

Vitor de Athayde Couto

O CARRO E O CHOCOLATE
dois casos de mundialização da indústria no Brasil

Tese submetida à Comissão Examinadora
Concurso Público para Professor Titular
Departamento de Economia Aplicada
Universidade Federal da Bahia UFBA

Salvador - Bahia - 1999

SUMÁRIO

Apresentação - pág. 3

1. Introdução e objetivos - pág. 5
2. Metodologia e abordagem teórica - pág. 5
 - 2.1. A globalização e as firmas multinacionais - pág. 8
 - 2.2. A organização internacional da produção - pág. 9
3. Os complexos automobilístico e agroindustrial (ausente)
4. O complexo agroindustrial - crise e inovações (ausente)
5. Três estudos de caso - anexos (ausente)
6. Referências bibliográficas (ausente)

Referência:

COUTO, Vitor de Athayde Couto. O carro e o chocolate: dois casos de mundialização da indústria no Brasil cap. 2: Tese de concurso público para Professor Titular. Salvador: UFBA, 1999.

O CARRO E O CHOCOLATE

- dois casos de mundialização da indústria no Brasil -

Apresentação

Este trabalho contém reflexões, análises e resultados de pesquisas, alguns deles conclusivos, a respeito do progresso técnico, do ponto de vista das teorias evolucionistas e da regulação. Sempre relacionadas com a economia brasileira, essas reflexões reportam-se a duas grandes indústrias: a indústria automobilística e o complexo agroindustrial.

A origem das pesquisas remonta a uma permanente preocupação do autor com os problemas brasileiros contemporâneos, a partir dos conflitos de interesse regionalmente localizados, particularmente - e como não poderia deixar de ser - no espaço baiano, contexto onde interage a massa crítica de professores-pesquisadores da Universidade Federal da Bahia. Tal engajamento decorre de uma compreensão clara do que sejam as atividades de um professor-pesquisador, concernentes ao ensino, pesquisa e extensão, numa Universidade comprometida com o seu *environment*, ou seja, a sua própria comunidade.

Concretamente, a pesquisa estrutura-se em dois projetos apoiados por importantes instituições como CNPq, CAPES, CADCT-Bahia e a própria UFBA, dentre outras. Esses projetos balizam a produção científica do autor, nos últimos três anos, cujos resultados materializam-se nos diversos artigos - individuais ou em co-autoria com integrantes da sua equipe de pesquisa - publicados e/ou apresentados em eventos científicos, no Brasil e no exterior.

O primeiro projeto, financiado pelo CNPq sob a forma de "projeto integrado de pesquisa", trata da crise e reestruturação de uma importante *filière* agroindustrial baiana e brasileira - a agroindústria do cacau. Especificamente, analisaram-se três tipos de inovações organizacionais com base em *surveys* e estudos de caso realizados na própria região cacauzeira. Esse projeto viabilizou a consolidação do grupo de pesquisa sobre *agribusiness*, políticas agrícolas e agricultura familiar, cadastrado no CNPq e na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFBA. Além de publicarem artigos técnicos, todos os integrantes do grupo de pesquisa tiveram oportunidade de participar de eventos científicos (ANPEC e SOBER, dentre outros), inclusive apresentando trabalhos, bem como contribuíram para a produção de uma revista científica indexada no ISSN, com corpo editorial. Entende-se que esta última atividade, além de ser complementar ao projeto, é imprescindível no processo de formação, para a pesquisa¹, de estudantes da graduação/pós-graduação, como também os profissionais recém-formados em Economia e outras áreas do conhecimento científico.

O segundo projeto, financiado pela CAPES, refere-se ao programa de pós-doutoramento realizado pelo autor, no ano passado, junto à Universidade de Rouen, com passagem obrigatória pelo GERPISA (*Permanent Group for the Study of the Automobile Industry and its Employees*), GREITD (*Groupe de Recherche sur l'Etat et l'Internationalisation de la Technologie pour le Développement*), INA-PG (*Institut National Agronomique Paris-Grignon*), com apoio logístico do CEPREMAP (*Centre d'Etudes Prospectives d'Economie Mathématique Appliquées à la Planification*).

¹ Principalmente os bolsistas de Iniciação Científica (IC) e Aperfeiçoamento (AP).

O procedimento metodológico é procurar fazer, sempre do ponto de vista das teorias evolucionistas e da regulação, uma análise comparativa entre a indústria automobilística e o complexo agroindustrial. O *leitmotiv* são dois debates que se desenvolvem atualmente, na sociedade baiana, por um lado, a respeito da crise da economia cacauceira, com forte impacto sobre o nível de emprego; por outro, cria-se (sobretudo por iniciativa do governo estadual) uma grande expectativa em torno da vinda de empresas montadoras e de autopeças no contexto da chamada “guerra” e renúncia fiscais envolvendo alguns estados da federação.

Em síntese, as reflexões a seguir apresentadas reportam-se, respectivamente, a uma indústria potencialmente emergente no contexto baiano - o complexo automobilístico - e a outra, em crise - o complexo industrial do cacau. O principal objetivo é verificar como algumas inovações migram de um setor integrado e internacionalizado, à frente da terceira revolução industrial, para outro setor em processo de reestruturação que experimenta significativa crise-criadora no sentido schumpeteriano. As migrações de novas tecnologias e formas de gestão e organização do trabalho atingem também a própria agricultura² - objeto de investigação dos três estudos de caso apresentados, em anexo, no final desta tese. Esses três novos modelos detectados de organização do trabalho no cacau (*arismo*, nova parceria e nova cooperação de assentamentos) sinalizam a introdução de formas pós-fordistas de gestão e organização do trabalho na agricultura.

Uma crise estrutural atinge tanto o modo de regulação quanto o regime de acumulação (Boyer, 1990), engendrando quase sempre a necessidade de uma reestruturação que altera a organização da produção, a divisão do trabalho, a organização industrial das empresas, as relações com os fornecedores e os princípios de gestão. Esse movimento pode ser exemplificado da seguinte forma: como um produto consolidado - o “carro mundial” - inspira um produto emergente - o “chocolate mundial”?

Embora não se trate aqui de um método original, porquanto esse mesmo tipo de analogia - entre “carro mundial” e “frango mundial”, “boi mundial”..., por exemplo - já tenha sido feito pelos professores-pesquisadores do NEA/Unicamp e do CPDA/UFRRJ (que apoiaram o primeiro projeto acima referido). Aqui, o que há de novo é a inclusão do chocolate, que tem no cacau uma de suas matérias-primas, não custando lembrar a importância do complexo industrial do cacau para a economia baiana.

Outra analogia que se pode fazer diz respeito às inovações tecnológicas experimentadas pelos dois complexos industriais referidos - o motor elétrico e a transgênese do cacauceiro. Essas inovações são tão radicais que chegam a revelar, simultaneamente, dois grandes movimentos contraditórios. O primeiro, expansionista, supõe a definição de novas trajetórias técnico-econômicas. O segundo, contracionista, decorre das limitações impostas pelo Estado e sociedade civil no que diz respeito à regulação e à reação dos cidadãos.

² É no contexto do esgotamento do modelo “fordista” que as economias transitam para “uma nova trajetória tecnológica, com o desenvolvimento de novas tecnologias, de produtos e de processos de fabricação e sua difusão não só no interior da própria indústria como também na economia e sociedade como um todo.” (Suzigan, 1988, p.8).

Por um lado, o motor elétrico só se viabiliza num *environment* em que a velocidade máxima de circulação dos automóveis seja bastante limitada - o que não é o caso, atualmente, sequer nas megalópoles mais poluídas do planeta. Já os alimentos produzidos a partir de matérias-primas transgênicas (animais e vegetais geneticamente modificados), por sua vez, não são facilmente aceitos pelos consumidores. Ao contrário, o mercado que mais cresce na Europa, por exemplo, é o dos produtos biológicos "labelizados" no rótulo. Assim, o anúncio de mais um ciclo tecnológico parece estar aguardando, desde os anos setenta, o esgotamento de um conjunto de estratégias organizacionais e financeiras que migram dos setores líderes da terceira revolução industrial para aqueles que se integram e se internacionalizam.

1. *Introdução e objetivos*

Analisar as razões estratégicas que revolucionam a localização de algumas firmas multinacionais de automóveis, que vêm se instalar no Brasil, inclusive nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Este estudo baseia-se na hipótese de que, além de incentivos, recursos naturais e mão-de-obra mais barata, algumas *estratégias globais de integração horizontal transnacional* das montadoras filiais estariam reservando, para o nosso país, uma especialização co-produto - empresas brasileiras poderiam vir a produzir "carros mundiais" populares, com um mandato regional ou mundial, visando abastecer outras filiais da firma multinacional.

Outro objetivo é formular cenários para o desenvolvimento do complexo agroindustrial brasileiro, partindo da concepção do "chocolate mundial". Neste caso, privilegiam-se não só estratégias de inovações tecnológicas - que estariam definindo uma progressiva substituição do cacau, nos produtos achocolatados. Tão importante quanto a tecnologia, são as inovações organizacionais introduzidas na produção de matéria-prima do chocolate - consequência da migração de estratégias de firmas multinacionais, inicialmente desenvolvidas na indústria automobilística. Espera-se que a analogia entre o carro e o chocolate mundiais, à luz da teoria, possa contribuir para a compreensão da crise do padrão produtivista agroindustrial, bem como identificar cenários que balizam o seu desenvolvimento (futuro).

Trata-se de dois casos relevantes, fundados numa única metodologia inspirada nas teorias do progresso técnico e nas estratégias e organização das firmas multinacionais, no contexto da globalização. O primeiro deles tem por objeto um dos complexos industriais emergentes, considerado um dos mais dinâmicos no Brasil e no mundo capitalista (indústria automobilística). O segundo refere-se a um velho complexo industrial em crise (agroindústria do cacau).

2. *Metodologia e abordagem teórica*

As teorias do progresso técnico contribuem para que se compreenda o desenvolvimento tecnológico, a globalização e as estratégias das firmas multinacionais. Os seus primeiros autores (Kuhn, 1962; Dosi, 1982) analisam as mudanças técnico-econômico-sociais através da noção de paradigma, inovações científicas e introdução de produtos e processos. Estudos sobre novas formas de organização da produção, ao nível da empresa, da indústria e da economia, permitem conhecer melhor a estrutura, o funcionamento e a emergência dos novos modelos produtivos. Na França,

particularmente, os regulacionistas procuram estudar a emergência desses modelos, com base nas estratégias das firmas. Embora cada firma pareça apresentar um problema específico, existem pontos comuns que remetem para a seguinte questão: como surgem os estilos ou *trajetórias tecnológicas*?

Dosi, usando o conceito de *paradigma científico* para explicar o desenvolvimento das tecnologias, construiu a idéia de *paradigma tecnológico* - um modelo capaz de solucionar problemas técnicos e produzir novos conhecimentos cujos proprietários procuram salvaguardar, tanto quanto possível, contra uma difusão excessivamente rápida entre os concorrentes. Trata-se de uma definição microeconômica (em relação às empresas), ou mesoeconômica (em relação às indústrias). Existem procedimentos de pesquisa específicos para cada indústria. Nos casos das indústrias de alimentos e automobilística, consideram-se, por exemplo, os paradigmas da revolução verde e do motor a explosão.

Os *paradigmas tecnológicos* definem as oportunidades de inovações sucessivas, em certa direção ou *trajetória tecnológica*. O uso da gasolina para combustão interna, seguido do ciclo diesel e, no Brasil, o uso do álcool, define uma *trajetória tecnológica*. Quando o paradigma se esgota, são necessários conhecimentos científicos e tecnológicos completamente diferentes para o desenvolvimento de processos biotecnológicos ou do motor elétrico, por exemplo. Todavia, a inovação não é só tecnológica, mas, também, organizacional. A firma pode ser influenciada pelo *environment*, a exemplo do conhecimento que ela tira dos seus clientes ou dos seus fornecedores, para inovar. Carleial (1997) destaca que Lundvall (1988) “privilegia a interação usuário-produtor” e chega a apresentar resultados, para uma amostra de 33 empresas de diferentes portes das indústrias eletro-eletrônica, metal-mecânica e confecções, evidenciando que a prática de cooperação entre empresas é possível, porém se diferencia entre as indústrias.

Pavitt (1984), em sua taxonomia, classifica quatro grupos de indústrias. No primeiro, de máquinas e equipamentos, as inovações são, essencialmente, de processos, cristalizadas em bens de capital e intermediários, com vistas à redução de custos. No segundo, de peças e componentes, as inovações são de produtos, *inputs* de capital fixo. No terceiro grupo, de produção em massa, são importantes as economias de escala e as inovações de processos e de produtos, apropriadas via depósito de patentes. Mas é o quarto grupo que gera *inovações radicais* e conhecimentos científicos capazes de constituir novos *paradigmas tecnológicos*, provocando ruptura no velho paradigma. Já as pequenas inovações que se fazem num mesmo paradigma, ao longo de uma trajetória, são *inovações incrementais*.

Perez e Freeman (1988), estudando as interligações industriais, observaram que uma *inovação radical* começa a ser aplicada numa única indústria, que termina por influenciar as demais; a partir daí eles construíram o conceito de *paradigma técnico-econômico*. Cada época histórica é marcada por uma ou duas *inovações radicais* que acabam influenciando toda a economia, o que sugere uma interpretação schumpeteriana do ciclo Kondratieff. Após a difusão da *inovação radical*, os ganhos de produtividade tornam-se decrescentes, ao longo da fase ascendente do ciclo, quando são aplicadas *inovações incrementais*. O *paradigma técnico-econômico* é importante porque incorpora a dimensão organizacional das empresas e do trabalho. Comparado à noção microeconômica de Dosi, o papel da concorrência torna-se mais ativo, e a noção de paradigma já não é só técnica, mas também econômica, social e

organizacional. A emergência e o declínio do paradigma e a sucessão de ciclos econômicos permitem compreender a natureza do progresso técnico e sua relação com a economia.

Todo esse determinismo tecnológico tem sido criticado por vários autores, principalmente os franceses Dockès (1990) e Rosier (1989). Segundo eles, a dimensão institucional e social é passiva na teoria de Perez e Freeman. De um lado, está o dinamismo inovador do *paradigma técnico-econômico*. De outro, o contexto socioeconômico teria que se adaptar à evolução técnico-econômica. Mas, ao contrário, são os conflitos sociais que explicam a retomada e a forma do ciclo ascendente.

Apoiados na matemática não-linear, David (1993), Arthur (1989) e Foray (1989) observam que, em cada processo econômico ou social, os primeiros eventos são cruciais para a sua trajetória futura. Embora o paradigma inicial seja o mesmo, as trajetórias são diferentes, para cada país. Sabe-se, por exemplo, que a introdução das novas tecnologias requer um elevado nível de educação; no entanto, a forma de alcançá-lo pode ser totalmente diferente de um país para outro.

Autores da escola francesa da regulação (Aglietta, Boyer, Coriat e Lipietz) reportam-se aos aspectos econômicos, políticos, sociais, técnicos e institucionais, apoiados em dois importantes conceitos - o regime de acumulação e o modo de regulação. A teoria regulacionista também faz uma reinterpretação dos ciclos. *Pequenas crises* são flutuações cíclicas de natureza endógena devidas à insuficiência da demanda, aos desequilíbrios setoriais, à queda da taxa de lucro ou à instabilidade financeira. Já as crises estruturais ou *grandes crises* atingem não só o modo de regulação, mas também o próprio regime de acumulação. A partir daí, a organização da produção, a divisão do trabalho, a organização industrial das empresas, as relações com os fornecedores e os princípios de gestão tornam-se inadequados.

Segundo Boyer, a articulação entre os princípios de organização das empresas e a relação salarial formam um modelo produtivo. Trata-se de um conceito mesoeconômico e, também, microeconômico. O modelo produtivo organiza as inter-relações das estratégias das empresas, dos sistemas de produtividade e das estratégias empresariais em relação às políticas macroeconômicas nacionais. Boyer apóia-se nas tendências de países como Japão e Alemanha, e aponta princípios novos que contribuem para resolver a crise do velho modelo produtivo: otimizar a produtividade de todos os fatores de produção; integrar P&D, organização e redes de comercialização; produzir somente o que vai ser vendido; produzir com qualidade e custo decrescente; considerar a demanda no processo produtivo; descentralizar as decisões, reduzindo hierarquias; e organizar a firma em rede.

O Japão é um caso bem sucedido do modelo de produção em massa flexível; as firmas tiram muito proveito da otimização global dos fatores. Todavia, um mesmo problema pode ter soluções diferentes em países diferentes. Embora os modelos alemão e sueco não se confundam com o japonês, diferentes combinações de recursos financeiros, humanos, tradições organizacionais e instituições podem resultar numa flexibilidade produtiva, com a mesma capacidade de responder à incerteza da demanda.

Inovações tecnológicas e organizacionais conduzem ao modelo produtivo ideal, que interage com o regime de acumulação e o modo de regulação concernentes. Essa interação define uma *trajetória nacional* específica para cada país. Evolucionistas, regulacionistas e outros autores explicam a dinâmica econômica e a evolução histórica,

revelando como uma trajetória é definida a partir de eventos iniciais e acidentes históricos, para, depois, um efeito-irreversibilidade descartar as demais alternativas. Este efeito será retomado, adiante, na análise das diferentes estratégias adotadas pelas firmas multinacionais, no contexto da globalização.

2.1. A globalização e as firmas multinacionais

A globalização é uma nova etapa do processo de internacionalização e valorização do capital. Essa primeira definição apóia-se na tradição teórica francesa, desenvolvida por alguns economistas como Beaud, Michalet, Palloix, Chesnais e Andreff. Esses autores analisam a internacionalização do capital com base nos intercâmbios de mercadorias e serviços, investimentos diretos externos, deslocalização da produção ou parte do processo produtivo e no fluxo de capital financeiro de um país para outro.

Quando os mercados de cada país eram muito específicos, fechados, e os gostos dos consumidores, bem diferentes, as multinacionais desenvolveram estratégias multidomésticas. Esse conceito foi usado por Michalet e Porter. Os mercados já eram fortes, mas as empresas multinacionais ainda não tinham uma dimensão mundial, e as suas filiais produziam produtos diferentes para cada um deles. No Brasil, existem exemplos de produtos específicos, principalmente nas indústrias automobilística e de alimentos.

A tendência à homogeneização das normas de consumo, acelerada pela mundialização dos meios de comunicação, faz supor que a globalização é inevitável. Todos esses aspectos mostram que o capital adquiriu uma mobilidade internacional, podendo passar de um país para outro, de um setor para outro, num nível sem precedentes. O investimento direto externo tornou-se a via dominante de expansão, para fora, das multinacionais. Esses investimentos concentram-se nos países da OCDE, particularmente, nos três pólos, que Ohmae (1985) denomina tríade - Estados Unidos, Europa (Alemanha) e Japão.

Dois terços dos investimentos orientados para as economias emergentes concentraram-se nos países da Ásia, principalmente na China que, em 1993, recebeu 25, de um fluxo total de 80 bilhões de dólares. Cingapura recebeu US\$21,7 bilhões. O Brasil, que recebia 7% dos fluxos globais, no fim dos anos 70, quando um terço dos fluxos ia para os países em desenvolvimento, recebeu em 93, só 0,7%. Todavia, a *mise en pratique* de um programa de estabilização macroeconômica, privatizações e reestruturação da base material - como a rede telemática e outras infra-estruturas, suscitou, nos últimos meses, uma reorientação dos fluxos de investimentos em favor do nosso país. Embora sejam previsíveis algumas dificuldades na balança comercial - devidas, principalmente, à sobrevalorização cambial; e embora não se possa prever, para a grande maioria dos países em desenvolvimento, uma inversão da tendência atual de exclusão, é possível que o Brasil venha a ser beneficiado, mesmo permanecendo à margem da tríade. É possível, ainda, que só algumas regiões do Brasil se beneficiem, e não o país inteiro. Segundo a OCDE (1992), existem focos de acumulação em algumas regiões onde se formam redes internacionais; os núcleos do oligopólio mundial são os principais nós da rede mundial. No Brasil, existem apenas dois desses núcleos, concentrados no Sudeste: a região de São Paulo e a região do Rio de Janeiro; enquanto zonas inteiras são excluídas.

Outro aspecto da globalização é o crescimento do comércio intrafirma e do papel da tecnologia. Tendo aumentado o custo de P&D, as barreiras à entrada mudaram. Os jogos da concorrência tornaram-se mais complexos e a melhor maneira para cada firma sobreviver é diversificar a sua atuação, inclusive as alianças com uma rede de parceiros. Isso pode ser confirmado para o caso da indústria de alimentos no Brasil, inclusive no segmento de chocolates e produtos achocolatados. Neste segmento, diversas firmas multinacionais com sede nos Estados Unidos, França, Suíça e Itália adquiriram, nos últimos anos, diversas empresas no Brasil, entre elas: Kibon, Sorvane, Lacta, Maguary, Neugebauer e Toddy.

Não é só pela organização de sua produção interna e de suas transações, ou através de inovações tecnológicas, que uma firma multinacional atinge seu objetivo; é, também, através das relações estabelecidas com outras empresas. Esta tem sido uma estratégia importante das firmas líderes na indústria de alimentos, com reflexos na economia brasileira, através da “merger mania”. Belik (1994) aponta diversas razões para explicar o grande volume de fusões e aquisições - como economias de escopo, melhores posições em mercados emergentes, compra de participações em empresas subavaliadas, além das possibilidades de introdução de barreiras tecnológicas. Recentes aquisições apontam para um aumento de participações e parcerias nessa indústria, no Brasil, com destaque para as iniciativas das multinacionais europeias Nestlé (Suíça) e Unilever (Reino Unido - Holanda), “as duas maiores empresas de produtos alimentares diferenciados do mundo e do Brasil” (Lemos, 1995); Parmalat (Itália); Dreyfuss, Bongrain, Sodima e BSN (França). Para Green e Santos (*apud* Belik 1994), a indústria de alimentos é um exemplo clássico da formação de economias de rede.

2.2. A organização internacional da produção

A *estratégia global* de uma firma multinacional pode ter os seguintes objetivos: unificar a gama dos produtos em todos os mercados nacionais; centralizar a atividade de pesquisa; combinar a ótica comercial e a logística; e otimizar a organização internacional da produção. Para isso, diferentes empresas ligadas a uma firma multinacional especializam-se para produzir componentes usados na montagem dos produtos. As plantas industriais passam a ser menos dimensionadas para o mercado local do que para o regional mundial.

As principais conseqüências desses objetivos são: redução de custos, graças às economias de escala; desenvolvimento de produtos acabados ou semi-acabados entre as filiais que formam a rede multinacional nos diversos países onde a firma está estabelecida, o que explica o aumento do comércio intrafirma; e aumento dos custos de coordenação e de especialização das filiais, o que vai exigir serviços de telemática e maior descentralização administrativa.

Eventualmente, uma firma ou rede multinacional pode adotar uma *estratégia global* só para algumas das suas atividades, seja um produto determinado ou funções necessárias à sua produção. Uma *estratégia global* nem sempre requer uma reorganização estrutural da empresa ou uma presença produtiva física em todos os mercados importantes. A empresa pode adotar uma estratégia de exportação para todos os mercados em vez de uma estratégia de produção ou de montagem internacionalizada.

Duas diferentes estratégias (multidoméstica e global) de organização da produção interessam ao caso das indústrias automobilística e de alimentos no Brasil. No caso da *estratégia multidoméstica*, a integração da produção se estabelece ao nível de cada economia nacional. Cada filial ou unidade nacional produz a maioria dos componentes necessários. Essas unidades nacionais não são muito especializadas e geralmente produzem um conjunto de produtos, de uma forma integrada, dentro do próprio país onde os produtos são vendidos. Não existem muitas importações de componentes e são poucos os intercâmbios entre as filiais localizadas em países diferentes. Essa foi a estratégia das multinacionais no Brasil, dos anos 50 até o fim dos 80. As empresas brasileiras produziam a gama quase completa ou ofereciam um produto para cada segmento do mercado. A *estratégia multidoméstica* não permite que o custo unitário dos produtos fabricados aqui desça abaixo do que permite o tamanho do mercado brasileiro.³

No caso da *estratégia global*, a integração da produção ocorre menos na base nacional do que continental (Mercosul, por exemplo) ou mundial. Assim, cada unidade produz para um mercado maior, organizando-se internacionalmente, de duas maneiras: (i) *integração horizontal transnacional* das filiais que detêm um mandato regional (ou especialização co-produto - empresas brasileiras poderiam vir a produzir carros populares, com um mandato mundial para abastecer as outras filiais da firma multinacional); e (ii) *integração vertical transnacional* - cada unidade especializa-se na produção de um segmento do processo produtivo - por exemplo, farelo de soja, no caso brasileiro.⁴

Com relação ao segundo tipo, a Fiat brasileira (que se encarrega da montagem final enquanto outras unidades produzem componentes), pediu aos fornecedores que se instalassem fisicamente próximos à montadora, em Betim (MG), para facilitar a entrega *just in time*. Esses exemplos de integração ilustram a crescente *produção em massa flexível*, cada vez mais organizada ao nível internacional.

Por que uma firma multinacional decide adotar uma *estratégia exportadora*, uma *estratégia multidoméstica* ou uma *estratégia global*? Existem várias razões,⁵ a começar pela própria história da firma que, na maioria dos casos, sugere um efeito-irreversibilidade. Outra possibilidade é a “merger mania” que a firma pode ter experimentado, por razões de concorrência. Existem ainda várias razões, relacionadas com: produtos e processos de produção; tamanho dos mercados nacionais e volumes de produção que a firma espera vender; economias de escala; custos de transportes; existência de uma rede telemática; tendência à homogeneização das demandas nacionais (aqui, um exemplo bastante complexo são os produtos da indústria de alimentos); e, finalmente, razões políticas. Uma integração regional faz supor que a globalização tende a aumentar, tal é o caso do Mercosul, onde a integração política pode fazer mudar a estratégia das multinacionais. O problema é que, não havendo uma tendência única, a diversidade da organização das firmas multinacionais ainda deverá permanecer por muito tempo, sendo difícil prever as conseqüências para o Brasil ou o Mercosul.

³ Abstraindo-se, naturalmente, os incentivos de governos nacionais e/ou sub-nacionais.

⁴ O farelo de soja brasileiro, *pellets* de mandioca tailandeses, milho norte-americano, etc. são componentes utilizados na “montagem” do “frango mundial”, assim como o líquido de cacau brasileiro compõe o “chocolate mundial”.

⁵ Inclusive política de incentivos, uma das hipóteses consideradas nesta pesquisa.

“Acho que há uma carência de estudos para que se tirem conclusões sobre a integração das plantas industriais existentes no Brasil. É difícil generalizar, por exemplo, os efeitos do Mercosul sobre a *estratégia global* das empresas. Penso que são necessários estudos de casos para comparar as tendências mundiais, quando elas existem (porque elas nem sempre existem), particularmente para as indústrias automobilística e de alimentos, ao nível mundial, para verificar se existem trajetórias e tipos diferentes de organização. É difícil imaginar, no caso da indústria automotiva, uma das mais importantes no Mercosul, que os efeitos serão desse ou daquele tipo; porque, a nível mundial, não existe uma tendência única para essa indústria. (...) Seria interessante fazer estudos de casos para documentar as estratégias das firmas multinacionais no Brasil, justamente para ver quais são as conseqüências da globalização sobre a reorganização industrial de firmas aqui existentes ou que ainda não vieram, mas vão aproveitar as possibilidades que o país oferece para abrir plantas brasileiras integráveis às *estratégias globais*. Seria interessante ver se ocorre o *mix* entre as vantagens do Brasil e as *estratégias globais* verticalizadas ou horizontalizados.” (Jetin, 1994).

6. Referências bibliográficas