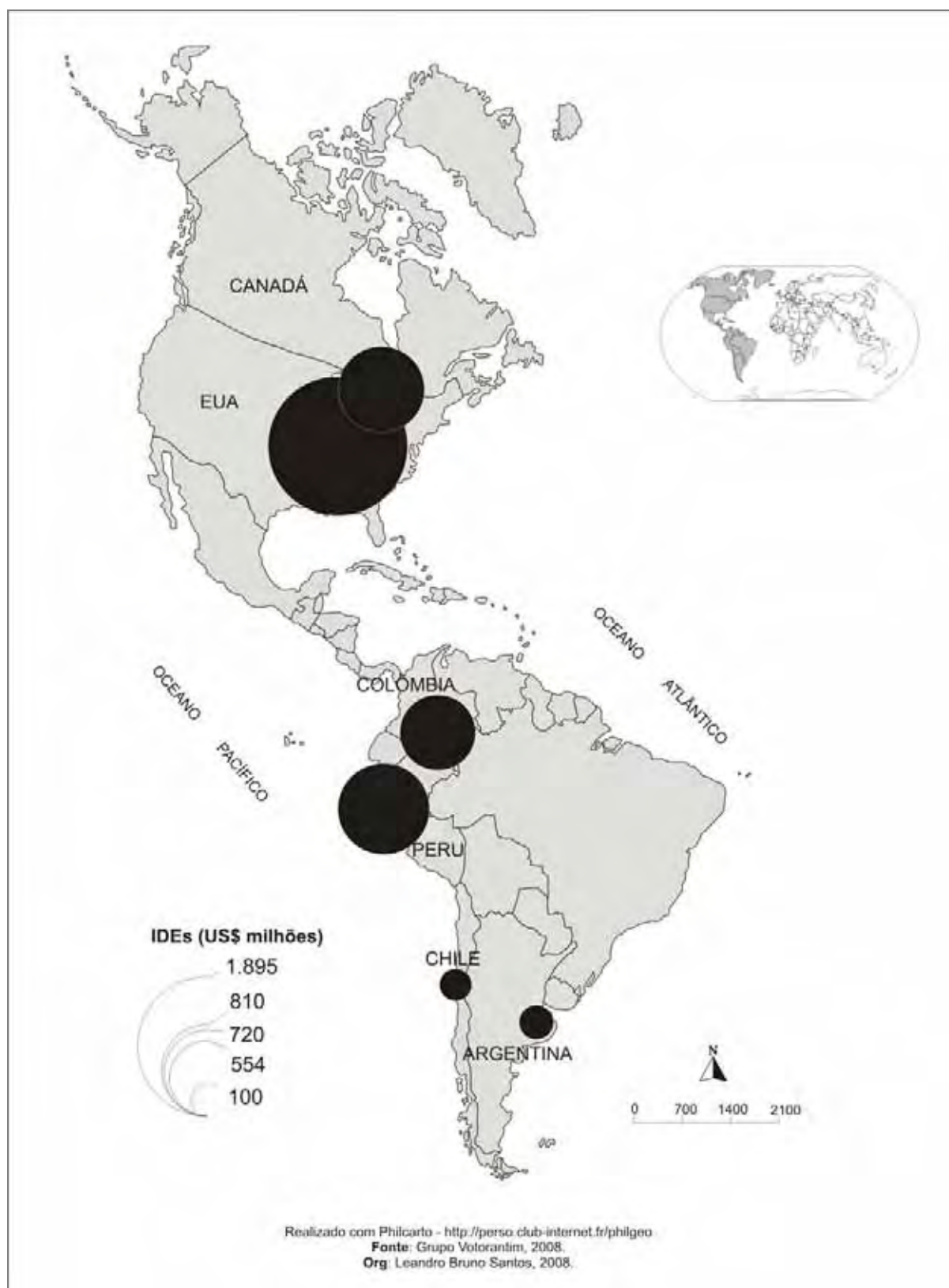
Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos de US\$ 500 milhões na unidade de Cajamarquilla estão sendo empregados com o fito de aumentar a capacidade de refino para 320 mil toneladas. O principal fornecedor do metal à refinaria no Peru é a empresa Milpo, na qual o conglomerado já possui participação acionária. Paralelamente à expansão da unidade peruana, estão sendo aplicados R\$ 763 milhões no aumento da capacidade de extração de zinco (expansão da exploração e investimentos em pesquisa de novas jazidas) e da capacidade produtiva das refinarias nos municípios mineiros de Vazante e Três Marias. Os investimentos internos e externos visam elevar a produção de 550 mil para 876 mil toneladas de zinco por ano.

O segundo maior investimento no exterior levado a cabo pelo grupo é no Estados Unidos, basicamente em cimento. Está em andamento a construção de duas fábricas de cimento, cujos investimentos são da ordem de US\$ 400 milhões. Uma fábrica está sendo construída em Sumter, Flórida, e terá capacidade de produção de 1,5 milhão de toneladas de cimento, enquanto outra, na Georgia, terá capacidade de produção de 900 mil toneladas.

Em 2008, foram anunciados investimentos *greenfields* da ordem de US\$ 1,5 bilhão na Colômbia, no ramo siderúrgico. Os investimentos fazem parte de um acordo do Votorantim, em parceria com o Grupo Acerías de Colombia (Acesco) – terceiro maior produtor de produtos siderúrgicos da Colômbia –, para a construção de uma usina siderúrgica, na Cidade de Barranquilla, que terá capacidade de produção de 1,4 milhões de toneladas de aços planos por ano e irá atender os mercados colombiano, caribenho e estadunidense. A participação acionária no empreendimento, porém, não foi divulgada.

No plano espacial, os investimentos em aquisições, participações acionárias e novos investimentos estão restritos ao continente americano (mapa 09).



Mapa 09 - Os principais destinos dos IDEs do Grupo Votorantim, em US\$ milhões

Podem ser levantados três pontos importantes acerca da espacialização dos investimentos externos do Votorantim:

1. As estratégias de investimentos produtivos levadas a cabo são bi-regionais, quer dizer, envolvem duas regiões bem distintas quanto ao desenvolvimento econômico e à cultura - a América do Norte, principalmente os mercados dos EUA e do Canadá, e a América do Sul.
2. O avanço externo do conglomerado ajuda a compreender, empiricamente, a centralização desconcentrada do capital, a relativização dos investimentos Norte-Sul, as redefinições nas relações Sul-Sul e na relação centro-periferia, dando a esta última novos contornos. A criação de valor pelo grupo ocorre tanto em países desenvolvidos, como em países periféricos, ao passo que alguns países, dentre eles Chile e Argentina, dependem, cada vez mais, de investimentos produtivos de empresas sediadas em países do Sul.
3. Os investimentos do conglomerado variam de um país a outro. Nos EUA e Canadá, a procura é por ativos estratégicos e por mercado consumidor, enquanto no Peru, por exemplo, a busca é por recursos naturais. A entrada na Colômbia, na Argentina e no Chile deve-se ao rápido crescimento econômico desses países e ao aumento da demanda por produtos básicos, especialmente cimento e aço, o que configura a busca por mercado consumidor.

Tanto as estratégias adotadas em cada país como as escala de acumulação estão articuladas. O conglomerado é a representação encarnada de uma tendência de universalização do modo capitalista de produção - marcado pelo imperativo da acumulação e pelo imperativo espacial - e o principal beneficiário das diferenças espaciais, decorrente do desenvolvimento desigual nas escalas nacionais, regionais e mundiais, tirando partido das diferentes taxas de salários, de capitais, de câmbio etc.

5.2 Uma tentativa de interpretação do Grupo Votorantim

Os valores envolvidos na multinacionalização do Votorantim, contabilizando as aquisições, as *joint ventures* e os investimentos *greenfields*, chegam a US\$ 4.2 bilhões. O ramo de cimento foi o que mais recebeu investimentos no exterior, seguido por

zinco e por aço. Somente o ramo de cimento é responsável por mais da metade de todos os investimentos (58%), zinco por um quarto (25%) e aço por 15% (gráfico 20)

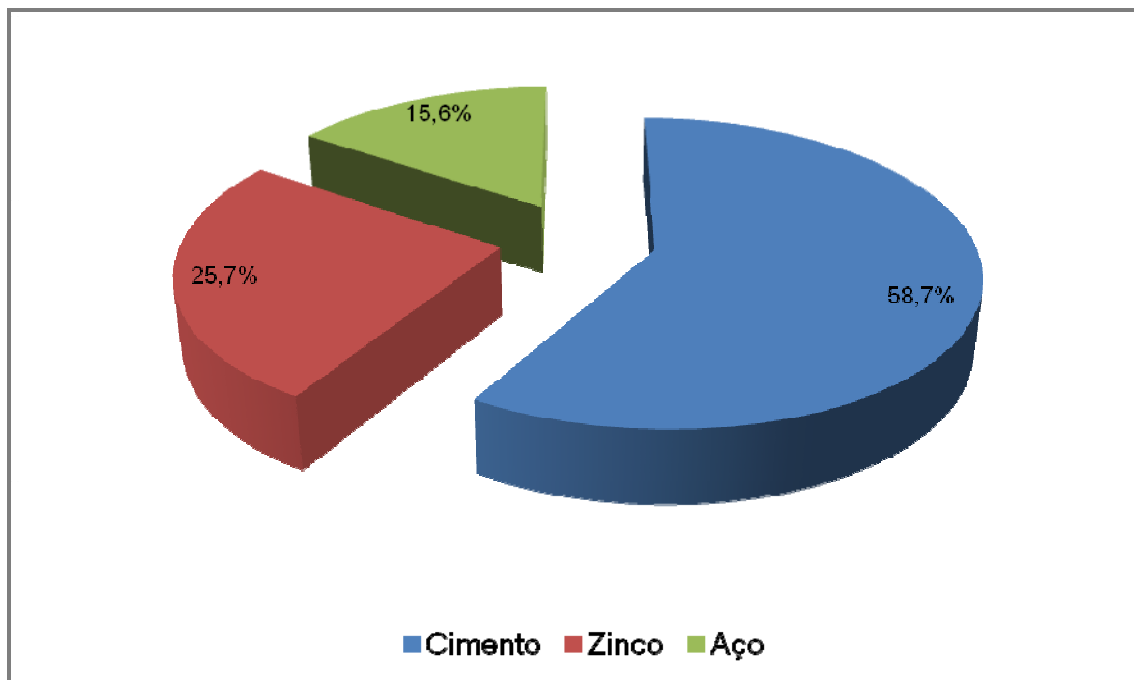


Gráfico 20 - Porcentagem dos investimentos externos, por ramos, do Votorantim

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Os investimentos foram levados a cabo, inicialmente, pela forma de investimentos em aquisições de ativos estrangeiros. Essa estratégia de inserção produtiva no exterior, em valores, prevalece sobre as fusões, sobre os investimentos em novas plantas e sobre as *joint ventures*. A aquisição de ativos não representa apenas a corrida pelo controle da oferta oligopólica mundial, senão também a possibilidade de as empresas e grupos conseguirem um crescimento externo rápido, com a procura por ativos cujos *market share* e *know how* sejam significativos.

Dos US\$ 4.2 bilhões destinados à inserção produtiva em outros países, cerca de US\$ 2.9 bilhões (69,4%) estiveram ligados à aquisição de ativos, US\$ 800 milhões (21%) em *greenfield projects*, US\$ 300 milhões (7,3%) em participação acionária em outras empresas e US\$ 200 milhões (2,3%) em *joint venture* (gráfico 21). A estratégia de aquisição é uma boa oportunidade para as empresas que têm pretensões de investir no exterior e de obter uma parcela importante do mercado. Com o passar do tempo, os investimentos passam a ser na forma de investimentos novos.

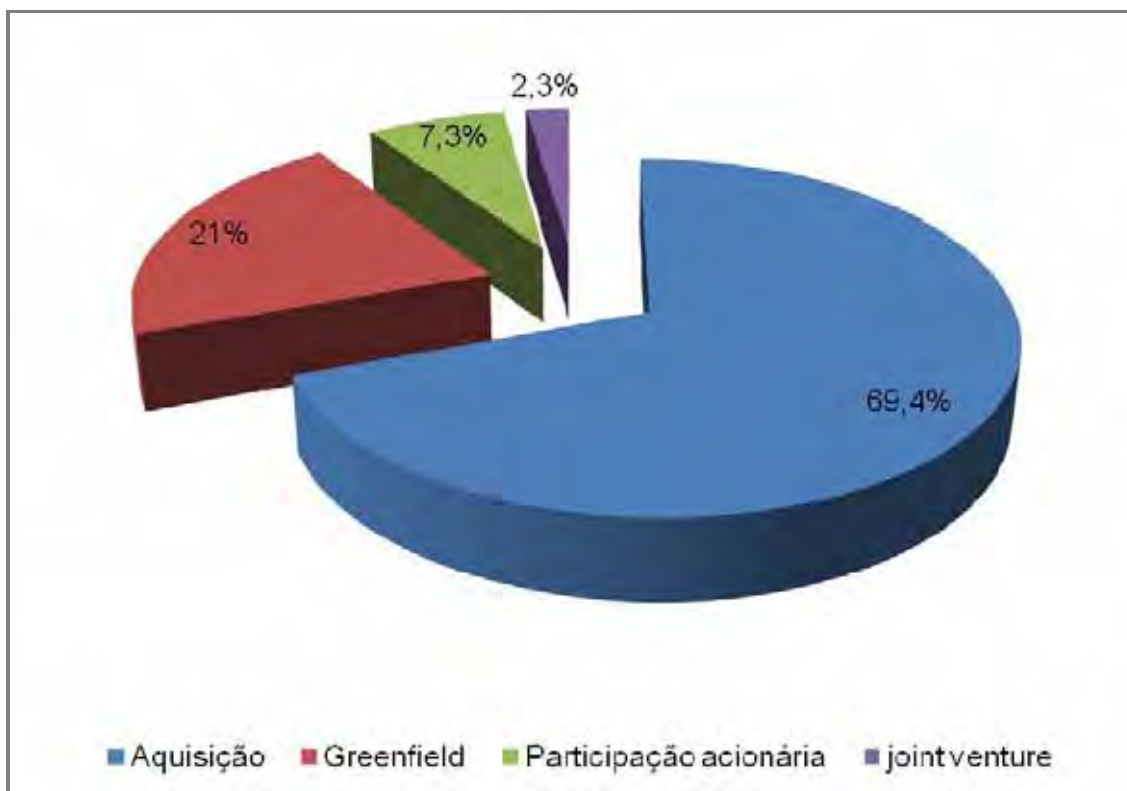


Gráfico 21- Detalhamento dos IDEs, por formas de investimentos, em %

Fonte: Grupo Votorantim, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A prevalência das aquisições sobre os projetos novos traz a vantagem de entrar em um novo mercado com uma empresa que já detém um *market share* e com uma marca conhecida pelo consumidor. Soma-se a isso a demora pela maturação dos investimentos e dos retornos esperados com os investimentos novos, tendo em vista que, dependendo da atividade econômica, como é o caso de cimento, são necessárias as reservas de calcário e a licença ambiental.

O Votorantim tem avançado no exterior por meio de aquisições totais ou parciais. O grupo busca a aquisição total e, quando entra na composição acionária, procura obter o controle majoritário com o tempo por meio da oferta “amigável” pelo restante do capital das empresas. Além de buscar o controle majoritário, o Votorantim tem sido rigoroso na escolha dos ativos. As aquisições têm sido de ativos integrados para frente e para trás, indo das minas de calcário até a oferta de concreto e agregado, das minas de carvão e minério de ferro até a usina siderúrgica.

Os ativos do Canadá, Estados Unidos e Colômbia, por serem integrados, garantem uma maior rentabilidade e um menor risco. Essa característica foi, também, a tônica dos negócios no Brasil, algo notável a partir dos investimentos em reflorestamento, jazidas,

usinas hidrelétricas, entre outros. Moraes (2007), presidente do conselho da Votorantim Participações, afirma que “a diversificação do *portfólio*, bem como a diversificação geográfica dos negócios, é uma característica do Grupo e também uma de nossas principais vantagens competitivas, que contribui para o crescimento sustentável”⁵⁰.

A opção pelo controle total dos negócios no exterior e por negócios integrados pode ser compreendida por meio da trajetória do grupo. O Votorantim surge de um ramo de indústria leve (bens de consumo) e diversifica seus capitais para a produção de insumos básicos, mediante controle dos ramos escolhidos para diversificação e consolidação.

O grupo é o quinto colocado quanto ao índice de transnacionalidade entre as multinacionais brasileiras, ficando atrás das empresas Vale, Petrobras, Gerdau e Embraer (tabela 30). O índice é baseado no cálculo do número de países de certa região nos quais o grupo está, relativizado pelo percentual de todos os países nos quais ele está presente (vezes 100).

Tabela 30 - Índice de regionalidade das 20 maiores multinacionais brasileiras, em 2006

Posição	Nome	Índice de regionalidade				
		África	Ásia	Europa	América Latina	América do Norte
1	Vale	10	60	10	10	10
2	Petrobras	22	-	33	33	11
3	Grupo Gerdau	-	-	9	73	18
4	Embraer	-	40	40	-	20
5	Grupo Votorantim	-	25	33	25	17
6	CSN	-	-	50	-	50
7	Camargo Corrêa	17	-	8	67	8
8	Grupo Odebrecht	17	8	8	58	8
9	Aracruz	-	-	40	40	20
10	Weg	8	17	33	33	8
11	Marcopolo	14	29	14	43	-
12	Andrade Gutierrez	-	-	13	88	-
13	Tigre	-	-	-	86	14
14	Usiminas	-	-	-	-	-
15	Natura	-	-	14	86	-
16	Itaútec	-	-	25	63	13
17	ALL S.A	-	-	-	10	-
18	Grupo Ultra	-	-	-	100	-
19	Sabó	-	-	55	9	9
20	Lupatech	-	27	-	50	50

Fonte: Pesquisa FDC-CPII Multinacionais Brasileiras, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

⁵⁰ Ver, com mais detalhes, o sítio: http://www.votorantim.com.br/PTB/Sala_de_imprensa/release_e_noticias/070319_VM_Colombia.htm. Data de acesso: 19 de março de 2007.

Os dados da tabela 30 apontam que a maior parte das 20 principais multinacionais brasileiras, incluindo os grupos econômicos, tem suas atividades situadas na América Latina, demonstrando, assim, que empresas e grupos brasileiros são, ainda, multinacionais regionais, com forte presença internacional no seu entorno regional (ANDREFF, 2003). Das 20 empresas brasileiras listadas, a única que apresenta características de multinacional global é a Embraer. As demais empresas ostentam a condição de regionais, com investimentos no entorno, e de bi-regionais, mediante comprometimento de recursos em duas regiões.

Rugman; Verbeke (2003) definem como empresas multinacionais globais aquelas que levam a cabo uma estratégia sob muitos recursos (financeiros, tecnológicos, organizacionais, gerenciais), de modo que há um número reduzido delas. Os autores identificam 9 corporações globais, identificadas como aquelas que conseguem, pelo menos, 20% de suas vendas em cada uma das três regiões da tríade, sem, contudo, ultrapassar 50%. As nove empresas são IBM, Sony, Philips, Nokia, Intel, Canon, Coca-Cola, Flextronics International e LVMH. Destas, apenas a Flextronics International é oriunda de país periférico, Cingapura.

Os dados de regionalidade apresentados são do ano de 2006 e, portanto, não estão incorporados os avanços recentes do Votorantim no exterior. Nos últimos dois anos, o grupo ampliou a sua participação na América do Norte. O conglomerado apresenta uma presença importante e bem distribuída em quatro regiões (Europa, Ásia, América do Norte e América Latina). A dimensão espacial dos seus investimentos produtivos abrange a América Latina, a América do Norte e a Ásia, enquanto os investimentos em escritórios comerciais e em terminais portuários compreendem a Europa, a Ásia e os EUA. A única região onde o grupo não mantém investimentos produtivos ou escritórios e terminais portuários de importação é a África.

Quanto ao índice de transnacionalidade, cujas variáveis utilizadas são a relação das receitas obtidas no exterior face a do mercado de origem, a relação do número de empregados em outros países face aos do mercado de origem, índice de transnacionalidade e número de países de atuação, o Votorantim é apenas o vigésimo quarto colocado (tabela 31), algo que pode ser justificado pelo tamanho de suas receitas oriundas do mercado interno e pela entrada tardia no cenário internacional, bem depois das empresas Gerdau e Vale. Em ativos no exterior, o grupo é o quinto maior entre os grupos e empresas brasileiras.

Tabela 31 - Ranking das 20 maiores multinacionais brasileiras, variáveis-chave de 2006

Ativos no exterior	Ranking		Nome	Setor	Ativos no exterior/ativos totais	Receitas no exterior/receitas totais	Empregados no exterior/empregados totais	Índice de transnacionalidade	No. de países onde tem operações
1	2		Vale	Mineração	46	18	24	29	10
2	18		Petrobras	Petróleo e Gás	12	12	11	12	9
3	1		Grupo Gerdau	Siderurgia	39	54	46	46	11
4	6		Embraer	Indústria Aeronáutica	45	12	13	23	5
5	24		Grupo Votorantim	Diversificado	5	9	4	6	12
6	13		CSN	Siderurgia	18	28	3	16	2
7	9		Camargo Corrêa	Diversificado	26	13	18	19	12
8	5		Grupo Odebrecht	Construção e petroquímico	15	20	47	27	12
9	23		Aracruz	Papel e polpa	19	N.A	1	7	5
10	7		Weg	Eletromecânico	24	30	11	22	12
11	4		Marcopolo	Indústria Automobilística	30	30	22	27	7
12	11		Andrade Gutierrez	Diversificado	4	7	41	17	8
13	8		Tigre	Construção	27	17	17	20	7
14	31		Usiminas	Siderurgia	1	N.A	N.A	0.3	0
15	17		Natura	Cosméticos	22	3	15	14	7
16	15		Itaútec	TI	19	20	6	14	8
17	19		ALL S.A	Transporte e logística	2	11	23	12	1
18	26		Grupo Ultra	Diversificado	2	2	3	2	2
19	3		Sabó	Auto-peças	16	43	27	29	11
20	22		Lupatech	Eleto-mecânico	10	4	7	7	2

Fonte: Pesquisa FDC-CPII Multinacionais Brasileiras, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A atuação dos grupos varia no que se refere à produção e à exportação. Na Ásia, na Oceania e na Europa, o Votorantim possui investimentos voltados à exportação de *commodities* a partir do Brasil, principalmente papel e celulose, suco concentrado de laranja e nitrocelulose, por meio de escritórios comerciais e de terminais portuários próprios. Quanto à produção, a América Latina e a América do Norte são o foco do conglomerado, nos ramos de cimento, de zinco e de aço.

Andreff (2003) propõe a análise da dimensão espacial das empresas multinacionais em quatro categorias, quais sejam: global; multi-regional, bi-regional; regional. A multinacional global é aquela cuja habilidade de combinar as quatro estratégias é inconteste, bem como a substituição de uma pela outra. As empresas multi-regionais são aquelas que estão presentes na tríade, mas não nos cinco continentes, e que sofrem por serem divididas desigualmente pelas regiões e por não terem elevados *market shares* na oferta global de seus setores como os seus principais concorrentes. As empresas bi-regionais são aquelas de atuação em seus mercados regionais e em outra região. Finalmente, as empresas regionais são aquelas cujas atividades estão circunscritas apenas ao entorno regional.

O Votorantim pode ser avaliado, de acordo com essa tipologia de empresas multinacionais, de duas maneiras. Nas atividades de cimento e de zinco, cujo espaço de atuação extrapola a América Latina, abrangendo a América do Norte e a Ásia, a dimensão espacial das atividades é bi-regional para cimento. A atividade de siderurgia, por outro lado, apresenta uma dimensão espacial regional, pois está restrita à América do Sul. A tipologia proposta baseia-se nas receitas obtidas com unidades estrangeiras sobre as receitas totais alcançadas pelas empresas e grupos, de modo que se leva em consideração, apenas, a dimensão produtiva e não as exportações.

As causadas da internacionalização variam de acordo com os ramos escolhidos pelo Votorantim. Em certos negócios, vários são os motivos destacados. Seguem, abaixo, uma síntese dos motivos impulsionadores:

a) Estagnação do mercado interno e diversificação geográfica

Em cimento, a aquisição de ativos no exterior foi uma saída encontrada para contrabalancear a estagnação do consumo no mercado interno (gráfico 22), que começou a apresentar uma ligeira queda a partir de 2000.

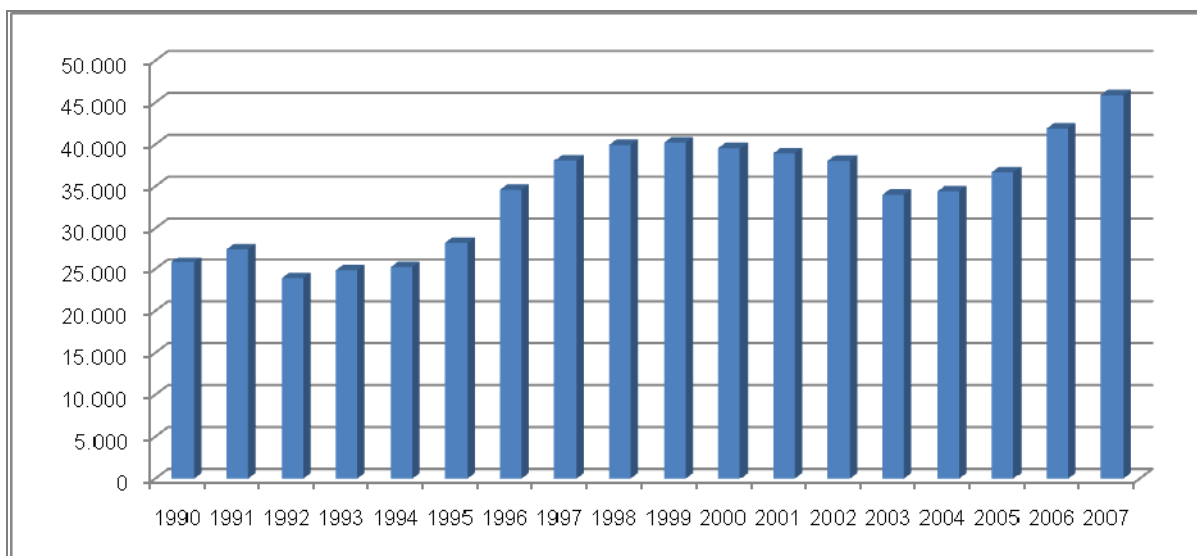


Gráfico 22 - Evolução da produção de cimento no Brasil entre 1990 e 2007

Fonte: SNIC, 2005, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

O ramo da indústria de cimento está ligado indissociavelmente ao crescimento da economia nacional, haja vista que os maiores consumidores dos materiais de construção são os “formigas”, quer dizer, consumidores individuais que constroem suas casas à proporção que conseguem a estabilidade no emprego, bem como quando alcançam o aumento de renda. Desde finais da década de 1990, porém, o crescimento medíocre da economia brasileira (gráfico 23) influenciou na demanda por cimento.

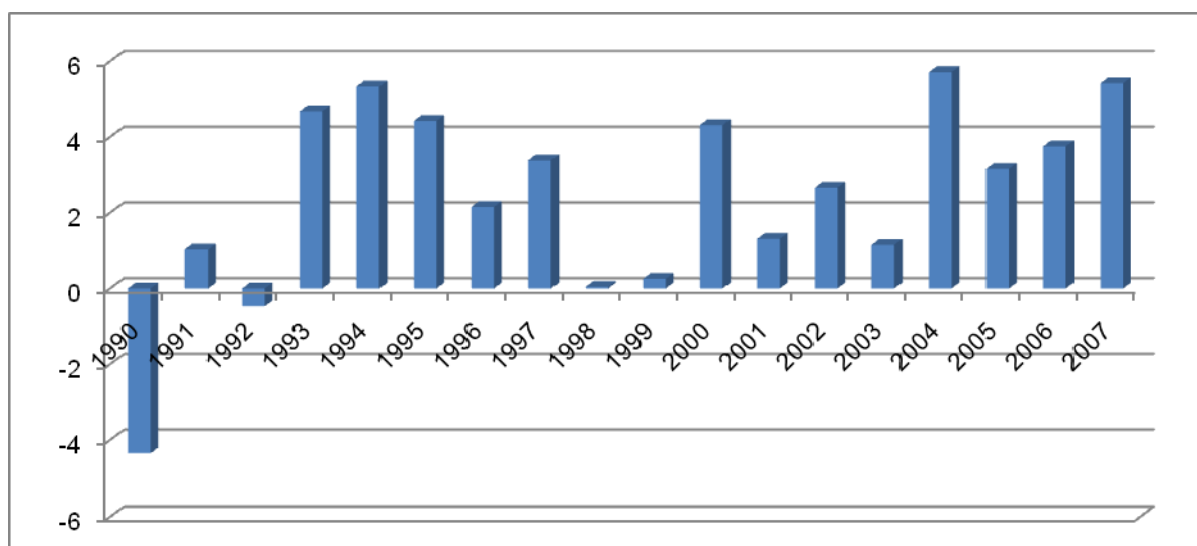


Gráfico 23 - Crescimento do PIB do Brasil entre 1990 e 2007 em %

Fonte: IPEADATA, 2008.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

Desde 2005, quando o país começa a apresentar uma tendência de crescimento sustentado da economia, o consumo de cimento também se eleva até atingir uma marca histórica acima de 45 milhões de toneladas. Embora haja o reaquecimento da demanda interna, o grupo aprendeu a lição com a estagnação e viu na internacionalização produtiva, mediante diversificação dos mercados, uma saída para evitar oscilações inesperadas no mercado interno.

O conglomerado fez seu primeiro investimento no exterior em 2001, por meio da compra de ativos no Canadá. A escolha do Canadá e, depois, dos Estados Unidos para os investimentos, além de representar o contorno aos obstáculos do mercado brasileiro, deve-se ao fato dos dois países apresentarem estabilidade institucional e econômica. Aliado a isso, com a meta de conseguir 50% das receitas em moeda forte (dólar), a escolha da entrada no Canadá e nos Estados Unidos foi estratégica, num momento de desvalorização do Real em relação ao Dólar e do *boom* imobiliário pelo qual a economia estadunidense passava.

Além da estagnação econômica, dois outros motivos foram indicados para o investimento na América do Norte. Um deles foi a integração das atividades para frente e para trás, pelo fato das empresas adquiridas atuarem desde a mineração até a oferta de concreto e agregados, isto é, participam em toda a cadeia de valor do cimento, característica que permite o aumento da lucratividade e maior possibilidade de enfrentar momentos adversos. Essas características vieram ao encontro da postura histórica do Votorantim, cuja aversão ao risco e a opção pelo investimento em atividades relacionadas e integradas são inconteste em mais de 90 anos.

O segundo motivo refere-se à diversificação geográfica dos mercados promovida pelo grupo, por ser importante na manutenção de suas taxas de crescimento em cimento. Quando decide pelo investimento externo, os países escolhidos, Estados Unidos e Canadá, apresentavam demanda elevada pelo produto, enquanto o Brasil passava por uma estagnação econômica. Desde 2007, porém, a demanda por cimento e seus subprodutos nos Estados Unidos e Canadá passa por uma retração devido à crise imobiliária americana, enquanto o consumo do produto no Brasil cresce a taxas elevadas, forçando o grupo a promover altos investimentos em novas unidades produtivas.

A diversificação geográfica dos mercados, portanto, permitiu ao conglomerado continuar com as receitas crescentes, pois o consumo do produto é cíclico em cada economia. A acumulação do capital ocorre em várias escalas, que se interpenetram, mas não são excludentes.

b) Reação oligopólica ao comportamento dos líderes

A multinacionalização no ramo de cimento pode, também, ser compreendida como uma resposta aos movimentos dos *players* mundiais na batalha oligopólica pela concentração da oferta. Desde de meados dos anos 1970, após consolidação e concentração do ramo na Europa, os principais produtores, Lafarge e Holcim, buscaram por ativos na América Latina. A crise dos anos 1980, no entanto, obrigou-os a buscar pela concentração oligopólica na Ásia, cujo crescimento foi contínuo durante essa década (SANTOS; SPOSITO, 2007).

Nos anos 1990, a estabilização econômica na América Latina atraiu, novamente, os maiores produtores mundiais sedentos pela concentração e, principalmente, pela centralização de capital. Ocorreu, então, o aumento de aquisições tanto no Brasil como nos demais países. O avanço do Votorantim no exterior, portanto, juntamente com a estagnação, está ligado às ações dos maiores *players* mundiais no mercado interno e à redução dos ativos disponíveis no continente americano.

Deste modo, a concorrência oligopólica tem um peso importante na decisão de investir no exterior. Longe de uma concorrência pura e perfeita, com uma miríade de participantes, conforme postulava os neoclássicos, os mercados são, na maior parte, oligopolizados e se caracterizam pela existência de um pequeno número de empresas no lado da oferta. As ações e estratégias são levadas a cabo em função, às vezes, da antecipação de um concorrente.

Muitos dos investimentos realizados, principalmente, nos setores intensivos em tecnologia e em capital precisam ser avaliados para além da própria acumulação, porque determinadas ações e estratégias podem ser, em determinados casos, *deficitárias* às empresas e grupos. O que está em jogo é impedir que o concorrente crie vantagens de primeiro entrante (*early mover*) em determinado mercado, acessar capitais mais baratos, costurar relações com determinados Estados etc.

As variantes em torno do tema dos oligopólios são, basicamente, três⁵¹. A primeira é acompanhar a empresa líder em quaisquer mercados que ela possa investir, a fim de não perder parte do mercado mundial, de não deixar que ela se apodere de um mercado sozinha e de que não construa vantagens que impeçam a entrada de concorrentes. A segunda reside na situação de “equilíbrio” ou oligopólio estável, com as empresas não conseguindo

⁵¹ Ver, com mais detalhes, MICHALET (2003).

modificar suas parcelas de atuação no mercado, de modo que, em vez de partirem para o canibalismo (redução de preços, por exemplo), optam por lançar novos produtos e por entrar em novos mercados. A terceira variante reside no jogo de dissuasão entre as empresas concorrentes, que procuram realizar investimentos cruzados nos mercados-sede de suas concorrentes.

Inegavelmente, a terceira variante é mais perceptível nas ações do Votorantim, que sofreu um forte ataque dos maiores *players* mundiais durante os anos 1990 – dentre eles Lafarge e Holcim, que forçaram a queda dos preços de cimento. O grupo não só conseguiu manter o seu *market share* no mercado nacional, como ainda iniciou investimentos em outros territórios, mediante a centralização e concentração de capital.

c) monetização dos recursos naturais

Devido ao crescimento acelerado da China nos últimos anos, a demanda por recursos naturais aumentou consideravelmente. Os minerais utilizados na siderurgia tiveram a maior elevação, principalmente minério de ferro e zinco. Este último metal teve uma valorização de quase quatro vezes nos últimos anos, pois o preço da tonelada subiu de US\$ 1.381,76, em 2000, para US\$ 4.403,63, no final de 2006 (gráfico 24).

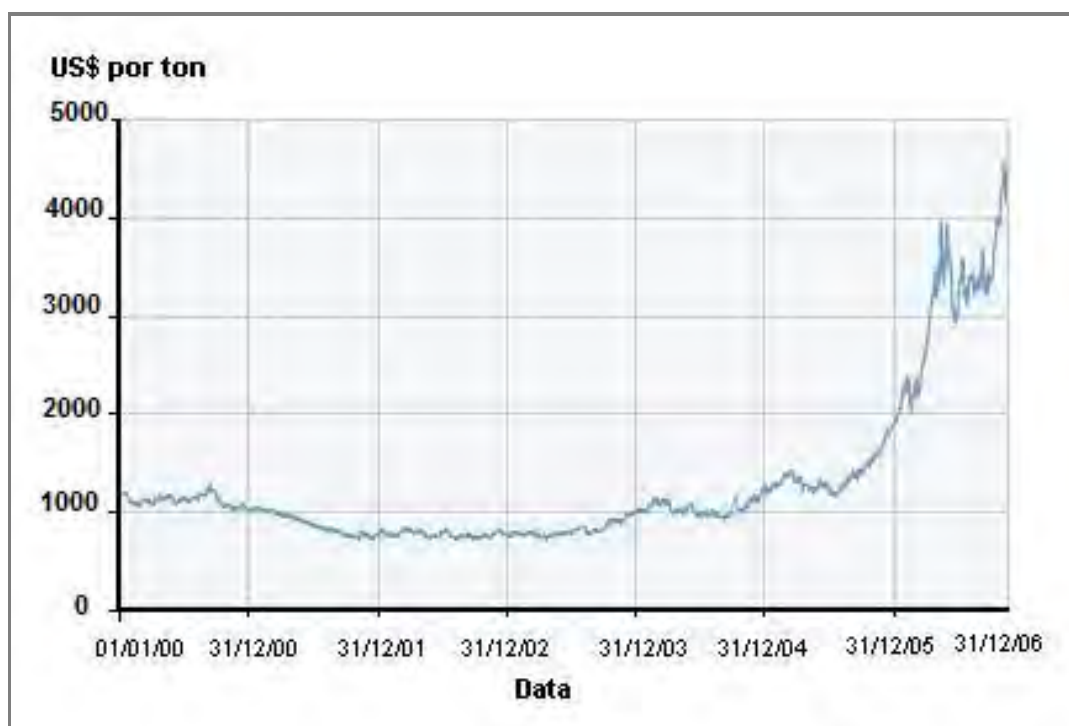


Gráfico 24 - O aumento do preço da tonelada de zinco entre 2000 e 2006, em US\$

Fonte: London Mercantile Exchange, 2007.

Org: Leandro Bruno Santos, 2008.

A valorização do zinco é, sem dúvida, um fator importante que ajuda a explicar o avanço do Votorantim no exterior. A expansão não foi aleatória, porque respondeu a alguns objetivos espaciais estratégicos, quais sejam: i) a escolha pelos maiores mercados consumidores de zinco no mundo (Estados Unidos e China) e pelos países onde há as maiores reservas do metal (China, Estados Unidos e Peru); ii) aquisição de empresas fornecedoras de zinco para suas unidades, o que demonstra a sua estratégia de integração, redução dos riscos e busca por maior rentabilidade.

Devido ao aumento das *commodities* nos últimos anos, muitas empresas têm aproveitado os cofres “cheios” e a bonança do mercado financeiro mundial para promover a centralização e concentração em mineração. Os últimos movimentos foram da Vale tentando levar a Xstrata e da BHP Billiton tentando comprar a Rio Tinto. O Votorantim também tentou, duas vezes, adquirir a maior parte das ações da mineradora peruana Milpo, mas os acionistas minoritários consideraram que a oferta estava abaixo do valor real de mercado da companhia.

d) Oportunidades de crescimento

O aproveitamento das oportunidades existentes de crescimento parece ser o caso da expansão em aços longos do Grupo Votorantim, pois a sua atuação no mercado interno é pequena perto de outros grandes produtores, dentre eles Gerdau, Arcelor Mittal e CSN. No Brasil, detém uma fábrica em funcionamento e uma em construção, cujo início de produção será no ano de 2009. Detém, ainda, uma participação acionária na Usiminas, principal siderúrgica nacional.

O ramo siderúrgico tem sido alvo de constantes fusões e aquisições nos últimos anos, denotando, assim, a centralização e concentração de capital em escala mundial. Quem não aproveitar o momento de consolidação para crescer, certamente estará fora do xadrez da competição mundial daqui alguns anos, restando, provavelmente, a aliança com um grande produtor mundial ou a venda dos ativos.

Silva (2007), diretor-superintendente da Votorantim Metais, deixa isso mais nítido ao afirmar que “a alta concentração e volatilidade do setor do aço, que atravessa uma onda de fusões, aquisições e acordos estratégicos, levou os acionistas a realizar ações que

permitirão explorar com melhores possibilidades o bom momento que vive o setor”⁵². Portanto, devido às possibilidades no mercado interno reduzidas, por causa da concentração já levada a cabo nos anos 1990 e da ausência do Votorantim, a saída encontrada tem sido a aquisição de ativos no exterior.

Esse avanço tardio tem sido levado a cabo com base nas experiências de outros produtores em outros momentos. Tanto a Gerdau como a Arcelor Mittal, dois dos maiores produtores mundiais de produtos siderúrgicos, cresceram no cenário internacional mediante, inicialmente, aquisições de *mini mills* (siderúrgicas com economias de escalas pequenas e médias) a preços mais baixos para, posteriormente, após o ganho de musculatura, fazer a oferta por ativos importantes e valorizados. Os entrantes tardios aprendem, portanto, com os acertos e erros dos que entraram primeiro.

e) Acesso a capitais baratos

Os investimentos também foram justificados pela necessidade de contornar o custo Brasil, onde o acesso ao mercado de capitais é muito oneroso para os grupos, tendo em vista os altos juros. As empresas controladas pelo Votorantim nos Estados Unidos têm acesso a amplo financiamento, cujos juros são baixos, nas mesmas condições que os seus concorrentes mundiais. Por meio dessas empresas, o grupo tem transferido, para o Brasil, recursos para financiar a sua expansão. As escalas nacional, regional e mundial não são, portanto, apenas um recurso analítico, porque se interpenetram na acumulação e na produção do espaço, com a incorporação de características de uma escala pela outra.

As empresas multinacionais concorrentes no mercado interno têm, logicamente, acesso a capitais a custos bem mais baixos do que as empresas brasileiras. Essas desigualdades dos fatores de produção estão sendo contornadas pelas empresas e grupos brasileiros por meio do investimento direto nos países desenvolvidos, onde as taxas de juros são bem mais baixas dos juros escorchantes cobrados internamente. Curiosamente, as mesmas empresas que reclamam dos juros altos e da valorização cambial, também detêm títulos da dívida pública a juros altos e títulos de derivativos cambiais a favor e contra a valorização da moeda brasileira.

⁵² Ver, para maiores detalhes, o seguinte sítio: http://www.votorantim.com.br/PTB/Sala_de_imprensa/release_e_noticias/071227_VM_operacoes_fabrica_Argentina.htm. Data de acesso: 27 de dezembro de 2007.

A busca por capitais mais baratos é uma prática antiga no ambiente corporativo, datando dos anos 1960, quando do avanço das empresas européias e americanas. Depois de décadas de proteção governamental, quando impelidos à concorrência oligopólica, empresas e grupos *tupiniquins* procuram inovar em suas estratégias, mediante a busca de capitais mais baratos no exterior, num momento de grande liquidez mundial e de créditos abundantes à disposição de empresas de países periféricos. Aqui é evidente não só o imperativo espacial da acumulação, como ainda o papel que os empresários e gestores desempenham nas estratégias de acumulação e na escolha dos mercados.

O acesso a capitais mais baratos está ligado, inegavelmente, ao papel desempenhado pela terceira geração de donos gestores à frente do grupo. A estratégia dos gestores é de combinar juros baixos dos empréstimos com taxas de crescimento acima de dois dígitos do grupo. Se nos Estados Unidos e no Canadá, onde as taxas de juros são mais baixas e as taxas de crescimento das empresas também, a situação é bem diferente das empresas controladas pelo grupo no Brasil. A inovação levada a cabo tem um caráter de gestão financeira dos negócios, possível por causa da estruturação de uma *holding* financeira que decide sobre as formas de geração do valor.

e) Aumento das receitas ancoradas em moeda forte

Desde os anos 1990, a moeda brasileira, Real, passou por vários momentos. Ora, valia mais do que o dólar, ora a relação era de três reais para um dólar. Essas variações cambiais têm impactos, sobretudo, em empresas exportadoras, cujas receitas tendem a variar entre trimestres e anos. As empresas exportadoras não só perdem receitas, como ainda vêem a competitividade cair diante de concorrentes externos.

Deste modo, as diretrizes estratégicas adotadas pelos gestores à frente do conglomerado Votorantim visam protegê-lo das oscilações inesperadas no preço do dólar. Atualmente, cerca de 30% das receitas já são provenientes de moeda estrangeira e o objetivo é alcançar 50%. Cerca de 15% das receitas em moeda estrangeira são provenientes de exportações e os outros 15% de unidades produtivas controladas em outros países.

Essa proteção da variação cambial, porém, vai muito além da esfera da circulação e da produção de mercadorias. O grupo tem atuado, também, no mercado de derivativos de câmbio futuros, com o fito de se proteger das variações positivas do Real. Se a moeda brasileira dá sinais de valorização face ao dólar, o grupo age no mercado de câmbio

apostando na valorização e evitando quedas futuras nas receitas de suas exportações. Porém, quando essa tendência de valorização não se confirma, ocorrendo o seu inverso, o resultado tende a ser catastrófico.

A exposição excessiva do grupo no mercado de derivativos cambiais já pode ser medida pela crise financeira deflagrada recentemente, como a desvalorização demasiada do real frente ao dólar e as perdas bilionárias de empresas exportadoras que apostaram na valorização da moeda local. O Votorantim já acusou perdas próximas a R\$ 2 bilhões e teve que congelar os planos de se tornar o maior produtor mundial de celulose branqueada de eucalipto, por meio da postergação do prazo de compra das ações da Aracruz e da sua fusão com a VCP, devido a vários fatores, como: perdas bilionárias da Aracruz no mercado de câmbio, queda no valor de mercado da Aracruz e retração da demanda mundial por celulose (efeito real da crise financeira).

Os motivos apresentados até aqui e que justificam por que os grupos brasileiros tornaram-se multinacionais, quando compreendidos isoladamente, compõem mais um caleidoscópio de suposições unilaterais do que, propriamente, uma teoria geral capaz de abrangê-los. Os recortes unilaterais são o resultado de uma análise ancorada no empresário e na empresa, desconsiderando-se a história, o ambiente social e econômico no qual as empresas estão inseridas. O desafio é articular, coerentemente, os movimentos dos capitais ao movimento geral do capital, sem incorrer numa inconsistência teórica.

As teorias amplamente utilizadas não dão conta de explicar, em sua totalidade, por que as empresas e grupos se multinacionalizam. No máximo, respondem *como* isso ocorre, com o enfoque apenas em elementos que compõem a aparência do processo. A essência é entender as empresas e grupos multinacionais submetidos, como qualquer outra empresa, às determinações e às contradições do modo capitalista de produção, cuja aparência é, cada vez mais, de uma concorrência oligopólica em escala mundial. São essas determinações que agem moldando o mercado e as estratégias empresariais.

O Votorantim ocupa uma posição de destaque entre os maiores grupos do país e detém as maiores empresas em vários negócios. O poder econômico que ele possui pode ser visualizado pela concentração dos ramos nos quais atua, dentre eles cimento, distribuição de energia, zinco, níquel. Essa concentração foi avaliada, ao longo deste trabalho, pela ótica da acumulação do capital, cuja imposição pela concentração e centralização de capital foi e é sempre permanente. As articulações com o Estado e as estratégias empresariais foram, também, importantes.

Desde os anos 1990, em meio à abertura econômica e à concorrência estrangeira, o grupo adotou uma postura ora de retirada dos negócios, ora defensiva, ora conservadora. A retirada dos negócios ocorreu em filmes flexíveis, em produtos químicos (cloro), em papéis diferenciados, em produtos refratários e em têxteis. A postura defensiva deu-se por meio da estruturação dos negócios em *holdings* e da participação na privatização e na concessão de serviços públicos (energia e transportes). A ofensiva foi baseada na diversificação moderada, por meio de investimentos em papel e celulose, em suco de laranja, em *outsourcing*.

Outro obstáculo encontrado desde meados dos anos 1990 é a adoção de uma política alinhada com o “Consenso de Washington”, de metas de inflação, de flexibilização cambial e de utilização do Banco Central como um agente, por meio dos juros, capaz de garantir a meta de inflação. Essa política macroeconômica seguiu, recorrentemente, o crescimento da economia e influenciou principalmente as atividades voltadas ao mercado interno e dependentes do crescimento da renda.

A combinação de concorrência estrangeira e de estagnação no consumo deu os contornos de uma crise de acumulação no ramo de cimento. A saída encontrada foi dar continuidade à acumulação por meio da centralização de capital em outros países, com a aquisição de empresas de cimento no Canadá, nos EUA. Os investimentos realizados em metais e aço devem ser avaliados num contexto mundial de elevação das *commodities* e de centralização de capital entre os maiores exploradores e produtores mundiais. Quem fizer aquisições, seja no país de origem, seja no exterior, vai ganhar musculatura e força para permanecer nesse cenário de concentração e centralização. O Votorantim tem feito isso em zinco, em aço e em cimento.

Sobressaem, então, os processos de concentração e centralização de capital nas atuações em diversas escalas do conglomerado. A acumulação em novos territórios, porém, além de ser o resultado do imperativo de um modo de produção que é, desde o seu início, mundial, ganha novos contornos quando da incorporação do papel dos empresários. O Votorantim é tanto a representação encarnada do capital e das suas imposições, como o resultado de escolhas individuais e familiares por mais de 90 anos e de articulações costuradas no âmbito do Estado.

A multinacionalização responde às exigências de acumulação e da concorrência oligopólica no plano geral, da igualização do modo de produção na escala mundo. No plano concreto, as decisões individuais capitalistas estão relacionadas às

diferenças espaciais nas taxas de salários, nas estruturas espaciais, no acesso a capitais, no câmbio. Se o avanço do Votorantim no exterior deve ser compreendido pelas leis gerais do modo de produção dominante, as decisões particulares de escolha dos mercados devem ser relacionadas às iniciativas empresariais inovadoras de acesso a capitais mais baratos e moedas fortes.

A inovação empresarial é que o conglomerado tem acesso a capitais mais baixos em outros mercados desenvolvidos, onde as taxas de juros e a rentabilidade das suas concorrentes são menores, e os aplica em outros mercados onde os juros são altos e o crescimento e a rentabilidade elevados. A diferenciação espacial, portanto, envolve fatores de produção que não apenas as taxas de salários. Por isso, a importância de uma construção teórica alicerçada nos pressupostos marxianos e schumpeterianos.

6. CONCLUSÃO

São poucos os trabalhos sobre a internacionalização de empresas e grupos no âmbito da Geografia brasileira. A maior parte dos estudos verificados foi e é conduzida por economistas e administradores, cujo recorte analítico recai sobre as vantagens das empresas e sobre o acúmulo de conhecimento e avanço em mercados mais próximos psicologicamente. Essa pesquisa foi desenvolvida sob uma perspectiva teórica que procura compreender empresas e grupos no movimento geral do capital, sem incorrer, logicamente, da articulação com alguns aspectos microeconômicos, sobretudo o papel do empresário inovador. Em outras palavras, a análise foi baseada nas estratégias territoriais e nas escalas de acumulação, quando se tratou do enfoque específico do Grupo Votorantim.

Esse posicionamento teórico adotado permitiu o distanciamento de certas ambigüidades, sobretudo o argumento ingênuo de que as empresas e os grandes grupos resultam das falhas de mercado – desconsiderando os processos de concentração e centralização de capital – e o discurso superimperialista de que a organização do espaço mundial é a imagem e semelhança dos grupos. O apriorismo a partir do qual a pesquisa foi conduzida, tomando os grupos como um epifenômeno de um fenômeno mais amplo – o modo de produção vigente – é a base dos argumentos que foram desenvolvidos até o presente momento.

O Grupo Votorantim, cujas origens remontam ao início do século XX, é o resultado cabal de um longo processo de concentração e centralização do capital, com o apoio incondicional do Estado, e de estratégias empresariais assumidas pelos gestores familiares, que souberam aproveitar as condições ímpares existentes. Portanto, as empresas e grupos têm origem e história, não caem do céu como nas suposições falaciosas das *Business Schools*, tampouco são os “mocinhos” no processo de concentração da oferta e formação de verdadeiros trustes.

Em pouco mais de 80 anos, a escala de acumulação do conglomerado atingiu a dimensão nacional, principalmente nos negócios de cimento, de zinco, de papel e celulose e de níquel. Desde o início do século XXI, os vetores imperativos pela acumulação e pela expansão espacial não estão, pois, apenas circunscritos à escala nacional, tendo em vista que, com o acirramento da concorrência oligopólica na escala mundial, eles se fortaleceram pela recente onda de abertura econômica e pela adoção indiscriminada de medidas

neoliberais, o que exige que as decisões e estratégias sejam tomadas nas múltiplas escalas, da local à mundial.

Os negócios de cimento, de aço e de zinco, intensivos em capital, estão sendo marcados por um forte movimento de concentração da oferta por poucos *players* mundiais, alguns dos quais presentes no Brasil. Essa batalha foi fortalecida pela monetização causada pela crescente demanda da China. O avanço recente do Votorantim no exterior perpassa, obrigatoriamente, pela sua articulação a esse avanço da concorrência oligopólica mundial e à escalada dos preços das *commodities*.

Na escala nacional, os motivos impulsionadores à multinacionalização, além da presença dos maiores produtores mundiais, estão ligados indissociavelmente aos fatores sistêmicos de acumulação, isto é, ao alto custo do capital, à valorização da moeda nacional, à infra-estrutura precária, ao crescimento medíocre da economia (graças às políticas neoliberais). Esses fatores explicam os investimentos produtivos em mercados cujas moedas são fortes e o acesso aos capitais é mais barato.

A diversificação geográfica dos mercados responde a múltiplos propósitos, porque permite minorar os períodos de estagnação no principal mercado (interno), acessar capitais nas mesmas condições vantajosas que os concorrentes mundiais e manter as receitas sempre crescentes. O avanço espacial ganha novo conteúdo e não se explica somente pelo imperativo da acumulação. Os empresários à frente do conglomerado são os principais responsáveis pela inovação na gestão financeira, capaz de proporcionar o acesso a capitais mais baratos no exterior e de financiar a acumulação interna.

Sobressaem três conclusões geográficas importantes. Primeiro, as escalas de acumulação do Votorantim se interpenetram, com a utilização de particularidades da escala nacional nas estratégias levados a cabo na escala regional (integração dos ativos para trás e para frente), ao passo que a escala regional permite acessar capitais que financiam a acumulação na escala nacional e aumentar as receitas em moedas fortes, cujo impacto sobre o balanço total é positivo. Segundo, embora a acumulação de capital ocorra em vários territórios, o mercado interno continua sendo o mais importante, a base principal do grupo. Terceiro, os investimentos externos foram destinados tanto a países desenvolvidos, à procura de ativos e de mercados, como a países periféricos, à procura de recursos e de mercados.

Se a escala principal de acumulação continua sendo a nacional, o mesmo não se pode dizer sobre os ideais nacionalistas de desenvolvimento do país, característica das duas primeiras gerações à frente do conglomerado. A terceira geração de donos gestores

representa uma ruptura na condução dos negócios, desde meados dos anos 1980. Os novos gestores promoveram a reestruturação profunda dos ativos, vendendo atividades consideradas não-estratégicas e fortalecendo a atuação em *commodities*, em serviços financeiros e em biotecnologia e tecnologias da informação. A internacionalização produtiva sinaliza que o conglomerado visa acumular capital independentemente da escala, ao passo que a expansão da dimensão financeira (títulos da dívida a juros escorchantes e especulação com derivativos cambiais) demonstra que a acumulação poderá ocorrer, também, fora da esfera produtiva.

Todos esses pontos desmontam qualquer discurso nacionalista. Curiosamente, os donos gestores à frente do conglomerado, freqüentemente, ao mesmo tempo em que fazem fortes críticas ao aumento das taxas de juros, à alta carga tributária e às volatilidades do câmbio, são os mesmos a direcionar os negócios para atividades produtivas no exterior e para atividades não produtivas cujo ganho é às expensas da contribuição da sociedade que paga os impostos, necessário à rolagem da dívida pública e aos empréstimos para salvar meia dúzia de empresas e grupos que jogam a favor e contra a moeda nacional no mercado de derivativos cambiais.

A contribuição desse trabalho à investigação geográfica não se resume, apenas, à afirmação de que o processo de acumulação de capital não respeita as fronteiras entre os Estados, por ser, desde o seu início, mundial. O conglomerado foi analisado nas múltiplas escalas, desde a consolidação nacional à internacionalização produtiva, o que permitiu apreender o papel dos empresários nas estratégias espaciais e na utilização das diferenças dos fatores de produção entre os diferentes territórios, bem como compreender a interpenetração entre as escalas, com as particularidades da nacional na regional e vice-versa.

O elo integrador do movimento geral do capital na escala mundial, marcado pela premência pela concentração e centralização de capital e pelos movimentos de capitais específicos na escala nacional, é o acirramento da concorrência capitalista. É a concentração da oferta de certos produtos, pois, alimentada pela liquidez mundial dos últimos anos, a maior responsável pela interpenetração das escalas. Qualquer análise de empresas e grupos de atuação em setores intensivos em tecnologia e em capital exige a compreensão dessa articulação das escalas e das especificidades de cada uma.

O encerramento dessa pesquisa é a germinação de novas sementes e novas idéias. A crise financeira internacional instaurada e as indefinições existentes, em vez de solaparem as idéias construídas nessa pesquisa, sobretudo a defesa de que a liquidez mundial dos últimos anos foi a responsável pelo avanço de empresas de países periféricos, reforçam

muitas das idéias aqui desenvolvidas. O processo de reestruturação desencadeado nas últimas duas décadas dá sinais de uma configuração completamente diferente nas dimensões social, espacial, política e econômica.

Atualmente, prevalecem as preocupações em torno da desconcentração industrial e de suas conseqüências na mudança funcional entre as cidades na rede urbana e nos novos usos e ocupações do solo nas cidades, respectivamente, nas escalas inter-urbana e intra-urbana. A análise da centralização de capitais por empresas de países periféricos e a sua dimensão espacial indicam que o processo de reestruturação é multiescalar, presente nas escalas local, nacional, regional e mundial.

A proposição subjacente à pesquisa, baseada em dados mais gerais e específicos (Grupo Votorantim), é que ocorre o delineamento de um processo de *centralização desconcentrada e/ou descentrada de capital*; quer dizer, a batalha capitalista pela concentração do capital em poucas mãos não é levada a cabo apenas pelos atores dos países desenvolvidos, haja vista o avanço surpreendente de algumas empresas e grupos situados em países periféricos. Obviamente, a definição lançada precisa ser lapidada, talvez o acréscimo de *concentrada*, a fim de indicar que, embora a centralização não seja mais concentrada na Tríade, ela está sendo levada a cabo por uma dúzia de países periféricos, integrados aos países desenvolvidos desde meados dos anos 1950.

É mister destacar que a definição proposta não abarca somente a atividade industrial porque foi cunhada no âmbito do movimento geral do capital. Ela é útil para compreender o capital na indústria, nos serviços e nas finanças. O que dizer do avanço dos fundos soberanos de países árabes e da China no controle de bancos de investimentos e de seguradoras americanas e européias, com o aval, inclusive, desses países? A crise financeira internacional⁵³ não será resolvida por ações isoladas e os trilhões de dólares sob o controle dos países periféricos (fundos soberanos) desempenharão um papel fundamental na resolução da crise e na nova geopolítica mundial.

Muitos autores têm lançado termos visando elucidar as mudanças nos cenários econômicos, políticos, espaciais e sociais. Dois termos merecem destaque. O primeiro é a idéia de *soft power*, empregada para destacar que alguns países periféricos, embora não tenham representatividade militar, desempenham um papel importante na

⁵³ Esta conclusão foi escrita em plena turbulência de uma gigantesca crise financeira mundial que consumiu, somente no mês de outubro de 2009, mais de um trilhão de dólares em perdas das companhias de capital aberto. Caberá, quando houver a acomodação da crise, refletir sobre a dinâmica do grupo estudado e das novas configurações do capitalismo na escala mundial.

diplomacia e geopolítica mundial. É um termo jornalístico que ganhou mais espaço que a definição de semiperiferia, de Immanuel Wallerstein, cujo emprego foi para designar a intermediação exercida por alguns países entre os blocos desenvolvidos e periféricos. O segundo termo lançado nos meios jornalísticos é *decoupling*, cuja comprovação empírica necessita de apuração estatística e de alguns anos após a crise atual. É um termo que significa, grosseiramente, *descolamento*, e é utilizado com a finalidade de demonstrar que os países que compõem o BRIC vão ser o suporte, doravante, do crescimento sustentado da economia mundial.

O que deve ser objeto de preocupação e teorização dos geógrafos é a dimensão espacial dessa reestruturação profunda delineada. A epígrafe escolhida para abrir esta dissertação não foi por acaso, a Tebas talvez não possa ser explicada, na sua totalidade, com o instrumental teórico elaborado para elucidar um mundo em dois pólos de desenvolvimento ou mesmo o seu controle unipolar. Os enigmas de Édipo podem ser, modestamente, dois. O que é centro e periferia no mundo hodierno? Como compreender a geopolítica emergente, pela unipolaridade ou pela multipolaridade? Essas duas questões constituem os desdobramentos para preocupações futuras.

7. REFERÊNCIAS

AGTMAEL, Antoine Van. **The emerging markets century**. How a new breed of world-class companies is overtaking the world. New York: Free Press, 2007.

ALEJANDRO, Carlos F. Díaz. Inversión extranjera directa por latinoamericanos. **Integración latinoamericana**, Buenos Aires, p. 3 – 17, julio de 1976.

ALEM, Ana Claudia; CAVALCANTI, Carlos Eduardo. **O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras**: algumas reflexões. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 43 – 76, Dezembro de 2005.

ALMEIDA, André. **Internacionalização de empresas brasileiras**. Perspectivas e riscos. Rio de Janeiro: Elsevier/FDC, 2007.

AMIN, Samir. **A senilidade do capitalismo**. http://resistir.info/samir/s_amin.html Acessado em 12 de abril de 2008a.

AMIN, Samir. **Maldevelopment - Anatomy of a global failure**. <http://www.unu.edu/unupress/unupbooks/uu32me/uu32me00.htm#Contents>. Acessado em 12 de abril de 2008.

ANDERSSON, Svante. The internalization of the firm from an entrepreneurial perspective, **International studies of management and organization**, v. 30, n. 1, p. 65 – 94, Spring/2000.

ANDREFF, W. **Les multinationales globales**. Paris : La Découverte, 2003.

ANDREFF, W. **Développement de la firme multinationale et sectorialisation mondiale de la production**. Paris: 1975.

ANTUNES, Ricardo. **A desertificação neoliberal no Brasil (Collor, FHC e Lula)**. Campinas: Editores Associados, 2005.

AYKUT, Dick; RATHA, Dilip. South-south FDI flows: how big are they? **Transnational corporations**, New York and Geneva, v. 13, n. 1, april/2004.

AYKUT, Dilek; GOLDSTEIN, Andrea. Developing country multinationals: South-south investment comes of age. **OECD Development centre working papers**, n. 257, OECD Development Centre, 2006.

BARTLETT, Christopher A.; GHOSHAL, Sumantra. **Gerenciando empresas no exterior**. A solução transnacional. São Paulo: Makron Books, 1992.

BARTLETT, Christopher; GHOSHAL, Sumantra. Going global. Lessons from Late Movers. **Harvard business review**, Cambridge, p. 132 – 142, march/april 2000.

BATTAT, Joseph; AYKUT, Dilek. South multinationals: a growing phenomenon. In. **Southern multinationals: a rising force in the world economy**, Mumbai, 9 e 10 nov/2005.

BEAUD, M. Notes sur la connaissance des groupes capitalistes, **Récherches écnomiques et sociales**, Paris, n. 7, 1977.

BENKO, Georges. **Economia, espaço e globalização na aurora do século XXI**. São Paulo: Hucitec, 1996.

BIELSCHOWSKY, Ricardo; STUMPO, Giovanni. A internacionalização da indústria brasileira: números e reflexões depois de alguns anos de abertura. In. **O Brasil e a economia global**. BAUMANN, Renato (Org.). Rio de Janeiro: Campus, 1996, p. 167 – 193.

BONELLI, Regis. **As estratégias dos grandes grupos industriais brasileiros nos anos 90**. Rio de Janeiro: IPEA, 1998.

BORGES NETO, João Machado. Um governo contraditório. **Revista da sociedade brasileira de economia política**, Rio de Janeiro, n. 12, p. 7 – 27, junho de 2003.

BORINI, Felipe Mendes; COELHO, Fernanda Peixoto; RIBEIRO, Fernanda Cecília Ferreira; PROENÇA, Eduardo de Rezende. O prisma da internacionalização. In. **Anais do VII Semead**, São Paulo, Agosto de 2004.

BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **The new global challengers**: how 100 top companies from rapidly developing economies are changing the world. Boston: BCG, 2006.

BOSTON CONSULTING GROUP. **The 2008 BCG 100 new global challengers**: how top companies from rapidly developing economies are changing the world. Boston: BCG, 2007.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Macroeconomia da estagnação**. Crítica da ortodoxia convencional no Brasil pós 1994. São Paulo: Editora 34, 2007.

BUCKLEY, P.; CASSON, M. **The future of the multinational enterprise**. London: Macmillan, 1976.

BUGALHO, Adoniran. Competitividade das indústrias de cimento do Brasil e da América do Norte, parte 2. **Estudos econômicos da Construção**, São Paulo, n.7, p. 1 – 34, 2001.

CAMARGO CORRÊA. **Presença Internacional**: especial infra-estrutura internacional, ano 9, n. 36, 2º semestre de 2007.

CAMARGO CORRÊA. **Relatório Anual**, 2004, 2005, 2006 e 2007.

CANALS, J. **La internacionalización de la empresa**. Madrid: McGraw-Hill, 1994.

CANO, Wilson. **Raízes da concentração industrial no Brasil**. São Paulo: Difel, 1977.

CANTWELL, John; TOLENTINO, P. E. Technological accumulation and third world multinationals, **Discussion Papers in International Investment and Managements**, N° 139, 1990.

CANTWELL, John. A survey of theories of international production. In. **The nature of the transnational firm**. PITELIS, C.N.; SUGDEN, R. (Org.). London: Routledge, 2000, p. 10 – 56.

CANTWELL, John. Theories of international production. **Discussion papers in international investment and business studies**. n. 122, University of Reading. Department of Economics, 1988.

CAPUTO, Ana Claudia; MELO, Hildete Pereira. **A industrialização brasileira nos anos 1950: uma análise da instrução 113 da SUMOC**. Textos para discussão, Universidade Federal Fluminense, Março/2008.

CARDOSO, Fernando Henrique. **Empresário industrial e desenvolvimento econômico**. São Paulo: Difel, 1972.

CARLEIAL, Liana Maria da Frota. Subdesenvolvimento globalizado. **Revista paranaense de desenvolvimento**, Curitiba, n. 106, p. 7 – 28, jan/jul 2004.

CAVACO, Adriana de Sá Barcelos. Rede urbana e a grande empresa – O espaço de atuação do Grupo Arbi. **Revista de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 107 – 131, 1997.

CEPAL – Comissão Econômica para América Latina e Caribe. **La inversión extranjera en América Latina y el Caribe**, Santiago, 2005.

CHANG, Ha-Joon. **Chutando a escada**. A estratégia do desenvolvimento em perspectiva histórica. São Paulo: Unesp, 2004.

CHANG, Ha-Joon. **Why developing countries need tariffs?** How WTO NAMA negotiations could deny developing countries' right to a future. South Centre: Switzerland, 2005.

CHESNAIS, François. **Globalização, oligopólio mundial e algumas de suas implicações**. Centro de Estudos de Relações Internacionais (CERI), Instituto de Economia da Unicamp, 1992. Traduzido por José Ricardo Fucidji.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã editora, 1996.

CHESNAIS, François. **Tobin or not Tobin?** Porque tributar o capital financeiro internacional em apoio aos cidadãos. São Paulo: Editora Unesp/Attac, 1999.

CHILD, J.; RODRIGUES, S. B. The Internationalization of Chinese Firms: A Case for Theoretical Extension? **Management and organization review**, Inglaterra, v. 1, n. 3, p. 381 – 410, 2005.

CHUDNOVSKY, Daniel; LÓPEZ, Andrés. A third wave of FDI from developing countries: Latin American TNCs in the 1990s, **Transnational corporations**, Switzerland, v. 9, n. 2, p. 31 – 74, August 2000.

CHUDNOVSKY, Daniel; LÓPEZ, Andrés. Las empresas multinacionales de América Latina. Características, evolución y perspectivas, **Revista Boletín Techint**, Buenos Aires, abril-junio de 1999.

COASE, Richard. H. The nature of the firm, **Economica**, London, v. 4, n. 16, p. 386 – 405, 1937.

COMIM, Alexandre. Globalización y dependencia: los nuevos impasses del desarrollo brasileño. **America latina hoy**, Madri, n. 14, p. 41-49, 1996.

COMIN, Alexandre. Oligopólios globais e centralização de capitais na economia brasileira. In. **Anais do II Encontro nacional de economia clássica e política**, v. 2, p. 78 – 105, São Paulo, 1997.

CORRÊA, Roberto Lobato. Corporação e espaço. Uma nota. **Revista brasileira de Geografia**. Rio de Janeiro, n. 53, p. 137 – 145, jan/mar 1991.

CORRÊA, R. L. Corporação, práticas espaciais e gestão do território. **Revista brasileira de Geografia**, Rio de Janeiro, n. 5, p. 115-121, 1992.

COUTINHO, Luciano. Coréia do Sul e Brasil: paralelos, sucessos e desastres. In. **Estados e moedas no desenvolvimento das nações**. FIORI, José Luís (Org.). Petrópolis: Vozes, 2000, p. 351 – 378.

CUERVO-AZURRA, Alvaro. The multinationalization of developing country MNEs: The case of multilatinas. **Forthcoming Journal of international management**, 2007.

CUERVO-AZURRA, Alvaro. Liberalización económica y multilatinas. **Globalization, competitiveness and governability**, v. 1, n. 1, p. 66 – 87, 2007a.

CYRINO, Álvaro Bruno; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. **Global players research investigation on the internationalization processes of companies in Brazil**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2002. 15p. (Caderno de Idéias, nº CI0224).

DEAN, Warren. **A industrialização de São Paulo (1790-1945)**. São Paulo: DIFEL/EDUSP, 1971.

DUNNING, John H. The determinants of international production, **Oxford economic papers**, v. 25, n. 3, p. 289 – 336, November/1973.

DUNNING, John H. The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions, **Journal of international business studies**, v. 19, n. 1, p. 1 – 31, 1988.

DUNNING, John H.; HOESEL, Roger Van; NARULA, Rajneesh. Explaining the “new” wave of outward FDI from developing countries: The case of Korea and Taiwan, **forthcoming in International Business Review**, 1997b, mimeo.

DUNNING, John H.; HOESEL, Roger Van; NARULA, Rajneesh. Third world multinationals revisited: new developments and theoretical implications, **Discussion papers in international investment and managements**, n. 227, Reading, 1997a, mimeo.

DUNNING, John; KIM, Changsu; PARK, Donghyun. Old wine in new bottles: a comparison of emerging market TNCs today and developed country TNCs thirty years ago. **SLPTMD working papers series n. 011**, University of Oxford, Department of international development, 2006.

DYMENT, J. J. Strategies and management controls for global corporations. **The journal of business strategy**, v.7, n.4, p. 20-26, Spring 1987.

EMMANUEL, Arghiri. **A troca desigual**. Lisboa: Estampa, 1976.

ESCOBARI, Martín E.; SULL, Donald N. **Sucesso made in Brasil**. Os segredos das empresas brasileiras que dão certo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

EXAME – **Melhores e maiores**. As 500 maiores empresas do Brasil. São Paulo: Abril, 2008.

FIORI, José Luís. **O Brasil no espaço**. Petrópolis: Vozes, 2001.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Brazil and China: Comparing the Internationalisation Processes of Late-Movers. In: **Worshop sobre Internacionalização de Empresas**, 2006, São Paulo. Anais do Worksop de Internacionalização de Empresa, 2006.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Para pensar o processo de internacionalização das empresas brasileiras. **INOVA**, São Paulo, n. 45, p. 1 a 3, 2006b.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Understanding the Technological Strategies of Late-movers. In: **International association for management of technology (IAMOT)**, Birmingham, 2006a.

FRIZZO, Leoni Massochini. **Industrialização de Caxias do Sul**: da gênese às exportações. 1997. 493 f. Tese (Doutorado em Geografia). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1977.

FURTADO, Celso. **O mito do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

FURTADO, Celso. **Teoria e política do desenvolvimento**. São Paulo: Editora Nacional, 1968.

FURUIM, Nelson Roberto; MEIRELES, Dimária Silva. Grupo Votorantim: Um caso contemporâneo de internacionalização bem sucedida. **Revista eletrônica de negócios internacionais da ESPM**, São Paulo, p. 168 – 189, jul/dez 2006.

GARRIDO, Celso; PERES, Wilson. Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos. **Revista de la Cepal**, Santiago, n. 66, p. 127 – 147, diciembre 1998.

GODOY, Manoel Carlos Toledo Franco. Forças de atração geográfica da indústria cimenteira no Brasil. **Caderno prudentino de Geografia**, Presidente Prudente, v. 6, p. 35-62, 1984.

GOLDSTEIN, Andrea. Brazilian privatization: The rocky path from state capitalism to regulatory capitalism, **Industrial and corporate change**, Oxford, vol. 8, No. 4, 1999.

GOMES, Mauro Thomaz de Oliveira et. al. A indústria de cimento. **Revista BNDES**, Rio de Janeiro, 1997.

GONÇALVES, Reinaldo. Capital financeiro, bancário e industrial no Brasil. **Economia e sociedade**, Campinas, n. 13, p. 179 – 189, dez 1999.

GONÇALVES, Reinaldo. **Empresas transnacionais e internacionalização da produção**. Petrópolis: Vozes, 1992.

GONÇALVES, Reinaldo. A internacionalização da produção: uma teoria geral, **Revista de economia política**, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 101 – 122, jan/mar de 1984.

GONÇALVES, Reinaldo. A empresa transnacional. In. **Economia industrial: Fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). Rio de Janeiro: Campus, 2002, p. 389 - 411.

GOULART, Linda; ARRUDA, Carlos Alberto; BRASIL, Haroldo Vinagre. A evolução na dinâmica de internacionalização. **Revista brasileira de comércio exterior**, n. 41, p. 31 – 43, out/dez de 1994.

GRANT Thornton. **International business report – Mergers and acquisitions: opportunities for global growth**. 2008.

GUIMARÃES, Eduardo Augusto. The activities of Brazilian firms abroad. In. **New forms of overseas investment by developing countries: The case of India, Korea and Brazil**. Paris: OCDE, 1986.

HAESBAERT, Rogério; GONÇALVES, Carlos Walter Porto. **A nova des-ordem mundial**. São Paulo: Editora Unesp, 2005.

HARVEY, David. **A produção capitalista do espaço**. São Paulo: Annablume, 2005.

HEENAN; David. A.; KEEGAN, Warren J. The rise of third world multinationals. **Harvard business review**, Cambridge, p. 101 – 109, jan/feb 1979.

HELPMAN, Elhanan; MELITZ, Marc J.; YEAPLE, Stephen R. Export versus FDI heterogeneous firms. **The american economic review**, v. 94, p. 300 – 316, March/2004.

HEMAIS, Carlos A. **O desafio dos mercados externos**. Teoria e prática na internacionalização da firma. HEMAIS, Carlos A. (Org.). Rio de Janeiro: 2004, v.1.

HIKINO, Takashi; AMSDEN, Alice H. La industrialización tardía en perspectiva histórica. **Desarrollo económico**, Buenos Aires, v. 35, n. 137, p. 3 – 30, 1995.

HYMER, Stephen Herbert. **Empresas multinacionais: A internacionalização do capital**. Rio de Janeiro: Graal, 1978.

HYMER, Stephen Herbert. La grande corporation multinationale, **Revue économique**, Paris, v. 19, n. 6, p. 949 – 973, 1968.

HYMER, Stephen Herbert. **The international operations of national firms: A study of direct foreign investment**. Cambridge, MA: MIT Press, 1960.

HOLSMANN, Patricia ; MEIRELLES, Dimaria. Analysis of Camargo Corrêa Group under chandler's perspective of the economic history of the industrial enterprise: core competences and development of firm boundaries. **Anais do II Research Workshop on "Institutions and Organizations"**, São Paulo, 2007.

IGLESIAS, Roberto Magno; VEIGA, Pedro da Motta. **Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro**. Rio de Janeiro: FUNCEX/BNDES, 2002.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Internationalization Process of the Firm. A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments, **Journal of international business studies**, Perth, vol. 8, n.1, p. 23 – 32, 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The mechanism of internationalization, **International Marketing Review**, vol. 7, n. 4, p. 1 - 24, 1990.

KHANA, Tarun; GHEMAWAT, Pankaj. The nature of diversified business groups: a research design and two case studies. **The journal of industrial economics**, v. 46, p. 35 – 61, march 1998.

KIM, Daekwan; KANDEMIR, Destan; CAVUSGIL, S. Tamer. The role of family conglomerates in emerging markets: what western companies should know. **Thunderbird international business review**, v. 46, p. 13 – 38, jan/feb 2004.

KOCK, Carl J.; GULLÉN, Mauro F. Strategy and structure in developing countries: Business groups as an evolutionary response to opportunities for unrelated diversification. **Industrial and corporate change**, Oxford, v. 10, n. 1, p. 77 – 113, 2001.

KON, A. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1994.

KPMG. **Multinacionais brasileiras**: A rota dos investimentos brasileiros no exterior. KGMG do Brasil: São Paulo, 2008.

KRAUS, Pedro Guilherme. O processo de internacionalização das empresas brasileiras: o caso brasileiro. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 11, n. 2, p. 25 – 47, abr/jun 2006.

KUMAR, Krishna. Third world multinationals. A growing force in international relations. **International studies quarterly**, Denton, n. 3, v.26, p. 397 – 424, September/1982.

KUPFER, David. **Internacionalização às avessas**. São Paulo: Valor econômico, 31 de maio de 2006. Disponível em: http://www.econ.puc-rio.br/gfranco/Kupfer_Internacionaliza%E7%E3o.htm

LACERDA, Antonio Corrêa. **Multinacionais brasileiras**. Disponível em <http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI1211855-EI7095,00-Multinacionais+brasileiras.html>

LALL, SANJAYA. Developing country as exporter of technology, **Research policy**, n. 9, p. 24 – 52, 1980.

LALL, SANJAYA. The rise of multinationals from the third world. **Third world quarterly**, n. 3, v. 5, p. 618 – 626, 1983.

LAPLANE, Mariano; SARTI, Fernando. Prometeu acorrentado: o Brasil na indústria mundial no século XXI. **Política econômica em foco**, Campinas, n. 7, Nov de 2005 a abril de 2006.

LECRAW, Donald J. Direct investment by firms from less developed countries. **Oxford economic papers**, Oxford, v. 29, n. 3, p. 442 – 457, nov-1977.

LECRAW, Donald J. Technological activities of Less-Developed-Country-Based multinationals, **The annals of the american academy**, p. 163 – 174, November/1981.

LÊNIN, Vladimir Ilich. **Imperialismo**: fase superior do capitalismo. São Paulo: Global, 1987.

LIPIETZ, Alain. **O capital e seu espaço**. São Paulo: Nobel, 1987.

LÓPES, Andrés. El caso brasileño. In. **Las multinacionales latinoamericanas**: sus estrategias en un mundo globalizado. CHUDNOVSKY, D.; KOSACOFF, B.; LÓPES, A. (Org.). Buenos Aires, 1999, p. 301 – 346.

LOUREIRO, Fernando A.; SANTOS, Silvio Aparecido. Internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de administração**, São Paulo, v. 26, n. 1, p. 23 – 43, jan/mar 1991.

LUXEMBURGO, Rosa. **A acumulação do capital**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MAMIGONIAN, Armen. O processo de industrialização em São Paulo. **Boletim paulista de Geografia**, São Paulo, n. 50, março/1976. (Texto de disciplina da Pós-Graduação).

MARTINEZ, Alonso; SOUZA, Ivan; LIU, Francis. Multinationals vs. Multilatinas : Latina America's great race. **Strategy and business**, n. 32, p. 1 – 12, fall, 2003.

MARTINS, José e Souza. **Conde Matarazzo, o empresário e a empresa**. São Paulo, Hucitec, 1973.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política. O processo de produção do capital. V.2. Rio de Janeiro, Bertrand, 1989.

MATHEWS, John A. Dragon multinationals: new players in the 21st century globalization, **Asia Pacific journal manage** n. 23, p. 5 – 27, 2006.

MELLO, João Manuel Cardoso. **O capitalismo tardio**. São Paulo: Brasiliense, 1982.

MICHALET, Charles-Albert. **O capitalismo mundial**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.

MICHALET, Charles-Albert. **O que é a mundialização?** São Paulo: Loyola, 2003.

MIRANDA, José Carlos; TAVARES, Maria da Conceição. Brasil: estratégias da conglomeração. In. **Estados e moedas no desenvolvimento das nações**. FIORI, José Luís (Org.). Petrópolis: Vozes, 2000, p. 327 – 350.

MORIN, François. **La structure financière du capitalisme français**. Paris: Calmann-Lévy, 1974.

OHMAE, Kenichi. **O poder da tríade**. A emergência da concorrência global. São Paulo: Campus, 1989.

OLIVEIRA, Francisco. **A navegação aventureira**: ensaios sobre Celso Furtado. São Paulo: Boitempo, 2003.

PALLOIX, Christian. **As firmas multinacionais e o processo de internacionalização**. Lisboa: Estampa, 1974.

PASIN, Rodrigo Maimone; BUCCHI, Wadico Waldir; CALAIS, Gilson Oliveira Silva. O processo de Internacionalização de Grandes Grupos Empresariais Brasileiros através das Fusões e Aquisições Transacionais. In. **VI Semead**, São Paulo: USP/FEA, março de 2003.

PAULA, Germano Mendes. Estratégias corporativas e de internacionalização de grandes empresas na América Latina. **Desarrollo productivo**, Santiago, Cepal/ECLAC, n. 137, maio de 2003.

PENROSE, Edith. **A teoria do crescimento da firma**. Unicamp: Editora Unicamp, 2006.

PENROSE, Edith. Foreign investment and the growth of the firm. **The economic journal**, Oxford, v. 66, n. 262, p. 220 – 235, Jun/1956.

PETRELLA, Ricardo. **Los limites a la competitividad**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana, 1996.

PORTER, Michael. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PORTER, Michael. Competindo além das localidades. Ampliando a vantagem competitiva através de uma estratégia global. In. **Competição on Competition**. PORTER, M. (Org.). Rio de Janeiro: Campus, 1999, p. 326 – 368.

POSSAS, Mário Luiz. Concorrência schumpeteriana. In. **Economia industrial: Fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). Rio de Janeiro: Campus, 2002, p. 415 – 429.

PROCHNIK, Victor; Esteves, Luiz Alberto; Freitas, Fernando Morais. O grau de internacionalização das empresas industriais brasileiras. In: NEGRI, João; ARAÚJO, Bruno César Pino Oliveira (Org.). **As empresas brasileiras e o comércio internacional**. Brasília: Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas do Ministério do Planejamento, 2006, p. 341 – 369.

RAMIRES, Julio Cesar Lima. As corporações multinacionais e a organização espacial: uma introdução. **Revista brasileira de Geografia**, Rio de Janeiro, 51, p. 103-112, Jan/mar de 1989.

REVISTA ÉPOCA. **Votorantim em dobro**. São Paulo: Época, 08 de Novembro de 2004, p. 12-15.

RICUPERO, Rubens; BARRETO. A importância do investimento direto estrangeiro do Brasil no exterior para o desenvolvimento socioeconômico do país. In. **Internacionalização de empresas brasileiras**. Perspectivas e riscos. ALMEIDA, André (Org.). Rio de Janeiro: Elsevier, 2007, p. 2 – 36.

RIO, Gisela Aquino Pires. Estrutura organizacional e reestruturação produtiva: uma contribuição para a Geografia das corporações. **Território**, Rio de Janeiro, n. 5, jul/dez 1998.

ROCHA, Angela. **As novas fronteiras**: a multinacionalização das empresas brasileiras. ROCHA, Angela (Org.). Rio de Janeiro: Mauad, 2003.

ROCHA, Angela. **A internacionalização das empresas brasileiras**: estudos de gestão internacional. ROCHA, Angela (Org.). Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

RUGMAN, Alan M.; BRAIN, Cecilia. Multinational enterprises are regional, not global. **Multinational business review**, Spring, 2003. Disponível em: http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3674/is_200304/ai_n9172149/pg_1?tag=artBody;coll.

RUGMAN, Alan M.; VERBEKE, Alain. Regional and global strategies of multinational enterprise. In. **Duke University JIBS and CIBER Conference on “Emerging frontiers in international business research”**, 6 and 9 March 2003.

SAES, Flávio; NOZOE, Nelson. A indústria da crise de 1929 ao plano de metas. In. **Anais do XXXIV Encontro Nacional de Economia**, 2006.

SANTISO, Javier. El nuevo mundo. Disponível para consulta no endereço eletrônico: http://www.americaeconomia.com/PLT_WRITE-PAGE.asp?SessionId=&Language=0&Modality=0&Section=1&Content=31067&NamePage=SearchResultArti&DateView=&Style=17114. Acessado em 4 de fevereiro de 2008.

SANTISO, Javier. The emergence of latin multinationals. **Latin american current issues-Deutsche Bank Research**, Frankfurt, march de 2007, p. 1-11.

SANTOS, Leandro Bruno dos. **A importância do setor mineral no desenvolvimento econômico de Itapeva/SP**: estudo de caso da Fábrica de Cimento Lafarge. 2005. 190 f. Monografia em Geografia – Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente/SP.

SANTOS, Leandro Bruno. **As diferentes trajetórias dos países de industrialização tardia asiáticos e latino-americanos**. Presidente Prudente, 2008, *no prelo* (Caderno Prudentino de Geografia).

SANTOS, Leandro Bruno; SPOSITO, Eliseu Savério. A Geografia dos fluxos das importações e exportações de cimento brasileiras no início do século XXI. **Anais do VII Encontro Nacional da ANPEGE**, Niterói, 2007.

SANTOS, Milton; SILVEIRA, Maria Laura. **O Brasil: Território e sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SAWAYA, Rubens R. **Subordinação consentida: o capital multinacional no processo de acumulação da América Latina e Brasil**. São Paulo: Fapesp/Annablume, 2006.

SCANTIMBURGO, João. **José Ermírio de Moraes: o homem, a obra**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1975.

SCHUMPETER, Josep Alóis. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1984.

SENE, Eustáquio. **Globalização e espaço geográfico**. São Paulo: Contexto, 2003.

SERFATI, Claude. O papel dos grupos predominantemente industriais na financeirização da economia. In. **A mundialização financeira: gênese, custos e riscos**. CHESNAIS, François (Org.). São Paulo: Xamã, 1998, p. 141 – 181.

SERRA, José. Ciclos e mudanças estruturais na economia brasileira do pós-guerra, **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 2, n. 6, p. 5 – 45, abril/ junho de 1982.

SILVA, Maria Lussieu. **A internacionalização das grandes empresas de capital nacional nos anos 90**. 2002. 142. Tese (Doutoramento em Economia) – Instituto de Economia – Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

SILVA, Sérgio. **Expansão cafeeira e origens da indústria no Brasil**. São Paulo: Alfa Omega, 1976.

SILVEIRA, Mário Rogério. Falta de Demanda e Deficiência do Sistema Produtivo Brasileiro: Contribuições dos Eixos de Desenvolvimento e dos Arranjos Produtivos Locais. In. **Cidades Médias: Produção do Espaço Urbano Regional** SPOSITO, Eliseu Savério; SPOSITO, Maria

Encarnação Beltrão; SOBARZO, Oscar (Org.). São Paulo: Expressão Popular, 2006, p. 103 - 122.

SINGER, Paul. **Curso de introdução à economia política**. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

SNIC. Sindicato Nacional da Indústria do Cimento. **Relatório anual 2007**. Rio de Janeiro, 2008.

SOARES, Paulo de Tarso P. L. **O pólo dominante de um governo contraditório**. Acessado em 12 de setembro de 2007 em: www.geocities.com/tercer2003/coloquio/paulotarsosoares.PDF

SOBEET – Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização. **Internacionalização das empresas brasileiras**: estudo temático 2006/2006 do fórum de líderes. São Paulo: Clio editora, 2007.

SOTO, Hernando de. **O mistério do capital**. Por que o capitalismo dá certo nos países desenvolvidos e fracassa no resto do mundo. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SPOSITO, Eliseu Savério. Cenários recentes da expansão do capitalismo. As multinacionais emergem no terceiro mundo. In: OLIVEIRA, M. P., COELHO, M. C. N., CORRÊA, A. de M. **O Brasil, a América Latina e o mundo**: espacialidades contemporâneas. Niterói: Lamparina, 2007, p. 92-103.

STOC, Gustavo. Seducidas por el riesgo. **América economía**, Edición 316 – 317, 13 de enero al 09 de febrero de 2006.

SULL, Donald N.; ESCOBARI, Martín. Agora sim: prepare a sua empresa para a concorrência global. **Harvard business review Brasil**, Cambridge, p. 29 – 37, setembro de 2004.

SUZIGAN, Wilson. Estado e industrialização no Brasil. **Revista de economia política**, São Paulo, n. 4, v. 8, p. 5 – 16, out-dez/1988.

SUZIGAN, Wilson. **A indústria brasileira**: origens e desenvolvimento. São Paulo: Brasiliense, 1986.

TANURE, Betania; CYRINO, Álvaro; PENIDO, Erika. **Trajetórias de empresas brasileiras em negócios internacionais**: contribuição empírica ao debate sobre a importância das distâncias. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2007, 34p. (Caderno de Idéias CI0726).

TAVARES, Márcia. Investimento brasileiro no exterior: panorama e considerações sobre políticas públicas. **Desarrollo productivo**, Santiago, CEPAL/ECLAC, n. 172, 2006.

TAVARES, Maria da Conceição. **Acumulação de capital e industrialização no Brasil**. Campinas: Editora da Unicamp, 1998.

THE ECONOMIST. **The challengers**: A new breed of multinational company has emerged. Disponível em: http://www.economist.com/displaystory.cfm?story_id=10496684 Acessado em 10 de janeiro de 2008.

TOLENTINO, Paz Estrella E. **Technological innovation and third world multinationals**. London; New York: Routledge, 1993.

UNCTAD. **Occasional note**: outward FDI from Brazil: poised to take off? UNCTAD/WEB/ITE/IIA/2004/16. 2004.

UNCTAD. **World investment report**. Transnational corporations, extractive industries and development. United Nations: New York and Geneva, 2007.

VERNON, R. International investments and international trade in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, Cambridge, n. 80, 1966, 190-207.

VILLELA, Annibal; SUZIGAN, Wilson. **Política do Governo e Crescimento da Economia Brasileira**. Rio de Janeiro: IPEA/INPES, 1973.

VILLELA, Annibal. Multinationals from Brazil. In. **The New Multinationals**. LALL, Sanjaya (Org.). Nova York: John Wiley Press, 1983.

VOTORANTIM. **Relatório Anual**, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007.

WELLS JR, Louis T. The internalization of firms from developing countries. In. **Multinationals from small countries**. AGMON, Tamir; KINDLEBERGER, (Org). London: The MIT Press, 1977, p. 133 – 156.

WELLS JR, Louis T. **Third world multinationals**: The rise of foreign direct investment from developing countries. Cambridge: MIT Press, 1983.

WELLS, Christopher. Brazilian multinationals. **Columbia journal of world business**, p. 13 – 23, Winter 1988.

WHITE, Eduardo; CAMPOS, Jaime; ONDARTS, Guillermo. Las empresas conjuntas latinoamericanas. **Instituto para la integración de América Latina**, Buenos Aires, p. 1 – 26, 1977.

WHITELOCK, J. Theories of internationalization and their impact on market entry, **International Marketing Review**, vol. 19, n.4, p. 342-347, 2002.

WILKINS, M. **The emergence of multinational enterprise**. Cambridge: Harvard University Press, 1970.

WILLIAMSON, Oliver E. Markets and hierarchies: some elementary considerations. **The American economic review**, v. 63, n. 2, p. 316 – 325, may/1973.

UNCTAD. **World Investment Report**. Transnational corporations and the infrastructure challenge. United Nations: New York, 2008.

UNCTAD. **World Investment Report**. Transnational corporations, extractive industries and development. United Nations: New York, 2007.

Sites consultados:

www.americaeconomia.com.br

www.bcb.gov.br

www.dnpm.gov.br

www.votorantim.com.br