

Estratégias empresariais para países emergentes

Jean-Claude Castagnos¹
Michel Le Berre²

RESUMO

Na empresa, os partidários da internacionalização (investimentos diretos no exterior) geram voluntariamente uma confusão deste termo com o termo mundialização da economia, fenômeno ao qual nenhum país pode escapar sem correr o risco de ficar em atraso no desenvolvimento econômico. Contudo, a partir deste falso sinônimo, os imperativos da primeira estratégia (internacionalização) estão ligados à segunda orientação (mundialização). Os apelos à desregulamentação, em especial as injunções em favor da livre circulação dos capitais (liberdade de correntes financeiras), são apresentados como uma necessidade absoluta, uma condição inevitável para que se propague a todos os povos a dinâmica da inovação e do progresso técnico. Assim, a falta de senso ou de decência conduz a pedir com obstinação uma abertura rápida e total das fronteiras dos países economicamente menos desenvolvidos e daqueles em fase de transição. O objeto deste artigo é explicar a leveza dos fundamentos científicos na origem de uma tal prescrição. A mundialização pode ser uma ferramenta a serviço da melhoria da condição humana, mas no caso de uma liberalização progressiva privilegiando, de um lado, a troca de bens e serviços e, de outro, dando prioridade aos grupos regionais e não internacionais. Em outras palavras, a urgência é de corrigir as regras do jogo atualmente falsificadas e colocar em prática condições favoráveis ao desenvolvimento internacional das empresas sem investimentos diretos no exterior. Foi graças a uma tal progressividade na abertura das fronteiras que as empresas do Japão e da Europa foram desenvolvidas.

Palavras-chave: Globalização; Internacionalização; Mundialização; Desenvolvimento sustentado; Capital transnacional.

¹ Orientador de Pesquisas do CNRS, Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), Université Pierre Mendès France, Grenoble

² Professor Universitário, Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG) Université Pierre Mendès France, Grenoble

I INTRODUÇÃO

O gerenciamento ensina que a distinção entre as estratégias nacionais e internacionais se opera a partir do critério de localização dos investimentos realizados e não à luz da proporção do faturamento consolidado obtido nos mercados estrangeiros. De fato, a internacionalização (ou globalização) consiste em internalizar ou externalizar os meios de produção: homens, capital, técnica. A mundialização da economia é uma expressão que designa os movimentos de produtos e serviços. Qual seja o modo de crescimento utilizado, a estratégia da empresa pode ser conduzida em território nacional ou estrangeiro com, segundo as necessidades da análise ou da firma, uma possibilidade de declinar nestes dois espaços econômicos :

- a) em zonas locais, departamentais ou regionais, para a estratégia nacional;
- b) em grandes zonas geográficas (União Européia, Associação dos Nações do Sudeste da Ásia, etc.), por país, grupos de países com afinidades particulares (idioma, religião, laços históricos, etc.), para a estratégia internacional.

Além disso, as estratégias nacionais e internacionais de crescimento têm um ponto em comum: as partes integrantes à operação podem ser de mesma nacionalidade ou proceder de uma combinação de estrangeiros e nacionais (empresa brasileira operando no Brasil ou no exterior; firma brasileira e estrangeira implantada ao Brasil ou no resto do mundo, que tenham um quadro de funcionários formado por pessoas do país de acolhida ou por expatriados). Em outros termos, as estratégias nacionais de crescimento que nos países desenvolvidos representam cerca da metade das operações, não constituem um registro menor de desenvolvimento, não mais que um testemunho da retração sobre as fronteiras.

Paralelamente à preocupação em saber se a operação de crescimento desejada é rentável, ninguém ignora, enfim, a importância que deve-se atribuir ao estudo do ambiente econômico e institucional antes de finalizar a estratégia de crescimento. Deste ponto de vista, a situação é inquietante. Os países industrializados totalizam cerca de 95% do fluxo de saída dos investimentos diretos no exterior (IDE) e cerca de 80% dos fluxos de entrada. Uma centena de multinacionais dentre as 35000 existentes controlam um terço do estoque do IDE mundial.

Ao mesmo tempo, um homem dentre cinco vive no planeta com menos de um dólar por dia (mais de 1,2 bilhões de pessoas) e um dentre sete sofre de fome crônica. A origem destas situações se dá devido à acentuação da grande distância tanto entre países ricos e pobres como entre indivíduos. Como está relatado em um documento do Fundo Monetário Internacional (2000), "o PIB por habitante do quarto mais rico da população mundial sextuplicou, enquanto o quarto mais pobre nem chegou a triplicar". Esta declaração que emana de

um efeito da mundialização deverá incitar as empresas, em particular aquelas pertencentes aos países chamados "em transição" (Europa Central, Rússia, etc.) e em "desenvolvimento" (China, Índia, Brasil, etc.), a refletirem sobre a complementaridade dos dois grandes registros genéricos de desenvolvimento (nacional e internacional). É após este exame das modalidades e dos efeitos da liberalização crescente da economia mundial, que as empresas buscam reforçar a interdependência de suas estruturas, seja pelo crescimento dos fluxos de trocas (exportações, importações), seja pelo recurso às técnicas de externalização de atividades, que irão mostrar os requisitos necessários, assim como as vantagens e inconvenientes associados a elas.

2 AS REGRAS FALSIFICADAS DO JOGO

Existem distorções entre o quadro efetivo das relações econômicas internacionais e os princípios supostos a fornecer condições coerentes e propícias à internacionalização das empresas. As entorses mutiladoras da concorrência são numerosas.

2.1 As distorções da concorrência imputadas ao dólar

O mundo se acomoda a uma posição híbrida do dólar, que exerce um papel de divisa chave no sistema monetário internacional e introduz, no próprio sistema, um viés na competição econômica. Seu papel híbrido de meio de pagamento nacional e internacional, reforçado por um sistema de câmbio variável à fortes amplitudes, altera gravemente a competição econômica.

2.1.1 As desordens ligadas à ausência de fixação dos câmbios

Lembremos que o curso de troca é neutro (não ha modificação oportunista das correntes comerciais) se as variações ao redor da taxa de base, refletindo os termos de troca entre os países agrupados dois a dois (poder respectivo de compra de duas moedas), a um dado momento, não superam $\pm 5\%$. Além desta margem de flutuações as mudanças de paridade incitam ou dissuadem artificialmente os fluxos de mercadorias e os movimentos de capitais. Por exemplo, uma empresa que possui um estoque excessivo de produtos importados e que presencia a depreciação da unidade monetária de seu país, se verá anormalmente recompensada por sua má gestão, em quanto um concorrente nacional será finalmente sancionado pela boa gestão de seus estoques. Da mesma forma, a empresa que estabelece fortemente sua estratégia de crescimento baseada no desenvolvimento internacional ao preço de uma vigilância drástica de seus custos de produção será penalizada se ao momento do regulamento a moeda nacional seja valorizada, ou recompensada se entre a entrega e o pagamento a moeda do país seja depreciada. Enfim, um número grande de empresas

financiam seu crescimento econômico recorrendo à empréstimos no exterior. Um sistema de câmbios flutuantes altera a previsibilidade de reembolso das dívidas contraídas.

Em resumo, elogiar os méritos da internacionalização realizada a partir de um sistema de câmbios flutuantes, significa introduzir uma grave irracionalidade no processo suposto à impulsionar, graças à concorrência e à divisão do trabalho, uma melhoria do nível de vida da população mundial como um todo. De fato, o objetivo e a realização ostentados são parcialmente deturpados pelo caráter então inoperante dos mecanismos espontâneos de reequilíbrio econômico. As moedas fortes impõem, sem declarar, às suas empresas residentes, uma procura permanente de melhoria de sua competitividade, e as moedas fracas dissimulam os empresários atingidos, sendo as deteriorações de posição relativas à tomada de consciência frequentemente brutais. O fracasso da Argentina constitui um exemplo gritante.

2.1.2 As desordens imputadas ao papel do dólar

O dólar desempenha, de fato, o papel de divisa chave nas trocas internacionais. Esta superposição de papéis monetários (nacional e internacional) não fica isenta de consequências. As modificações de paridades (tanto quanto à alta como à queda) se opera com mais frequência em benefício dos EUA.

Assim, uma forte alta do dólar provoca um afluxo massivo de produtos aos Estados Unidos, que as empresas competitivas fornecem a preços irrisórios. As exportações americanas são paralelamente travadas e o nível de consumo interno é dopado artificialmente. Ao mesmo tempo, os capitais são drenados para os Estados Unidos ao detrimento das necessidades de financiamento dos outros países. Um dólar superavaliado é igualmente propício aos investimentos norte americanos no mundo, ou mesmo à pilhagem tecnológica das outras nações (cf. o exemplo da dominação da sociedade americana TPG sobre a empresa francesa *Gem Plus*, antigamente líder no domínio do cartão magnético). Inversamente, toda a forte queda da amplitude do dólar provoca um crescimento do nível de emprego e atividade americanos. Ela gera um fluxo massivo de exportações que transfere dificuldades às outras nações.

Os Estados Unidos representam a única nação que, em razão do privilégio de pagar na sua própria moeda (não há incitação maior em equilibrar sua balança de pagamentos), goza do privilégio de comprar a crédito. Segundo o *Fonds Monétaire International* (2002), a dívida total dos Estados Unidos atinge atualmente cerca de 2300 bilhões de dólares. Se a tendência prosseguir, o montante desta dívida poderá dobrar, daqui a 2007, passando a representar cerca de 40% do PIB deste país. Tudo se passa como se ao fim da competição econômica dos Estados Unidos com o resto do mundo, os ganhadores restituíssem seus ganhos aos perdedores. Os processos de reequilíbrio interno (produção nacional =

despesa nacional) e externo (compensação entre balança de bens e de capitais) tornam-se inoperantes por esta aceitação ambígua de uma dupla função dos fatos atribuída ao dólar. Na época em que o ouro exercia o papel de padrão monetário internacional sob a égide da Grã-Bretanha, a posição externa deste país era excedente. Ano bom, ano ruim, os Estados Unidos drenam em capital, nos mercados externos, um bilhão de dólares por dia pra reequilibrar sua balança de base sob o risco de deslanchar um cenário catastrófico.

2.2 As distorções resultantes do dogma da livre circulação mundial de capitais

O princípio da livre circulação mundial de capitais (efetiva em um número limitado de países) introduz uma instabilidade crônica na posição relativa dos povos (CASTAGNOS, 1995). Os teóricos liberais exaltaram as vantagens do comércio internacional para todos os parceiros que aceitam o jogo do livre comércio. Mas eles visam uma mobilidade de produtos e não dos fatores de produção. De fato, os grandes precursores da economia política clássica mostraram que a concorrência e o comércio internacional, livres de proibição, provocam movimentos de especialização ao centro de cada país em razão das diferenças de custos mundiais devidos à abundância ou à carência relativa à cada fator da produção entre as entidades nacionais. A exploração desta dotação ilegal de recursos produtivos é então considerada favorável a todas partes presentes (empresas, mão-de-obra, consumidores). A dado poder de compra, os habitantes dos países concernidos pela liberalização são recíproca e espontaneamente levados à adquirir uma maior quantidade de bens (pois os preços desses diminuem) e, a partir deste único fato, o volume de produção aumenta simultaneamente em todos os países adeptos das trocas internacionais especializadas. Os partidários do livre comércio garantiam por conseguinte a ausência de mobilidade dos fatores de produção de uma especialização que a tornava inútil. Com efeito, uma tendência à igualdade da prosperidade auto mantida por um processo de redução de disparidades entre as unidades estruturadas em conjuntos nacionais deveria fornecer uma representação correta da economia mundial.

Dado que uma lógica econômica de integração entra em competição com o fracionamento político do planeta, a legitimidade da ausência de entraves às trocas internacionais está sujeita à revisão. De fato, as grandes firmas são governadas por uma dialética de mobilidade de fatores de produção e de trocas intra firmas a fim de gerar vantagens absolutas de competitividade (transferência massiva de capitais e tecnologia ao serviço de estratégias de localização otimizadas). Esta dinâmica é frequentemente paradoxal em relação às condições de bem estar das coletividades humanas cujo destino resta fortemente regido pelo fato de pertencerem às comunidades soberanas que se encontram em fases de desenvolvimento em níveis bastante diferentes.

Esta mudança da natureza das trocas internacionais está fortemente impulsionada. Os fluxos de investimento direto ao exterior aumentam por ano mais que 30%, contra 15% para as trocas de mercadorias. Os grandes grupos se encontram na origem do fenômeno. Assim, a produção das multinacionais no exterior é cinco vezes maior que as exportações que elas realizam a partir dos Estados Unidos. Não pode-se impedir de se colocar a questão se esta comutação progressiva de movimentos de mercadorias em proveito de uma estratégia de globalização da economia mundial não comporta seus próprios limites. Desta forma, a taxa anual média de crescimento do PIB mundial, expressa em volume permaneceu em 2,8% de 1950 à 1973 e em 1,3% de 1974 à 2000. Sem dúvida as causas originárias do declínio da taxa de crescimento são numerosas, sendo que a globalização ocupa provavelmente um lugar dentre elas.

Enfim, a dinâmica mundial baseada na circulação de capitais é essencialmente unilateral. O essencial nos movimentos de aquisição no exterior é o fato que a sede das empresas é situada em países desenvolvidos economicamente. Liberalização e desregulamentação otimizam a rentabilidade dos investimentos realizados graças aos benefícios dos efeitos de experiência acumulados, às economias de dimensão correlacionadas ao alargamento do tamanho dos mercados, aos diferenciais mundiais de custos de mão-de-obra, às diferenças de enquadramento jurídico das atividades (legislação social e fiscal). Quantas empresas cujo capital é majoritariamente detido por cidadãos de países menos desenvolvidos economicamente fazem parte deste processo de globalização?

2.3 As distorções entre os níveis estruturais de desenvolvimento dos recursos humanos

Existe um contrasenso teórico que deixa crer que os teóricos do liberalismo preconizam a liberdade das trocas de forma igualitária tanto entre as economias concorrentes (níveis comparáveis de desenvolvimento) como entre economias complementares (estados de industrialização sensivelmente diferentes). As partes presentes são assim entregues aos dumpings sociais e se fecham em um processo de desvitalização de suas estruturas de produção antes que em mecanismos de ajustes mútuos de atividades (CASTAGNOS, 1994).

Os assalariados das economias indústrias enfrentam uma situação crítica devido à oferta ilimitada de mão-de-obra dos países jovens (com fortes taxas de crescimento geográfico), o que mantém os salários a um nível muito baixo qual seja a importância das contratações. De modo que o nivelamento mundial do preço do fator trabalho de tais práticas reveste a forma de uma baixa durável dos rendimentos do trabalho nos países economicamente desenvolvidos e de uma superexploração da mão-de-obra dos países pobres. Assim é banal lembrar que apesar de um crescimento relativamente sustentado pela produção mundial ao longo da década precedente, a parte dos salários

expressa em porcentagem do PIB mundial diminuiu em quase todos os países. A distribuição do rendimento entre os países é mais desigual do que no início do século XX (MADDISON, 2000). As anomalias são igualmente perceptíveis em nível da dupla, crescimento econômico/criação de emprego. O caso da Argentina ilustra bem a notícia dada. Após o início de um programa denominado "de estabilização e ajustamento estrutural", a taxa de crescimento deste país permaneceu na média de 5,8% por ano entre 1991 e 1997. Ora a situação de emprego se deteriorou e a taxa de desemprego aumentou de 6,3% em 1991 para 15% em 1997, sendo de certa forma um prêambulo do desmoronamento financeiro deste país. Segundo as estimativas do Bureau International du Travail (BIT), mais de um terço da população ativa do planeta (cerca de um bilhão de pessoas) é desempregado ou subempregado.

Não se saberia, nessas condições, enfrentar a tendência, geral e durável, da baixa dos salários reais com uma relativa passividade dos assalariados. Em testemunho, a retração quase geral no mundo da taxa de sindicalização (Bureau International du Travail, 1998). Por exemplo, em relação à 1990, a taxa de sindicalização de 1995 diminuiu em 17,2% na Alemanha, em 27,7% no Reino Unido, em 37,2% na França, em 50,2% em Portugal; o recorde de baixa entre os países europeus se reporta à Espanha, com um decréscimo de 62,1%. Durante o mesmo período, nos países da América Latina em que as informações estão disponíveis, confirmam a tendência: baixa de 28,2% no México, de 29,8% em Cuba, de 42,6% na Argentina e na Venezuela, e de 43% na Costa Rica. A exarcebada concorrência se dá então em um contexto social que vai da ausência de organização do serviço de defesa da mão-de-obra (caso da China) à uma desafeção cada vez mais evidente dessas instâncias de regulação social. Ou estas organizações instauradas sobre velhas estruturas antagonicas não souberam fazer evoluir suas doutrinas no sentido de uma reconstrução social (negociações profissionais, reformas brandas, etc.) e o desinteresse dos assalariados constitui na sanção de um posicionamento conjunto, ou o mundo do trabalho constata o fato que o conservadorismo e a divisão sindical em escala nacional se reforça de uma quase ineficácia do poder sindical em nível dos grupos regionais e, conseqüentemente, no plano mundial. Esta ausência de oposição do poder salarial é uma porta aberta à todas abnegações sociais (LE BERRE; CASTAGNOS, 2003). Não teria ela recentemente incitado um responsável da unidade de produção de uma empresa francesa especializada na fabricação de modelos menores de veículos automotivos cuja fabricação é fortemente deslocada à um país asiático, esclareceu oficialmente, que em caso de tensões ou reivindicações salariais excessivas, sua sociedade poderia em um tempo recorde deixar o país com todo o seu aparato industrial para destinações mais propícias à redução dos custos de produção (Vietnam, China, etc.)?

É uma visão fechada a dissimulação da passividade das populações face à abjudicação mundial e à queda do valor de trabalho como um fator estrutural favorável à internacionalização financeira das firmas. Desde que os homens começam a ser educados, a ausência de melhoria significativa da qualidade de vida constitui mais cedo ou mais tarde uma causa séria de instabilidade.

3 AS MODALIDADES DE ADESÃO PROGRESSIVA À MUNDIALIZAÇÃO ECONÔMICA

Corrigir as anomalias, precedentemente descritas, da atual mundialização é um primeiro imperativo. Esta condição constitui um precedente necessário mas não suficiente.

A palavra "mundialização" designa simultaneamente um fenômeno antigo e recente. Antigo logo que esta terminologia se reporta aos deslocamentos de mercadorias; e relativamente recente quando evoca a significação "investimentos diretos no exterior e movimentos mundiais de mão-de-obra". Por exemplo: foi somente a partir de 1985 que as empresas francesas tiveram um crescimento massivo de seus fluxos de investimento diretos no exterior, enquanto as trocas comerciais progrediram mais lentamente. Ao mesmo tempo, é comum ler-se que as dificuldades encontradas por vários países, sobretudo nos da América Latina durante os anos 70 e 80, ocorrem devido à escolha de um modelo de desenvolvimento mundial não autêntico, muito voltado para o interior, com um lote de efeitos perversos (inflação galopante, fraca modernização da máquina produtiva etc.). Assim resumido, o diagnóstico é bastante simplista.

Ao exemplo das teses macro econômicas (não desmentidas pelos fatos) segundo as quais existem estados cronológicos inevitáveis para a obtenção do desenvolvimento durável de uma nação (ROSTOW, 1963), as empresas não devem queimar etapas. Segundo Rostow, toda sociedade passa por cinco fases: tradição, transição, decolagem (*take off*), maturidade e consumação intensiva. O problema do desenvolvimento se situa na terceira fase. A decolagem se dá graças a um forte aumento da taxa de investimento, originando uma dinâmica auto prolongada de crescimento.

Ao mesmo tempo, o ambiente institucional (o Estado, as organizações profissionais etc.) deve progressivamente criar condições propícias à livre empresa promover uma orientação seletiva dos investimentos a favor dos setores industriais julgados como mais estratégicos em termos de repercussão econômica e garantir o respeito dos grandes equilíbrios econômicos.

3.1 Uma concepção evolucionista das estratégias de crescimento internacional

3.1.1 Uma legítima desconfiança ao lugar ocupado da globalização

Em regra geral, as empresas originárias dos países economicamente menos desenvolvidos evoluem dentro de um contexto específico. Os empresários que manifestam o desejo de destinar uma parte de seu desenvolvimento sobre os mercados internacionais, devem considerar a existência de duas disposições legais.

A primeira, de reputação favorável, se refere às disposições que limitam as importações (normas aduaneiras, restrições etc.). As empresas ficam parcialmente ao abrigo da concorrência internacional sobre os mercados nacionais. Adotar, de forma continuada, tal disposição é economicamente arriscado para a empresa. Este não é o caso dos liberais que postulam a periculosidade de um bloqueio artificial dos mecanismos de autorregulação (risco de inflação, déficit orçamentário, burocracia gestonária etc.).

A segunda, do tipo coercitivo, consiste em um controle de câmbio. Esses países buscam legitimamente limitar a fuga de capitais, indo em direção ao equilíbrio entre a poupança e os investimentos nacionais. Em revanche, esses mesmos países multiplicam freqüentemente as disposições legais próprias a suscitar as transferências internacionais de atividade em proveito de seu território (regulamentos para estrangeiros, zonas francas etc.). Analisada passo a passo, esta mobilização aos investimentos diretos estrangeiros (globalização da economia) apresenta numerosos pontos fortes: utilização de vantagem competitiva resultante dos baixos custos de mão-de-obra, supressão do desemprego, oferta de novos bens de consumo ou de equipamentos nos mercados nacionais, aquisição de novas tecnologias e competências, etc. O benefício é tangível pois a legislação nacional impõe a presença de investidores nacionais no capital social da sociedade estrangeira recentemente criada. Este tipo de cenário é igualmente válido se o país não dispõe suficientemente de capitais para tirar proveito da exploração de suas matérias primas. Ademais, vista sobre este ângulo, a internacionalização da empresa reflete, essencialmente, uma globalização unilateral da economia. Essas práticas vêm, concretamente, consagrar relações de dependência duráveis, sendo que as empresas dos países de acolhida não constituem mais do que longínquas e obscuras sucursais à margem das firmas pertencentes às nações ocidentais industrializadas. Sabendo que os países economicamente menos desenvolvidos não possuem muitos recursos para financiar o esforço de pesquisa, as empresas são praticamente forçadas, nessa conjuntura, a se beneficiarem com muito atraso das inovações vindas dos países do Norte. Os prejuízos de uma tal orientação são conhecidos: os progressos realizados são freqüentemente dissipados por uma deterioração dos termos de comércio, expondo os países ao risco de um crescimento empobrecedor (BHAGWATI, 2000).

É então vital para as empresas e os habitantes dos países economicamente menos desenvolvidos de suprimir a confusão entre o livre comércio e a livre cir-

culação de capitais. O primeiro termo, condicionado às reformulações apropriadas (redução progressiva dos entraves da troca de mercadorias, colaboração preferencial no quadro dos acordos regionais entre os países em situação comparável de desenvolvimento, efetivação de uniões aduaneiras) é próprio a gerar um desenvolvimento durável. Em revanche, a livre circulação de capitais entre países e empresas, dependente de estados de desenvolvimento diferenciados, pode porém colocar em questão o resultado dos esforços consentidos. A alavanca dos movimentos financeiros é manejada com extrema circunspeção. Não foi de um dia para o outro que a União Européia criou as indústrias euro-globais em um espaço competitivo interdependente em um mercado unificado. Este processo demandou muitas décadas. Nota-se, enfim, que as empresas japonesas e, em alguns casos, as européias, conseguiram ganhar a aposta da mundialização sem liberdade de movimento de capitais. Inversamente, as empresas argentinas e outras foram enterradas por esta mobilidade financeira tão facilmente concedida.

3.1.2 A estratégia de exploração comercial das vantagens comparativas

Sob reserva das concessões consideradas anteriormente (explorar unicamente à margem da lógica de integração), o interesse dos países economicamente menos desenvolvidos ou em fase de transição é de focalizar-se sobre as estratégias de crescimento baseada simultaneamente sobre os aumentos de parte do mercado nacional e internacional (exportação).

No entanto, a exportação é uma das quatro estratégias internacionais descritas por Porter (1986). Deste ponto de vista, não é inofensivo remarcar que as três outras categorias de estratégia descritas por este especialista (estratégia global pura, estratégia multi-doméstica, estratégia de forte investimento no exterior) não correspondem a nenhuma das possibilidades efetivas da grande maioria das empresas originárias dos países menos desenvolvidos. A exportação é uma estratégia genérica de desenvolvimento independente.

A FIG. seguinte descreve o conjunto das modalidades oferecidas às empresas para estabelecerem suas estratégias de crescimento. Deve-se observar, uma outra vez, que uma tal representação exaustiva é na realidade concebida dentro da perspectiva de uma empresa pertencente ao bloco dos países desenvolvidos. Isto é válido, por exemplo, para a notação relativa ao grau de risco político e financeiro incorrido. De fato, deve-se considerar, por exemplo, que uma empresa africana que se instala na Europa, se expõe a um grande perigo político? A pergunta dispensa resposta. Sob reserva, vê-se ainda que colocar em prática uma estratégia de crescimento nacional não é sinônimo de ausência de abertura ao comércio exterior. Entretanto, mais da metade das estratégias exploradas pelas empresas francesas depende ainda deste modelo de desenvolvimento.

FIGURA I
Tipologia de operações de empresas no exterior

		Produção no exterior	
		NÃO	SIM
Investimentos diretos no exterior	NÃO	Operações comerciais sem investimento direto no exterior <ul style="list-style-type: none"> - Exportação de produtos - Exportação de serviços - Exportação de know how (contratos de gestão, vendas de tecnologia) 	Operações produtivas sem investimento direto no exterior <ul style="list-style-type: none"> - Licença - Franquia - Contratos de fabricação - Operações chave em mãos
	SIM	Operações comerciais com investimento direto no exterior <ul style="list-style-type: none"> - Filial de promoção de vendas - Filial de armazenamento - Filial de serviços - Filial de vendas 	Operações produtivas com investimento direto no exterior <ul style="list-style-type: none"> - Filial de montagem - Filial de produção

Investimento financeiro e de gestão
+
↓

Duração
+
↓

Risco Financeiro e Político
+
↓

↓

Aval de todas estratégias nacionais genéricas de desenvolvimento

↓

Verdadeira estratégia genérica internacional de crescimento

Fonte: DESREUMEAUX, 1993, P. 300

Para os países economicamente menos desenvolvidos, as trocas comerciais constituem um excelente aprendizado à competição internacional. Esta fórmula apresenta várias vantagens:

- ela opera a favor das autoridades políticas pois esta configuração é criadora de empregos em território nacional;
- ela tira proveito dos diferenciais mundiais de custo de mão-de-obra ;
- ela incita um processo contínuo de modernização da empresa na medida em que a confrontação à competição internacional impõe uma grande disciplina (controle de custos, qualidade, escolha do mercado alvo, pós-venda, via tecnológica, etc.);
- ela necessita geralmente de investimentos em solo nacional para satisfazer paralelamente a demanda nacional e/ou o(s) mercado(s) alvo exterior(es). Esta tendência facilita a obtenção da massa crítica, e uma melhoria da competitividade pode ser obtida por um simples ganho de economias de escala;
- ela implica as PME/PMI no processo de mundialização. De fato, a passagem de um mercado nacional à um mercado externo não é mais incerta do que a passagem de um mercado local à um mercado nacional, sob a condição de se limitar preliminarmente às zonas geograficas próximas. Este é o caso de uma empresa que tem dificuldade em aumentar sua parte sobre o mercado nacional, sendo o interesse de exportação o

- de continuar a explorar suas competências diferenciais no quadro de uma expansão horizontal. Em um primeiro momento, a empresa considerada pode se contentar a criar um serviço de exportação estritamente ligado à função marketing e de remunerar, através de comissão, um simples agente importador que fara a prospecção dos compradores internacionais;
- f) ela constitui, em um termo mais abrangente, num trampolim para a transferência de algumas etapas da cadeia de produção no exterior dentro de um quadro político de terceirização internacional, a jusante ou a montante;
 - g) ela é compatível com uma estratégia de crescimento conjunto, particularmente útil por empresas implantadas em zonas geográficas economicamente menos avançadas. De fato, o crescimento conjunto é um meio de entrar ou de se adaptar aos ambientes marcados por inovações rápidas ou que requerem importantes competências organizacionais (TEECE, 1992). Toda a pessoa que tem experiência na formação completa de uma rede de produção distribuição no exterior; conhece o peso jurídico e financeiro da operação. Graças a esta modalidade de crescimento, os custos de acesso aos mercados-alvo diminuem (divisão de encargos, principalmente de custos fixos) mas, sobretudo, à superação das barreiras de entrada é facilitada sensivelmente. Naturalmente, a probabilidade de sucesso do crescimento conjunto é condicionada por um grande cuidado e atenção. As responsabilidades de gestão devem ser igualmente distribuídas e deve existir uma cultura comum entre as partes, isto é compartilhada;
 - h) ela pode se conjugar com uma dose de externalização de capitais (ex: criação de uma entidade de distribuição ou de serviço após venda).

A pertinência de uma tal orientação da estratégia de desenvolvimento das empresas dos países economicamente menos desenvolvidos não é suficiente para garantir o sucesso. Em primeiro lugar, a comunidade internacional deve corrigir os disfuncionamentos destacados na primeira parte deste artigo. Em segundo lugar, as empresas e o Governo a que pertencem devem seriamente reforçar as medidas de acompanhamento.

3.2 As medidas de acompanhamento para um desenvolvimento durável

O tamanho limitado deste documento não permite detalhar e desenvolver explicações sobre o conjunto de medidas a serem tomadas para que as empresas atinjam o resultado esperado. Em resumo, destaca-se a necessidade :

- a) de colocar em prática as reformas estruturais para suscitar a concorrência no território nacional;
- b) de não recorrer à empréstimos externos a não ser no caso de desen-

- volvimento, se necessário, da infraestrutura econômica do país ;
- c) de assegurar, o máximo possível, os grandes equilíbrios econômicos (equilíbrios do orçamento do Estado e da balança de pagamentos) para estabilizar o poder de compra da moeda e para não agravar a situação da poupança nacional;
 - d) de desenvolver a educação e, em prioridade, a formação profissional sem a qual torna-se difícil o crescimento da produtividade nos processos de fabricação complexa;
 - e) de orquestrar uma redistribuição equilibrada dos ganhos de competitividade de maneira à aumentar o poder de compra dos assalariados;
 - f) de estimular a inovação profissional, o espírito de iniciativa e a vontade de empreender;
 - g) de desenvolver a vigília estratégica.

Nos países economicamente desenvolvidos, os atores públicos (administrações, embaixadas, etc.) e privados (organização patronal, Câmaras de Comércio e Indústria, etc.) são cada vez mais mobilizados à levantar e reunir informações setoriais, político econômicas, financeiras, sobre as atividades e estratégias de seus concorrentes estrangeiros. Os jantares de negócio de gerentes, empresários, personalidades de várias ordens (homens políticos, funcionários de alto escalão, etc.) são um dos lugares onde se operam as trocas informais. O posicionamento das empresas concorrentes, do governo e a ação dos organismos multilaterais devem também ser colocados em vigília.

Por exemplo, um estudo da Câmara de Comércio e Indústria de Paris (2002), mostrou a fragilidade do *lobbying* francês em relação à União Européia. Dentre os 125 escritórios de advogados em Bruxelas, somente cinco são franceses. Os Estados Unidos e o Reino Unido que possuem respectivamente 24 e 28 escritórios marcam a supremacia desses países. Da mesma forma, os escritórios de representação das associações profissionais e de comércio em Bruxelas revelam a mesma fragilidade da França (9 escritórios em um total de 117). No que tange de ser informado sobre os projetos europeus, de exercer uma influência sobre a regulamentação coletiva em matéria de normas ambientais, de negócios sociais, de ensino e formação, de saúde e de segurança alimentar ou de beneficiar dos fundos alocados no quadro dos programas europeus (divisão dos fundos estruturais por país membro), a França é mal posicionada. Em se fazendo abstração da Política Agrícola Comum (PAC), observa-se que esse país contribui com o orçamento europeu com 16,7%, recupera 7,5% dos fundos designados (sendo um diferencial de 9,2% em desvantagem) sobre os objetivos ditos "1,2,3": promoção do desenvolvimento e ajuste estrutural das regiões em atraso de desenvolvimento, reconversão econômica e social das regiões em dificuldade estrutural e, desenvolvimento dos recursos humanos.

4 CONCLUSÃO

As empresas ficam divididas entre a tentação de direcionar sua estratégia de desenvolvimento para o modelo tradicional, dando prioridade ao deslocamento de mercadorias e o modelo novo, que favorece as estratégias geocêntricas. Este documento explica porque o movimento de capitais deve ser menor que o de mercadorias. Ao menos três razões justificam essa posição:

- a) as empresas dos países economicamente menos desenvolvidos não são capazes de tirar partido de uma livre circulação de capitais;
- b) o conjunto da população mundial é condenado e provoca, por sua maioria, uma estagnação, visto a deterioração de suas remunerações sem diminuição significativa do desemprego;
- c) cada vez mais as empresas, estando externalizadas ou de alguma forma presentes nos países de acolhida, vêem sua posição seriamente comprometida pelas ofertas a custos mais baixos de outros países do planeta. Por exemplo, a evolução das empresas situadas nos países como a Tunísia ou o Marrocos têm um futuro fortemente comprometido pela estrutura dos custos de produção de certos países asiáticos. A China está a um passo de tornar-se o lugar topo da indústria manufatureira têxtil no mundo.

Deve-se urgentemente reexaminar as regras do jogo de força com o fito de tirar as empresas de uma situação de crise interestatal reconhecida.

RÉSUMÉ

Dans l'entreprise, les partisans de l'internationalisation (investissements directs à l'étranger) entretiennent volontiers une confusion avec le thème de la mondialisation de l'économie à laquelle aucun pays ne peut échapper sans encourir le risque d'être à la traîne du développement économique. Mais, à partir de cette fausse synonymie, les impératifs de la première stratégie (l'internationalisation) sont accolés à la deuxième orientation (la mondialisation). Les appels à la déréglementation, notamment les injonctions en faveur de la libre circulation des capitaux (liberté des courants financiers), sont présentés comme une nécessité absolue, une condition inévitable pour que se propage à l'ensemble des peuples la dynamique de l'innovation et du progrès technique. Ainsi, le manque de sens ou de décence conduit à réclamer avec obstination une ouverture rapide et totale des frontières des pays économiquement moins développés et de ceux en phase de transition. L'objet de cette communication est d'expliquer la légèreté des fondements scientifiques à l'origine d'une telle prescription. La mondialisation peut être un outil au service de l'amélioration de la condition humaine mais dans le cadre d'une libéralisation progressive privilégiant, d'une part, les échanges de biens et de services, d'autre part, donnant la primauté aux regroupements régionaux et non pas internationaux. En d'autres mots, l'urgence est de

corriger des règles du jeu actuellement falsifiées et de mettre en place les conditions favorables au développement à l'international des entreprises sans investissement direct à l'étranger. C'est grâce à une telle progressivité dans l'ouverture des frontières que les entreprises du Japon et l'Europe se sont développées.