

ANIS

ISSN 1983-6368
VOLUME 16
NÚMERO 1
JANEIRO/JUNHO
2007

ECONOMIA,
NEGÓCIOS e
SOCIEDADE

Editora Responsável / Editor-in-Chief

Nelly Maria Sansigolo de Figueiredo – PUC-Campinas

Editores Associados / Associate Editors

Gideon Carvalho de Benedicto – PUC-Campinas
Marcius Fabius Henriques de Carvalho – PUC-Campinas
Marta Cristina Marjotta-Maistro – PUC-Campinas

Conselho Editorial / Editorial Board

Anita Kon (PUC-SP)
Carlos Almendra (PUC-Campinas)
Carlos Miguel Bassic (USP)
Claudio Schuller Maciel (UNICAMP)
Clovis Luiz Padovese (UNIMEP)
Fernando Gaiger da Silveira (IPEA)
Heloisa Lee Burnquist (USP)
Huáscar Pessali (UFPR)
João Batista Turriani (UNIFEI)
Luciano A. Prates Junqueira (PUC-SP)
Marcos Souza (UNISINOS)
Mirian Rumenos Piedade Bachi (USP)
Ricardo Lopes Cardoso (Universidade Mackenzie)
Roberto Antonio Martins (UFSC)

Coordenação de Edição / Managing Editor

Isis Luciane Messias Alves

O Conselho Editorial não se responsabiliza por conceitos emitidos em artigos assinados.

The Board of Editors does not assume responsibility for concepts emitted in signed articles.

A eventual citação de produtos e marcas comerciais não expressa recomendação do seu uso pela Instituição.

Eventual citation of products and brands does not express recommendation of the Institution for their use.

Qualis: o último número da revista *Revista Cadernos da FACECA* detinha Qualis C local em Administração, Ciências Contábeis e Turismo

Colaborações / Contributions

Os manuscritos devem ser encaminhados ao Centro de Economia e Administração / *Revista Economia, Negócios e Sociedade* e seguir as "Instruções aos Autores", publicadas no final de cada fascículo.

All manuscripts should be sent to the Centro de Economia e Administração / Revista Economia, Negócios e Sociedade and should comply with the "Instructions for Authors", published in the end of each issue.

Economia, Negócios e Sociedade

(antiga Revista *Cadernos da Faceca* – ISSN 0104 – 1495)

Economia, Negócios e Sociedade é uma revista semestral do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Fundada em 1982 como *Cadernos da FACECA*, passou por reestruturação em 2006 e mudança para a denominação atual. *Economia, Negócios e Sociedade* tem por objetivo promover e divulgar o conhecimento científico e técnico nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade por meio da publicação de artigos originais que representem relatos de pesquisa. Publica, também, trabalhos teóricos, revisões críticas da literatura e comunicações relevantes a essas áreas.

Economia, Negócios e Sociedade is a semestral publication from Pontifícia Universidade Católica de Campinas (Economy and Administration Center). Founded in 1982 as "Cadernos da FACECA", suffered a restructuration process in 2006 when changed names. Economia, Negócios e Sociedade has the objective of promoting and divulgate scientific and technical knowledge, in the areas of Economics, Administration and Accounting by publishing original articles that relate research results. It also publishes theoretical papers, lecture reviews, and relevant communications on these areas.

Distribuição / Distribution

Sistema de Biblioteca e Informação da PUC-Campinas – Serviço de Publicação e Intercâmbio
Aceita-se permuta
Exchange is accepted

Correspondência / Correspondence

Toda a correspondência deve ser enviada à Centro de Economia e Administração / *Revista Economia, Negócios e Sociedade* no endereço abaixo:

All correspondence should be sent to Centro de Economia e Administração / Revista Economia, Negócios e Sociedade at the address below:

Centro de Economia e Administração – PUC-Campinas
A/C Conselho Editorial da *Revista Economia, Negócios e Sociedade*
Rodovia Dom Pedro I, km 136 – Pq. das Universidades
CEP: 13086-900 – Campinas, SP, Brasil.
Fone +55-19-3343-7264 Fax +55-19-3343-7129
E-mail: <nupex.cea@puc-campinas.edu.br>

É permitida a reprodução parcial desde que citada a fonte. A reprodução total depende da autorização da Revista.

Partial reproduction is permitted if the source is cited. Total reproduction depends on the authorization of the Economia, Negócios e Sociedade.

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Bibliotecas e Informação – SBI-PUC-Campinas

Economia, Negócios e Sociedade. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Economia e Administração. Campinas, SP, v.16 n.1 (jan./jun. 2007)-

v.16 n.1 jan./jun. 2007

Semestral

Resumo em Português e Inglês.

Continuação de: *Cadernos da FACECA* 1992-2006 v.1-15, ISSN 0104-1495
ISSN 1983-6368

1. Economia – Periódicos. 2. Administração – Periódicos.
3. Contabilidade – Periódicos. 4. Ciências sociais – Periódicos.
I. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Economia e Administração.

CDD 330
CDU 33

Economia, Negócios e Sociedade

Economy, Business and Society



Editorial	3
Artigos <small>ARTICLES</small>	
Modos de desenvolvimento na América Latina e no Leste Asiático	7
<i>Latin America's and East Asia's modes of development</i>	
• Sedi Hirano • Luis Estenssoro	
Desarrollo y financiamiento: éxitos y fracasos de la reforma financiera en América Latina	29
<i>Financing development: successes and difficulties of financial reforms in Latin America</i>	
• Alicia Girón	
¿Filantropía o desarrollo? Los grandes empresarios mexicanos ante el desmantelamiento del Estado	37
<i>Philanthropy or development? State power loss and the role of Mexican economic elites in promoting development</i>	
• Alejandra Salas-Porras	
Uma análise de relação entre inflação, estabilização e produtos bancários no Brasil a partir dos anos 1980	55
<i>An analysis of the relationships between inflation, stabilization and bank products in Brazil after the 80's</i>	
• Carlos Eduardo de Freitas Vian	
A gestão por processos de negócios: um exercício de caracterização pela análise comparativa	73
<i>Business process management: a characterization exercise by comparative analysis</i>	
• José Osvaldo De Sordi • Jamir Mendes Monteiro	

A indústria mineral brasileira no final do século XX: aspectos energéticos, sociais e econômicos	89
<i>The Brazilian mining industry by the end of 20th century: energetic, social and economic aspects</i>	
• Paulo Antonio da Graça Lima Zoccolotto • Gentil Canton • Joaquim Carlos Dias • Sinclair Mallet Guy Guerra ⁵	
Estatuto da Revista Economia, Negócios e Sociedade	99
Instruções aos Autores	103

Editorial

Temos o prazer de apresentar a revista “Economia, Negócios e Sociedade”, que é a nova denominação da “Revista Cadernos da FACECA”. Como anunciado no último número de 2006, essa publicação vem passando por um processo de reestruturação, visando enquadramento aos objetivos da PUC-Campinas, que se norteiam pela excelência, sendo este um de seus valores mais importantes. A natureza da reestruturação em curso inclui medidas para a qualificação da Revista como veículo reconhecido no âmbito nacional, apoiando-se em Conselho Editorial e Conselho de Consultores, compostos por pesquisadores de reconhecido saber e em uma organização interna gerida por um corpo editorial de especialistas co-responsáveis pela edição. A mudança de nome visa melhor expressar sua missão e objetivos. Queremos nesta oportunidade agradecer ao Prof. Durval Muniz de Castro, ex-editor da revista Cadernos da FACECA, e a Maria Cristina Matoso, editora gerente do Núcleo Editorial do SBI da PUC-Campinas, pelo valioso apoio ao processo de reestruturação da Revista.

“Economia, Negócios e Sociedade” é uma publicação semestral e tem por objetivo divulgar textos científicos, incluindo contribuições originais e inéditas de resultados de pesquisas, artigos a convite sobre temas atuais, artigos de revisão, comunicações e ensaios em Economia, Administração e Contabilidade. Para assegurar a integridade da avaliação que por pares chega, para submissões à Revista, são tomados todos os cuidados possíveis para não revelar a identidade de autores e avaliadores entre os mesmos durante o processo.

Sendo a revista “Economia, Negócios e Sociedade” uma continuidade da “Revista Cadernos da FACECA”, esta primeira edição inicia-se no Volume 16, Número 1. Este número publica o Estatuto da Revista, aprovado pelo Conselho do Centro de Economia e Administração, da PUC-Campinas.

Esta edição conta com importantes contribuições para entender o modelo de desenvolvimento econômico da América Latina e suas limitações a partir de três trabalhos apresentados no 52º Congresso Internacional de Americanistas, em Sevilla, Espanha, em julho de 2006. No artigo **Modos de desenvolvimento na América Latina e no Leste Asiático**, Sedi Hirano e Luis Estenssoro apresentam, de forma esclarecedora, uma reflexão sobre os modos de desenvolvimento capitalista existentes no Leste Asiático e na América Latina. Sustentam que a estrutura de poder mundial funda-se em modos de desenvolvimento diferenciados nas diversas regiões do planeta, que se reportam a diversos padrões de acumulação e inserção internacional das economias nacionais. A partir do pressuposto de que o modo de desenvolvimento anglo-americano produz, estruturalmente, mais pobreza e desigualdade social do que o modo de desenvolvimento japonês-asiático, o artigo traz indicadores socioeconômicos que endossam essa tese, com indicações de que o regime de acumulação capitaneados pelo Estado desenvolvimentista da Ásia permitiu construir um sistema de oportunidades sociais e econômicas que torna estas nações estruturalmente mais igualitárias.

No segundo artigo, **Desarrollo y financiamiento: éxitos y fracasos de la reforma financiera**, Alicia Girón analisa os resultados dos planos de estabilização aplicados na América Latina, conforme as orientações do FMI, e seus resultados no México e na Argentina. O trabalho foca a reforma financeira que consistiu na desregulamentação e liberalização dos sistemas financeiros nacionais, e que ocasionou diferentes resultados no que tange à articulação com o financiamento do desenvolvimento. O artigo busca mostrar que diferenças na conformação dos estados nacionais, na estrutura de classes sociais e nas relações de produção condicionam os resultados das reformas financeiras implementadas nesses países. Não obstante, o fato de que essa heterogeneidade e a diversidade de interesses façam com que o ideário de Bolívar esteja longe de ser alcançado no subcontinente, alguns países têm conseguido algum sucesso econômico. A autora propõe, ainda, diretrizes para um modelo de desenvolvimento que pressupõe maior capacidade de financiamento pelo Estado.

Ainda sobre a questão da perda de capacidade do Estado em financiar e promover o crescimento econômico, Alejandra Salas-Porras discute no artigo **¿Filantropía o desarrollo? Los grandes empresarios mexicanos ante el desmantelamiento del Estado** o papel dos grupos empresariais no desenvolvimento econômico mexicano, após mais de 20 anos de retração do papel do Estado na economia. Com base nos 15 maiores grupos econômicos do país, a autora faz um estudo detalhado sobre as estratégias de crescimento desses grupos e suas alianças estratégicas com as empresas transnacionais, tendo em vista a transferência de tecnologia, difusão de conhecimento tecnológico, organizacional e de mercados, e articulação com as cadeias produtivas em segmentos dinâmicos que exigem inversões em educação e P&D. Os resultados mostram que estão longe de garantir um crescimento vigoroso e sustentável no longo prazo não obstante a crescente preocupação com responsabilidade social, entre os grupos empresariais. A autora defende a importância do Estado para definir e orientar o modelo de desenvolvimento econômico.

Assim como no México, os empresários brasileiros têm ajustado suas estratégias aos diversos planos de estabilização, que têm sido implementados a partir dos anos 80. No artigo **Análise da relação entre inflação, estabilização e produtos bancários no Brasil a partir dos anos 1980**, Carlos Eduardo de Freitas Vian analisa os ajustes estruturais e concorrências do setor bancário nacional diante dos vários planos de combate à inflação. O texto mostra como os bancos se ajustaram, listando novas estratégias competitivas e produtos, na busca de manutenção da lucratividade.

No artigo **A gestão por processos de negócios: um exercício de caracterização pela análise comparativa**, José Osvaldo De Sordi e Jamir Mendes Monteiro apresentam uma reflexão sobre a abordagem administrativa da gestão por processos objetivando seu melhor entendimento e caracterização, por constituir-se em importante recurso estratégico-competitivo. Essas reflexões são desenvolvidas comparando essa abordagem com outra amplamente difundida: a abordagem funcional. Doze aspectos relevantes ao estudo de abordagens administrativas são analisados, sendo que um quadro comparativo de características das duas abordagens é elaborado. A rigorosa revisão e análise fornecem subsídios a estudiosos e gestores.

Finalizando está, o artigo **A indústria mineral brasileira no final do século XX: aspectos energéticos, sociais e econômicos**, de Paulo A. da Graça L. Zoccolotto, Gentil Canton, Joaquim C. Dias e Sinclair M. G. Guerra, resgata a evolução da indústria de mineração no Brasil no final do século XX, contrastando os benefícios propiciados com os custos sociais decorrentes da atividade. Para isso, é analisada a evolução do faturamento, do emprego e do consumo de energia no período entre 1997 e 2000, e estabelecidos indicadores de produtividade com base nos quais são avaliados os impactos causados pela indústria. O artigo apresenta, ainda, um estudo de caso da mineração de bauxita, procurando reconhecer os esforços empreendidos pelas organizações que exploram o minério visando a redução dos impactos ambientais e sociais da atividade.

Desejamos boa leitura!

Nelly Maria Sansigolo de Figueiredo

Editora Responsável

Modos de desenvolvimento na América Latina e no Leste Asiático¹

Latin America's and East Asia's modes of development

• Sedi HIRANO² • Luis ESTENSSORO³

RESUMO

Este artigo procura aprofundar a reflexão em torno dos *modos de desenvolvimento capitalista* existentes no Leste Asiático e a América Latina. Sustentamos aqui que a estrutura de poder mundial funda-se em *modos de desenvolvimento* diferenciados nas diversas regiões do planeta, que se reportam a diversos padrões de acumulação e inserção internacional das economias nacionais, empiricamente verificáveis em cada região geo-econômica. Partimos do pressuposto de que o *modo de desenvolvimento anglo-americano* produz, estruturalmente, mais pobreza e desigualdade social do que o *modo de desenvolvimento japonês-asiático*. Este regime de acumulação diferenciado permitiu ao conjunto de países capitaneados pelo *Estado desenvolvimentista* da Ásia construir um *sistema de oportunidades sociais e econômicas* que torna estas nações estruturalmente mais igualitárias, pois apresentam menores níveis de desigualdade social e pobreza.

Palavras-chave: modos de desenvolvimento; América Latina; Leste Asiático.

ABSTRACT

This article intends to deepen our knowledge about the capitalist modes of development present in East Asia and Latin America. We argue that the world power structure is based in different modes of development that exist in the diverse regions of the planet, which report themselves to different capital accumulation patterns and several enrollment ways of the national economies in the international economy. These patterns can be empirically verified in each geo-economic region. We admit that the British American mode of development produces, structurally, more poverty and more social inequality than the Japanese-Asian mode of development. This Asian countries' particular regime of accumulation allows the nations under the Asia's development state to offer an economic and social opportunity system that makes them structurally more equalitarian, with less social inequality and less poverty.

Keywords: *modes of development; Latin America; East Asia.*

Introdução

Este artigo procura aprofundar a reflexão em torno dos *modos de desenvolvimento capitalista* existentes nas diferentes regiões

do globo, nomeadamente o Leste Asiático e a América Latina, tema já abordado em trabalho anterior (Hirano e Estenssoro, 2004). Trata-se de modalidades de desenvolvimento econômico-social que acontecem nas diversas

♦♦♦♦♦

¹ Artigo apresentado no Simpósio Internacional "Inserção Internacional e Exclusão Social no Brasil Contemporâneo", realizado durante o 52º Congresso Internacional de Americanistas (<http://www.52ica.com>). Sevilha, Espanha, 17 a 21 de julho de 2006.

² Professor Doutor de Sociologia (FFLCH-USP) e Pró-Reitor de Cultura e Extensão da Universidade de São Paulo (USP).

³ Administrador Público (EAESP-FGV) e Doutor em Sociologia pela Universidade de São Paulo (USP).

regiões do planeta e que reúnem tipos semelhantes de *formações sociais* em cada região.

Sustentamos que a estrutura de poder mundial funda-se em *modos de desenvolvimento* diferenciados nas diversas regiões do planeta, que se reportam a *padrões de acumulação e inserção internacional* das economias nacionais, e que podem ser empiricamente verificados em cada região como sendo estruturalmente diferentes dos existentes nas outras regiões. Assim, podemos ter diversos *modelos de crescimento econômico nacionais*, isto é, modelos de política econômica e de políticas públicas, dentro de um conjunto de economias de uma região que têm, por sua vez, um *padrão de acumulação* diferenciado em relação a outras economias regionais existentes dentro do mesmo *modo de produção capitalista* hoje hegemônico.

Partimos do pressuposto de que o *modo de desenvolvimento anglo-americano* produz estruturalmente mais pobreza e desigualdade do que o *modo de desenvolvimento japonês-asiático*. Compreendemos a América Latina como inserida no *modo de desenvolvimento capitalista anglo-americano*, pois o *desenvolvimento capitalista dependente latino-americano* está contido na esfera de influência inglesa e posteriormente norte-americana.

Johnson denomina o *modo de desenvolvimento japonês-asiático* de padrão “Meiji-Bismarckiano” (Johnson, 1995), onde o mercado é metodicamente orientado aos interesses sociais por um *Estado desenvolvimentista*. Desta forma, o mercado é utilizado para alcançar objetivos coletivos. Constitui-se então um capitalismo regulado, onde o Estado tem uma presença forte como planejador econômico. Trata-se de um “capitalismo social” ou de uma “economia mista” (Tsuru, 1994), enquanto padrão de acumulação tecnológica-

mente sofisticado, no qual o mercado é regulado em conformidade com as aspirações dos grupos sociais que compõe a sociedade. De fato, nota-se uma ênfase no grupo e não no indivíduo, o que privilegia os laços de solidariedade comunitária dentro das fábricas, onde tomou forma o *toyotismo*, isto é, o relacionamento dentro de uma estrutura de poder descentralizada e com trabalho em equipe.

Amartya Sen afirma que o exemplo pioneiro de intensificação do desenvolvimento econômico “por meio da *oportunidade social* especificamente na área de educação básica, é obviamente o Japão”. Segundo ele, este país, às vezes se esquece, “apresentava taxas de alfabetização mais elevadas do que a Europa mesmo na época da restauração Meiji, nas últimas décadas do século XIX”. Sen entende que o desenvolvimento econômico do Japão foi impulsionado pela progressão dos recursos humanos relacionada com as *oportunidades sociais* que foram geradas. “O denominado milagre do Leste Asiático, envolvendo outros países desta região, baseou-se em grande medida, em relações causais semelhantes”. E entre esses países estão Coréia, China, Taiwan e Cingapura (Sen, 2000).

Nesse sentido, a construção de um *sistema de oportunidades sociais* potencializa o *desenvolvimento humano* através do processo de expansão da educação, dos serviços de saúde e de outras condições de vida humana. Para Sen, provavelmente o resultado mais importante alcançado pelas economias do Leste Asiático, começando pelo Japão, foi ter solapado totalmente o preconceito tácito de que a montagem do *sistema de oportunidades sociais* seja realmente “um tipo de luxo que apenas os países ricos podem se dar”.

As economias do Leste Asiático buscaram “comparativamente mais cedo à expansão em massa da educação e mais tarde, também dos serviços de saúde, e o fizeram, em muitos casos, antes de romper os grilhões da pobreza generalizada. E colheram o que semearam” (Sen, 2000: 58). Nestes países, e particularmente na Coreia e no Japão, houve crescimento econômico com distribuição de renda relativamente igualitária, o que “tem sido amplamente – e acertadamente – reconhecido” (Sen, 2000: 218). Há, no *modo japonês-asiático de desenvolvimento capitalista*, inquestionavelmente, um sistema planejado de ampliação das *oportunidades sociais* e, portanto, de alargamento da *cidadania*.

No *modo de desenvolvimento anglo-americano*, ao contrário, o mercado é primordial, tornando-se o espaço predominante das atividades econômicas, além de ser formalmente autônomo em relação às esferas social, política e cultural. Neste *modo de desenvolvimento*, que inclui o *regime de acumulação dependente latino-americano*, o Estado se distancia formalmente do mercado, cabendo-lhe apenas a planificação das políticas públicas. Não há no *modo de desenvolvimento capitalista anglo-americano*, aparentemente, uma espécie de “nacionalismo empresarial” como encontrado no *capitalismo desenvolvimentista de Estado japonês-asiático*, no qual se valoriza muito a empresa enquanto pátria e lar comunitário. Tal concepção, associada a uma produção de qualidade voltada para a exportação de manufaturados e com grande investimento em pesquisa e inovação tecnológica, torna-se altamente competitiva no mercado internacional. Foi, como dissemos, este *modo de desenvolvimento asiático* o criador do *toyotismo*, que aparece para superar o *fordismo* do padrão anglo-americano de desenvolvimento (Antunes, 1999: 29-60).

Como veremos, os resultados sociais mais igualitários também se verificam nas economias do Leste Asiático.

Padrões de inserção e desenvolvimento: América Latina

Para Salama e Valier, os *padrões de inserção na economia mundial* das regiões periféricas (basicamente no caso latino-americano: economia primário-exportadora e industrialização por substituição de importações) foram os responsáveis pela distribuição de renda vertical que deu origem à dinamização do crescimento. Isto é, houve a instauração de um *regime de acumulação* que harmonizava o perfil da distribuição de renda com o da produção: “uma distribuição de renda que favorecia as classes médias, excluindo ainda mais os de renda menor; uma produção dinamizada pela expansão do setor de bens de consumo duráveis destinados principalmente a essas classes médias [...] e às camadas superiores, bem como pela demanda induzida dirigida ao setor de bens de capital” (Salama e Valier, 1997: 9-20). Ou seja, trata-se de um *regime de acumulação excludente*, onde a situação dos excluídos dos benefícios da acumulação agravou-se com a inflação, as crises econômicas e a expansão do domínio financeiro.

Mais ainda, conforme afirmam estes autores, na América Latina os sistemas de proteção social são, simultaneamente, *economicamente ineficientes* e *socialmente injustos*. Primeiro porque têm um grau de universalização muito fraco: muitas pessoas ficam de fora, principalmente os da economia informal. Segundo porque não são sistemas uniformes: os benefícios são extremamente diferenciados de acordo com o grupo social ou a região. Esta realidade faz com que o discurso antiestatal

do liberalismo, que se quer social, traduza-se em políticas sociais que têm as seguintes características: são orientadas aos “extremamente pobres”, são assistencialistas, privatizantes, descentralizadas, e com apelo à mobilização “solidária” da população. O resultado econômico é que, ao lado de uma *diminuição provisória do empobrecimento*, ocorre uma *consolidação e aprofundamento da desigualdade social*, e *nenhuma redução da pobreza absoluta* (Salama e Valier, 1997: 123-128).

Na verdade, a ineficácia do *sistema de oportunidades sociais*, na América Latina, deve-se em grande parte à *gestão neoliberal da crise econômica*, que gerou desemprego, exclusão social e mais desigualdade e pobreza. Para se ter uma idéia, o número de pobres saltou de 135,9 milhões, em 1980, para 224 milhões, em 2004, e o número de indigentes de 62,4 milhões para 98 milhões, no mesmo período. A isto se soma o nível da desigualdade nos países latino-americanos, que tem se mantido quase imutável ou até piorado ao longo dos anos: na virada do século, o índice de Gini era de 0,542 na Argentina, 0,640 no Brasil e 0,539 no México; para 0,501, 0,627 e 0,536, respectivamente, dez anos antes (CEPAL, 2004; BID, 1998).

Segundo Ianni, as sociedades latino-americanas são sociedades organizadas com base no *capitalismo dependente*, ou seja, as suas relações com os países centrais estão determinadas pelos processos econômicos e políticos que operam no centro do sistema capitalista mundial. Depois do fracasso da hipótese do *capitalismo nacional* e da hipótese do *capitalismo associado*, as experiências latino-americanas confirmaram o modelo de *capitalismo dependente*, onde as perspectivas dos sistemas político-econômicos do capitalismo periférico estão determinadas pelo seu centro de irradiação, que são os EUA. Perce-

bemos que, neste sistema, é a própria reprodução ampliada do capital em escala mundial que exige a apropriação privada do produto do trabalho dos trabalhadores, pois, ao se internacionalizarem o capital, a tecnologia, a força de trabalho e a divisão social do trabalho, internacionalizam-se também as “relações, processos e estruturas de dominação política e apropriação econômica”, aí compreendidas as relações e contradições entre as classes sociais (Ianni, 1988: 200-201). Cria-se, então, uma contradição entre *sociedade nacional* e *economia dependente*, da qual o poder político não consegue libertar-se, daí a instabilidade dos sistemas políticos na América Latina.

Para Ianni, a análise da *dependência estrutural* torna-se profícua a partir da obra de Paul Baran, que possibilita a incorporação da abordagem da dependência à linha clássica de interpretação do imperialismo, o que significa que “a análise da dependência corresponde ao aprofundamento da análise do imperialismo, visto da perspectiva do subordinado”. Afinal, as relações imperialistas implicam na criação ou reformulação das relações internas nos países dependentes. Mais ainda, as determinações imperialistas podem provocar rearranjos institucionais na sociedade e no Estado dos países subdesenvolvidos. A proposta teórico-metodológica de Ianni é manter a linha clássica de análise do imperialismo, enquanto processo político-econômico, mas incorporando-lhe as análises do *colonialismo interno*, existente nas áreas metropolitanas, e da *dependência estrutural*, existente na periferia do capitalismo (Ianni, 1988: 26).

Neste sentido, Ianni combina os conceitos de *mais-valia* e de *excedente econômico* ao analisar as estruturas de dominação política e apropriação econômica do imperialismo norte-americano na América Latina. São relações “carregadas de ambigüidade, controvérsia e contradições”, nas quais as

classes dominantes (burguesia hegemônica e burguesia subalterna) disputam a apropriação do *excedente econômico*. Entretanto, quando se passa a considerar os interesses das classes assalariadas, a disputa ocorre “em torno da apropriação do lucro, ou *mais-valia*”. Assim, a *dependência estrutural* – conceito que corresponde à “modificação e mesmo reversão de perspectiva relativamente à abordagem clássica das relações do tipo imperialista” – diz respeito à exportação de *excedente econômico* efetivo e à exportação de *mais-valia* também (Ianni, 1988: 86).

Na verdade, a *dependência estrutural* atinge, além das estruturas de poder e estruturas de apropriação econômica, também as instituições e relações de comunicação, tecnológicas, educacionais, militares, culturais e religiosas. Ou seja, a influência é tal que o processo de desenvolvimento se vê condicionado nos seus principais aspectos. Neste contexto, “a *dependência estrutural* corresponde à manifestação concreta, no interior da sociedade subordinada, das relações políticas e econômicas de tipo imperialista”. Ianni avança na análise e chega à conclusão que: 1) a *dependência estrutural* não se circunscreve ao âmbito econômico, mas pode ser notada também nas relações e instituições políticas; e que 2) a reformulação das relações e estruturas de dependência não é um problema econômico, mas um problema político. O poder político é o elemento essencial da *dependência estrutural*, pois esta surge nas relações econômicas externas, mas só se consolida e desenvolve quando adquire configuração política.

Florestan Fernandes analisa o atual padrão de dominação externa na América Latina como herdeiro do *sistema colonial*, do *neocolonialismo* e do *imperialismo* (padrões anteriores), porém, recentemente, fruto da expansão das grandes empresas corporativas,

representando a implantação do *capitalismo monopolista* na região. Trata-se, neste caso, de um *imperialismo total* que exerce o controle externo como no *sistema colonial*, mas com as condições do moderno mercado capitalista, da tecnologia avançada e com a dominação externa compartilhada por diversas nações. Segundo Fernandes, o traço específico do *imperialismo total* consiste no fato de que ele organiza a dominação externa a partir de dentro e em todos os níveis da ordem social. Característica que “prova que uma economia satélite ou dependente não possui as condições estruturais e dinâmicas para sobrepujar nacionalmente, pelos esforços da burguesia, o subdesenvolvimento e suas conseqüências” (Fernandes, 1973).

Está então descartada a ilusão de uma revolução industrial liderada pela burguesia nacional, e está também consolidado o quadro de dominação externa que transforma as nações em fontes de *excedente econômico* e acumulação de capital para as nações capitalistas avançadas. Mesmo por que, na explicação sociológica do subdesenvolvimento econômico de Florestan Fernandes, que se baseia no sistema de classes sociais e no modo como estas agem para fortalecer ou extinguir o regime social de produção econômica, o *capitalismo dependente latino-americano* implica relações de dominação que conjugam a dominação externa com a dominação interna. Isto é, a acumulação de capital institucionaliza-se para promover a expansão concomitante dos núcleos hegemônicos interno e externo. Se a *economia capitalista dependente* não consegue monopolizar a apropriação do seu *excedente econômico*, significa que os assalariados e os destituídos são submetidos a mecanismos de *sobre-apropriação* e *sobre-expropriação* capitalistas. Trata-se de um padrão de acumulação de capital cuja forma Fernandes designa como

“sobre-apropriação repartida do excedente econômico” (Limoeiro-Cardoso, 1997). Assim, a situação é redefinida pela ação recíproca de fatores estruturais, dinâmicos, externos e internos: “Os setores sociais que possuem o controle das sociedades latino-americanas são tão interessados e responsáveis por essa situação quanto os grupos externos, que dela tiram proveito. *Dependência* e *subdesenvolvimento* são um bom negócio para os dois lados” (Fernandes, 1973: 26).

Desta forma, Fernandes nega a explicação do *subdesenvolvimento* enquanto *atraso* e a proposta decorrente: superação do *subdesenvolvimento* por meio da aceleração do crescimento econômico. Uma vez que Fernandes nega a possibilidade de superação dos desafios do desenvolvimento pelo capitalismo privado, uma alternativa para esta situação da América Latina seria em torno de um “novo tipo de capitalismo de Estado” ou então a “rebelião popular e radical de orientação socialista”. A *revolução* seria a alternativa histórica para o *capitalismo dependente*, da mesma forma que o *capitalismo de Estado* pode representar uma alternativa para o desenvolvimento da região.

Para Marini, houve uma tentativa da burguesia industrial de ensaiar um projeto de *capitalismo autônomo* na América Latina, com cooptação das massas urbanas, proposição de reforma agrária, enfim, um *projeto desenvolvimentista e populista de capitalismo nacional*. Porém, esta burguesia industrial não conseguiu pressionar a burguesia agro-mercantil (latifundiários), por um lado, e os grandes monopólios internacionais (empresas transnacionais, ETNs), por outro, e acabou desistindo de seus projetos. Desta forma, a burguesia agro-mercantil, atrelada ao comércio internacional e submetida ao *intercâmbio desigual*, juntamente com a burguesia industrial, detentora de mercados pequenos e ainda dividindo

lucros com o capital estrangeiro, põe em prática uma exploração ainda maior da força de trabalho urbana e rural, como mecanismo defensivo para garantir seus lucros. Trata-se da *superexploração do trabalho* (Marini, 1992).

Desta forma, a *superexploração do trabalho* afirma-se como o “princípio fundamental do sistema subdesenvolvido”. Além disso, esta se intensifica com a associação da burguesia local ao capital estrangeiro, o que resulta numa exploração da periferia pelo centro (isto é, o *desenvolvimento capitalista integrado assentado na superexploração do trabalho*) que inviabiliza os regimes liberais democráticos do pós-guerra e abre caminho para as ditaduras tecnocrático-militares dos anos 1960 e 1970 (Marini, 2000). A redemocratização, sob a batuta neoliberal, nos anos 1980 e 1990, continua e aprofunda ainda mais a *dependência* e a *vulnerabilidade* externas, devido à abertura dos mercados ao comércio internacional, à desregulamentação do mercado de trabalho, e às privatizações.

Para fazer frente a esta situação acima descrita podem ser consideradas duas hipóteses: *revolução* ou *capitalismo de Estado*, como bem indica Florestan Fernandes. Para haver uma *revolução* são necessárias condições objetivas que não parecem evidentes, hoje em dia, nos países latino-americanos, principalmente diante do refluxo político que o movimento socialista passa desde a queda do muro de Berlim e o fim da URSS. Há, sem dúvida, condições sociais para indignação, mas daí a acontecer uma *revolução política* é improvável. Resta, portanto, o caminho da *reforma social* para produzir as transformações necessárias, que poderão ou não levar a uma *revolução social* no sentido amplo, isto é, um desenvolvimento que altere a atual correlação de forças da estrutura de classes. Este caminho da *reforma social* na América

Latina passa, necessariamente, pelo Estado. Se os projetos de *capitalismo autônomo* e *capitalismo associado* faliram, ao *capitalismo dependente* ainda pode-se contrapor uma alternativa de um *capitalismo desenvolvimentista de Estado*, nos moldes de um *sistema de oportunidades sociais* que se cristalizou no Leste Asiático. Parece ser essa a via passível de ser ensaiada pelos atuais governos de centro-esquerda na América Latina.

Padrões de inserção e desenvolvimento: Leste Asiático

No Japão, com o fim da era Tokugawa, em 1868, tem início a restauração Meiji, que promoveu a centralização política nas mãos do Imperador e sua corte. O novo governo levou a cabo uma reforma social que enfraqueceu principalmente os *samurais*, ao extinguirem-se todos os seus privilégios. As terras dos senhores feudais também foram concentradas pelo Imperador em 1870, transformando-se em prefeituras. A educação foi reformulada de acordo com os modelos europeus e foi instituída a educação compulsória. O setor militar foi fortalecido com a modernização do exército e da marinha. Indústria e transportes receberam incentivos e investimentos. Reformou-se o sistema financeiro e instituiu-se o Banco do Japão. A primeira constituição ao estilo europeu data de 1889. Com as vitórias nas guerras Sino-Japonesa (1884-85) e Russo-Japonesa (1904-05), o Japão anexou territórios, inclusive toda a Coreia em 1910, atrelando-os, a partir de então, ao desenvolvimento econômico japonês. Em 1912 morre o Imperador Meiji e a era de reformas acaba, deixando como legado um Estado moderno e unificado, além do poderio militar mais forte da Ásia.

Na Primeira Grande Guerra, o Japão luta ao lado dos Aliados, respeitando os tratados

firmados com a Inglaterra. Mas com o terremoto de Tóquio, em 1923, e com a crise econômica de 1929, boa parte da população japonesa – que dobrara em menos de um século – enfrentou fome e miséria. Diante dessa situação, ganhou força o ultranacionalismo, que defendia a expansão territorial. Assim, o Japão, seguindo os passos das potências ocidentais, obriga a China a assinar tratados econômicos e políticos injustos e, em 1931, invade a Mandchúria. Em 1937 explode a Segunda Guerra Sino-Japonesa, que dura até 1945. Antes, em 1940, o Japão havia firmado pactos com os regimes fascistas da Alemanha e da Itália, além de invadir o Vietnã. Em 1941 atacou os EUA no Havaí (Pearl Harbour), fazendo com que esta potência entrasse na Segunda Guerra Mundial. Depois de perder gradualmente todos os territórios conquistados (a totalidade do Sudeste Asiático e o Pacífico, que constituía a “Esfera de Co-Prosperidade Asiática”), o Japão capitula sob o poder das bombas atômicas de Hiroshima e Nagasaki. Permaneceu então ocupado pelos Aliados por sete anos seguidos após sua rendição incondicional.

Durante o governo de transição, sob a égide norte-americana, foram os *zaibatsu* – *holdings* industriais e financeiras, que cresceram com as guerras japonesas – os principais beneficiários da transferência, estimada em 10 bilhões de dólares em ativos, promovida para incentivar os negócios e retribuir o apoio ao regime (Vadney, 1992: 77). Mais ainda, graças ao instinto de autopreservação da elite japonesa, que controlava os *zaibatsu*, estes preferiram cooperar com o inimigo para não sofrer represálias. Como corolário, as forças de ocupação, representadas pelo General McArthur, proclamaram uma nova constituição, entre outras reformas políticas: manteve-se a monarquia, mas sob a forma de um regime monárquico constitucional parlamen-

tarista, e negou-se a possibilidade do país reconstruir seu poderio militar. As forças de ocupação decidiram, portanto, “manter a ordem” preservando a classe dominante do país, se necessário usando até o próprio exército norte-americano para reprimir greves “desestabilizadoras”. Evitou-se assim uma ruptura maior com a antiga ordem social na sociedade japonesa. Desta forma, a introdução do sufrágio universal e das leis de reforma agrária foram mudanças que se comprovaram importantes, mas circunscritas a um contexto que não mudou substancialmente. Os expurgos afetaram indivíduos, principalmente militares, mas a burocracia, o sistema político e o setor empresarial permaneceram intactos, apesar da sua responsabilidade na implementação da guerra e das suas atrocidades. Foram exatamente estes setores que conduziram o desenvolvimento notável da economia japonesa no pós-guerra, quando, por exemplo, a população camponesa foi reduzida de 52,4% para 9%, entre 1947 e 1985 (Hobsbawn, 1995: 285).

Temos, então, um conjunto de reformas modernizadoras que resguardam a classe dominante quase na sua totalidade. A reforma agrária feita sob ocupação norte-americana, depois da Segunda Grande Guerra, é uma reforma em bases capitalistas, semelhante à reforma agrária da Coreia do Sul, realizada entre 1953 e 1956, depois da guerra da Coreia, igualmente pelos norte-americanos. Aliás, com a Guerra da Coreia (1950-53), o Japão teve a oportunidade de reconstruir sua economia nacional. Contando ainda com o apoio de acordos comerciais com as potências econômicas, a economia japonesa tornou-se, ela mesma, uma potência. Durante a Guerra Fria, a presença militar norte-americana aumentou nas suas 50 bases no Japão, e estimulou-se o anticomunismo como forma de contenção da China Popular e da URSS. O

Japão restabeleceu relações diplomáticas normais com a China somente após a aproximação sino-norte-americana, em 1972.

O rápido dismantelamento das restrições à mobilidade dos fatores, entre outras transformações radicais que se seguiram imediatamente após a Segunda Guerra Mundial, ressalta o papel da intervenção do Estado na industrialização, fenômeno que ocorre tanto no Japão como em todo o Leste Asiático. Na verdade, hoje em dia, todas as economias desses países têm um *padrão de desenvolvimento comum*, que une uma estratégia de integração com a economia mundial, baseado no rápido crescimento e na eficiente alocação de recursos, ambos capitaneados pelo Estado.

Analisando esta experiência da região com relação à acumulação de capital no processo de industrialização acelerada, Akyüz, Chang e Kozul-Wright (1999) introduzem os conceitos de “nexo lucro-investimento” e “nexo exportação-investimento” para apontar a interdependência de elementos-chave no processo de desenvolvimento do Leste Asiático. A importância do “nexo lucro-investimento” deriva do fato de que toda melhoria das *condições de vida* ao longo do tempo somente pode ser conseguida por meio do aumento sustentado da produtividade, o que pressupõe aumento dos investimentos em plantas, equipamentos, infra-estrutura, educação, e Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Para este aumento de produtividade, os autores vêm a liberalização doméstica acelerada e a total integração com a economia mundial como fatores importantes, que garantiram um ambiente macroeconômico pró-investimento, no qual se sacrifica o consumo mas não o investimento.

Além disso, os incentivos concedidos pelo Estado para encorajar os investimentos são considerados essenciais. Um leque de

incentivos fiscais é usado para suplementar os lucros das corporações e promover a acumulação de capital. O comércio e as políticas financeiras e de mercado também são usadas para criar rendimentos e aumentar os lucros corporativos. Entre estas estão: proteções, controles sobre juros e crédito, concorrência administrada, encorajamento de fusões, restrições a indústrias estrangeiras, aquisição de tecnologia, e promoção de cartéis com o objetivo de especialização, de exportação e de criação de *standards*. Assim, a poupança corporativa tem um importante papel no aumento da acumulação de capital. Mais ainda: para garantir os investimentos produtivos, restringiu-se o consumo de produtos de luxo e a fuga de capitais nos estágios iniciais do desenvolvimento. Esse conjunto de ações criou uma dinâmica econômica com “nexo lucro-investimento”.

Já o “nexo exportação-investimento” presente nessas economias direcionou toda essa quantidade de recursos acumulada de forma a promover estratégias de mercado orientadas *hacia afuera*, ou seja, com o objetivo de exportar. Com isso, puderam ser superados os constrangimentos do balanço de pagamentos em economias sem um significativo parque de bens industriais. Como os recursos das crescentes exportações eram encaminhados para o aumento da poupança doméstica, garantiu-se que a expansão da produção local se traduzisse em maiores investimentos de maneira sustentada, o que não ocorreu no caso latino-americano. Desta forma, houve um aumento continuado das exportações, da poupança doméstica e do investimento, em termos absolutos e com relação ao PIB. Vejamos o exemplo da Coreia: 3,3 de poupança; 10,0 de investimento; e 2,0 de exportações (todos como porcentagem do PIB) no período que vai de 1951 a 1960, e 34,7; 37,1; e 28,6 respectivamente, no período de

1991 a 1994 (AKYÜZ, CHANG E Kozul-Wright, 1999).

É preciso sublinhar, porém, que este desenvolvimento se construiu com base nas indústrias tradicionais com mão-de-obra barata e sem treinamento. Daí a importância desses países terem promovido o investimento ligado ao estabelecimento do capital doméstico e de indústrias de bens intermediários, buscando o *upgrade* tecnológico. Aqui, outra vez, a presença estatal é fundamental para a construção da capacidade tecnológica nacional, industrial e até empresarial, o que se conseguiu com políticas orientadas para a P&D local, incluindo subsídios financeiros, restrições e créditos. É preciso dizer também que a integração com a economia mundial deu-se de maneira progressiva, pois foi pensada estrategicamente, na medida das necessidades setoriais específicas. Esta integração estratégica não foi confinada ao comércio, mas incluiu também a transferência de tecnologia.

Mais ainda, atrás da administração bem sucedida dos rendimentos no Leste Asiático, está um processo profundo e amplo de construção de uma rede de instituições governamentais e privadas, consistente com a estratégia de desenvolvimento, que incluem uma administração pública meritocrática e ligações formais e informais com a classe empresarial. Desta forma, o processo de desenvolvimento resultou na organização e evolução de uma burguesia empresarial local e de grandes e diversificadas corporações (*keiretsus* no Japão e *chaebols* na Coreia). As ligações institucionais destas corporações com o setor financeiro permitiram a socialização dos riscos por meio dos empréstimos bancários.

O ambiente propício para investimentos muito se beneficiou também de uma distribuição de renda favorável e mais equitativa, conseguida em grande parte pelas reformas

agrárias. You (1999) afirma que a baixa desigualdade e os grandes lucros coexistem, no Leste Asiático, basicamente devido à inco- mum distribuição da riqueza igualitária. Neste particular, três fatores são destacados:

1. Em primeiro lugar, a excepcional distribuição igualitária inicial da riqueza resultante das reformas do pe- ríodo pós-guerra. A reforma agrária e a acelerada expansão do emprego no setor moderno da economia (in- dústrias de exportação intensivas no fator trabalho) são explicações plausí- veis para essas condições iniciais favoráveis;
2. Em segundo lugar a dinâmica keynesiana do processo de acu- mulação, na qual os lucros têm um papel crucial como fonte de poupan- ça e incentivo ao investimento; e
3. Por último, o fato de uma *alta desi- gualdade na distribuição funcional da renda* (entre capital e trabalho) an- dar, lado a lado, com uma *baixa desi- gualdade na distribuição pessoal da renda* (medida pelo Índice de Gini), fato este atribuído à distribuição inicial igualitária da riqueza e à pro- pensão a poupar dos domicílios de baixa renda.

Houve certamente, ao lado de uma estratégia de livre comércio buscando van- tagens comparativas para as exportações intensivas em trabalho, uma preocupação com o rápido crescimento do emprego assalariado e com o aumento dos salários. You defende que a expansão sustentada do emprego e da produtividade foi fundamental na manu- tenção do *modelo de crescimento com igualdade*, num processo que envolveu muito mais fatores do que o livre comércio. O *trade-*

off do modelo de crescimento com igualdade pode ser creditado, portanto, à reforma agrária e às medidas para assegurar que os lucros sejam poupados e reinvestidos. A acelerada acumulação de capital e a rápida expansão dos empregos possibilitaram um também rápido crescimento da renda, mais eqüitativamente distribuída do que em outras regiões.

Evans (1999) acrescenta que o “modelo amigável com o mercado” (*market-friendly*) (Banco Mundial), o “modelo da política indus- trial” (Johnson, 1992) e o “modelo de nexo lucro-investimento” (Akyüz, 1998), têm em comum um centro robusto de pré-requisitos institucionais envolvido, o que diz respeito a um aparato burocrático excepcionalmente capaz e relativamente independente para que estes modelos funcionem, além de laços dinâ- micos entre governo e o mundo dos negócios. Evans chama essa aparente contradição da combinação de ligações estreitas com o em- presariado com a independência requerida de “*embedded autonomy*” (algo como “auto- no- mia embutida”). Na verdade, para haver uma coerente ação pública, as políticas estatais requerem uma estrutura que tenha a capa- cidade de coordenar e que resolva questões de jurisdição, o que pode ser encontrado em torno de uma “agência piloto” que burile iniciativas de desenvolvimento, como é o caso do MITI no Japão e do Escritório de Planeja- mento Econômico na Coreia.

Acreditamos que estas estruturas orga- nizativas, permanentemente em construção, devem muito ao passado histórico e à organi- zação social nestes países. Não é possível entender o Estado, no Leste Asiático ou em qualquer parte, descolado da realidade social existente em cada Nação. Não se trata aqui de fazer a apologia de “valores asiáticos”, mas de compreender que a cultura social fa- voreceu o desenvolvimento da estrutura de

poder da forma como ele se deu, influenciando as organizações que surgiram nesse processo, além de determinar a criação do *sistema de oportunidades sociais*. Afinal, “cultura organizacional” das empresas tem a ver com cultura propriamente dita. Isto significa dizer que as burocracias são fruto de processos sociais que se diferenciam de nação para nação. O desenvolvimento também. O fato é que, para nós, as experiências do Leste Asiático merecem atenção pela capacidade que tiveram de implantar o *modo de desenvolvimento japonês-asiático*, com a dinamização do *capitalismo desenvolvimentista de Estado* na consecução de conquistas nacionais, tais como o *crescimento com igualdade social*. Isto deve ser considerado, para um desenvolvimento latino-americano, como opção histórica com mais justiça social, no caso de se considerar somente alternativas dentro do *modo de produção capitalista*.

Análise dos indicadores

Esta seção procura evidências estatísticas do *sistema de oportunidades sociais do Leste Asiático*, bem como características do seu *capitalismo desenvolvimentista de Estado*, comparado com o *modo de desenvolvimento anglo-americano*. Os dados oficiais divulgados pelas instituições internacionais revelam claramente as tendências divergentes dos *modos de desenvolvimento japonês-asiático e anglo-americano*, com a América Latina incluída neste último. Resumimos aqui as tendências básicas apontadas para o desenvolvimento econômico e social dos países selecionados pelos dados existentes na publicação *World Development Indicators*, do Banco Mundial. Já os gráficos apresentados a seguir foram feitos a partir de dados do *Economic Outlook 76 Database*, da OCDE.

Pelos números produzidos pelo Banco Mundial, a expectativa de vida era maior nos

EUA, mas foi ultrapassada pela existente no Japão. Estes países partem de 70 e 68 anos, em 1960, e chegam a 77 e 81 anos, respectivamente, em 2000. Tanto Coréia como a China, que largam de patamares inferiores aos latino-americanos (54 Coréia e 36 China), chegam ao ano 2000 com expectativa de vida igual ou superior à da América Latina. Como resultado, temos um destaque para a existência, nos EUA (12,3%) e, principalmente, no Japão (17,2%), de uma população considerável acima dos 65 anos, bem acima dos outros países, nos quais essa faixa etária não chega a 10%. A mortalidade infantil, por outro lado, sempre foi menor também nos EUA e no Japão, que atingem impressionantes 9 e 5 mortes por 1000 nascimentos em 2000, respectivamente. Já a China, que parte da altíssima taxa de 209 mortes por 1000 nascimentos, chega ao ano 2000 com uma taxa igual ao do Brasil (39). Com esses dois processos paralelos (menos mortalidade infantil e maior expectativa de vida), não é de se estranhar que a China, apesar das políticas de controle de natalidade (em especial a do filho único), tenha ainda assim um aumento demográfico imenso que quase dobrou sua população entre 1960 e 2000.

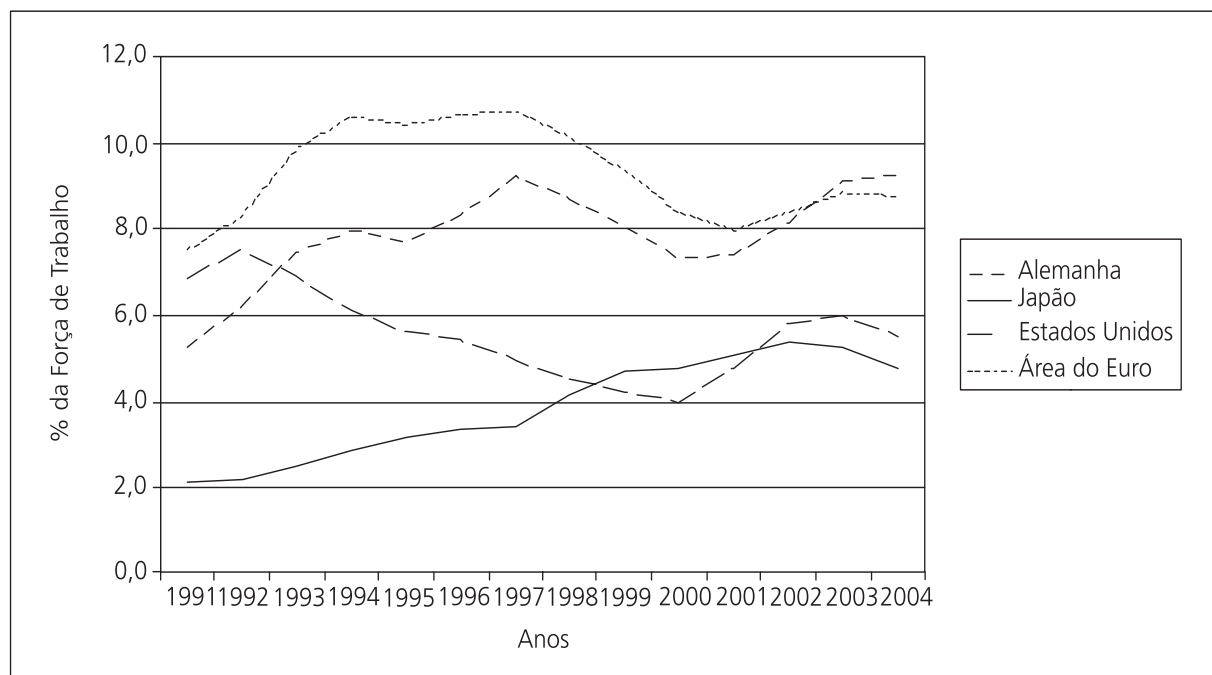
O desenvolvimento econômico também possibilitou aos países asiáticos diminuir a taxa de trabalho infantil, principalmente na China, onde esta passou de 43,17%, em 1960, para 7,86%, em 2000. Nos EUA, Coréia e Japão este problema pode ser considerado superado, enquanto que o Brasil apresenta agora a taxa mais alta entre os países da amostra (14,43%). No México (4,88%) e na Argentina (2,40%) o problema é menor, mas persiste.

Ainda sobre a força de trabalho, pode-se apontar uma outra questão como sendo mais problemática na América Latina que na Ásia: o desemprego. Apesar das taxas baixas do México (2,9%, em 2000) – onde talvez o

desemprego existente esteja sendo encoberto pelo trabalho precário – o Brasil (9,0%) e a Argentina (12,8%) apresentam taxas bem maiores do que as asiáticas (3,1%, 4,1% e 6,8%). Como podemos observar na Figura 1, entre as economias desenvolvidas, o Japão também apresenta menores taxas históricas de desemprego do que as economias dos EUA e da Europa, incluindo a Alemanha.

Na educação, é notório o maior investimento por estudante, como porcentagem do PIB *per capita*, existente na Coreia (17,38%, nos anos 1990) e no Japão (18,97%), em contraste com a América Latina (10,98% no Brasil e 8,98% na Argentina). Apesar da imensa legião de estudantes na China, esta taxa (6,47%) chega a ser maior que a do México (6,42%). Como resultado, temos que o analfabetismo adulto chinês que era de 48,74%, em 1960, entra no ano 2000 com níveis compatíveis com os do Brasil (em torno de 15%). Coreia e Argentina estão no patamar de 3%, enquanto que nos EUA e no Japão o problema desaparece.

Os investimentos em saúde como porcentagem do PIB são maiores nos EUA (12,89% em 1998) do que nos outros países (entre 5% e 8%). Este fato deve ser creditado ao alto investimento privado norte-americano em saúde, que chega a ser, em 1998, de US\$ 4.095 por pessoa (no gráfico acima vemos que a parte pública do gasto em saúde é bem maior no Japão e na Europa do que nos EUA). No Japão, os gastos em saúde por pessoa (US\$ 2.243) são bem maiores do que na China (US\$ 37), onde os gastos são diluídos na sua imensa população. O destaque fica para os investimentos decrescentes, como porcentagem do PIB, da Argentina, embora ainda sejam os mais altos da América Latina. Como resultado, temos muito mais leitos hospitalares *per capita* no Japão (16,20) do que nos outros países (inclusive os EUA, com 4,00), sendo que a China (2,34) tem mais do que o México (1,20), e a Coreia (4,60) mais do que o Brasil (3,11). Em saneamento básico e acesso a água potável os números favorecem a América Latina em relação à China. Nos EUA a cobertura é de 100% em ambos.(Figura 2)



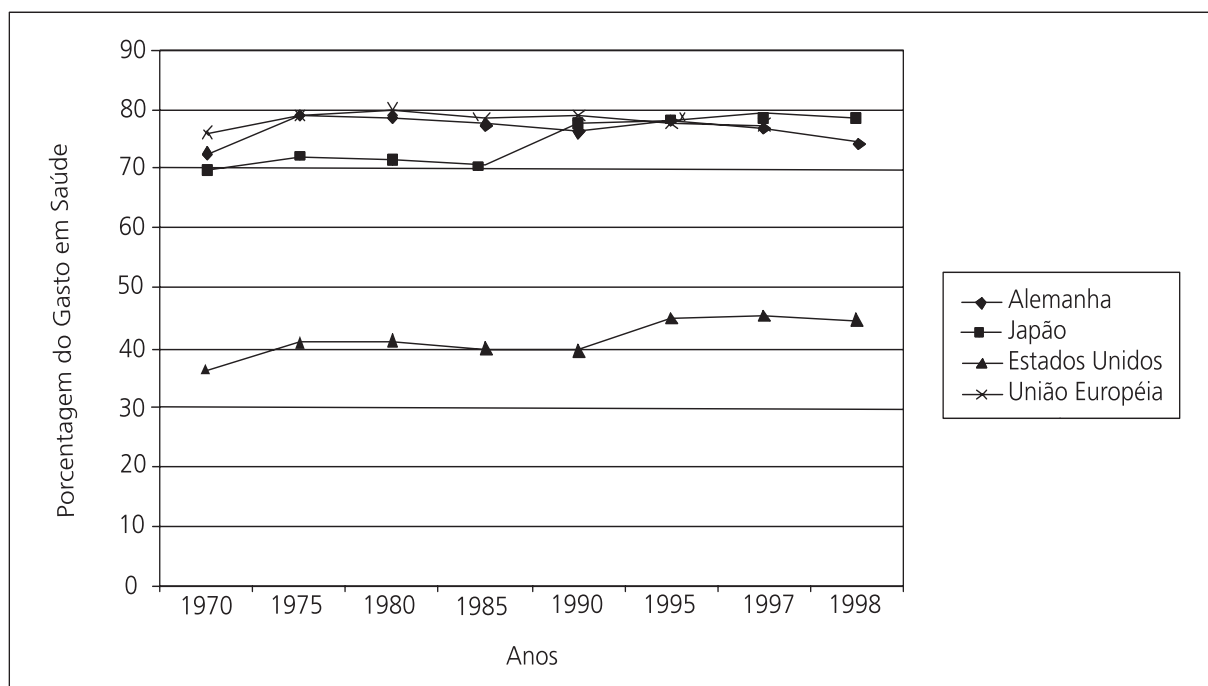


Figura 2. Gasto Público como Porcentagem do Gasto em Saúde, 1970-1998.

Os caminhos do desenvolvimento social no Leste Asiático e nos EUA são abertos pelo crescimento do PIB e do PIB *per capita*. Senão vejamos: em 1980, o PIB da China (US\$ 455 milhões) e da Coreia (US\$ 115 milhões) eram menores do que o PIB do Brasil (US\$ 491 milhões) e da Argentina (US\$ 194 milhões), e terminam por ser mais que o dobro, respectivamente, em 2000: a China com US\$ 5.019 milhões e a Coreia com US\$ 821 milhões, contra US\$ 1.299 milhões do Brasil e US\$ 458 milhões da Argentina. Ou seja, trata-se de um crescimento impressionante nestes países do Leste Asiático, que alcançaram o desenvolvimento do Japão, que já era grande. Este país chega, ao ano 2000, como terceira potência em termos de PIB PPP (US\$ 3.394 milhões), atrás da China, que teve um crescimento da sua economia em torno de 10% ao longo de 20 anos, e dos EUA (US\$ 9.612 milhões), que conservou o primeiro lugar. Os EUA também mantiveram a dianteira em termos de PIB *per capita*, seguidos pelo Japão e Coreia. O PIB *per capita* Argentino era o dobro do coreano,

em 1980, mas depois perde a corrida e, apesar de ser o mais alto da América Latina, representa, em 2000, menos da metade do PIB *per capita* japonês. A China, apesar do acelerado crescimento, ainda tem o menor PIB *per capita* entre os países da amostra, outra vez por causa da grande população.

Podemos verificar que a economia norte-americana tem possibilidades superiores mesmo em relação à Europa e ao Japão. A Figura 3 mostra os índices de crescimento do PIB real, onde vemos que os EUA têm um crescimento maior. Mesmo assim, de 1980 até a Crise Asiática de 1997, o Japão esteve à frente nas taxas de crescimento.

A Figura 4 nos permite observar a tendência histórica do PIB *per capita*, segundo a paridade de poder de compra (PPP). Outra vez os EUA seguem à frente.

O crescimento econômico dos EUA e do Leste Asiático é decorrente de um conjunto de fatores econômicos que se somam, alguns dos quais listamos a seguir:

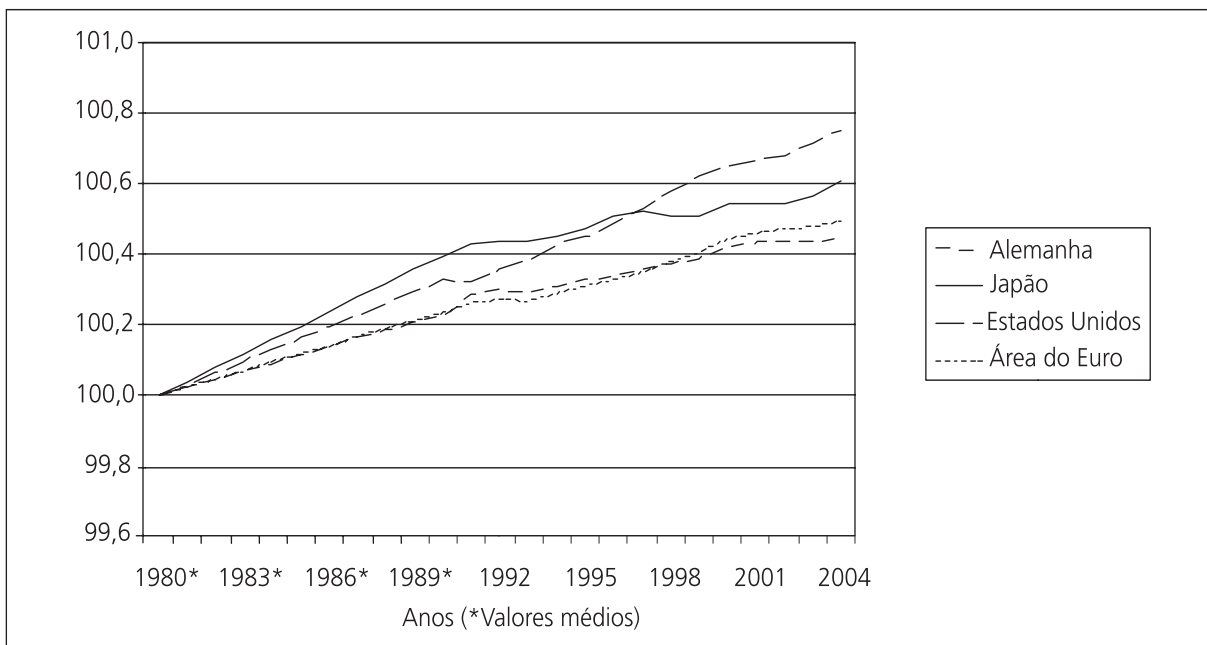


Figura 3. Índices do PIB Real.

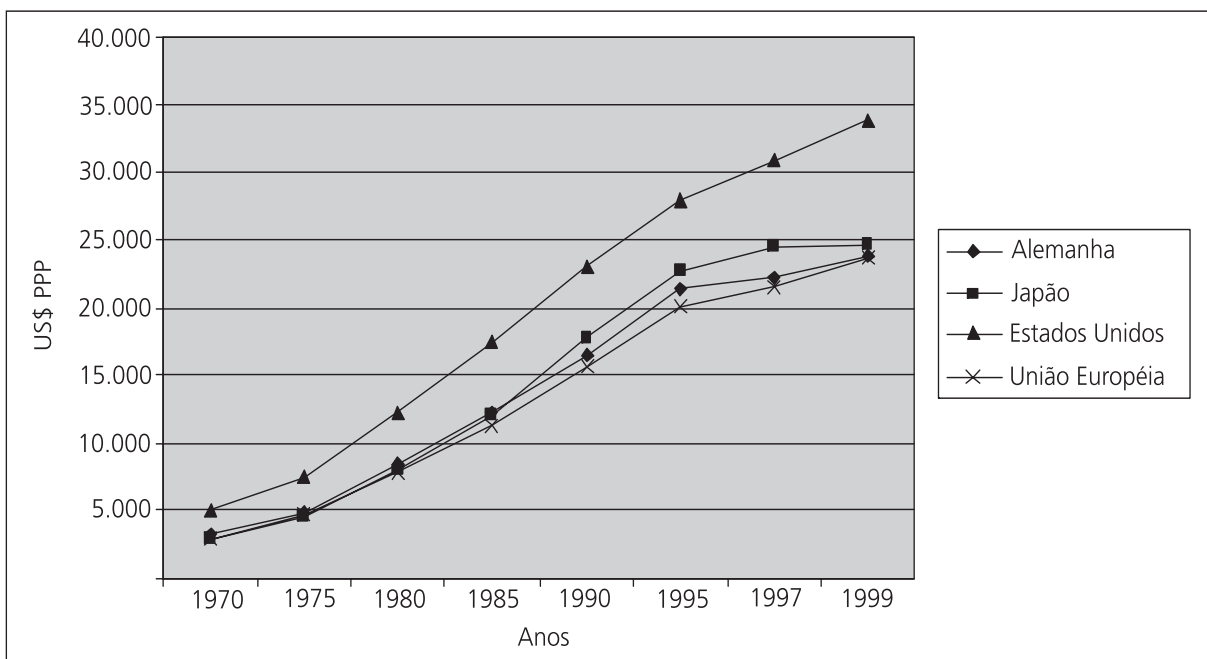


Figura 4. Tendências do PIB per Capita, 1980-1999 (PPP).

1) A formação bruta de capital fixo em relação ao PIB tem sido, ao longo do tempo, bem maior no Leste Asiático (36,1% da China; 26,2% do Japão; e 28,7% da Coréia, em 2000) do que na América Latina (20,3% do Brasil; 20,9% do México; e 15,9% da Argen-

tina) e nos EUA (20,2%). Porém, esta vantagem dos países asiáticos é em relação ao seu PIB nacional e não consegue superar o volume absoluto de formação real bruta de capital fixo total da economia norte-americana, cujas taxas de crescimento são

observadas na Figura 5, calculadas a partir de uma base de 100 em 1990;

2) A poupança doméstica bruta em relação ao PIB também tem sido, historicamente, consideravelmente maior na China (39,9% em 2000), Japão (27,6%) e Coréia (31,1%) do que no Brasil (19,2%), México (21,5%), Argentina (15,3%) e EUA (17,9%), o destaque fica para a Coréia que tinha apenas 2% em 1960;

3) Além disso, as exportações de bens e serviços em relação ao PIB são muito grandes na China (25,9% em 2000) e na Coréia (45,0%), números só alcançados pelo México pós-NAFTA (31,4%). No Brasil, Argentina, EUA e Japão esta taxa está em torno a 10%.

Apesar deste esforço exportador, o México se equipara ao Brasil e Argentina no balanço deficitário em conta corrente em relação ao PIB, fato que contrasta com os superávits do Leste Asiático. Este último indicador aponta o extremo endividamento

dos países latino-americanos, que vêm pagando o dobro ou o triplo de juros da dívida externa, em relação ao PIB, em comparação com a China e a Coréia. Já nos EUA este indicador equivale a 4,5% do PIB em 2000, o que representa um déficit muito grande em números absolutos, revelando o poder de compra desta potência no comércio internacional.

Na verdade, o problema latino-americano com sua dívida externa está longe de terminar. A dívida externa total tem crescido, na Argentina e no Brasil, até atingir 40,0% e 51,3% do PIB, em 2000, respectivamente, sendo que na China é de 13,9%. O decréscimo da dívida mexicana, ultimamente, fez com que se igualasse à proporção da Coréia, em torno de 29%. A boa administração da dívida no México também conseguiu que o serviço de sua dívida sobre as exportações decrescesse, até chegar a 30,2%, em 2000, o que indica, igualmente, o esforço exportador daquele país. Porém, no Brasil e na Argentina, esse esforço foi em vão, pois o serviço total da dívida em relação às exportações atingiu,

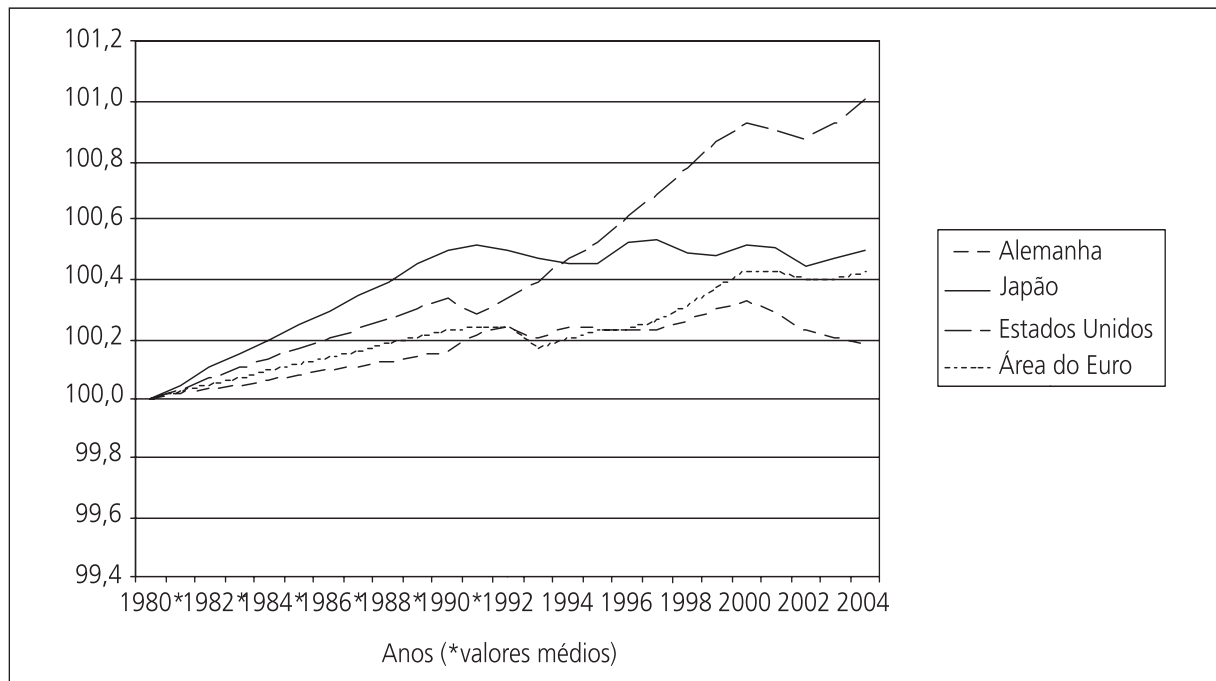


Figura 5. Índices da Formação Real Bruta de Capital Fixo Total.

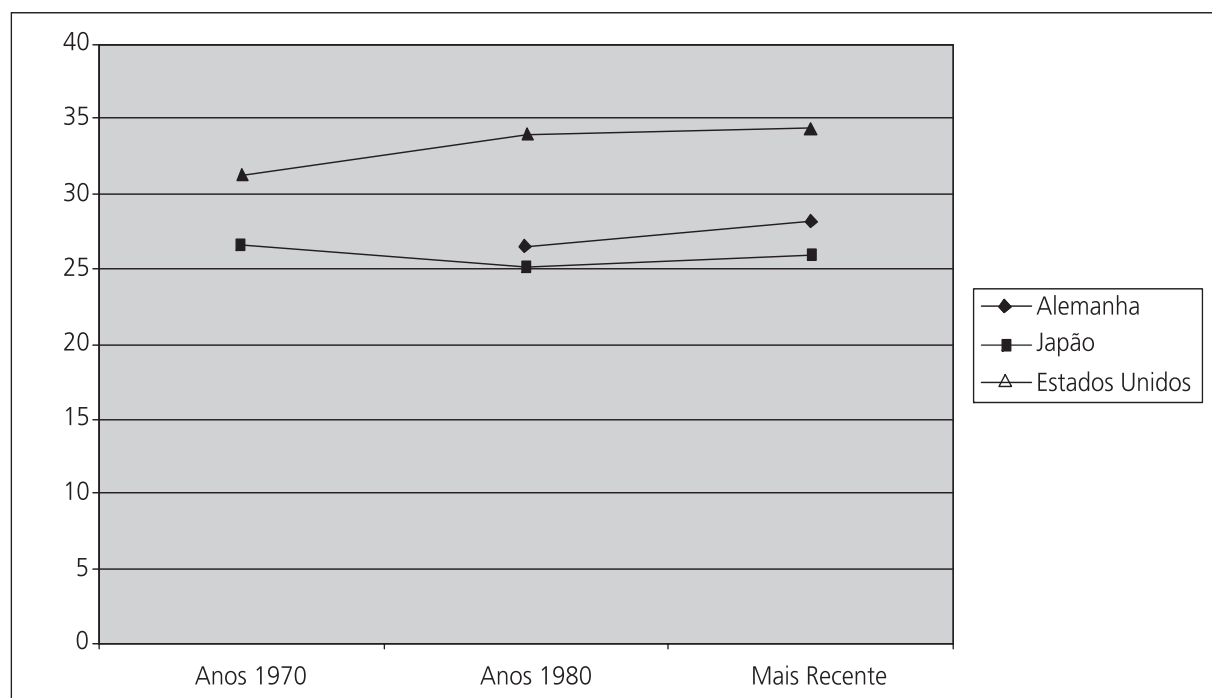
em 2000, incríveis 90,7% e 71,3%, respectivamente, sendo que na Coréia este indicador era de 10,9% e na China 7,4%. Japão e EUA não pontuam nesta classe de quesitos.

Por outro lado, o consumo de eletricidade *per capita*, indicador econômico que pode revelar o nível da atividade econômica, inclusive a atividade informal, bem como a posse de computadores pessoais, indicador de inclusão social em termos tecnológicos, é bem menor na América Latina do que nos EUA, Japão e Coréia, embora seja maior do que na China (sabemos estes indicadores são distorcidos pela imensa população chinesa). Já quanto aos gastos em Tecnologia da Informação (TI) e comunicações, em relação ao PIB, o México (3,2%) e a Argentina (4,1%) ficaram atrás da China (5,4%) e Coréia (6,6%), em 2000. O Brasil (8,4%) está à frente até dos EUA (8,1%) e Japão (8,3%), revelando o seu engajamento nos processos de globalização, preocupação constante dos últimos governos brasileiros. Porém, em termos abso-

lutos, a diferença dos recursos brasileiros em comparação com os japoneses e norte-americanos pode ser deduzida pelo tamanho do PIB de cada país.

Quanto à proporção de exportações de manufaturados sobre o total de exportações, podemos verificar que este número é bem maior na China (88%, em 2000), na Coréia (91%) e no Japão (94%), do que no Brasil (59%) e na Argentina (32%). O México e os EUA, ambos com 83%, perdem para a China. Entendemos então a lógica exportadora da economia do Leste Asiático. Por outro lado, em termos de investimento direto externo (IDE) bruto, em relação ao PIB, compreendemos que Brasil, Estados Unidos, Argentina e China, nessa ordem, estão recebendo grande quantidade de recursos, fato que, pelo grande PIB chinês e, principalmente, norte-americano, representa um imenso volume de investimentos nesses países.

Nas Figuras 6 e 7 demonstram que a sociedade japonesa é mais igualitária com



relação às sociedades euro-péias (representadas aqui pela Alemanha) e norte-americana. No primeiro gráfico temos a evolução do coeficiente de Gini, que indica o grau de desigualdade entre os estratos de renda. Quanto mais se aproxima do 0 (zero) a sociedade tem uma melhor distribuição de renda. O Japão se aproxima, historicamente, do índice de 0,25. Verificamos também que há uma diferença crescente entre Japão e EUA, próxima dos dez pontos.

No Brasil, a média histórica do coeficiente de Gini é de 0,60, muito acima da média destes países desenvolvidos, o que revela a nossa extrema desigualdade social. No gráfico abaixo, é possível perceber a diferença de distribuição de renda segundo os estratos sociais (quintis, representando cada um 20% da população). Estes dados revelam que os estratos mais pobres do Brasil recebem menores parcelas de renda do que os estratos mais pobres dos EUA e do Japão,

enquanto que os 20% mais ricos recebem muito mais, proporcionalmente, no Brasil do que nos outros países. O inverso ocorre no Japão. Assim, os EUA têm uma sociedade mais igualitária que a brasileira e menos igualitária que a japonesa.

Na Figura 8, observamos que, tanto na incidência de trabalhos com baixos salários quanto na dispersão dos rendimentos, o Japão se mostra uma sociedade com mais equidade social – decil número 9, mais rico, sobre o decil número um, mais pobre, produz uma relação de 15 vezes no Japão, enquanto que nos EUA é de aproximadamente 25 vezes.

Podemos encontrar as razões desta maior equidade na própria economia japonesa: além de haver maior investimento em educação e saúde do que na América Latina, não há problemas como o da dívida externa latino-americana. Ocorre também um grande crescimento do PIB e do PIB *per capita*,

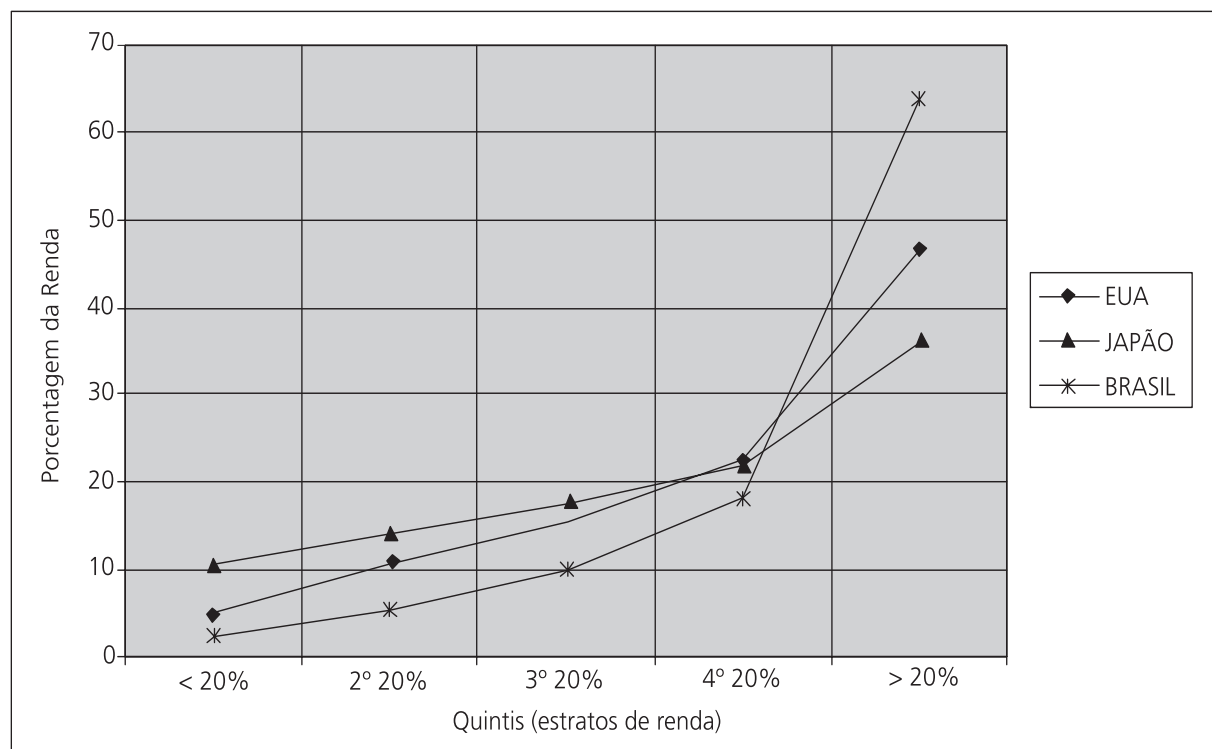


Figura 7. Distribuição de Renda, anos 1990.

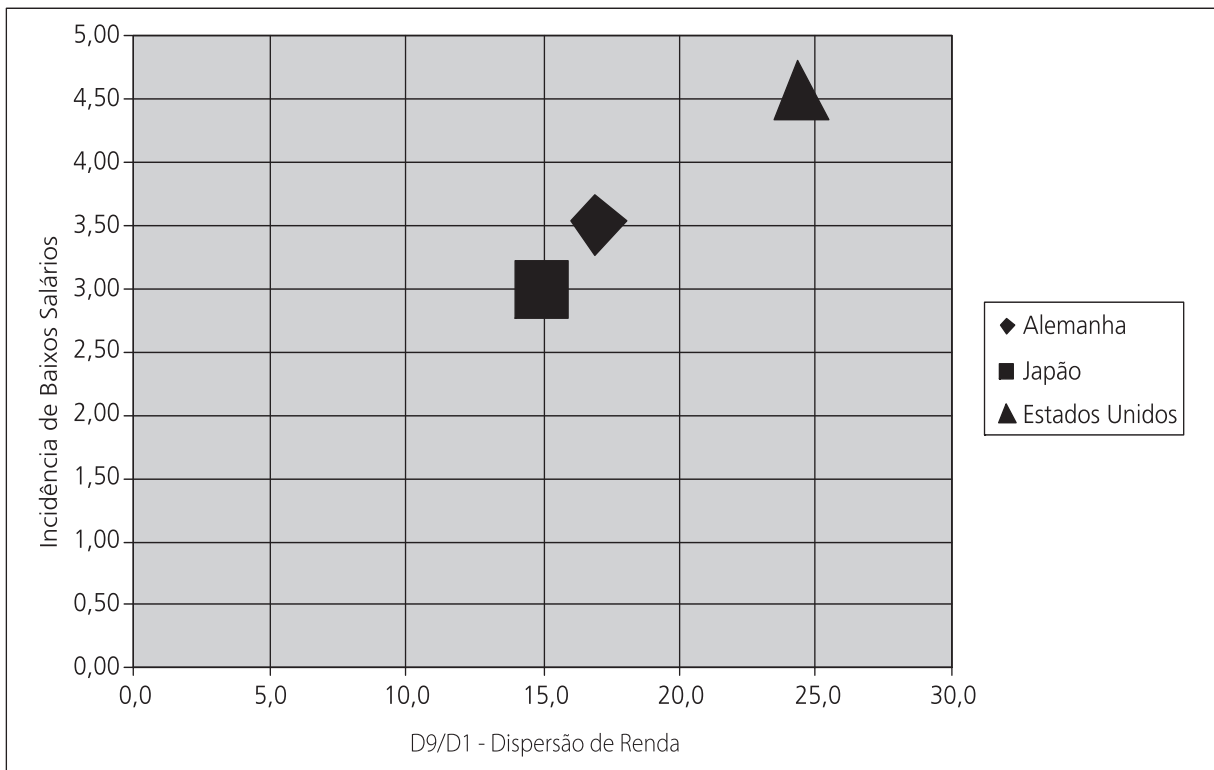
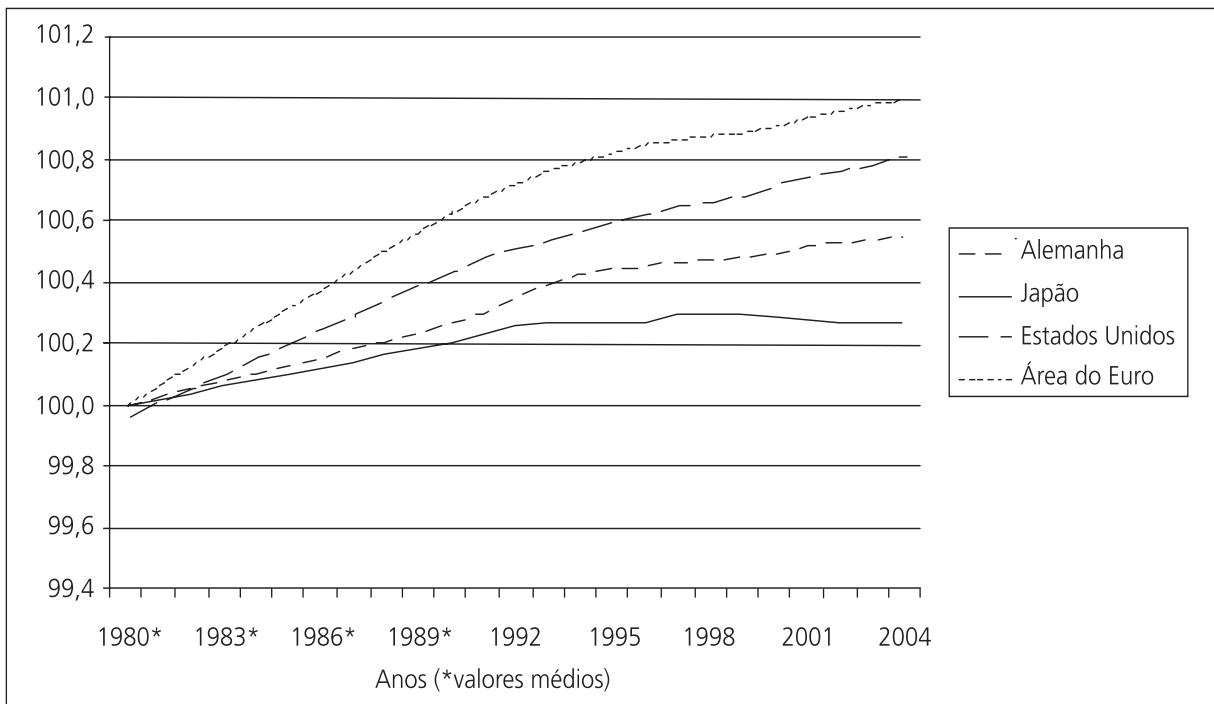


Figura 8. Incidência de Baixos Salários e Dispersão de Renda, 1995-2000.



S. HIRANO & L. ESTENSSORO

24 **Figura 9.** Índices de Preços ao Consumidor.

comparativamente com as outras economias da amostra, em função das maiores taxas históricas de crescimento da formação bruta de capital fixo em relação ao PIB, de poupança doméstica bruta em relação ao PIB, e de exportações de bens e serviços em relação ao PIB. Além disso, há menores taxas históricas de desemprego e, conforme observamos nas Figuras 9 e 10, menores taxas de inflação e maior produtividade do trabalho do que nos países europeus e nos EUA. Destacamos, novamente, a importância do crescimento sustentado da produtividade para o sucesso do *regime de acumulação japonês-asiático*, e igualmente para o crescimento econômico excepcional existente no *socialismo de mercado chinês*.

Temos, então, uma economia em expansão no Leste Asiático, puxada pelo alto desenvolvimento japonês e pelo acelerado

crescimento chinês, e que se destaca claramente nos seus indicadores sociais e conjunturais ao longo do tempo, na sua comparação com o *modo de desenvolvimento anglo-americano*. Isto resulta num maior *desenvolvimento humano e social* naquela região. Apesar dos EUA terem um desenvolvimento econômico ainda maior, este se caracteriza por ser menos igualitário, pois as potencialidades de promover o desenvolvimento humano naquele país são superiores, embora sejam subutilizadas. Há, portanto, um melhor aproveitamento das possibilidades econômicas nos países do Leste Asiático: a boa *performance* econômica combina-se com a melhor utilização dos recursos, para promoverem, conjuntamente, uma *arquitetura social* mais democrática, no sentido de uma maior *democracia econômica*, isto é, maior *igualdade social*, como observamos na Figura 11.

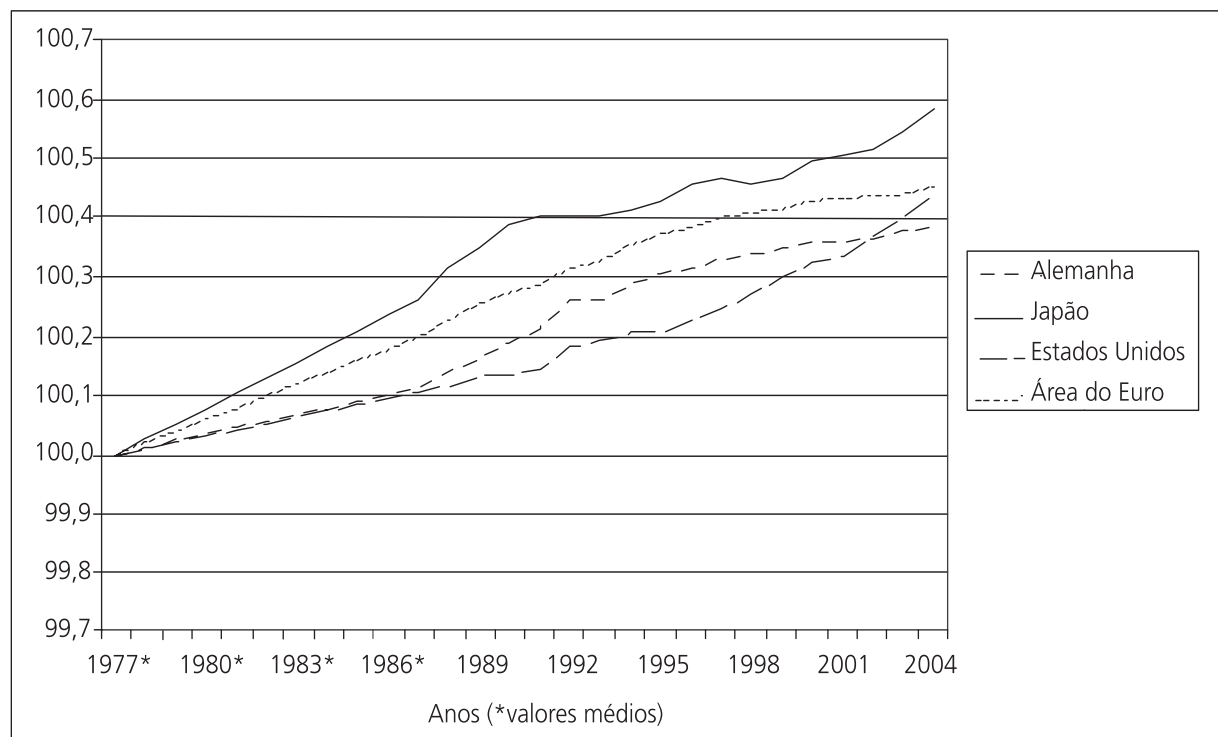


Figura 10. Índices de Produtividade do Trabalho no Setor Privado.

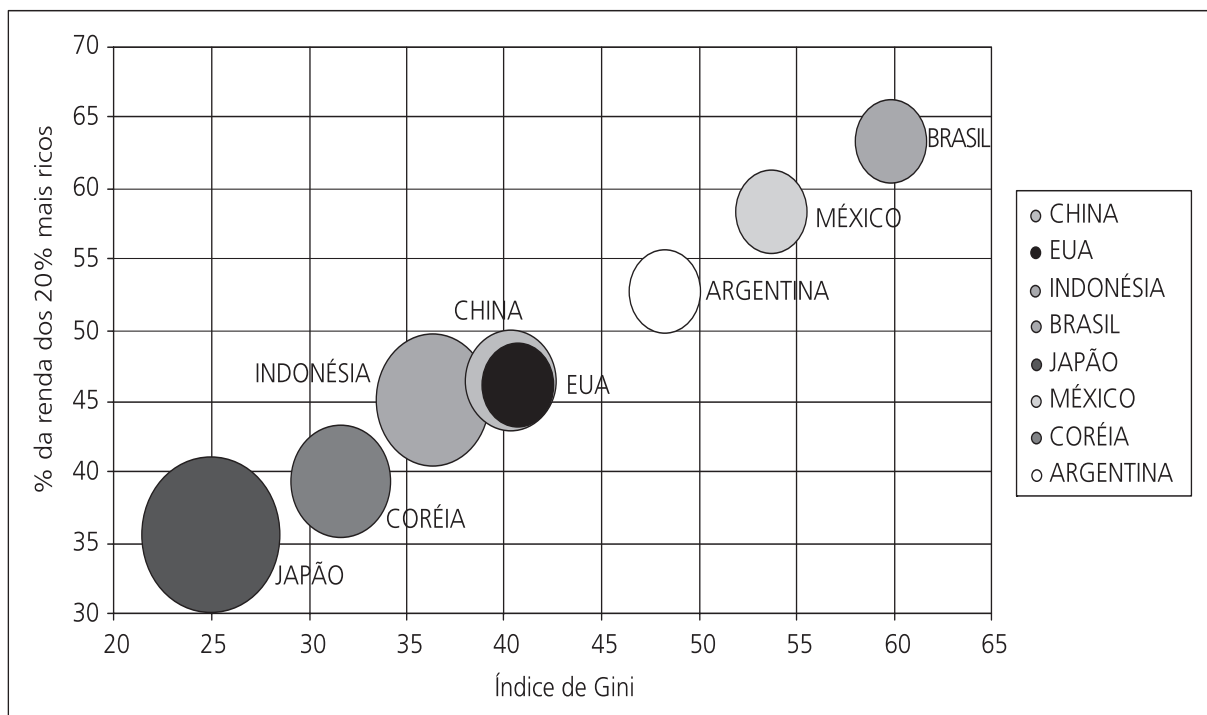


Figura 11. Desigualdade nos anos 1990: Índice de Gini, 20% mais ricos e 10% mais pobres (tamanho da bolha).

Conclusão

O conjunto dos fatores aqui arrolados demonstra o sucesso das economias do Leste Asiático e do *modo de desenvolvimento japonês-asiático* em relação ao *modo de desenvolvimento anglo-americano*, e em relação ao *padrão de desenvolvimento dependente latino-americano*. Estas conquistas são certamente conquistas políticas, na medida em que representam decisões e opções tomadas ao longo do processo de desenvolvimento de maneira suficientemente coerente, constituindo-se em uma reformulação das relações e estruturas da dependência de maneira a favorecer as condições e necessidades das sociedades do Leste Asiático. Assim, um conjunto de reformas radicais, feitas num momento crucial da história destas nações, esteve acompanhado e monitorado ao longo do tempo por políticas implementadas por instituições organizativas da sociedade e da economia, que revelam uma

boa dose de *vontade política* bem aproveitada em relação aos objetivos do desenvolvimento sócio-econômico coletivo, do *modelo de crescimento com igualdade*.

Mais ainda, apesar de enfrentarem os mesmos constrangimentos da economia internacional e do capitalismo globalizado, Japão, China e Coréia registram aspectos sócio-econômicos que revelam acertos não somente de políticas econômicas e de políticas públicas (*modelos de crescimento nacionais*), mas de um *padrão de acumulação e de inserção internacional* que evidencia dinâmicas e sinergias econômicas mais adequadas e capazes de progredir e beneficiar as sociedades em questão, ou seja, o *modo de desenvolvimento japonês-asiático* aparece de maneira generalizada como mais igualitário e mais pujante que os eventuais e pontuais acertos existentes no *padrão de desenvolvimento dependente* das economias latino-americanas. Comparado com o desenvolvimento dos Esta-

dos Unidos, ainda assim ele se apresenta mais igualitário. Dito de outra forma, o *capitalismo desenvolvimentista de Estado do Leste Asiático* apresentou uma estrutura de poder e uma configuração de classes sociais dominantes que, com suficiente *vontade política*, direcionou as economias destas nações de modo a consolidar melhorias nas *condições de vida* daquelas sociedades.

Concluindo, podemos dizer que, de um modo geral, os indicadores econômicos favorecem a análise positiva do desenvolvimento do Leste Asiático e o seu *sistema de oportunidades sociais e econômicas*. Estas condições evidenciam que aquela região econômica é socialmente mais igualitária do que a região contida dentro do *modo de desenvolvimento anglo-americano*. Em outras palavras, é possível compreender o *regime de acumulação* e o *padrão de inserção das economias* do Leste Asiático como um *modelo de crescimento com igualdade* (com menos desigualdade social) que se constitui em uma alternativa melhor, com relação à justiça social e ao bem estar da população – sempre *dentro* do modo de produção capitalista –, do que o *regime de acumulação dependente latino-americano* e até mesmo do *modo de desenvolvimento concentrador anglo-americano*.

Referências

AKYÜZ, Yılmaz; CHANG, Ha-Joon; KOZUL-WRIGHT, Richard. New perspectives on East Asian development. *Journal of Development Studies*, v. 35, n. 6, Aug. 1999, p. 4-36.

AKYÜZ, Yılmaz. East Asian development: new perspectives. *Journal of Development Studies*, 1998.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 1999.

BANCO MUNDIAL. *World development indicators on CD-ROM*. Washington: Banco Mundial, 2002.

BID. *Facing up to inequality in Latin America*. Washington: BID, 1998.

CEPAL. *Panorama social da América Latina*. Santiago: CEPAL, 2004.

EVANS, Peter. Transferable Lessons? Re-examining the Institutional Prerequisites of East Asian Economic Policies. *Journal of Development Studies*, v. 35, n. 6, Aug. 1999, p. 66-86.

FERNANDES, Florestan. *Capitalismo dependente e classes sociais na América Latina*. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

HIRANO, Sedi; ESTENSSORO, Luis. A América Latina e os Países Asiáticos: um paralelo sobre os modos de desenvolvimento capitalista. In: SANTOS, Theotônio dos (Coord.). *Globalização: dimensões e alternativas*. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2004. p.196-242. v.2. (Série Hegemonia e Contra-Hegemonia).

HOBSBAWM, Eric. *A era dos extremos: o breve século XX*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

IANNI, Octavio. *Imperialismo na América Latina*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1988.

JOHNSON, Chalmers. *Japan: who governs? The rise of the developmental state*. New York: Norton, 1995.

JOHNSON, Chalmers. *MITI and the Japanese Miracle*. [S.l.]: Stanford University, 1992.

LIMOEIRO-CARDOSO, Miriam. *Capitalismo dependente, autocracia burguesa e revolução social em Florestan Fernandes*. São Paulo: IEA/USP, jul 1997. (Coleção Documentos).

MARINI, Ruy Mauro. *América Latina: dependência e integração*. São Paulo: Página Aberta, 1992.

MARINI, Ruy Mauro. *Dialética da dependência*. Petrópolis: Vozes, 2000.

SALAMA, Pierre; VALIER, Jacques. *Pobrezas e desigualdades no 3º mundo*. São Paulo: Nobel, 1997.

SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

TSURU, Shigeto. *Japan's capitalism: creative defeat and beyond*. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

VADNEY, T. E. *The world since 1945*. London: Penguin Books, 1992.

YOU, Jong-Il. Income Distribution and Groth in East Asia. *Journal of Development Studies*, v. 35, n. 6, Aug. 1999, p. 37-65.

Desarrollo y financiamiento: éxitos y fracasos de la reforma financiera en América Latina¹

Financing development: successes and difficulties of financial reforms in Latin America

• Alicia GIRÓN²

RESUMEN

América Latina ha sido para los organismos financieros internacionales durante las últimas seis décadas una región homogénea donde los planes de estabilización del FMI han sido aplicados de manera unilateral conllevando a éxitos y fracasos. Sin embargo, la historia de la región nos muestra una heterogeneidad en la conformación del Estado, las clases sociales y sus relaciones de producción que manifiestan un mosaico de intereses difíciles de armar el ideal bolivariano. Hoy en día el MERCOSUR y el TLCAN son dos proyectos difíciles de articular un diálogo en el marco del discurso del ALCA; por otro lado, la región andina penosamente puede articular un proyecto propio en un mercado de relaciones de intercambio de rasgos precapitalistas. Así, las reformas financieras en los diferentes países desregularon y liberalizaron los sistemas financieros nacionales ocasionando diferentes resultados. En México, la pérdida del sistema de pagos, pero en Argentina, el fracaso del régimen de convertibilidad creó mayor confianza en los bancos públicos y nacionales que en los extranjeros persistiendo un sistema de pagos mixto.

Palabras claves: América Latina; reforma financiera; desarrollo.

ABSTRACT

Latin America has been for international financial organisms during last six decades a homogenous region, where the plans of stabilization of the IMF have been applied by an unilateral way, entailing to successes and failures. Nevertheless, the history of the region shows great heterogeneity in the social conformation of the State, social classes and production relations, that result in a mosaic of interests, that makes difficult to embrace the Bolivarian ideal. Nowadays MERCOSUR and TLCAN are two projects that hardly could be articulated with ALCA proposals; on the other hand, the Andean Region hardly can articulate its own project in its market where pre-capitalist relations of interchange predominate. Thus, the financial reforms in the different countries deregulated and liberalized the national financial systems causing different results. The objective of this article is to discuss the financial reforms in Latin America and their capacity to financing development.

Keywords: Latin America; financial reform; development.

▼▼▼▼▼

¹ Artículo presentado no Simpósio Internacional "Novas Rotas para o desenvolvimento na América Latina: experiências locais e globais; A - Integração regional, inserção internacional e desenvolvimento", realizado durante o 52º Congresso Internacional de Americanistas (<http://www.52ica.com>). Sevilha, Espanha, 17 a 21 de julho de 2006.

² Economista, doutora em Estudos Latino-americanos. Atualmente é membro do Conselho Diretivo do *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO)*; *membro da Federación Mexicana de Universitarias, Academia Mexicana de Ciencias e da Academia Mexicana de Economía Política*. É pesquisadora no Instituto de Investigaciones Económicas da Facultad de Ciencias Políticas y Sociales da Universidad Nacional Autónoma de México (Fcpys-UNAM), professora na graduação e orientadora nos programas de Pós-graduação em Economia e de Pós-graduação em Estudos Latino-americanos, tendo sido responsável por vários projetos de pesquisa. Entre 1994-1998 e 1998-2002 ocupou a direção do Instituto de Investigaciones Económicas da UNAM. Foi professora visitante no Institute of Social Science da Universidade de Tokio no Japão e no Departamento de Economia da Universidade de Missouri Kansas City (UMKC), durante os anos de 2002-2004. Durante um semestre sabático desenvolveu pesquisa sobre os processos econômicos da Argentina e América do Sul na sede da *Secretaría Ejecutiva do Conselho Latino-americano de Ciencias Sociales, (CLACSO)* em Buenos Aires, Argentina.

Introducción

América Latina ha sido para los organismos financieros internacionales durante las últimas seis décadas una región homogénea donde los planes de estabilización del FMI han sido aplicados de manera unilateral conllevando a procesos de reestructuración productiva. La historia de la región nos muestra después del proceso de reestructuración una heterogeneidad de éxitos y fracasos en los diferentes proyectos económicos de los países que hicieron imposible llevar a cabo una Reforma Financiera específica para toda la región. La conformación del Estado, las clases sociales y sus relaciones de producción manifiestan un mosaico de intereses difíciles de armar en un proyecto común. La Reforma Financiera en los diferentes países consistió en la desregulación y liberalización de los sistemas financieros nacionales ocasionando diferentes resultados. Las consecuencias de la Reforma Financiera significaron en México la pérdida del sistema de pagos pero en Argentina, al fracasar el régimen de convertibilidad y la dolarización, se creó mayor confianza en los bancos públicos y nacionales que en los bancos extranjeros persistiendo un sistema de pagos mixto. El objeto de este trabajo es plantear la Reforma Financiera y su articulación con el financiamiento al desarrollo.

Debate del Desarrollo en América Latina.

El debate en torno al desarrollo y el financiamiento ha sido de primordial importancia en los organismos financieros internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM) y en las políticas públicas de los Estados. El debate del desarrollo y el financiamiento se ha visto

ceñido entre la visión neoclásica y ortodoxa para procurar el crecimiento en la región hasta la discusión postkeynesiana y heterodoxa reivindicando políticas monetarias y financieras soberanas. Para iniciar una discusión de cómo se han llevado las reformas económicas y en especial, la Reforma Financiera, es importante definir varios conceptos.

En primer lugar, definir el desarrollo económico en América Latina, a partir de la articulación de la región al mercado internacional iniciado por la reflexión de dos autores. Schumpeter y Cueva, por un lado, observan el desarrollo del capitalismo como eje dominante a nivel mundial y, por el otro lado, el engarzamiento de los diferentes modos de producción existentes en la región desde su inicio al eje dominante de la acumulación mundial.

Schumpeter define el capitalismo:

“como un proceso de evolución, y que todos sus problemas fundamentales arrancan del hecho de que es un proceso de evolución; y, segundo, que esta evolución no consiste en los efectos de los factores externos (incluso factores políticos) sobre el proceso capitalista, ni en los efectos de un lento crecimiento del capital, de la población, etc..., sino en esa especie de mutación económica, me atrevo a usar un término biológico, a la que he dado el nombre de innovación”, (Schumpeter: 12).

Por su parte, Cueva define la forma en como el capitalismo se fue articulando a los diferentes modos de producción prevaecientes en América Latina permitiendo desarrollos heterogéneos en la región.

“El mismo análisis del desarrollo del capitalismo en América Latina depende de una correcta comprensión de la articulación de éste con los modos de producción precapitalistas. Pues es obvio que el capitalismo no se desarrolló aquí sobre un vacío social, y que por ejemplo su fase inicial, la de la llamada “expansión hacia fuera”, fue también y necesariamente la etapa de un

desarrollo “hacia adentro”, en el que el proceso de acumulación originaria marcó la pauta fundamental de relación entre los distintos modos de producción” (Cueva, 1975: 34).

Efectivamente, la conformación del desarrollo del capitalismo en México no tiene nada que ver con el proceso del capitalismo en Brasil o en Argentina. Países que por su tamaño y similitud se podría anticipar que conllevaron un desarrollo equivalente. El origen del desarrollo es totalmente disímil. Por tanto, las bases para una teoría del desarrollo para sustentar el crecimiento no pueden estar basadas en medidas hegemónicas y homogéneas de reformas económicas estructurales. La articulación de los diferentes sectores de las economías a los circuitos productivos internacionales promovió diferentes formas de desarrollo que han ido evolucionando a través de los cambios en los procesos de producción y circulación nacional, regional e internacional. En América Latina el desarrollo se ha visto debatido por dos corrientes que han generado crecimiento económico de la posguerra hasta los setenta y crisis económicas y financieras de los ochenta hasta el inicio del actual milenio. El anhelo es encontrar las reformas adecuadas para buscar el desarrollo sostenido.

Financiamiento e Inestabilidad Financiera

América Latina, inserta en la dinámica capitalista a nivel internacional, recibe flujos de capital en forma de empréstitos que diseñan poco a poco el funcionamiento de los circuitos productivos. Este engrazamiento de la necesidad de los flujos de capital crea a su vez internamente la inestabilidad financiera que todo sistema financiero lleva en su propio desarrollo. Por un lado, la determinación de los flujos de capital en función de la eficiencia marginal de capital y de la tasa de interés en

el espacio regional y nacional. Por el otro, la débil autonomía y soberanía de la autoridad central que impide el ejercicio de una política monetaria autónoma. Son los sistemas financieros los que se vuelven frágiles ante la determinación externa de las decisiones tanto de la ventaja de los flujos de capital como de la conducta de los bancos y del propio Estado.

La desregulación y liberalización de los sistemas financieros en América Latina provocó una inestabilidad profunda expresada en las crisis financieras de los noventa. Estas crisis iniciaron la pérdida del control del patrimonio financiero de la región. Sólo para dar mayor apoyo académico a esta situación es importante mencionar los estudios realizados sobre mundialización, fragilidad y liberalización financiera. Los científicos sociales durante al menos casi tres décadas han aportado las siguientes ideas. A este respecto destacan autores como Chesnais (1997), Aglietta (1995) y Minsky (1982), quienes han trabajado la hipótesis del fracaso de la mundialización junto con la desregulación financiera en sistemas financieros competitivos.

Una de las aportaciones de Minsky al estudio de la inestabilidad de los sistemas financieros es la descripción que hace de la situación que precede a las crisis financieras. En primer lugar, la inestabilidad financiera emerge justo en un periodo de tranquilidad y crecimiento económico, cuando las expectativas de los activos y de la economía general son optimistas. Es en ese momento cuando surgen los pánicos especulativos, las deflaciones y las profundas depresiones económicas, (Minsky, 1986: 173). En segundo lugar, Díaz-Alejandro (1985) describe cómo los sistemas financieros regulados cuando tratan de ser más competitivos y entran en procesos desregulatorios caen en procesos de inestabilidad y fragilidad que los erosionan, lo

cual tiene un costo social muy alto. Un tercer elemento es la separación entre la propiedad y la dirección de las empresas; Keynes (1936: 138) lo señala como un elemento de organización que ayuda a los mercados de inversión, pero que también contribuye a la inestabilidad del sistema.

Los grandes conglomerados, su concentración y centralización en varias ramas de la producción mundial, a través de los procesos de privatización fomentados por los Estados nacionales adquirieron gran parte del patrimonio público y privado de la estructura productiva. Este proceso de integración del proceso productivo encabezado por las corporaciones internacionales si bien ha ayudado a la organización de los mercados de inversión, también ha profundizado la inestabilidad financiera en el nivel global. A finales de los años sesenta entre cuatrocientas y quinientas corporaciones internacionales poseían las dos terceras partes de los activos fijos del mundo (Barber, 1968: 7). En 2005, según datos de *The Banker*, los diez primeros bancos controlaban 12,599,729 millones de dólares, quince años antes, la cifra correspondiente ascendía a 3,059,74 millones. Según información de *Fortune*, en 2005 los corporativos no financieros representaban 2,884,856 millones de dólares, tres veces más que catorce años antes (870,484 millones de dólares).

Por tanto, la coordinación de las políticas monetarias y de las políticas de tasas de interés en los mercados internacionales es fundamental para los agentes financieros. En

esta situación, diez megaconglomerados financieros dictan los lineamientos del orden y desorden monetario internacional. Las crisis bancarias de los últimos años han sido resultado de los procesos de desregulación y liberalización financiera, (Girón, 2006).

Reformas y Desarrollo

Uno de los trabajos más recientes sobre reformas es el libro *Reforma Financiera en América Latina* de Correa y Girón (2006) publicado por CLACSO donde se analiza con gran profundidad el fracaso de las reformas financieras en la región y la pérdida de ingerencia por parte del banco central por cumplir la carrera del desarrollo económico. Se suma a este libro el de *Reformas para América Latina: después del fundamentalismo neoliberal* de Ffrench-Davis (2005) donde estudia una década y media de la aplicación de profundas reformas cuyo resultado es una mezcla de éxitos y fracasos. Por tanto, se propone la necesidad de que “reformemos las reformas”. Si bien, estos dos libros ponen en la mesa la discusión del resultado de la Reforma Financiera no podemos dejar de lado los innumerables estudios del BID, CEMLA, CEPAL y por supuesto el libro publicado por el Institute for International Economics de Kuczynsky y Williamson (2003), *After The Washington Consensus: Restoring Growth and Reform y Latin America*³, (Girón, 2006:a).

La gama de estudios en relación a los éxitos y fracaso de las reformas económicas y específicamente la Reforma Financiera

▼▼▼▼▼

³ Para comprender las reformas financieras en América Latina, es preciso conocer al menos los trabajos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA). Por parte del BID destaca su publicación *Progreso Económico y Social en América Latina: América Latina tras una Década de Reformas: el Ajuste, ¿valió la pena? Democracia y déficit* (1997), coordinada por Richard Hausmann. Por su parte, el CEMLA publicó *Reformas y Reestructuración de los Sistemas Financieros en los países de América Latina*. La CEPAL publicó *Crecimiento, empleo y equidad: el impacto de las reformas económicas en América Latina y el Caribe* (Stallings, 2001). Cabe mencionar otros tres libros importantes que plantean la urgencia de las “reformas”: *Toward Renewed Economic Growth* (Balassa, 1986), *The Progress of Policy Reform in Latin America* (Williamson, 1990), donde se acuña el concepto de Consenso de Washington.

responden al empeño no sólo de los gobiernos latinoamericanos sino de los organismos internacionales de adecuar un desarrollo sostenido con estabilidad social y política que permita la expansión de los grandes corporativos. No es casual incluso los procesos de desregulación y liberalización en sectores tradicionalmente de empresarios nacionales y la pugna por liberar estos sectores en manos de la “competencia” como lo demostró recientemente la reunión de las Américas en Mar del Plata en noviembre de 2006. Un hecho concreto han sido las múltiples negociaciones de Estados Unidos y la firma de acuerdos bilaterales para sentar las bases del “Acuerdo de Libre Comercio de las Américas”. Por tanto, las reformas emprendidas no tienen como objeto desarrollos autónomos, sostenidos y equitativos. Un ejemplo de la carencia de desarrollo es la expulsión y contracción del empleo en la región que se expresaba con profundidad en los Estados Unidos en estos momentos.

A la luz de la Reforma Financiera, sólo para citar dos ejemplos. México tiene el sistema de pagos controlado por los principales bancos extranjeros: Citibank, HSBC, Santander Central Hispano, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria y Scotiabank. Argentina, por el contrario, tiene el Banco de la Nación, Banco de la Provincia de Buenos Aires, ambos bancos públicos entre sus primeros bancos y siguen Santander Central Hispano, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Boston Bank pero en lugares secundarios.

Éxitos y fracasos de los Sistemas de Pago

La ‘Reforma Financiera’ no evitó las turbulencias monetarias en los noventa y no sólo canceló la “década de la esperanza” sino que los países perdieron el control de la mayor

parte de sus activos financieros y la soberanía del financiamiento al desarrollo.

En primer lugar, la desregulación económica y financiera significó pasar casi repentinamente, de sistemas financieros represivos a sistemas financieros desregulados. Es decir, de tasas de interés fijadas por el gobierno a depósitos obligatorios de bancos comerciales por requerimientos de reserva; ahora la banca comercial es quien toma las decisiones. Segundo, con la liberalización de la cuenta de capital, los bancos nacionales pueden realizar transacciones en moneda extranjera y los bancos extranjeros pueden participar en el mercado interno. El crédito se incrementó pero pronto se presentaron problemas con los plazos de vencimiento y se precipitaron las carteras vencidas. Con la ‘Reforma Financiera’ perdieron importancia los sistemas financieros nacionales para dar entrada a la banca comercial extranjera (Girón, 2006: b).

Modelo de Desarrollo y Financiamiento Alternativo

Varios autores del pensamiento latinoamericano se han acercado a formar una teoría del desarrollo desde la perspectiva latinoamericana que permita presentar alternativas a una región de grandes expectativas de desarrollo económico al menos desde hace medio siglo. A partir de la corriente de la CEPAL con Prebisch hasta las reformas económicas del “Washington Consensus” los intereses de los actores económicos principalmente transnacionales han tenido mutaciones que han facilitado la expansión del poder económico y político tanto de las clases dirigentes como de los intereses del Estado en mancuerna con los corporativos. El paradigma del desarrollo de esta región ha sido un interés prioritario del Estado

latinoamericano que cumple varias vertientes según sus intereses. Estos caminos los han trazado los gobiernos mediante las políticas económicas en función de los intereses de las burguesías nacionales y, en otras ocasiones, en función de la dependencia estructural de los grupos económicos nacionales en estrecha relación con los grupos de los conglomerados transnacionales. Esto explica, sólo para dar un ejemplo, las diferencias existentes entre el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) o el MERCOSUR. Sin dejar de lado, las múltiples negociaciones que ha tenido el Acuerdo de Libre Comercio para las Américas (ALCA). A ello se agrega un ingrediente prioritario que es la democracia.

Por tanto, la democracia y la elección de sus gobernantes y la definición de las reformas estructurales son expresiones de la articulación de todos los actores participantes en la vida económica y pública de los países. Son el Estado, el poder económico nacional e internacional, el espacio de un mercado financiero integrado gracias a la innovación financiera y las demandas de la sociedad por un bienestar económico los que enfrentan un compromiso de intereses. Este conflicto entre las demandas de cada grupo ha beneficiado a pocos con un impacto en las mayorías sin mucho éxito. Las reformas estructurales han dejado éxitos y fracasos en la región expresadas en los recientes acontecimientos democráticos de la región. Los movimientos sociales en la región andina demandan una explicación en el marco de las reformas y el Consenso de Washington. Igualmente, el fracaso de la dolarización y la reciente recuperación de Argentina. El profundo proceso de migración de mexicanos hacia los Estados Unidos resultado de una política monetaria restrictiva.

En fin, revertir el círculo de la inestabilidad en un círculo virtuoso. Al proceso

de desregulación y liberalización financiera, que marcó varios años de incertidumbre financiera y que dejó una secuela de crisis financieras y bancarias resultado del proceso de reestructuración productiva pero también de intereses corporativos de los grupos de poder en la región, es necesario revertirlo aprovechando la innovación financiera. Para aprovechar la riqueza generada por las mayorías sólo resta a los actuales gobiernos fomentar un gobierno corporativo con sistemas financieros sólidos de pagos y donde la democracia incluya el beneficio del bienestar de las mayorías.

Referências

- AGLIETTA, Michel. *Macroéconomie Financière*. Paris: Éditions La Découverte, 1995.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Informe *Progreso Económico y Social en América Latina*: América Latina Tras una Década de Reformas (El ajuste, ¿valió la pena?, democracia y déficit). Washington: BID, 1997.
- BALASSA, Bela et al. *Hacia una Renovación del Crecimiento Económico en América Latina*. Río de Janeiro/Washington: Fundação Getúlio Vargas/ Institut for Internacional Economics, 1986.
- BARBER, A. Emerging new power: the world corporation. *War/Peace Report*, v.8, n.8, Oct. 1968.
- CHESSAIS, François. *La Mondialisation du capital*. Paris: Syros, 1997.
- CUEVA, Agustín. El uso del concepto de modo de producción en América Latina: algunos problemas teóricos. *Historia y Sociedad: revista latinoamericana de pensamiento marxista*, n. 5, primavera, 1975, p. 20-36.
- CUEVA, Agustín. *El Desarrollo del capitalismo en América Latina*. México: Siglo XXI, 1977.
- DÍAZ-ALEJANDRO, C. Adiós represión financiera. ¡Qué tal, crac financiero! In: BENDESKY, L. (Comp.). *El papel de la banca central en la actualidad*.

México: CEMLA-Banco de España, 1991.

DÍAZ, Alejandro C. Adiós represión financiera ¡qué tal, crac financiero! In: MANSELL, C. *Liberalización e innovación financiera en los países desarrollados y América Latina*. México: Banco Interamericano de Desarrollo-Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos, 1995.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y CARIBE. *Growth with stability: financing for development in the new international context*. Santiago, Chile: CEPAL, 2002.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI). *World Economic Outlook*. Washington: FMI, 2003.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI). *Perspectivas de la economía mundial: crisis financieras: causas e indicadores*. Washington: FMI, 1988.

FURTADO, Celso. *Teoría y política del desarrollo económico*. México: Siglo Veintiuno, 1999.

FORTUNE MAGAZINE. USA: Time, 1930-

GIRÓN, Alicia. Obstáculos al Desarrollo: El paradigma del financiamiento en América Latina. In: GIRÓN, Alicia; CORREA, Eugenia. *Reforma financiera en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO, 2006a.

GIRÓN, Alicia. Financiamiento del desarrollo: endeudamiento externo y Reformas Financieras. In: VIDAL, Gregorio; GUILLÉN, Arturo (Org.). *Repensar la teoría del desarrollo en un contexto de globalización: homenaje a Celso Furtado*. Buenos Aires: CLACSO, 2006b.

KAMINSKY, Gabriela L; REINHART, Carmen M. Financial crises in Asia and Latin America: then and now. *The American Economic Review*, v. 88, n. 2, May 1998.

KAMINSKY, Gabriela L; REINHART, Carmen M. The twin crises: the causes of banking and balance-of-payments problems. *The American Economic Review*, v. 89, n. 3, Jun. 1999.

KEYNES, John. *Teoría general de la ocupación el interés y el diner*. México: Fondo de Cultura Económica, 1936. v.4, cap. 12.

KREGEL, Jan. External Financing for Development and International Financial Instability. *G-24 discussion paper series: research papers for the Intergovernmental Group of Twenty-four on International Monetary Affairs*, New York, United Nations, n.32, Oct. 2004. Available from: <http://www.unctad.org/en/docs/gdsmdpbg2420048_en.pdf>. Cited: 2008.

KUCZYNSKY, Pedro-Pablo; WILLIAMSON, John. *After the Washington Consensus: restoring growth and reform y Latin America*. Washington: Institute for International Economics, 2003.

MARJÁTEGUI, José Carlos. *Ensayos escogidos*. Lima: T. Scheuch, 1956.

MARJÁTEGUI, José Carlos. *Dinero y capital en el desarrollo económico*. México: CEMLA Estudios, 1974.

MCKINNON, Ronal I. Optimum currency areas. *American Economic Review*, v. 53, p. 717-725, 1963.

MINSKY, H. P. *Can "It" Happen Again: essays on instability and finance*. New York: M.E. Sharpe, 1982.

MINSKY, H. P. *Stabilizing an unstable economy: A Twentieth Century Fund Report*. New Hale: Yale University Press, 1986.

WORLD BANK. *Global development finance 2003: striving for stability in development finance*. [s.l.]: World Bank, Apr. 2003. 1 CD-ROM.

THE BANKER MAGAZINE. London: Financial Times, 1926-

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. *Foreign Direct Investment database*. [s.l.], 2003.

WILLIAMSON, John (Ed.). *Latin American adjustment: how much has happened?* Washington: Institute for International Economics, 1990.

¿Filantropía o desarrollo? Los grandes empresarios mexicanos ante el desmantelamiento del Estado¹

Philanthropy or development? State power loss and the role of Mexican economic elites in promoting development

• Alejandra **SALAS-PORRAS**²

RESUMEN

Después de más de 20 años de un desmantelamiento paulatino pero acumulativo de los expedientes de que disponía el Estado para encauzar y promover el desarrollo, en este artículo me propongo analizar cuál ha sido el papel que las elites económicas asumen en el desarrollo de México. Para ello reviso las estrategias de desarrollo de los 15 grupos económicos más grandes del país, cómo han evolucionado sus alianzas con las empresas transnacionales (ET), hasta dónde las han podido aprovechar para transferir tecnología, transmitir y difundir conocimiento tecnológico, organizacional y de mercados, de forma tal que se articule al país con las cadenas productivas en segmentos dinámicos que exijan inversiones en educación y en I&D. Concluyo que los resultados son mixtos, aunque en general no muy prometedores, pues, a excepción de un par de casos, los grupos económicos más importantes han replegado sus actividades a sectores tradicionales o bien han facilitado la operación de las ET.

Palabras claves: desarrollo económico; internacionalización; empresas transnacionales; México

ABSTRACT

After 20 years of a gradual but accumulative dismantling of the devices which the state used to promote and plan development, this article analyzes the role played by Mexican economic elites in furthering development. It examines the strategies pursued by the largest 15 economic groups in this country, the evolution of their alliances with transnational firms, the extent to which they have been able to profit from such alliances to transfer and spread technological, organizational and market knowledge, in order to link the country with productive international chains in niches demanding investments in education and research and development (R&D). I conclude that the results are mixed, although in general not very promising. Except for a couple of cases, Mexican largest groups have retreated to traditional sectors or to facilitate the operations transnational companies in the country.

Keywords: economic development; internationalization; transnational firms; Mexico

▼▼▼▼▼

¹ Trabalho apresentado no Simpósio Internacional "Novas Rotas para o desenvolvimento na América Latina: experiências locais e globais", realizado durante o 52º Congresso Internacional de Americanistas (<http://www.52ica.com>). Sevilha, Espanha, 17 a 21 de julho de 2006.

² Licenciada em Antropologia pela Universidade de Columbia, Estados Unidos, com mestrado e doutorado pela London School of Economics, Inglaterra, é professora no Centro de Relações Internacionais na área de Economia Internacional e docente da Faculdade de Ciências Políticas e Sociais da *Universidad Nacional Autónoma de México* (UNAM) e coordenadora de relações internacionais da Divisão de Estudos de Pós-graduação da UNAM. A autora agradece à *Dirección General de Asuntos del Personal Académico da Universidad Nacional Autónoma de México* (UNAM) pelos recursos recebidos no âmbito do projeto "Hacia un nuevo paradigma para el desarrollo", assim como aos bolsistas desse projeto, Laura Abigail Martínez e Isaac Enríquez Pérez, pelo apoio na obtenção e processamento das informações.

Introducción

En círculos académicos y empresariales se advierte cada vez mayor preocupación sobre el rezago creciente del país en materia de competitividad y sobre la amenaza que representan otros países como China e India, los cuales avanzan mucho más rápidamente por los múltiples esfuerzos que realizan en materia de productividad, educación, tecnología, investigación y desarrollo (I&D), inversiones en infraestructura física e institucional, entre otros. Dicha preocupación ha llevado a revisar las estrategias de desarrollo seguidas en los últimos años por los empresarios y por el Estado, así como a identificar y examinar las causas del éxito y fracaso.

Desde hace ya algún tiempo, el papel de los empresarios en el desarrollo ha sido motivo de preocupación entre muy diversos estudiosos. Algunos han concentrado la atención en sus características culturales y, particularmente, en su disposición frente al desarrollo tecnológico, la innovación institucional y la distribución de la riqueza.³ Otros han estudiado el tipo de relaciones entre las elites y el Estado que pueden tener un efecto dinamizador – o inhibidor- sobre el desarrollo de un país.⁴ Casi todos se han preocupado por describir las instituciones públicas y privadas que pueden incentivar el desarrollo tecnológico, la innovación y en general la producción o transmisión de conocimiento e ideas que tienen un impacto

decisivo en el crecimiento y el desarrollo.⁵ Después de más de 20 años de un desmantelamiento paulatino pero acumulativo de los expedientes de que disponía el Estado para encauzar y promover el desarrollo, este artículo se propone analizar hasta dónde las elites económicas han contribuido en ese lapso al desarrollo de México.

El desmantelamiento del estado ha sido el resultado de un esfuerzo que involucró entre otras fuerzas a los más grandes empresarios (Salas-Porrás 2005) quienes desde sus grandes corporaciones, asociaciones empresariales, ONGs con orientaciones pro-empresarial y organismos internacionales, alentaron un movimiento intelectual a fin de modificar el paradigma de desarrollo de una orientación predominantemente proteccionista con altos niveles de intervención estatal a una orientación predominantemente aperturista y neoliberal. Pero cabe preguntarse ¿Qué han ganado estos empresarios? ¿Hasta dónde han logrado profundizar el desarrollo de sus subsidiarias y escalar hacia peldaños de industrialización y valor agregado más altos y prometedores? ¿Cómo han evolucionado sus alianzas y coinversiones con las empresas transnacionales (ET)? ¿Hasta dónde las han podido aprovechar para transferir tecnología, transmitir y difundir conocimiento tecnológico, organizacional y de mercados, de forma tal que se articule al país con las cadenas productivas en segmentos dinámicos que exijan inversiones en educación y en I&D?

▼▼▼▼▼

³ Lodge y Vogel (1987) analizan a través de 9 estudios de caso la relación entre la ideología y la competitividad nacional, mientras Thorp (2002) estudia las consecuencias que tienen en el crecimiento y el desempeño económico la cultura empresarial frente a la exclusión y la pobreza en América Latina (AL).

⁴ Evans (2005), por ejemplo, identifica las características de los estados desarrollistas –congruencia, cohesión y consistencia del aparato gubernamental alrededor de los objetivos de los planes y programas públicos- así como de las elites políticas (Evans y Rauch 1999). Por su parte, Amsden (2001) subraya la capacidad de algunos Estados para orientar el mercado y disciplinar al gran capital. Ver también Lall (2001) quien analiza el papel de las instituciones que favorecen el aprendizaje y el cambio tecnológico.

⁵ Ver particularmente las nuevas teorías de crecimiento y las teorías de crecimiento endógeno (Easterly 2001 y Aghion y Howitt 1999) que destacan el papel que tienen las ideas y las instituciones que las incentivan, en el desarrollo.

Para responder a tales preguntas en este artículo se revisan las estrategias que han seguido los grupos económicos más importantes ante la liberalización económica y el desmantelamiento del Estado de los que, como ya se mencionó, ellos mismos han sido uno de sus más importantes protagonistas. Para analizar las estrategias se parte en lo fundamental de los 15 grupos económicos más grandes del país, aunque en ocasiones se amplía la muestra para poder dar cuenta de otras tendencias. Además, se consideran algunos casos que tuvieron en otros momentos una presencia sobresaliente, pero que han perdido peso y se han replegado a actividades de menor riesgo.

A partir de estas consideraciones, se argumenta que entre los más grandes empresarios, se podrían identificar 5 estrategias diferentes: (1) Ante la apertura económica, algunos grupos no se sienten capaces de competir con las ET y retroceden hacia diferentes modalidades de 'burguesía compradora', las cuales prefieren actividades comerciales o servicios complementarios a los inversionistas extranjeros; (2) otros grupos se reconcentran en las áreas centrales de sus negocios, para poder posicionarse a nivel global o latinoamericano; (3) la internacionalización o regionalización de sus actividades para aprovechar economías de escala y alcance en sus áreas de mayor fortaleza; (4) algunos grupos incrementan las inversiones en I&D para aprovechar las oportunidades de insertarse en las cadenas productivas

promovidas por el TLCAN; y, por último, (5) casi todos los grupos articulan estrategias de imagen centradas en actividades filantrópicas o de responsabilidad social empresarial (RSE) que requieren diversas formas de certificación y diferenciación. Estas estrategias no se excluyen y se combinan de diferentes maneras según el grupo, aunque alguna o varias pueden adquirir mayor significación.

Burguesía compradora

Ante la desregulación económica y la apertura creciente de la economía, algunos grupos no se sienten capaces de competir con ET, venden sus activos industriales y retroceden hacia diferentes modalidades de 'burguesía compradora',⁶ esto es, se dedican preferente y crecientemente al comercio de bienes o servicios, bienes raíces, actividades de intermediación financiera o bien a facilitar la operación de inversionistas extranjeros en el país.

De acuerdo a la revista *Expansión*, de los 50 empresarios más importantes de México, el número que tiene a la industria manufacturera entre sus principales actividades baja de 24 en el año 2000 a 21 en el 2005,⁷ mientras el número de grupos que tiene presencia en el desarrollo de plantas, instalaciones, centros comerciales y otros bienes raíces sube de 5 a 9 en el mismo lapso (ver Cuadro 1) y de 11 a 15 los que se dedican al comercio.⁸ Y si examinamos más de cerca su participación en la industria manufacturera

▼▼▼▼▼

⁶ Sklair (1989, p. 14) define la burguesía compradora como los intereses que se ligan a- y dependen de las inversiones extranjeras. Este es un concepto muy ligado a la literatura sobre la dependencia, aunque algunos autores prefieren otros términos. Baran (1973) y Frank (1972), por ejemplo, utilizan el concepto de lumpen burguesía porque consideran que esta clase no fue capaz de cumplir su papel histórico de promover un desarrollo industrial independiente.

⁷ Las listas de esta revista para años anteriores a 2000 no son comparables pues el lugar se determina con base en la participación de los empresarios en los consejos de administración, lo que no necesariamente significa participación en el capital de la empresa. Por lo tanto, el periodo examinado (2000-2005) es muy corto para ponderar el alcance del retroceso hacia actividades propias de burguesía compradora. Habrá que hacer un seguimiento de este fenómeno en el futuro.

⁸ Aunque el plazo es muy corto para advertir tendencias, las listas anteriores de *Expansión* no permiten la comparación.

(Cuadro 2), podemos advertir que de los 21 grupos que en 2005 tienen actividades en la industria manufacturera, la mayoría se ubica en industrias de bienes de consumo no duradero (alimentos, bebidas y tabaco), semiduradero (enseres domésticos) o bien industrias de tecnologías maduras, como es la del cemento y otros materiales de construcción, el acero, vidrio y papel. Muy pocas empresas tienen presencia en la industria metalmeccánica (2), de autopartes (4) y químico-petroquímica (2) que utilizan

tecnologías un poco más desarrolladas y se ubican en eslabones de mayor valor agregado en las cadenas productivas.

Pero además, en los últimos 20 años algunos grupos se retiran casi totalmente de la industria manufacturera para dedicarse a actividades de menor riesgo. Por ejemplo, el Grupo Chihuahua de la familia Vallina vende en la década de los noventa todos sus intereses en la industria de la madera y el papel para reconcentrarse en el desarrollo de bienes raíces y servicios de maquila. A través de

Cuadro 1. Giro de los 100 empresarios mexicanos más importantes.

Giro del empresario	Año 2005		Año 2000	
	De 100 en total	Primeras 50	De 100 en total	Primeras 50
Manufacturas	43	21	44	24
Minería	4	2	4	2
Construcción	3	1	4	1
Agroindustria	7	3	6	4
Comercio	19	15	18	11
Servicios	25	11	31	15
Franquicias	7	4	9	5
Desarrolladoras	13	9	10	5

Fuente: Revista *Expansión*, núm. 914, mayo 4 de 2005, año XXXVI; Revista *Expansión*, núm. 791, mayo 24 de 2000, Año XXXI.

Cuadro 2. Industrias manufactureras en que operan los más grandes empresarios mexicanos.

Rama industrial	Año 2005		Año 2000	
	De 430 en total	Primeros 50 de 100 en total	De 430 en total	Primeros 50 de 100 en total
Alimentos, bebidas y tabaco	13	8	15	12
Enseres electrodomésticos	4	3	3	2
Cemento y materiales para construcción	8	6	7	5
Acero	6	3	8	4
Vidrio	1	1	1	1
Papel, madera y cartón	6	3	4	4
Autopartes	6	4	7	4
Química y petroquímica	2	2	4	2
Herramientas y productos eléctricos	3	2	2	2
Textiles	5	0	5	1
Plásticos (envases, tapas), productos metálicos y moldes	2	0	2	1

Fuente: Revista *Expansión*, núm. 914, mayo 4 de 2005, año XXXVI; Revista *Expansión*, núm. 791, mayo 24 de 2000, Año XXXI.

Accel, este grupo ofrece diversos servicios a las ET que se establecen en el estado de Chihuahua como maquiladoras. Aunque en general sus servicios se concentran en el área de bienes raíces (renta o venta de naves industriales y espacios con la infraestructura requerida), a través de Altec brinda algunos servicios de subcontratación bajo el concepto de 'paquete completo', particularmente en el área de productos electro-electrónicos (sobre todo arneses).

Otros grupos también aumentan sus inversiones en construir y ofrecer instalaciones muy diversas para las ET que operan en el país. De los 11 empresarios del Cuadro 1 que se dedican al desarrollo de plantas, instalaciones, centros comerciales y otros bienes raíces, destaca Escandón Cusi quien encabeza Grupo Acción, la empresa inmobiliaria más grande de México, especialmente en lo que se refiere al portafolio de propiedades rentadas bajo contratos denominados en dólares. El crecimiento de este grupo se basa en adquisiciones industriales, transacciones 'sale & leaseback' y desarrollos conocidos como 'llave en mano'. El concepto 'sale & leaseback' consiste en adquirir una propiedad y rentarla inmediatamente al mismo vendedor o a una tercera persona, dándole al primero recursos adicionales para invertirlos en su actividad principal. Los desarrollos 'llave en mano' son aquellos que se adaptan a las necesidades y especificaciones de cada cliente, en lo que toca a ubicación, diseño y estructura de la propiedad. Bajo este esquema, el grupo ha desarrollado y arrendado instalaciones para empresas tales como General Electric, Lusacell, Daimler Chrysler, Leonische Drahtwerke, Esselte, Cowden Metal, Arancia Corn Products, Redwood Systems, entre otras muchas.

Sin embargo, otros empresarios que siguen diversificando sus inversiones, como Carlos Slim (Carso) y María Asunción Aramburuzabala (accionista de Modelo), muestran un interés creciente en el desarrollo de bienes raíces de diferente tipo. Slim, por ejemplo, ha desarrollado varios centros comerciales en la ciudad de México y crece hacia desarrollos en infraestructura industrial, ferroviaria y carretera. Por su parte, Aramburuzabala vende paquetes accionarios en Televisa para adquirir el control de BCBA Impulse, empresa formada por especialistas que se dedican a la concepción, construcción, comercialización y administración de inmuebles. Otros accionistas de Modelo han desplazado cuantiosas inversiones a desarrollos turísticos.

Los funcionarios de alto nivel de las ET representan otra de las modalidades incluidas en el concepto de 'burguesía compradora' que tiende a crecer con la venta de empresas mexicanas a los socios extranjeros. Así, cuando la familia Arango (Jerónimo y Manuel) vende su participación en el capital del grupo comercial Cifra (antes Aurrerá) a la empresa norteamericana Walmart, algunos de sus antiguos propietarios se convierten en funcionarios de alto nivel de este consorcio en México. Por su parte, varios de los antiguos banqueros pasan a ser funcionarios de los bancos cuando éstos son vendidos a consorcios extranjeros, destacando el caso de Roberto Hernández quien preside Banamex.

En resumen, la estrategia de la burguesía compradora pasa a disputar a través del comercio, los bienes raíces y otros servicios una cuota del margen de beneficios que generan los productos importados y la operación de las ET en el país. De esta manera asume un rol funcional para capital extranjero en vez de competir por mejorar y ampliar las exportaciones de mayor valor agregado o reforzar la participación en el mercado interno.

Reconcentración

Ante el desmantelamiento del Estado y la incapacidad de este para protegerlos y subsidiarlos, algunos de los grandes grupos adoptan la estrategia de reconcentrarse hacia las áreas centrales de sus negocios para posicionarse a nivel global o latinoamericano.

Como puede verse en el Cuadro 3, de los 15 grupos más fuertes de México por lo menos 7 son grupos diversificados de los cuales 5 se diversificaron enormemente en la década de los sesenta y setenta; de éstos, por lo menos 4 venden desde entonces algunas de sus filiales. En particular, los grupos regiomontanos Alfa y Vitro contraen su ámbito de acción. El primero deja sus inversiones en turismo, televisión y acero para concentrar su actividad en petroquímicos, autopartes y alimentos. El segundo deja la producción de electrodomésticos y se concentra en la cadena del vidrio.

De los 15 grupos, 8 (más de la mitad) nunca pasan por un proceso intenso de diversificación y fincan desde el principio su crecimiento alrededor de una actividad tradicional, como el cemento (Cemex), la cerveza (Modelo), la minería (GMexico), radio y televisión (Televisa), alimentos (Maseca y Bimbo) y acero (IMSA y Villacero). Con excepción de algunas inversiones en actividades financieras, todos ellos se mantienen en el ámbito de su negocio central y solo se extienden a lo largo de la cadena productiva de dicha actividad.

Algunos grupos concentran su actividad en industrias de tecnologías maduras, como el cemento y otros materiales de construcción, el acero y el vidrio, en donde logran posiciones sobresalientes a escala global o regional. Sobresalen los casos de Cemex, que ha mantenido su actividad alrededor de la

industria del cemento y otros productos y servicios ligados a su actividad exportadora, como la logística; Vitro, que se reconcentra en la producción de vidrio después de dos descalabros que desplazan al grupo del primer lugar a principios de los noventa hasta el 20 en 2005.

Otros grupos pasan por un periodo en el que su estrategia más relevante es la reconcentración hacia aquellas áreas que ofrecen mayores posibilidades en el contexto del TLCAN. Así, Alfa se retira del turismo, los servicios de TV y reduce considerablemente sus inversiones en el sector del acero para reconcentrarse en tres áreas: autopartes, petroquímicos y alimentos; por su parte, Desc se retira de la banca y se concentra en la industria de autopartes y petroquímica.

En resumen, solo los grupos TVAzteca (de Salinas Pliego) y el grupo de Slim –que se beneficiaron de la privatización de empresas estatales en los ochenta y noventa– se siguen diversificando. Como puede verse en el Cuadro 3, a la ya muy amplia gama de actividades en que se ubicaba Slim al finalizar los noventa, en la década que corre se expande a la industria de la construcción, administración de carreteras, ferrocarriles e infraestructura en general.

Internacionalización de los grupos

La estrategia de reconcentración y, por tanto, de especialización en las áreas centrales del negocio está íntimamente relacionada con la posibilidad de expandirse a los mercados internacionales y lograr una posición de peso en ellos. En contrapartida, los grupos internacionalizan sus operaciones no solo para ampliar sus mercados y aumentar sus escalas de producción sino inclusive para defender su posición en el mercado mexicano.

Cuadro 3. Diversificación y reconcentración de los grupos mexicanos.

Grupos	Actividades en que operan				
	Antes de los años setenta	Agrega de los años setenta	Agrega en los años ochenta	Agrega en los años noventa	Agrega en los años noventa
SLIM (CARSO)	Bienes raíces	Casa de bolsa	Tabacalera Minería Comercio	Telecomunicaciones Autopartes Conductores Aluminio	Agrega: Construcción Infraestructura Ferrocarriles
CEMEX	Cemento				Logística
FEMSA (antes VISA)	Cerveza Banca	Comercio Refrescos	Deja: Banca	Agrega: Banca	Deja: Banca
MODELO	Cerveza				
TELEvisa	Radio y televisión			Radio y televisión	
ALFA	Acero	Petroquímica y fibras sintéticas Autopartes Bienes raíces y turismo	Agrega Alimentos	Deja: Turismo y bienes raíces Televisión	Deja: Acero
GMÉXICO	Minería				
MASECA	Alimentos			Banca	
BIMBO	Alimentos				
TVAZTECA			Telecomunicaciones	Televisión	Banca
PEÑOLES	Minería Comercio Banca		Deja: Banca		
IMSA	Metalmecánica				
VITRO	Vidrio Banca	Construcción Química	Deja: Banc Agrega: Electrodomésticos	Agrega: Banca	Deja: Banca y Electrodomésticos
DESC		Petroquímica Autoparte Bienes raíces Banca	Agrega: Agro alimenticia Deja: Banca	Agrega: Banca	Deja: Banca
VILLACERO	Acero		Comercio automóviles	Agroindustria	

Fuente: Informes a las Asambleas y páginas web de los grupos así como investigación directa.

Cuadro 4. Internacionalización de los grupos mexicanos.

Empresario/grupo	Filiales extranjeras	Países				Año				Procedimiento				
		AL	EU ²	UE	Asia	70s ¹	80s	90s	00s	A	AE	P	F	C
Carlos Slim Helú/TELMEX, TELECOM	19	17	2			-	-	2	17	16	1	2	-	-
Lorenzo Zambrano/Cemex	15	7	1	2	5	-	-	11	4	13	2	-	-	-
Jose A Fernández C/FEMSA	9	9	-	-	-	-	-	1	8	9			1	
Carlos Fernández Gonzalez/Modelo	8	2	2	2	2	-	2	-	1	-	-	-	1	7
Emilio Azcárraga J/Televisa	7	3	2	2	-	-	-	4	3	-	2	5	-	-
Dionisio Garza M/Alfa	8	3	2*	3	1	-	-	-	8	3	-	-	-	-
Germán Larrea Mota/G México	3	1	2	-	-	-	-	1	2	2	-	-	-	-
Roberto González B/Maseca, Banorte	9	6	5	3	1	2	-	4	4	4	3	-	3	-
Daniel Servitje/Bimbo	20	15	8	3	1	-	-	13	6	12	4	-	4	1
Ricardo Salinas/TV Azteca, IUSACEL	3	2	2	-	-	-	-	1	2	-	-	-	3	-
Alberto Bailleres/GNP; Peñoles, o de Hierro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eugenio Clariond G./IMSA	26	12	14	3		2	1	13	10	15	6			
Adrián y Federico Sada G./Vitro	10	4	5	3	-	1	1	4	4	5	3	-	2	-
Fernando Sendereos M/DESC	4	-	2	1	-	-	1	1	-	2	-	-	1	-
Julio César Villarreal/Villacero	5	-	4	1	-	-	2	3	-	2	2	-	1	-
TOTAL	146	81	51	23	10	5	7	58	69	83	23	7	21	9

¹ o antes ² en Canadá.

AL=América Latina; EU=Estados Unidos; UE=Unión Europea; A=Adquisición; AE=Alianza estratégica; P=Participación; F=Fundación; C=Comercializadora.

Aunque, como puede verse en el Cuadro 4, la internacionalización se inició desde la década de los ochenta y en algunos casos de los setenta, el proceso se intensifica notablemente en los ochenta y noventa. De las 139 filiales pertenecientes a los 15 grupos examinados, más del 90% (127) datan de estas dos últimas décadas. Pero la gran mayoría de estas filiales fueron adquiridas: de las 143 de las que se tiene información, casi el 60% (83) fueron compradas y apenas el 15% (21 en total) se originan en la fundación de nuevas unidades industriales, lo que –como argumenta Amsden (2001)- se traduce en una experiencia de aprendizaje menos profunda, tanto desde el punto de vista tecnológico como institucional.

Por lo que se refiere a la distribución regional de estas 139 filiales, predomina América Latina (AL); del total de las 146 filiales

que las 15 empresas que se analizan tienen en el extranjero, 81 (casi 56%) se ubican en AL, 51 en EU (casi 35%), 23 en la Unión Europea (casi 16%) y solo 10 en Asia (menos del 7%). Entonces, si bien todos los grupos que analizamos han alcanzado alguna expresión de internacionalización, en la gran mayoría de los casos su expansión y presencia directa se concentra en AL, región en la que tienen las ventajas asociadas a las características del mercado. Algunas excepciones son Cemex, que ha alcanzado una proyección global y se ha posicionado en el tercer lugar en su giro (el cemento); Grupo IMSA que se ha expandido rápidamente en EU y AL; Bimbo y Maseca (alimentos) que tienen presencia desde los noventa en América Latina y EU, y empezaron a expandirse más recientemente a Europa y China. Y aunque en todos estos casos han

logrado ventajas competitivas a nivel mundial, se trata de actividades tradicionales o de tecnologías maduras.

Como puede verse en el Cuadro 4, Cemex es sin duda el grupo mexicano de mayor proyección internacional con una presencia no solo en EU y AL sino también en Asia; y, aunque sale recientemente (en 2006) de Indonesia esta decisión no le afecta significativamente debido a que la mayor parte de sus ingresos provienen de México y EU (55%) y sólo el 2% provienen de Asia; además, tiene planes de expandir más todavía sus inversiones en China e India que son mercados en rápida expansión. A lo que habría que agregar que a principios de 2005 aumentó su presencia en Europa con la adquisición de la cementera británica RMC. La internacionalización de los grupos Maseca y Bimbo se explica por las ventajas culturales que tienen en el mercado de sus productos, especialmente en el de tortillas.

Muy pocos grupos se han internacionalizado en los segmentos tecnológicamente más desarrollados de la industria de autopartes y la metalmecánica. Entre estos tenemos los casos de Alfa, Desc e IMSA. Alfa cuenta con plantas en Canadá, Alemania, la República Checa, Eslovaquia y EU, además de un proyecto en China por medio del cual se propone aprovechar conjuntamente con General Motors las oportunidades que ofrece el rápido crecimiento de la industria automotriz en ese país. Por su parte, el grupo regiomontano IMSA también ha crecido rápidamente en las últimas dos décadas y cuenta con 26 filiales en AL, EU y la UE.

También es necesario hacer notar que la internacionalización no ha estado exenta de reveses. El caso más notorio es el de Vitro que después de un ambicioso programa de

expansión hacia el mercado norteamericano a principios de los noventa –a través de la adquisición de dos empresas establecidas en ese país (Anchor y Latchford Glass)- tiene que replegarse después de que éstas se declaran en quiebra hacia finales de los noventa y le reportaran al grupo cuantiosas pérdidas, además de un desplazamiento de la posición número 1 entre los grupos industriales en 1992 a la posición 20 en 2005 (de acuerdo a las ventas reportadas por la BMV).

Aunque, la reconcentración e internacionalización van de la mano en la gran mayoría de los casos, un empresario se sigue diversificando al tiempo que se internacionaliza. Se trata por supuesto de Carlos Slim quien controla ya alrededor del 60% del mercado de telefonía móvil en AL (77% en México) y una proporción creciente del de telefonía fija, aunque su presencia en el resto del mundo es marginal y su expansión se da casi exclusivamente a través de adquisiciones. Su expansión en los mercados internacionales no ha sido obstáculo para que el grupo se diversifique recientemente hacia la industria de la construcción en la que fundó a finales de 2005 un grupo que se dedica al desarrollo de infraestructura, Infraestructura para el Desarrollo y el Empleo en América Latina (IDEAL).

Investigación y desarrollo

La I&D adquiere cada vez mayor relevancia para vincularse a las redes de producción y distribución global y poder defender los mercados de exportaciones, especialmente en aquellos espacios que se vuelven importantes en el contexto del TLCAN y los reacomodos que este tratado propicia o refuerza, que son además continuos y muy dinámicos en el sector automotriz y petroquímico. La formación de centros de

investigación y desarrollo independientes –en asociación con ET- contribuyen, por su parte, a ampliar la autonomía de los grupos respecto del Estado, aunque el porcentaje de los ingresos que se gasta en este rubro sigue siendo muy bajo y sin duda contribuye a que la brecha con otros países en desarrollo se siga ensanchando.⁹

Los casos de mayor éxito en I&D se ubican en la industria de autopartes en donde las asociaciones formadas en los setenta maduran con la fundación de centros de investigación (especialmente en el caso de Carso-Condumex, Alfa-Nemak y Desc-Spicer) lo que permite obtener contratos bajo el concepto de paquetes completos y acuerdos de distribución. Destacan en particular los siguientes casos:

- DESC: las inversiones de este grupo en I&D en 2004 subieron a 186 millones a fin de desarrollar, en los seis Centros de Ingeniería y Desarrollo que ha formado, tecnología propia para la producción y comercialización de transmisiones, pernos para pistones y otros productos. La investigación se realiza con los socios –en particular con Dana Corp con quien se asoció por primera vez en los setenta.
- Nemak se creó en la década de los setenta a través de una coinversión de Alfa (80%) y Ford (20%). Esta empresa se ha convertido en el principal fabricante de cabezas de aluminio en el mundo con plantas en Monterrey, Canadá y la República Checa. Tiene tres centros de investigación tecnológica, localizados cerca de sus principales clientes en

la UE y EU a fin de desarrollar juntos nuevas tecnologías y procesos de producción, así como para experimentar y someter a prueba los procesos, productos y materiales y mejorar los estándares de calidad. Esta empresa ha registrado 11 patentes en México, EU, Canadá, Europa, América del Sur y Asia.

- Condumex, una sub-holding del grupo Carso (de Slim), distribuye una proporción considerable de su producción a través de contratos de paquete completo con ET ubicadas en México Estados Unidos, Canadá, Alemania y Latinoamérica. Para mantener ventajas en su campo de especialización ha invertido en tres Centros de Investigación y Desarrollo. El más importante es el Centro de Investigación y Desarrollo Condumex (CIDE) ubicado en Querétaro que se dedica al desarrollo de productos, procesos de *lean manufacturing*, reducción de costos y aplicación de innovaciones tecnológicas. A través de este centro, ha registrado 34 patentes –el mayor número de patentes en México-, de las cuales 5 son para cables de telecomunicaciones y 4 para conductores eléctricos de la industria automotriz. Además, esta empresa cuenta con el Centro Técnico Condumex que se dedica al desarrollo de software, electrónica y componentes, especialmente arneses.

Los centros de Desc y Condumex se encuentran ubicados en el parque tecnológico de Querétaro cuyas exportaciones de

▼▼▼▼▼

⁹ De los países miembros de la OECD, México ocupa el último lugar en la inversión realizada en I&D como proporción del PIB, según los indicadores de esta institución (*Main Science and Technology Indicators 2005 Edition*).

autopartes han crecido notablemente en los últimos años. Sin embargo, es preciso notar que los contratos de paquete completo en esta industria –por medio de los cuales se desarrollan y producen las partes de automóviles bajo las especificaciones de las grandes automotrices- tienden a ser más sencillos en comparación con los paquetes contratados con empresas asiáticas, en donde el escalamiento industrial ha sido más continuo y sobre todo profundo y multifacético, lo que impulsa la difusión del aprendizaje, las ideas y, en general, del conocimiento.

En el contexto del TLCAN se advierten también ventajas en la petroquímica, aunque en esta rama las alianzas son más modestas y tienden a concentrarse en la distribución de productos. Nuevamente sobresalen las subsidiarias de los grupos Desc y Alfa en este sector. La I&D de esta última se orientan hacia los procesos productivos, ya que en materia de tecnología se apoya en los departamentos de I&D de sus socios extranjeros. Por su parte, la investigación de Desc en la industria petroquímica busca en lo fundamental asimilar y/o mejorar la tecnología propia y adquirida a terceros.

En la industria de telecomunicaciones, Telmex y Américamovil –ambas de Slim- formaron una alianza con el laboratorio de telecomunicaciones de MIT. Además, fundan con esta y otras instituciones académicas el Centro de Cultura Digital para promover la investigación y desarrollo en las telecomunicaciones. Sin embargo, el proyecto con el MIT se limita a otorgar becas y los proyectos que se desarrollan desde el CCD son fundamentalmente de promoción de la cultura digital.

Las empresas que –como Cemex y Vitro- se especializan en productos más tradicionales también realizan algunas actividades de I&D para no perder su posición

en los mercados internacionales. Cemex, por ejemplo, formó una alianza con el MIT para desarrollar procesos de logística que son fundamentales para las entregas ‘justo a tiempo’ de esta empresa alrededor del mundo.

Sin embargo también se advierten retrocesos, inclusive en campos en los que se habían logrado contribuciones de relativa significación. Entre los reveses experimentados recientemente por los grandes grupos mexicanos en materia de tecnología, tenemos los siguientes casos:

- Alfa, por ejemplo, disminuye su presencia en la industria del acero en 2005 al vender 42.5% de su participación en HYLSA a la empresa argentina Techint. Esta empresa fue fundada por el grupo regiomontano desde 1945 y había hecho a lo largo de su historia importantes contribuciones al desarrollo tecnológico de la industria, entre las que se encuentran el proceso de reducción directa HYL y la obtención de cerca de mil 200 patentes que vendían en Asia y AL.
- Vitro vende su participación en la industria de electrodomésticos a Whirlpool en 2004 con lo que abandona la experiencia adquirida en el sector desde los años 80 y muy en particular el centro de investigación que había formado con Whirlpool en Monterrey.
- Desc vende en febrero de 2006 dos empresas a fin disminuir la deuda: por un lado, la empresa de autopartes Pistones Moresa, comprada por la empresa alemana Kolbenschmidt Perburg en 7.6 millones de dólares. Esta venta no se puede desligar de la crisis que atraviesa el mercado automotriz norteamericano que ha desencadenado reacomodos a lo

largo de la cadena productiva a escala regional y mundial. Sin embargo, representa un retroceso para Desc en virtud de las inversiones que este grupo había dedicado al desarrollo de tecnología propia para pistones. Con dicha venta Desc sigue el proceso de reacomodos que inició en 2004 cuando concreta la venta de los activos del negocio de ruedas de aluminio (Hayes Wheels Aluminio) a la empresa Hayes Lemmerz International México, al tiempo que adquiere de esta última su participación en el negocio de ruedas de acero.

La industria de autopartes tiene que desarrollar una capacidad de transformación constante para acoplarse a los reacomodos de la industria automotriz que no solo es muy dinámica sino que además se segmenta de acuerdo a exigencias de estandarización y especialización cambiantes.

EU controla el sistema de innovación en la industria automotriz, gobernando la cadena a escala regional desde sus casas matrices. Sin embargo, la reestructuración permanente del sector requiere apoyos institucionales no solo para alcanzar mejores posiciones en la cadena de valor, sino inclusive para no retroceder y mantener la posición. Pero en esta carrera, algunos grupos pierden interés y prefieren acomodarse en sectores de menor riesgo en los que la competencia es menos intensa, como se pudo ver con las ventas mencionadas de Desc.

Responsabilidad Social Corporativa

El concepto de responsabilidad Social Empresarial (RSE) o responsabilidad social

corporativa (RSC) ha sido elaborado por organismos internacionales –tales como la OECD, el BM y la UE- desde los que se difunde y promueve activamente el concepto, con varios objetivos pero muy en particular los siguientes: (1) reforzar una ética empresarial que contribuya a reestablecer la relación virtuosa entre el desempeño de la firma y su impacto en la comunidad; (2) frenar el individualismo a ultranza que desde los años ochenta ha llevado hacia el cortoplacismo y la especulación los cuales, a su vez, han tenido, un efecto devastador en las economías de varios países y regiones; y (3) poner mayor énfasis en la relación de la empresa con la comunidad para reconstituir la legitimidad de la corporación y, en un sentido más amplio, la legitimidad de la propiedad privada como institución, a escala global, regional y nacional.

Para alcanzar dichos objetivos los organismos internacionales mencionados crean, fomentan o se articulan con numerosas ONG de corte empresarial, formando una amplia red que pone en el centro de su agenda la difusión del concepto de responsabilidad social empresarial entre la comunidad empresarial. Y aunque en AL la preocupación por este concepto es relativamente nueva, se propaga con gran rapidez gracias al surgimiento de un conjunto de organizaciones, como el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), que se crea en 1988, el Instituto Ethos en Brasil (1998) y Acción Empresarial en Chile (1999). Todas estas organizaciones nacen y se desarrollan en una relación muy estrecha con la organización norteamericana Business for Social Responsibility (BSR) la cual nutre y asesora a toda una ya vasta y compleja red

▼▼▼▼▼
¹⁰ Entre otras incluye al Instituto Ethos, Perú 2021, Prince of Wales Internatikonol Business Leaders Forum (Foro, Internacional de Líderes Empresariales Príncipe de Gales) de Inglaterra, Fundemas (El Salvador), Empresa Privada para la Responsabilidad Social (Panamá). Acción Empresarial (Chile) y Cemefi (México).

que ha hecho suya la agenda de la responsabilidad social empresarial (RSE).¹⁰ Dicha agenda gira alrededor de un conjunto de tareas y conceptos, que combina y reelabora de muy diversas maneras, según el país y la organización. Sobresalen aquellos ligados a los principios de la doctrina del liberalismo social y de la doctrina social cristiana que refuerzan una visión de la empresa centrada en la comunidad, por ejemplo, los conceptos de solidaridad, *stakeholders* (que se refiere a todos los grupos que dependen de, y de los que a su vez, dependen las empresas), capital social, inversión social, política social, entre otros (Agüero 2002). Esta visión centrada en la comunidad contrasta con aquella centrada en los accionistas que se inspira en el liberalismo económico.

Y no cabe duda de que en México todos estos esfuerzos por difundir los conceptos de RSE y RSC han rendido frutos. En unos cuantos años las más grandes corporaciones los hacen suyos incorporándolos como una de sus estrategias de promoción e imagen. Prácticamente todos los grupos que se analizan en este artículo ponen gran atención en las actividades filantrópicas o de RSE que tengan algún efecto positivo en la imagen de la empresa.

Por supuesto, las actividades filantrópicas han sido una práctica empresarial desde hace muchos años. Sin embargo, recientemente – bajo la modalidad de RSE- se convierten en una estrategia muy generalizada y sobre todo mucho más institucionalizada, orquestada por una red de organizaciones privadas, nacionales y extranjeras, en el centro de la cual se encuentra el Cemefi.

Por lo menos 8 de los 15 grupos que analizamos han obtenido, directamente o a

través de alguna de sus filiales, la distinción de ‘Empresa Socialmente Responsable’ que otorga el Cemefi y que se ha convertido en el equivalente de una certificación.¹¹ Además, todos los grupos invierten en alguna de las actividades que este concepto contempla, tales como el medioambiente, educación y solidaridad, en sus múltiples y variadas expresiones. En particular, un número cada vez mayor de corporaciones incluye en sus informes anuales apartados en los que da cuenta de su RSE y en algunos casos realizan documentos específicos para informar sobre su RSE (Cuadro 5). Tan solo a manera de ejemplo, podríamos considerar los siguientes casos:

- Telmex –empresa controlada por Slim- ha obtenido el estatus de ‘Empresa Socialmente Responsable’ durante 5 años. A través de la Fundación Telmex esta empresa realiza desde 1996 actividades filantrópicas en áreas de educación, salud, justicia y cultura.
- Alfa, que también ha recibido la distinción de ESR, inicia la práctica de realizar un Informe de Responsabilidad Social en 2004 el cual gira en torno al ser humano, el medio ambiente, el desarrollo social y comunitario.
- Femsa –tres de cuyas filiales han sido nombradas ESR- produce su primer Informe de RSE en 2005, que concentra la atención en la calidad de vida de la empresa, desarrollo comunitario, medio ambiente y desarrollo económico.
- Cemex, nombrada durante los tres últimos años ESR, recibe la Medalla

▼▼▼▼▼

¹¹ Algunos fondos de pensiones tienen restricciones para invertir solo en empresas certificadas como socialmente responsables.

de Oro 2002 del Centro Ambiental Mundial. Además, entre sus actividades filantrópicas destaca el Programa 'Patrimonio Hoy' que apoya la vivienda de mejor calidad entre la población de bajos ingresos.

Es importante hacer notar que a través de la filantropía y la RSE se transfieren a la iniciativa privada (IP) muchas de las tareas que hasta hace poco eran asumidas por el Estado, en materia de educación, desarrollo tecnológico, salud, medio ambiente y cultura. La pregunta sería ¿hasta dónde se puede promover el desarrollo desde los programas y acciones aisladas o individuales de la IP? ¿Puede la RSC sustituir el papel del Estado de fijar planes, metas comunes a nivel nacional, fases y exigencias colectivas? ¿Puede asegurar su coordinación y cumplimiento a

través de mecanismos de monitoreo, evaluación y, cuando sea necesario, penalización?

Reflexiones finales

En conclusión, los resultados de las 5 estrategias utilizadas por los grupos son mixtos, aunque en general no muy prometedores pues, a excepción de un par de casos, los grupos económicos más importantes repliegan sus actividades a sectores tradicionales que no representan grandes riesgos, pero tampoco muchas posibilidades de desarrollo tecnológico. Como se puede ver en el Cuadro 5, las 5 estrategias no se excluyen y se combinan de diferentes maneras según el grupo, aunque alguna o varias pueden adquirir mayor significación. Las

Cuadro 5. Estrategias de los más grandes grupos mexicanos.

	1=BC	2=R	3=I	4=I&D	5=RSC
Empresario/Grupos					
Carlos Slim Helú/Telmex, Telecom	X		X	X	X
Lorenzo Zambrano/Cemex	X	S	X	X	X
Jose A Fernández C/FEMSA	X	S	X		X
Carlos Fernández González/Modelo	X	S	X		X
Emilio Azcárraga J/Televisa		X	X		X
Dionisio Garza M/Alfa		X	X	X	X
Germán Larrea Mota/G México		S	X		
Roberto González B G/Maseca, Banorte		S	X		X
Daniel Servitje/Bimbo		S	X		X
Ricardo Salinas Pliego/TV Azteca, IUSACEL			X		X
Alberto Bailleres/GNP; Peñoles, P. de Hierro	X				X
Eugenio Clariond Garza/IMSA		S	X		X
Adrián y Federico Sada González/Vitro		X	X		X
Fernando Sendereos Mestre/Desc	X	X	X	X	X
Julio César Villarreal/Villacero	X		X		X
TOTAL	7	11	14	4	14

BC = burguesía compradora con inversiones en bienes raíces y comercio;

R = estrategia de reconcentración que abandona actividades en la industria;

S = siempre han invertido en actividades relacionadas con su negocio entrante;

I = internacionalización a través de filiales;

RSC = ha sido certificada como Empresa Socialmente Responsable por Cemefi o difundió sus políticas de responsabilidad social en su Informe o página web.

estrategias de reconcentración e internacionalización (2 y 3) se complementan y combinan en varios casos porque para internacionalizarse los grupos requieren mayor especialización y porque la internacionalización les permite defender mejor el mercado interno; en los pocos casos en que la internacionalización tiene lugar en industrias con mayores exigencias tecnológicas, la internacionalización se combina con inversiones en I&D (3 y 4), pero éstas siguen siendo marginales y la gran mayoría de los grupos tienden a acomodarse en actividades tradicionales de bajo valor agregado y tecnologías maduras; y, por último, las estrategias de imagen o certificación social (5) adquieren creciente significación entre casi todos los más grandes empresarios, lo que parece apuntar a un cambio de preferencias de las estrategias de desarrollo que descansaban en la acción colectiva del Estado y sus instituciones a aquellas estrategias que descansan en la responsabilidad social empresarial y la filantropía que, no obstante los esfuerzos por concebir a las empresas como parte integral de una comunidad, son esfuerzos necesariamente fragmentados cuando no son articulados y coordinados por la acción del Estado.

Por lo que se refiere a la estrategia que alienta la investigación y desarrollo, ésta adolece de grandes limitaciones por las siguientes razones:

1) En primer lugar, los bajos niveles de inversión, que no solo no crecen sino que tienden a bajar y a ubicar a México en el nivel más bajo de los países miembros de la OECD, de AL y cada vez más lejos de la posibilidad de construir un sistema de innovación nacional sólido.

2) En segundo lugar, las capacidades logradas en materia de innovación tecnológica

tienden a ser frágiles porque el sistema de innovación nacional –entendido éste como la red de instituciones públicas y privadas por medio de las cuales se inician, importan, adaptan y difunden las nuevas tecnologías a través de las interacciones entre corporaciones, universidades e instituciones de educación superior, ONG no lucrativas y agencias públicas (Keller y Samuels 2003)- no ha logrado articularse cabalmente.

3) En tercer lugar, la inestabilidad política y social no incentiva las inversiones privadas en tecnología debido a que sus plazos largos de maduración implican altos riesgos financieros. En este contexto, la compra y adaptación de tecnología se convierte en la estrategia menos riesgosa y las adquisiciones se convierten en el mecanismo de expansión más importante que si bien puede reducir la incertidumbre no favorece una curva de aprendizaje más profunda y vigorosa.

4) Además, es frágil también el otro pilar del sistema de innovación porque la intervención del Estado –pieza fundamental de un sistema de innovación nacional- cada vez canaliza menos recursos económicos, no ofrece ni un marco institucional, ni políticas congruentes y no contribuye a construir y nutrir los bienes colectivos de infraestructura para el progreso de la ciencia básica, la educación científica y tecnológica y, en general la I&D. Todo ello conspira en contra de un desarrollo tecnológico más autónomo y, por tanto, en contra de una mejor ubicación en las cadenas de valor.

5) A lo que habría que agregar que en México la alianza entre el Estado y el gran capital no ha logrado –acaso ni siquiera se ha propuesto- aprovechar el mercado interno a nivel nacional y latinoamericano para atraer inversión extranjera directa hacia áreas de mayor valor agregado y con mayor potencial

para impulsar la difusión de la información, de ideas, tecnología y, en general, de conocimiento.

El conjunto y combinación de las estrategias arriba mencionadas, si bien han permitido el crecimiento de los grupos –a veces a ritmos espectaculares- no han promovido un crecimiento vigoroso y sostenido de la economía en su conjunto. Pero sin un crecimiento sostenido es difícil lograr la legitimidad de la propiedad privada. Las viejas aspiraciones nacionalistas por un desarrollo autónomo tienden a supeditarse a la filantropía y a la responsabilidad social empresarial (RSE), abandonándose de esta manera tareas aún pendientes que no se pueden cubrir a través de la RSE, como son las que se refieren al desarrollo de la infraestructura física, educativa e institucional.

La línea que separa la responsabilidad empresarial de la filantropía es no solo muy fina sino también imprecisa y controvertida. Según Agüero (2002), mientras la filantropía descansa en motivos altruistas, la responsabilidad social empresarial (RSE) se propone a través de un entramado institucional mucho más denso vinculado estrechamente el bienestar de la empresa con el impacto positivo que ésta tenga sobre la comunidad en la que opera. Pero, al final de cuentas, su motivación es egoísta en la medida en que busca el bienestar de la empresa. O sea, el concepto de RSE intenta recuperar la visión del individualismo colectivista de John Stuart Mill y Jeremy Bentham que vinculan el bienestar individual con el bienestar colectivo (Bellamy 1992, p.22-35).

En resumen, la visión comunitaria o social de las corporaciones puede contribuir a paliar ciertas tensiones sociales, sobre todo si se acompaña de un sentido claro y vinculante de responsabilidad social, que haga

contrapeso a la visión individualista, centrada en los intereses de los accionistas, la cual en México sigue siendo predominante. Sin embargo, no puede sustituir el papel del Estado para definir o modificar la orientación del modelo económico acaso porque no tiene la capacidad para coordinar los esfuerzos individuales y convertirlos en bienes colectivos. La preocupación cada vez más amplia por la RSE representa un avance en la medida en que sensibiliza y sobre todo se puede convertir en un contrapeso a la visión de la empresa centrada en los accionistas. Pero mientras no contribuyan a modificar la posición de los grandes grupos frente a la equidad difícilmente contribuirán a legitimar la propiedad privada.

Referências

- AGHION, Philippe; HOWITT, Peter. *Endogenous growth theory*. Cambridge: MIT Press, 1999.
- AGÜERO, Felipe. *La responsabilidad social empresarial en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú*. Miami: University of Miami, 2002.
- AMSDEN, Alice. *The rise of "The Rest": challenges to the West from late-industrializing economies*. New York: Oxford University Press, 2001.
- BARAN, Paul. *The political economy of growth*. New York: Monthly Review, 1973.
- BELLAMY, Richard. *Liberlism and modern society*. Oxford: Polity Press, 1992.
- EASTERLY, William. *The elusive quest for growth: economists' adventures and misadventures in the tropics*. Cambridge: MIT Press, 2001.
- EVANS, Peter. *Embedded autonomy: states and industrial transformation*. New Jersey: Princeton University Press, 2005.
- EVANS, Peter; RAUCH, James. *Bureaucracy and growth: a cross-national analysis of the effects of 'weberian' state structures on economic growth*.

American Sociological Review, n. 64, p.5, Oct. 1999.

FRANK, André Gunder. Lumpenbourgeoisie: lumpendevelopment-dependence, class and politics in Latin America. New York: Monthly Review, 1972.

HAGGARD, Stephan; LIM, Wonhyuk; KIM, Euysung. *Economic crisis and corporate restructuring in Korea: Reforming the Chaebol*. New York: Cambridge University Press, 2003.

HOUNIE, Adela; PITALLUGA, Lucía. La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento. *Revista CEPAL*, n. 68, p. 7-33, ago. 1999.

KELLER, William W; SAMUELS, Richard J. *Crisis and innovation in Asian technology*. New York: Cambridge University Press, 2003.

LALL, Sanjaya. *Competitiveness: technology and skills*. Boston: Edward Elgar, 2001.

LODGE, George C; VOGEL, Ezra F. *Ideology and national competitiveness: an analysis of nine countries*. Boston: Harvard Business School Press, 1987.

SALAS-PORRAS, Alejandra. Changing the bases of political support in Mexico: probusiness networks and the market reform agenda. *Review of International Political Economy*, n. 12, p.129-154, Feb. 2005.

SKLAIR, Leslie. *Assembling for development: the Maquila Industry in Mexico and the United States*. London: Unwin Hyman, 1989.

THORP, Rosemary. Perspectiva histórica de los debates contemporáneos sobre el comercio y el crecimiento en América Latina. *Istor*, v.2, n. 10, p. 42-68, 2002.

YOON, Gene; CHOI, Sang-Chin. *Psychology of the Korean people: collectivism and individualism*. Seoul: Dong-A Publishings, 1994.

Uma análise da relação entre inflação, estabilização e produtos bancários no Brasil a partir dos anos 1980

An analysis of the relationships between inflation, stabilization and bank products in Brazil after the 80's

• Carlos Eduardo de Freitas **VIAN**¹

RESUMO

O objetivo deste trabalho é descrever os ajustes estruturais e concorrenciais do setor bancário nacional a partir do Plano Cruzado (1986). Faz-se um retrospecto dos planos de estabilização no Brasil, destacando a incerteza gerada pelas constantes idas e vindas do combate à inflação e os impactos que isso gerou para os agentes e suas estratégias. O texto mostra como os bancos se ajustaram à realidade econômica no período Pós-Cruzado listando quais as novas estratégias competitivas e novos produtos, como a automação bancária, segmentação de mercado, diferenciação de produto, etc., na busca de manutenção da lucratividade em uma situação de queda do *float*.

Palavras-chave: setor bancário; inflação; concorrência; estratégias.

ABSTRACT

The objective of this paper is to describe the structural and competitive adjustments of the Brazilian banking sector after Plano Cruzado, a stabilization plan launched in 1986. The text presents a retrospective of the stabilization plans in Brazil, emphasizing the uncertainty generated by inflation combat plans and their impacts on agents behavior and competitive strategies. The text shows how the banking sector adjusted itself to the Pós-Cruzado economic reality, discussing the new competitive strategies and new products, as banking automation, market segmentation, product differentiation, etc., in order to maintain profitability in a situation of floating fall.

Keywords: banking sector; inflation; competition; strategies.

Introdução

O objetivo deste trabalho é descrever os ajustes estruturais e concorrenciais que ocorreram no setor bancário nacional desde o início do processo de combate efetivo à

inflação na segunda metade da década de 1980, com o Plano Cruzado.

Nesse período esse segmento passou por mudanças concorrenciais e também por alterações estruturais e institucionais com as

♦♦♦♦♦

¹ Professor Doutor do Departamento de Economia, Administração e Sociologia da ESALQ USP, onde é responsável pelas disciplinas de Formação Econômica do Brasil e História do Pensamento Econômico. Coordenador do Grupo de Extensão e Pesquisa em História da Agricultura e dos Complexos Agroindustriais (GEPHAC) e do Grupo de Estudos e Extensão em Desenvolvimento Econômico e Social (GEEDES). E-mail: <cefvian@esalq.usp.br>.

reformas de 1988 e 1990. Um dos principais aspectos dessas reformas foi a liberação das entradas no setor com o fim da carta patente.

Na segunda metade dos anos 1980, os bancos iniciaram um processo de ajuste estrutural e organizacional que não foi interrompido e se acelerou nos anos 1990 com a estabilização da economia pós-1994. A automação bancária, a reestruturação administrativa e as fusões e aquisições foram marcos dessa nova fase, onde os ganhos com o *float* perderam importância.

O trabalho está dividido em quatro partes. A primeira traz um breve retrospecto dos planos de estabilização no Brasil, desde o Plano Cruzado em 1986 até o Real em 1994, destacando a incerteza gerada pelas constantes idas e vindas do combate à inflação e os impactos que essa incerteza gera para os agentes e suas estratégias.

A segunda sessão será dedicada a uma rápida apresentação da teoria de análise de concorrência de Porter (1986), que será usada para classificar as estratégias adotadas pelos bancos na fase pós-real e o processo de entrada de novos bancos.

A terceira parte mostra como os bancos se ajustaram à nova realidade econômica pós-cruzado, listando quais as novas estratégias competitivas e novos produtos, tais como a automação bancária, segmentação de mercado, diferenciação de produto, etc., na busca de manutenção da lucratividade.

A última sessão discutirá como foi o ajuste pós-real, mostrando como os bancos rapidamente se ajustam à queda do *float* com o lançamento de novos produtos, busca de ganhos de eficiência e evidenciando o impacto da entrada de bancos estrangeiros.

1. Inflação no Brasil

Desde a década de 1960, a inflação passou a ser um problema recorrente da economia brasileira. Do ponto de vista teórico, Baer (1995) mostra que havia um debate centrado nas causas da inflação e nas diferentes formas de combatê-la. Para esse autor duas características são importantes, a indexação da moeda e a capacidade de repasse dos aumentos de custos de matérias-primas e salários por parte dos setores oligopolizados, como automobilístico, eletro-eletrônicos e de bens básicos, naquela época, controlados por empresas estatais (energia, telecomunicações, aço, entre outros).

Franco (2004) argumenta que a inflação tinha uma funcionalidade para o Estado e para a iniciativa privada por permitir financiar o investimento público, tributar sem aprovação do Congresso, corrigir facilmente os preços relativos e os contratos e livrar-se de dívidas. Assim, a inflação parecia ser uma contribuição essencial para o crescimento brasileiro, mas problemática, por que gerava uma série de distorções (FRANCO, 2004, p. 1).

Baer (1995) mostra que a indexação de preços e salários foi um instrumento importante de financiamento do Estado, pois gerou novos recursos extra-orçamentários e permitiu o financiamento da máquina estatal. Assim, durante grande parte do período aqui analisado, a inflação teve realmente uma "funcionalidade" na economia brasileira, permitindo financiar o Estado sem grandes entraves institucionais.

Porém, a aceleração da inflação fez com que se adotassem planos mais eficientes para controlar a inflação que estava fugindo do controle. Em 1986, implantou-se o Plano Cruzado, que visava controlar o processo inflacionário por meio do congelamento de

preços. Mas ele foi contornado pelas novas táticas das empresas, entre elas o ágio e o lançamento de novos produtos.

Pelo lado monetário, o Banco Central do Brasil (BACEN) adotou a política de emissão de títulos de curto prazo para financiar a dívida pública e renovar seus prazos. Taxas de juros baixas foram importantes para aquecer a demanda por bens duráveis e foi uma das causas do fracasso do Plano.

No pós-cruzado, a economia brasileira passou por uma série de novos planos, conforme Tabela 1. Esse período foi caracterizado pela queda e retomada da inflação. Esses planos implementaram alterações financeiras que serão tratadas nas sessões seguintes.

Contudo, a real estabilização da economia só foi conseguida com o Plano Real em 1994, que logrou acabar com a inércia da inflação e, parcialmente, com os mecanismos de indexação.

Todo esse processo causou grandes incertezas para as empresas e para o setor financeiro com impactos no investimento e na adoção de estratégias. No próximo tópico, discutiremos como os bancos se ajustaram às mudanças econômicas e institucionais pós-plano Cruzado.

2. Aspectos teóricos sobre concorrência e estratégias empresariais

O estudo da concorrência e das inovações bancárias que é feita nesse trabalho baseia-se no conceito de análise de competição de Porter (1986), expressas na Figura 1.

Porter (1986) mostra que a análise da concorrência deve levar em conta as cinco forças competitivas, que juntas determinam o grau de competição e cooperação entre os agentes e dão parâmetros para a adoção de estratégias competitivas.

O primeiro aspecto analisado por Porter é o grau de rivalidade na indústria, que é determinado pelo número de concorrentes, pelo tipo de produto, pela possibilidade de diferenciação do mesmo e pelas condições de segmentação do mercado. Para ele, quanto menor o número de empresas no mercado, maior a possibilidade de diferenciação do produto e de segmentação no mercado, mas a competitividade estará centrada na busca por estratégias de enfoque em nichos específicos e diferenciação de produto. No caso do setor bancário brasileiro, até o final da década de 80, havia uma grande pulverização de bancos. Posteriormente, a concorrência foi

Tabela 1. Principais planos de estabilização no Brasil.

Plano de Estabilização	Ano	Duração	Inflação no mês anterior	Inflação no Plano	Inflação no sexto mês após o plano
Cruzado	1986	9 meses	11,1%	10,3%	14,5%
Bresser	1987	3 meses	14,5%	21,6%	16,5%
Arroz com feijão	1988				
Verão	1989	5 meses	27,3%	100,8%	37,6%
Collor I	1990	4 meses	72,8%	71,1%	18,3%
Collor II	1991	4 meses	18,3%	41,1%	21,1%
Real	1994				

Fonte: Franco (2004) e Baer (1995).

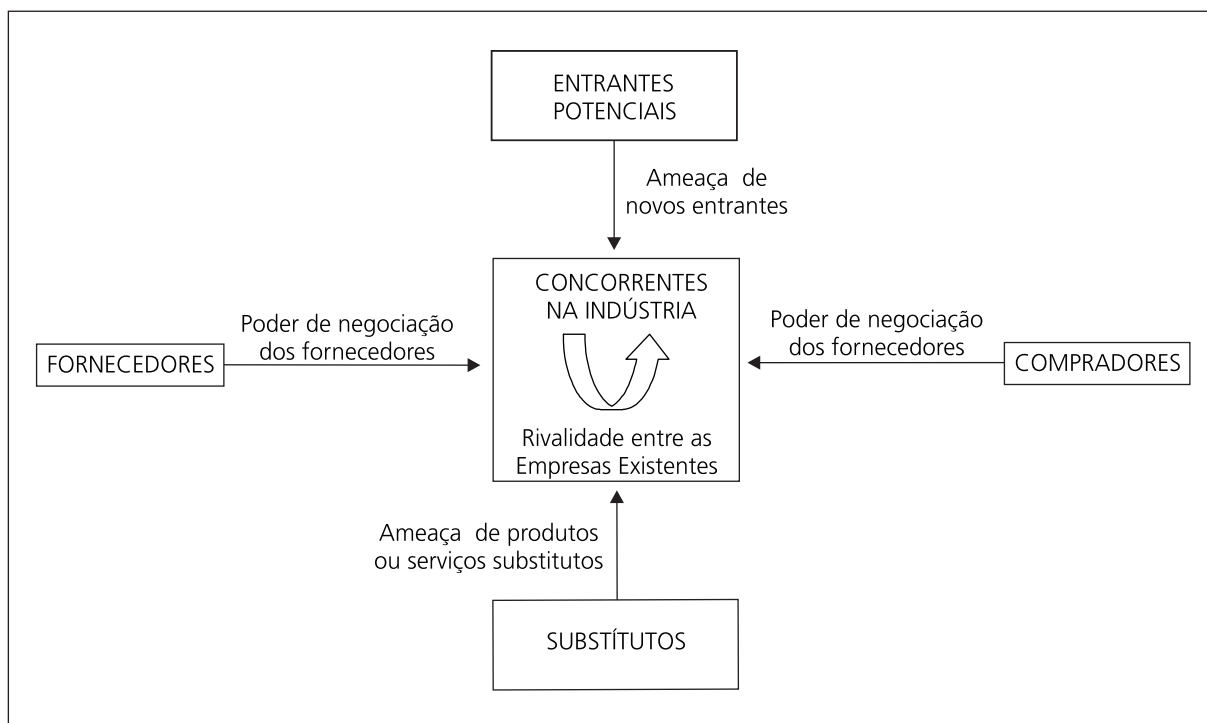


Figura 1. Cinco forças competitivas

Fonte: elaborada a partir de Porter (1986)

alterada por conta das fusões e da diferenciação e segmentação de mercado.

A segunda força é o poder de negociação dos fornecedores da indústria em análise, expresso pelo número de fornecedores existentes, grau de diferenciação do produto e presença de substitutos de qualidade adequada. Desse modo, nos casos em que o número de fornecedores for pequeno, o produto específico e não existirem substitutos adequados, o poder de negociação dos fornecedores será grande e trará problemas para a indústria que consome esses insumos. Essa força é importante para entender a dinâmica da concorrência no setor bancário, dado que alguns grandes bancos são integrados para trás, produzindo seus próprios equipamentos de automação bancária. Outro aspecto é a terceirização de serviços que deu nova dinâmica ao setor.

A terceira força é o poder de negociação dos compradores, dada pelos mesmos determinantes da força dos fornecedores. Assim, quanto mais concentrados estiverem os compradores em relação à indústria fornecedora, quanto menor o número de substitutos existentes e quanto menor as possibilidades de diferenciação de produto, mais equilibradas estavam as relações entre a indústria e os compradores. Essa força tem aplicação variável no caso do setor bancário, pois conforme a segmentação adotada pelas instituições, ora elas têm poder perante seus clientes, ora os clientes têm poder perante os bancos, chegando a dividir os ganhos do *float*.

A quarta força é a possibilidade de entrada de novos concorrentes, dada pela existência ou não de economias de escala, grau de diferenciação de produtos, marcas consolidadas e legislação específica. No caso do

setor bancário, as barreiras à entrada até a reforma de 1988 eram institucionais, ou seja, a existência da carta patente fornecida pelo BACEN era um entrave à entrada de novos concorrentes, principalmente os bancos estrangeiros de varejo.

Finalmente, a quinta força é o aparecimento de produtos substitutos, ou seja, de produtos com desempenho semelhante e que possam substituir os existentes na indústria. No caso do segmento financeiro nacional, a existência de instituições com múltiplas funções, reduz a possibilidade de aparecimento de produtos substitutos oferecidos por outras instituições, pois algumas atuam em todos os segmentos do mercado financeiro e de capitais.

O próximo tópico é destinado à discussão das estratégias e produtos do setor bancário pós-cruzado, evidenciando a nova dinâmica competitiva causada pelas mudanças institucionais e das políticas macroeconômicas.

3. Estratégias e produtos bancários pós-cruzado

Segundo Beluzzo e Almeida (2002), a primeira metade dos anos 1980 foi marcada por uma mudança significativa nas atividades bancárias. A alta inflação, as altas taxas de juros e o ambiente de incerteza levaram os bancos a ajustarem suas condutas, reduzindo

o papel do crédito em suas operações e ampliando o financiamento ao setor público e na formação de carteiras de títulos públicos.

Estes autores mostram que em 1985 e 1986 ocorreu uma ampliação do crédito bancário de curto prazo, possibilitado pela busca de liquidez dos agentes frente a um ambiente de crise e incerteza. Essa ampliação compensou a queda da arbitragem do período inflacionário. Mas já em 1987, com o fracasso do plano, os bancos voltaram a atuar em padrões anteriores, ou seja, com base no *float* e na alavancagem.

Beluzzo e Almeida (2002) destacam, ainda, que a partir de 1988 ocorreu um *boom* de criação de bancos médios e pequenos, mas esse processo foi acompanhado pela falência de muitas instituições. As tabelas 2, 3 e 4, abaixo, evidenciam esses fatos e ressaltam como a maioria das instituições existentes no Brasil já era consolidada, com décadas de atuação no mercado.

Podemos perceber, considerando tabelas 3 e 4, que a argumentação de Beluzzo e Almeida (2002) é correta, pois o número de bancos cresceu muito a partir do final dos anos 1980, sendo que só nessa década 38 novas instituições entram no mercado bancário brasileiro. Pode-se perceber também que ocorreu uma aceleração da entrada de novos bancos nas décadas de 1980 e 1990. Apenas no ano de 1989, 13 novas instituições iniciaram suas atividades. Em 1990, foram 23.

Tabela 2. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/1988 – Encerrados entre 1989-2000.

Intervenção/Liquidação	Extinção/ Cancelamento	Incorporação	Transformação em Outro Tipo de Instituto Financeiro	Total
19	12	9	1	41
Idade Média dos Bancos				47,8

Fonte: Vasconcelos e Strachman (2002).

Atualmente, existem 159 bancos em funcionamento no Brasil.

A segunda metade da década de 1980 foi marcada pelo início dos denominados “Choques Heterodoxos” de combate à inflação. Esse processo foi marcado pelas idas e vindas entre períodos de estabilidade e instabilidade monetária e levou os bancos a adotarem inovações para fazerem frente à nova conjuntura.

Segundo Madi (1993) as principais inovações estavam ligadas à utilização da informática na automação da administração e das transações bancárias, que possibilitaram a criação de quase-moedas indexadas para financiar o setor público.

Segundo esta autora as inovações foram implementadas pelo Estado, via bancos públicos e pela iniciativa privada. Nessa fase o BACEN adotou a criação de quase-moedas

Tabela 3. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/1988 por tipo e ano de início de funcionamento.

	Privados	Estrangeiros	Públicos	Total
Antes de 1900			2	2
1900 a 1950	40	9	11	60
1951 a 1980	3	9	15	27
1981 a 1988	6	8	1	15
	49	26	29	104
Idade Média dos Bancos				39,16

Fonte: Vasconcelos e Strachman (2002).

Tabela 4. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/2000 por tipo e ano de início de funcionamento.

	Estrangeiro	Comercial com controle estrangeiro	Comercial público	Múltiplo privado	Múltiplo com participação estrangeira	Múltiplo com controle estrangeiro	Múltiplo público	Total
Antes de 1900			1	1			6	8
1900 a 1950		3	1	15		9	6	34
1951 a 1980		8	1	3	1	3		16
1981 a 1988		4		22	10	2		38
1989	1					12		13
1990				17		5	1	23
1991	1			6		2		9
1992	2			3		3		8
1993				3		1		4
1994	1			3		1		5
1995	1			6		1		8
1996	1	1		2		3		7
1997	1			1		4		6
1998				1		1		2
1999	1					4		5
2000				1		4		5
Total	9	16	3	84	11	55	13	191

Fonte: Vasconcellos e Strachman (2002).

para financiar e rolar a dívida pública. Os títulos públicos eram oferecidos às instituições bancárias privadas com acordo de recompra pelo Banco Central em determinado prazo. Esses títulos passaram a compor as reservas bancárias e a servir de lastro para operações financeiras dos bancos privados.

Madi (1993) destaca, ainda, a criação do Certificado de Depósito Bancário (CDI) em 1986 como uma forma de aumentar a autonomia das reservas bancárias e possibilitando a transferência de recursos entre instituições bancárias com solidez de caixa e aqueles que tivessem saldos negativos. Outro fator importante para financiar o fechamento de caixa diário das empresas era a zeragem automática com base em títulos de curto prazo. Todos esses mecanismos aumentam a liquidez no mercado financeiro.

Em 1988, o BACEN faz uma reforma bancária que altera, significativamente, a institucionalidade do setor bancário com a extinção da carta patente que condicionava a entrada de novos bancos e a ampliação da rede de agências. Outro fator importante foi a legalização da operação dos bancos múltiplos, que já existiam no país, mas que por força legal tinham que operar com contabilidades separadas para as várias operações. Estas mudanças são importantes para entender algumas das inovações bancárias privadas que são descritas abaixo.

Em 1990, o BACEN acaba com a zeragem automática de caixa com base em títulos de curto prazo do setor público e obriga as instituições ilíquidas a financiarem seus saldos negativos com operações de redesconto, que tinham taxas maiores que a do Overnight. A partir de 1991, o BACEN cria novas quase moedas na forma dos depósitos especiais remunerados e dos fundos de aplicações financeiras, nos quais os títulos públicos não são mais o lastro.

O BACEN também cria uma nova unidade de remuneração dos títulos públicos com a extinção do Bônus do Tesouro Nacional e a criação da Taxa Referencial (TR) que tem juros flutuantes.

Em suma, com os planos de estabilização da inflação e a extinção do financiamento da economia com a emissão de moeda, o financiamento da dívida do setor público passou a ser feito pela emissão de títulos públicos de curto prazo e pela transformação dos mesmos em quase-moedas indexadas. Segundo Madi (1993) essa lógica de inovação por parte do setor público está relacionada com as inovações feitas pelas instituições privadas.

3.1. Inovações financeiras privadas

Segundo Madi (1993) as inovações financeiras e novas estratégias que foram implementadas no setor financeiro nacional a partir da segunda metade dos anos 80 foram condicionadas pelo ambiente macroeconômico e também influenciaram no mesmo, criando uma relação dupla de causalidade entre os dois níveis de análise. Os bancos responderam ao novo ambiente com novas estratégias e por outro lado elas dificultaram a gestão macroeconômica do BACEN, pois permitiram a liquidez bancária com uso de títulos públicos e a alavancagem.

As estratégias bancárias tinham a finalidade de ampliar o percentual de mercado e de manter a rentabilidade dos bancos em um ambiente de grande incerteza macroeconômica, marcado pelas grandes variações das taxas de inflação e pelas mudanças institucionais tratadas no item anterior.

Nesse contexto, os bancos adotaram as seguintes condutas: segmentação de mercado, diferenciação de produto e a busca da

securitização das operações para fazer frente à macroeconomia. Cada uma dessas estratégias é discutida abaixo.

Cabe destacar que Beluzzo e Almeida, (2002) mostraram que ocorreram mudanças significativas no setor bancário em meados da década de 1980, pois bancos importantes e de grande porte como o Banco de Comércio e Indústria de São Paulo (COMIND) e Auxiliar foram extintos pelo BACEN. Esses autores destacam também a ampliação das atividades de grandes bancos estrangeiros como Mitsubishi, Lloyds, CCF e Boston. A tabela 1 mostra o total de intervenções que ocorreram no sistema bancário no final dos anos 80, mostrando que as instituições tiveram dificuldades para se adaptar ao novo ambiente macroeconômico e ao processo de estabilização.

3.1.1. Estratégias de mercado

Como analisado acima, a reforma bancária de 1988 legalizou a atuação de bancos múltiplos no Brasil. Pode-se perceber pela Tabela 3, que muitos bancos múltiplos privados surgiram a partir da transformação de instituições que já atuavam no mercado, privadas e públicas.

As grandes corporações privadas nacionais já atuavam em vários segmentos do mercado financeiro, mas com estruturas jurídicas e contábeis separadas, embora a estrutura física e o nome fantasia fossem os mesmos. Desse modo, os clientes faziam operações com os bancos sem terem consciência do porquê os contratos eram elaborados em nomes de instituições diferentes.

Com a permissão da múltipla atuação os bancos puderam sanear suas estruturas, diminuindo custos com pessoal, adotando a automação bancária e buscando a diferenciação de produtos e serviços. Essas ações

tornaram a gestão mais racional, permitindo o uso de um caixa único para todas as operações do banco no âmbito comercial, de investimento, imobiliário e de crédito, embora alguns bancos tenham se centrado em segmentos específicos, como será discutido a seguir.

Essa nova estrutura reduziu os custos operacionais dos bancos e permitiu a prática de uma taxa de juros mais baixa em operações de crédito para alguns clientes de maior porte e com maior grau de confiança.

A automação bancária foi o principal fator de redução de custos e também de prestação de serviços e diferenciação de produtos para os clientes. No campo administrativo a automação aumentou a eficiência dos bancos na gestão das contas correntes, diminuiu o tempo de compensação de cheques e transferências, reduziu os erros contábeis e aumentou a confiança dos clientes nos serviços prestados.

Esse processo permitiu aos bancos reduzirem o número de funcionários e fecharem agências não lucrativas, reduzindo os custos operacionais. Por outro lado, a automação alterou as exigências de qualificação da mão-de-obra levando os bancos a adotarem programas de treinamento de funcionários, contratação de pessoal mais qualificado, principalmente em automação e informática, e levou à terceirização de serviços menos essenciais, como segurança e limpeza.

Pelo lado do atendimento aos clientes pessoa física e jurídica, a automação permitiu o aparecimento de novos tipos de relacionamento e produtos, como o *Home* e o *Office Banking*. O primeiro possibilitou aos clientes terem acesso ao saldo de conta, extratos e transferências por telefone e posteriormente por fax e computador, fazendo com que as idas às agências fossem menores e com que o controle do saldo de conta corrente ficasse mais fácil e rápido.

Nas agências, a automação levou à adoção de caixas automáticos e terminais de auto-atendimento, permitindo que os clientes tivessem acesso a saques, extratos e pagamentos de contas sem enfrentarem filas.

O Banco Nacional foi o pioneiro na abertura dos Postos de Atendimento Bancário - PAB, pequenas agências destinadas à prestação de serviços em locais com grande concentração de clientes pessoa física, como nas fábricas, nos edifícios de escritório, etc. Nesses locais os clientes não tinham acesso a todos os serviços mas podiam acessar os básicos, como saque, pagamento de contas, depósitos e retirada de talões de cheques. Os PAB's também prestavam serviços diferenciados a clientes pessoa-jurídica.

Para os clientes pessoa-física, os bancos passaram a adotar parcerias com empresas de cartão de crédito para emissão dos cartões múltiplos, ou seja, que tinham as funções de movimentação de conta corrente e cartão de crédito ao mesmo tempo. Em geral, os bancos eram associados apenas a uma das empresas de crédito, hoje em dia eles já têm parceria com mais de uma.

O *Private Bank* surgiu para prestar serviços e captar recursos de pessoas físicas de alta renda, que passaram a ter acesso a todos os serviços prestados acima, mas com um atendimento pessoal diferenciados, espaço específico nas agências, talões de cheque e cartões em formato e cores específicos, entre outros serviços de consultoria financeira. Nesse segmento, a concorrência aumentou muito e levou bancos estrangeiros, historicamente destinados a esse nicho, a fecharem agências.

O *Office Banking* foi uma forma de atender as empresas de pequeno, médio e grande porte e, nesse caso, os bancos disponibilizaram a elas o acesso às transferências

on-line em tempo real da folha de pagamento e das cobranças, pagamentos de contas e programas especiais de recebimento de informações de pagamentos de clientes, tudo feito com acesso dos computadores da empresa aos do banco.

Segundo Madi (1993), o principal segmento de mercado para pessoa jurídica que surgiu nessa fase foi o Corporate Bank, no qual passaram a ser atendidas as empresas nacionais e internacionais de grande porte, com faturamento acima de 100 milhões de dólares. Os bancos passaram a dar atenção especial a esses clientes, prestando serviços diferenciados como a securitização de dívidas, consultoria financeira, gerenciamento de recursos de fundos de pensão e de aplicações no mercado de capitais, além dos listados acima.

As empresas com faturamento entre 10 e 100 milhões de dólares passaram a ser atendidas por estruturas diferenciadas e tiveram acesso a muitos dos serviços oferecidos ao *Corporate*. Mas, nesse segmento, o atendimento deveria ser mais pessoal, pois muitas empresas ainda eram familiares.

O Banco Nacional criou uma segmentação diferente com base no atendimento a empresas de uma mesma cadeia produtiva, com destaque para a automobilística, alimentos e agronegócio.

Com o fim da carta patente, a entrada passou a ser determinada por um nível de capital mínimo e pela confiança dos clientes nos gestores dos bancos, pela idoneidade e competência. Dessa forma, instituições tradicionais e de grande porte passam a ter vantagens para atuar nos vários segmentos listados acima, fazendo com que a concorrência fosse difícil para quem atende apenas a nichos específicos, permitindo reforçar o argumento acima de que bancos estrangeiros diminuiriam

suas agências por conta da concorrência em segmentos diferenciados dos grandes bancos de varejo.

Outro segmento de mercado que passa a ser explorado nessa fase foi o dos serviços de intermediação financeira e de investimento, nesse segmento os bancos facilitam o acesso de seus clientes ao mercado de capitais, fazem operações financeiras específicas para atenderem as necessidades deles. Aqui, podemos destacar os casos do Bradesco, Itaú, Bozano-Simonsen, Chase Manhattan e Multiplic.

Por outro lado, as instituições bancárias passaram a auxiliar seus clientes em fusões, aquisições e incorporações, dão assessoria financeira e tributária e consultoria em estratégia empresarial. Nesse segmento os principais nomes foram o Pactual e o Garantia. Como exemplo, podemos citar os processos de aquisição da Cica pela Unilever, a compra da Beira Alta pela Arisco e da Tostines pela Nestlé.

O aparecimento da segmentação de mercado e dos serviços diferenciados criou uma nova relação entre banco e clientes, baseada na confiança e no relacionamento de longo prazo. Nesse contexto os bancos substituíram o alto *spread* cobrado nas operações de crédito pelo *float* como fonte de lucratividade. Com a automação foi possível controlar melhor as transferências de valores e pagamentos e com isso viabilizar a divisão dos ganhos do *float* com os clientes de maior porte e com os que eram exclusivos de uma dada instituição.

A automação bancária permitiu aos bancos obterem receitas com o gerenciamento dos recursos de caixa dos clientes, prestação de serviços de débito automático e cobrança, pagamentos com cartões de crédito, etc. Tudo isto foi possibilitado pelo aumento de confiança e relações mais duradouras entre os bancos e seus clientes.

Com a extinção da conta remunerada no início da década de 90, os bancos lançam as poupanças com datas múltiplas e posteriormente fundos correntes, que são mecanismos de divisão do *float* com os clientes. Cada cliente tinha uma remuneração diferenciada de acordo com seu porte e fidelidade com o banco.

Em função do exposto acima, podemos concluir que a análise da segmentação de mercado se sobrepõe à classificação de bancos atacadistas e varejistas.

Outro aspecto que merece destaque entre as novas estratégias dos bancos nacionais foi a internacionalização. Bancos como Itaú, Real e Bradesco instalam e ampliam sua rede de agências no exterior, com a finalidade de atender aos negócios de seus clientes, para atrair capital externo e ampliar o seu grau de crescimento.

A seguir, é discutida a estratégia de securitização das operações e a transferência de riscos adotados pelos bancos atuantes no Brasil para fazer frente à instabilidade macroeconômica, mas que também estão relacionados com as novas formas de relacionamento entre as empresas financeiras e não financeiras.

3.1.2. Securitização de operações e transferência de riscos

No contexto de incerteza do final da década de 80, os bancos passam a utilizar de forma crescente as operações de securitização e transferência de riscos de crédito. Assim, opções, mercados futuros e *swaps* passam a ser feitos com frequência pelas instituições bancárias como forma de atenuar os riscos de crédito e das operações com recursos externos.

Essas operações não são contabilizadas pelos bancos, não aparecem nos balanços patrimoniais, que dificulta o controle do BACEN. Desse modo, surgem novos ativos financeiros que são transformados em ativos negociáveis e permitem aos bancos criarem fundos lastrados nos mesmos, surgem novas formas de quase-moedas além das citadas acima, criadas pelas necessidades de financiamento do setor público.

Os principais bancos nacionais criam corretoras para gerenciarem fundos de commodities, ouro, ações, entre outros ativos financeiros. Mais uma vez, isto foi possível por causa das inovações técnicas (automação), que permitem um grande controle das operações e as transferências em termos reais, transformando esses papéis em ativos com grande liquidez e aceitação. Nesse tipo de atuação a segmentação também existiu. Não foram todos os bancos que aderiram à criação de corretoras. O principal banco nesse segmento ainda é o Bradesco.

Em suma, os resultados do ajuste do setor bancário à nova realidade pós-cruzado e pré-real podem ser pontuados da seguinte forma:

1. Automação Bancária com consequente redução de agências, número de empregos;
2. Profissionalização dos empregados e novos graus de exigência de instrução;
3. Aumento da qualidade dos serviços e lançamento de novos produtos;
4. Novas formas de captação de recursos;
5. Novas formas de relacionamento com os clientes, com destaque para assessoria e relacionamentos de longo prazo.

4. Impacto do Real nas estratégias bancárias

Para Madi (1995), o ajustamento bancário teve algumas características que permaneceram ao longo de todo o período pré e pós-real. A automação bancária, a busca por novos produtos e a manutenção da busca de altos índices de rentabilidade.

O Plano Real foi relativamente bem sucedido no combate à inflação e reduziu o

Quadro 1. Principais estratégias adotadas pelos bancos na fase Pós-Cruzado.

Instituição Bancária	Estratégias adotadas e segmentação
Itaú	Empresas médias, pessoas físicas de alta renda, Private e corporate
Bradesco	Varejo (pequenas empresas e pessoas físicas de renda média e baixa e mercado de capitais)
Nacional	Segmento de cadeias produtivas, criação dos postos bancários
Bozzano-Simonsen, Chase e Multiplic	Bancos de investimento e redução da atividade comercial
Unibanco	Pioneiro em Segmentação - Corporate e Private
Pactual e Garantia	Intermediação de negócios e acessoria
JP Morgan	Banco de investimento e intermediação
ING Bank	Corporate e negócios externos
Real e Itamarati	Pequenas e médias empresas nacionais
Bamerindus	Comércio exterior, crédito, fundos de investimento e comércio

Fonte: elaborado a partir de Madi (1995), Belluzzo (2002) e Paula (1999).

floating que era a principal fonte de lucros dos bancos no Brasil. Isto eleva a busca da concessão de crédito e da cobrança de tarifas como novas formas de obter rentabilidade. O gráfico 1, a seguir, mostra essa mudança.

A redução do *floating* se deu por dois motivos, estabilidade econômica e controle exercido pelo BACEN sobre a geração de quase-moedas pelos bancos. A legislação também ficou mais rígida sobre a concessão de crédito por parte das financeiras.

Por outro lado, a concessão de crédito ficou menos rentável nesse período, pois o *spread* se reduziu em função da maior concorrência, entrada de bancos estrangeiros e pela opção pela concessão de crédito ao setor público, cujos títulos têm menor rentabilidade, mas são mais seguros. (PAULA et alli, 1999). O *spread* cobrado pelos grandes bancos caiu em média 50% entre 1994 e 1999, sendo que o Itaú atingiu uma redução de 55% e o Safra de 69%.

Os bancos foram obrigados a fazer uma gestão de ativo e passivo mais rígida, evitando o excesso de alavancagem e o descasamento entre as posições. Assim, o gerenciamento de risco passou a ser importante para a saúde

financeira das instituições, principalmente depois da crise mexicana e das posteriores.

4.1 Fusões e aquisições

Outro traço marcante do período pós-real foi o intenso processo de fusões e aquisições de bancos, sendo que a participação do capital estrangeiro foi elevada nessas transações.

Segundo Vasconcellos e Strachman (2002), esse processo foi impulsionado pelo Estado, que deu aval à aquisição do Bamerindus, o sétimo banco nacional então, pelo HSBC. Posteriormente, outros bancos internacionais entraram no mercado nacional e galgaram, assim, as primeiras posições do ranking. “Até o Plano Real a liderança dos bancos estrangeiros era do Citibank; em 1997 passa a ser do HSBC que a perde para o ABN Real em 1999; e que é assumida pelo Santander em 2000.” (VASCONCELLOS e STRACHMAN, 2002, p. 50).

Atualmente, as oportunidades de negócios no setor são poucas e outras entradas deverão ter como alvo os primeiros do ranking, Bradesco e Itaú, mas isto exigirá um grande montante de capital e é algo pouco provável nos dias atuais.

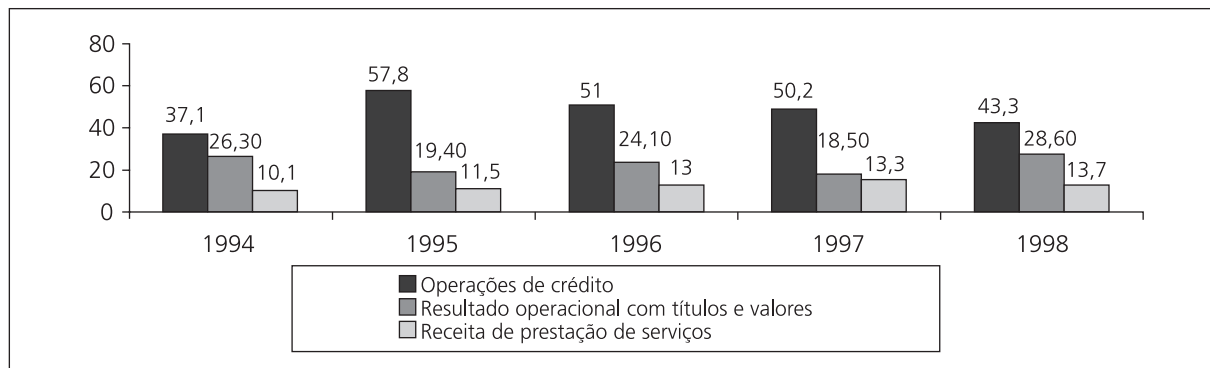


Gráfico 1. Participação relativa das receitas operacionais: 10 maiores bancos múltiplos selecionados, em %.

Fonte: Paula et alli (1999)

Alguns autores pregavam que a maior participação dos bancos estrangeiros seria importante para aumentar a oferta de crédito, pois essas instituições teriam tradição nesse tipo de negócio. Vasconcellos e Strachman (2002) desmistificam essa afirmação mostrando que as instituições estrangeiras se adaptaram à forma de concorrência preponderante no Brasil, a administração de fundos, com uma postura de aversão ao risco.

4.2. Cartões de crédito

Com a estabilização da economia no período pós-real e a crescente busca pelo controle de risco por parte dos bancos, um produto que ganhou crescente importância foi

o cartão eletrônico que passou a acumular as funções de crédito e débito e a trazer marcas das empresas de cartão, de varejo, times de futebol, etc.

Segundo a revista Valor Financeiro (2005), em 2004 as transações com cartões eletrônicos totalizaram 37% do total de pagamentos, sendo que os cheques responderam por 36%. Há cinco anos os meios eletrônicos representavam apenas 16,2% das transações e os cheques 63,5%. Atualmente existem no Brasil 56 milhões de cartões de crédito.

O Bradesco tem um universo de 46,5 milhões de cartões emitidos, sendo 7,6 milhões de cartões de crédito e 38,8 milhões com a função débito apenas. A expectativa de

Quadro 2. Transferências de controle.

Nome da Instituição Adquirida	Novo (S) Controlador (ES)	DATA
Banco Francês e Brasileiro S/A	Banco Itaú S.A.	15/4/1996
BFB Banco de Investimento S/A	Banco Itaú S.A.	15/4/1996
Banco Banerj S.A.	Banco Itaú S.A.	15/7/1997
Banco do Estado de Minas Gerais S.A.	Banco Itaú S.A.	17/9/1998
Itaú Bankers Trust Banco de Invest. S.A. - IBT	Banco Itaú S.A.	30/7/1999
Banco do Estado do Paraná S.A.	Banco Itaú S.A.	27/10/2000
Banco del Paraná S.A. (subsidiária no exterior)	Banco Itaú S.A.	27/10/2000
Banco de Crédito Nacional S.A	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
Banco de Crédito Real de MG. S.A.	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
Banco Itabanco S.A.	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
BCR - Banco de Crédito Real S.A.	Banco Bradesco S.A.	16/7/1998
Banco do Estado da Bahia S.A.	Banco Bradesco S.A.	5/7/1999
Banco BoaVista Interatlântico S.A.	Banco Bradesco S.A.	8/12/2000
Banco Real S.A.	Banco ABN AMRO S.A.	19/11/1999
Banco Excel Econômico S.A.	Banco Bilbao Vizcaya S.A.	9/10/1998
Excel Banco de Investimentos S.A	Banco Bilbao Vizcaya S.A.	9/10/1998
Banco Geral do Comércio S.A.	Banco Santander S.A.	22/8/1997
Banco Noroeste S.A.	Banco Santander S.A.	30/3/1998
Banco Banespa S.A.	Banco Santander S.A.	30/3/1998
Banco Meridional S.A.	Banco Santander Central Hispano S.A.	18/5/2000
Banco Bozano, Simonsen S.A.	Banco Santander Central Hispano S.A.	18/5/2000
Banco do Estado de São Paulo S.A. - BANESPA	Banco Santander Central Hispano S.A.	28/11/2000
Banque Banespa International S.A. - BBI	Banco Santander Central Hispano S.A.	28/11/2000
Banco Bamerindus do Brasil S.A	Grupo HSBC	2/4/1997

Fonte: Vasconcellos e Strachman (2002).

crescimento é de 20% em crédito e 50 % em débito.

Parte da expansão do mercado deve-se à inclusão bancária de baixa renda que vem sendo estimulada pelo governo federal. O Banco do Brasil espera crescer 35% nesse segmento em 2005.

Segundo depoimentos de executivos do setor, o crédito consignado (esse novo produto será detalhado abaixo) está impulsionando a emissão de cartões de débito para a população de baixa renda, o que contribui para reduzir os riscos de inadimplência e o encerramento das contas correntes e redução dos custos operacionais dos bancos e empresas de cartão.

Deve-se dar destaque aos cartões chamados de *Private Label*, ou seja, cartões de marcas privadas que procuram a fidelização dos clientes, entre eles, os cartões de supermercados, lojas de departamento, entre outros. Esses cartões têm crescido cerca de 20% ao ano (Valor Financeiro, 2005). Nesse segmento, as parcerias entre bancos e empresas privadas estão avançando. Em 2004, o Pão de Açúcar e o Itaú se aliaram. O Unibanco fechou acordos com Ponto Frio, Magazine Luiza, Sonae, Martins e Makro.

Outro segmento que está ganhando importância é o de cartões corporativos, ou seja, aqueles que são usados pelas empresas para gastos de viagem, estadias em hotéis, alimentação e gastos com material de escritório e pequenas compras. Estima-se que o uso desses cartões gere uma economia de, aproximadamente, 18% nas despesas de viagem e compras indiretas.

Outro segmento em que as instituições estão apostando é o de cartões para os governos, melhorando a eficiência e transparência dos gastos. Algumas instituições estão negociando com a Receita Federal o pagamento

do imposto de renda com cartão de débito em 2006.

4.3. Crédito consignado

Como dissemos acima, uma das causas do aumento do uso do cartão magnético no Brasil foi a inclusão bancária de uma parcela da população de baixa renda que passou a ser cliente dos bancos graças à regulamentação, em 2003, dos créditos com desconto automático em conta corrente, o crédito consignado. Em 2004, essa sistemática passou a ser direito, também, dos aposentados e pensionistas.

Com o pagamento do empréstimo atrelado à folha o risco de calote diminuiu e permitiu a cobrança de juros menores e do aumento do prazo de financiamento das dívidas. As taxas desses empréstimos ficam entre 1,5 e 4% ao mês, contra 8 a 12% no cartão de crédito. As operações desse tipo já atingem 15,4 bilhões de reais.

O empréstimo consignado permitiu aos bancos ampliar os negócios com os clientes de baixa renda, como em seguros e cartão de crédito e débito. A Caixa Econômica Federal é a primeira do ranking, seguida do BMG.

Segundo a reportagem publicada no jornal O Estado de São Paulo (25/06/2005 – caderno de economia), o crédito com desconto em folha é a modalidade de crédito pessoal que mais tem crescido no mercado. É, também, o que apresenta taxas de juros mais baixas. Segundo o Banco Central, o volume dessa modalidade de crédito cresceu 7,6% em maio em relação a abril, passando de R\$16,570 bilhões para R\$17,827 bilhões. Em 12 meses, o aumento chega a 120,1%. No mesmo período, o conjunto dos empréstimos concedidos a pessoas físicas e jurídicas em todas as modalidades cresceu 24%.

O custo dos empréstimos com desconto em folha estava em 35,6% ao ano em maio, ante 77,2%, na média, cobrados nas outras linhas de crédito às pessoas físicas. É uma das raras modalidades em que houve queda nos juros. Em dezembro, ele era de 39,2% e havia batido a casa dos 40% em março de 2004. A explicação para o custo mais baixo está na taxa de risco, embutida no custo do empréstimo. Como a parcela é debitada diretamente na folha de pagamento, o banco dificilmente fica sem receber de volta o que emprestou. Como o risco da operação é baixo, o banco pode cobrar uma taxa mais barata.

Com esses atrativos, o empréstimo com desconto em folha era de 32,7% do total de crédito pessoal, que chega à R\$54,434 bilhões. Dos R\$17,827 bilhões emprestados dessa forma, R\$6,8 bilhões foram para aposentados e pensionistas.

Mas esses empréstimos têm sido alvos de críticas. Economistas acham que são fontes de contradição na política monetária. Os empréstimos aumentam a quantidade de dinheiro em circulação e, assim, agem na direção contrária da pretendida pelo BC quando eleva os juros. Ele sobe as taxas para tirar dinheiro de circulação e sufocar a inflação deixando menos espaço para a alta dos preços.

Outro problema detectado pelo governo é a falta de informação por parte dos tomadores dos empréstimos. Uma campanha foi feita para explicar aos aposentados e pensionistas que, ao tomar o empréstimo com desconto em folha, comprometem parte da renda.

4.4. Previdência privada

Trata-se de um fundo de investimento, cujo objetivo é constituir, para o aplicador, um

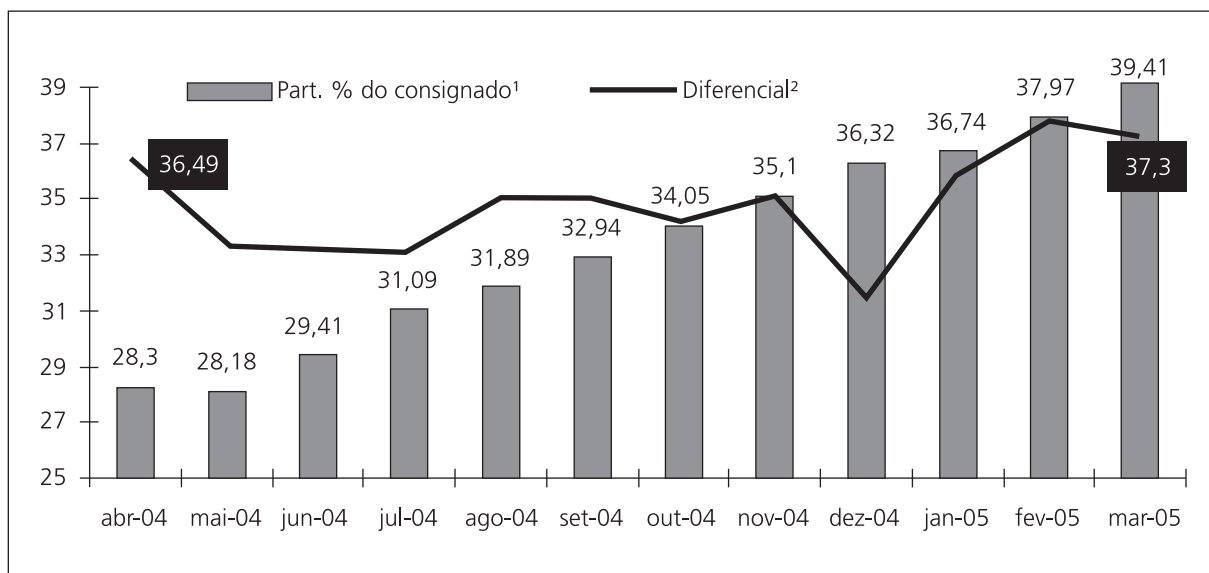


Gráfico 2. O avanço do consignado: participação do crédito com desconto em folha sobre o total de empréstimos pessoais (em %) e diferencial de juros em relação às operações comuns no mercado (em pontos percentuais ao ano)

Fonte: ABM Consulting (2005).

¹ Amostra das 13 maiores instituições que operam com crédito pessoal.

² Taxa de crédito pessoal de mercado – taxa de consignado.

plano de complementação da aposentadoria básica da Previdência Social. A adesão à previdência privada é opcional, sendo que o objetivo básico é a manutenção do padrão de vida após a aposentadoria. Desse modo, as aplicações em fundos de previdência privada são de longo prazo.

Como essas aplicações são de longo prazo e gozam do benefício da *portabilidade*, ou seja, a possibilidade de transferência dos valores acumulados para aposentadorias entre empresas de previdência, a pedido do segu-

rado/investidor (base legal – Resolução 66/01 do CNSP e a Circular 211/02 da Superintendência de Seguros Privados – SUSEP). O Quadro 2 e o Gráfico 3 resumem as principais características dos fundos de previdência privada e a participação de cada um deles no total de depósitos.

Os fundos de previdência fizeram com que tornaram os grandes investidores aumentassem suas influências no âmbito de longo prazo no Brasil, participando ativamente dos processos de privatização das estatais e do

Quadro 3. Comparativo dos diferentes planos (incluindo o VGBL).

	Plano Tradicional	PGBL	Fapi	VGBL
Opções de Investimento	Não há carteiras diferenciadas para clientes de perfis distintos. Gestor tem total liberdade para decidir aplicações	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento
Garantia de rentabilidade	Indexador + taxa de juros (em geral, IGP-M + 6% ao ano)	Não há	Não há	Não há
Repasse de excedentes financeiros ao cliente	Empresa define percentual	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)
Carência para movimentação	Mínimo de zero e máximo de 24 meses, a critério da empresa	Mínimo de 60 dias e máximo de 24 meses	Mínimo de 6 meses a critério da empresa	Mínimo de 60 dias e máximo de 24 meses
Benefício fiscal	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Não há
IR sobre rendimento durante acumulação	Não há	Não há	Não há	Não há
Migração	Permitida para PGBL ou planos tradicionais da mesma empresa ou de outra	Permitida para PGBL ou planos tradicionais da mesma empresa ou de outra	Permitida para Fapi do mesmo banco ou de outro	Permitida para PGBL ou de outra

mercado de capitais no Brasil. Esses fundos adotam posturas de aversão ao risco e buscam investimentos em ativos que conciliem rentabilidade e baixo risco.

Por conta dessas características, todos os grandes bancos instalados no Brasil lançaram fundos de previdência privada, alguns deles em parcerias com empresas.

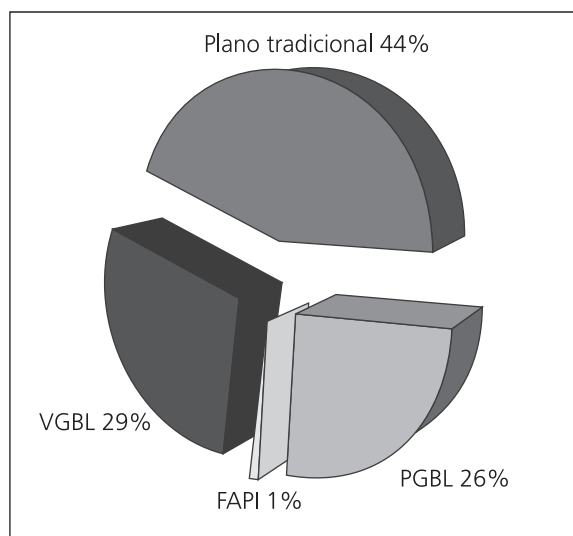


Gráfico 3. Carteira de investimentos em Fundos de Pensão – 03/2005

Fonte: Associação Nacional de Previdência Privada – ANAPP (2005).

5. Considerações finais

Pode-se concluir, pelo trabalho, exposto que o setor bancário conseguiu adaptar-se ao período de estabilidade da economia graças à adoção de novas estratégias competitivas, tais como a diferenciação de produto, segmentação de mercado e busca de redução de custos.

Pode também sumarizar os resultados do novo processo concorrencial e dos ajustes do setor bancário à nova realidade pós-cruzado e pré-real da seguinte forma:

1. Automação Bancária com consequente redução de agências, número de empregos;
2. Profissionalização dos empregados e novo grau de exigência de instrução;
3. Aumento da qualidade dos serviços e lançamento de novos produtos;
4. Novas formas de captação de recursos;
5. Novas formas de relacionamento com os clientes, com destaque para assessoria e relacionamentos de longo prazo.

Desse modo, a rentabilidade dos bancos foi mantida e ocorreu um processo de concentração bancária e de ganhos de eficiência, que por outro lado levou a uma redução dos empregos no setor e aumentou as exigências de qualificação profissional dos empregados.

Todas essas mudanças podem ser explicadas com o modelo de Porter citado no item 2 deste trabalho, visto alguns segmentos bancários equalizaram seu poder de negociação com os clientes com intenção de criar parcerias. Por outro lado, a diferenciação de produtos contribuiu para que algumas instituições pudessem focar nichos de mercado em que a concorrência e a possibilidade de entrada de novos concorrentes fosse reduzida.

Mas esse processo não foi só positivo. Como podemos perceber na tabela 2, mais de 40 instituições foram liquidadas ou incorporadas por outras na década de 90. Em todos os casos a dificuldade de adaptação à nova dinâmica e a falta de liquidez foram fatores determinantes.

Atualmente, os bancos estão conseguindo cumprir os seus objetivos na obtenção de lucro, mas com a queda da função crédito

e com o fomento ao desenvolvimento social em segundo plano.

Referências

ABM CONSULTING. *Amostra das 13 maiores instituições que operam com crédito pessoal*. Ribeirão Preto: ABM Consulting, 2005. (Relatório de Pesquisa de Mercado).

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PREVIDÊNCIA PRIVADA (ANAPP). *Previdência complementar aberta no Brasil*. Rio de Janeiro: ANAPP, mar. 2005. Disponível em: <www.anapp.com.br>. Acesso em: nov. 2007.

BAER, W. *A Economia brasileira*. São Paulo: Nobel, 1995. 509 p.

BELLUZZO, L. G; ALMEIDA, J. S. *Depois da queda: a economia brasileira da crise da dívida aos impasses do Real*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. 412 p.

CIGNA PREVIDÊNCIA. Relatório de Mercado. 2005. Disponível em: <www.cignaprev.com.br>. Acesso em: dez. 2005.

COSTA, F. N. Bancos: da repressão à liberalização. *Revista Economia e Empresa*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 31-43, 1995.

FRANCO, G. H. B. Auge e declínio do inflacionismo no Brasil. *Texto para Discussão*, Rio de Janeiro, n. 487, 2004. Disponível em: <www.econ.puc-rio.br/PDF/TD487.pdf>. Acesso em: dez. 2005.

CAPORELE MADI, M. A; MELLETTI, P. M. *Tendências estruturais dos bancos privados no Brasil: dinâmica das relações bancos e empresas não financeiras (1990-1994)*. São Paulo: IESP/ Fundap. (Texto para discussão, 26).

CAPORALE MADI, M.A. *Política monetária no Brasil: uma interpretação pós-keynesiana*. 219f. 1993. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1993.

PAULA, L. F. R; ALVES JÚNIOR, Antonio José; MARQUES, Maria Beatriz Leme. Ajuste patrimonial e padrão de rentabilidade dos bancos privados no Brasil durante o Plano Real (1999-1998). *Estudos Econômicos*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 285-319, 2001.

PORTER, M. *Estratégia competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus. 1986. 409 p.

VASCONCELOS, M. R.; STRACHMAN, E. *Reestruturação do setor de serviços financeiros no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA, 2002. Mimeo.

A gestão por processos de negócios: um exercício de caracterização pela análise comparativa

Business process management: a characterization exercise by comparative analysis

• José Osvaldo De **SORDI**¹ • Jamir Mendes **MONTEIRO**²

RESUMO

Este artigo apresenta uma reflexão sobre a abordagem administrativa da gestão por processos objetivando seu melhor entendimento e caracterização. A motivação para o desenvolvimento da pesquisa é o crescente interesse das organizações pelos benefícios proporcionados pelos processos de negócios e a abordagem adequada ao seu eficaz gerenciamento: a gestão por processos. Apesar de sua natureza complexa e de sua pouca estruturação, tanto em termos de prática empresarial quanto de objeto de estudo da administração, os processos de negócios e a abordagem administrativa para sua gestão constituem-se em importante recurso estratégico-competitivo. Para a fundamentação da reflexão, iniciou-se com a identificação e análise de aspectos relevantes às abordagens administrativas. Para apresentação e discussão da abordagem administrativa da gestão por processos, adotou-se a estratégia de análise comparativa com outra abordagem administrativa amplamente difundida: a abordagem funcional. Essa análise é feita comparando-se essas duas abordagens segundo doze aspectos relevantes ao estudo de abordagens administrativas. Os resultados estão consolidados em um quadro comparativo de características das duas abordagens. Conclui-se discutindo a importância do processo de negócio e de sua gestão pelas organizações, destacado pela academia como um dos principais ativos intelectuais das organizações.

Palavras-chave: gestão por processos; gestão funcional; abordagem administrativa.

ABSTRACT

This article presents a reflection about process management approach in order to improve a better comprehension and characterization over its meaning. What inspired us to develop this research is the growing interest of the organizations on the benefits caused by business processes and the suitable approach to its efficient process management. Despite of its complex nature and its small structure in terms of entrepreneurial practice or object of administrative science study, business process and administrative approach for its management reveal to be important strategic-competitive resources. Our reflection fundamentals start with the identification and analysis of the most relevant aspects of the administrative approach. To present and discuss this matter, a comparative analysis was done with other administrative approach widely known, the functional one. In this direction, the article develops reflections about the two approaches, through the analysis of twelve relevant aspects to the study of administrative approaches. The conclusions are resumed in a comparative table about the characterization of both approaches. Finally, we close the study by showing how important is business process management for the organizations nowadays, outstood by Scientific Academy as one of their main intellectual assets of the moment.

Keywords: process management; functional management; administrative approach.

▼▼▼▼

¹ Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, é docente-pesquisador do programa de Mestrado em Gestão de Negócios Universidade Católica de Santos.

² Mestre em Gestão de Negócios pela Universidade Católica de Santos, é docente-pesquisador da Universidade Santa Cecília.

Introdução

A preocupação com problemas semânticos na área de processos, ocasionados por expressões administrativas com nomes muito semelhantes, porém com significados distintos, já foi objeto de pesquisa de alguns autores. Em 2000, a Revista de Administração de Empresas (RAE) publicou dois artigos conceituais sobre gestão por processos. No resumo do primeiro artigo, foi caracterizada a dificuldade semântica que perdura até hoje: “Embora muito presente, o conceito de processo não tem uma interpretação única, e a variedade de significados encontrados tem gerado inúmeros mal-entendidos.” (GONÇALVES, 2000a, p. 6).

O entendimento mais comumente encontrado para o termo gestão de processos é o da engenharia operacional, oriundo do processo mecanicista derivado da revolução industrial. A gestão de processo teve origem, há três séculos, da idéia de dividir o trabalho em atividades seqüenciais, que surgiu em meados do século 18, no início da Revolução Industrial, quando a mecanização exigiu a divisão do trabalho. Exemplo clássico está no célebre *Inquérito sobre a Natureza e as Causas da Riqueza das Nações*, sólido livro em dois volumes com mais de mil páginas publicados em 1776 por Adam Smith (1993), que relata a experiência da fabricação de alfinetes dividida em 11 operações. O termo gestão de processos continua sendo muito utilizado, ainda hoje, pelos profissionais da área de pesquisa operacional para o estudo de operações fabris, para os profissionais que atuam na automação de fluxos de trabalho (*workflow*), entre outras iniciativas.

Os termos gestão de processos e gestão por processos são, costumeiramente, considerados como sinônimos, tanto por praticantes quanto por boa parte da academia.

Apesar da aparente similaridade, tratam de assuntos bastante distintos. A gestão por processos de negócios é também conhecida como abordagem sistêmica para gestão das organizações, isto em função da teoria utilizada para sua formulação e fundamentação: a visão holística da Teoria Geral dos Sistemas; trata-se, por tanto, de uma abordagem ou estilo de gestão. A gestão de processos trata do controle e gerenciamento de processos operacionais da empresa, independentemente, do estilo ou abordagem administrativa adotada pela organização; oriundo da abordagem clássica ou científica da administração, o processo é uma entidade com escopo e complexidade reduzida e restrita em comparação aos amplos e complexos processos de negócio tratados pela abordagem sistêmica ou holística. O objeto central da presente pesquisa é o estudo da gestão por processos enquanto abordagem administrativa.

Segundo De Sordi (2005), da publicação das pesquisas de Gonçalves (2000a, 2000b), até os dias de hoje, praticamente não houve alteração no cenário nacional quanto ao volume de pesquisas relacionadas ao tema da abordagem administrativa da gestão por processos. Em compensação, identificou-se um aumento significativo do interesse da academia internacional pelo assunto. Em termos quantitativos, as publicações da academia internacional referentes ao tema gestão por processos (*business process management*) apresentam uma curva de interesse crescente, igual ou mesmo maior, quando comparada a outros temas de notório interesse da academia, conforme apresentado na Tabela 1.

O crescente aumento do interesse internacional pelo tema é bastante compreensível. As atuais soluções para ambientes de negócios incorporam fortemente os princípios e práticas da gestão por processos. Como exemplos disso, destacam-se: a crescente demanda pela

Tabela 1. Total de artigos acadêmicos da base de dados Pro-Quest que citam o termo pesquisado em seu resumo (*abstract*).

Termos pesquisados	2001	2002	2003	2004
<i>Business Process Management</i>	49	47	62	76
Customer Relationship Management	78	134	127	123
Enterprise Resource Planning	69	63	92	117
Supply Chain Management	165	180	208	235

Fonte: adaptado de De Sordi (2005).

implementação da gestão empresarial integrada ou *enterprise resource planning* (ERP), da gestão de relacionamentos com clientes ou *customer relationship management* (CRM), da gestão da cadeia de fornecedores ou *supply chain management* (SCM), da gestão do ciclo-de-vida de produtos ou *product life-cycle management* (PLM), entre outras tantas. Gonçalves (2000b) enfatiza que a adoção dessas ferramentas de TI pressupõe a utilização da gestão por processos como meio de gestão.

Modernas ferramentas de gestão empresarial, como os sistemas informatizados integrados do tipo ERP (*Enterprise Resource Planning*), como, por exemplo, o SAP, pressupõem que a gestão da empresa se dê por processos – e, portanto, só têm máximo resultado quando a empresa que os utiliza já está estruturada por processos – e **que ela seja administrada por eles.** (idem, p.13, grifo nosso)

Da crescente importância do ERP, do CRM, do SCM e do PLM à competitividade das organizações e do seu uso, cada vez mais freqüente, pode-se deduzir o conseqüente aumento das implicações e dos transtornos administrativos decorrentes da má interpretação entre os temas gestão de processos e gestão por processos.

Recuperado o histórico do problema semântico entre os dois termos, bem como assinalado o crescimento das implicações e transtornos administrativos decorrentes dessa má interpretação, pode-se agora apresentar

o objetivo da pesquisa e o método utilizado. O objetivo principal é caracterizar detalhadamente a “gestão por processos” enquanto abordagem administrativa, evidenciando suas principais características que a diferenciam da abordagem administrativa predominante, aquela fundamentada em áreas funcionais e, por isso, denominada de abordagem administrativa funcional. Para geração de um quadro organizado das principais características diferenciais da abordagem administrativa da gestão por processos, utilizou-se o método da pesquisa descritiva exploratória. Uma ampla revisão bibliográfica foi desenvolvida, objetivando identificar e caracterizar os aspectos administrativos comuns requeridos pelas modernas práticas colaborativas.

1. A gestão por processos enquanto abordagem administrativa

A redução do tempo de realização das transações, verificada a partir da última década do século passado, provocou sensível diminuição do espaço entre a gestão das empresas e os consumidores finais, colocando em cheque os modelos de gestão empresarial praticados até então, todos eles dotados de forte visão funcional. Historicamente, o esforço sistemático das organizações na procura das melhores práticas de negócios teve sua origem em 1911 quando Frederick Winslow Taylor publicou sua obra, *Principles of Scientific*

Management, quase ao mesmo tempo em que Henry Ford revolucionava os processos de manufatura, inaugurando a sua linha de produção contínua. Taylor argumentava que a simplificação, os estudos de tempos e a experimentação sistemática eram as ferramentas indicadas para se encontrar o melhor caminho para executar uma tarefa, monitorá-la e avaliar os seus resultados. “A publicação de Taylor, tornada um best-seller internacional, fez com que muitos historiadores o apontassem como o pai da Pesquisa Operacional, um ramo da Engenharia que procura a eficiência e a consistência nos processos de trabalho.” (HARMON, 2003, p. 20).

A evolução dos mercados de consumo e o implemento das tecnologias de produção provocaram o crescimento acirrado das organizações industriais, após a Segunda Grande Guerra, constituindo gigantescos conglomerados, estruturados verticalmente e suportados por amplas divisões funcionais, que operavam independentemente uma das outras. A verticalização, seguindo os princípios da Administração Científica, provocou a proliferação das estruturas organizacionais, em que a especialização dividiu o trabalho em funções, criando dutos verticais de gestão, que culminaram com o distanciamento das empresas dos seus objetivos de negócios. Gigantes multinacionais, como os conglome-

rados automobilísticos dos Estados Unidos, as grandes indústrias de alimentos europeias e a indústria petrolífera, constituem exemplos conseqüentes desse processo, onde estruturas organizacionais pesadas eram conduzidas por um número muito elevado de níveis hierárquicos, prevalecendo a especialização e o trabalho individual, com foco intenso na busca da eficiência funcional e a perda da visão principal do negócio.

A principal característica, observada nessas organizações, é a quebra das vias de comunicação entre departamentos com a criação de barreiras funcionais, que isolam áreas multidisciplinares que atuam nos mesmos processos. A proliferação de níveis hierárquicos de gestão, por seu lado, estimula a criação de barreiras hierárquicas, em que supervisores só falam com supervisores, gerentes com gerentes e diretores com seus pares. A projeção de uma matriz sobre a outra, conforme demonstrado na Figura 1, materializa o processo de obstrução da comunicação que se instaura numa estrutura organizacional desse tipo.

Ao contrário das empresas convencionais, “projetadas em função de uma visão voltada para a sua própria realidade interna, sendo centradas em si mesmas” (GONÇALVES, 2000b, p. 10), as empresas organizadas e gerenciadas por meio de processos de



Figura 1. Origens dos problemas de comunicação nas empresas que adotam a abordagem administrativa funcional.

Fonte: Probst; Raub e Romhardt (2002, p. 158).

negócios priorizam o cliente final, por meio da valorização do trabalho em equipe, da cooperação e da responsabilidade individual. Para alcançar essa proposição, a gestão por processos atua principalmente na redução de interferências e de perdas decorrentes de interfaces entre organizações, áreas funcionais e entre níveis hierárquicos (BALZAROVA et al., 2004).

Ostroff (1999, p. 10-11) apresenta um elenco de doze princípios fundamentais que caracterizam a abordagem administrativa da gestão por processos:

- Está organizada em torno de processos-chave multifuncionais, ao invés de tarefas ou funções;
- opera por meio de donos de processos ou gerentes dotados de responsabilidade integral sobre os processos-chave;
- faz com que times, não indivíduos, representem o alicerce da estrutura organizacional e do seu desempenho;
- reduz níveis hierárquicos pela eliminação de trabalhos que não agregam valor e pela transferência de responsabilidades gerenciais aos operadores de processos, os quais têm completa autonomia de decisão sobre suas atividades dentro dos processos como um todo;
- opera de forma integrada com clientes e fornecedores;
- fortalece as políticas de recursos humanos, disponibilizando ferramentas de apoio, desenvolvendo habilidades e motivações, além de incentivar o processo de transferência de autoridade aos operadores de processos para que as decisões essenciais à performance do grupo sejam tomadas ao nível operacional;
- utiliza a tecnologia de informação (TI) como ferramenta auxiliar para chegar aos objetivos de performance e promover a entrega da proposição de valor ao cliente final;
- incentiva o desenvolvimento de múltiplas competências de forma que os operadores de processos possam trabalhar produtivamente ao longo de áreas multifuncionais;
- promove a multifuncionalidade, ou seja, a habilidade de pensar criativamente e responder com flexibilidade aos novos desafios impostos pela organização;
- redesenha as funções de departamentos ou áreas de forma a trabalhar em parceria com os grupos de processos;
- desenvolve métricas para avaliação de objetivos de desempenho ao final dos processos, as quais são direcionadas pela proposição de valor ao cliente final, no sentido de medir a satisfação dos clientes, dos empregados e avaliar a contribuição financeira do processo como um todo;
- promove a construção de uma cultura corporativa transparente, de cooperação e colaboração, com foco contínuo no desenvolvimento de desempenho e fortalecimento dos valores dos colaboradores, promovendo a responsabilidade e o bem estar na organização.

A análise de abordagens administrativas não decorre exclusivamente da necessidade de ajustes do modelo organizacional vigente em atendimento às melhores práticas de negócios em exercício. Maximiano (1997, p.18) afirma que “embora o processo administra-

tivo seja importante em qualquer contexto de utilização de recursos, a razão principal para estudá-lo é seu reflexo sobre o desempenho das organizações". Segundo esse mesmo autor, como quase todas as nossas necessidades são supridas por algum tipo de organização, o contexto em que vivemos se constitui assim numa *sociedade organizacional* em contraste com as *sociedades comunitárias* do passado. Dessa forma, conceitos como administração científica, produção em massa, qualidade total, a escola japonesa, a escola humanista, o enfoque sistêmico, a administração estratégica, ética e responsabilidade social, administração participativa e reengenharia de processos, constituem exemplos tentativos de entendimento e compreensão dos componentes que regem a administração de uma organização.

A percepção dos processos de negócios e os primeiros estudos por parte da academia da ciência da administração são anteriores aos trabalhos de Hammer (1993) e Davenport (1994). Em 1976, Kast e Rosenzweig já os discutiam no contexto das organizações complexas da época.

A estrutura hierárquica não está relacionada só com níveis, fundamentando-se principalmente na necessidade de um englobamento mais amplo, ou de um conjunto de subsistemas que componha um sistema mais amplo, para a coordenação das atividades e dos processos. Além da hierarquia estrutural, nas organizações complexas, também se desenvolve certa hierarquia de processos. (KAST e ROSENZWEIG, 1976, p. 137).

Apesar da prática organizacional e das pesquisas no contexto das organizações apresentarem indícios de ocorrência ou de demanda pela abordagem administrativa da gestão por processos há mais de meio século, há ainda um conjunto limitado de pesquisas a respeito deste tópico. Para isto, basta verificar a desproporção de pesquisas e textos dispo-

níveis que abordam a abordagem em questão em comparação com as demais abordagens administrativas. Um exemplo bastante simplista e direto para constatar tal desproporção é a comparação de textos ou mesmo da quantidade total de páginas dedicadas nos livros de teoria geral da administração e de teoria das organizações à apresentação, descrição e reflexão das abordagens administrativas. A abordagem sistêmica ou abordagem da gestão por processos é superficialmente citada em comparação, por exemplo, com a abordagem científica ou clássica da administração. A pouca disponibilidade de textos e pesquisas sobre a abordagem da gestão por processos, contrastando com a grande disponibilidade de textos referente a outras abordagens, foi um dos grandes motivadores ao desenvolvimento da presente pesquisa. No tópico a seguir, descrevem-se e analisam-se as principais características da abordagem administrativa da gestão por processos, comparando-as, com uma das mais difundidas abordagens administrativas: a funcional.

2. Características diferenciais entre a abordagem administrativa funcional e a abordagem administrativa da gestão por processos

Neste tópico se analisa e compara duas abordagens administrativas, a funcional e a gestão por processos, considerando doze características presentes nas abordagens administrativas: 1) alocação de pessoas, 2) autonomia operacional, 3) avaliação de desempenho, 4) cadeia de comando, 5) capacitação dos indivíduos, 6) escala de valores da organização, 7) estrutura organizacional, 8) medidas de desempenho, 9) natureza do trabalho, 10) organização do trabalho, 11)

relacionamento externo e 12) utilização da tecnologia.

Os subtópicos a seguir descrevem e analisam as diferenças entre as duas abordagens administrativas, a funcional e a de gestão por processos, para cada uma das doze características das abordagens citadas.

2.1. Alocação de Pessoas: representa a disposição do conjunto operacional humano que executa as tarefas dentro da organização.

Na organização funcional, as pessoas são distribuídas por departamentos funcionais que se responsabilizam pelas tarefas daquele setor; na organização gerida por processos, as pessoas fazem parte de uma equipe responsável pelas tarefas de um processo multifuncional. Em outras palavras, na organização funcional, os profissionais são agrupados entre seus semelhantes ou pares, em equipes com papéis muito bem delimitados, em que todos possuem um mesmo conjunto de atividades a serem realizadas; na abordagem administrativa da gestão por processos, as equipes de trabalhos são formadas por profissionais de diferentes perfis e habilidades, em que cada um desempenha um papel e atividade diferente, porém complementar.

O desenvolvimento dos profissionais nas organizações orientadas a processos cabe primordialmente ao próprio profissional, recebendo suporte de centros de excelência funcional, voltados à capacitação contínua dos profissionais essenciais aos processos da organização. Desta forma, nas organizações orientadas a processos, os profissionais se vinculam a um ou mais processo de negócio, como profissional executor ou coordenador, e, eventualmente, a centros de desenvolvimento de competências (HAMMER, 1997; DAVENPORT, 1994).

2.2. Autonomia Operacional: aponta o grau de autonomia e controle que cada colaborador possui sobre as tarefas sob sua responsabilidade.

Na organização funcional, todas as tarefas são executadas sob rígida supervisão hierárquica, enquanto na organização gerida por processos grande esforço é feito no sentido de fortalecer a individualidade, legando-lhe autoridade para tomar decisões essenciais ao cumprimento das mesmas.

A associação dos conceitos de Weber sobre “burocracia monocrática” com os princípios da Administração Científica de Taylor determinaram a forma de gestão dos negócios até meados do século XX, em que a gestão do tipo comando-controle era a palavra chave. Mintzberg chamou a isso de “burocracia mecânica”, ou seja, um modelo de organização e gestão capazes de atingir os mais altos índices de produtividade nas organizações (MINTZBERG 1995 apud OSTROFF, 1999, p. 74).

A evolução da tecnologia de comunicação, o advento da Internet e o fenômeno da globalização dos negócios, ocorridos no limiar do século XX, provocaram a reconfiguração das transações comerciais no mundo, em função principalmente da redução do tempo de execução dos processos. Empresas estruturadas verticalmente e geridas funcionalmente, em que os colaboradores necessitavam da autorização dos níveis hierárquicos de supervisão para a condução dos processos, passaram a operar com extrema dificuldade, tendo em vista a aceleração dos tempos de respostas para as exigências de mercado, exigindo modelos mais flexíveis e descentralizados de gestão. A gestão por processos de negócios, por deslocar a gestão funcional – verticalizada – para uma administração direcionada ao cliente final e gerida

por processos, cria princípios de autonomia gerencial nos executores dos processos, o que os torna mais produtivos, mais qualificados e com menores custos operacionais. Essa nova visão de gestão desloca o poder de decisão, dos tradicionais níveis hierárquicos (superiores) de supervisão e controle, para os próprios executores dos processos de negócios. Na abordagem administrativa da gestão por processos, os operadores de processo e os “donos de processos” tornam-se responsáveis pela integral manutenção da produtividade e qualidade do processo como um todo.

2.3. Avaliação de Desempenho:

descreve os critérios de valorização e promoção do trabalho dos indivíduos.

Na organização funcional, as pessoas são avaliadas pelo seu desempenho funcional individual, enquanto que, na organização gerida por processos, o que conta é o resultado final do processo. Um dos aspectos críticos para o sucesso da abordagem administrativa da gestão por processos é a avaliação das pessoas envolvidas, conforme salientou Davenport:

As questões mais difíceis, enfrentadas por equipes organizadas para executar processos ou subprocessos, a longo prazo, giram em torno da relação entre os membros da equipe e a estrutura funcional da organização. Supondo-se que a estrutura funcional continua a existir, como existiu em todas as organizações que estudamos, um desses problemas é a questão de como e por quem os membros da equipe devem ser avaliados. (DAVENPORT, 1994, p.116).

Davenport também apontou alternativas para resolver a questão:

Uma solução óbvia para o problema da ênfase é criar uma organização baseada em processos, quer seja isolada ou que trabalhe em conjunto com o órgão funcional, e dar aos representantes do processo um papel igual ao dos gerentes funcionais na avaliação e recompensa dos membros da equipe. (DAVENPORT, 1994, p.117).

2.4. Cadeia de Comando: identifica a cadeia de comando que supervisiona o trabalho operacional.

Na organização funcional, todo o trabalho está estruturado funcionalmente sob forte supervisão de níveis hierárquicos superpostos, que comandam tanto a execução do trabalho quanto o desenvolvimento dos profissionais envolvidos. Na organização gerida por processos, apenas o processo de negócio é gerenciado pelos donos de processos, que direcionam suas atenções exclusivamente à constante agregação de valor ao produto ou serviço entregue. O gestor de processo ou “dono do processo” não é o chefe dos profissionais que atuam em seu processo, ele não pode mandar, tem que negociar e exercer influência. Desta forma, a cadeia de comando na empresa orientada a processos não se baseia em comando e controle, mas em negociação e colaboração (HAMMER e STANTON, 1999). A figura típica do “chefe” desaparece na organização gerida por processos:

Um “chefe” é uma criatura de pirâmide: uma única pessoa que está acima de você, lhe dizendo o que fazer e como fazê-lo. Em um ambiente orientado por processos, esse papel desaparece. Mais precisamente, fica disperso entre muitas pessoas, nenhuma das quais pode ser chamada precisamente de chefe. (HAMMER, 1997, p.111).

2.5. Capacitação dos Indivíduos:

descreve o elenco de competências e o direcionamento da visão dos objetivos do trabalho operacional.

Enquanto na organização funcional, as pessoas são treinadas para se ajustar à função que desempenham, na organização gerida por processos, o “empowerment” é dirigido para as múltiplas competências de forma que a visão transdisciplinar se estabeleça ao longo de todo o processo.

Malone (2004, p. 153) comenta que, nas suas palestras sobre novos modelos de organização, sempre inicia pela pergunta: “Qual a porcentagem da inteligência e criatividade das pessoas você imagina que a sua organização realmente faz uso?”. As respostas colhidas por ele ficam normalmente em torno de 30 a 40%. Poucas pessoas declaram que a sua organização utiliza mais de 90% e muitas que o nível de utilização fica abaixo de 10%. Embora imaginário, esses números sugerem muito daquilo que todos nós vivenciamos: as organizações não se apropriam devidamente do verdadeiro potencial das pessoas. A *Figura 1* demonstra, claramente, que as “ilhas isoladas de conhecimento” engessam a atividade dos colaboradores, não permitindo um aproveitamento integral do seu potencial criativo.

A gestão por processos, por outro lado, permite que a transparência do trabalho ao longo do processo, independente das cadeias funcionais da organização, traga um novo entendimento aos operadores, exigindo um “*empowerment*” que reflita a transfuncionalidade que o processo representa. Colaboradores flexíveis e dotados de múltiplas competências são os que melhor se adaptam a esta nova visão de gestão (OSTROFF, 1999). Peter Drucker, em seus estudos sobre as organizações, constatou que,

Por mais de cem anos, todos os países desenvolvidos estavam se movendo firmemente na direção de uma *sociedade de empregados de organizações*. Agora esta tendência está se revertendo. Os países desenvolvidos, com os Estados Unidos na liderança, estão se movendo depressa na direção de uma *sociedade reticular*³. (DRUCKER, 2002, p. 31)

Essa mudança, segundo Drucker, significa a reconceitualização dos processos de rela-

cionamentos entre empresas e empregados: a lealdade deixa de ser o objeto central, em detrimento da conquista da confiança; a força de trabalho passa a ser um produto a ser comercializado e não um encargo trabalhista; os profissionais passam a gerir pessoalmente suas próprias carreiras; “o que eu quero para mim?” deixa de ser a principal pergunta do trabalhador, dando lugar e vez ao questionamento “o que eles querem e quais são seus objetivos?”. Isso significa marketing de relacionamento e, em marketing, começa-se pelo cliente e não pelo próprio produto, ou seja, começa-se pelo desenvolvimento de relacionamento de confiança com a provável organização contratante de serviços profissionais. (DRUCKER, 2002, p. 36).

2.6. Escala de Valores da Organização: refere-se aos valores cultuados pela organização no sentido de direcionar a movimentação comportamental dos empregados.

Na organização funcional, grande incentivo é dado ao trabalho funcional, direcionado aos resultados do departamento, proliferando entre as áreas funcionais os sentimentos de desconfiança, insegurança no trabalho e atritos. As organizações geridas por processos, por outro lado, privilegiam a abertura da comunicação, a transparência no trabalho, o sentido de colaboração e cobrança mútua ao longo de todo o processo, o que facilita o desenvolvimento do trabalho participativo entre os executantes.

Observando-se a organização como uma extensão do ambiente sócio-econômico em que opera, pode-se constatar que a sua administração sofre forte influência não só das forças internas como das normas e comportamentos sócio-culturais da sociedade mais

▼▼▼▼▼

³ Mudança no relacionamento predominante entre organizações e seus colaboradores, deslocando-se do conceito de “funcionários das organizações” para “trabalhar para as organizações”.

ampla (KAST e ROSENZWEIG, 1976, p. 27). Esses autores argumentam que as pessoas procuram comportar-se dentro das expectativas do grupo social mais amplo, interiorizando os valores e as normas que, implícita ou explicitamente, o grupo lhes prescreve.

A abordagem administrativa da gestão por processos requer e incorpora outros valores à cultura das organizações. O amplo conjunto de entidades envolvidas e comprometidas com o processo de negócio, abrangendo clientes, fornecedores, parceiros e colaboradores da organização, cria uma expectativa de responsabilidade comum quanto aos comportamentos de transparência da informação, cooperação mútua, confiança e demais valores importantes para o trabalho em redes colaborativas.

2.7. Estrutura Organizacional: o modelo organizacional sobre o qual a empresa está estruturada.

Na organização funcional, a empresa é estruturada hierarquicamente, seus departamentos trabalham isoladamente, direcionados aos seus próprios objetivos, enquanto na organização gerida por processos, a hierarquia é reduzida. Nesta última, os níveis que não agregam valor aos resultados são eliminados em benefício de uma visão voltada à proposição de valor na entrega final do produto de cada processo.

Ostroff (1999, p. 74) comenta que o organograma de uma empresa é uma representação visual da sua estrutura, bastante útil para demonstrar os departamentos funcionais, os níveis hierárquicos de comando e a alocação de pessoas. Entretanto, pouco transmite a respeito dos processos de negócios que sustentam a organização como um todo e que perpassam diversos departamentos funcionais da organização. A abordagem administrativa da gestão por processos, por

priorizar o processo em si, provoca várias alterações na estrutura organizacional, tais como: deslocamento de grande parte do processo decisório que, antes, estava em mãos de superiores hierárquicos, para os “donos de processos” e operadores; eliminação das barreiras de comunicações hierárquicas e funcionais da organização; enxugamento dos níveis hierárquicos de decisão; reconfiguração das habilidades necessárias para o trabalho orientado a processos; fortalecimento de parcerias externas e terceirização de atividades não fundamentais para a organização, entre as mais importantes. Drucker (2002, p. XVIII) fortalece esse modelo de estrutura, quando argumenta que “a maior parte das grandes empresas cortou em 50 por cento o número de camadas hierárquicas, até mesmo no Japão. A Toyota desceu de mais de 20 para 11. A GM veio de vinte e oito para cerca de dezoito. [...] As organizações irão se tornar cada vez mais planas”.

2.8. Medidas de Desempenho: caracterizam as formas de avaliação do trabalho.

Enquanto na organização funcional o trabalho é avaliado com foco no desempenho de trabalhos fragmentados das áreas funcionais, na empresa gerida por processos, valoriza-se o desempenho de cada processo de forma a manter uma linha de agregação constante de valor às suas propostas de entrega. Objetivos comuns e visíveis a todos os envolvidos com o processo proporcionam uma motivação maior destes e, conseqüentemente, melhores resultados são alcançados conforme destacou Hammer:

Em uma organização orientada para tarefas, “desempenho satisfatório” era tudo o que se poderia esperar dos funcionários e, na verdade, isso era tudo que a empresa necessitava. Processos fragmentados homogeneizavam o trabalho individual de tal forma que o desem-

penho pessoal excelente inevitavelmente passava despercebido. O resultado final era apenas tão bom quanto o pior elo da cadeia que o havia gerado. Nesse contexto, fazer um grande esforço provavelmente seria um desperdício. Portanto por que se preocupar? Era muito mais importante evitar os erros do que alcançar a excelência. Isso não ocorre nas organizações orientadas por processos. Os indivíduos que têm um excelente desempenho nos processos podem gerar um resultado de alto desempenho. (HAMMER, 1997, p. 140)

Para certificar-se da apuração das corretas medidas de desempenho, ou seja, daquelas que realmente façam sentido do ponto de vista do processo de negócio como um todo, Burlton sugere concentrar-se a partir da coletividade de clientes do processo no sentido amplo da palavra (seus *stakeholders*):

Relacione os processos com as suas razões de existência, inicie pela análise dos requerimentos e fatores críticos de sucesso do ponto de vista dos *stakeholders* do processo. Em seguida, examine os componentes da arquitetura do processo, buscando identificar seu nível de importância ou de contribuição potencial para geração de oportunidades para melhoria do desempenho do processo. Lembre-se que alguns *stakeholders* podem ter importância maior do que outros, mas também seja cuidadoso em assegurar um correto balanceamento das perspectivas. (BURLTON, 2001, p. 281, tradução nossa).

2.9. Natureza do Trabalho: atinente às características das tarefas que requerem competências específicas para execução.

Na organização funcional, prevalecem os conceitos da "Administração Científica" de Taylor, da "Teoria Clássica" de Fayol, da "Burocracia" de Weber, em que o máximo de trabalho deve ser executado no menor espaço de tempo, sendo as atividades fortemente estruturadas e especializadas com seus respectivos grupos de trabalhos (TORRES, 2002). A natureza do trabalho desempenhado pelos

profissionais, nas organizações funcionais, é repetitiva e com escopo bastante restrito em termos do que se faz. Nas organizações geridas por processos, a natureza do trabalho é bastante diversificada; um profissional pode desempenhar diversas atividades ao longo do processo de negócio, tanto de natureza operacional quanto de coordenação. Como salientou Hammer (1997), as pessoas que atuam em organizações orientadas a processos deixam de ser empregados e passam a ser profissionais, deixam de ter emprego e passam a administrar carreira:

Autonomia e responsabilidade são partes integrantes dos trabalhos orientados para processos. Os trabalhadores que apenas trabalham e os gerentes que apenas gerenciam condenam as empresas a organizações disfuncionais repletas de gerentes que não executam o trabalho real e de trabalhadores que não têm responsabilidades ou conhecimentos suficientes para fazer o trabalho da forma certa. (HAMMER, 1997, p. 38).

2.10. Organização do Trabalho: identifica a forma como o trabalho operacional está organizado dentro da estrutura da empresa.

Na organização funcional, cada área funcional está estruturada por departamentos que funcionam isoladamente dos demais; na organização gerida por processos, o trabalho é organizado por processos multifuncionais. Na organização funcional há equipes de trabalho especializadas em um grupo específico de atividades correspondentes à abrangência de uma área funcional, enquanto na organização gerida por processos o trabalho está organizado por processos de negócios, de forma a prover sinergia e interação entre os profissionais de diferentes habilidades e competências necessárias aos extensos processos de negócios.

De acordo com Peter Drucker:

Os departamentos tradicionais atuarão como guardiões de normas e padrões, como centros de treinamento e de distribuição de especialistas; **não serão os pontos de realização do trabalho. Este será desenvolvido por meio de equipes concentradas em tarefas.**

Tais mudanças já se encontram em andamento no que costumava ser o mais bem delineado de todos os departamentos – o de pesquisa. Nos laboratórios farmacêuticos, nas empresas de telecomunicações e na indústria de papel, a seqüência tradicional de pesquisa, desenvolvimento, fabricação e marketing está sendo substituída pela sincronia: especialistas de todas essas funções trabalham juntos como equipe, do início da pesquisa até o lançamento do produto no mercado (DRUCKER, 2006, p. 13, grifo nosso).

2.11. Relacionamento Externo: com o mercado de consumo e os fornecedores e clientes.

Externamente, a organização funcional objetiva a competição por meio da pressão constante sobre clientes e fornecedores, enquanto que a organização gerida por processos privilegia o processo colaborativo por meio de parcerias de negócios em que todos tenham a sua sustentabilidade assegurada.

Uma das maiores conseqüências do fenômeno da globalização foi consolidar o respeito à cultura local e ao meio ambiente como a forma mais correta de operacionalização dos negócios no mundo. Essa visão maior abriu o caminho das *alianças de negócios* que permitem que organizações do mundo inteiro somem conhecimento e atuem em conjunto no mercado internacional. Drucker reforça essa idéia quando argumenta que:

[...] Entretanto, cada vez mais as alianças estão se tornando a forma dominante de integração econômica na economia mundial. [...] Como nos comércios estrutural e institucional, as empresas fazem pouca distinção entre parceiros domésticos e estrangeiros em suas alianças. Uma aliança cria

um relacionamento de sistemas, no qual não importa se um parceiro fala japonês, outro fala inglês e o terceiro alemão ou finlandês. E embora as alianças gerem cada vez mais comércio e investimentos, elas não se baseiam em nenhum dos dois. Elas associam **conhecimentos**. (DRUCKER, 2002, p. 100, grifo nosso).

2.12. Utilização da Tecnologia: trata do emprego dos recursos de tecnologia da informação (TI) no apoio à execução e gerenciamento de processos.

Na organização funcional, as ferramentas de TI são representadas por sistemas de informação legados, limitados pela visão de áreas funcionais para as quais eles foram desenvolvidos. Na organização gerida por processos, os processos de negócios exigem cada vez mais interatividade entre diferentes áreas internas e externas à empresa.

Os negócios atuais, no contexto de cadeias de valores, tornam-se mais interativos e colaborativos, envolvendo uma variedade de parceiros para entrega de produtos e serviços. Conectividade entre empresas (B2B), integração entre aplicações de empresas (EAI) e processos de negócios colaborativos estão se tornando mais críticos à eficiente gestão e operação das empresas. (ZHANG et al, p.149, tradução nossa).

Dessa forma, nas organizações orientadas a processos, há uma forte demanda por recursos tecnológicos específicos para integração entre sistemas de informação (*Enterprise Application Integration / EAI*) de forma a permitir a intercomunicação entre os diversos sistemas de informação das áreas funcionais (legados) conforme a dinâmica da ordem requerida pelos processos de negócios.

O gerenciamento ou “orquestração” dos processos de negócios também passa a ser realizada por uma camada de software específica, denominada *Business Process Management System (BPMS)*. Esta camada é constantemente informada pela camada EAI, sobre o status de operação de cada instância

do processo de negócio, independente de instituição e plataforma computacional na qual esteja ocorrendo o processamento. Com os dados das instâncias em processamento ao longo do processo, o sistema BPMS é capaz de prover ao gestor do processo de negócio uma atualização contínua dos indicadores de desempenho do processo, informando gargalos e caminho crítico, ocorrências de exceções, entre outras informações importantes à gestão de processos de negócios. Assim, temos que, na arquitetura de TI das empresas que praticam a abordagem administrativa da ges-

tão por processos, há dois componentes diferenciadores: o EAI e o BPMS.

O Quadro 1 contrapõe cada uma das doze características da abordagem administrativa funcional com a de processos de negócios, gerando um modelo de interpretação, que consolida os objetivos de análise deste trabalho.

3. Conclusões

Os estudos relativos aos ativos intelectuais (AI) abrangem vários aspectos intan-

Quadro 1. Principais diferenças entre as organizações administradas por processos e as administradas por funções.

Características analisadas	Organização funcional	Organização por processos
Alocação de pessoas	Agrupados junto aos seus pares em áreas funcionais	Times de processos envolvendo diferentes perfis e habilidades
Autonomia operacional	Tarefas executadas sob rígida supervisão hierárquica	Fortalece a individualidade dando autoridade para tomada de decisões
Avaliação de desempenho	Centrada no desempenho funcional do indivíduo	Centrada nos resultados do processo de negócio
Cadeia de comando	Forte supervisão de níveis hierárquicos superpostos	Fundamentada na negociação e colaboração
Capacitação dos indivíduos	Voltada ao ajuste da função que desempenham/especialização	Dirigido às múltiplas competências da multifuncionalidade/ <i>empowerment</i>
Escala de valores da organização	Metas exclusivas de áreas geram descon-fiança e competição entre as áreas	Comunicação e transparência no trabalho gerando clima de colaboração mútua
Estrutura organizacional	Estrutura hierárquica, departamentali-zação/vertical	Fundamentada em equipes de processos/horizontal
Medidas de desempenho	Foco no desempenho de trabalhos fragmentados das áreas funcionais	Visão integrada do processo de forma a manter uma linha de agregação constante de valor
Natureza do trabalho	Repetitivo e com escopo bastante res-trito/mecanicista	Bastante diversificado, voltado ao conhecimento/evolutivo-adaptativo
Organização do trabalho	Em procedimentos de áreas funcionais/mais linear	Por meio de processos multifuncionais/mais sistêmico
Relacionamento externo	Pouco direcionado, maior concentração no âmbito interno	Forte incentivo por meio de processos colaborativos de parcerias
Utilização da tecnologia	Sistemas de informação com foco em áreas funcionais	Integração e "orquestração" dos sistemas de informação

Fonte: elaborado pelos autores.

gíveis das organizações, entre eles os processos de negócios. Os principais pesquisadores e autores de AI o classificam em: capital humano, capital de clientes e capital estrutural, sendo este último subdividido em capital de processos, capital organizacional e capital de inovação. Segundo os autores, o capital de processos é constituído por processos, técnicas e programas que aumentam e ampliam a eficiência da produção ou da prestação de serviços, constituindo-se no elemento básico, cuja administração eficiente promove a alavancagem dos ativos da organização.

Grande competência organizacional na gestão de determinado processo de negócio pode compor um ativo de alto valor, podendo até resultar em novos negócios, totalmente distintos das atividades-fins da organização. Dois exemplos podem ser citados. A companhia aérea American Airlines, ao alcançar competência no processo de reservas de passagem, passou a desenvolver um negócio altamente lucrativo: consultoria em processos de reservas para o setor hoteleiro e para a indústria de entretenimento (cinemas, teatros e parques). Mais recentemente, algumas montadoras automobilísticas norte-americanas alcançaram competência no processo de venda de veículo por meio de pacotes individuais de financiamento, know-how esse, que passou a ser valorizado e comercializado tendo como grandes clientes empresas do segmento imobiliário.

Alguns processos de negócios de alta visibilidade e de desejo das organizações tornaram-se tão pesquisados e desenvolvidos, que acabaram por receber denominação, "rótulos" específicos, dentre estes, destacam-se: o processo de gestão de relacionamentos com clientes ou *customer relationship management* (CRM), o processo da gestão da cadeia de fornecedores ou *supply chain management* (SCM), o processo de gestão do ciclo-de-vida

de produtos ou *product life-cycle management* (PLM), entre outros tantos. A maioria das iniciativas organizacionais objetivando a implementação destes processos fracassa ou torna-se problemática em razão das organizações se aterem excessivamente aos aspectos relacionados à tecnologia da informação, em especial à compra e implementação de sistemas de informação. Entende-se esta propensão, devido ao software ser, dentre os diversos componentes intangíveis do processo, o menos intangível. Tal percepção reducionista da complexidade envolvida na implementação desses processos é ainda muito frequentemente encontrada, sobretudo nas organizações em que predomina a utopia tecnocrática.

As reflexões sobre as características da abordagem administrativa da gestão por processos, presentes neste estudo, podem ser utilizadas para explanação da ampla complexidade envolta nos processos de negócios das organizações, evitando iniciativas administrativas que abordem os processos de negócios de forma simplista ou parcial. O conhecimento apresentado pode se aplicar, por exemplo, para o planejamento de iniciativas de implementação de novos processos de negócios, para revisão e incremento de processos já existentes ou para valoração e comparação de processos existentes. Em suma, trata-se de conhecimento que colabora para o discernimento da complexidade relativa aos processos de negócios.

Referências

- BALZAROVA, M. A. et al. Key success factors in implementation of process-based management: A UK housing association experience. *Business Process Management Journal*, Bradford, v. 10, n. 4, p. 387-399, 2004.
- BURLTON, R.T. *Business process management: profiting from process*. Indianapolis: SAMS, 2001.

DAVENPORT, T. H. *Reengenharia de processos: como inovar na empresa através da tecnologia de informação*. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DE SORDI, J.O. *Gestão por processos: uma abordagem da moderna administração*. São Paulo: Saraiva, 2005.

DRUCKER, P.F. *Administrando em tempos de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. O advento da nova organização. In: HARVARD BUSINESS REVIEW. *Aprendizagem organizacional: os melhores artigos da Harvard Business Review*. São Paulo: Campus, 2006.

GONÇALVES, J.E.L. As empresas são grandes coleções de processos. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.40, n.1, p. 6-19, 2000a.

_____. Processo, que processo? *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.40, n.4, p. 8-19, 2000b.

HAMMER, M. *Além da reengenharia: como organizações orientadas para processos estão mudando nosso trabalho e nossas vidas*. 3. ed. São Paulo: Campus, 1997.

HAMMER, M; CHAMPY, J. *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins Publishers, 1993.

HAMMER, M; STANTON, S. How process enterprises really work. *Harvard Business Review*, v. 77, n. 6, p. 108-118, Nov./Dec. 1999.

HARMON, P. *Business process change: a manager's guide to improving, redesigning and automating processes*. EUA: Morgan Kaufmann Publishers, 2003.

Available from: <<http://www.amazon.com>>. Cited: Sept. 2005.

KAST, F.E; ROSENZWEIG, J.E. *Organização e administração: um enfoque sistêmico*. São Paulo: Pioneira, 1976.

MALONE, T.W. *The future of work: how the new order of business will shape your organization, your management style, and your life*. Boston: Harvard Business School Press, 2004.

MAXIMIANO, A.C.A. *Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada*. São Paulo: Atlas, 1997.

OSTROFF, F. *The horizontal organization: what the organization of the future actually looks like and how it delivers value to customers*. Oxford: Oxford University Press, 1999.

PROBST, G; RAUB, S; ROMHARDT, K. *Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SMITH, A. *Riqueza das nações*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1993.

TORRES, J.B. *Um modelo dinâmico de apoio à gestão organizacional baseado na modelagem de processos utilizando componentes de software*. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

ZHANG, L. et al. Adaptive integration activity management for on demand business process collaboration. *Information Systems and Business Management*, Heidelberg, v. 2, n. 1, p.149-166, Apr. 2004.

A indústria mineral brasileira no final do século XX: aspectos energéticos, sociais e econômicos¹

The Brazilian mining industry by the end of 20th century: energetic, social and economic aspects

- Paulo Antonio da Graça Lima **ZUCCOLOTTO**² • Gentil **CANTON**³
- Joaquim Carlos **DIAS**⁴ • Sinclair Mallet Guy **GUERRA**⁵

RESUMO

Este artigo discute a evolução da indústria de mineração no Brasil, ao final do século XX, e a sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social do país, estabelecendo um balanço entre os benefícios trazidos e os custos sociais incorridos por conta do destaque alcançado. A partir da evolução no comportamento do faturamento, do emprego, e do consumo de energia no período entre 1997 e 2000 são estabelecidos indicadores de produtividade que permitem analisar, criticamente, os impactos causados por esta importante atividade econômica que, hoje, é responsável por 2% do PIB.

Palavras-chave: indústria mineral; energia.

ABSTRACT

This article discusses the evolution of the Brazilian mining industry by the end of the 20th Century and its contribution to Brazilian social and economic development. Establishes a balance between benefits accounted and social costs incurred. From the analysis of the revenue, employment and energy consumption performances between 1997 and 2000, productivity indicators were established in order to allow a more critical analysis of the impact generated by this relevant economic activity which is responsible, nowadays, for 2% of the Brazilian GDP – Gross Domestic Product.

Keywords: mining industry; energy.

Introdução

Vários aspectos são considerados na discussão sobre as atividades econômicas de modo geral. Especificamente na mineração,

a compreensão sobre os benefícios que podem resultar dos investimentos, dos mecanismos legais e tributários disponíveis, e as inquietantes questões envolvendo política, sociedade e meio ambiente tornam as discussões mais

▼▼▼▼

¹ Este artigo é parte do projeto de pesquisa "Consumo de energia e desempenho industrial", tendo contado para seu desenvolvimento com o apoio do CNPq, conforme o processo PQ 302237/02-0.

² Mestre em Engenharia de Produção, DE/FEM/UNICAMP. E-mail: <pauloadministracao@puc-campinas.edu.br>.

³ Mestre em Planejamento de Sistemas Energéticos, DE/FEM/UNICAMP. E-mail: <gentil@lexxa.com.br>.

⁴ Mestre em Educação, DE/FEM/UNICAMP. E-mail: <joaquimdias@br.inter.net>.

⁵ Doutor em Economia de Energia, DE/FEM/UNICAMP. E-mail: <sguerra@fem.unicamp.br>.

amplas e repletas de vieses e controvérsias.

Este trabalho optou por dar uma contribuição no sentido de adicionar elementos à discussão que considerem os aspectos energéticos como o foco, uma vez que a atividade de mineração, especificamente a indústria de transformação mineral, é intensiva na utilização de energia nos seus processos de exploração e processamento do minério.

O trabalho está estruturado em quatro etapas. A primeira destaca a importância do bem mineral para a vida moderna e dos regimes legais que controlam o aproveitamento desses bens. Na segunda etapa, é discutida a produção mineral brasileira, suas características, evolução e perspectivas. A terceira etapa está circunscrita à apresentação de um estudo de caso da mineração de bauxita, procurando reconhecer os esforços empreendidos pelas organizações que exploram o minério, dentro de uma preocupação com as reduções de impactos ambientais e sociais. Por fim, a quarta etapa está reservada às conclusões e contribuições do artigo.

1. Mineração e sua importância para a vida moderna

A complexidade da vida moderna e a consolidação das economias mundiais reconhecidas pelo foco central da competitividade e produtividade têm direcionado a preocupação com os termos em que estes focos têm sido abordados pelo homem.

Dentre os vários aspectos, algumas questões são frequentemente debatidas nas diversas atividades relacionando, principalmente, o entendimento básico da importância do setor estudado para a sociedade e no contexto econômico local, nacional e internacional. Entretanto, questões como energia e

meio ambiente estão no topo de qualquer discussão que queira trazer para a compreensão ou proposição do desenvolvimento econômico e social de uma nação ou continente.

Para Guerra (2003), a partir dos momentos nos quais a resposta da microeconomia prevaleceu na busca do processo de reprodução e acumulação das empresas que compõem o universo comercial industrial de energia, a relação entre energia, economia e meio ambiente, na maioria das vezes, dá lugar ao descompasso no que se convencionou chamar por custo/benefício. Conclui, o mesmo autor, que da busca de solução para a contradição no conflito de interesse existente emergiram linhas de pensamento que seguem na direção da eficiência no consumo de energia e na análise de seus efeitos e impactos sobre o meio ambiente.

Nesse contexto, o setor mineral, junto com o setor químico, é reconhecido, por diversos autores, como o gênero industrial mais importante e presente na vida cotidiana das pessoas. A vida do homem moderno é totalmente dependente dos insumos providos da mineração e da indústria de transformação mineral.

Por definição, segundo SUDELPA (1986), todas as substâncias sólidas de origem inorgânica, homogênea encontrada naturalmente na Terra, são denominadas mineral. O minério deriva, geralmente, de um agregado chamado rocha e seu valor é resultante da importância econômica ou social que representa.

O beneficiamento, ou tratamento primário, do minério dá origem ao bem mineral que poderá ser aproveitado imediatamente ou, ainda, passar por processos industriais que o transformarão em insumos para outras indústrias. O quadro 1, a seguir, mostra algumas dependências minerais do homem e áreas de consumos.

Quadro 1. Área de aplicação e consumo de alguns bens minerais.

Área de consumo	Sub-área	Emprego	Bens Minerais
Alimentação	<ul style="list-style-type: none">• Agricultura• Salina• Indústria alimentar	<ul style="list-style-type: none">• Fertilizantes• Tempero culinário• Embalagens	<ul style="list-style-type: none">• Fosfato, potássio, nitrato, cálcio, etc.• Sal de cozinha.• Estanho, ferro, etc. (latas). Caulin, talco, etc. (caixas).
Saúde e higiene	<ul style="list-style-type: none">• Agricultura• Indústria de cosméticos• Indústria Farmacêutica	<ul style="list-style-type: none">• Higiene pessoal• Remédios	<ul style="list-style-type: none">• Caulim, talco alumínio, quartzo, chumbo, calcário, sais minerais, petróleo, etc.
Energia	<ul style="list-style-type: none">• Combustíveis sólidos• Líquidos e gasosos• Energia elétrica	<ul style="list-style-type: none">• Automóveis, gás de cozinha, indústrias• Iluminação• Eletrodomésticos, etc.	<ul style="list-style-type: none">• Petróleo, gás natural, carvão, etc.• Cobre, ferro, alumínio, areia, brita, cal-cário, petróleo, etc.
Construção civil	<ul style="list-style-type: none">• Habitação	<ul style="list-style-type: none">• Moradia	<ul style="list-style-type: none">• Ferro, zinco, areia, brita, chumbo, cobre, etc.

Fonte: apud ABC da mineração – aspectos legais e tributários (1986, p.3).

Dada a importância e abrangência de utilização para as sociedades, é natural que no processo de aproveitamento desses produtos minerais se criem regras que, neste caso, são chamadas por regimes legais.

No Brasil, são cinco os regimes legais que regulam a pesquisa, exploração e aproveitamento de bens minerais. São eles: Monopólio Estatal (União), Licenciamento (Prefeituras Municipais/União), Matrícula (União), Autorização (União) e Concessão (União). Ao contrário do que muitos imaginam, o recurso mineral não pertence ao proprietário da terra onde está localizado o minério. No Brasil, há distinção entre a propriedade do solo e do subsolo. Há um processo legal de autorização para a exploração das jazidas e alguns minérios são de exploração exclusiva do estado. Entretanto, ao longo da última década, o Congresso Nacional tem discutido essas questões que estão sendo flexibilizadas, facilitando sobremaneira a entrada e a exploração por empresas internacionais. Substâncias minerais como o petróleo e o gás natural, que até

pouco tempo eram de exploração exclusiva da União, já são exploradas por companhias privadas, incluindo multinacionais.

2. A produção mineral brasileira

Em 1995, o Congresso Nacional revogou a restrição constitucional que impedia a participação do capital estrangeiro na mineração brasileira. Isso acabou ampliando a perspectiva do desenvolvimento da mineração no Brasil, uma vez que possibilitou a entrada de empresas e recursos internacionais nesta atividade até então restrita a companhias de capital nacional. Para Tomasquim e Szklo (2000), o país apresentava boas perspectivas de investimentos na ampliação das minas existentes, em novas prospecções, pesquisas geológicas, troca de equipamentos e tecnologia para o ganho de eficiência por parte das principais empresas atuantes ou que viriam a atuar no Brasil. A perspectiva dos autores se fundamentava no Plano Plurianual para o Desenvolvimento Mineral (DNPM/1994), que

estabeleceu as seguintes previsões para o setor, até 2010: investimentos de US\$ 31 bilhões em lavra, beneficiamento e produção das minas; aplicação de US\$ 4,0 bilhões em pesquisa e prospecção mineral e; geração, no setor mineral, de, aproximadamente, 200 mil novos empregos diretos e 2 milhões de empregos indiretos.

Outras evidências são encontradas no Sumário Mineral 2003, que ratificam aquelas previsões. Segundo o DNPM (2003), em 2002, o Brasil ocupava as seguintes posições: era o 5º País em área, o 6º em população, estava entre as 15 maiores economias mundiais, com um PIB de US\$ 450 bilhões, aproximadamente; as atividades minerais, incluindo o petróleo e o gás natural, correspondiam, em torno de 2,9% do PIB (8,9% do PIB incluindo

a transformação de minerais) e; a exportação do setor mineral foi de US\$ 14,2 bilhões contra a importação de US\$ 11,3 bilhões, gerando um saldo favorável de US\$ 2,9 bilhões.

O Brasil ostentou, ainda, uma posição expressiva como grande detentor de matérias primas de origem mineral, no contexto mundial como demonstra o Quadro 2, a seguir:

Sobre a indústria de extração mineral no Brasil, cabe destacar, ainda, alguns dados relevantes para este estudo. No período analisado, excluindo-se o ano de 1996, que foi atípico, o nível de ocupação de mão-de-obra vem crescendo, bem como as receitas com vendas, os custos operacionais e o consumo de energia elétrica. Entretanto, os gastos com pessoal, comparados com o Custo Total das

Quadro 2. Posição do Brasil nas reservas e produção mundiais em 2002.

Mineral	Reservas		Mineral	Produção	
	Posição	Participação		Posição	Participação
Nióbio ⁽¹⁾	1º	97,8%	Nióbio	1º	95,1%
Tantalita ⁽²⁾		52,1%	Ferro		19,1%
Estanho	2º	22,4%	Tantalita	2º	16,1%
Grafita		25,9%	Alumínio		9,4%
Alumínio	3º	7,6%	Caulim	3º	7,9%
Caulim ⁽³⁾		28,5%	Grafita		8,0%
Talco		17,0%	Manganês		13,3%
Vermiculita ⁽⁴⁾		10,3%	Magnesita		8,5%
Magnesita	4º	7,8%	Vermiculita	4º	6,2%
Manganês		2,9%			
Ferro	5º	6,4%	Cristoia	5º	9,4%
			Estanho		4,4%
			Rochas ornamentais		4,7%
			Talco		6,4%

Fonte: apud Sumário Mineral 2003 (XI), apud Sumário Mineral 2003 (XII)

⁽¹⁾ Elemento metálico da cor de platina cinza, que ocorre combinado com vários outros minerais raros, mas quase sempre associado com o tantálio. É usado especialmente em ligas (aços inoxidáveis, para inibir a corrosão)

⁽²⁾ Elemento metálico de lustre de platina cinza, duro, de alto ponto de fusão 2.850°C, ocorre quase sempre associado ao nióbio. É usado sobretudo no fabrico de aparelhos e equipamentos de processamento resistentes à corrosão química, em capacitores e retificadores eletrolíticos, em cirurgia como fia para suturas e como placa para reparos de ossos, e em várias ligas.

⁽³⁾ Substância argilosa friável e refratária, que serve para o fabrico da porcelana; argila branca.

⁽⁴⁾ Nome comum a vários minerais micáceos (mica), que consistem em silicatos(sal, silício) hidratados incombustíveis e inalteráveis pela água, e por isso usados como material isolante em paredes, assoalhos e tetos e para outros fins congêneres.

Operações, decrescem de uma participação de 22,1% (1996) dos custos totais para 9,2%, em 2000.

Relativizando estes dados com as receitas líquidas do setor, tem-se um faturamento médio por empregado/ano de, aproximadamente, R\$ 140.000,00, em 2000, contra R\$ 75.000,00, em 1996. Outro detalhe a esse respeito é que, no período dos cinco anos analisados, a receita líquida foi superior às despesas numa única ocasião, em 2000, nos demais períodos, esta relação foi sempre negativa. A tabela 1, abaixo, mostra tais dados.

A Tabela 2 mostra o consumo de energia por fonte no balanço energético do setor de mineração e pelotização de minerais e minerais não ferrosos.

Neste aspecto chama a atenção o crescimento do Gás Natural no período – 277,2% se comparado com o Óleo Diesel – 4,1%, Óleo Combustível – 23,9%, Eletricidade – (2,8%), apesar do Gás Natural ainda ter uma participação pífia no Consumo Total de Energia – 8% (em 2000).

Os dados do Gráfico 1, a seguir, ajudam a ilustrar o desempenho do setor mineral na balança comercial. No período em análise, verifica-se que, no ano de 2000, o setor apresentava seu desempenho em termos de receita líquida (Tabela 1) superior aos custos totais de operação; contudo, do ponto de vista de exportações e importações, o saldo foi negativo.

Quanto à arrecadação da Compensação Financeira pela Exploração de Recursos

Tabela 1. Dados gerais da Indústria de mineração - (extrativa mineral).

Ano	Pessoal ocupado	Receita líquida de vendas (Milhões - R\$)	Receita/ Empregado (Milhões - R\$)	Gastos com Pessoal R\$ x 10 ⁶	Gastos Pessoal/ Custos (%)	Custo Total - Operação	Receita líquida sobre o Custo total (%)	Consumo de energia em 10 ⁶ tEP
2000	93.387	13.019	140	1.117	9,2%	12.123	7,4%	6.156
1999	89.500	11.002	123	1.598	13,4%	11.938	(-7,8%)	5.874
1998	87.123	8.564	98	1.702	19,6%	8.700	(-1,6%)	5.454
1997	N/D	N/D		N/D		N/D		5.262
1996	101.762	7.606	75	1.812	22,1%	8.212	(-7,4%)	5.459

Fontes: Anuários Estatísticos do Brasil vol. 57 a 61. Adaptados pelos autores.

* Fonte: BEN, 2002.

Tabela 2. Consumo de Energia - Indústria de Mineração - por Fonte em tEP 10⁶.

Ano	Gás Natural	Carvão Metalúrgico	Óleo Diesel	Óleo Combustível	Eletricidade	Outros
2000	498	577	152	1591	2684	654
1999	180	453	154	1669	2802	611
1998	128	339	161	1437	2816	573
1997	185	368	144	1218	2743	604
1996	132	391	146	1284	2763	743

Fonte: BEN, 2002.

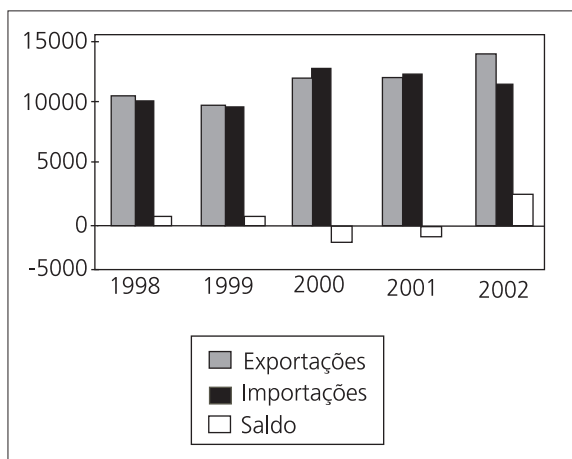


Gráfico 1. Balança Comercial do Setor de Extração Mineral – US\$.

Fonte: Departamento Nacional de Produção Mineral – MME (2003).

Minerais – CFEM, devida pelas empresas mine-radoras aos Estados (23%), Municípios (65%) e aos Órgãos da Administração Direta da União (12%), como contraprestação pelo aproveitamento econômico dos minerais, o gráfico 2 mostra uma evolução crescente no período entre 1998 e 2002.

Com relação ao período de análise, a opção por utilizar dados, inclusive de períodos diferentes, deve-se ao fato de que a pre-

riedade de disponibilidade de dados é uma das razões da afirmação na introdução de que “as discussões são amplas e repletas de vieses e controvérsias”. Considerando essa precariedade, buscou-se dados que, devidamente avaliados, entendeu-se como válidos para suportar as considerações no sentido de contribuir para adicionar elementos na discussão do tema.

3. Estudo de Caso

Como estudo de caso, procede-se a uma análise de dados da empresa Mineração Rio do Norte, localizada no complexo de Porto Trombetas, no município de Oriximiná, no oeste do Estado do Pará, a 880 km de Belém. É uma empresa de capital fechado, sendo 50% de capital nacional e outros 50% cento de capital estrangeiro. Suas atividades consistem na extração, no beneficiamento e na venda de minério de bauxita (matéria-prima do alumínio). Foi constituída em 1974 e, hoje, corresponde à maior empresa de mineração de bauxita do mundo.

A Tabela 3 apresenta uma série de dados sobre a empresa caso, no período 1994/ 2001.

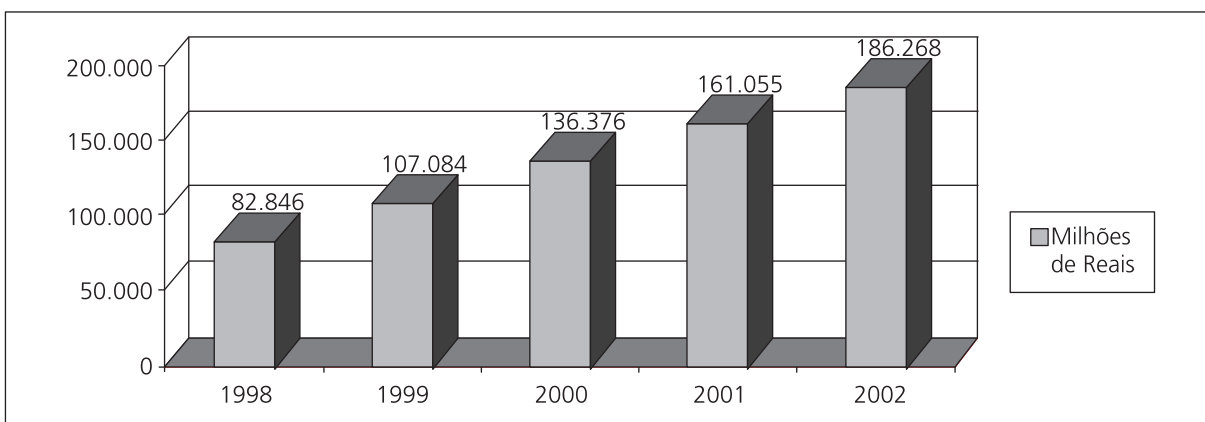


Gráfico 2. Evolução da Arrecadação CFEM – 1998/2002.

Fonte: Departamento Nacional de Produção Mineral – MME (2003).

A análise dos dados da Tabela 3 permite algumas considerações. A primeira consideração está vinculada aos dados físicos. Enquanto a Produção, Vendas e Tonelada/Homem crescem no período, respectivamente 58,8%, 56,0% e 67,3%, o consumo de energia cresce 37,3 %, e o número médio de empregados decresce em torno 5%. Comparando estes dados, verifica-se que, com relação à energia elétrica, houve um significativo aumento de eficiência e racionalização na utilização e, em relação à quantidade dos empregados, houve um grande aumento de produtividade. Este aumento de produtividade, segundo informações da empresa, deveu-se, basicamente, à capacitação profissional (investimento em treinamento) e aplicação de novas tecnologias no processo produtivo.

Outro aspecto a ser destacado, comparando os dados financeiros com os dados já citados acima, de um lado verifica-se que a receita líquida de vendas no período, cresceu menos (47,8%) do que, por exemplo, as vendas físicas, mostrando que os preços não acompanharam os outros indicadores; e, de

outro, o lucro operacional apresenta no período o melhor desempenho (199,1%), demonstrando que a empresa reduziu os custos operacionais (pessoal, principalmente) e aumentou a margem e eficiência.

Sob o enfoque ambiental, passados os impactos iniciais inevitáveis à implantação de um empreendimento deste porte, e aqueles decorrentes de própria exploração do minério, observa-se que a empresa tem procurado minimizar os efeitos ambientais por meio de investimentos, aproximadamente US\$ 22,2 milhões, no período. Segundo relatório da empresa, desde o início do projeto, esta tem investido, em média, US\$ 6,0 milhões/ano, envolvendo: reflorestamento com plantas nativas das áreas desmatadas; recuperação do lago Batata que, até 1989, recebia o rejeito do processo de beneficiamento da bauxita; tratamento do esgoto, biologicamente, e triagem, compostagem e aterro sanitário do lixo doméstico.

Com relação às Ações Sociais, além de manter toda uma infra-estrutura urbana em Porto Trombetas, composta de escola, hospital, atividades recreativas e esportivas,

Tabela 3. Dados sobre a Empresa Caso.

Ano/Descrição	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2001/1994 A/H%
Produção (Mil Ton.)	6.745	8.536	9.603	9.314	10.101	10.952	11.211	10.708	58,8
Vendas (Mil Ton.)	7.020	8.439	9.636	9.423	9.966	10.884	11.242	10.953	56,0
Receita Líquida de Vendas – US\$ mil	142.547	165.913	214.1221	202.976	224.170	205.204	217.040	210.635	47,8
Lucro Operacional – US\$ mil	32.011	33.9816	72.984	71.191	87.112	90.365	92.661	95.749	199,1
Número Médio de Empregados	1.040	996	1.000	986	946	951	955	987	(0,05)
Tonelada Homem/Ano	6.486	8.570	9.603	9.446	10.678	11.516	11.739	10.849	67,3
Consumo de Energia GWh	103,4	119,1	130,0	136,6	140,2	147,1	149,2	142,4	37,7
Investimentos Ambientais – US\$ mil	1.510	2.242	4.716	5.089	2.925	2.428	1.994	1.409	(0,07)

Fonte: Relatório Anual da Administração de 2002 da Mineração Rio do Norte e dados fornecidos pela mesma empresa via e-mail em 14/04/04.

visando o bem-estar dos moradores de seu núcleo urbano, a Empresa Caso investe, seguidamente, em atividades voltadas à saúde, educação e desenvolvimento auto-sustentável da região, principalmente nas comunidades ribeirinhas localizadas em sua área de influência. Destacam-se alguns desses programas em andamento em 2002: combate à malária e promoção de saúde junto à população ribeirinha; desenvolvimento de fornecedores do Baixo Amazonas; compra de sementes e de mudas fornecidas por comunidades ribeirinhas, para o reflorestamento; incentivo à piscicultura; incentivos à cultura regional; criação de quelônios; etc.

Quanto à energia, a Empresa Caso, por estar localizada numa região bem distante de centros populosos e, conseqüentemente, sem alternativas energéticas, optou pela utilização do que melhor se adapta nestes casos – usinas termoelétricas a óleo BPF. Conforme se verifica pelos dados, a produção cresce 58,8%, enquanto o consumo de energia tem um crescimento menor. Isso se deve à preocupação da empresa em implementar medidas com vistas no aumento de eficiência energética, racionar o uso da energia e reduzir impactos ambientais. A principal medida recente é o investimento na construção de uma nova usina equipada com 5 motores de última geração, que possuem menor consumo de combustível por Mw gerado, menor emissão de particulados e menor ruído. Não satisfeita com isso e buscando alternativas energéticas, menos poluidoras, mais eficientes e com custos menores, segundo a empresa, os estudos estão avançados com a possibilidade de trazer gás natural de Urucu (Rio Amazonas), o qual seria armazenado e transportado em barcas, por via fluvial. A substituição do energético já apontava como benefício, além das vantagens ambientais, a substancial redução de custos

com a limpeza de equipamentos do parque gerador de energia.

4. Considerações Finais

A atividade de mineração por suas próprias características intrínsecas é uma das que gera impactos ambientais, pois não existe forma de explorar minérios sem remover o subsolo e, conseqüentemente, desmatar. Além disso, o processo de beneficiamento, incluindo britagem, lavagem e secagem, geram emissões e rejeitos para o meio ambiente.

Por outro lado, a atividade de mineração, em geral, é também chamada de energia-intensiva, por exigir quantidades significativas de energia no processo de beneficiamento e transformação. E, como agravante, normalmente, a energia utilizada é altamente poluidora (usinas térmicas a óleo), pelo fato das jazidas estarem distantes de centros que produzem energia mais limpa, e o custo-benefício não justificar o investimento em uma planta energética mais limpa⁶.

Em que pese a condição acima, o exame dos dados, tanto para o Brasil como para a Empresa Caso, verifica-se que é constante e crescente a preocupação com os investimentos nestes aspectos, com vistas a minimizar os impactos e encontrar saídas mais condizentes com as exigências cada vez maiores da sociedade.

Por outro lado, com relação ao emprego, segundo Tolmasquim e Szklo (2000), com um investimento de US\$ 31,0 bilhões em lavra, beneficiamento e produção mineral, que constou no Plano Plurianual para o Desenvolvimento Mineral (DNPM, 1994/previsões até 2010), geraria no setor mineral, aproximadamente 200 mil novos empregos diretos e cerca de 2 milhões de empregos indiretos,

números esses nada desprezíveis. Analisando os dados de emprego do Brasil e da Empresa Caso, observa-se redução ao longo dos anos. Entretanto, essa redução é decorrente de aplicação de novas tecnologias e de aperfeiçoamento profissional, o que é perfeitamente compreensível em qualquer atividade econômica, porém, inquietante do ponto de vista social. Ser eficiente requer uma reflexão sobre a responsabilidade em que se está inserido para compreender que reduzir impactos significa prolongar a vida e reconhecer que o preço do desenvolvimento não pode ser incompatível com os benefícios para a sociedade.

Referências

- BRASIL. Ministério de Minas e Energia. *Balanzo Energético Nacional 2002*. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.mme.gov.br/download.do?jsessionid=FAB4BEFFFA09038D42DAA66F261DC498?attachmentId=772&download>>. Acesso em: 2008.
- BRASIL. Ministério de Minas e Energia. *Balanzo Energético Nacional 2003*. Brasília, 2003. Disponível em: <http://www.agg.ufba.br/ben2003/BEN2003_port.pdf>. Acesso em: 2008.
- BERNI, M.D. *Energia, industrialização e exportações: análise dos ramos metalúrgico e papel e celulose*. 201f. 1993. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1993.
- CORREIO POPULAR. Campinas, out. 2003.
- DICIONÁRIO brasileiro de língua portuguesa: Mirador Internacional. 4.ed. São Paulo: Companhia Melhoramentos de São Paulo, 1980.
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PRODUÇÃO MINERAL. *O universo da mineração brasileira – 2000*. Brasília, 2000. Disponível em: <http://www.dnpm.gov.br/mostra_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=371>. Acesso em: 2008.
- BRASIL. Ministério de Minas e Energia. *Sumário mineral 2003*. Brasília, v.23, 2003. Disponível em: <http://www.dnpm.gov.br/mostra_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=353>. Acesso em: 2008.
- FIESP. *Levantamento de conjuntura: gêneros industriais*. São Paulo: Gerência de Pesquisa e Cadastro, out. 2003.
- FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo, out. 2003.
- GUERRA, S.M.G. *Consumo de energia e atividade industrial: mineração e pelotização de não ferrosos e outros metalúrgicos*. Campinas: Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica, 2003. (Texto para discussão da disciplina PE 181)
- HERRMANN, H. *Mineração e meio ambiente: metamorfoses jurídico institucionais*. 355f. 1995. Tese (Doutorado) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 1995.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Anuário estatístico do Brasil. Rio de Janeiro: Ministério do Planejamento e Orçamento, 1997-2002.
- O ESTADO DE SÃO PAULO. São Paulo, 15 jun. 2003. Caderno de Economia.
- MINERAÇÃO RIO NORTE (MRN). *Relatório anual 2002*. Disponível em: <http://www.mrn.com.br/downloads/Relat%F3rio%20Anual/Annual%20Report_2002.pdf>. Acesso em: 2008.
- MINERAÇÃO RIO NORTE (MRN). *Relatório social 2002*. Disponível em: <http://www.mrn.com.br/acao_social/relatorio_social.html>. Acesso em: 2008.
- MINERAÇÃO RIO NORTE (MRN). Disponível em: <http://www.mrn.com.br/index_1024.htm>. Acesso em: abr./maio 2004.
- SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO LITORAL PAULISTA (SUDELPA). *ABC da mineração: aspectos legais e tributários*. São Paulo: SUDELPA, 1986. 18p.
- TOLMASQUIM, M. T. S. *A energia no Brasil na virada do milênio*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ/ENERGE, 2000.

Estatuto da Revista

Economia, Negócios e Sociedade

CAPÍTULO I

Da revista e seus fins

Artigo 1º - A revista "ECONOMIA, NEGÓCIOS E SOCIEDADE", da PUC-Campinas, tem por objetivo divulgar textos científicos nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, que se enquadrem em uma das seguintes categorias:

Original: contribuições destinadas à divulgação de resultados de pesquisas inéditas, conforme a relevância do tema, o alcance e o conhecimento gerado para a respectiva área de pesquisa.

Especial: artigos a convite sobre temas atuais.

Revisão: síntese crítica dos conhecimentos disponíveis sobre determinado tema, mediante análise e interpretação de bibliografia pertinente, de modo a conter uma análise crítica e comparativa dos trabalhos na área, discussão sobre os limites e alcances metodológicos e indicação de perspectivas de continuidade de estudos na linha de pesquisa.

Comunicação: relato de informações sobre temas relevantes, apoiado em pesquisas recentes, cujo mote seja subsidiar o trabalho de profissionais que atuam na área, com vistas a servir para apresentação ou atualização sobre o tema.

Ensaio: trabalhos que contenham reflexão e discussão sobre um tema, com vistas a gerar questionamentos e hipóteses para futuras pesquisas.

Artigo 2º - A revista "ECONOMIA, NEGÓCIOS E SOCIEDADE" tem como sede as dependências do Centro de Economia e Administração – CEA, sito à Rod. Dom Pedro I, km. 136 – CEP: 13086-900 – Pq. Das Universidades – Campinas (SP).

CAPÍTULO II

Dos Recursos

Artigo 3º - A revista "ECONOMIA, NEGÓCIOS E SOCIEDADE" é editada com recursos financeiros provenientes de: verbas oriundas da Instituição, vendas de assinaturas e números avulsos, doações e recursos de outras fontes.

Artigo 4º - A distribuição da revista é feita:

- a) Por doação às bibliotecas de Faculdades e Instituições congêneres, nacionais e estrangeiras;
- b) Por venda de números avulsos e assinaturas;
- c) Por permuta com revistas nacionais e estrangeiras;
- d) Por distribuição gratuita para fins de propaganda ou de outro critério a juízo da Direção.

§ Único - As revistas e livros recebidos por permuta devem ser incorporados à Biblioteca Setorial do Centro de Economia e Administração, da PUC-Campinas.

Artigo 5º - Devem ser fornecidos, gratuitamente, ao autor principal 3 (três) exem-

plares da revista na qual conste seu artigo, podendo o mesmo, mediante pagamento, obter quantos exemplares forem requisitados.

CAPÍTULO III

Direitos e Deveres dos Assinantes

Artigo 6º - É direito dos assinantes receber os exemplares dos números da revista correspondentes à assinatura.

Artigo 7º - Constitui dever dos assinantes a pontualidade do pagamento e a comunicação de eventual alteração de endereço.

CAPÍTULO IV

Da Administração

Artigo 8º - A revista "ECONOMIA, NEGÓCIOS E SOCIEDADE" é administrada pelos seguintes órgãos:

- Conselho Editorial
- Comitê Executivo
- Equipe de Consultores

Artigo 9º - O Conselho Editorial é composto de no mínimo 8 (oito) e no máximo 15 (quinze) membros.

§ 1º - Fazem parte do Conselho Editorial o Editor Científico, os Editores Associados em exercício, docentes da PUC-Campinas e colaboradores externos à Instituição com, pelo menos, cinquenta por cento dos membros nesta última categoria.

§ 2º - Os membros do Conselho Editorial devem ser aprovados pelo Conselho do Centro de Economia e Administração.

§ 3º - O Conselho Editorial deve reunir-se, ordinariamente, uma vez por ano e, extraordinariamente, quando convocado pelo editor ou pela maioria de seus membros.

§ 4º - O conselheiro faltoso em 2 (duas) reuniões consecutivas, sem justificativa, de imediato, perderá seu mandato.

§ 5º - Para as deliberações do Conselho Editorial é exigida a presença da maioria de seus membros.

Artigo 10 - O Comitê Executivo é constituído por:

- a. Um Editor Científico
- b. Até 3 (três) Editores Associados, cada qual responsável por uma área temática.

Artigo 11 - O mandato dos membros do Comitê Executivo é de 4 (quatro) anos, com a possibilidade de indicação para mandato subsequente.

§ 1º - Os membros do Comitê Executivo devem ser aprovados pelo Conselho do Centro de Economia e Administração.

§ 2º - Somente serão indicados aos cargos de Editor Científico e Editores Associados aqueles que cumprirem as seguintes exigências:

- a. Título mínimo de Doutor.
- b. Pertencer ao quadro de docentes da PUC-Campinas e dedicar-se à pesquisa na área temática de responsabilidade do cargo.
- c. Ter disponibilidade de tempo para dedicar-se à revista.
- d. Ter produção científica relevante.

Artigo 12 - A Equipe de Consultores deve ser constituída por membros escolhidos por sua competência acadêmica e científica em áreas relacionadas à temática da revista que, à critério do editor, a qualquer tempo, podem ser substituídos.

CAPÍTULO V

Das Atribuições

Artigo 13 - Compete ao Conselho Editorial:

- a. Definir a política editorial da revista;
- b. Aprovar e modificar, se julgar necessário, as normas e procedimentos de publicação de textos na revista.
- c. Garantir a manutenção e o aperfeiçoamento do padrão de qualidade da revista;
- d. Indicar novos membros para compor o Conselho Editorial, quando necessário, e submeter as propostas ao Conselho do CEA.;
- e. Realizar reuniões ordinárias anuais para avaliar os números publicados e planejar o número subsequente; ou reuniões extraordinárias, quando convocado.
- f. Resolver os casos omissos no presente estatuto.
- g. Avaliar a necessidade de alterações do presente estatuto e, se for o caso, submeter as propostas ao Conselho do CEA.

Artigo 14 - Compete ao Editor Científico:

- a. Cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as Normas de Publicação e as decisões do Conselho Editorial.
- b. Convocar e presidir as reuniões ordinárias e extraordinárias do Conselho Editorial.
- c. Atender às solicitações de convocação de reuniões extraordinárias, desde que assinadas por, no mínimo, um terço dos membros do Conselho Editorial.
- d. Selecionar os processos que estarão na pauta de cada reunião do Conselho Editorial.
- e. Indicar os membros do Comitê Executivo e submeter as propostas ao Conselho do CEA.

- f. Coordenar a atuação do Comitê Executivo.
- g. Convidar os especialistas indicados para compor a Equipe de Consultores e, mediante aceitação do convite, integrá-los à função.
- h. Elaborar o editorial.

Artigo 15 - Compete ao Comitê Executivo:

- a. Receber os textos enviados pelos autores para publicação, verificar se atendem aos critérios de publicação da revista e, em caso afirmativo, indicar consultores com conhecimento confirmado na área, para emitir pareceres;
- b. Encaminhar os textos concorrentes a publicação aos consultores, supervisionar a execução do trabalho de revisão, informar os consultores sobre os critérios estabelecidos pelo Conselho Editorial, atentar para o correto cumprimento dos prazos e da qualidade das revisões;
- c. Enviar correspondências aos autores, consultores e demais colaboradores da revista, com as informações necessárias para o correto desempenho de suas funções;
- d. Manter cadastros dos consultores, autores e textos recebidos;
- e. Indicar especialistas de competência reconhecida para compor a equipe de Consultores;
- f. Divulgar informações sobre a revista, junto a autores e leitores, atuais e potenciais;
- g. Coordenar todas as fases de publicação da revista;
- h. Supervisionar o expediente da revista;

- i. Cuidar da correspondência da revista;
- j. Registrar em atas as reuniões do Conselho Editorial.

Artigo 16 - Compete à Equipe de Consultores:

- a. Avaliar os trabalhos cuja revisão lhes seja atribuída, de acordo com os critérios e prazos definidos pelo Conselho Editorial;
- b. Preencher a ficha de avaliação e remeter o processo (texto e ficha de avaliação) ao Comitê Executivo, dentro do prazo estabelecido;
- c. Resguardar sigilo sobre o conteúdo do trabalho em avaliação.

Artigo 17 - Serão executados por terceiros, contratados pela PUC-Campinas, sob orientação e supervisão dos Editores, os seguintes serviços de apoio à editoração da revista:

- a. Assistência técnica de normatização;
- b. Revisão dos originais apresentados para publicação, com especial atenção a estrutura, gramática, ortografia, normatização das citações e referências bibliográficas do texto;
- c. Adequação dos termos fornecidos pelos autores dos trabalhos, ao vocabulário criterioso da área;
- d. Preparação de tabela de conteúdo, referência de autor e de assunto;
- e. Revisão das provas tipográficas;
- f. Impressão da revista;
- g. Divulgação dos números da revista em meio eletrônico em canais específicos da Universidade.

CAPÍTULO VI

Da Matéria Publicada

Artigo 18 - É permitida a reprodução parcial da revista, desde que citada a fonte.

A reprodução total estará sujeita à autorização expressa do Conselho Editorial.

Artigo 19 - O conteúdo dos trabalhos é de exclusiva responsabilidade de seus autores, que deverão assumir a responsabilidade pela autoria e originalidade dos mesmos, bem como pela deferência dos direitos autorais de terceiros.

Artigo 20 - Todos os textos publicados devem observar as Normas Científicas de Publicação de Trabalhos, publicados em cada exemplar da revista.

CAPÍTULO VII

Da Periodicidade

Artigo 21 - A periodicidade da revista é de, no mínimo, duas edições anuais; mas que, por decisão do Comitê Executivo, o número de edições anuais pode ser aumentado.

CAPÍTULO VIII

Das Disposições Gerais e Transitórias

Artigo 22 - O presente estatuto entra em vigor na data de sua aprovação pelo Conselho do CEA.

Artigo 23 - O Comitê Executivo tem o prazo de 90 (noventa) dias, a partir da indicação de seus integrantes pelo Conselho do CEA, para se reunir com o objetivo de compor o novo Conselho Editorial da revista.

Artigo 24 - Cabe ao Conselho Editorial analisar e propor ao Conselho do CEA as alterações aquilatadas necessárias ao bom funcionamento da revista.

ESTATUTO APROVADO PELO CONSELHO DO CENTRO DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO NA 39ª REUNIÃO, REALIZADA EM 06/05/2008.

Presidente do Conselho
Prof. Antonio Carlos de Azevedo Lobão

Instruções aos Autores

Tipos de trabalhos aceitos pela revista *Economia, Negócios e Sociedade*

Economia Negócios e Sociedade tem por objetivo promover e divulgar o conhecimento científico e técnico nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade.

São aceitos trabalhos originais de todos os tipos de pesquisas em Economia, Administração e Contabilidade, nas seguintes categorias:

Relato de pesquisa: artigos originais baseados em dados empíricos, com no máximo vinte laudas, incluindo tabelas, figuras, quadros e referências;

Artigo de revisão: síntese crítica dos conhecimentos disponíveis sobre determinado tema, mediante análise e interpretação de bibliografia pertinente, de modo a conter uma análise crítica e comparativa dos trabalhos na área, discussão sobre os limites e alcances metodológicos e indicação de perspectivas de continuidade de estudos na linha de pesquisa, com no máximo vinte laudas, incluindo tabelas, figuras, quadros e referências;

Comunicação: relato de informações sobre temas relevantes, apoiado em pesquisas recentes, cujo mote seja subsidiar o trabalho de profissionais que atuam na área, com vistas a servir para apresentação ou atualização sobre o tema, com no máximo dez laudas;

Ensaio: trabalhos que contenham reflexão e discussão sobre um tema, com vistas a gerar questionamentos e hipóteses para futuras pesquisas, com no máximo vinte laudas, incluindo tabelas, figuras, quadros e referências;

Resenha: apresentação e análise crítica de livro publicado na área há, no máximo, dois anos, com o limite máximo de cinco laudas.

Responsabilidade profissional

A revista adota uma posição pluralista quanto a idéias e a escolas de pensamento e prima pela imparcialidade, de modo que as posições constantes nos artigos da *Economia, Negócios e Sociedade* são de responsabilidade exclusiva dos autores.

Política de Privacidade

Os nomes e endereços informados nesta revista serão usados exclusivamente para os serviços prestados por esta publicação, não sendo disponibilizados para outras finalidades ou a terceiros.

Apreciação pelo Conselho Editorial

Os originais serão aceitos para avaliação desde que não tenham sido publicados anteriormente. O processo editorial só terá início se os manuscritos encaminhados obedecerem às condições das instruções. Caso contrário, serão devolvidos para adequação às normas, antes mesmo de serem submetidos à avaliação de mérito do trabalho.

1. Avaliação de manuscritos

Os originais serão encaminhados, sem o(s) nome(s) do(s) autor(es), a dois membros do Conselho Editorial da revista *Economia Negócios e Sociedade*, ou para dois consultores *ad hoc* dentre especialistas na matéria em julgamento. São necessários dois pareceres favoráveis para a aceitação final da publicação. Caso ocorra um desacordo, o original será enviado para mais um consultor, para nova avaliação.

No caso de identificação de conflito de interesses por parte dos revisores, o Comitê Editorial encaminhará o manuscrito a outro revisor *ad hoc*.

Os nomes dos autores dos pareceres emitidos serão mantidos em absoluto sigilo. Aos autores será

comunicada a decisão de aceitação ou recusa do trabalho. Os trabalhos que receberem sugestões para alterações serão encaminhados aos autores para as devidas correções, com os pareceres emitidos, devendo ser devolvidos no prazo máximo de vinte dias.

A decisão final sobre a publicação ou não do manuscrito é sempre dos editores. Pequenas alterações no texto poderão ser feitas pelo Conselho Editorial da revista, de acordo com critérios e normas operacionais internas.

Provas: serão enviadas provas tipográficas aos autores para a correção de erros de impressão. As provas devem retornar ao Núcleo de Editoração na data estipulada. Outras mudanças no manuscrito original não serão aceitas nesta fase.

2. Forma de apresentação dos originais

Para submeter o artigo para avaliação pelo Conselho Editorial da *Economia, Negócios e Sociedade*, os autores deverão enviar os manuscritos impressos (em papel) acompanhados de cópia em disquete ou CD-ROM etiquetadas com o nome do autor e do trabalho, ou então como documento anexo de mensagem de *e-mail*. O arquivo do manuscrito deve ser produzido pelo programa Microsoft Word 7.0 (ou superior).

Caso o Conselho Editorial solicite ao (s) autor (ES) a reformulação do texto, a versão reformulada deverá ser encaminhada em papel e em disquete ou CD-ROM etiquetado, ou então como anexo de mensagem eletrônica, juntamente com uma carta ao editor, reiterando o interesse em publicar nesta revista e informando quais alterações foram processadas no manuscrito. As modificações deverão ser destacadas em azul. Se houver discordância quanto a recomendações da consultoria, o(s) autor(es) deverão apresentar os argumentos que justificam sua posição.

3. Os trabalhos deverão apresentar os seguintes elementos, respeitando-se a ordem aqui sugerida

Folha de rosto com identificação dos autores, contendo

- Título completo em português;

- Título completo em inglês, compatível com o título em português;
- Nome de cada autor, por extenso, seguido por filiação institucional. Não abreviar os prenomes. Todos os dados da titulação e filiação deverão ser apresentados por extenso, sem nenhuma sigla.
- Indicação dos endereços completos de todas as universidades às quais estão vinculados todos os autores;
- Indicação de endereço para correspondência com o editor para a tramitação do original, incluindo fax, telefone e endereço eletrônico;
- Em nota de rodapé, informações sobre apoio financeiro e agradecimentos pela colaboração de colegas e técnicos. Este parágrafo deverá informar, também, sobre a origem do trabalho e outras informações que forem consideradas relevantes, por exemplo, se o trabalho foi anteriormente apresentado em evento, se é derivado de tese ou dissertação, coleta de dados efetuada em instituição distinta daquela informada como sendo a instituição de origem dos autores etc.

Folha à parte contendo resumo em português

- O artigo deve conter um resumo de cerca de 100 palavras – em português – que permita uma visão sumária do seu objetivo, da metodologia empregada e dos principais resultados alcançados. Apenas a resenha dispensa resumo.
- O artigo deve listar, no máximo, cinco palavras-chave aplicáveis a ele.

Folha à parte contendo resumo em inglês

- O artigo deve conter um resumo de cerca de 100 palavras – em inglês – compatível com o resumo em português;
- O artigo deve listar, no máximo, cinco palavras-chave em inglês, compatíveis com aquelas em português.

Organização do trabalho

- O texto de todo trabalho submetido à publicação deverá ter uma organização clara e títulos e subtítulos que facilitem a leitura. Para os relatos de pesquisa, o texto deverá, obrigatoriamente, apresentar introdução, metodologia, resultados e discussão.

Formatação e Ilustrações do trabalho

- O texto deve ser digitado com o tipo Times New Roman de corpo 12, e com espaçamento simples entre linhas. As margens esquerda, direita, superior e inferior de cada lauda devem ser de 3 cm. Os artigos devem ter, no máximo, 20 laudas, e as resenhas bibliográficas não devem ultrapassar 5 laudas
- Os gráficos, mapas e outros elementos gráficos devem ser apresentados na forma de arte-final, sendo sua nitidez requisito indispensável.
- As notas de rodapé devem ser numeradas seqüencialmente, digitadas em tipo Times New Roman de corpo 10, com espaçamento 1 entre linhas, e devem ser utilizadas parcimoniosamente.
- As tabelas devem ter título, ser numeradas seqüencialmente e todas as colunas e linhas, rotuladas. Devem ser digitadas no tipo Arial de corpo 9, com espaçamento 1 entre linhas.
- As equações matemáticas devem ser alinhadas à esquerda e numeradas seqüencialmente à direita. Devem ser digitadas no próprio texto e formatadas na versão eletrônica do artigo com o uso do processador de equações do Word 7.0. Deve ser utilizada a convenção-padrão daquele programa para formatação dos diferentes tipos de entidades que aparecem nas equações (símbolos matemáticos, texto, vetores etc.). Quando a derivação delas for apresentada de modo sintético, o autor fornecerá a derivação completa em anexo, para facilitar o trabalho dos pareceristas e do Corpo Editorial.

Referências e citações no texto

- As citações bibliográficas devem ser incluídas no próprio texto, e deverão obedecer, por exemplo, ao formato "Hicks (1939)" ou "Hicks (1939, p. 36-37)". A referência completa de todos os textos citados deverá ser apresentada no fim do artigo, em ordem alfabética, contendo: no caso de livros – autor, título completo, nome e número da série ou coleção (se houver), edição, local, editora, ano da publicação; e, no caso de artigos de periódicos – autor, título completo do artigo, título completo do periódico, local, número das páginas, mês e ano da publicação.

Exemplos:

HICKS, J. H. *Value and capital*. Oxford: Clarendon Press, 1974.

HICKS, J. H. Mr. Keynes and the "classics": a suggested interpretation. *Econometrica*, v. 5, n. 3 p. 147-155, abr. 1937.

HICKS, J. H. Ricardo's theory of distribution. In: PESTON, M., CONY, B. (Eds.). *Essays in honour of Lord Robbins*. London: Weidelfeld, 1972.

- A formatação das referências deverá facilitar a tarefa de revisão e de editoração; para tal, o parágrafo deverá ser normal, sem recuo e sem deslocamento das margens.
- Os títulos dos periódicos deverão ser escritos por extenso. Os grifos deverão ser indicados por fonte itálica.
- Nos casos em que os trabalhos citados não foram consultados na fonte (citação secundária), deverá ser citado, no corpo do texto, da seguinte maneira: (sobrenome do autor original, *apud* sobrenome do autor lido, data). Nas referências, citar apenas a obra consultada e a sua data.
- Em citações de artigos de autoria de 5 autores ou mais, utilizar sobrenome do primeiro autor seguido de *et al*
- No caso de *citação literal*, o trecho deverá aparecer entre aspas, com indicação, logo

após o sobrenome do autor e a data, da(s) página(s) de onde foi retirado. Trechos com mais de 40 palavras deverão ser colocados em bloco separado, sem aspas e sem itálico, com recuo de cinco espaços com relação à margem esquerda.

A exatidão e a adequação das referências a trabalhos que tenham sido consultados e mencionados no texto do artigo são de responsabilidade do autor, do mesmo modo que o conteúdo dos trabalhos é de sua exclusiva responsabilidade.

Itens de Verificação para Submissão

Como parte do processo de submissão, autores são obrigados a verificar a conformidade da submissão com todas os itens listados a seguir. Serão devolvidas aos autores as submissões que não estiverem de acordo com as normas.

1. A contribuição é original e inédita, e não está sendo avaliada para publicação por outra revista; caso contrário, justificar em carta ao Editor.
2. Os arquivos para submissão estão em formato Microsoft Word 7.0 e estão no formato DOC ou RTF.
3. Todos os endereços de páginas na Internet (URLs), incluídas no texto (Ex.: <http://www.ibict.br>) estão ativos e prontos para clicar.
4. O texto está em espaço simples; usa uma fonte de 12-pontos; emprega itálico ao invés de sublinhar (exceto em endereços URL); com figuras e tabelas inseridas no texto, e não em seu final.
5. O texto segue os padrões de estilo e requisitos bibliográficos descritos no item 3 acima.

Toda a correspondência deve ser enviada à Revista Economia, Negócios e Sociedade no endereço abaixo:

Centro de Economia e Administração – PUC-Campinas
A/C Conselho Editorial da Revista Economia, Negócios e Sociedade
Rodovia Dom Pedro I, km 136 – Pq. das Universidades
CEP: 13086-900 – Campinas, SP, Brasil.
Fone +55-19-3343-7264 Fax +55-19-3343-7129
E-mail: <cea.revista@puc-campinas.edu.br>

Pontifícia Universidade Católica de Campinas
(Sociedade Campineira de Educação e Instrução)

Grão-Chanceler: Dom Bruno Gamberini

Reitor: Pe. Wilson Denadai

Vice-Reitora: Profa. Angela de Mendonça Engelbrecht

Pró-Reitoria de Graduação: Prof. Germano Rigacci Júnior

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação: Profa. Vera Engler Cury

Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários: Prof. Paulo de Tarso Barbosa Duarte

Pró-Reitoria de Administração: Prof. Marco Antonio Carnio

Diretor do Centro de Economia e Administração: Prof. Antonio Carlos de Azevedo Lobão

Diretor-Adjunto: Prof. Eduard Prancic

Diretor da Faculdade de Administração: Prof. Paulo Antonio da Graça Lima Zuccolotto

Diretores Adjuntos:

Prof. José Antonio Bernal Fernandez Olmos

Prof. Marcius Fabius Henriques de Carvalho

Diretor da Faculdade de Ciências Contábeis: Prof. Marcos Francisco Rodrigues de Sousa

Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas: Prof. Lineu Carlos Maffezoli

Coordenadora do Núcleo de Pesquisa de Extensão: Profa. Nelly Maria Sansigolo de Figueiredo

Economia, Negócios e Sociedade

Com capa impressa no papel supremo 250g/m² e miolo no papel couchê fosco 90g/m²

Projeto Gráfico / *Graphic Project*

Katia Harumi Terasaka

Editoração eletrônica / *DTP*

Beccari Propaganda e Marketing

Impressão / *Printing*

Gráfica Editora Flamboyant Ltda.

Tiragem / *Edition*

1300

Distribuição / *Distribution*

Sistema de Bibliotecas e Informação da PUC-Campinas - Serviço de Publicação, Divulgação e Intercâmbio

ECONOMIA, NEGÓCIOS e SOCIEDADE

ARTIGOS ■ ARTICLES

Modos de desenvolvimento na América
Latina e no Leste Asiático

*Latin America's and East Asia's
modes of development*

Desarrollo y financiamiento: éxitos
y fracasos de la reforma financiera en
América Latina

*Financing development: successes
and difficulties of financial reforms in
Latin America*

¿Filantropia o desarrollo? Los grande
empresarios mexicanos ante el
desmantelamiento del Estado

*Philanthropy or development? State power
loss and the role of Mexican economic elites in
promoting development*

Uma análise de relação entre
inflação, estabilização e produtos bancários
no Brasil a partir dos anos 1980

*An analysis of the relationships between
inflation, stabilization and bank products in
Brazil after the 80's*

A gestão por processos de negócios: um
exercício de caracterização pela
análise comparativa

*Business process management: a
characterization exercise by
comparative analysis*

A indústria mineral brasileira no final
do século XX: aspectos energéticos
sociais e econômicos

*The Brazilian mining industry by
the end of 20th century: energetic,
social and economic aspects*