

Título do capítulo	CAPÍTULO 8 ANÁLISE DOS EFEITOS DE CADEIAS DE COMERCIALIZAÇÃO NOS ESTADOS UNIDOS PARA A COMPETITIVIDADE DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS
Autores (as)	João Furtado
DOI	
Título do livro	A ALCA E O BRASIL: UMA CONTRIBUIÇÃO AO DEBATE
Organizadores (as)	Renato Baumann
Volume	
Série	
Cidade	
Editora	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal)
Ano	2003
Edição	1ª
ISBN	
DOI	

© Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – **ipea** 2003

As publicações do Ipea estão disponíveis para *download* gratuito nos formatos PDF (todas) e EPUB (livros e periódicos). Acesse: <http://repositorio.ipea.gov.br>

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada ou do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte. Reproduções para fins comerciais são proibidas.

ANÁLISE DOS EFEITOS DE CADEIAS DE COMERCIALIZAÇÃO NOS ESTADOS UNIDOS PARA A COMPETITIVIDADE DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS

João Furtado*

1 APRESENTAÇÃO

Quais as perspectivas do Brasil na Alca? Os avanços conseguidos pelo México no mercado dos Estados Unidos, a partir do Nafta (Acordo de Livre Comércio da América do Norte) podem ser atribuídos às preferências comerciais conseguidas por intermédio daquele acordo, ou deveriam, mais propriamente, ser vinculados a relações que transcendem essa integração formal? Seriam eles uma indicação sobre as possibilidades do Brasil em um acordo mais amplo, que reduzisse a amplitude das preferências canadenses e mexicanas naquele mercado? Ou será que os avanços conseguidos por esses dois países no mercado estadunidense, sobretudo o México – cuja economia possui maiores semelhanças com a brasileira –, não possuem uma origem tarifária preponderante e devem, de forma mais apropriada, ser atribuídos a fatores não tarifários, como a geografia e os elos econômicos tecidos por processos mais longos e de maior fôlego?

Este trabalho busca esmiuçar, com base em informações setoriais e entrevistas, algumas das questões levantadas anteriormente por dois estudos: *Brasil e o México no mercado de produtos industriais dos EUA*, preparado por Maria Cristina Ferraz Alves, da Embaixada do Brasil em Washington¹; e *O Nafta e a participação do Brasil na Alca*, desenvolvido por Baumann e Franco.²

* O autor contou com a colaboração de Ana Paula Avellar. O autor deseja registrar o seu agradecimento a todos os entrevistados que aceitaram colaborar com este projeto de pesquisa. Mais do que uma formalidade, o autor reconhece publicamente o fato de que as entrevistas puderam trazer informações novas e elementos de análise diferenciados, graças aos quais foi possível colocar a questão em uma perspectiva mais adequada.

Muitos contatos e entrevistas formais foram tentados, mas, a despeito da importância do tema, das instituições envolvidas (Cepal e Ipea), bem como da filiação institucional do autor e da colaboradora – cujo empenho beirou, em vários casos, a insistência –, as empresas relutaram em conceder-nos informações que poderiam ter enriquecido este trabalho e alargado suas perspectivas. Infelizmente, as culturas empresarial e acadêmica ainda estão, em muitos casos, distantes o suficiente para que o diálogo seja dificultado. Nos casos em que o diálogo se estabeleceu, o aprendizado foi rico e as respostas, estimulantes.

Um agradecimento especial deve ser dirigido a Silene Seibel, pelo seu empenho em facilitar-nos o acesso a diversas empresas de Santa Catarina. As dificuldades encontradas em tantas outras empresas só reforçam a importância decisiva deste seu empenho para que os resultados pudessem ser obtidos.

Os agradecimentos são dirigidos às seguintes pessoas: Blasco Garcia, César Santos, Cláudio Imianowsky Jr., Fernando Nogueira, Inácio Jorge, Jorge Vasconcelos, Leandro Vieira, Martha Pimpão, Rolf Meyer, Silene Seibel, William McGill. Falhas e eventuais incompreensões devem ser atribuídas ao autor.

1. Alves, 2000, p.4.

2. Uma versão desse trabalho foi publicada na Revista Brasileira de Comércio Exterior, nº 69, pp.22-35, da Funcex (out.-dez./2001), com aquele título.

Naquele primeiro trabalho, baseado em uma pesquisa que cobriu 800 produtos importantes do comércio brasileiro e mexicano com os Estados Unidos, Alves sustenta que “apesar da tarifa Nafta representar um diferencial de competitividade a favor dos produtos mexicanos, os principais concorrentes de determinados produtos industrializados brasileiros no mercado americano são o Canadá (setor madeireiro e automotivo), o Japão (setor de cerâmicos e automotivo), a China (setor calçadista, têxtil) ou mesmo os países do Caribe (setor têxtil)”. Uma vez reconhecido esse fato revelador da insuficiência do tratamento tarifário preferencial como fator explicativo do acesso àquele mercado, o trabalho de Alves aponta para uma série de outros fatores que condicionam ou determinam a competitividade de um produto importado no mercado estadunidense, nominalmente: “grau de complementariedade e encadeamento dos setores produtivos a nível sub-regional e mesmo internacional (...); preço; conhecimento da logística de distribuição local; proximidade geográfica; preferência do consumidor; e marketing agressivo”.

No segundo trabalho, de Baumann e Franco, os autores procuraram também problematizar, com base em amplo leque de informações estatísticas, a visão convencional sobre a relação direta entre preferências tarifárias e fluxos comerciais. A perda de participação brasileira no mercado dos Estados Unidos – que declina de 1,7% em 1990 para 1,1% no quadriênio 1995-98 – pode ser relacionada ao avanço dos parceiros daquele país no Nafta, mas está longe de ser indiscutível que essa perda possa ser atribuída exclusivamente – ou mesmo principalmente – às margens de preferência tarifária daqueles países.

O trabalho dos dois autores avançou algumas conclusões e lançou novas hipóteses. A perda de participação brasileira no mercado estadunidense dever-se-ia menos aos ganhos de natureza tarifária e comercial dos parceiros preferenciais dos Estados Unidos no Nafta do que ao próprio desempenho exportador brasileiro, entre tímido e medíocre. Ademais, existiriam razões extratarifárias, de natureza geográfica, e portanto não passíveis de serem emuladas pela economia brasileira (quaisquer que sejam as circunstâncias tarifárias e os acordos comerciais em vigor), que facilitariam o acesso dos parceiros estadunidenses no Nafta ao grande mercado do continente.

O trabalho ora concluído procura dar continuidade a esses dois estudos, voltando-se para a coleta de informações diretamente em empresas de dois segmentos industriais: (i) têxtil-vestuário e (ii) bens de capital e equipamentos. A escolha desses dois (grupos de) setores decorreu das conclusões do trabalho anterior de Baumann e Franco: ambos mostraram recuos brasileiros no mercado estadunidense, mas em um caso isso poderia ser associado a preferências tarifárias dos rivais, enquanto no outro essas preferências não existiriam. Buscou o trabalho, por esse caminho, comparar e avaliar os fatores não tarifá-

rios do acesso brasileiro e mexicano ao mercado dos Estados Unidos. Se os dois trabalhos mencionados – de Alves e Baumann & Franco – relativizaram a importância dos fatores tarifários preferenciais, o que dizer das vantagens geográficas, das cadeias de comercialização regionalmente integradas, da divisão regional do trabalho estabelecida entre os dois lados da fronteira?

A hipótese principal que orientou este trabalho procurou identificar nessas outras circunstâncias o avanço mexicano e o recuo brasileiro, por intermédio de procedimentos voltados para informações primárias, obtidas diretamente de entrevistas. Em um primeiro momento, pretendeu-se entrevistar empresas diretamente nos Estados Unidos, mas as dificuldades na obtenção de respostas levaram-nos a um caminho alternativo, que se revelou bastante produtivo: entrevistas em empresas com atuação exportadora nos Estados Unidos e, em alguns casos, com atuação no Brasil e no México. Essas entrevistas foram precedidas da montagem de dossiês com informações secundárias, um processo que envolveu uma ampla lista de empresas pertencentes aos setores têxtil-vestuário e bens de capital-equipamentos, os dois setores escolhidos para esta pesquisa.

O principal elemento novo trazido por este trabalho pode ser assim resumido: as presenças brasileira e mexicana no mercado dos Estados Unidos estão muito mais relacionadas com as respectivas competências industriais do que com as circunstâncias tarifárias e as margens de preferência de cada um dos dois países. Nos dois agrupamentos setoriais examinados (assim como em vários outros sobre os quais algumas outras fontes de informações foram consultadas – cerâmica, madeira, têxtil, calçados, máquinas, automobilística e siderurgia),³ existem exemplos de categorias de produtos em que o Brasil possui competência industrial e competitividade efetiva, a despeito das margens de preferência tarifária serem favoráveis aos produtores mexicanos.

A pesquisa de campo buscou compreender, no plano microeconômico, das empresas e dos seus posicionamentos setoriais, os fatores determinantes da competitividade relativa do Brasil e do México, tal como eles são percebidos pelos empresários e dirigentes empresariais, tanto no aspecto industrial (incluindo a tecnologia) quanto no comercial (considerando a logística). O resultado, evidenciado nas próximas páginas, pode ser resumido na idéia de que o sistema industrial brasileiro possui algumas competências muito bem estabelecidas que lhe permitem sustentar níveis elevados de competitividade em relação aos produtores mexicanos em vários produtos, grupos de produtos e áreas industriais. Nem a integração propiciada pelo Nafta nem as dificuldades

3. Alves (2000), anexos (pp. 14-36).

ainda não resolvidas da macroeconomia brasileira minaram essa competitividade. Se os recuos são mais numerosos do que os avanços, se as perdas de espaço no mercado dos Estados Unidos são mais volumosas do que os ganhos, as evidências recolhidas no trabalho obrigam-nos a privilegiar as explicações baseadas nas estruturas de produção e comércio, complementadas e secundadas pelos elementos institucionais.

Um elemento muito significativo foi sendo desenhado ao longo da pesquisa, juntando as evidências apresentadas pelo trabalho de Baumann e Franco e as respostas recebidas dos interlocutores da pesquisa de campo, sobretudo aqueles do segmento de bens de capital e equipamentos. O trabalho de Baumann e Franco mostrou, com base nas estatísticas do Inegi, que a proporção do valor adicionado no valor da produção, nas *maquillas* mexicanas, é bastante reduzida, enquanto a proporção das remunerações no valor adicionado mostra-se elevada. Essa indicação orientou a indagação subjacente à pesquisa de campo e permitiu-nos estabelecer um paralelo entre os sistemas industriais brasileiro e *maquillador* mexicano, um criado por um longo processo de substituição de importações e o outro recriado pelas modalidades da integração propiciada pelo Nafta. Se a abertura e a adesão à globalização, com valorização cambial, modificaram de forma pronunciada aquele sistema industrial, ele está longe de ser um tecido esgarçado ou rarefeito, e o seu caráter de sistema permanece fortemente integrado e competitivo naquelas colunas metal-mecânicas e têxteis da matriz industrial.

Possivelmente, o fato mais marcante da pesquisa de campo do projeto de *Análise dos efeitos de cadeias de comercialização nos Estados Unidos para a competitividade das exportações brasileiras* diz respeito ao relativo alheamento de grande número de entrevistados e empresas em relação ao tema da Área de Livre Comércio das Américas. Raros foram os entrevistados que nos expressaram, com relação a esse tema, preocupações objetivas, amparadas em informações, dados, argumentos, muito embora tenham aparecido, aqui e acolá, de passagem, indicações pontuais de problemas ou temores difusos. Ocorreu mais de uma vez o registro, pela entrevista, de uma *opinião* sobre as eventuais possibilidades decorrentes da Alca e, mais que tudo, sobre os riscos envolvidos; mas isso se deu ocasionalmente, à guisa de parêntese. Nesses casos, no entanto, isso aconteceu muito mais como *opinião cidadã* do que como *preocupação empresarial* ou *setorial* informada pela experiência, pelas discussões e pelas reflexões. É possível que esses posicionamentos sejam deixados para as representações institucionais, quer das próprias empresas quer das entidades setoriais, enquanto os próprios dirigentes empresariais ou executivos são portadores de mensagens mais técnicas, da produção e dos mercados.

O tema central da pesquisa e o eixo principal das suas entrevistas não eram a Área de Livre Comércio das Américas, mas o acesso ao mercado dos Estados Unidos da América em uma condição em que o México – concorrente efetivo em vários campos e setores, potencial concorrente em muitos outros – goza, de antemão, de algumas vantagens intrínsecas. Entre essas vantagens, inscrevem-se a sua geografia e os elos – comerciais, econômicos, financeiros, demográficos – tecidos ao longo de décadas, assim como outras associadas ao Nafta. Nesse que é o tema central do projeto, a pesquisa revelou uma relativamente modesta preocupação com o México na condição de competidor com capacidade de inibir a oferta brasileira no mercado estadunidense ou mesmo de ocupar novos espaços em detrimento daqueles que o Brasil poderia vir a ocupar. Para vários entrevistados, pois, o México representa uma *não questão*; e, para grande parte dos demais, trata-se de uma questão *não preocupante*.

Se em relação ao tema mais geral da Alca a estranheza quanto a sua importância modesta permanece intacta, no tocante ao segundo aspecto, do acesso ao mercado dos Estados Unidos, que é central na pesquisa, os resultados parecem traduzir uma *percepção* ou, em alguns casos, uma *interpretação bem fundada*, tanto em evidências, quanto na experiência profissional do entrevistado.⁴ Alheios aos temas das negociações comerciais, os empresários e dirigentes entrevistados revelam um **conhecimento aprofundado e muito consistente** sobre as empresas, os mercados, a competição e os seus respectivos fatores de sucesso e fracasso. Essa afirmação, pode-se dizer, vale igualmente para fatores conjunturais (câmbio, por exemplo) e estruturais (as configurações empresariais), embora nem sempre englobe os fatores de natureza institucional.

No plano em que a pesquisa foi desenvolvida, pensando-se em produtores, fabricantes, exportadores, etapas produtivas, cadeias de comercialização e fluxos de comércio, é possível afirmar que o México, na percepção ou visão dos entrevistados, possui, tanto na sua geografia quanto na sua adesão ao Nafta, algumas vantagens. Tais vantagens, todavia, não seriam **nem significativas, nem insuperáveis**.

Exemplos concretos dessa percepção poderão ser verificados ao longo deste relatório. O principal elemento comum aos argumentos relativos ao destemor dos empresários com relação ao México prende-se à **consistência do sistema industrial brasileiro**, um atributo que está fortemente associado à sua tradicional diversificação. Embora ela fosse, em boa medida, decorrência de um pro-

4. Vários dos entrevistados podem ser considerados conhecedores práticos do assunto em questão. Pelo menos um deles em cada um dos setores operou em outros países envolvidos na temática da pesquisa – Estados Unidos, América Central, Brasil. No caso do setor têxtil, foi possível entrevistar uma empresa que já operou nos Estados Unidos a partir de uma base de produção na América Central, assim como um técnico que já dirigiu uma confecção voltada para exportação em um país mineiro da América do Sul. No caso do setor de bens de capital e equipamentos, um dos entrevistados dirigiu a operação mexicana antes de dirigir a congênera brasileira.

cesso de substituição de importações que foi, a vários títulos, levado longe demais, os seus excessos foram corrigidos pela reestruturação do período recente (desde o final da década de 1980 e sobretudo após 1994). Esses dois elementos – diversificação e reestruturação – conferem, no que poderíamos considerar a *opinião modal* dos entrevistados, uma grande solidez e um elevado padrão de competitividade à estrutura industrial brasileira.

Desde já é possível adiantar, no entanto, como atenuante do argumento anterior, que os contornos do trabalho terão deixado de lado pelo menos duas dimensões importantes que mereceriam uma investigação mais aprofundada: as diferenças entre as taxas de juros no Brasil e no México (e para as empresas mexicanas no mercado dos Estados Unidos) e o desvio de investimentos que a geografia e o Nafta podem ocasionar. Nesse caso, a despeito de as estruturas produtivas brasileiras poderem, na percepção dos entrevistados, fazer face às suas congêneres mexicanas na competição pelos mercados estadunidenses (mesmo com a integração hoje existente com o Nafta), o México poderia sempre apresentar uma taxa de investimento superior, seja por causa da sua taxa de juros inferior, seja pela sua capacidade de atrair investimentos.

A taxa de juros representa a principal vantagem que a economia mexicana alcançou com a sua adesão ao Nafta e significa, para as suas empresas, a possibilidade de viabilizar projetos de investimento que seriam, em condições macroeconômicas adversas (como as argentinas ou brasileiras), simplesmente impossíveis de realizar. Adicionalmente, a adesão ao Nafta representa um motivo a mais para o ingresso de fluxos de investimento direto estrangeiro, não obstante essa condição lhes empreste características particulares (como veremos). Mesmo que gradualmente, isso deveria propiciar algum tipo de adversidade para a posição competitiva brasileira e um fortalecimento da posição competitiva mexicana.

O desenvolvimento do trabalho procurou encaminhar elementos de resposta às seguintes perguntas: possui o México, em decorrência da sua geografia e da sua adesão ao Nafta, alguma vantagem que poderia ameaçar a posição do Brasil ou que o Brasil pudesse ou devesse enfrentar por meio de idêntica adesão (à Alca)? Existem mecanismos econômicos que possam contribuir para atenuar essa vantagem mexicana? Uma resposta anterior, formulada no âmbito do mencionado estudo conduzido por Maria Cristina Ferraz Alves (2000), havia concluído, para uma amostra de setores, que “o diferencial de competitividade do México em função do tratamento preferencial do Nafta tende a ser marginal”, registrando como exceção o “setor têxtil, em que as tarifas são bastante elevadas”. Ademais, esse trabalho mostrou também que “apesar de a tarifa do Nafta representar um diferencial de competitividade a favor dos pro-

duto mexicanos, os principais concorrentes de determinados produtos industrializados brasileiros no mercado americano são o Canadá (setor madeireiro e automotivo), o Japão (setor de cerâmicos e automotivo), a China (setor calçadista, têxtil) ou mesmo os países do Caribe (setor têxtil)”. Esse mesmo trabalho mostrou que “o tratamento preferencial não é condição suficiente para garantir a competitividade de um produto importado no mercado americano”, estando o acesso condicionado por outros fatores: grau de complementariedade e encadeamento dos setores produtivos (em nível sub-regional e mesmo internacional), preço, logística, proximidade geográfica, preferência dos consumidores e marketing.⁵

O encaminhamento da resposta à questão das vantagens mexicanas apoiou-se em evidências estatísticas, elementos factuais e, mais que tudo, respostas obtidas em entrevistas junto a empresas. Procuramos, sempre que possível, entrevistar pessoas com experiências e responsabilidades superiores em comércio exterior ou ainda dirigentes empresariais, colhendo quando possível experiência de campo, na operação comercial externa ou em atividades industriais no exterior. O tema específico foi, sem exceções, colocado em um contexto mais amplo, da estratégia da empresa, do papel da unidade brasileira (no caso de empresa de capital estrangeiro), dos diferentes fluxos de mercadorias, das complementariedades produtivas e comerciais, bem como dos futuros fluxos de investimentos para cada país. Por isso mesmo, temas como a China (como grande oficina do mundo) ou a integração no Mercosul (que alarga o horizonte da economia brasileira) apareceram, em muitos momentos, emprestando às entrevistas e à pesquisa de campo uma enorme riqueza de informações e de perspectivas. Tanto quanto possível, o relatório incorpora essas informações sempre que isso se mostrar interessante e adequado.

2 SETORES PRODUTORES DE BENS: TÊXTEL-VESTUÁRIO E BENS DE CAPITAL-EQUIPAMENTOS

2.1 Têxtil-vestuário

Os dois (grupos de) setores – têxtil-vestuário e bens de capital-equipamentos possuem situações de partida muito distintas. Grosso modo, é possível afirmar que o setor têxtil-vestuário corresponde a uma estrutura industrial e uma gama de mercados em que a competição, nos Estados Unidos, decorre de uma pluralidade de fornecedores de todas as procedências, e as barreiras à entrada – tanto na indústria (produção) como no mercado (oferta) – são muito inferiores às vigentes em outros setores, incluindo o de bens de capital e equipamen-

5. Alves, 2000.

tos. Dito de forma muito simplificada, o setor têxtil-vestuário constitui uma atividade franqueada a muitos diferentes países e empresas de tamanhos e procedências distintas. Cada qual obtém, no processo, resultados que decorrem da forma dessa participação.

Com essa ressalva presente, é possível afirmar que a “entrada” é mais livre nessa atividade do que no setor de bens de capital e equipamentos, no qual as escalas de produção e as restrições técnicas e econômicas à entrada não apenas são maiores; elas são, também, de outra natureza. Pelas suas características, os processos industriais e econômicos nessa atividade metal-mecânica dependem fortemente de arranjos coletivos, de estruturas econômicas externas a cada empresa, enfim, de um sistema industrial.

O setor têxtil e de vestuário é formado por um conjunto heterogêneo de segmentos e convive com grande pluralidade de escalas e técnicas produtivas. Pelas suas próprias características técnico-produtivas, o setor de vestuário presta-se à convivência de uma grande diversidade de configurações empresariais. Nele, o predomínio da grande empresa verticalmente integrada constitui uma circunstância excepcional e raramente duradoura.

Uma das características básicas da estrutura industrial que pode ser considerada relativamente uniforme entre países está associada a esse fato e traduz-se em um nível médio de produtividade do setor de vestuário bastante reduzido – em todos os países, é sempre um dos menores e muitas vezes é mesmo o menor. Produtividade significa quantidade de produto por unidade de trabalho, podendo, pois, ser medido pelo valor adicionado por trabalhador (única *proxy* amplamente disponível). Valor adicionado constitui um resultado técnico e econômico, uma certa quantidade de produção valorada a preços de mercado. Nesse sentido, a produtividade sintetiza ao mesmo tempo um fenômeno produtivo e uma realidade da concorrência, nos mercados. A reduzida produtividade do setor de vestuário traduz, pois, o nível bastante acirrado de competição existente nos principais mercados, organizados com empresas de tamanhos muito diferentes. Esse nível acirrado de competição revela a inexistência ou a modéstia das barreiras à entrada, um fato que resulta da incapacidade ou da enorme dificuldade de constituir, no plano das plantas e da capacidade produtiva, economias de escala, base para a proteção dos rendimentos de tantas atividades econômicas.

É possível considerar – e para os efeitos deste trabalho isso possui grande importância – a existência de dois segmentos distintos nos setores têxtil e vestuário: (i) a produção de insumos (fios e tecidos); e (ii) a sua utilização para a produção de bens finais (vestuário). Em muitos casos, inexistindo barreiras técnicas ou econômicas à entrada no segundo segmento, são as empresas a

jusante – quer dizer, as comercializadoras – que organizam de forma direta ou indireta a produção. Assim, se inexistem economias de escala na produção de artigos de vestuário, elas podem ser criadas no plano da comercialização. É aí que podem ser encontrados os agentes *dominantes* do setor, sejam eles grandes empresas varejistas com marca e coleções próprias ou grandes cadeias de varejo não especializadas. Em muitos casos, ambas as empresas operam por intermédio de prepostos, compradores que percorrem as regiões produtoras e aprovencionam os seus clientes com produtos determinados para os quais firmam contratos. Os produtores raramente são dedicados ou exclusivos, assim como os contratos raramente vão além de um ciclo de produção. Uma das tarefas dessa multiplicidade de agentes intermediários consiste, precisamente, em conseguir condições de aprovisionamento mais favoráveis, que garantam aos varejistas finais condições competitivas adequadas.

Várias entrevistas relataram a existência de barreiras de natureza social nesse processo de compra: as empresas varejistas, pressionadas por *ativistas* (de direitos humanos, trabalhistas, de desenvolvimento) e pela opinião pública que eles mobilizam, vêem-se obrigadas a adotar práticas de compra responsáveis. É comum, de acordo com vários entrevistados, que os compradores dessas redes varejistas adotem procedimentos de verificação e controle das práticas trabalhistas vigentes nas empresas fornecedoras (assim como é comum, de acordo com outras fontes, que as empresas pratiquem formas de terceirização que contornam esse tipo de restrição).

Na maior parte dos segmentos de vestuário, a competitividade das empresas brasileiras no mercado estadunidense é limitada. Medida pelos critérios da fatia de mercado, essa participação é muito inferior à participação habitual do Brasil até mesmo no comércio internacional como um todo. Isso pode ser visto na tabela 1, em que, para o conjunto de produtos de vestuário, a participação brasileira no total das importações estadunidenses é de apenas 0,40%.

TABELA 1

Importações estadunidenses de produtos do vestuário, procedentes do Brasil – todos os produtos, ordenados decrescentemente pela participação – 2002

Produtos	US\$	Participação (%)
Cotton Dressing Gowns, Robes Etc	112.291	1,58
W/G Cotton Trousers/Slacks/Shorts	639.498	0,93
M/B Knit Shirts, Cotton	836.565	0,62
Cotton Skirts	22.320	0,51
W/G Knit Shirts/Blouses, Cotton	360.650	0,48
Cotton Dresses	8.843	0,32
W/G Mmf Knit Shirts / Blouses	105.048	0,29

(continua)

(continuação)

Cotton Underwear	535.799	0,28
Other Cotton Apparel	136.259	0,22
Mmf Underwear	36.591	0,15
M/B Cot. Trousers/Breeches/Shorts	60.096	0,13
W/G Cotton Coats	6.288	0,12
Cotton Nightwear/Pajamas	21.364	0,12
Other Mmf Apparel	55.072	0,11

Fonte: <http://otexa.ita.doc.gov/msrpoint.htm>.

É imediatamente constatável a modesta participação brasileira nas importações dos Estados Unidos. Ela difere, como assinalado, da participação habitual do Brasil naquele mercado, mas contrasta, também, com a fatia que o Brasil ostenta em outros segmentos, aparentemente assemelhados. A tabela 2, a seguir, apresenta um conjunto de produtos para os quais o Brasil possui uma participação muito mais significativa no mercado estadunidense do que nos produtos de vestuário listados acima.

Ambas as listas, e a comparação entre elas, são reveladoras de um dos fatos mais marcantes da pesquisa de campo: a diferenciação dos produtores brasileiros no mercado dos EUA, a partir de uma especialização que poderia ser considerada reveladora de uma incapacidade de competição nos segmentos básicos do vestuário e de um grau bastante mais elevado de competitividade nos segmentos mais industriais, com intensidades de capital superiores e, por surpreendente que possa ser, densidade industrial e tecnológica mais elevada.

TABELA 2

Importações de produtos têxteis e de vestuário dos Estados Unidos, procedentes do Brasil: principais produtos (valor superior a US\$ 1 milhão) – 2002

Categoria	Produtos	US\$	Participação (%)
Tecidos	Mmf Printcloth Fabric	4.434.308	10,73
Made-Ups	Cotton Terry/Other Pile Towels	36.010.668	9,76
Yarn	Combed Cotton Yarn	3.986.187	9,64
Made-Ups	Other Mmf Furnishings	8.206.195	5,08
Made-Ups	Cotton Pillowcases	2.335.820	4,67
Yarn	Carded Cotton Yarn	1.678.890	3,21
Tecidos	Non-Woven Fabrics	2.983.857	3,00
Made-Ups	Cotton Sheets	2.189.715	2,90
Tecidos	Fabric Of Special Weave	1.457.319	0,59
Tecidos	Blue Denim Fabric	1.383.007	0,48
Made-Ups	Other Cotton Manufactures	1.495.334	0,45

Fonte: : <http://otexa.ita.doc.gov/msrpoint.htm>.

É possível afirmar que o Brasil apresenta, no mercado estadunidense, uma reduzida capacidade competitiva em todos aqueles segmentos em que

caracteristicamente impera a segmentação do processo produtivo com deslocamento de etapas intensivas em trabalho para áreas (países, regiões) onde o seu custo é reduzido; ao mesmo, o país ostenta uma capacidade competitiva bastante mais consistente nos segmentos industriais mais integrados, em que a segmentação é mais limitada e a intensidade de capital é mais elevada.

Os dados agregados (todos os destinos e todas as origens) do comércio exterior brasileiro revelam, no mesmo sentido, diferenças de competitividade muito relevantes entre os diversos segmentos. Enquanto a exportação de artigos confeccionados alcança um patamar de 5% da produção total, a chamada “linha lar”, que inclui o segmento forte da competitividade brasileira (cama, mesa e banho) está em um nível três vezes maior (15%).⁶ O mesmo segmento “linha lar” representa menos de 2% do total das importações têxteis-vestuário brasileiras e alcança quase 20% das exportações. O vestuário também responde por uma parcela elevada do total de exportações (20%), mas as importações alcançam uma proporção muito mais elevada do que no caso dos artigos de cama, mesa e banho.⁷

O exame das estatísticas do comércio internacional revela características associadas a esses fenômenos. A União Européia, onde as diferenças salariais entre os países ainda são, a despeito de esforços deliberados e já bastante antigos, muito significativas, apresenta um superávit de aproximadamente 5 bilhões de euros em produtos têxteis e um déficit de 28 bilhões de euros em vestuário. Nem mesmo o fato de que existem, dentro da União Européia, diferenças salariais na proporção de 1 para 5 (entre Portugal e Dinamarca – ver tabela 3) é suficiente para atenuar a tendência à externalização, em países extracomunitários, da fabricação de produtos têxteis e de vestuário. Na realidade, a UE consegue apresentar superávit no segmento têxtil, mas possui um déficit global e um fortíssimo déficit em produtos do vestuário. Aliás, se no interior da UE as diferenças salariais são pronunciadas, elas o são muito mais entre o país de menor salário médio da União (Portugal) e o país de menor salário médio nessa indústria (Paquistão).

TABELA 3
Custo horário do trabalho em diferentes países (1998)

País	Têxteis		Vestuário	
	Valor (US\$)	EUA=100	Valor (US\$)	EUA=100
UE, Estados Unidos, Japão				
Alemanha	21,48	166	18,04	178
Bélgica	21,70	167	16,49	163
Dinamarca	23,10	178	18,71	185

(continua)

6. Prochnik, 2002.

7. Secex/lemi.

(continuação)

Espanha	8,49	65	6,79	67
Finlândia	15,69	121	13,96	138
França	14,16	109	13,03	129
Grécia	7,99	62	6,55	65
Irlanda	10,76	83	8,72	86
Itália	15,81	122	13,60	134
Países Baixos	19,88	153	14,71	145
Portugal	4,51	35	3,70	37
Reino Unido	13,58	105	10,86	107
Suécia	19,41	150	16,30	161
Estados Unidos	12,97	100	10,12	100
Japão	20,70	160	13,55	134
Países do Leste Europeu				
Hungria	2,98	23	2,12	21
Polónia	3,15	24	2,77	27
República Checa	2,05	16	1,85	18
Romênia	n.d.	n.d.	1,04	10
Grandes produtores/exportadores				
Argentina	4,88	38	3,66	36
Brasil	4,05	31	2,03	20
China	0,62	5	0,43	4
Coréia do Sul	3,63	28	2,69	27
Egito	0,91	7	0,68	7
Índia	0,60	5	0,39	4
Indonésia	0,24	2	0,16	2
Marrocos	1,89	15	1,36	13
Paquistão	0,40	3	0,24	2
Tunísia	1,76	14	n.d.	n.d.
Turquia	2,48	19	1,84	18

Fonte : Werner International, retirado de http://europa.eu.int/comm/enterprise/textile/statistics.htm#structural_data.

TABELA 4

Comércio de produtos têxteis e de vestuário da União Européia

(milhões de euros)

	1990	1998	1999
Têxteis (exclusive malharia)			
Importações	11.116	17.009	16.551
Exportações	12.102	21.730	21.554
Saldo	986	4.721	5.003
Vestuário (inclusive malharia)			
Importações	19.187	37.964	40.540
Exportações	7.773	13.120	12.662
Saldo	-11.414	-24.844	-27.878

(continua)

(continuação)

Têxteis e vestuário			
Importações	30.303	54.973	57.091
Exportações	19.875	34.850	34.216
Saldo	-10.428	-20.123	-22.875

Fonte: Eurostat, OETH.

Alguns dos principais exportadores de produtos de vestuário para a União Européia são, por outro lado, grandes importadores de produtos têxteis da própria UE e de outros países. Os casos da Tunísia e do Marrocos, no Magreb, e da Polônia, Romênia e Hungria, no Leste Europeu, são, nesse aspecto, muito ilustrativos. De fato, as estatísticas sugerem que esses países representam plataformas de produção de etapas específicas e limitadas da cadeia têxtil-vestuário. Nesse sentido, existe uma importante semelhança entre esses países e muitos daqueles que exportam produtos têxteis para os Estados Unidos a partir da América Central, do Caribe ou do México. O caso da Romênia, um dos países do Leste Europeu que sofreu forte impacto com a derrocada econômica pós-1990, é muito significativo: a sua produção industrial reduziu-se à metade, a produção têxtil reduziu-se em dois terços, ao mesmo tempo em que a produção industrial de vestuário apresentou elevação (depois de uma queda inicial).

TABELA 5

Produtos têxteis e vestuário

União Européia: principais fornecedores e compradores – 2002

(em 1.000 euros)

Nº	Origem	Têxteis e Vestuário		Têxteis		Vestuário	
		Importações	Participação	Importações	Participação	Importações	Participação
	Mundo	57.135.804	100%	16.556.213	100%	40.579.591	100%
1	China	7.733.000	14%	1.447.908	9%	6.285.092	15%
2	Turquia	6.407.063	11%	1.807.049	11%	4.600.014	11%
3	Índia	3.320.744	6%	1.666.413	10%	1.654.330	4%
4	Hong Kong	2.830.685	5%	60.968	0%	2.769.716	7%
5	Tunísia	2.494.287	4%	120.992	1%	2.373.295	6%
6	Polônia	2.251.472	4%	472.114	3%	1.779.359	4%
7	Romênia	2.200.073	4%	113.673	1%	2.086.400	5%
8	Marrocos	2.188.581	4%	76.25	0%	2.112.331	5%
9	Indonésia	1.944.578	3%	552.659	3%	1.391.919	3%
10	Bangladesh	1.862.957	3%	97.343	1%	1.765.615	4%

(continua)

(continuação)

Nº	Destino	Têxteis e vestuário		Têxteis		Vestuário	
		Exportações	Participação	Exportações	Participação	Exportações	Participação
	Mundo	34.300.002	100%	21.602.856	100%	12.697.146	100%
1	EUA	4.573.225	13%	2.488.929	12%	2.084.296	16%
2	Suíça	3.172.565	9%	1.131.441	5%	2.041.124	16%
3	Polônia	2.382.985	7%	1.951.914	9%	431.071	3%
4	Japão	1.945.298	6%	645.606	3%	1.299.692	10%
5	Tunísia	1.741.394	5%	1.368.138	6%	373.257	3%
6	Romênia	1.626.396	5%	1.183.546	5%	442.851	3%
7	Marrocos	1.505.766	4%	1.195.335	6%	310.431	2%
8	Turquia	1.225.632	4%	1.062.263	5%	163.37	1%
9	Hungria	1.184.130	3%	842.515	4%	341.616	3%
10	Hong Kong	1.183.663	3%	753.028	3%	430.636	3%

Fonte: Eurostat, OETH.

2.2 Bens de capital-equipamentos

Pelas suas características, o setor de bens de capital e equipamentos possui um padrão de comércio hiperdiferenciado. Todos os grandes países são, simultaneamente, grandes produtores, exportadores e importadores de bens de capital e equipamentos. No caso dos Estados Unidos, que, além de grandes fluxos, possui déficit nessa categoria de produtos (como, aliás, na maior parte das categorias de mercadorias industriais, à exceção de produtos específicos, como farmacêuticos ou equipamentos médico-hospitalares), quase um terço do seu comércio é constituído por bens de capital e equipamentos (um pouco mais do total das exportações, um pouco menos das importações). Em ambos os casos, as taxas de crescimento foram superiores à taxa da totalidade dos produtos nos últimos vinte anos. Quando se considera a taxa de crescimento do comércio de bens de capital dos Estados Unidos, comparativamente ao total, excluídos os próprios bens de capital, constata-se uma diferença que é de, pelo menos, 2 para 1; mas, no caso das importações, a proporção é ainda maior.

TABELA 6

Estados Unidos

Exportações, importações: total e bens de capital (BC) – 1980, 1990 e 2000

		Valor (US\$ milhões)			Índice (ano inicial =100)			Taxa anual (%)		
		1980	1990	2000	1980	1990	1980	1980	1990	1980
					a 1990	a 2000	a 2000	a 1990	a 1990	a 2000
Exportações	Total	333,4	575,7	1133,2	173	197	340	5,6	7,0	6,3
	Total – BC	277,4	450,9	738,3	163	164	266	5,0	5,1	5,0
	BC	56,0	124,8	394,9	223	316	705	8,3	12,2	10,3

(continua)

(continuação)

Importações	Total	326,3	632,2	1532,3	194	242	470	6,8	9,3	8,0
	Total – BC	307,8	543,4	1080,6	177	199	351	5,8	7,1	6,5
	BC	18,5	88,8	451,7	480	509	2.442	17,0	17,7	17,3

Fonte: BEA, DC, EUA.

Os demais países avançados possuem, igualmente, elevados coeficientes de comércio de bens de capital e equipamentos. No caso do Japão, um terço da corrente de comércio é formada por bens de capital, mas, diferentemente do que ocorre com os Estados Unidos, ele apresenta elevado saldo – de US\$ 94 bilhões, superior ao saldo global de US\$ 80 bilhões; ou 41,3% das exportações e 22,9% das importações.⁸ A Alemanha, que é o terceiro grande país industrial, possui mais semelhanças com o Japão do que com os Estados Unidos.

Os países da OCDE, em seu conjunto, também apresentam um fluxo muito elevado de comércio nessa categoria de produtos. Ademais, eles apresentam um elevado coeficiente de auto-abastecimento: a maior parte das importações de cada país membro é originária de outros países da própria OCDE; quer dizer, todos importam muitos equipamentos, mas exportam também volumes consideráveis. Isso é exatamente o inverso do que ocorre no setor de produtos têxteis e especialmente de vestuário, em que os coeficientes de auto-abastecimento da OCDE são bastante diminutos (não sendo ainda menores em função das restrições comerciais que há mais de quarenta anos oneram os consumidores daqueles países e restringem o desenvolvimento dos países exportadores ou potenciais exportadores).

A principal razão que explica os elevados fluxos de comércio de bens de capital e equipamentos prende-se à especificidade técnica desse tipo de produto. De fato, os bens de capital possuem especificidades técnicas e parâmetros de desempenho que os tornam adequados a funções precisas e bem definidas. Assim, cada país que possui uma indústria de bens de capital e equipamentos é, ao mesmo tempo, exportador de produtos, categorias de produtos e itens específicos dessas categorias e importador de outros produtos, categorias e itens. O comércio internacional de bens de capital é fortemente influenciado por parâmetros técnicos de desempenho, conjugados a fatores econômicos, comerciais e financeiros.

3 DIFERENÇAS ENTRE O BRASIL E O MÉXICO NO TOCANTE AO PADRÃO DE COMÉRCIO COM OS ESTADOS UNIDOS

A geografia poderia ser considerada, em princípio, um fator determinante **insuperável** da competitividade da indústria (e da economia) mexicana em ter-

8. Fonte: Jetro (www.jetro.go.jp/usa).

mos de acesso ao mercado dos Estados Unidos. De fato, os milhares de quilômetros que separam o território brasileiro do mercado estadunidense devem ser comparados com a infra-estrutura (rodoviária e ferroviária) que existe e vem sendo desenvolvida nos territórios de integração entre os Estados Unidos e o México. Os efeitos dessa diferença afiguram-se insuperáveis. Assim pareceria em princípio, repita-se.

Ocorre, no entanto, que o trabalho de pesquisa revelou, tanto nas estatísticas levantadas quanto nos ricos elementos colhidos pelas entrevistas, que as diferenças geográficas entre o Brasil e México, sem que possam ser anuladas, **ensejam respostas e estão relacionadas a resultados que exigem uma comparação qualitativa, mais do que simplesmente o confronto de resultados quantitativos.**

De fato, o comércio do México com os Estados Unidos está marcado pela presença do fator geográfico, somado às diferenças no custo do trabalho: os fluxos de comércio entre o México e os Estados Unidos podem, em larga medida, ser associados a um tipo de **comércio intrafirma**, com prevalência de um processo de decomposição das cadeias produtivas em etapas, ocorrendo um forte deslocamento de algumas fases – sobretudo as intensivas em trabalho – dos Estados Unidos para o território mexicano. Os coeficientes de integração local (medida pela proporção do valor adicionado local sobre o valor da produção) associados a esse tipo de comércio são, pois, diminutos. A distância reduzida (ou, pelo menos, menor, comparativamente ao Brasil) entre o território dos Estados Unidos e o México enseja uma integração das operações produtivas entre os dois lados da fronteira que facilita o processo de ida e vinda de produtos em diversas etapas de produção, fabricação e montagem. Assim, torna-se mais factível e econômico deslocar, para o lado mexicano da fronteira, etapas de processos produtivos fragmentáveis (sobretudo as mais intensivas em trabalho), conservando em território estadunidense os correspondentes estágios principais complementares.

Esse tipo de comércio é, então, em grande número de casos, **intrafirma** e de tipo **vertical**. Na medida em que se adote uma definição setorial bastante agregada, é possível considerá-lo também como sendo **intra-setorial**, isto é, as importações mexicanas procedentes dos Estados Unidos traduzem-se, em um segundo momento, em reexportações mexicanas para os Estados Unidos, e esses produtos, quase por definição, são classificados no mesmo setor (comércio intra-setorial, portanto).

No entanto, conforme os contornos de cada setor sejam definidos de **forma mais delimitada em termos industriais e mais rigorosa em termos de conteúdo**, torna-se forçoso constatar que os produtos importados e reexportados correspondem, efetivamente, a etapas diferentes, com “funções de produção” distintas. De forma consistente teriam, necessariamente, de ser conside-

radas atividades industriais diferentes. Nesse sentido, tal comércio pode ser classificado como sendo **intrafirma** e de tipo **vertical**, mas representa, também, uma forma de comércio **interindustrial** (mesmo que seja **intra-setorial**). Quer dizer, considerando esse comércio apenas a partir das estatísticas mais agregadas, é possível afirmar que ele corresponde a produtos das mesmas categorias, mas são, efetivamente, de atividades industriais distintas.

É possível afirmar que o padrão de comércio brasileiro – em geral e em particular com os Estados Unidos – segue um padrão muito diferente do mexicano. O comércio do Brasil com os Estados Unidos, nos setores (ou segmentos) considerados (e representados na amostra de empresas entrevistadas) possui também, em boa medida, características de comércio **intrafirma**. Isso foi constatado sobretudo no setor de bens de capital e equipamentos, embora em muito menor medida no setor de produtos têxteis e de vestuário. Um dos fatos mais encontrados foi um padrão de comércio pelo qual as empresas, no Brasil, importam dos Estados Unidos algumas linhas de produtos acabados e exportam produtos de outras linhas igualmente acabados, com especializações diferenciadas.

Nesse caso, é possível considerar que, pelo menos no setor de bens de capital e equipamentos, o padrão de comércio entre o Brasil e os Estados Unidos assemelha-se mais a um caso típico de comércio **intra-setorial** do que a um comércio **intersectorial** ou **interindustrial**. Os produtos importados e exportados pelo Brasil, pelas empresas entrevistadas, são do mesmo setor, correspondem a funções de produção análogas, mesmo se resultam de competências específicas diferenciadas. Ao longo do tempo, especializou-se a empresa brasileira, ou a filial brasileira de uma empresa estrangeira, em alguns produtos, e a matriz estadunidense concedeu algum tipo de mandato (formal ou informal) de produção. Esse mandato “nasceu” com limites comerciais amplos ou, muito frequentemente, mais restritos, mas o seu exercício foi permitindo, gradualmente, o desenvolvimento de novas capacidades e o reforço da competitividade, o que propiciou, em vários casos, uma ampliação do mandato original.

No caso desse comércio entre matriz e filial brasileira, existe também, ao lado da compra e venda de produtos acabados, comércio de insumos, componentes, peças, conjuntos e módulos. Esse comércio não caracteriza, apesar disso, uma especialização segmentada em uma etapa produtiva – por exemplo, a montagem. Existe, sim, dentro do amplo conjunto de atividades que podemos considerar pertencentes à atividade de fabricação, uma forte especialização brasileira em alguns processos industriais, sobretudo na metal-mecânica: siderurgia, fundição, forjaria, estampagem e usinagem. Mas essa especialização representa uma vantagem industrial construída por competências – microeconômicas, estruturais e sistêmicas – e não um mero efeito decorrente de uma “dotação” de recursos naturais ou abundância de trabalho.

Em vários sentidos, a indústria brasileira herdou do período da substituição de importações uma tradição industrial de integração local. Essa vocação construída já teve, na sua origem, uma dimensão de verticalização no plano da empresa, algo que a abertura e os ventos da globalização questionaram de forma muito acentuada e reverteram em alguma medida. Como tiveram de se reestruturar para responder aos desafios da abertura (e, adicionalmente, em uma escala superior, para responder às ameaças da valorização cambial), as empresas externalizaram muitas atividades e etapas produtivas, concentrando-se nas competências que puderam conservar e, forçosamente, conseguiram intensificar. A externalização de atividades industriais pelas empresas significou, em casos extremos – como eletroeletrônica e a química leve de alto valor, cujos déficits cresceram de forma muito pronunciada –, uma perda de conteúdo industrial local, traduzido em importações massivas de componentes. No caso da metal-mecânica, as empresas também recorreram a importações de componentes, partes, peças, módulos e conjuntos, mas esse processo raramente representou uma fração relevante da produção. Muitas empresas reduziram a participação local no aprovisionamento do mercado, mas as linhas de produtos remanescentes voltaram-se para mercados mais amplos, da América Latina e de outras regiões.

Assim sendo, não apenas os coeficientes de importação se elevaram, mas os de exportação o fizeram igualmente. Dentro de cada produto complexo (resultado de produção-fabricação-montagem), elevaram-se as importações – e, portanto, o coeficiente importado –, reduzindo-se o grau de integração local, mas também aqui as exportações de peças e partes conheceram uma elevação. Muito embora as estratégias das empresas do setor de bens de capital e equipamentos sejam bastante diferentes, é possível afirmar que elas possuem uma lógica exportadora muito pronunciada e que a filial brasileira representa, dentro da estrutura corporativa, um papel relevante e crescente, também em termos de aprovisionamento do mercado do país de origem da sua controladora.

Em um caso, a empresa admitiu que o seu comércio busca uma proteção contra oscilações cambiais, equilibrando, pois, como objetivo, os fluxos de compras e vendas externas. Ao longo dos últimos anos, as exportações apresentaram importante elevação, e os planos da empresa reforçam a importância dessa evolução nos próximos anos. Com algumas dezenas de fábricas distribuídas em vários países pelos continentes, a empresa possui uma complexa estratégia de aprovisionamento dos seus muitos mercados. A filial brasileira participa desse processo de forma ativa e vem conquistando espaços que reforçam os seus mandatos. Sendo as alíquotas de importação no mercado dos Estados Unidos bastante reduzidas, a empresa compensa largamente as vantagens tarifárias da filial mexicana.

Quanto às vantagens mexicanas em termos de proximidade geográfica, logística e agilidade de provisionamento do mercado estadunidense, a filial brasileira conseguiu lidar com o problema e contorná-lo por meio de uma estratégia que, com custos, consegue resultados: mantendo um estoque de produtos acabados e peças, partes e componentes no próprio mercado dos Estados Unidos. Neste caso, a empresa (a filial brasileira, que se comporta, dentro de limites, como uma quase-empresa) possui um ônus importante que decorre menos da geografia, da distância ou da integração propiciada pelo Nafta, mas das taxas de juros praticadas no Brasil, que oneram de forma muito pronunciada a operação da filial no mercado dos Estados Unidos.

Em um outro caso, a empresa possui um forte superávit comercial, e a filial brasileira representa, dentro da corporação, uma fonte de vários produtos para o mercado global, concorrendo de forma permanente com outras fontes de provisionamento dos mercados da empresa. Neste caso, a filial brasileira encontra-se em um patamar bastante superior ao da filial mexicana, em termos de capacidades industriais, linhas de produtos, grau de integração industrial e perspectivas de desenvolvimento futuro. A proximidade mexicana ainda não foi capaz de ameaçar a posição brasileira dentro da hierarquia global da corporação, e o México não possui ainda uma operação industrial integrada ou de dimensões consideráveis. Não foi, nem mesmo, capaz de atrair investimentos novos que modifiquem estruturalmente a posição secundária do país na estrutura global da corporação.

O complexo metal-mecânico e o seu setor de bens de capital e equipamentos revelam, diferentemente dos setores têxtil e de vestuário, um conjunto de capacitações técnicas e empresariais que abarcam vários segmentos. Não se trata, neste caso, de um fator abundante (por exemplo, uma matéria-prima ou o trabalho) cujo preço, reduzido pela oferta ampla, se transmite a todas as atividades que possam dele fazer uso, reduzindo o custo e, portanto, estimulando a competitividade. Trata-se, muito mais, de um conjunto de capacitações técnico-industriais associadas a – mas não apenas decorrentes de – uma base de recursos naturais sobre a qual foi sendo montada e desenvolvida uma configuração econômica capaz de responder com eficiência às demandas colocadas pela competição.

Em ambos os casos, as empresas reconheceram que o Brasil possui pelo menos duas vantagens muito significativas. A primeira é a dimensão do mercado brasileiro e a antiguidade da presença de empresas com forte vocação industrial, produzindo, fabricando, montando, enfim, constituindo um verdadeiro sistema industrial. Essa vantagem está relacionada à segunda: o grau de diversificação e integração do sistema industrial. É bem verdade que essa proposição vale muito mais – ou talvez valha apenas – para setores com grandes volumes, como é o caso

da metal-mecânica, e sobretudo da sua parte mais vinculada às atividades siderúrgicas, metalúrgicas e mecânicas. Talvez ela tenha pouca valia para produtos de grande valor por unidade de peso ou volume (como a eletrônica *commoditizada* ou uma fração da química de alta especificidade). No entanto, e corroborando a proposição acerca das vantagens metal-mecânicas, mais de um industrial ou dirigente industrial do setor de bens de capital e equipamentos louvou, em cores bastante entusiásticas, a capacidade industrial brasileira nesse campo.

As competências identificadas por pelo menos dois dos entrevistados (ambos de empresas multinacionais com filial no Brasil) referem-se a um conjunto articulado de atividades, umas internas à empresa, outras próprias da estrutura industrial entendida como *sistema*. Um dos entrevistados registrou, na categoria de fatores competitivos estruturais (permanentes), a existência de empresas fornecedoras locais e filiais de empresas multinacionais *pertencentes* à rede corporativa da própria empresa em nível global (matriz e demais filiais). Esses fornecedores são tanto os de insumos (em sentido amplo: componentes, peças, conjuntos e módulos) quanto os fabricantes de bens de capital. Segundo um dos entrevistados, cinco dos nossos dez principais fornecedores de bens de capital em nível global possuem plantas no Brasil.

O surgimento de uma vantagem nova em outro país (por exemplo, o México, cuja geografia se vê potencializada pela adesão ao Nafta) tem de ser confrontado, pela empresa, com o conjunto de vantagens associado à operação da própria empresa na condição de partícipe de um **sistema industrial integrado**. A comparação, tal como visualizada pela empresa, não é, pois, entre a operação local brasileira e a operação local mexicana, mas entre ambas as operações entendidas como partes de dois sistemas industriais cujos efeitos sistêmicos estão patentes – com efeitos muito diferenciados – em ambas as unidades.

Esse argumento aplica-se com maior ênfase ao caso da indústria metal-mecânica, estudada aqui no seu segmento de bens de capital e equipamentos. As inegáveis vantagens mexicanas, decorrentes de sua geografia, potencializada pela adesão ao Nafta, traduzem-se em um desafio para outros concorrentes. A distância, no caso dos territórios estadunidense e mexicano, resulta em uma possibilidade de integração transfronteiriça entre etapas concatenadas de processos produtivos anteriormente localizados no território dos Estados Unidos. Essa vantagem estadunidense e mexicana pode propiciar, de forma contraditória, o desenvolvimento de uma especialização pontual, parcial, segmentada. O México pode, assim, oferecer a algumas empresas dos Estados Unidos um alento pontual para a reconquista de competitividade – seja de uma empresa, planta, processo produtivo ou linha de produtos. Para o México, isso pode significar uma fonte de emprego e divisas, o que não é sem importância.

No entanto, essa “conquista” é insuficiente para a constituição de vantagens competitivas estruturais e sistêmicas ao longo de uma cadeia de produção longa e integrada.

4 ESTRATÉGIAS DE PENETRAÇÃO COMERCIAL DAS EMPRESAS BRASILEIRAS E FILIAIS DE EMPRESAS ESTRANGEIRAS NO MERCADO ESTADUNIDENSE – OBSERVAÇÕES COM BASE NA PESQUISA DE CAMPO

Quais os mecanismos da penetração comercial mobilizados pelos produtores brasileiros no mercado dos Estados Unidos? A pesquisa de campo procurou mapear esses mecanismos e apresenta, nas próximas páginas, alguns elementos recolhidos dessas entrevistas e sistematizados a partir da questão central da pesquisa.

4.1 Têxtil-vestuário

A competitividade brasileira, é necessário frisar, concentra-se principalmente nas atividades industriais integradas, muito mais do que na operação de etapas específicas da cadeia. A despeito das enormes diferenças entre as cadeias têxtil-vestuário e bens de capital-equipamentos, existe aqui uma evidente analogia entre ambas. No caso do setor de têxtil-vestuário, por analogia com a metal-mecânica, a competitividade brasileira verifica-se sobretudo naquelas áreas em que a operação industrial não pode ser decomposta em etapas deslocalizáveis.

Existem, no setor têxtil-vestuário, pelo menos três estratégias bastante diferenciadas de penetração das empresas brasileiras no mercado estadunidense. Estamos aqui, evidentemente, excluindo a venda ocasional, vinculada àquelas operações de caráter fortuito e irregular, uma vez que dificilmente podem ser consideradas uma estratégia de penetração, sendo mais apropriadamente classificáveis na categoria de “desova de excedentes de produção” ou de “ocupação (emergencial) de capacidade produtiva”. A **primeira estratégia** efetiva envolve a **participação regular nas compras de grandes lojas, redes de lojas e empresas de comercialização de produtos têxteis-vestuário**. Uma **segunda estratégia** prende-se à **constituição de canais associados de comercialização**. A **última** envolve a **constituição de canais relativamente autônomos de comercialização**. Nenhuma dessas estratégias é excludente em relação às demais. Ao contrário, todas as empresas entrevistadas e as informações que nos foi possível reunir por fontes adicionais apontam para o fato de que nenhuma empresa aposta todos os seus recursos em um único caminho. Empresas que buscaram associações sólidas com atacadistas ou varejistas dos Estados Unidos não deixam, em decorrência, de buscar outros canais de vendas. E mesmo aquelas empresas que possuem esforços antigos de penetração por canais próprios têm, a despeito disso, uma elevada dependência de outros vetores de comercialização.

A maior parte das competências brasileiras aparece vinculada a atividades que podemos classificar como integradas. No extremo oposto, as deficiências competitivas são constatadas naqueles produtos decomponíveis e com etapas muito intensivas em trabalho. Uma das entrevistas mais interessantes que a pesquisa realizou foi com um grande comprador de artigos de vestuário (e acessórios). Embora seja muito mais um importador (para o Brasil, de artigos de outras procedências) do que um exportador (de artigos brasileiros para outros países), o entrevistado revelou-se uma fonte muito rica de informações e explicações, assim como forneceu importantes pistas para o trabalho. Sua empresa dedica-se ao comércio internacional de produtos têxteis, sobretudo à importação de artigos procedentes da China (a empresa importa, hoje, em torno de 800 mil a 1,2 milhão de peças, anualmente; e, antes da desvalorização cambial, esse volume era três vezes maior). O destino principal desses artigos são grandes empresas brasileiras – tanto comerciais quanto industriais. Os produtos importados destinam-se a complementar as “linhas” produzidas e comercializadas pelas empresas, sobretudo com itens intensivos em trabalho. Um desses itens – o principal, que o empresário importa para várias cadeias brasileiras – são bolsas (de tipo mochilas, em tecido). Esse é, na opinião do empresário, o tipo de item em que nenhum país ocidental poderá competir com a China e o Oriente. Na sua avaliação, com a “gripe asiática”, que afastou muitos possíveis compradores da China, a origem desses itens seria substituída por outras – a Índia, por exemplo.⁹

A estratégia comercial dessa empresa revela aspectos importantes das microespecializações setoriais brasileiras, dentro do ramo de vestuário. De fato, as importações originárias dos países asiáticos são principalmente de produtos intensivos em trabalho (ou artigos do chamado *low-end*). Eles complementam as linhas produtivas e comerciais das empresas nacionais, concentradas sobretudo em itens mais intensivos em capital e com processos produtivos integrados – como é o caso, notoriamente, da malharia. Em uma escala de competitividade da produção brasileira, do mais ao menos competitivo, teríamos na extremidade superior artigos de malharia mais elaborados, com design próprio e marca associada e, no extremo inferior, artigos com grande número de operações manuais, com muitos cortes e costuras (por exemplo, mochilas).

De acordo com o entrevistado, que desenvolve essa atividade há muito tempo e opera no setor têxtil internacionalizado há mais de trinta anos (tendo dirigido filial de grande empresa têxtil estadunidense em outro país da Amé-

9. Anteriormente a este trabalho, em um projeto coordenado por Wilson Suzigan, a pesquisa de campo identificou, na capital brasileira do calçado esportivo, uma operação de decomposição internacional da “cadeia” do processo produtivo: os tecidos que formam a parte superior do calçado eram cortados em Nova Serrana, enviados à China para serem costurados, sendo finalmente montados (justaposição e colagem do solado e do “cabedal”) em Nova Serrana, antes de serem vendidos pelo Brasil afora.

rica do Sul), a grande maioria das empresas brasileiras realiza essa atividade de uma forma análoga – combinando produção ou compra local e compra de artigos importados. A atividade da empresa desdobra-se em três fases principais: (i) identificação de peças e oportunidades; (ii) desenvolvimento dos produtos e confirmação dos pedidos; e (iii) fabricação. Após a identificação das oportunidades, o *desenvolvimento* é realizado na China, com vistas à confirmação do pedido. Uma vez confirmado o pedido, a produção do “lote” consome de 6 a 8 semanas, cada vez mais perto do limite inferior. A etapa de embarque, transporte e desembarque toma aproximadamente outras 6 semanas (40 a 45 dias). A operação envolve, pois, em torno de 13 semanas, ou um trimestre.¹⁰

Segundo um outro entrevistado (gerente de exportação de uma grande empresa, com experiência anterior na área de exportação de outras empresas), o setor têxtil e de vestuário deve ser examinado de forma segmentada (na verdade, de acordo com as informações, muito segmentada). De fato, os dados (tabelas 1 e 2) confirmam a existência de uma especialização brasileira e uma atividade comercial já tradicional em alguns segmentos têxteis (sobretudo os segmentos de cama, mesa e banho). Essa tradição possui, de acordo com esse entrevistado, mais de vinte e cinco anos.

A maioria das empresas trabalha em segmentos commoditizados do mercado. Neles, a operação de exportação paga em torno de US\$ 6,5 ou US\$ 7,0 por quilograma de produto. Algumas empresas conseguiram afastar-se dos mercados *commoditizados* e penetraram em segmentos diferenciados, com remunerações superiores. Os exemplos mais importantes são os da Karsten, Büttner e Dohler. Essas três empresas, ao lado da Coteminas e da Teka, possuem uma elevada fração do mercado brasileiro de artigos de banho (3/5) e de cama (2/3).

A Karsten é o exemplo mais destacado dessa participação em segmentos de valor médio mais elevado no mercado dos EUA. Em grande medida, essa participação resulta de uma estratégia consistente, voltada para o longo prazo. Na realidade, a empresa conseguiu inverter a lógica habitual que muitos empresários e analistas conhecem como “ser comprado”. Atualmente, a empresa possui um escritório nos EUA cujas funções vão muito além da comercialização.¹¹ Entre os

10. De acordo com o entrevistado, existem importantes fatores de natureza econômica que determinam essa fortíssima competitividade dos produtores chineses – no mercado brasileiro e no mercado global. Eles não são, no entanto, exclusivos. Considerações de natureza geopolítica e de ação estratégica determinam uma confirmação da competitividade chinesa em diversos mercados – o estadunidense, sobretudo. De acordo com o empresário, essas considerações de natureza extra-econômica são muito importantes quando se pensa em comércio internacional.

11. “A Karsten receberá financiamento de até US\$ 3 milhões a fim de exportar, para os Estados Unidos, toalhas, roupões, guardanapos, fundos de prato e trilhos de mesa. A participação do BNDES corresponde a 100% do valor dos produtos a serem exportados. A Karsten possui uma filial nos Estados Unidos responsável pela distribuição desses produtos a clientes finais. Sediada em Blumenau (SC), a Karsten atua no segmento de confecção e distribuição de artigos para cama, mesa, banho, praia e decoração. Com 2.548 funcionários a empresa tem, no exterior, três empresas controladas: a Terrisol Corporation (EUA), a Karsten Europa GmbH (Alemanha) e a Karsten Argentina S.A. As exportações da Karsten aumentaram cerca de 17,5% nos últimos dois anos, contrastando com o setor têxtil e de confecção, que apresentou uma queda de cerca de 9% no mesmo período. Seus principais mercados no exterior são Estados Unidos, Alemanha e França.” Cf. nota na página do BNDES na Internet.

profissionais envolvidos na “operação” nos EUA existem estilistas que acompanham as tendências do mercado e ajudam a definir a inserção dos produtos da empresa – e da própria empresa – em segmentos de mercado superiores. Esse esforço no sentido de criar um mercado estável e permanente está patente na definição de uma estratégia de fixação de sua marca nos EUA. A Terrisol, principal referência comercial dos produtos da Karsten, resultado de uma aquisição feita pela empresa nos EUA, está protegida naquele mercado com direitos exclusivos, como é possível constatar no escritório de patentes e marcas daquele país (USPTO).¹² Evidentemente, essa estratégia, mais voltada para produtos diferenciados e de maior valor, está em consonância com as próprias características da empresa. Entre todas as grandes empresas com presença forte no mercado doméstico, a Karsten é a menor – com 1% dos mercados de artigos de cama e de banho (contra 20%–25% da Teka ou 30%–40% da Coteminas, que hoje controla marcas importantes como Artex, Calfat, Garcia e Santista, assim como os respectivos parques fabris).

Existem especialidades têxteis brasileiras que são amplamente reconhecidas, mas dentro delas existem, ainda, subespecializações. Nos produtos de cama, mesa e banho (incluindo os roupões), os fabricantes brasileiros cobrem um amplo espectro, do básico barato (*low-end*) aos produtos diferenciados (*high-end, top*). Em vários nichos desses mercados, no entanto, os produtores brasileiros possuem deficiências competitivas e dificuldades de penetração. Um aspecto interessante apontado por esta entrevista foi o questionamento da visão convencional sobre essa indústria. De acordo com o entrevistado, cuja atividade o coloca em contato com os compradores externos, esses mercados são, ao contrário do que se pensa vulgarmente, extremamente especializados e possuem parâmetros industriais e tecnológicos de qualidade muito rigorosos, com diferenças que, imperceptíveis aos olhos do amador, são no entanto patentes para os profissionais e refletem-se nos preços pagos pelas cadeias varejistas e pelos consumidores finais.

12. A principal marca da empresa está registrada no escritório de marcas e patentes dos Estados Unidos (USPTO):

Word Mark	TERRISOL
Goods and Services	IC 024. US 042 050. G & S: beach towels, bath towels, kitchen towels, tablecloths, table runners all made of fabric, vinyl tablecloths, and table mats made of fabric. FIRST USE: 19960301. FIRST USE IN COMMERCE: 19960301
	IC 025. US 022 039. G & S: beach robes, beach cover-ups, bath robes, sunshade wraps and cover-ups. FIRST USE: 19960301. FIRST USE IN COMMERCE: 19960301
Filing Date	September 18, 1996
Published for Opposition	March 11, 1997
Registration Date	March 10, 1998
Owner	(REGISTRANT) TerriSol Corp. CORPORATION NEW YORK 254 Fifth Avenue New York NEW YORK 10001

Duas outras marcas tentativamente registradas não foram concedidas.

Uma das principais microespecialidades brasileiras decorre de uma capacitação industrial diferenciada: a *estampagem reativa*, que permite conservar as formas apesar dos movimentos do tecido. Esse tipo de microespecialização envolve uma soma de competências, que se juntam a equipamentos modernos, atualizados e operados de modo proficiente. Algumas operações, de acordo com esse entrevistado, os produtores chineses levaram mais de dez anos para aprender, mas estão – de acordo com a entrevista – longe de poder desvincular os seus produtos da imagem de falta de qualidade.

Apesar desses exemplos, a maior parte das empresas persiste em estratégias exportadoras mais imediatistas, menos consistentes e, sobretudo, voltadas para a compensação das oscilações no mercado interno por intermédio de vendas eventuais no mercado externo. Aliás, um dos entrevistados, que desenvolve exclusivamente atividades comerciais e possui autonomia exportadora em relação aos fabricantes, constata que a principal dificuldade para o desenvolvimento da atividade exportadora no setor é a inexistência de uma “mentalidade exportadora”, de uma “cultura exportadora”, o que tem, para ele, um significado muito objetivo: a exportação é vista, por muitas empresas, como uma *opção residual*, um caminho a que elas *se submetem, temporariamente, se e quando* o mercado interno se encontra em situação menos favorável.

Evidentemente, um tal posicionamento possui pelo menos dois efeitos negativos. O primeiro desses efeitos é uma inserção precária, em mercados sem qualquer fidelidade e sem qualquer possibilidade de fidelização; portanto, mercados quase *spot*, de hipercommodities. O segundo efeito, igualmente negativo, é coletivo: uma tal estratégia exportadora – episódica, assistemática, irregular – repercute negativamente sobre outros exportadores da mesma origem. Tal efeito envolve todos os exportadores, mas evidentemente recai sobretudo sobre os iniciantes, que recebem, por transferência, passivamente, a contaminação dos relacionados com a herança daquelas atitudes inconsistentes.

Um outro gerente de exportação, de uma grande empresa de vestuário, que trabalhou anteriormente na área de exportação de várias grandes empresas têxteis da região nordeste de Santa Catarina (onde estão Blumenau, Jaraguá do Sul e Joinville) e possui conhecimento sólido na área de felpudos, ressalta igualmente a tradição brasileira – de vinte e cinco a trinta anos – no segmento. Esse entrevistado indicou a existência de pelo menos dois segmentos diferentes: *(i)* produtos básicos; e *(ii)* produtos diferenciados. No primeiro segmento, destacam-se empresas como Artex (hoje controlada pela Coteminas) e Teka.¹³

13. “A maioria das têxteis vende para o exterior no modo *private label*, ou seja, produz para terceiros. No ano passado, as têxteis catarinenses exportaram US\$ 284,65 milhões.” Cf. A Notícia, Santa Catarina. A Teka exportou, em 2001, o equivalente a 32% do seu faturamento. Outra fonte registrou que “Hering, Karsten e Sul Fabril já exibem suas marcas em alguns países. No entanto, não deixam de exportar através do sistema de *private label* (produção com marcas de terceiros).” Essa mesma fonte estima que cerca de 85% do valor comercializado no ano passado pelas indústrias têxteis de Santa Catarina utilizaram-se de marcas de terceiros. Cf. A Notícia, Santa Catarina (jornal disponível na Internet).

No segundo, Büttner e Döhler¹⁴ são exemplos notórios, mas o grande destaque é – como já visto – a Karsten, que possui uma longa tradição na exportação de artigos de cama, mesa e banho para os Estados Unidos. Ao longo dessa trajetória, a Karsten pôde ir diferenciando os seus produtos, agregando-lhes valor comercial. Assim, enquanto os produtos básicos do mercado estão em valores próximos de US\$ 6,5 ou US\$ 7,0 por quilograma, os produtos da empresa alcançam de US\$ 9,5 a US\$ 12,0.

A participação continuada das empresas do segmento de commodities no mercado estadunidense impõe-lhes o cumprimento de alguns procedimentos. Como são produtoras-vendedoras de commodities, devem necessariamente fabricar volumes elevados, utilizando intensamente os equipamentos e diluindo assim os custos fixos. Ora, tal operação envolve, em decorrência, a necessidade de prever com razoável grau de confiança os volumes a serem comercializados nos mercados interno e externo. Daí decorre que esse tipo de empresa recorra a contratos de comercialização com os comercializadores (atacadistas ou varejistas), criando-se, assim, relações de maior proximidade.

Esse processo de estabelecimento de relações comerciais mais ou menos estáveis e duradouras pode receber diferentes denominações. Dificilmente alcança um empreendimento conjunto (*joint-venture*), embora possa, com o seu prosseguimento e eventual desenvolvimento, caminhar nessa direção. Ele parece, também, ficar aquém daquilo que poderia, rigorosamente, ser classificado como uma aliança estratégica. Afinal, esta supõe a existência, em cada um dos envolvidos, de ativos aos quais o parceiro pretende ter acesso, em base permanente, confiando que é o aliado que pode supri-los em melhores condições. Ora, na maior parte dos casos, o *aliado estratégico* da empresa exportadora possui o principal ativo, na forma do acesso ao mercado final, além de dispor, potencialmente, de outras alternativas de aprovisionamento. Por essa razão, tal aliança estratégica está longe de ter a densidade, a reciprocidade e a simetria que justificariam o uso do termo de forma rigorosa.

Essa alternativa de inserção – consistente, até certo ponto – no mercado dos Estados Unidos por intermédio de “alianças estratégicas” entre empresas brasileiras e estadunidenses, a despeito de uma certa fluidez com que o termo é (amplamente) utilizado pelas empresas em sua comunicação externa, traduz, mesmo se sem um rigor adequado, um fenômeno relevante. Um exemplo eloqüente dessa estratégia é a Coteminas (Artex). Trata-se de uma empresa fabricante de quantidade (“volume”), com elevados níveis de

14. Segundo indicado nas entrevistas, “a Döhler projeta um crescimento de 13% no faturamento e de 5% na produção. No ano passado, as vendas da empresa atingiram R\$ 128,194 milhões. (...) [A empresa] tem uma produção mensal de 6,2 milhões de metros quadrados de tecidos para cama, mesa e banho, e exporta um terço do total para aproximadamente 40 países (...)”

imobilização de capital, demandante de utilização intensa. Essas empresas operam, geralmente, em regime de turnos de trabalho consecutivos, na base de “6 por 2” (seis dias de trabalho, dois de descanso remunerado), um esquema que facilita a operação ininterrupta. Mesmo sendo operadora de volume, a empresa está obrigada a cumprir critérios de qualidade muito estritos. De acordo com vários entrevistados, as companhias compradoras (por vezes, os seus delegados ou intermediários com mandato) possuem uma percepção muito profunda e criteriosa da qualidade, que se traduz em parâmetros objetivos e em uma apreciação só aparentemente subjetiva. A sofisticação dessa apreciação depende de uma experiência prática e de conhecimentos que só os iniciados possuem.

A Coteminas opera com lotes comerciais mínimos muito elevados (12 mil dúzias, a preço mínimo unitário de US\$ 0,89 a US\$ 1,00).¹⁵ Outras empresas trabalham com lotes menores e preços mais elevados (US\$ 2,35 para a camiseta infantil; de US\$ 2,90 a US\$ 3,10 para as peças de adulto). Em termos de escala mínima de operação, um lote típico de produtos felpudos significa algo entre 11.500 ou 12.000 peças, em container fechado (correspondente a US\$ 50 mil). A dificuldade de produzir lotes de dimensões grandes e cumprir requisitos de qualidade se torna uma barreira à entrada, e nem todos os fabricantes são capazes de superá-las.

Ao lado da Coteminas, cuja experiência está ligada principalmente aos artigos básicos e indiferenciados, um caso que pode ser incluído, com pequenas nuances, dentro da mesma categoria é o da Hering. A empresa já foi uma das maiores fabricantes de camisetas do mundo, uma posição que perdeu para os fabricantes asiáticos quando eles fizeram sua entrada mais forte no mercado. Possui, dessa origem, uma tradição de volume, que quer ver valorizada ao lado de elementos de diferenciação e operação logística eficiente. As suas “alianças estratégicas”, como as denomina, envolvem grandes empresas varejistas dos Estados Unidos – até aqui, três estão sendo viabilizadas e implementadas. Uma primeira já alcança volumes consideráveis, uma segunda está operando em volumes modestos, a terceira está em fase de negociação. Ao lado dessas três redes estadunidenses, a empresa está em fase de negociação avançada com uma grande empresa varejista européia (na realidade, a maior do seu segmento na Europa, mas a empresa não revela qual). O caso da Hering revela uma tentativa de transitar do volume para a diferenciação, um processo que está, até aqui, em fase intermediária (embora seja possível dizer que, no mercado doméstico, ele está muito mais avançado).

15. De acordo com o relato verbal de um outro pesquisador, o lote de camisetas pode ser etiquetado, na origem, para a rede varejista dos Estados Unidos, com um preço de até dez vezes o de venda.

Na estratégia de comercialização, um dos elementos mais destacados pela empresa que possui tradição de comercialização nos Estados Unidos a partir de produção em diferentes bases refere-se à dificuldade brasileira para *fechar negócios* rapidamente, sem longas consultas à produção e ao custo de custos. Em outros países, sobretudo nos asiáticos, as empresas respondem rapidamente às demandas de cotações e assumem compromissos sem garantias absolutas de ter “fechado as contas”, acreditando que podem compensar eventuais margens insuficientes em contratos futuros, facilitados pela resposta ágil à demanda. Este ponto é muito interessante e muito importante, sobretudo para a penetração dos produtos do segmento de vestuário no mercado estadunidense. Ali, uma vez realizados os procedimentos técnicos e aprovados os modelos, as decisões de compra pelas grandes cadeias estadunidenses ocorrem de forma extremamente veloz: cotações são feitas, decisões são tomadas e contratos são fechados em intervalos de tempo muito reduzidos. Sendo assim, a capacidade de apreciar corretamente as possibilidades de aceitar um determinado preço (e as quantidades associadas) assume uma importância decisiva. Por outro lado, na comparação com os fabricantes nativos de outros países da América Latina, um dos diferenciais favoráveis ao Brasil consiste precisamente em sua agilidade comercial, na capacidade que ostentam diversas empresas de dar respostas mais rápidas. No entanto, na comparação com os produtores asiáticos, tanto aqueles que produzem na própria Ásia quanto os que o fazem na América Central, os fabricantes brasileiros possuem uma desvantagem nesse aspecto. Um dos entrevistados, que já “operou” para cadeias varejistas estadunidenses em duas condições diferentes (a partir dos Estados Unidos e do Brasil), revelou que uma das dificuldades que encontra em seus relacionamentos comerciais no Brasil decorre de algo que poderia ser chamado “síndrome de decisão”: colocado frente à necessidade de dar uma resposta rápida – vende ou não vende, é capaz ou não de aceitar este preço para esta quantidade? – o responsável pela decisão *esconde-se atrás da necessidade de refazer as contas* e adia a resposta até “perder o contrato”. Diferentemente, um empresário oriental, operando na Ásia ou mesmo na América Central, tende a assumir o risco: aceita a condição proposta, ajusta-se depois, seja no contrato em questão, seja diluindo os seus eventuais prejuízos do contrato em questão ao longo de uma sucessão de contratos, contratos que ele julga condicionados ao estabelecimento de uma relação durável e, por isso, mais estável. É comum, de acordo com essa entrevista, que contratos fechados na China sejam cumpridos a partir de operações na América Central.

No caso do Brasil, uma das características apontadas – possivelmente associada ao tradicional dinamismo do mercado interno e às margens associadas a essas operações – é a necessária garantia de ter coberto todos os custos –

diretos e indiretos, variáveis e fixos. Em pelo menos um caso, a empresa declarou que “não sacrifica margem para conquistar volume de vendas”.

Um aspecto bastante curioso dos vínculos industriais-comerciais do setor têxtil-vestuário diz respeito às especializações e ao relativo aprisionamento que elas causam. Aquelas empresas que ocupam os segmentos superiores têm enorme dificuldade para “descer” e atender a demandas de segmentos inferiores. A especialização no *high-end* dificulta a participação nas atividades de *low-end* (embora o inverso não seja tão válido). Uma empresa que produz, por exemplo, peças planas com 700 gramas por m² não consegue produzir peças com 400 gramas por m². Com isso, empresas especialistas nos produtos de padrão superior podem ter de subcontratar produção ou arrendar capacidade produtiva especializada para atender a demandas de tipo mais básico.

Uma dificuldade relevante que as entrevistas identificaram, sem, contudo, terem podido resolver inteiramente, diz respeito às práticas de aprovisionamento rápido e às vantagens que, em decorrência, teriam o México e outros países da América Central e do Caribe. Em contrapartida, como mostrado no caso do setor de bens de capital e equipamentos, as empresas foram capazes de desenvolver mecanismos para evitar que as distâncias se traduzam em uma barreira às exportações brasileiras e à participação ativa no mercado dos Estados Unidos. No caso do setor têxtil-vestuário, a evolução muito significativa das exportações de grandes empresas produtoras de volume pode estar a indicar que elas foram mais capazes de criar mecanismos para contornar as distâncias. Evidentemente, é mais factível pensar em estoques de segurança para dar apoio aos fluxos regulares de embarque quando se trata de empresas que vendem produtos padronizados, embora nesse caso a concorrência dos grandes produtores asiáticos possa ser, também, mais acirrada.

4.2 Bens de capital-equipamentos

As empresas do setor de bens de capital e equipamentos entrevistadas no âmbito desta pesquisa são, diferentemente das empresas têxteis, predominantemente de capital estrangeiro. Essas empresas foram mais acessíveis e mostraram-se mais receptivas às questões colocadas pela pesquisa do que algumas empresas, de outras procedências (incluindo nacionais). Essa informação é, possivelmente, reveladora. Quanto à amostra de empresas entrevistadas, é necessário ter presente que os resultados estão fortemente condicionados pelo tipo de empresa entrevistada.

É possível afirmar, sobre o setor produtor de bens de capital e equipamentos, que as corporações concedem ou definem, dentro das suas estratégias globais, um papel relevante para a filial brasileira. Esse papel pode não ser o

de maior nível dentro da hierarquia global, nem poderia; mas sem dúvida nunca é o de mero mercado, nem mesmo o de produção limitada, com reduzido conteúdo local.

Destacam-se, na pesquisa de campo de bens de capital e equipamentos, duas estratégias industriais e comerciais mais evidentes. A primeira corresponde àquelas empresas para as quais a filial deve, nos fluxos globais, apresentar um saldo modesto. A segunda estratégia corresponde àquelas empresas que atribuíram, à sua filial brasileira, mandatos de amplitude variável, de acordo com as competências apresentadas pela filial.

No primeiro caso, a importação de uma gama crescente de produtos, incluindo novos produtos e produtos de maior densidade industrial e tecnológica, tem como contrapartida a exportação de um volume maior de produtos para os quais a filial possui competência e mandato. No segundo caso, a empresa conta com a filial brasileira como fonte de provisão de uma ampla gama de produtos e seus respectivos componentes, partes e peças. Se no primeiro caso existe um pequeno saldo positivo (mas crescente), no segundo a filial possui, claramente, um papel exportador muito significativo.

Em uma das entrevistas, ficou patente a existência de uma espécie de complementariedade tradicional entre a filial brasileira e a matriz nos Estados Unidos. Por meio dessa complementariedade, a filial vende principalmente os produtos mais tradicionais, importando, para abastecer o mercado nacional e regional, os produtos mais inovadores, lançados primeiramente no país-sede. Esse aspecto, que confirma pontualmente uma versão tardia do ciclo de produto, reapareceu em outra empresa de bens de capital em uma versão ligeiramente diferente: a divisão de trabalho entre a matriz e a filial era não apenas flexível como, ademais, estava fortemente vinculada às respectivas especializações, determinadas pelos respectivos mercados internos.

Em nenhum dos casos e em nenhuma entrevista a questão institucional do acesso ao mercado estadunidense foi colocado, neste segmento de bens de capital e equipamentos, como relevante para a competitividade. Tarifas reduzidas e um vínculo íntimo com o país sede do capital controlador da empresa tornaram essa uma questão secundária. A dificuldade de competir no mercado dos Estados Unidos está muito mais frequentemente e intensamente colocada pelos concorrentes asiáticos do que pelo México. Aliás, em pelo menos um dos casos entrevistados, o Oriente é também a principal fonte de componentes e partes para os equipamentos produzidos pela empresa.

Mas se o acesso ao mercado estadunidense não é dificultado pelas questões de natureza institucional, é, sem dúvida, pelas questões da geografia e da distância. Nesse caso, as empresas revelaram uma capacidade de contornar os proble-

mas associados por meio de soluções tradicionais, mas eficientes: a manutenção de um estoque de segurança. Em todos os casos, a distribuição dos produtos no mercado estadunidense é realizada pela empresa-mãe, embora em pelo menos um caso o entrevistado tenha mencionado explicitamente que é a filial que assume, em custo financeiro local (Brasil), o ônus de carregar aqueles estoques.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS – CONCLUSÃO

A competitividade dos produtos brasileiros no mercado dos Estados Unidos depende, evidentemente, de um amplo conjunto de fatores determinantes: econômicos, geográficos, institucionais. Sem desprezar nenhum deles, é possível afirmar, não obstante, que este trabalho ajudou a minimizar a importância destes dois últimos grupos de fatores em favor do primeiro. Tal como o trabalho de Alves (2000) mostrara anteriormente não ser exata “a afirmação de que o atual padrão de comércio do México com os Estados Unidos decorre fundamentalmente das concessões tarifárias estabelecidas no Nafta”, esta pesquisa minimizou a importância das tarifas e colocou, ao seu lado, elementos da própria geografia. De fato, a pesquisa corroborou, com várias evidências e diferentes elementos de explicação, a idéia de que a competitividade brasileira no mercado estadunidense depende, sobretudo, da capacidade industrial e comercial das empresas e das estratégias que elas formulam e implementam.

A evidência mais importante nessa direção é dada pela enorme variabilidade inter e intra-setorial das exportações brasileiras. Em muitos setores, as exportações brasileiras são reduzidas ou elevadas, em termos agregados médios, mas existem produtos específicos em que a competitividade difere substancialmente desse valor médio. Neste relatório, isso pôde ser mostrado de forma muito clara no setor têxtil-vestuário, em que faz algum sentido em termos de agregados, e no caso do setor de bens de capital e equipamentos, por meio de exemplos de empresas individuais.

Uma segunda pista da maior importância que este trabalho procurou explorar foi avançada anteriormente pelo trabalho de Baumann e Franco (2001). Além de resultados muito interessantes em termos comerciais, o estudo dos autores apontou características extremamente intrigantes, relacionadas à estrutura da produção mexicana direcionada para os Estados Unidos: a reduzida contribuição do valor adicionado local e, dentro dele, a elevada participação do coeficiente salarial. Considerados conjuntamente, esses elementos apontam para um fenômeno que serve como uma advertência quanto à primazia dos fatores relacionados com as preferências comerciais sobre os fatores industriais.

A conclusão principal que as evidências secundárias obtidas e a pesquisa de campo realizada neste projeto permitiram construir pode ser assim resumi-

da: a competitividade da indústria brasileira, no mercado estadunidense, é mais evidente naqueles segmentos em que a densidade industrial é mais elevada, os processos produtivos são mais integrados e as etapas das cadeias estão menos propensas aos processos de desintegração espacial e deslocamento. Essa conclusão, tentativa, é válida tanto para os produtos da indústria têxtil-vestuário quanto – sobretudo – para os bens de capital e equipamentos. Nesta última, em especial, foi possível reunir evidências secundárias e informações primárias que contribuem para dar solidez à proposição.

É possível indagar se esta proposição se manteria no caso de indústrias mais *leves*, com forte participação de componentes eletrônicos, como máquinas eletrônicas – e a resposta mais provável é negativa. Mas a eletrônica é, caracteristicamente, uma indústria globalizada, integrada em um plano mundial, com componentes e etapas produtivas – da produção-fabricação à montagem final – fragmentadamente distribuídas por várias regiões do planeta. Ademais, essa foi uma indústria que se desenvolveu pronunciadamente em uma fase mais avançada dos processos de internacionalização e globalização, quando a região sudeste da Ásia se incorporou ao processo de divisão internacional do trabalho e assumiu a função de grande plataforma de montagem, facilitando a decomposição das várias etapas dos processos produtivos e deles com as funções intangíveis. No caso de indústrias de volume e complexidade industrial (como a de bens de capital e equipamentos), o trabalho mostrou que a economia brasileira possui atributos que lhe permitem enfrentar os desafios colocados pela integração ocorrida no Nafta e, a despeito de várias dificuldades, não sofrer ameaças contundentes.

É possível afirmar mesmo o contrário, em relação a essas ameaças representadas pelos acordos comerciais da América do Norte e pelos desdobramentos que eles suscitaram, em termos de decisões empresariais. A integração geográfica e institucional havida na América do Norte favoreceu o deslocamento para o território mexicano de **fragmentos limitados** de cadeias industriais mais amplas.

Nesse sentido, o México beneficiou-se de afluxos de produção nova, mas isso ocorreu de forma bastante limitada. Os coeficientes de integração industrial decorrentes desse tipo de investimento são, assim, bastante modestos, e não existem evidências de que essa integração venha a “fazer sistema”, a propiciar as condições para que ocorra uma concatenação crescente e progressivamente dinâmica dessas etapas produtivas.

No caso da economia brasileira, pelo menos enquanto representada pelas duas atividades aqui examinadas (têxtil-vestuário e bens de capital e equipamentos), é possível constatar que a sua competitividade ocorre de forma muito mais consistente, com elevados coeficientes de integração local, e verifica-se

precisamente naquelas atividades em que o caráter integrado e sistêmico da produção é mais relevante.

Os ônus da geografia e das instituições existem e não podem ser desconsiderados. A despeito disso, é forçoso reconhecer, com base nas evidências recolhidas, que fatores macroeconômicos perversos da economia brasileira – como as elevadas taxas de juros – oneram mais a competitividade brasileira nos Estados Unidos do que a própria distância entre o Brasil e a América do Norte ou o acesso favorecido do México ao mercado do seu vizinho ao norte. Se as empresas conseguem contornar as distâncias com expedientes funcionais, não conseguem, no entanto, escapar dos gravames financeiros correspondentes. Assim, empresas buscam atenuar o problema da distância com uma presença comercial e logística em território estadunidense, mas essa estratégia possui custos financeiros brasileiros.

Isso envolve uma outra questão, que alonga o horizonte das perguntas colocadas pela pesquisa: até que ponto o problema pode ser tratado a partir do leque de vantagens brasileiras e mexicanas – economia, geografia, instituições? Será que o México não poderá “capitalizar” as vantagens da sua geografia e do seu acesso favorecido por meio de uma progressiva atração de novos investimentos, que lhe permitam reconfigurar as suas estruturas de produção e de comércio?

As respostas obtidas para o setor têxtil-vestuário não permitem inferir nenhum elemento conclusivo, à exceção da marcante diferença entre a competitividade brasileira nos segmentos têxteis mais integrados e aqueles de vestuário que são decomponíveis em etapas e, por isso, deslocalizáveis. Mas ainda assim, nesse caso, é necessário retomar as conclusões do estudo realizado pela representação diplomática brasileira nos Estados Unidos e recordar que outros países são concorrentes mais efetivos dos produtos brasileiros, agregando o resultado que a pesquisa de campo obteve, ao apontar o deslocamento das etapas muito intensivas em trabalho para o território da China.

No caso do setor de bens de capital e equipamentos, ao contrário, houve respostas claras e muito explícitas, a mostrar que o sistema industrial brasileiro, em algumas de suas especialidades, possui um grau de desenvolvimento que lhe permite manter e reforçar uma posição consistente e que não poderá ser minada por investimentos privados e individuais no território mexicano. As idéias de sistema industrial, de conjunto plural de capacidades e competências, de integração e sinergia revelam aqui uma importância destacada. Várias empresas desdenharam a possibilidade de o México vir a fazer frente ao Brasil naqueles segmentos em que as empresas estão consolidadas e apoiadas por um sistema empresarial. Haveria, aqui, uma idéia de irreversibilidade, de compro-

misso coletivo, sendo uma ação individual incapaz de reverter as condições que foram, afinal, criadas coletivamente, ao longo de decênios, por agentes privados e poderes públicos.

Entretanto, essa argumentação possui desdobramentos em termos das políticas. A política comercial é, sem dúvida, uma dimensão muito importante que deverá determinar a ampliação ou o estreitamento das possibilidades para o desenvolvimento industrial brasileiro e para a inserção competitiva da economia brasileira no cenário internacional e nos Estados Unidos em especial. Mas isso não é tudo e, possivelmente, não é nem mesmo o mais importante.

Partindo de uma base industrial ampla e diversificada, com um grau de integração que combina hoje a herança de uma substituição de importações possivelmente exagerada com uma abertura que produziu efeitos significativos; somando a ela um mercado interno de grandes dimensões e dinamismo que a política econômica se vê obrigada a refrear por razões ligadas às restrições da macroeconomia; e agregando o peso da América do Sul e o papel central que o Brasil cumpre no subcontinente, é possível conceber que os elementos estruturais e propriamente econômicos deverão ter, ainda, uma importância destacada. Assim, se a política comercial é decisiva para obter acesso ao mercado estadunidense, revestem-se de idêntica importância as políticas de desenvolvimento, as políticas industrial e tecnológica, a dinamização do mercado interno e a ampliação do consumo, ao lado do restabelecimento de condições macroeconômicas saudáveis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, M. C. F. **Brasil e o México no mercado de produtos industriais dos EUA**. Embaixada do Brasil em Washington, novembro de 2000.

BAUMANN, R. e FRANCO, A. M. O Nafta e a participação do Brasil na Alca. **Revista Brasileira de Comércio Exterior**. Funcex, nº 69, out./dez. 2001.

Jornais e revistas¹⁶

A NOTÍCIA. Abalos acentuam a crise da indústria têxtil. 26/8/2002, Vandrê Kramer.

———. Alca ainda não é prioridade para Santa Catarina. 22/4/2001.

———. Banco do Brasil libera R\$ 212 milhões. 5/12/2000.

———. Buettner busca parceiros para crescer. 17/2/1998, Irene Huscher.

———. Burocracia e despreparo inibem indústria têxtil. 6/4/2002, Liliani Bento. Especial para *A Notícia*.

———. Cadeia têxtil debate competitividade. 16/11/2001, Cláudio Loetz.

———. Consórcio de vestuaristas quer vender US\$ 1 milhão. 4/11/2000.

———. Copa do Mundo já movimenta o setor têxtil. 25/2/1998, Irene Huscher.

———. Dólar mais barato ameaça resultado das têxteis. 28/5/2003.

———. Exportação impulsiona setor industrial. 9/4/2003.

———. Indústria têxtil está eufórica com o ano 2000. 30/12/1999

———. Inflação pressiona exportação e emprego. 16/8/2000.

———. Investimento no exterior amplia negócios da Teka. 10/8/1999, Ula Weiss.

———. Itajaí é porta de entrada para a pirataria. 13/5/2002.

———. Maior exportação depende de menos imposto. 17/11/2000.

———. Preocupação ronda a indústria têxtil. Sábado, 23/3/2002, Liliani Bento. Especial para *A Notícia*.

———. Qualidade é vantagem do setor têxtil de Blumenau, 17/12/2000.

———. Recuperação é a meta para indústria. 8/1/2003.

16. O trabalho valeu-se de consultas a periódicos brasileiros de circulação nacional, como o jornal *Valor Econômico*, e regional, como o jornal *A Notícia*, de Santa Catarina. Utilizou também jornais e revistas internacionais especializados em ambos os setores – têxtil-vestuário e bens de capital-equipamentos. Todas as informações foram reunidas com o intuito de preparar as entrevistas. Embora tenhamos podido realizar apenas 12 entrevistas, obtivemos informações para um número maior de empresas, e fizemos uso delas de uma forma direta ou indireta.

- . SC não exporta mais porque não se mobiliza. 11/12/2000.
- . Se mudar, indústria poderá exportar mais. 23/7/2001, Marília Maciel.
- . Setor têxtil aposta na qualificação. 29/4/1998, Hildy Vieira.
- . Setor têxtil catarinense repete faturamento de 97. 14/12/1998, Ula Weiss.
- . Terceirização estimula empreendedorismo. 5/3/2000.
- AMERICAN METAL MARKET, Carrier expanding work transfer to low cost facilities overseas. June 3, 1985 v.93 p.4(1), Audrey Lipford.
- . Caterpillar driving trucks home? Manufacturing deal in Houston proposed. Dec 30, 1991 v.99 n.249 p.4 (2), Al Wrigley; Tsukasa Furukawa.
- . CSN, Thyssen fined despite venture OK. Dec 10, 1998 v.106 i236 p.2 (1), Michael Kepp.
- . Elamex in venture with GM unit. July 27, 1998 v.106 n.142 p.4 (1).
- . Expansions mark post-recession surge in market. Dec 1, 2000 v.108 i231 p.9A, Michael Kepp.
- . IBM to expand units in Mexico. Dec 18, 1992 v.100 n.244 p.1 (1).
- . Krupp Thyssen Stainless views global growth plans. May 12, 1999 v.107 i91 p.11A, Christian Koehl.
- . Mexico's market shows rising need for top-notch steel. Oct 16, 1997 v.105 n.201 p.1 (1), Frank Haflich.
- . Mexico's market shows rising need for top-notch steel. Oct 16, 1997 v.105 n.201 p.1(1), Frank Haflich.
- . Sifco to Brazil steelmakers. Dec 2, 1993 v.101 n.232 p.2(1), Michael Kepp.
- . Stainless, alloy steel output via VODC expected to grow. June 26, 1984 v.92 p.4(1), Scott Lautenschlager.
- . Thyssen adds tailored blanks capacity in Mexico, Italy. July 3, 2001 v.109 i128 p.3.
- . Thyssen plans Brazil joint galvanized venture. Oct 21, 1997 v.105 n.204 p.16(1).
- . Latin America heats up. August 1998 v46 n8 pC34(1), April 25, 2000, Joe Jancsurak.
- . Brose buys Bosch's closure systems activities. (Europe). Nov 2002 v.182 i11 p.57(1).

———. Brose Group buys Bosch lock business. Sept 9, 2002 v.77 i6001 p.20, Amy Wilson.

———. German design: Germany's post-Nafta trade with Mexico is delivering some powerful punches. (Spotlight). April 2002 v.12 i4 p.34(3), Andrew Watson.

COMPUTERWORLD, Brazilians Vote Electronically. Nov 27, 2000 p.8, Michael Meehan.

DAILY NEWS RECORD, Levi's Haas to talk today on manufacturing changes; employees now work in teams and get hourly wages. July 26, 1993 v.23 n.141 p.6(1), Maryellen Gordon.

———. Shank heads Levi's new Americas division. Oct 18, 1996 v.26 n.200 p.1(2), Rachel Spevack.

DIESEL PROGRESS ENGINES & DRIVES, Mexico. Oct 1994 v.60 n.10 p.18(10), Mike Brezonick.

ELECTRONIC BUYERS' NEWS, 'Liberated' from IBM, CEM Celestica is feeling expansive; Toronto-based company's plans call for acquisitions, moves into U.S., Asia, Mexico. April 21, 1997 n.1054 p.80(3, Feb 1, 1999,), Gabrielle Jonas.

FLORIDA TREND, Across the Gulf. May 2000 v.43 i1 p.30, Stacie Kress Booker
HOME TEXTILES TODAY Buyers offer high marks in spite of tough times. 4/21/2003, By Staff.

———. Cafaro to head mktg at Terrisol. 5/5/2003, By Cecile B. Corral.

———. Cotton Inc. stops to smell the roses. 4/7/2003, By Staff.

———. Federated pulls it together. 5/26/2003, By Andrea Lillo.

———. Federated regionals to get Macy's nameplate. 5/22/2003 By Staff.

———. Federated 'reinvent' to differentiate with home. 5/16/2003, By Staff.

———. Federated to heat up Atlanta market. 3/3/2003, By Andrea Lillo.

———. Federated to market Macy's brand with new agency. 5/6/2003, By Staff.

———. Federated will expand home. 5/19/2003, By Staff.

———. Kaufman coo at Avanti. 5/9/2003, By Staff.

———. Kaufman new coo at Avanti Linens. 5/12/2003, By Staff.

———. Keeco names new window exec. 4/7/2003, By Staff.

- . Keeco strengthens merchandising. 3/30/2003.
- . Profits off 48% at Federated. 5/19/2003, By Don Hogsett.
- . Sure Fit expands its roster. 2/28/2003, By Staff.
- . Sure Fit hires sales vp, marketing director Staff. 3/3/2003.
- . Terrisol Corp.names new coo. 12/12/2002.
- . Terrisol intros 'Kids' open line. 1/13/2003, By Staff.
- . Terrisol picks a pair of licensing deals. 9/7/2001.
- . Terrisol readies Resort collection. 7/18/2001, By Staff.
- . Terrisol taps WPS vp to run U.S. office. 4/28/2003, By Staff.
- . Upstairs kids. 3/24/2003, By Staff.
- . Venus adds Bullock in sales post. 5/14/2003, By Staff.
- . Venus Home appoints regional sales mgr. 5/19/2003, By Staff.
- . Wright joins Terrisol. 2/3/2003, By Staff .

INDUSTRY WEEK, North America's new shape. (North American Free Trade Agreement; includes related article) (Panel Discussion). Sept 21, 1992 v.241 n.18 p.24(8), John S. McClenahan; David R. Altany.

INFOLATINA S.A. DE C.V., IBM Invests 100 Million Dollars in Mexico Plant to Increase Laptop Production. March 8, 2000.

———. IBM Mexico Becomes Largest Plant Outside US, Fifth Largest Exporter. August 31, 1999.

———. IBM Mexico's Fifth-Largest Exporter.August 22, 2000.

———. IBM to Invest 100 Million Dollars to Expand Production in Mexico.July 12, 1999.

———. Unisys Mexico Risks 6-Million-Dollar Penalty.Nov 10, 2000.

INSTITUTIONAL INVESTOR, Embraco: a leading maker of compressors. Oct 1995 v.29 n.10 p.C20(2), Luis Pecanha.

INTERNET SECURITIES, IBM Predicts 20-Percent Rise In Mexico PC Sales.June 26, 2001.

———. IBM To Focus Worldwide Investment Program On Mexico. May 23, 2001.

———. Whirlpool expects to increase sales 75% in three years July 15, 2002.

JORNAL VALOR ECONÔMICO. Abimaq critica isenção de tributos prevista em MP. 8/8/2001 - Ano 2 - Nº 320 - 1º Caderno, Arnaldo Galvão.

———. Acesita concentra-se em aço inoxidável e vende a Sifco. 13/3/2002 - Ano 3 - Nº 465 - Empresas & Tecnologia, Ivana Moreira.

———. Apostando no livre comércio como destino e solução. 18/4/2001 - Ano 2 - Nº 242 - BusinessWeek.

———. Atentado de 11 de setembro ainda afeta as vendas de alguns setores. 6/12/2002 - Ano 3 - Nº 653 - 1º Caderno, Miriam Karam e Gustavo Faleiros.

———. Baixa de ativos, câmbio e preços dão prejuízo de R\$ 325 milhões à Acesita. 26/3/2002 - Ano 3 - Nº 474 - Empresas & Tecnologia, Ivana Moreira.

———. BNDES financiará dez fornecedoras da Caterpillar. 17/12/2001 - Ano 2 - Nº 409 - 1º Caderno, Arnaldo Galvão.

———. Bosch ajuda fornecedor a exportar para Europa. 4/2/2003 - Ano 4 - Nº 691 - Empresas & Tecnologia, Marli Olmos.

———. Bosch cria divisão termotécnica no Brasil. 22/11/2001 - Ano 2 - Nº 392 - Empresas & Tecnologia, Dubes Sonogo.

———. Bosch tem planos de R\$ 400 milhões para as fábricas do Brasil. 2/4/2002 - Ano 3 - Nº 493 - Empresas & Tecnologia, Maurício Capela.

———. Brasil fica com 17% do investimento da Fiat Auto. 8/7/2002 - Ano 3 - Nº 545 - Empresas & Tecnologia, Marli Olmos.

———. Carga tributária compromete resultados. 6/2/2002 - Ano 3 - Nº 442 - 1º Caderno.

———. Caterpillar Brasil ganha disputa interna pela Ásia. 12/3/2001 - Ano 2 - Nº 216 - Empresas & Tecnologia, Dubes Sônego Júnior.

———. Caterpillar entra na disputa do setor de tratores. 30/4/2002 - Ano 3 - Nº 498 - Empresas & Tecnologia, Denise Carvalho.

———. Caterpillar investe em nova escavadeira. 30/4/2002 - Ano 3 - Nº 498 - Empresas & Tecnologia, Marcelo Lojudice.

———. Caterpillar pede ajuda à matriz para ter geração. 29/6/2001 - Ano 2 - Nº 292 - Empresas & Tecnologia, Nelson Niero.

———. Caterpillar supera as expectativas. 28/5/2001 - Ano 2 - Nº 269 - Empresas & Tecnologia, Nelson Niero.

———. China receberá mais atenção dos brasileiros. 12/9/2001 - Ano 2 - Nº 344 - Empresas & Tecnologia, Arnaldo Galvão.

- . China receberá mais atenção dos brasileiros. 8/8/2001 – Ano 2 – Nº 320 – 1º Caderno, Arnaldo Galvão.
- . CNH amplia em 65% venda de máquinas. 26/2/2003 – Ano 4 – Nº 707 – Empresas & Tecnologia, Miriam Karam.
- . Coimex mantém fluxo normal de exportação ao mercado americano. 14/9/2001 – Ano 2 – Nº 346 - Empresas & Tecnologia, Cristina Calmon.
- . Cresce o saldo comercial na balança de máquinas. 5/9/2001 – Ano 2 – Nº 340 – Empresas & Tecnologia, Sérgio Bueno e Fernando Lopes.
- . Crise muda foco de atuação da Embraco. Compressor econômico foi desenvolvido há três anos, mas era vendido apenas no exterior, Miriam Karam.
- . Cummins busca mais dólares. 20/9/2002 – Ano 3 – Nº 599 – Empresas & Tecnologia, Sérgio Bueno.
- . Cummins entra no ramo de energia. 13/2/2003 – Ano 4 – Nº 698 – Empresas & Tecnologia, Talita Moreira.
- . Cummins inaugura em MG usina movida a diesel. 3/7/2002 – Ano 3 – Nº 542 – Empresas & Tecnologia, Ivana Moreira.
- . Dako dá novo fôlego à GE no Brasil. 27/8/2002 – Ano 3 – Nº 581 – Empresas & Tecnologia, Arnaldo Comin.
- . Desce Fiat e sobe Ford no ranking de exportações. 14/4/2003 – Ano 4 – Nº 717 – Empresas & Tecnologia, Marli Olmos.
- . Diversidade impulsiona negócios da Caterpillar. 27/3/2003 – Ano 4 – Nº 726 – Empresas & Tecnologia, Marcelo Lojudice.
- . El Niño estimula venda de ar-condicionado. 13/12/2002 – Ano 3 – Nº 658 – Empresas & Tecnologia, Ivo Ribeiro.
- . Embraco investe na globalização. 12/9/2001 – Ano 2 – Nº 344 – Empresas & Tecnologia, Claudia Facchini.
- . Embraco prevê lucro 30% maior. 8/3/2001 – Ano 2 – Nº 214 – Empresas & Tecnologia, Miriam Karam.
- . Empresa vai exportar 10% mais em 2000. 13/3/2001 – Ano 2 – Nº 217 – Empresas & Tecnologia.
- . Exportação aumenta menos que a importação nas grandes empresas. 2/8/2001 – Ano 2 – Nº 316 – 1º Caderno, Denise Neumann.
- . Exportadores criticam CCR vinculado ao Proex. 17/12/2002 – Ano 3 – Nº 428 – 1º Caderno, Arnaldo Galvão.

- . Fabricantes tentam ampliar mercados. 19/10/2001 – Ano 2 – Nº 370 – Caminhões, Sandra Silva.
- . Fiat Allis expande-se em países em desenvolvimento. 15/3/2001 – Ano 2 – Nº 219 – Empresas & Tecnologia, Dubes Sônego Júnior.
- . Fiat anunciará mais investimentos em MG. 3/10/2001 – Ano 2 – Nº 359 – Empresas & Tecnologia, Ivana Moreira.
- . Fiat brasileira passa a exportar para o México. 2/9/2002 – Ano 3 – Nº 585 – 1ª Caderno.
- . Fiat prepara sua estréia no mercado mexicano. 25/11/2002 – Ano 3 – Nº 644 – Empresas & Tecnologia, Ivana Moreira.
- . Fiat traz fábrica da Iveco da Argentina para Minas Gerais. 12/12/2001 – Ano 2 – Nº 406 - Empresas & Tecnologia, Marli Olmos.
- . GE exclui Brasil dos investimentos. 10/5/2002 – Ano 3 – Nº 505 – 1ª Caderno, Cristiano Romero.
- . Hitachi adquire divisão da IBM. 7/1/2003 – Ano 4 – Nº 671 – Empresas & Tecnologia, Agências internacionais.
- . IBM investe R\$ 5,2 milhões em novos laboratórios. 16/12/2002 – Ano 3 – Nº 659 – Empresas & Tecnologia, Rosi Rico.
- . Índia e México são alternativa. 13/12/2002 – Ano 3 – Nº 658 – Empresas & Tecnologia.
- . Iniciativas positivas com foco na balança comercial. 18/12/2001 – Ano 3 – Nº 410 – 1ª Caderno.
- . Iochpe compra linha da Borlem. 11/12/2001 – Ano 2 – Nº 405 – Empresas & Tecnologia, Nelson Rocco.
- . Iochpe ganha contratos e fatura 5% mais. 24/7/2002 – Ano 3 – Nº 557 – Empresas & Tecnologia, Nelson Rocco.
- . Itaotec define Europa como prioridade. 1º/8/2001 – Ano 2 – Nº 315 – BusinessWeek.
- . John Deere estuda nova fábrica no Centro-Oeste. 22/3/2001 – Ano 2 – Nº 224 – Empresas & Tecnologia, Sérgio Bueno.
- . Latinos fazem Fiat exportar 50% mais. 13/12/2001 – Ano 2 – Nº 407 – Empresas & Tecnologia, Marli Olmos.
- . Linha da Case é reforçada. 18/1/2002 – Ano 3 – Nº 429 – Empresas & Tecnologia, Miriam Karam.

- . Locadoras crescem com mudanças no perfil do mercado. 26/9/2001 – Ano 2 – Nº 354 – Empresas & Tecnologia, Denise Carvalho e Dubes Sonogo.
- . Menos US\$ 400 milhões em exportações para Argentina. 27/4/2001 – Ano 2 – Nº 227 – 1ª Caderno. Comércio Exterior. Perdas virão com mudança na tarifa de importação, Arnaldo Galvão.
- . Mercedes produzirá motor da Sprinter. 9/5/2001 – Ano 2 – Nº 256 – Empresas & Tecnologia, Cindy Corrêa.
- . México perde vantagens competitivas. 1ª/8/2001 – Ano 2 – Nº 315 – BusinessWeek.
- . MPE e Caterpillar criam geradora. 5/2/2002 – Ano 3 – Nº 441 – Empresas & Tecnologia, Vera Saavedra Durão.
- . Nacionalização une fabricantes no país. 27/11/2002 – Ano 3 – Nº 646 – Empresas & Tecnologia.
- . New Holland exporta 105% mais. 5/9/2001 – Ano 2 – Nº 340 – Empresas & Tecnologia, Miriam Karam.
- . New Holland vende 4 milhões de euros ao Iraque. 20/12/2002 – Ano 3 – Nº 663 – Empresas & Tecnologia, Miriam Karam.
- . Produção de disjuntores é nacionalizada. 15/10/2001 – Ano 2 – Nº 366 – Empresas & Tecnologia, Dubes Sônego Júnior.
- . Receita da Unisys cresce menos de 10% em 2002. 6/12/2002 – Ano 3 – Nº 653 – Empresas & Tecnologia, Tais Fuoco.
- . 13/7/2001 – Ano 2 – Nº 302 – Empresas & Tecnologia
- . Singer costura mercado adolescente. 4/4/2001 – Ano 2 – Nº 233 – Empresas & Tecnologia, Dubes Sônego Júnior.
- . Soja e autopeças descobrem a China; exportação explode. 6/8/2001 – Ano 2 – Nº 318 – 1ª Caderno, Arnaldo Galvão.
- . Suecos planejam investir US\$ 1 bilhão. 26/3/2002 – Ano 3 – Nº 474 – Empresas & Tecnologia, Ricardo Amaral.
- . Thyssen entra na área de plataformas. 29/1/2003 – Ano 4 – Nº 687 – Empresas & Tecnologia, Marcelo Flach.
- . Voith luta para entrar no projeto da Norske. 26/9/2002 – Ano 3 – Nº 603 – Empresas & Tecnologia, Arnaldo Galvão.
- KNIGHT RIDDER/TRIBUNE BUSINESS NEWS, Caterpillar Realigns Divisions with Vice President's Retirement. Feb 11, 2000 pITEM000430A6,

(Knight Ridder/Tribune Business News) Paul Gordon.

———. Caterpillar Realigns Divisions with Vice President's Retirement. Feb 11, 2000 pITEM000430A6, (Knight Ridder/Tribune Business News) *Paul Gordon*.

———. GE to Move 27 Fort Wayne, Ind., Motor-Manufacturing Jobs to Mexico. April 8, 2003.

———. General Electric Workers in Owensboro, Ky., Fear Loss of Plant to Mexico. March 10, 1999, *Dave DeWitte*.

PLASTICS NEWS, Krupp opens office in Sao Paulo, Brazil. May 8, 2000 p51.

SOUTH AMERICAN BUSINESS INFORMATION, Acesita has R\$325mil loss. April 1, 2002.

———. Brazil: Hering restructures, aims expansion. August 14, 2000.

———. Brazil: Santista Textil to acquire a company in Mexico. Sept 5, 2000.

———. Brazil: Voith to supply Papeles Codillera. June 21, 2000.

———. Brazil: Acesita to sell Sifco. Jan 7, 1999.

———. Brazil: Carrier transfers AL' control to Brazil. July 7, 2000.

———. Brazil: Cummins to exports to the US. August 5, 1999.

———. Brazil: GE outsources telephone equipment production. April 20, 1999.

———. Brazil: GE to expand business in Brazil. Jan 27, 2001.

———. Brazil: Hering incorporates holding to cut costs. April 29, 1999.

———. Brazil: Hering increases exports to Japan.

———. Brazil: Hering lost R\$90mil in 1st quarter. April 29, 1999.

———. Brazil: Hering shows record quarterly results. August 14, 2000.

———. Brazil: IBM Brasil manages data overseas. Nov 9, 2001.

———. Brazil: Karsten to increase exports by 20%. Jan 12, 2000.

———. Brazil: Santista expands in the external market. August 3, 2001.

———. Brazil: Santista has positive figures. August 8, 2001.

———. Brazil: Santista invests US\$1.2mil. August 27, 2001.

———. Brazil: Santista Textil holds 4% of worldwide market. June 4, 2001.

———. Brazil: Santista Textil shows performance. Sept 10, 2001.

- . Brazil: Santista to export higher value added products. Nov 15, 2001.
- . Brazil: Unisys acquired Datamec. June 28, 1999.
- . Brazil: Unisys restructures and grows.
- . Brazil: Unisys to acquire local companies. Dec 13, 1999.
- . Brazil: Valmet to take over Beloit. Sept 8, 2000.
- . Brazil: Villares Metals exports steel to GE Aircraft Engines. April 27, 1999.
- . El Nino boost sales of air conditioner in Brazil. Dec 13, 2002.
- . Embraco to reach 45% share of the US market. May 11, 2002.
- . IBM to produce e-servers in Brazil. Oct 20, 2000.
- . Mexico: new e-society approved by GE. March 11, 2001.
- . Voith Siemens bets on exports. April 3, 2003.

STEEL TIMES INTERNATIONAL, Acesita's corporate and industrial restructuring. (Latin America Update). (Company Profile) July-August 2002 p50(1), Germano Mendes De Paula.

- . Sidenor bids in Brazil. Feb 2000 v228 i2 p42.

TEXTILE WORLD, Model mill: Brazil's Santista Textil: Santista Textil is investing in modern technology for the export of high-quality products. (Brazilian Textile Industry). August 2002 v152 i8 p34(3), Daniel Garcia Reyes.

- . Parras Cone: product of a NAFTA partnership. Feb 1996 v146 n2 p54(6), Walter N. Rozelle.

THE AMERICA'S INTELLIGENCE WIRE, Acesita N.American stainless steel exports up 29% - Brazil. Nov 9, 2002.

- . Brazil: Bosch restructures in Brazil. Dec 12, 2002.
- . Brazil: Santista makes US\$500,000 businesses. March 7, 2003.
- . Brazil: Springer Carrier to expand stores chain. Nov 13, 2002.
- . Thyssen Krupp invests in Brazil as production basis. March 14, 2003.
- . US/UK/Mexico - IBM awards three-year contract to Sanmina-SCI. Jan 8, 2003.

THE FINANCIAL TIMES, March 13, 2002 p14 Intense competition allows for no mistakes: AUTO MANUFACTURING APPLICATIONS by John Blau: Vehicle makers may one day benefit from a global one-stop-shopping hub offering seamless online services, John Blau.

———. Thyssen-Krupp buys lift group. Sept 13, 1999 p.33, John Barham.

WARD'S AUTO WORLD, In the Dark; Brazil's auto industry struggles with energy crunch. August 1, 2001 p.42.

WWD, Haas to tell panel how systems work at Levi's. July 26, 1993 v166 n17 p3(1), Maryellen Gordon.

Websites:

www.bea.gv

www.bndes.gov.br

www.beloit.com.br

www.bosch.com.br

www.bosch.de

www.bratac.com.br

www.carrier.com

www.caterpillar.com

www.corduoy.com.br

www.cummins.com

www.cummins.com.br

www.embraco.com.br

www.ge.com

www.ge.com.br

www.hering.com.br

www.ibm.com/br

www.jetro.go.jp/usa

www.kanebodobrasil.com.br

www.karsten.com.br

www.levi.com

www.santistatextil.com.br

www.sifco.com

www.sifco.com.br

www.springer.com.br

www.thyssenkrupp.com

www.unisys.com

www.unisys.com.br

www.voithturbo.com

www.voithusa.com