

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

UM ESTUDO SOBRE A INTEGRAÇÃO DE EMPRESAS NO
CONTEXTO DA ECONOMIA GLOBALIZADA

ANDRÉ LUIS RUSCHEL FINGER

ORIENTADORA: JACQUELINE HAFFNER

Porto Alegre, Dezembro de 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

UM ESTUDO SOBRE A INTEGRAÇÃO DE EMPRESAS NO
CONTEXTO DA ECONOMIA GLOBALIZADA

Monografia apresentada como requisito
final para a obtenção do grau de bacharel
em Relações Internacionais pela
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul.

ANDRÉ LUÍS RUSCHEL FINGER

ORIENTADORA: JACQUELINE HAFFNER

Porto Alegre, Dezembro de 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

UM ESTUDO SOBRE A INTEGRAÇÃO DE EMPRESAS NO
CONTEXTO DA ECONOMIA GLOBALIZADA

Monografia apresentada como requisito
final para a obtenção do grau de bacharel
em Relações Internacionais pela
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul.

ANDRÉ LUÍS RUSCHEL FINGER

Aprovado em _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Orientadora Jacqueline Haffner

Prof. Hélio Henkin

Prof^a. Marcilene Martins

Resumo

A presente monografia teve por objetivo realizar um estudo acerca do processo de integração de empresas. Discorreu-se sobre os contornos deste processo, sua situação atual e, eminentemente, sobre sua razão de ser. Objetivava-se encontrar o substrato lógico essencial do movimento de integração de empresas, e explicar porque ele vem ocorrendo de forma tão acelerada na modernidade, em concomitância com o processo mais amplo de internacionalização de empresas e da própria economia mundial. Para tal, procedeu-se à revisão da literatura econômica. Destarte, concluiu-se até que ponto a integração de empresas é um reflexo da globalização da economia, uma tendência natural do capitalismo, ou se representa apenas um instrumento de estratégia empresarial.

Palavras-chave: Integração de empresas, fusões e aquisições, globalização, estratégia, internacionalização.

Abstract

This work intended to study the firm's integration process. It was discussed about the boundaries of this process, its actual situation, and mainly about its motivation. The purpose was to find the main reason beneath the firm's integration movement and to explain why it is befalling at such a quick step nowadays, concomitant to the internacionalization of the firm and of the world economy itself. Looking forward it, it was proceeded a review of the economic literature. In this manner, it was possible to conclude if the integration process is a reflex of the globaltization, a natural tendency of capitalism, or if it represents an instrument of firm's strategy.

Keywords: firm's integration, mergers and aquisitions, globalization, strategy, internacionalization.

Sumário

Introdução	7
1 Integração de empresas e Internacionalização.....	10
1.1 Integração de empresas - Conceito	10
1.1.1 Tipos de integração de empresas no direito brasileiro	11
1.1.1.1 Fusão	11
1.1.1.2 Incorporação	13
1.1.1.3 Aquisição da totalidade das ações	14
1.1.1.4 Cisões e Joint Ventures.....	15
1.2 Internacionalização de empresas – Revisão Teórica	15
1.2.1 Motivos para a Internacionalização	18
1.2.2 Escola de Uppsala	20
1.2.3 Paradigma Eclético de Dunning	22
2 Integração de empresas na economia mundial	26
2.1 Integração de empresas no Mundo.....	27
2.2 Integração de empresas no Brasil.....	30
2.3 Integração de empresas – estratégia ou consequência.....	31
3 Integração de Empresas: Resultado da globalização X Estratégia da firma (para a internacionalização).....	34
3.1 Capitalismo e Globalização	34
3.1.1 O Processo de Globalização	36
3.1.2 Globalização, o processo de acumulação do capitalismo e a integração de empresas.....	42
3.1.3 Estruturas jurídico-sociais	46
3.2 A concentração de empresas como estratégia	47
3.2.1 Objetivos para a integração de empresas	49
3.2.1.1 Ganhos de Escala	49
3.2.1.2 Produtividade	51
3.2.1.3 Custos operacionais	52
3.2.1.4 Inovações tecnológicas e apropriação de tecnologias	52
3.2.1.5 Entrada em novos mercados.....	53
3.2.1.6 Redução da concorrência.....	54
3.2.1.7 Lucratividade	55
3.3 Internacionalização	56
Conclusão	58
Referências	61

Introdução

Os tempos modernos são marcados pela proeminência do capitalismo e pelo processo de globalização, trazendo efeitos sociais, econômicos, culturais e políticos a todos os países da sociedade global.

Na área econômica, visualiza-se a livre circulação de mercadorias e capitais, a integração dos mercados mundiais, um consumismo exacerbado (refletindo a disseminação do “american way of life”¹), a formação de grandes conglomerados e a falência de muitas empresas.

Tornou-se parte do cotidiano ouvir falar de processos de fusão, incorporação ou aquisição de empresas, inclusive no cenário doméstico, em que ocorreram importantes integrações empresariais nos últimos anos, movimentando cifras altíssimas de capital. Trata-se de assunto de grande relevância para a economia na atualidade, sendo objeto de muita pesquisa e diversos estudos, que buscam explicar as mais variadas facetas deste fenômeno tão complexo.

Diante disso, o presente trabalho se debruçará sobre assunto específico da concentração² empresarial, qual seja, a procura da razão básica subjacente para o desenvolvimento de tal processo. O presente trabalho possui como objetivo de pesquisa, portanto, encontrar o(s) elemento(s) fundamental(is) na dinâmica deste fenômeno. Qual é, afinal, o motivo desta verdadeira aceleração verificada mundialmente rumo à concretização de diversos processos de integração de empresas. Por quê as empresas buscam hoje, mais do que nunca na história econômica mundial, colocar em prática processos de fusão, incorporação e aquisição?

¹ Tradução do autor: modo ou estilo de vida norte-americano. Faz referência ao consumismo excessivo, ao bem estar e à procura pelo conforto.

O site Klick Educação explica:

”O american way of life (ou 'estilo de vida americano') foi desenvolvido na década de 20, amparado pelo bem-estar econômico que desfrutavam os Estados Unidos. O sinal mais significativo deste way of life é o consumismo, materializado na compra exagerada de eletrodomésticos e veículos.” (<http://www.klickeducacao.com.br/conteudo/pagina/0,6313,POR-1307-10082-,00.html>)

² Neste trabalho, os termos integração e concentração de empresas serão tomados como sinônimos, embora existam diversas tentativas de diferenciar um termo do outro.

Frente a tal questionamento, colocam-se duas hipóteses, citadas na literatura econômica e que serão adiante desenvolvidas. De um lado, o processo de concentração/integração de empresas estaria simplesmente respeitando à lógica do capitalismo, como um resultado natural do sistema econômico e político atual, numa resposta das empresas à globalização da concorrência, à internacionalização das atividades empresariais e, conseqüentemente, ao risco de crise/decadência econômica. Por outro lado, estaria ele mais afeto ao planejamento das corporações, como uma estratégia definida e escolhida no âmbito interno da firma dentre um leque de opções disponíveis ao desenvolvimento empresarial para o futuro e para alcançar a internacionalização da produção.

Em outras palavras, seria este um processo passivo, uma conseqüência do capitalismo e de seus ciclos e fases de expansão, ou um processo ativo, onde as empresas são os sujeitos, os verdadeiros mentores e estrategistas diante de um novo mundo de oportunidades, onde a internacionalização é um caminho essencial para o sucesso empresarial? Buscar-se-á analisar tal questionamento para encontrar a principal razão que vem movendo um dos processos mais importantes da economia mundial contemporânea.

Para tanto, foi realizada a revisão da literatura econômica atinente ao tema, uma compilação de dados atualizados sobre integração de empresas no Brasil e no mundo, além da revisão teórica dos modelos de internacionalização. Foi desenvolvida, ainda, uma breve pesquisa bibliográfica sobre os conceitos jurídicos envolvidos.

Neste contexto, e como ponto de partida, serão estudados os contornos do processo de integração de empresas, incluindo as diversas espécies (fusões, aquisições, incorporações) existentes no Brasil. Para tanto, serão trazidos a lume alguns conhecimentos jurídicos pertinentes. Ainda no primeiro capítulo, proceder-se-á a uma avaliação teórica acerca da internacionalização de empresas, haja vista sua estreita conexão com o processo de integração de empresas.

No segundo capítulo, discorrer-se-á sobre a atual situação deste fenômeno na economia mundial. Com a utilização de gráficos e dados econômicos recentes, será possível aferir a magnitude deste no Brasil e no mundo, bem como avaliar se está

acelerando e quais as perspectivas para os próximos anos. Verificada sua aceleração, impõe-se o questionamento da razão básica de tal ocorrência, com a realização de alguns apontamentos.

Por fim, no terceiro capítulo, são abordadas as duas hipóteses já citadas para explicar o processo de integração de empresas, quais sejam, a globalização e a estratégia empresarial. Desse modo, são alcançadas, por último, as conclusões gerais desta monografia.

1 Integração de empresas e Internacionalização

A integração de empresas é um fenômeno que se acentua na idade contemporânea em toda economia mundial. As integrações ocorrem nos mercados nacionais e internacionais, envolvendo cifras bilionárias e interesses políticos, econômicos e sociais. As empresas nacionais e estrangeiras, acompanhando a liberalização econômica, passam a internacionalizar sua cadeia produtiva e utilizam os processo de integração como meio para alcançar este fim.

Para iniciar este estudo, portanto, é importante uma análise inicial do conceito de integração de empresas e das principais modalidades existentes e praticadas atualmente no cenário nacional. Em seguida, será realizada uma revisão teórica da internacionalização de empresas, tendo em vista a estreita correlação com os processos de integração.

1.1 Integração de empresas - Conceito

A integração de empresa é o procedimento em que uma empresa se junta com uma ou mais empresas para dar origem a uma empresa mais forte e robusta no cenário internacional, podendo ser criada uma terceira empresa ou mantida uma delas. Tal distinção reflete a modalidade integracionista escolhida, podendo ocorrer através da fusão, da incorporação, da aquisição e outras, como será visto a seguir.

A decisão de uma empresa de realizar um processo de integração com outra, ou mesmo outras, pode decorrer de uma série de fatores, mesmo que seu objetivo básico seja de obtenção de uma melhor posição no mercado mundial. Concorrem para tanto elementos macroeconômicos, como políticas econômicas de incentivo, entrada em outros mercados, diminuição da concorrência, incentivos fiscais e jurídicos; bem como elementos microeconômicos, como ganhos de escala, aumento da produtividade, compartilhamento de tecnologias, redução dos custos operacionais, aumento no lucro.

1.1.1 Tipos de integração de empresas no direito brasileiro

O ordenamento jurídico brasileiro³ prevê alguns tipos ou modalidades básicas de integração de empresas a serem utilizadas no cenário econômico doméstico, as quais devem ser analisadas individualmente, tendo em vista sua diferenciação.

Estes procedimentos de integração de empresas, conhecidos no mundo jurídico como operações societárias, ou operações de reorganização societária, são objeto de estudo do Direito Comercial (modernamente chamado de Direito Societário). O Código Civil de 2002 e a Lei 6.404/76 – Lei das Sociedades Anônimas tratam do assunto de forma superficial, traçando linhas gerais sobre os referidos institutos, deixando inúmeras questões descobertas e a mercê das práticas internacionais. Embora a Lei 6.404/76 seja extremamente detalhada, o tema “integração de empresas” não foi contemplado com as minúcias devidas, sendo devida a criação de uma lei para regulamentar o assunto. Mesmo assim, tem-se um esqueleto básico referencial, que define as modalidades existentes e passíveis de realização no sistema jurídico brasileiro, que norteará o estudo das espécies de integração.

1.1.1.1 Fusão

A fusão de empresas é a modalidade de integração empresarial mais radical, pois implica a liquidação e extinção das fusionadas. Ocorre quando duas ou mais empresas acordam a união de seus bens e ativos para gerar uma terceira empresa. Neste caso, as empresas que se unem são extintas, nascendo uma nova empresa, com personalidade jurídica própria e figurando sob novo nome, diferente e distinta, portanto, das que lhe deram origem.

³ O ordenamento jurídico brasileiro será estudado como exemplo neste trabalho, tendo em vista a padronização dos sistemas jurídicos nacionais nesta matéria. De fato, existe uma harmonização dos sistemas jurídicos no assunto, e o Brasil herdou a grande maioria dos elementos que compõe este sistema dos países estrangeiros (principalmente Europa e Estados Unidos, cujos sistemas se disseminaram pelo resto mundo). Nesta esteira, embora se possa visualizar diversas peculiaridades em cada ordenamento jurídico, basta o estudo de um deles (será utilizado o brasileiro) para entender os principais traços do instituto “integração de empresas” num ordenamento jurídico moderno.

A fusão é regulada no ordenamento jurídico brasileiro nos artigos 1119 a 1121 do Código Civil e no artigo 228 da Lei das Sociedades Anônimas, que dispõe ser esta “a operação pela qual se unem duas ou mais sociedades para formar sociedade nova, que lhes sucederá em direitos e obrigações”⁴.

Como prevê tal dispositivo, a sociedade que surge, adquirindo personalidade jurídica inédita, assumirá os direitos e obrigações das sociedades fusionadas. Isto é, os contratos comerciais com clientes e fornecedores, trabalhistas e financeiros serão de responsabilidade da nova empresa, bem como os direitos junto a clientes, os bens e títulos das empresas fusionadas.

Comparativamente à incorporação, vislumbra-se uma série de dificuldades para a concretização desta modalidade, razão pela qual, embora tenha grande significância, freqüentemente é substituída pela incorporação, operação de maior simplicidade. Neste sentido, Finkelstein faz o levantamento de alguns requisitos para a concretização do procedimento de fusão:

“Para que ocorra a fusão, deverão ser levantados balanços patrimoniais especiais das sociedades a serem fusionadas, sendo necessária a avaliação por três peritos ou empresa especializada, atendido o seguinte procedimento:

- a) realização de assembléia geral ou instrumento de alteração contratual de cada uma das sociedades a serem fusionadas incluídas na operação para aprovação de protocolo e nomeação de peritos;
- b) assembléia conjunta das sociedades a serem fusionadas para aprovação do laudo avaliação e constituição da nova empresa; e
- c) arquivamento dos atos da fusão e publicação quando couber.”⁵

Trata-se, por conseguinte, de procedimento diferenciado, com maiores exigências e com elevado custo de realização. Por este motivo, ocorre principalmente entre grandes corporações, que possuem condições de arcar com os altos valores financeiros e técnicos envolvidos. Destaca-se, ainda, que o processo de fusão costuma ocorrer entre “iguais” ou empresas de magnitude semelhante, caso contrário, uma simples aquisição ou mesmo a incorporação bastaria.

⁴ Art. 228 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976 – Lei das Sociedades Anônimas.

⁵ FINKELSTEIN, Maria Eugenia, 2009, p. 117.

Na fusão pode ocorrer de que os sócios de uma das empresas fusionadas obtenham maior participação no capital da nova empresa, haja vista o maior valor de mercado em relação a outra empresa fusionada. Para tal, é realizado o acordo de fusão, que explicitará os contornos da integração, com as respectivas participações societárias no novo ente. Entretanto, diante do nascimento de uma nova empresa, não há de se falar em controle por tal ou qual empresa, já que elas deixaram de existir, podendo-se doravante falar apenas de controle por alguns sócios.

Verifica-se numa rápida análise algumas importantes operações de fusões no cenário econômico brasileiro, originando empresas como a AMBEV (Antarctica + Brahma), a BMF-Bovespa (BMF + Bovespa), a Brasil Foods (Sadia + Perdigão), o Itaú-Unibanco (Banco Itaú + Banco Unibanco), no cenário internacional, como Daimler-Chrysler (Daimler-Benz + Chrysler), VW-Porsche (Porsche e Volkswagen), International Airlines Group (Iberia + British Airways), e no cenário interno e externo, como a fusão mais recente da Interbrew com a AMBEV, resultando na criação da gigante INBEV, que posteriormente ainda adquiriria a Anheuser-Busch.

Dáí conclui-se que, embora sejam vários os empecilhos jurídicos, ainda assim as empresas brasileiras e estrangeiras vêm desenvolvendo processos de fusão de grande magnitude.

1.1.1.2 Incorporação

A incorporação ocorre quando uma ou mais empresas se juntam a outra, que permanece ativa. Não há, portanto, criação de uma nova empresa, eis que a união passa a figurar sob o nome e personalidade de uma das empresas participantes, normalmente aquela que encabeça o movimento de integração de empresas. Para se caracterizar a incorporação, deve haver, ao menos, uma empresa que se extingue, caso contrário, tratar-se-á de uma simples aquisição.

Assim como a fusão, a incorporação de sociedades comerciais também é regulada no Código Civil de 2002, nos artigos 1116 a 1118, e na Lei de Sociedades Anônimas, cujo artigo 227 a define como "a operação pela qual uma ou mais

sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações"⁶.

A incorporação é modalidade bastante utilizada nos tempos atuais, e serve perfeitamente aos propósitos das grandes multinacionais com estratégia expansionista, que pretendem “incorporar” a sua estrutura outras empresas menores. Segundo Almeida⁷, a incorporação está associada ao capitalismo contemporâneo, cujos contornos conduzem à absorção lenta, porém contínua das pequenas e médias empresas pelos grandes grupos industriais.

1.1.1.3 Aquisição da totalidade das ações

Neste caso, uma empresa compra a totalidade das ações de outra, obtendo o controle total da empresa comprada que, mesmo assim, não deixa de existir, mantendo sua personalidade jurídica e nomes próprios. Portanto, trata-se de simples operação de compra, não havendo extinção de uma ou mais empresas para aderir a outra, como na incorporação. Sua grande vantagem é a facilidade com que pode ser processada, não exigindo maiores procedimentos, entretanto, os acionistas majoritários devem concordar com a venda, o que deve ser decidido em assembléia geral, uma vez feita a oferta de compra.

Adquirida a totalidade das ações de uma empresa, ela passa a pertencer ao grupo ou empresa compradora, mas mantém sua personalidade jurídica, permanecendo a mesma entidade que era antes. Obviamente, os novos donos elegerão diretores e conselho com vistas a representar seus interesses na empresa adquirida da forma desejada.

É uma ótima opção para a aquisição de negócios ou atividades que não estão inseridos no setor econômico habitual da empresa compradora, pois mantém a independência e o dinamismo da unidade comprada, sem que as transformações de uma incorporação prejudiquem seu funcionamento.

⁶ Art. 227 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976 – Lei das Sociedades Anônimas.

⁷ ALMEIDA, Amador Paes de, 2007.

1.1.1.4 Cisões e Joint Ventures

Há ainda outras formas dentro do contexto mais amplo de integração empresarial, como, por exemplo, a cisão, que pode ser total ou parcial. Entretanto, neste caso, mais propriamente se está diante de uma desconcentração ou desintegração empresarial, já que se trata do processo inverso, mas por razões didáticas encontra-se no mesmo ramo de estudo.

A cisão total ocorre quando uma empresa se divide em duas ou mais unidades, novas, havendo extinção da empresa que lhes originou. Na cisão parcial, por outro lado, apenas uma parcela de uma empresa se separa, dando origem a uma nova, enquanto que essa se mantém.

Da mesma forma como a incorporação e a fusão, também obedece a alguns procedimentos, nos mesmos moldes dos supramencionados para aquelas. O artigo 229 da Lei das S.A. e o artigo 1122 do Código Civil de 2002 tratam do assunto.

Ainda, pode-se referir a “joint venture”, que, embora não se enquadre perfeitamente no conceito de integração empresarial, deve ser lembrada. Nesta modalidade não há criação de nova pessoa jurídica nem união das empresas, elas permanecem independentes e no controle de seus negócios, apenas realizam uma espécie de acordo de ajuda recíproca.

Trata-se, portanto, de um instrumento de parceria entre empresas autônomas que, todavia, comungam dos mesmos interesses, constituindo uma espécie de associação. Segundo Tomazette⁸ a “joint venture” retrata uma forma de cooperação, onde empresas independentes (duas ou mais) colaboram para o sucesso de algum projeto comum.

1.2 Internacionalização de empresas – Revisão Teórica

⁸ TOMAZETTE, Marlon, 2007.

A internacionalização de empresas é uma forma de expansão das empresas no cenário da globalização. É definida como um movimento, ou processo, crescente e permanente de relacionamento das atividades da empresa com outros países que estão fora de sua sede. Para Goulart, Brasil e Arruda⁹, o fato de constituir a internacionalização um “processo” não significa a obrigatoriedade do seguimento de etapas rígidas e inflexíveis. Embora esteja em constante evolução, a seqüência do processo de internacionalização é maleável e indefinida. Ocorre, segundo Johanson e Vahlne¹⁰, de forma gradual e incremental, tendo em vista as imperfeições e incertezas que permeiam o mercado e suas informações.

Muitos autores, entre eles Johanson e Vahlne¹¹, sustentam a existência de três fases principais, embora não haja a prescrição de uma seqüência lógica necessária. As fases seriam a criação de canais de exportação, normalmente a fase inicial, a criação de subsidiárias para vendas dos produtos, em seguida, e a instalação de unidades produtivas no estrangeiro, por fim, eliminando a necessidade de exportação e, com isso, diversos custos de transação e de transferência.

Neste mesmo sentido, Lee e Caves¹² identificam a internacionalização como um movimento evolutivo e gradual, que se desenvolve passo a passo. Assim, as etapas iniciais serviriam como base de apoio às etapas seguintes. À exportação, seguiria a criação de unidades de venda, o qual seria sucedido pela instalação de subsidiárias nos países alvo dos investimentos pretendidos. Desse modo, cada passo funcionaria como uma espécie de fundamento para o seguinte, fornecendo informações e dados sobre custo e forma de implementação do seguinte, atendendo aquilo que os autores chamam de incrementalidade.

Alem e Cavalcanti¹³ vislumbram a existência de duas fases principais, consistindo a primeira delas no atendimento dos mercados exteriores através de exportações e a segunda no investimento direto no exterior, tanto para instalação de unidades de vendas e distribuição como para a implantação de unidades produtivas. Trata-se de enfoque relacionado ao investimento direto no exterior, reunindo na

⁹ ARRUDA, C.A.; GOULART, L.; BRASIL, H.V., 1996.

¹⁰ JOHANSON, J.; VAHLNE, J., 1977.

¹¹ Ibidem.

¹² LEE, Tung-Jean. CAVES, Richard E., 1998.

¹³ ALEM, Ana C.; CAVALCANTI, Carlos E., 2005.

mesma etapa suas diferentes modalidades. Como se observa, pouco se distancia da abordagem teórica dos autores acima elencados. Entretanto, cabe ressaltar, que, haja vista a inexistência de etapas delineadas e obrigatórias, esta ótica representa com maior fidedignidade a realidade, pois a empresa poderá passar da fase de exportações diretamente à instalação de unidades produtivas, com o que estaria suprimida uma possível segunda fase. A implantação de unidades de venda ou unidades produtivas transmuta-se em verdadeira estratégia da empresa que se internacionaliza. Dependendo das características dos mercados e mesmo dos produtos envolvidos, poderá variar a estratégia de investimento direto no exterior.

Nesta esteira, cada empresa ou mesmo país, o que dependerá da pauta produtiva ou exportadora destes, irá conduzir um processo de internacionalização distinto, direcionando o fluxo dos fatores de produção¹⁴. As transferências de capital através dos investimentos diretos no exterior, a implementação de projetos de cooperação em outros países com empresas parceiras ou a pura e simples comercialização de produtos no exterior são opções à disposição da empresa ou país que se lançam à internacionalização.

As características da pauta exportadora, isto é, dos produtos, e dos mercados em que se procura a expansão são fundamentais, funcionando como elementos decisivos para a delimitação da estratégia de internacionalização. A cultura, a formação da sociedade e as instituições também possuem grande importância na definição do plano de internacionalização, pois pode haver barreiras à inserção de uma empresa estrangeira que não se encontram no plano econômico-comercial.

De qualquer modo, importa aqui destacar a tendência que se vislumbra mundialmente rumo à internacionalização de empresas. A experiência demonstra que há uma evolução natural da expansão via exportações para os mercados estrangeiros, inicialmente, seguida da implantação de unidades de distribuição ou diretamente de unidades produtivas. A fase de internacionalização através de exportações serve para fornecer informações sobre as estruturas do país alvo, bem como sobre a procura pelo produto exportado, com possíveis adaptações para uma entrada efetiva. Assim, a instalação definitiva da empresa através de unidades

¹⁴ FREIRE, A., 1997.

produtivas estará solidificada num planejamento já consolidado e direcionado para o mercado alvo escolhido, evitando percalços inesperados.

Entretanto, como salientam Alem e Cavalcanti, a diversidade das empresas e países impede a formulação de uma teoria geral sobre o processo de internacionalização:

“A grande complexidade do processo de internacionalização que envolve empresas e países de estruturas bastante diferenciadas, não permite que haja uma teoria geral sobre o processo.”¹⁵

Mesmo assim, embora seja inviável a criação de uma teoria única e padronizada para situações extremamente diferenciadas, como referem os autores, existem duas abordagens teóricas principais sobre o processo de internacionalização: os modelos comportamentalistas, com destaque para a escola de Uppsala, e a análise econômica, que tem o paradigma eclético de Dunning como um dos seus representantes. Tais abordagens serão vistas a seguir. Antes, porém analisar-se-ão os motivos que desencadeiam o processo de internacionalização.

1.2.1 Motivos para a Internacionalização

A internacionalização de empresas e a realização de investimentos diretos no exterior decorrem de uma série de motivações apontadas pela teoria econômica. A concorrência interna, a globalização, as economias de escala, os ganhos de eficiência, a busca por recursos naturais, a entrada em novos mercados, o custo da mão-de-obra, a demanda do mercado, as restrições comerciais, os incentivos do governo são apenas algumas das principais razões apontadas que influenciam no processo de internacionalização e no direcionamento do investimento.

A alta concorrência interna tem levado as empresas domésticas a buscarem mercados externos, inexplorados, ou com boas possibilidades de comercialização. A globalização conduz as empresas ao crescimento e à expansão, sob pena de serem engolidas pelas companhias internacionais. Os ganhos de escala e eficiência também influenciam a estratégia empresarial, pois quanto maior a quantidade

¹⁵ ALEM, Ana C.; CAVALCANTI, Carlos E., 2005, p. 45.

produzida e a existência de estruturas logísticas montadas e redes de relacionamento, respectivamente, maior o lucro e maior a rapidez da empresa na comercialização. Os recursos naturais e a mão de obra, disponíveis em alguns países ou regiões a custos menores são importantíssimos para reduzir o preço final do produto da empresa, tornando-o competitivo perante a concorrência. As restrições comerciais e a entrada em novos mercados são decisivos para garantir e ampliar a venda dos produtos da empresa. Os incentivos dos governos, igualmente, podem tornar o investimento menos oneroso à companhia em relação a outros, sendo de essencial consideração para a tomada de decisão.

Em estudo sobre a internacionalização das empresas brasileiras, Rocha¹⁶ aponta o acirramento da concorrência interna e a globalização como fatores que intensificaram a internacionalização das empresas nacionais a partir dos anos 1990.

Ball e McCloch¹⁷, por sua vez, na esteira do fortalecimento da moeda brasileira advinda do Plano Real, destacavam que as organizações nacionais estariam à mercê da concorrência estrangeira via importações e do estabelecimento de filiais de grandes empresas no país. Deste modo, haveria oportunidades de investimento direto no exterior às empresas brasileiras, como possibilidade de fuga do intrincado mercado brasileiro.

As empresas brasileiras, e latino-americanas em geral, todavia, ainda estariam incapazes de se adequar às exigências dos mercados internacionais e à excelência dos serviços e produtos fabricados pelas firmas estrangeiras. Deste modo, como afirma Aulakh¹⁸, necessitariam de novos conhecimentos científicos e de novas técnicas produtivas para reforçar suas unidades produtivas. Portanto, a internacionalização de empresas também funcionaria aos propósitos de aprendizado, de incorporação de novas tecnologias, objetivando, em última análise, a transferência do *know how* estrangeiro.

Para as empresas de países em desenvolvimento, igualmente, como lembram Ricupero e Barreto¹⁹, o acesso a mercados financeiros mais interessantes, com o

¹⁶ ROCHA, A., 2002.

¹⁷ BALL, D.A.; McCLOCH, V.H., 1996.

¹⁸ AULAKH, P., 2007.

¹⁹ RICUPERO, R. BARRETO, F., 2007.

custo do capital em patamares muito inferiores, pode resultar em benefícios consideráveis às operações da empresa. Assim, a obtenção de empréstimos e a alavancagem financeira elevada estimulariam a produção da empresa, com a ampliação dos negócios, oferecendo grandes vantagens em relação ao mercado de sua sede.

Ainda, a internacionalização através de investimentos diretos no exterior significa para a empresa uma diversificação em sua carteira, o que dilui os riscos do negócio. Tendo em vista a inexistência de correlação dos resultados financeiros dos investimentos em cada país, haverá uma distribuição do risco, e os retornos serão variáveis e dependentes do contexto econômico interno a cada região. Se o mercado interno de um território alvo da empresa estiver aquecido, os lucros neste provavelmente poderão compensar eventuais prejuízos em outros mercados.

1.2.2 Escola de Uppsala

Na década de 1970, estudos realizados na Universidade de Uppsala pelos professores Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) e Johanson e Vahlne (1977, 1990) culminaram na elaboração de um modelo teórico para a internacionalização de empresas. A partir da análise da experiência de empresas suecas, os professores acima mencionados compilaram elementos que caracterizavam a internacionalização destas. As empresas, neste modelo, optariam pelo processo de internacionalização diante das incertezas relacionadas com a lucratividade no país de origem.

Com a saturação dos mercados internos e a escassa disponibilidade de negócios promissores, as empresas passam a buscar estender-se para outras regiões. A expansão para fora do país sede torna-se alternativa essencial para o desenvolvimento da companhia, que é forçada a lançar-se à internacionalização, embora seus dirigentes nada ou quase nada conheçam a respeito dos mercados estrangeiros. Torna-se necessária, deste modo, a internacionalização dividida em etapas, com o que a firma aprende aos poucos como funciona a cultura, as instituições, os hábitos e as práticas da região. Sobredito processo ocorreria, portanto, de forma gradual, como uma seqüência de etapas, incrementais, mediante

a aprendizagem das experiências adquiridas em seu decorrer. As estratégias de atuação partiriam dessas experiências, bem como a escolha dos mercados alvo que, tendo em vista as imperfeições do fluxo informacional, tendem a ser similares ao mercado de origem da empresa (distância física e psíquica).

Deste modo, o modelo de Uppsala, que também é conhecido como modelo dinâmico de aprendizagem, vislumbra o processo de internacionalização como fenômeno gradual, onde há envolvimento crescente da firma com os mercados exteriores mediante o aprendizado gerado com as experiências pretéritas e os conhecimentos acumulados neste caminho.

Neste contexto, deve ser destacado o conceito de distância física, distância psíquica ou psicológica, variando conforme o autor. Para Johanson e Vahlne²⁰, a distância física é a soma de elementos que influenciam as informações entre os diferentes mercados, como a cultura, a educação, as práticas negociais, a língua. Para outros autores, o termo correto é distância psíquica ou psicológica²¹, tendo em vista que a proximidade geográfica não estaria incluída no conceito. Independente disso, o significado é aceito unanimemente como as diferenças culturais, políticas e sociais entre regiões distintas.

As firmas optariam, num primeiro momento, pela internacionalização aos países mais próximos culturalmente. Após adquirir experiências nesses mercados, passariam à exploração de outros, gradualmente, utilizando-se de etapas evolutivas, criando uma rede de relacionamentos e gerando conhecimento e informações sobre os mercados em que pretendem a inserção. Isso resulta num empenho de capital crescente, com acréscimo em cada novo passo da internacionalização. Com a acumulação de experiências, as empresas passam, gradualmente, a selecionar mercados mais distantes física ou psiquicamente (adotando ambos os conceitos).

Um resumo do modelo da escola de Uppsala é fornecido por Garrido:

“Três características dessa abordagem se destacam: a) as empresas se internacionalizam a partir do seu crescimento no mercado local ou doméstico; b) o processo se desenvolve de forma incremental, com aumento gradual do envolvimento com os mercados internacionais com base no ganho de experiência da firma, indicando que o início das atividades ocorre através de

²⁰ JOHANSON, J.; VAHLNE, J., 1977.

²¹ VAHLNE, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F., 1973.

exportações e evolui até chegar a investimentos diretos no mercado-alvo; c) os mercados selecionados inicialmente eram mais próximos ao mercado doméstico, apresentando menor distanciamento psíquico.”²²

1.2.3 Paradigma Eclético de Dunning

O paradigma eclético da produção trata do fenômeno de internacionalização de empresas a partir da teoria econômica como resultante de um processo racional de alocação de recursos no cenário internacional. Diferente da Escola de Uppsala, que se dedica à análise subjetiva dos fatores envolvidos no processo, considera que as decisões de investimento direto em outros países estão baseadas nos propósitos da companhia de maneira objetiva.

A abordagem eclética ou paradigma OLI (*Ownership Location Internalization*) de Dunning²³ sustenta que para que a firma se internacionalize é mister a existência de vantagens competitivas justificadoras do investimento direto nos outros países, quais sejam, as vantagens específicas de internalização, localização e propriedade. Assim, a empresa analisa as oportunidades de investimento de acordo com as vantagens e benefícios visualizados em outros países em relação aos concorrentes. Nesse sentido, Gouveia afirma:

“Em primeiro lugar, para que quaisquer empresas de um país decidam produzir em outra nação, é necessário que possuam vantagens proprietárias específicas que compensem os custos locais de instalação e operação, como *know how* e acesso privilegiado a ativos agregadores de valor.”²⁴

A abordagem eclética surgiu através dos trabalhos de Dunning, formulados originalmente durante a década de 1970, que interpretavam a internacionalização como um “paradigma eclético da produção industrial”. Sua proposta era explicar o Investimento Externo através de um enfoque mais amplo que permitisse abranger o maior número possível de casos, devido às diversas motivações inerentes a tais processos. O autor utiliza, para tanto, princípios das teorias de custos de transação e teoria da internalização para justificar que a decisão de internacionalizar sua

²² GARRIDO, Ivan Lapuente, 2007, p.42.

²³ DUNNING, John H., 1988.

²⁴ GOUVEIA, Carlos Felipe de Souza, 2010, p. 33.

produção decorre da existência de determinadas vantagens específicas em relação aos competidores, a saber:

- a) Vantagens de Propriedade: compostas pelo que se denominou de ativos “tangíveis” e “intangíveis”, como marcas, capacitação tecnológica, qualificação da mão-de-obra, habilidades, empreendedorismo, produtos;
- b) Vantagens Locais: tanto no país de origem como no alvo da internacionalização, ou seja, vantagens provenientes das características particulares de uma região, como infra-estrutura, tamanho do mercado, mão de obra especializada, menor rigidez na legislação trabalhista, poder de compra elevado dos consumidores e entre muitas outras.
- c) Vantagens de Internalização: obtidas mediante a exploração direta das operações externas e da coordenação das operações no país de destino ao invés da utilização das relações do mercado internacional, aumentando o controle sobre o negócio e reduzindo os custos transacionais.²⁵

De acordo com Urban (2006), Dunning classifica a motivação das empresas em direção à internacionalização como “a busca de: i) recursos naturais; ii) comercialização; iii) acesso a novos mercados; e iv) ganhos de eficiência.”²⁶

No que tange a internacionalização por recursos, afirma o autor que se destaca a procura por mão de obra e matérias-primas com menor preço do que país sede, possibilitando a produção com menor custo e, portanto, mais competitiva em âmbito internacional. Quanto à comercialização, a criação de uma rede de representação local garante a disponibilidade e o acesso aos produtos nos mercados alvo, com a implementação de um sistema de distribuição local.²⁷

Particularmente em relação ao acesso a novos mercados, o autor define como “redundante” tal motivação, já que a crescente concorrência do capitalismo sempre

²⁵ FERREIRA, Michel. CORDEIRO, Romeu, 2008.

²⁶ URBAN, Tatiana Proença, 2006, p. 14.

²⁷ Ibidem.

desencadeou tentativas de elevar a participação em mercados externos e inexplorados, incrementando as vendas fora do país sede.²⁸

Por fim, os ganhos de eficiência dizem respeito à racionalização do processo produtivo, com o objetivo de explorar os benefícios de cada região: as etapas da cadeia produtiva são distribuídas nos diferentes mercados conforme as vantagens específicas de produção de tal parcela. As filiais passam a especializar-se em uma fase determinada do processo de produção, conforme sua localização e respectivas facilidades.²⁹

Desta forma, dois movimentos principais estão envolvidos no processo de internacionalização de empresas: atendimento de mercados externos através de exportações e o investimento direto no exterior (IDE). De acordo com a teoria o paradigma eclético, portanto, a extensão geográfica de atuação da empresa, forma e padrões de produção são determinados por 3 conjuntos de vantagens: o primeiro reúne vantagens que as empresas estão buscando realizar e/ou ampliar através do IDE; o segundo está relacionado com as vantagens de localização geográfica que determinadas regiões possuem e servem de incentivo para tomada de decisão do investimento; o terceiro está ligado às vantagens de internalização.

Encerradas as conceituações iniciais, bem como a revisão teórica da internacionalização de empresas, deve-se passar ao próximo capítulo, onde, através de dados econômicos, será realizada uma análise da situação atual dos processos de integração.

Como observado, a integração de empresas se desdobra em diversas modalidades de procedimentos, que se diferenciam e devem ser compreendidas para um estudo mais aprofundado acerca do assunto. Da mesma forma, os ordenamentos jurídicos de cada país regulam a matéria com singularidades, sendo imprescindível seu conhecimento para aperfeiçoar os procedimentos de integração, como foi visto no caso brasileiro.

A revisão teórica acerca da internacionalização, por seu turno, é de importante valia haja vista a íntima conexão entre integração de empresas e internacionalização,

²⁸ URBAN, Tatiana Proença, 2006.

²⁹ *Ibidem*.

sendo que a primeira é, na maioria das vezes, um instrumento para colocar a segunda em prática. A integração de empresas, neste contexto, está a serviço de um processo mais amplo de internacionalização das empresas e da própria economia mundial.

2 Integração de empresas na economia mundial

O movimento de integração/concentração de empresas não é novidade para a economia mundial. Mesmo antes do século XX já houve diversos processos de integração, ainda que sob outros moldes. Exemplo disso são os conglomerados do carvão e do aço que por volta dos anos 1880 iniciaram movimentos de concentração, através da iniciativa estatal. Surgiram como necessidade de fortalecimento das indústrias nacionais, num período histórico de corrida econômica, em que se buscavam novos mercados, novas fronteiras, tudo no sentido de aumentar o prestígio econômico do país no contexto mundial. Setores chave como os do carvão e do aço, intimamente ligados à indústria bélica, tinham importância fundamental para os governos, que passaram a incentivar o seu fortalecimento através da concentração em conglomerados.

Verifica-se, portanto, que o movimento de integração de empresas vem se desenvolvendo a décadas, ou mesmo, séculos, acompanhando os passos do capitalismo. Entretanto, o século XX e o início do século XXI demonstram, conforme dados em seguida apresentados, uma aceleração jamais vista no número e no volume das transações envolvidas em processos de concentração de empresas.

Nestes termos, Bulgarelli assevera:

“Identificável perfeitamente na época em que se seguiu à Revolução industrial, em fins do século XVIII e princípios do século XIX, o processo concentracionista evoluiu acentuadamente até atingir seu auge nos dias que correm, acompanhando e afirmando os traços das transformações do capitalismo.”³⁰

Atendendo a este propósito de evolução e disseminação dos processos de integração de empresas é que, no século XX, conforme estudado acima, foi desenvolvida uma estruturação concreta do aparato jurídico desses procedimentos. Foram concebidos e incorporados ao direito brasileiro, assim, os diferentes possíveis formatos do processo de integração, quais sejam, as fusões, incorporações, aquisições, e cisões, embora, efetivamente tal prática já existisse sob outras rubricas.

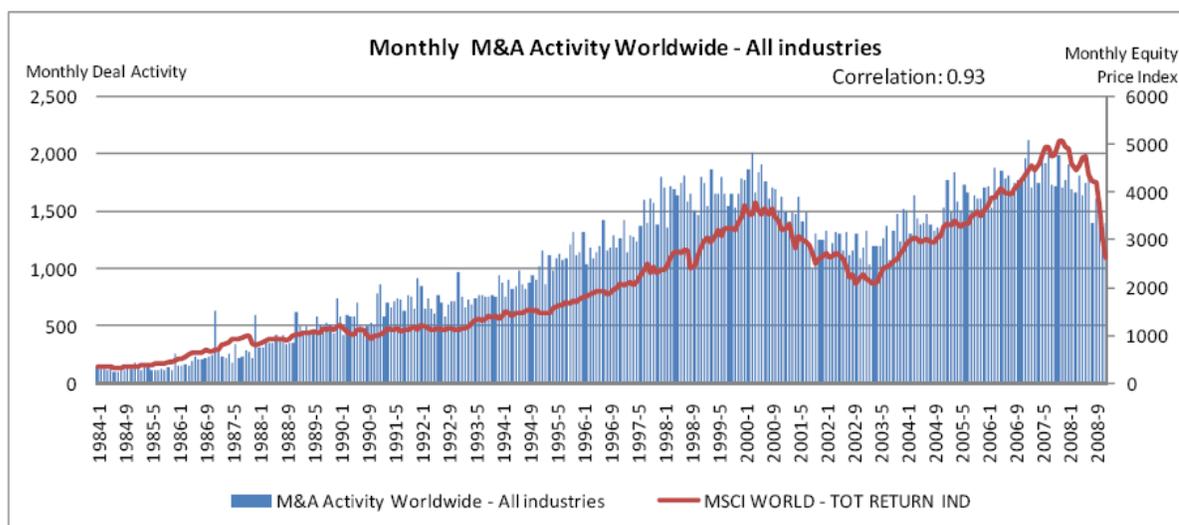
³⁰ BULGARELLI, Waldirio, 2000, p.25.

A lógica, independentemente à modalidade escolhida, será sempre a mesma, havendo alternativas variadas que se amoldam a cada caso concreto e aos objetivos das empresas integrantes.

2.1 Integração de empresas no Mundo

Como foi destacado supra, o número de operações de integração de empresas e o volume transacionado tem crescido consideravelmente nas últimas décadas e nos últimos anos, como apresentado no gráfico 01. Este revela a quantidade de procedimentos fusões, incorporações e aquisições realizadas desde 1984 até 2008 no mundo inteiro.

Gráfico 01. Atividade Mensal de fusões, incorporações e aquisições no mundo todo – Todos os setores econômicos.³¹



COLLINS, Paul. CHEESMAN, David. The European Consulting, Mergers & Acquisitions - Report 2009, retirado do site www.equiteq.com.³²

A análise do gráfico acima mostra que desde o início de 1984 até o ano de 2007, momento em que atingiu o pico de operações de integração de empresas,

³¹ COLLINS, Paul. CHEESMAN, David. The European Consulting, Mergers & Acquisitions - Report 2009. Gráfico retirado do site www.equiteq.com.

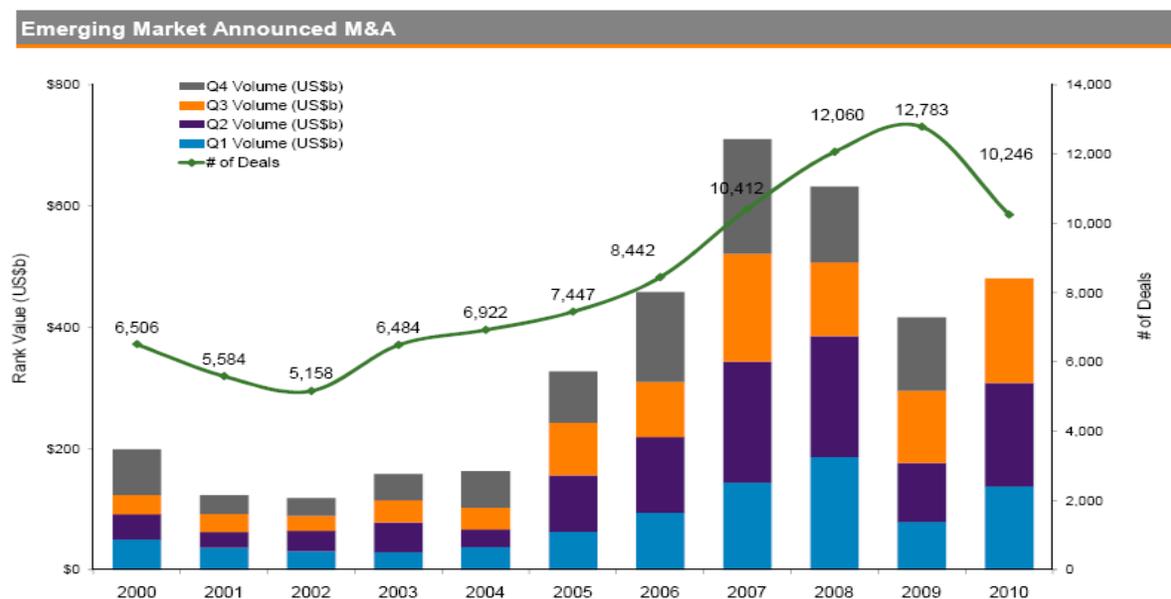
³² MSCI World (Morgan Stanley Capital International) é um índice representativo do mercado de 24 países desenvolvidos da América do Norte, Europa e Região do Pacífico.

houve incremento de cerca de 10 vezes no volume de operações realizadas no mundo inteiro.

Em 2008, após um período de estagnação no número de fusões e aquisições, o estouro da bolha imobiliária norte-americana e a disseminação de uma crise de liquidez pelo mundo inteiro conduziram a ocorrência desses procedimentos a uma redução drástica, como se observa na parte final do gráfico, com uma curva altamente inclinada para baixo. Entretanto, tal se deve à crise mundial, particularmente devido à falta de liquidez resultante, onde as empresas ficaram com pouca solvência para a realização de investimentos, compras de empresas e expansões.

Em 2010, conforme se visualiza no gráfico 02 (sobre países emergentes) e no gráfico 03 (referente aos países emergentes e resto do mundo) do relatório REUTERS³³ abaixo colacionados, a tendência no mundo inteiro volta a ser de crescimento do número de integrações de empresas, com a realização de grandes procedimentos de fusão, incorporação e aquisição de empresas:

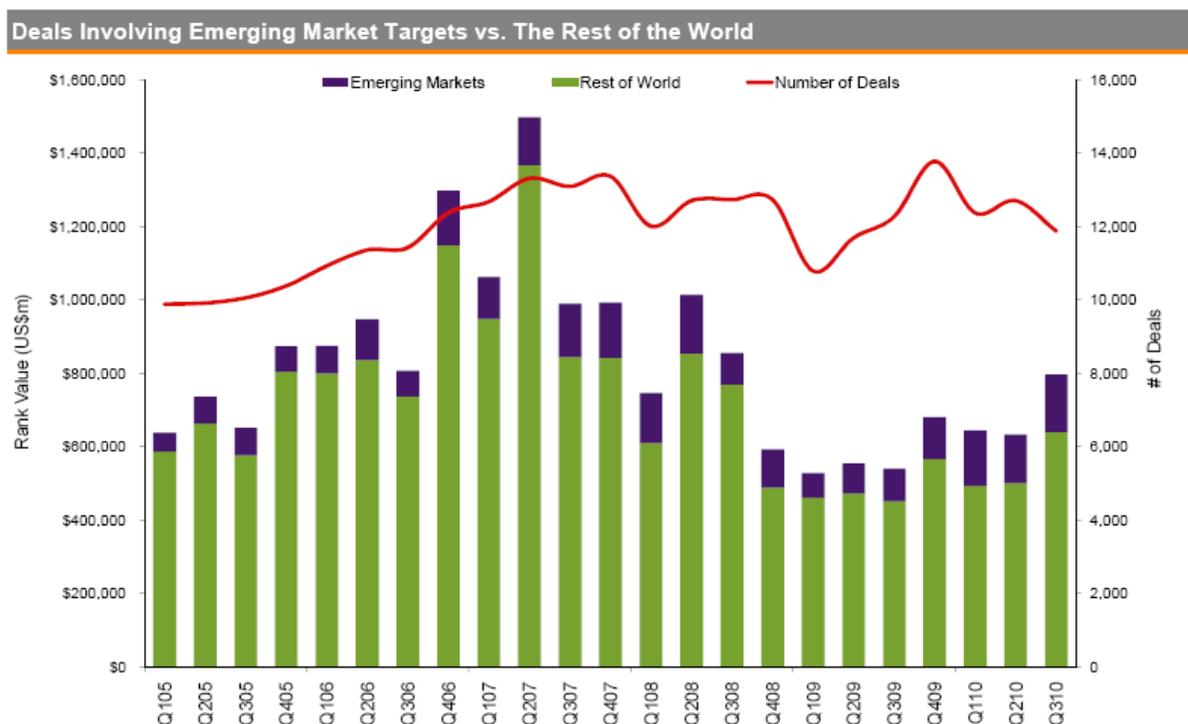
Gráfico 02. Fusões e Aquisições anunciadas nos países emergentes.³⁴



³³ REUTERS, Thomson. Emerging Markets M&A. Financial Advisors – First Nine Months 2010, retirado do site www.thomsonone.com.

³⁴ As colunas do gráfico são divididas em quartos (trimestres) de ano (Q1 Volume = Volume no 1º quarto de ano; Q2 Volume = Volume no 2º quarto de ano; e assim sucessivamente).

Gráfico 03. Negócios de fusões e aquisições envolvendo os países emergentes e o resto do mundo.³⁵



Uma análise rápida dos gráficos acima demonstra que de 2005 até 2007 houve crescimento significativo do número e valor de procedimentos de fusão e aquisições, acompanhando o bom momento da economia internacional. Com o desabrochar da crise financeira mundial em 2008 seguiu-se um rápido período de diminuição de negócios envolvendo fusões e aquisições. A partir do final de 2009 e início de 2010, todavia, já se denota a reversão dessa fase de turbulência e novo aumento do número e valor dos negócios concretizados, comprovando a atual tendência mundial rumo à integração empresarial.

Nesse sentido, Héau, em “Fusões, Aquisições e Parcerias”, ressalta que “nunca, até hoje, as fusões deram-se em número tão grande e em tão vasta escala”, tendência essa que “deve continuar, e há varias boas razoes para que isso ocorra...”³⁶

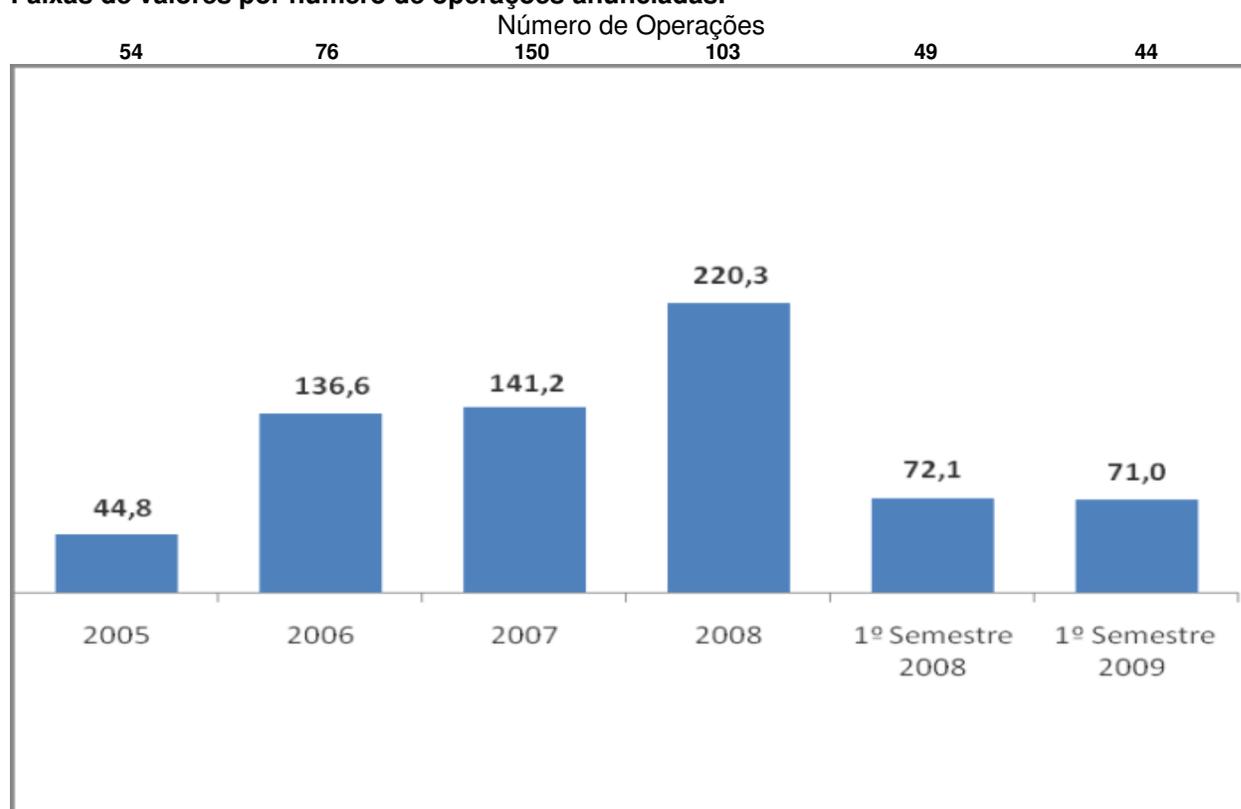
³⁵ As referências abaixo do gráfico significam quartos (trimestres) de ano (Q105 = 1º quarto de 2005; Q205 = 2º quarto de 2005; e assim sucessivamente).

³⁶ HÉAU, Dominique, 2001, p.53.

2.2 Integração de empresas no Brasil

No mercado brasileiro, conforme dados atualizados da Anbid (ver gráfico 04 abaixo), o ano de 2008 foi recordista em volume envolvido nas operações de fusão e aquisição de empresas, alcançando a inédita marca de R\$ 220,3 bilhões. O ano de 2009, por sua vez, apresenta dados de um 1º semestre igualmente espetacular, com uma cifra de R\$ 71,0 bilhões contra R\$ 72,1 bilhões no 1º semestre de 2008.

Gráfico 04. Número de Operações de integração e montante envolvido - R\$ bilhões.³⁷
Faixas de valores por número de operações anunciadas.



Fonte: ANBID

Deve-se atentar para o fato de que a crise mundial iniciada a partir de agosto de 2008, em decorrência da bolha imobiliária dos Estados Unidos, como já foi exposto acima, repercutiu negativamente também nos negócios entre empresas brasileiras. Com a redução do crédito e da liquidez em âmbito mundial, mesmo o Brasil, que estava em fase de plena expansão econômica, sofreu uma interrupção do

³⁷ Boletim de Fusões e Aquisições da Anbid - Agosto/2009. Ano III - Edição 1S/09.

crescimento econômico (o PIB brasileiro caiu 3,6% no 4º trimestre de 2008 e fechou 2009 com retração de 0,2%, conforme dados do IBGE). O número de operações de concentração, neste cenário, teve uma rápida contração em meados de 2008. Mesmo assim, como foi visto, o ano de 2008 fechou com recorde no número de processos de integração.

A partir do segundo semestre de 2009, com a retomada do crescimento econômico brasileiro, há grande incremento no número de fusões e aquisições, e em 2010, com a recuperação definitiva da crise mundial, se está entrando em novo ciclo de acordos empresariais, com muitos procedimentos sendo realizados, conforme dados atualizados da Associação Brasileira dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima).

2.3 Integração de empresas – estratégia ou consequência

A análise dos dados acima colacionados demonstra, portanto, que os processos de concentração de empresas vêm se intensificando na atualidade no Brasil e no mundo, indicando uma tendência mundial rumo à formação de grandes conglomerados industriais.

De um lado, a velocidade das transformações na era digital é altíssima, de forma que as empresas que se descuidam acabam tornando-se obsoletas e sendo engolidas por outras empresas mais eficientes. Destarte, aquelas que não conseguem acompanhar a dinâmica econômica acabam tendo de se juntar com outras empresas, como única solução possível para evitar a perda de mercados ou a decadência. Tem-se um ambiente econômico de competitividade cada vez maior³⁸, haja vista a presença crescente das multinacionais por todos os países, através de uma internacionalização completa de suas cadeias produtivas. Assim, a integração constitui caminho muitas vezes crucial para a sobrevivência de determinadas empresas³⁹.

³⁸ WOOD Jr., Thomaz., 2005.

³⁹ NEVES, Carlos, 2000.

Por outro lado, a concentração de empresas surge como uma alternativa para a empresa investidora, que busca crescimento e está disposta a tomar riscos na economia mundial. Neste caso, poderia inserir-se em outros mercados ou aumentar sua fatia de mercado nos locais em que está estabelecida através do processo de integração⁴⁰. Seria, portanto, uma estratégia da empresa buscar o crescimento “associado” a outras empresas ao invés de abrir novas plantas industriais para lograr a internacionalização, realizando investimentos diretos no exterior na forma de integração com outras firmas.

Vislumbra-se, nestes termos, uma duplicidade de substratos lógicos à realização da integração de empresas. Por um lado, se trata de uma tendência inevitável num mundo em que a competitividade e a concorrência evoluem a passos largos e onde qualquer descuido pode comprometer o prosseguimento do negócio⁴¹. A globalização tornaria a concentração de empresas uma espécie de resultado natural, dando continuidade ao processo de acumulação de capital do revigorado estilo econômico europeu – o capitalismo. As empresas, neste caso, não teriam muita margem de escolha, a integração seria uma espécie de imposição do sistema, forma única de sobrevivência num ambiente permeado de riscos e ameaças⁴².

Do outro lado, temos a concentração de empresas como uma alternativa dentro da teoria de administração de empresas, uma verdadeira estratégia de comportamento⁴³ para a empresa que almeja o crescimento e visualiza na união com outras empresas o melhor caminho para buscar este resultado.

A simples expansão, por meio de novas unidades próprias, poderá ser muito custosa, os investimentos diretos em países estrangeiros poderão tornar-se infrutíferos sem o conhecimento da cultura, das instituições e das preferências estrangeiras, e o aumento da produção sem novos mercados poderá desembocar num estrondoso fracasso. A integração com outra empresa poderia mitigar essas ameaças, sendo um meio de ação que se coloca a frente do administrador da empresa para internacionalizar as atividades da firma.

⁴⁰ KAY, John, 1996.

⁴¹ WOOD Jr., Thomaz, 2005.

⁴² NEVES, Carlos, 2000.

⁴³ BIBLER, Richard S., 1995.

Neste contexto, a empresa estaria liderando o processo de concentração de empresas, como sujeito ativo, realizando as escolhas conforme convicções fundadas em dados econômicos concretos, elegendo a integração como uma via disponível entre diversas outras igualmente válidas para o seu desenvolvimento. A integração seria uma estratégia e não uma necessidade para a sobrevivência, uma opção racional resultante da análise econômica de uma série de variáveis, conforme o paradigma eclético de Dunning⁴⁴.

A internacionalização da empresa e de suas etapas produtivas insere-se nesse cenário como parte de um mais amplo planejamento empresarial, permeado por um ambiente econômico de rápidas transformações. As decisões são constantemente necessárias para definir os rumos da firma em meio à escalada da concorrência e da competitividade. A integração de empresas apresenta-se como um atalho ao processo de internacionalização da produção, ao passo que a empresa, adquirindo, incorporando ou fusionando-se com outra empresa estrangeira, obtém o resultado pretendido com uma série de facilidades.

Entretanto, o questionamento acima realizado é igualmente válido no particular: estaria a internacionalização da empresa, como reflexo da globalização da concorrência, impondo às firmas a concretização de processos de fusões e aquisições, ou a integração de empresas representaria efetivamente uma alternativa de estratégia objetivando à internacionalização da empresa, calcada, portanto, no livre-arbítrio da firma e em considerações econômicas racionais?

No próximo capítulo, será analisada esta questão, que se encontra imiscuída em nossa indagação inicial, e as duas possibilidades de resposta: inicialmente, a ótica da integração de empresas como resultado natural da globalização e do desenvolvimento do capitalismo e, em seguida, a concentração de empresas enquanto estratégia da firma para o crescimento e para a internacionalização.

⁴⁴ DUNNING, J., 1988.

3 Integração de Empresas: Resultado da globalização X Estratégia da firma (para a internacionalização)

A importância do fenômeno da integração de empresas toma proporções cada vez maiores no Brasil e em todo mundo, como vimos no último capítulo, tornando deveras necessária a resposta à pergunta feita no início deste trabalho.

A integração de empresas, afinal, é movida pela força do capitalismo em sua fase de globalização ou reflete a estratégia da firma que ambiciona o crescimento e a expansão? Para solucionar tal questionamento, será realizada uma análise de cada uma das possíveis respostas. Inicialmente, proceder-se-á ao estudo acerca da globalização da economia e de suas conseqüências para a firma, para, na seqüência, passar ao desenvolvimento da segunda hipótese, baseada na empresa como unidade ativa e que planeja sua expansão, em ambos os casos conduzindo ao fenômeno da integração e, conseqüentemente à própria internacionalização.

3.1 Capitalismo e Globalização

O período histórico-econômico atual é marcado pelo destaque de alguns princípios. A ruína do bloco soviético e a primazia do capitalismo confirmaram o novo modelo internacional, na esfera econômica e política. A derrocada comunista deu um duro golpe nos regimes totalitários, abrindo espaço para o predomínio do modelo ocidental norte-americano, de liberdade na política e de abertura na economia, com a supremacia absoluta do regime capitalista. Lenhart, em importante obra, destaca que “o desmantelamento da União Soviética e o ocaso dos regimes autoritários dos seus países satélites, no leste europeu, conduziram estas nações para um formidável processo de abertura política.”⁴⁵

Refletiu, assim, na adoção disseminada da democracia como regime governamental, enquanto na esfera econômica se traduziu na criação de um mercado mundial de livre circulação de bens, capitais, idéias e moeda. O capitalismo,

⁴⁵ LENHART, Wagner, 2008, p.13.

deste modo, se expande e alcança todos os cantos do mundo, integrando a economia mundial.

Antunes, descrevendo o revigoramento do capitalismo, fala “numa revolução global em busca de seu próprio redescobrimto. Trata-se de uma revolução não apenas econômica, pois com o advento da comunicação via Internet, envolveu todos nós num mundo mais exigente, cada vez menor, mais rápido e competitivo.”⁴⁶O capitalismo ressurgiu, portanto, com muito mais força e com novos contornos. É a revolução dos mercados, das comunicações, da tecnologia, da economia globalizada. O capitalismo reafirma-se, e apresenta a via da integração econômica como alternativa inafastável para o desenvolvimento.

A integração mundial se faz sentir através do processo de globalização, tema de reiterados estudos nos últimos anos. Parece que esta nova onda globalizante, conhecida como a terceira onda⁴⁷, veio para integrar de maneira definitiva as economias nacionais, tornando o globo um emaranhado de relacionamentos e teias comerciais, em que todos dependem de todos. Como exemplo, pode-se citar o setor financeiro, objeto de forte desregulamentação nas últimas décadas, conduzindo a um estágio de integração muito elevado, de modo que uma ameaça a algum sistema financeiro pode disseminar-se rapidamente em outras economias.

Para Ianni⁴⁸, na base da globalização, ou “globalismo” do fim do século XX e início do século XXI, encontra-se o capitalismo. Seria ele o elemento determinante, que conduziria o processo de integração da economia mundial:

“As forças decisivas, pelas quais se dá a globalização do mundo, instituindo uma configuração histórico-social nova, surpreendente e determinante, são as forças deflagradas com a globalização do capitalismo, processo que adquiriu ímpetos excepcionais e avassaladores desde a Segunda Guerra Mundial e mais ainda com a guerra fria, entrando em franca expansão após o término desta.”⁴⁹

⁴⁶ ANTUNES, Ronnye Bahia, 2008, p. 60.

⁴⁷ TOFFLER, Alvin, 1980.

⁴⁸ IANNI, Octávio, 1999, p.16.

⁴⁹ Ibidem.

3.1.1 O Processo de Globalização

Os elementos formadores do fenômeno conhecido como globalização possuem as mais diversas raízes, são resultado não apenas da expansão do capitalismo, e sim de uma série de acontecimentos históricos, econômicos, sociais e culturais. Octávio Ianni expõe com clareza a multidisciplinariedade envolvida nas bases do processo de globalização:

“Ocorre que o globalismo é produto e condição de múltiplos processos sociais, econômicos, políticos e culturais, em geral, sintetizados no conceito de globalização. Resulta de um jogo complexo de forças atuando em diferentes níveis da realidade, em âmbito local, nacional, regional e mundial. Algumas dessas forças emergem com o nascimento do capitalismo, enquanto outras surgem com o colonialismo e o imperialismo, compreendendo a formação de monopólios, trustes, cartéis, corporações transacionais.”⁵⁰

O autor vislumbra o globalismo como uma espécie de concatenação de inúmeros acontecimentos históricos, incluindo fatos antigos como o colonialismo e o imperialismo e outros mais recentes como a guerra fria e a desagregação do bloco soviético. Todos eles, juntos, teriam sua parcela de contribuição para formar o que hoje conhecemos por globalização.

Trata-se, portanto, de um processo de múltiplas facetas, envolvendo aspectos culturais, sociais, políticos e econômicos, e seus contornos estão em constante variação, conforme as influências determinantes em cada momento histórico. Não se pode olvidar, entretanto, que seja o sistema econômico capitalista o fator mais decisivo nesse trajeto, conferindo os traços marcantes do desenvolvimento de todo o processo de globalização, como destaca Ianni:

“Na base da ruptura que abala a geografia e a história no fim do século XX está a globalização do capitalismo. Em poucas décadas, logo se revela que o capitalismo se tornou um modo de produção global. Está presente em todas as nações e nacionalidades, independentemente de seus regimes políticos e de suas tradições culturais ou civilizatórias. Aos poucos, ou de repente, as forças produtivas e as relações de produção organizadas em moldes capitalistas generalizam-se por todo o mundo.”⁵¹

⁵⁰ IANNI, Octávio, 1999, p.16.

⁵¹ Ibidem, p.18.

Como foi visto, embora o autor releve a contribuição de cada processo ou acontecimento histórico para a plena caracterização do fenômeno, o trecho acima deixa a supremacia do capitalismo como elemento essencial. Muitos autores são mais radicais e minimizam outros elementos na configuração do processo de globalização. Para eles, seria a globalização um efeito exclusivo do capitalismo, associado à constante necessidade de novos mercados para escoamento da produção e prosseguimento do eterno processo de acumulação de capital. Assim entende Adda:

“Falar em globalização é evocar o domínio de um sistema econômico, o capitalismo, sobre o espaço global. Esse domínio se manifesta, em primeiro lugar, no plano geopolítico. Com a derrocada do bloco soviético, desapareceu um dos mais maciços obstáculos à expansão do capitalismo.”⁵²

Efetivamente, com o fim da guerra fria o capitalismo disseminou-se por todos os países do Leste Europeu e do mundo, alcançando muitos mercados inexplorados e essenciais para seu crescimento. Dessa maneira, trouxe uniformidade e entendimento essenciais para a integração mundial, acelerando os passos da globalização. Alguns autores, como Antunes, comemoram os pontos positivos desse fenômeno, festejando a nova fase do capitalismo:

“Estamos vivendo a globalização de maneira acelerada e o certo é quebrar os paradigmas e aceitar as mudanças. Um mundo de livre comércio, com uma sociedade mais integrada e de cultura mais compartilhada como nunca na história documentada observou-se, só é possível com a globalização, que por fim leva à prosperidade e ao crescimento econômico. Trata-se de um processo irreversível e com benefícios inegáveis.”⁵³

Estaríamos vivenciando, portanto, um mundo sem fronteiras, comungando culturas, tornando-se, em última instância, uma sociedade internacional. Somente agora, segundo o autor⁵⁴, estaríamos trilhando o caminho do antigo e tão desejado sonho da “economia de mercado, liberalismo econômico e harmonia social”.

⁵² ADDA, Jacques, 2004, p. X.

⁵³ ANTUNES, Ronnye Bahia, 2008, p. 69.

⁵⁴ Ibidem.

Os benefícios da globalização, nestes termos, são inegáveis e podem ser facilmente observados. Com a economia mundial integrada, as oportunidades de investimento e de negócios abriram-se em todas as regiões do globo terrestre, incrementando o comércio mundial e levando prosperidade a todas as regiões do mundo, como assevera Lenhart:

“Por fim, cabe ressaltar que o processo de globalização é uma realidade inquestionável de nosso tempo e apresenta inúmeras oportunidades. Mais do que isso, a globalização pode ser considerada como um fantástico avanço no tortuoso e complexo desafio de construir uma sociedade global mais livre e próspera. O mundo plano e globalizado, formado por nações abertas que interagem, pacificamente, através do livre comércio e do intercâmbio cultural, é um sonho acalentado desde os primeiros escritos liberais, é uma construção fundada nos ideais de liberdade e só com eles pode sobreviver.”⁵⁵

O liberalismo político e econômico, como se vislumbra do trecho acima, teve participação essencial na dinâmica moderna do capitalismo, contribuindo decisivamente para ao sucesso do processo de globalização. Nesse sentido, os países antes socialistas, e mesmo os que continuaram assim se declarando como a China, foram tomados por inversões de capitais de corporações transnacionais, que introduziam inovações tecnológicas e injetavam largas quantias de dinheiro para explorar os mercados “recém descobertos”. Concomitante a isso, processaram-se reformas institucionais, com a desregulamentação da economia, privatização/desestatização de empresas, alterações da legislação trabalhista e abertura dos mercados.

Para reforçar o estímulo à abertura e à globalização, os países desenvolvidos lançaram a idéia do neoliberalismo, uma vez superadas as crises e guerras mundiais e fria, pregando uma nova configuração mundial, de bons relacionamentos e benefícios recíprocos. O capitalismo, o liberalismo e a globalização, deste modo, passaram a andar de mãos dadas, intrincados, como se num único fenômeno.

A globalização, neste contexto, passa a constituir elemento-chave nas considerações das políticas empresariais, pois está no cerne de tudo. O mercado, os relacionamentos, os fornecedores e clientes, as sedes da empresa e os funcionários

⁵⁵ LENHART, Wagner, 2008, p.22.

fazem parte de um emaranhado de relações internacionais e não mais locais ou nacionais. Ianni resume os efeitos sentidos no ambiente empresarial:

“Globalizam-se as relações, os processos e as estruturas que configuram a dinâmica da empresa e corporação, do mercado e planejamento, das técnicas produtivas e das formas de organização do trabalho social.”⁵⁶

A corporação passa a adotar uma estratégia global, pois não possui ponto de apoio único, perdeu seu caráter nacional e ganhou características transnacionais. Os princípios básicos, como produtividade, competitividade e lucratividade são intocáveis e próprios do modelo que se estabeleceu, norteando a lógica empresarial e guiando suas ações. O consumismo, da mesma forma, generaliza-se como comportamento natural do ser humano, ampliando as expectativas e maximizando as oportunidades. A globalização, o capitalismo e o liberalismo trazem consigo uma série de características sócio-econômicas fundamentais, que devem ser observadas atentamente pelas empresas que almejam o crescimento, ou mesmo a já mencionada sobrevivência.

Ainda, deve-se destacar o caráter revolucionário da “terceira onda” de globalização, que é marcada por avanços impressionantes. Possui como ponto de apoio a tão comentada revolução da informação, que trouxe o mundo à era digital, em que podemos estar em todos os lugares do globo num piscar de olhos, através de meios de comunicação que transmitem a voz e a imagem em tempo real. As distâncias de outrora não representam qualquer desafio às políticas empresariais, podendo ser contornadas das mais variadas formas. O planeta está interligado em rede, os acontecimentos alcançam os lugares mais ermos em instantes e os boatos correm a passos largos, tudo isso devendo integrar o espectro de considerações para a tomada de decisão. Coutinho aponta este avanço informacional, inclusive, como elemento de grande utilidade para a coordenação empresarial, senão vejamos:

“O notável avanço das telecomunicações, entrelaçado ao da informática, reduziu de forma substancial as perdas econômicas relacionadas a dimensões organizacionais e os custos de transação entre hierarquias, porque, ao

⁵⁶ IANNI, Octávio, 1999, p.19.

possibilitar a formação de redes internas capazes de informar e controlar funções em diferentes níveis, esse avanço permitiu que grandes estruturas empresariais pudessem realizar eficientemente a gestão e a coordenação de suas operações.”⁵⁷

Neste sentido, segundo o autor⁵⁸, a empresa pode e deve utilizar todas as mudanças e inovações tecnológicas em seu favor, para o que se torna fundamental o planejamento e a adaptação das estratégias da firma. As multinacionais, assim, estão insistentemente aprimorando seus programas de controle informatizado e de comunicação, para uma coordenação a nível mundial mais efetiva.

Entretanto, como se sabe, o processo de globalização possui igualmente diversos efeitos negativos. Maia⁵⁹, nesta esteira, cita, exemplificativamente, à respeito da economia global, que, embora a riqueza absoluta possa de fato ter aumentado, a concentração de renda em alguns países e a desigualdade também tiveram grandes incrementos. A globalização estaria, sob esta ótica, a serviço dos países desenvolvidos, que procuram manter sua posição hegemônica sobre o resto do mundo, pregando a abertura irrestrita dos mercados através do liberalismo político e econômico.

Nesta esteira, a globalização seria benéfica para uma parcela da sociedade mundial⁶⁰, enquanto a outra ficaria à margem do progresso e da prosperidade prometidas. Ao mesmo tempo em que abriria novas oportunidades, haveria uma série de ameaças e riscos advindos da abertura econômica e da integração mundial, entre eles a alta competitividade das firmas estrangeiras, gerando concorrência desleal às empresas dos países em desenvolvimento.

De fato, enquanto a abertura econômica é festejada pelas empresas multinacionais já consolidadas, que ganham um novo mundo de oportunidades de investimento, as empresas dos países em desenvolvimento, que ainda estão buscando a afirmação no mercado interno, podem resultar muito prejudicadas, com a invasão de firmas estrangeiras de alta produtividade. Deste modo, vislumbra-se que a globalização da concorrência será fator decisivo na vida das empresas modernas.

⁵⁷ COUTINHO, Luciano, 1999, p.111-112.

⁵⁸ Ibidem.

⁵⁹ MAIA, Jayme de Mariz, 2007.

⁶⁰ Ibidem.

Muitas delas serão forçadas a buscar alternativas para a sobrevivência num mundo de alta competitividade, constituindo a formação de grandes conglomerados, através da união com concorrentes nacionais ou mesmo estrangeiros, uma possibilidade não raro inevitável.

Portanto, a globalização, sob esta ótica, conduzirá as rédeas do processo de integração empresarial. A globalização da concorrência traz simultaneamente uma leva de oportunidades e riscos, benefícios e ameaças, de modo que as empresas estarão à mercê do mercado, e submetidas à velha lógica do darwinismo, em que apenas as mais fortes sobrevivem. A integração com concorrentes, através dos processos acima estudados, servirão como solução única às mais despreparadas, que terão de vender seus ativos ou incorporar-se a outras, pena de definharem até a falência.

Neste sentido, Neves, discorrendo acerca da concentração de empresas, articula:

“A questão é pertinente, sobretudo quando consideramos que na atual economia, a junção de empreendimentos, diretos ou indiretos, é mais que uma opção para a maioria das empresas. Chega a ser um fator de sobrevivência.”⁶¹

Embora tal lógica esteja mais presente nos países em desenvolvimento, em que as empresas ainda buscam seu nicho e tentam assegurar seus mercados nacionais, também nos países desenvolvidos e nas grandes multinacionais a via da integração de empresas poderá transfigurar-se como opção necessária diante do crescimento da competitividade, de forma a evitar o declínio da corporação em detrimento das concorrentes.

Seguindo esta idéia, o processo de concentração empresarial apresenta clara conotação de resultado da tendência do mercado, como que uma consequência natural da globalização. As empresas tornam-se, portanto, meras coadjuvantes do desenvolvimento histórico do capitalismo, vozes passivas num cenário predestinado, que segue rumo à formação de grandes conglomerados industriais. Não estaria

⁶¹ NEVES, Carlos, 2000, p. 08.

dentro do poder diretivo das empresas a possibilidade de controlar tal movimento, porque simplesmente incontrolável.

A integração de empresas representaria, neste contexto, um resultado natural do sistema capitalista, estando fora do âmbito da administração de empresas e alheio à estratégia empresarial. O mundo estaria, efetivamente, vivenciando a continuidade do processo de acumulação do capitalismo, constituindo a globalização sua mola propulsora.

3.1.2 Globalização, o processo de acumulação do capitalismo e a integração de empresas

Como vimos, a globalização demonstra ser o mais claro reflexo da vitória do capitalismo sobre o socialismo. A globalização conduz, nos tempos atuais, à disseminação do modelo ocidental em termos de política, cultura, sociedade e, principalmente, economia. Neste contexto, como leciona Adda, a lógica da globalização está perfeitamente inserida dentro do processo histórico de acumulação do capitalismo, sendo necessária à continuidade do último:

“Expressão da expansão espacial do capitalismo, que agora se justapõe aos limites do globo, a globalização é também, e antes de tudo, um processo de contornar, fatiar e, finalmente, dismantelar fronteiras físicas e regulamentadoras que obstaculizam a acumulação do capital em escala mundial.”⁶²

Neste sentido, a globalização estaria estendendo as fronteiras de acumulação do capitalismo, servindo como verdadeiro instrumento disseminador da lógica do capital, que seleciona os investimentos produtivos com vistas a retornos financeiros os maiores possíveis. Investir para lucrar mais e acumular mais, eis a lógica do capitalismo, e, portanto, da própria globalização, que abriu novas oportunidades de investimentos lucrativos por todo o mundo. Jacques Adda, neste contexto, arremata:

“A globalização inscrever-se-ia, assim, numa tendência mais longa, a da submissão progressiva de todo o espaço físico e social à lei do capital, lei de

⁶² ADDA, Jacques, 2004, p. XII-XIII.

acumulação sem fim que constitui a finalidade última do sistema econômico inventado há cerca de mil anos pelas cidades mercantis do Mediterrâneo.”⁶³

Portanto, o processo de acumulação de capital, a que o autor se refere como lei do capital, encontra-se no cerne do regime capitalista, tendo sido objeto de estudos valiosos de Max Weber e Karl Marx já no século XIX, sendo o primeiro responsável pela criação da conhecida fórmula geral do capital DMD’, explicada com clareza por Arrighi:

O capital-dinheiro (D) significa liquidez, flexibilidade e liberdade de escolha. O capital-mercadoria (M) é o capital investido numa dada combinação de insumo-produto, visando ao lucro; portanto, significa concretude, rigidez, um estreitamento ou fechamento das opções. D’ representa a *ampliação* da liquidez, da flexibilidade e da liberdade de escolha.”⁶⁴

Tal fórmula retrata fielmente a lógica ou lei do capital, em que os investimentos na economia são realizados de acordo com sua capacidade de gerar retornos financeiros no futuro, ou seja, conforme sua capacidade de produzir excedentes, lucros, fim último do capitalista.

Segundo Arrighi⁶⁵, a economia mundial se desenvolveria mediante expansões e reestruturações, sempre sob a liderança de diversos agentes, sejam eles comunidades, representantes de governos ou lobbys empresariais, os quais tirariam proveito dos demais agentes integrantes do mundo capitalista. Neste contexto, o renomado autor refere:

“O que entendemos por regime de acumulação em escala mundial são as estratégias e estruturas mediante as quais esses agentes preponderantes promovem, organizam e regulam a expansão ou a reestruturação da economia capitalista mundial. O principal objetivo do conceito de ciclos sistêmicos é descrever e elucidar a formação, consolidação e desintegração dos sucessivos regimes pelos quais a economia capitalista mundial se expandiu, desde seu embrião subsistêmico do fim da Idade Média até sua dimensão global da atualidade.”⁶⁶

Seguindo a lógica de Arrighi, a globalização, embora pouco lembrada em seus estudos, parece enquadrar-se perfeitamente como um novo regime de acumulação.

⁶³ ADDA, Jacques, 2004, p. XII-XIII.

⁶⁴ ARRIGHI, Giovanni, 1996, p. 5

⁶⁵ Ibidem.

⁶⁶ Ibidem, p. 10.

O quarto ciclo de acumulação, o norte-americano, seria sucedido por um novo ciclo de acumulação, cujos agentes preponderantes estariam interessados em promover a abertura econômica e política. A globalização serviria, neste contexto, aos países líderes e aos poderosos conglomerados industriais, que partiriam para a conquista das economias ainda incipientes dos países em desenvolvimento,

Atualmente, já percorridos 20 anos desde o enfraquecimento do comunismo e igual período de desenvolvimento do capitalismo sob sua nova roupagem, da globalização, vislumbra-se um mundo de oportunidades e benefícios, para os mais preparados; de ameaças e riscos, contudo, para os mais fracos. Aos poucos, as grandes empresas perderam sua identidade espacial, tornando-se entes transnacionais, multinacionais, ou mesmo, sem nacionalidade:

“Algumas corporações tiveram êxito ao responder à economia sem fronteiras desvencilhando-se da pompa do estado-nação que obstruía sua autoconsciência.”⁶⁷

“Nunca é demais repetir: a economia global é inerentemente sem fronteiras e suas empresas podem muito bem não ter nacionalidade.”⁶⁸

A alta competitividade e a concorrência mundializada, neste contexto, colocam-se como óbice à continuidade de muitos negócios que não atendem à lógica do capital, que pretendem manter-se pequenos e não buscam a expansão. Acabam engolidos pelas empresas predadoras, que aproveitam as chances para ampliar sua musculatura, suas redes de apoio, diminuindo custos e aumentando mercados. A acumulação de capital demonstra sua força nesse novo regime, em que as empresas têm duas opções: o crescimento ou o esquecimento. Expandir-se e globalizar-se, ou permanecer inerte e entregar-se aos concorrentes. Nesta esteira, Ohmae assevera:

“O sucesso primeiramente exige que as empresas aceitem que seu comprometimento com a economia global é total; não pode haver meias-medidas. É impossível agir delicadamente, sentar-se à beira da piscina e observar antes de se jogar na água. Se fizerem isso, as empresas se tornarão vestígios do passado. O melhor que elas podem esperar nesse caso é serem absorvidas por outras.”⁶⁹

⁶⁷ OHMAE, Kenichi, 2006, p. 47.

⁶⁸ Ibidem, p. 269.

⁶⁹ Ibidem.

Vislumbra-se, portanto, que a globalização da concorrência acentua a rapidez do processo de acumulação de capital, como tendência natural do capitalismo. A integração com outras empresas apresenta-se, neste cenário, como alternativa única diante do risco iminente da falência. Empresas prestes a ruir incorporam-se ou são adquiridas por outras, maiores, que pretendem a inserção em outros mercados. A concentração surge como possibilidade única para organizações concorrentes que, reduzindo custos, tencionam alcançar posição destacada no cenário doméstico ou mesmo internacional e, com isso, garantir a sobrevivência nos próximos anos. Nem mesmo as grandes empresas de outrora escapam à lógica da globalização, que exige mais que nunca agressividade e competência, planejamento e estratégia.

Arrighi e Silver, discorrendo sobre a economia de corporações do século XX, afirmam que a intensificação da concorrência advinda da liberalização comercial conduziram à limitação das margens de lucro, item fundamental no processo de acumulação do capital. Para contornar tal efeito adverso da alta competitividade de uma economia mundial aberta e integrada, a expansão, através da integração/concentração empresarial, foi alçada a instrumento necessário na política empresarial, com vistas a recuperar a lucratividade esperada:

“Um recurso óbvio nesse esforço foi a combinação horizontal – a fusão de empresas, através da associação, incorporação ou assunção do controle, usando os mesmos insumos para fazer os mesmos produtos para os mesmos mercados.”⁷⁰

As diversas formas de combinação horizontal, portanto, como a fusão de empresas, referida pelos autores, teriam a importante função de aliviar a escalada da concorrência e permitir às corporações a sobrevivência em um ambiente de alta competitividade. Como resultado da integração, surgiriam um série de benefícios internos e externos à firma, como lembram Arrighi e Silver:

“Através desses tipos de combinações, as empresas concorrentes podiam reduzir umas para as outras as incertezas do mercado; podiam colocar sua produção, suas compras e vendas conjuntas em níveis que garantissem lucros maiores; e podiam unir seus recursos para penetrar em mercados não

⁷⁰ ARRIGHI, Giovanni, e SILVER, Beverly J., 2001, p. 132.

regulados, desenvolver novas tecnologias e organizar suas operações de maneira mais eficiente.”⁷¹

A combinação horizontal, como denominam os autores o processo de concentração empresarial, surgiu como tendência antes disso, com o acirramento da competição resultante da industrialização dos países europeus, que passaram a concorrer por mercados e por matérias primas:

“As tendências para a fusão horizontal e a integração vertical, acionadas pela competição intensa, generalizada e persistente dos últimos 25 anos de século XIX,...”⁷²

Portanto, denota-se que a integração de empresas é altamente influenciada pelo incremento da competitividade. O aumento da concorrência diminui as margens de lucro das empresas capitalistas, o que acaba por sufocar-lhes a existência. Muitos empreendimentos são obrigados a fundir-se a outros, como alternativa única à falência. De um modo geral, a “combinação horizontal” servirá ao propósito de manutenção das margens de lucro necessárias ao prosseguimento do processo de acumulação de capital.

3.1.3 Estruturas jurídico-sociais

As estruturas jurídicas e sociais são de grande importância para a atividade empresarial. O conhecimento da estrutura jurídica de um país é essencial para o desenvolvimento e crescimento de uma empresa. Os comportamentos sociais, igualmente, incluídas as preferências da população, também são fatores chave para uma inserção competitiva da empresa. A globalização e a disseminação do capitalismo são responsáveis, também, por aproximar de forma aguda estas estruturas por todo o mundo.

Os institutos jurídicos brasileiros, exemplificativamente, são fortemente influenciados por práticas estrangeiras, tendo sido adotados muitos ritos previstos

⁷¹ ARRIGHI, Giovanni, e SILVER, Beverly J., 2001, p. 132.

⁷² Ibidem, p. 133.

em legislações europeias. O caminhar da história e a evolução da sociedade acabam por levar as experiências externas ao ambiente interno, convergindo as práticas e as legislações para formar sistemas jurídicos similares. Mesmo assim, permanecem as peculiaridades de cada região ou país, cujo conhecimento é de vital importância para o desenvolvimento empresarial.

As estruturas sociais, igualmente, foram transformadas e renovadas com a globalização, tomando como modelo aquele visto nos bem-sucedidos países do Ocidente Europeu e nos Estados Unidos. As preferências ocidentais mundializam-se, o consumismo expande-se para todo o globo terrestre, as sociedades “ocidentalizam-se”. Ianni, nestes termos, afirma:

“Sim, o capitalismo se apresenta como um modo de produção e um processo civilizatório. Além de desenvolver e mundializar as suas forças produtivas e as suas relações de produção, desenvolve e mundializa instituições, padrões e valores socioculturais, formas de agir, sentir, pensar e imaginar.”⁷³

Nestes termos, os modelos ocidentais de concentração empresarial, impulsionados pela globalização, propagam-se por todo o mundo, sendo adotados por empresas de todas nacionalidades. Torna-se, a integração de empresas, um instrumento universal, institucionalizado através das legislações nacionais e amparado nos sistemas jurídicos padronizados. Assim, vem a ser utilizado pelas empresas para dar seguimento ao processo de acumulação do capital em âmbito global, com a verdadeira internacionalização de sua estrutura.

3.2 A concentração de empresas como estratégia

Diante do cenário mundial acima esboçado e que se apresenta aos nossos olhos, percebe-se que as estratégias empresariais são extremamente importantes para lograr êxito num mundo em constantes transformações. As empresas modernas necessitam dinamismo, planejamento, organização e programas eficientes, para que consigam adaptar-se à realidade passageira da economia. Os mercados são fluidos,

⁷³ IANNI, Octávio, 1999, p.19.

estão interligados e funcionam 24h por dia. Coutinho, neste sentido, afirma que “no contexto das mudanças aqui descritas, ganha também relevância a rápida transformação das estratégias, organização e cultura empresariais.”⁷⁴

Neste cenário, se passa a analisar a integração de empresas como estratégia, como planejamento da firma para crescimento num mundo dinâmico e que oferece as mais diversas oportunidades. De sujeito passivo do tópico anterior, como mera observadora do processo de integração empresarial que aconteceria a sua revelia, a empresa passaria a personagem principal, desenvolvendo estratégias corporativas para se fortalecer e utilizando, nesse ínterim, a concentração de empresas como possível alternativa para internacionalizar sua cadeia produtiva e logística.

De item necessário, a integração de empresas passa a acessório, uma possibilidade dentro teoria da administração de empresas para assegurar um futuro próspero à organização. Esta, também poderá expandir-se(internacionalizar-se) pela via ordinária, através da abertura de novas plantas industriais e unidades produtivas, fenômeno conhecido como “investimento greenfield”:

“Os investimentos “greenfield” são aqueles que envolvem projetos incipientes, ainda no papel, como se diz no jargão de negócios. Em vez de investir em uma joint venture ou na aquisição de uma empresa já atuante no setor, o investidor, nesse caso, coloca seus recursos na construção da estrutura necessária para a operação.”⁷⁵

Poderá também optar pela simples expansão comercial, exportando produtos aos diversos locais do globo, através da criação de escritórios de distribuição e entrepostos comerciais. Ou poderá adotar a estratégia da incrementalidade, como visto acima, internacionalizando-se passo a passo, gradualmente. De outro lado, poderá optar pela manutenção do *status quo*, restringindo sua atuação ao mercado doméstico e evitando a internacionalização.

Os processos de integração/concentração empresarial passam a fazer parte do livre arbítrio da diretoria, que traça os objetivos para a firma e com base neles faz suas escolhas. Nestes termos, funcionam como parte da estratégia interna da firma:

⁷⁴ COUTINHO, Luciano, 1999, p.111.

⁷⁵ FREIRE, José Luis de Salles, 2010, pág. 23.

“As operações de concentração, num sentido geral, constituem um exercício do direito de livre iniciativa, básico à organização do sistema de mercado. Enquanto tais, tendem a permitir o fluxo dos recursos econômicos de um emprego menos eficiente para outro mais e dinâmico para a economia.”⁷⁶

Os processos de integração empresarial, como estratégia empresarial e elemento ativo na política das empresas, tornam-se fator decisivo para o sucesso das firmas contemporâneas, que buscam a expansão e a liderança em seus mercados alvo. A concentração com outras empresas, neste cenário, é motivada por alguns objetivos básicos da política empresarial, que acarretarão resultados positivos num futuro próximo. Serão analisados, nesta esteira, nos próximos itens, os objetivos da integração, apontados pela literatura econômica.

3.2.1 Objetivos para a integração de empresas

A integração de empresas tem uma série de possíveis repercussões positivas para as empresas envolvidas. Levando isso em conta é que diversas empresas, ainda que marcadas por um histórico de rivalidade e animosidades, aproximam-se de suas concorrentes objetivando um acordo de integração. Entre os fins almejados mediante o processo de integração, destacam-se a possibilidade de ganhos de escala, com a ampliação do mercado, o aumento da produtividade, a redução dos custos operacionais, o compartilhamento de tecnologias e processos produtivos, a entrada em novos mercados, a redução da concorrência e, finalmente, o aumento do lucro líquido.

3.2.1.1 Ganhos de Escala

Os ganhos de escala constituem um objetivo básico dentro do processo de concentração empresarial. A união de empresas redundando em ampliação do mercado consumidor, que pode ser expressiva ou não, dependendo da magnitude das empresas que se integram. De qualquer forma, excepcionada a cisão, a empresa

⁷⁶ NUSDEO, Ana Maria de Oliveira, 2002, p. 26.

fruto da integração terá um mercado maior para a venda de seus produtos, podendo produzi-los em escala maior. Neste sentido, Heáu afirma que embora haja grande diversidade de objetivos relacionados à integração empresarial, a “ampliação de escalas operacionais”⁷⁷ e os ganhos daí advindos constitui um dos mais importantes desses.

A tendência, com a elevação da escala operacional, segundo a contabilidade de custos, é de que o preço unitário do produto da empresa seja reduzido, gerando as denominadas “economias de escala”⁷⁸. A produção aumentará, através de uma utilização otimizada do maquinário e do espaço físico existente, e os custos fixos permanecerão idênticos (ao menos até que seja necessária a expansão física da empresa), gerando uma redução no custo final do produto. Além disso, tendo em vista as maiores quantidades negociadas com fornecedores de matérias primas e com o setor de logística, também os custos variáveis poderão ser reduzidos, resultando em nova economia para a empresa que, se mantiver o mesmo preço ao consumidor final, obterá uma margem de lucro sensivelmente superior à anterior.

Como exemplo, citamos o caso da Ambev, em estudo de Mintzberg, Lampel, Quinn e Ghoshal:

“A Brahma tinha duas vezes o tamanho da Antarctica e, conseqüentemente, seus acionistas receberam o controle de 46% da nova empresa...Após a fusão, as operações industriais deveriam ser integradas, gerando sinergias e economias de escala que pudessem gerar economias de U\$ 250 milhões por ano.”⁷⁹

A integração das empresas através do processo de fusão levaria a uma economia de escala milionária, com a produção das variantes das duas marcas fusionadas dentro da mesma estrutura industrial.

Ainda no caso da Ambev, verifica-se que a associação à Quinsa, detentora da marca Quilmes, trouxe enorme economia de escala junto aos fornecedores de

⁷⁷ HÉAU, Dominique, 2001, p. 81.

⁷⁸ WOOD Jr., Thomaz., 2005.

⁷⁹ MINTZBERG, Henry. LAMPEL, Joseph. QUINN, James B. GHOSHAL, Sumantra, 2006, p. 451.

matérias primas, como se vislumbra do trecho retirado do endereço eletrônico da CVM⁸⁰, referente à aliança estratégica firmada entre as duas companhias:

“Espera-se também que a soma dos volumes de Quinsa e AmBev promova uma significativa economia de escala na aquisição de matérias-primas. Adicionalmente, a aliança estratégica permitirá a redução de custos de transporte associados com a produção das bebidas da AmBev nas diversas fábricas da Quinsa, a otimização da administração e dos processos logísticos e industriais, o compartilhamento das melhores práticas entre as duas companhias, entre outras razões, que deverão proporcionar sinergias e economias de custo de pelo menos US\$ 20 milhões por ano.”

Ressalte-se que, embora o acordo seja denominado aliança estratégica, na realidade, tratou-se de uma compra de parcela significativa das ações da BAC, detentora da Quinsa, pela Ambev, o que desencadeou novo acordo em abril de 2006, desta vez estipulando a compra da totalidade das ações da primeira pela última, resultando na obtenção de 91,18% de participação no capital social da Quinsa em poder da Ambev⁸¹.

3.2.1.2 Produtividade

A integração de empresas com diferentes técnicas e processos produtivos pode ser extremamente benéfica para otimizar a produtividade. Há uma oportunidade em potencial de maximizá-la, com a combinação dos processos produtivos das empresas integradas e aproveitamento das virtudes e melhores práticas de cada uma.

Uma vez unidas as empresas, seja qual for a modalidade de concentração realizada, deve-se elaborar um estudo comparativo dos melhores métodos e técnicas produtivas de cada uma, com vistas a dar seguimento aquilo que havia de melhor nelas. Por outro lado, as unidades mais antigas e com menor produtividade podem ser fechadas, haja vista a estrutura física ampliada resultante da junção das unidades das empresas que se associam.

⁸⁰ Quilmes industrial (Quinsa) S.A. e Companhia de Bebidas das Américas (Ambev) anunciam aliança estratégica, p. 2. Retirado do site <http://cvmweb.cvm.gov.br/SWB/Sistemas/SPW/FRelevantes/Arq/3AA41B42AE2F485BAAF6BC80931E04D7.pdf>

⁸¹ http://www.acionista.com.br/home/ambbev/Aumento_participacao_Quinsa.pdf

3.2.1.3 Custos operacionais

Os custos operacionais são um dos motivos mais importantes para o processo de concentração empresarial. Vislumbra-se uma ótima possibilidade de redução de custos, ou “corte de custos”⁸², principalmente quando as empresas são concorrentes num mesmo mercado, caso em que poderão concentrar suas operações em algumas sedes e fechar outras. Normalmente, as unidades mais antigas e com menor eficiência produtiva serão descartadas e as unidades mais modernas serão mantidas. De qualquer forma, será desnecessário manter algumas das unidades que antes eram concorrentes.

Como exemplo perfeito para este caso, mencione-se o caso da fusão Itaú-Unibanco. De empresas concorrentes, passam a formar um gigante do setor bancário no mercado brasileiro, com a possibilidade de concentrar as operações nas agências de uma ou outra empresa, ao passo que anteriormente rivalizavam por novos clientes, não raro com unidades lado a lado.

Segundo Pasin e Cònsoli⁸³, quando as aquisições objetivam a redução de custos é imprescindível a perfeita assimilação da cultura organizacional pela empresa adquirida, implantando todos os procedimentos da empresa adquirente. Desta maneira somente será alcançada a redução de custos pretendida; caso contrário, poderá redundar inclusive em aumento de custos.

3.2.1.4 Inovações tecnológicas e apropriação de tecnologias

No setor tecnológico, visualiza-se clara oportunidade de cooperação, com a junção dos conhecimentos e tecnologias próprios de cada empresa. A nova corporação poderá colocar em prática as tecnologias mais avançadas das empresas que lhe originam, e alcançar inovações tecnológicas com a junção das técnicas individuais de cada uma, fenômeno que Bulgarelli entende como “adotar os

⁸² WOOD Jr., Thomaz., 2005, p. 166.

⁸³ PASIN, Rodrigo Maimone. CÔNSOLI, Matheus Alberto, 2010.

progressos tecnológicos”⁸⁴. Daí advirão com certeza vantagens comparativas excepcionais sobre a concorrência, o que poderá conferir à firma nova posição no mercado alvo.

Como exemplo, cabe lembrar o caso das empresas Heineken e Kaiser, que iniciou com uma aquisição de participação acionária e recentemente, em janeiro de 2010, prosseguiu com a compra da totalidade da detentora da Kaiser, a Femsa, pela Heineken, citado por Mintzberg, Lampel, Quinn e Ghoshal:

“Em 1990, a Kaiser juntou-se com a Heineken, trazendo para o Brasil a tecnologia que tinha dado à empresa holandesa o segundo lugar na lista global de cervejarias. Isso permitiu à Kaiser oferecer uma cerveja com o mesmo sabor especial encontrado em suas equivalentes proeminentes e populares na Europa.”⁸⁵

Assim, a Kaiser evoluiu substancialmente no mercado brasileiro de cervejas, alcançando parcela de mercado de cerca de 13% em 1993 e de cerca de 16% em 1996. A tecnologia holandesa foi determinante para o sucesso e evolução da marca no mercado.

3.2.1.5 Entrada em novos mercados

A integração possui como importante objetivo a ampliação do mercado alvo, podendo gerar entrada em novos e promissores mercados, com grande potencial para o futuro. A concentração poderá realizar-se com empresas estrangeiras do mesmo setor econômico, vislumbrando-se a entrada em mercados ainda não explorados⁸⁶. Do mesmo modo, poderá dar-se em área econômica ainda não explorada pela empresa, como, por exemplo, a aquisição de uma siderúrgica por uma fábrica de pregos, que levará a empresa compradora a disputar uma nova parcela do mercado, qual seja, o mercado de aços.

A empresa Gerdau S.A. perfaz um ótimo exemplo de crescimento em meio à globalização da economia, sendo considerada uma das pioneiras do processo de

⁸⁴ BULGARELLI, Waldirio, 2000, p. 27.

⁸⁵ MINTZBERG, Henry. LAMPEL, Joseph. QUINN, James B. GHOSHAL, Sumantra, 2006, p. 451.

⁸⁶ HÉAU, Dominique, 2001.

internacionalização de empresas brasileiras no exterior, com a entrada em diversos mercados através do processo de integração empresarial.

Iniciada como fábrica de pregos familiar, a empresa se traduz num caso de grande sucesso do mercado brasileiro no setor de siderurgia. Após a fundação, a firma iniciou um agressivo processo de aquisições de empresas estrangeiras. Em 1981, comprou a Siderúrgica Laisa, no Uruguai; em 1989, a Siderúrgica Courtice Steel, em Cambridge; em 1992, a Siderúrgica Aza, no Chile; em 1995, a Siderúrgica MRM Steel, em Winnipeg, nos EUA; em 1999, a Ameristeel, nos EUA; em 2002, a Siderúrgica Birmingham Southeast, nos EUA; em 2004, a Siderúrgica Potter Form & Tie Co., nos EUA; em 2005, a Corporation Sidenor, na Espanha; em 2006, a Callaway Building Products, a Fargo Iron and Metal e a Sheffield Steel, nos EUA, além da Empresa Siderúrgica Del Peru (Siderperú); em 2007, a Siderúrgica Tultitlan, no México, a Siderurgica Zuliana, na Venezuela, a Chaparral steel e a Quanex, nos Eua.⁸⁷

Assim, as empresas que entram num processo de integração ampliam o mercado consumidor de seus produtos, seja através da expansão para mercados externos do mesmo ramo de atividade, seja através de exploração de atividades novas para a firma, com a expansão do portfólio de investimentos. As duas situações gerarão um cenário de entrada em novos mercados, estendendo os negócios da corporação.

3.2.1.6 Redução da concorrência

A redução da concorrência é um dos mais importantes objetivos dos processos de concentração empresarial. As empresas identificam, individualmente, a ameaça da grande competitividade do setor e resolvem, para garantir uma posição de destaque frente aos concorrentes, pela união com algum deles, de forma a alcançar o fortalecimento. Neste sentido, Wood Jr.⁸⁸, em pesquisa sobre a as fusões

⁸⁷ ZAMBRANO, André Martins de Lima, 2008, p. 218.

⁸⁸ WOOD Jr., Thomaz, 2005.

e aquisições no Brasil, aponta a integração como uma resposta ou antecipação a algum movimento da concorrência.

As empresas que se juntam evitam, neste cenário, a disputa anti-econômica pelos mesmos mercados, sua união redundando na redução da concorrência. A nova empresa, ou a empresa resultante do processo de integração, gozará uma condição de mercado privilegiada, com uma concorrente a menos, e sairá fortalecida diante das demais empresas do setor. Neste sentido, Bulgarelli⁸⁹ afirma que “evitar a concorrência” é uma das grandes vantagens do processo de fusão de empresas, sendo apontado com um fator determinante pela grande maioria da literatura econômica.

3.2.1.7 Lucratividade

Grande parte dos processos de integração objetiva, em última instância, aumentar a lucratividade da empresa⁹⁰. E a união de duas ou mais empresas tende, em regra, a redundar num lucro maior, porém normalmente se quer mais do que isso. Neste contexto, deve haver uma condução estratégica do processo de integração, de forma a maximizar os possíveis resultados positivos no que tange à lucratividade.

Caso seja bem administrada a integração, a lucratividade poderá ser mais do que proporcionalmente incrementada. Para tanto, são necessários diversos cuidados e um planejamento de integração bem definido. Deve-se atentar à comunicação, ao clima organizacional, às técnicas de produção ou de trabalho, aos custos operacionais e, principalmente à cultura empresarial. Segundo Pasin e Cònsoli, nas aquisições direcionadas ao aumento da lucratividade com a aquisição de uma empresa do mesmo ramo “a assimilação da cultura é essencial.”⁹¹

Uma vez transmitida a cultura da empresa compradora à comprada, obtém-se organização e padronização, necessários a um controle efetivo das finanças da corporação. Logra-se, por fim, um patamar mais elevado de lucratividade.

⁸⁹ BULGARELLI, Waldirio, 2000, p. 27.

⁹⁰ NEVES, Carlos, 2000.

⁹¹ PASIN, Rodrigo Maimone. CÔNSOLI, Matheus Alberto, 2010, p. 5.

Um processo de integração não planejado, sem o devido estudo de todos os seus passos, poderá resultar até mesmo em decréscimo do lucro líquido das empresas associadas. Portanto, como se vê, a estratégia é fundamental também durante o processo de integração.

3.3 Internacionalização

No mundo atual, os desafios multiplicam-se e as empresas têm de tomar rápidas decisões para escapar do ostracismo. A lógica do capitalismo conduz à expansão natural dos empreendimentos, de forma que são buscados novos mercados pelas empresas constantemente, tudo no sentido de crescimento da lucratividade. A internacionalização torna-se, neste contexto, a pedra mestra da expansão empresarial, como uma verdadeira necessidade da corporação para obter o esperado crescimento.

Neste sentido, destaca-se comentário de Zambrano acerca das multinacionais brasileiras:

“Podemos notar que, no estágio atual de desenvolvimento da economia brasileira, ela tem como uma boa opção estratégica para muitas de suas empresas a internacionalização, que têm sido para muitas, condição de sua própria sobrevivência e expansão, pois ao internacionalizarem-se adquirem maior valor agregado para suas exportações, acessos a novos mercados, e incorporam ou desenvolvem, também, novas tecnologias.”⁹²

Segundo o autor, ainda, a internacionalização serve à reestruturação dos processos de produção, à ampliação da rede de distribuição, à redução do custo e aumento da disponibilidade das linhas de crédito e à própria melhoria da gestão e qualificação das equipes de profissionais e executivos. O processo de multinacionalização teria permitido incrementar a competitividade das empresas brasileiras, resultando em diversas melhorias tecnológicas e maior eficiência nas

⁹² ZAMBRANO, André Martins de Lima, 2008, p. 221.

técnicas e processo de produção e, em função disso, melhor qualidade nos seus produtos⁹³.

Mais importante que isso, entretanto, é a noção do autor de que a internacionalização se transmuta, freqüentemente, em condição de sobrevivência para a empresa, assim como a integração de empresas. Esta, a seu turno, apresenta-se como um dos caminhos para alcançar a internacionalização de forma rápida. Basta citar o já mencionado caso da empresa Gerdau, cuja internacionalização ocorreu através da integração com empresas do exterior. O Grupo Gerdau expandiu-se rapidamente pelo continente americano, através de uma estratégia agressiva de fusões e aquisições de empresas concorrentes. Na visão do autor, as empresas brasileiras, ao adotar “estratégias ativas de crescimento, deixam de ser alvo fácil de uma eventual aquisição por parte de um grande concorrente global.”⁹⁴

Nesta esteira, vislumbra-se no processo de internacionalização a mesma duplicidade de substratos lógicos que sustentam o próprio processo de integração de empresas (a globalização e a estratégia empresarial), demonstrando a afinidade e a própria confusão dos temas, que se encontram intrinsecamente relacionados.

⁹³ ZAMBRANO, André Martins de Lima, 2008.

⁹⁴ *Ibidem*, p. 212.

Conclusão

A integração de empresas é um processo que se desenvolveu rapidamente nas últimas décadas e que vem aumentando de importância a cada dia que passa. O número de negócios envolvendo pequenas e grandes empresas que buscam a integração cresce anualmente, no Brasil e em todo mundo. Trata-se de uma verdadeira tendência do mundo contemporâneo, de modo que se torna deveras fundamental desvendar o grande motivo que conduz o desenvolvimento de tal fenômeno. Como foi visto, igualmente, a internacionalização de empresas é um processo que se desenvolve conjuntamente, constituindo, muitas vezes, um dos principais objetivos da integração.

Pois bem, foram estudadas as duas hipóteses consideradas inicialmente para constituir a verdadeira razão do movimento de integração de empresas no mundo contemporâneo (e de sua aceleração): o processo de globalização econômico e o próprio capitalismo, por um lado, e a estratégia das firmas, por outro. Estaria o fenômeno de integração de empresas respondendo apenas a uma tendência do desenvolvimento do capitalismo em sua fase atual de globalização da economia, constituindo uma etapa dentro do processo contínuo de acumulação de capital. Ou seria ele pura e simplesmente uma estratégia empresarial, escolhida e desenvolvida pelas empresas para alcançar a internacionalização e expansão dos negócios num mundo extremamente dinâmico. Verifica-se nesse ínterim, a integração como fenômeno passivo, no primeiro caso, e como fenômeno ativo, no segundo.

Dito isso, é possível passar às considerações obtidas com a análise de teorias, dados econômicos e literatura econômica em geral. Observa-se, num sentido mais amplo, que a economia mundial vem passando por um momento de rápidas transformações, com a internacionalização das empresas e a conseqüente globalização da concorrência. A competitividade é maior do que nunca e os desafios são incontáveis, assim como as oportunidades, que, entretanto, são efêmeras.

Assim, as empresas que não se atualizam, que não se expandem, acabam sendo engolidas por outras mais eficientes. Deste modo, a integração de empresas,

muitas vezes, torna-se verdadeira válvula de escape para as empresas que não obtiveram sucesso num mundo de transformações constantes, em que se necessitam decisões ágeis e contemporâneas às chances e aos obstáculos. Estas firmas findam por entregar-se àquelas mais preparadas, que aproveitam as oportunidades e ampliam seus negócios por outros mercados, colocando em prática a internacionalização de suas atividades produtivas.

A lendária Lei de Darwin, criada originalmente para representar as relações da natureza entre os seres vivos primitivos, aplica-se plenamente na economia mundial contemporânea, subjugando as empresas despreparadas e ineficientes. As empresas mais fortes, nesta esteira, adquirem aquelas que não conseguem se adaptar à nova realidade econômica, e este fenômeno ocorre através de incorporações, aquisições da participação acionária ou mesmo através de fusões camufladas, que se tratam, em última análise, de verdadeiras aquisições. Nesse contexto, a integração se apresenta como uma necessidade para algumas empresas, forma única para sua sobrevivência.

Em suma, a expansão do capitalismo e a globalização, com todas suas repercussões, são decisivas e acabam influenciando sobremaneira nas decisões das empresas, atuando como fatores externos e impondo certas atitudes às corporações, sob pena de decadência, como, no caso do presente estudo, por exemplo, a integração com outra empresa concorrente.

Por outro lado, vislumbra-se que a integração de empresas é um instrumento de expansão das atividades da firma e está a serviço do processo de internacionalização de empresas. Dentro do âmbito de decisão interno da firma, encontra-se a possibilidade de integração com outras empresas, que poderá gerar uma série de benefícios econômicos (como foi visualizado acima no tópico “objetivos para a integração”) e lançar a empresa a uma posição de destaque no setor econômico em que atua. Trata-se, nestes termos, de uma verdadeira estratégia empresarial, funcionando como um elemento ativo na expansão da empresa e na internacionalização de suas atividades.

O mundo contemporâneo apresenta características peculiares, que poderão ser utilizadas largamente a favor da empresa, ou, caso negligenciadas,

possivelmente inviabilizar-lhe-ão a existência. Do mesmo modo que se abrem vastos horizontes de alternativas e oportunidades, multiplicam-se os riscos e as ameaças. O processo de integração de empresas, nesse contexto, pode constituir recurso indispensável para uma melhor inserção da empresa numa economia mundial globalizada. Estará disponível dentre o leque de opções de estratégias para o futuro da empresa, que deverá decidir, a certo ponto, se tomará o rumo da expansão ou o do esquecimento. As empresas que relegarem a integração a segundo plano poderão, neste sentido, num futuro eventual, redundar por acatá-la, porém não mais como estratégia e sim como condição de sobrevivência.

As duas razões levantadas como hipóteses são essenciais, portanto, para explicar o fenômeno e sua alavancada. O processo de integração de empresas surge dentro de um panorama de tendência natural do capitalismo à concentração e acumulação de capital, seguindo a lógica da simples sobrevivência, e representa, igualmente, um artifício empresarial, um verdadeiro estratagema para alcançar os objetivos do negócio e a expansão para o mercado global que se apresenta diante de todos como um mar de oportunidades.

Além disso, a integração está estreitamente relacionada à internacionalização de empresas, desempenhando um verdadeiro atalho para a sua concretização. A análise da internacionalização revela que, também ela, reflete os efeitos da globalização e configura-se como estratégia da empresa, assentando-se sobre as mesmas justificativas econômicas. Deste modo, internacionalização e integração freqüentemente se confundem num mesmo processo.

Referências

ADDA, Jacques. As Origens da Globalização da Economia. Barueri, SP: Manole, 2004.

ALEM, Ana C.; CAVALCANTI, Carlos E. O BNDES e o Apoio à Internacionalização das Empresas Brasileiras: Algumas Reflexões. REVISTA DO BNDES, RIO DE JANEIRO, V. 12, N. 24, P. 43-76, DEZ. 2005.

ALMEIDA, Amador Paes de. Manual das Sociedades Comerciais: direito de empresa. São Paulo: Saraiva, 2007.

ANTUNES, Ronnye Bahia. A Competitividade Globalizada, *in* Agora o Mercado é o Mundo – Série Pensamentos Liberais – Volume XII. Porto Alegre: IEE, 2008.

ARRIGHI, Giovanni. O Longo Século XX. São Paulo: Editora UNESP, 1996.

ARRIGHI, Giovanni, e SILVER, Beverly J. Caos e Governabilidade no Moderno Sistema Mundial. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001.

ARRUDA, C.A.; GOULART, L.; BRASIL, H.V. Estratégias de Internacionalização: Competitividade e Incrementalismo. In: Fundação Dom Cabral. Internacionalização de Empresas Brasileiras. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

AULAKH, P. Emerging multinationals from developing economies: Motivations, paths and performance. *Journal of International Management*, nº.13, p. 235-240, 2007.

BALL, D.A.; McCLOCH, V.H. Negócios internacionais. São Paulo: Irwin, 1996.

BARROS, Betânia Tanure de (org.). Fusões, aquisições e Parcerias. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

BIBLER, Richard S. O Processo de Aquisição – Um programa para o sucesso. Guia da Ernst & Young para administração de Fusões e Aquisições. Rio de Janeiro: Editora Record, 1995.

BULGARELLI, Waldirio. Fusões, incorporações e cisões de sociedades. São Paulo: Atlas, 2000.

COUTINHO, Luciano. O impacto social da terceira revolução tecnológica *in* Globalização, Regionalização e Nacionalismo. São Paulo: Editora UNESP, 1999.

DUNNING, J. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, vol. 10 (Spring), p. 1-31, 1988.

FERREIRA, Michel. CORDEIRO, Romeu. Formulação da Estratégia: Internacionalização. Instituto Politécnico de Coimbra: abril de 2008.

FINKELSTEIN, Maria Eugenia. Direito Empresarial – Série Leituras Jurídicas. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.

FREIRE, José Luis de Salles. Investimento em projetos greenfield, *in* Revista Capital Aberto, Edição: Ano 7, No. 79, Março de 2010.

GARRIDO, Ivan Lapuente. A Relação entre orientação para Mercado Externo, Estratégias de Internacionalização e Performance Exportadora. Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS, Doutorado. Porto Alegre: 2007.

GOUVEIA, Carlos Felipe de Souza. Estratégias de internacionalização de empresas multinacionais brasileiras: teoria *versus* prática. Mestrado em Gestão Empresarial, FGV. Rio de Janeiro: 2010.

HÉAU, Dominique. BARROS, Betânia Tanure de (org.). Fusões, aquisições e Parcerias, cap. 2 – Mania de fusões. São Paulo: Atlas, 2001.

IANNI, Octávio – A Era do Globalismo, *in* Globalização, Regionalização e Nacionalismo. São Paulo: Editora UNESP, 1999.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, pp. 23-32, 1977.

KAY, John. Fundamentos do sucesso empresarial: como as estratégias de negócios agregam valor, Capítulo 10 – fusões, Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996.

LEE, Tung-Jean. CAVES, Richard E.. Uncertain Outcomes of Foreign Investment: Determinants of the Dispersion of Profits after Large Acquisitions. *Journal of International Business Studies*, Vol. 29, No. 3. (Third Quarter 1998): 563-581.

LENHART, Wagner. Notas sobre um mundo globalizado, *in* Agora o Mercado é o Mundo – Série Pensamentos Liberais – Volume XII. Porto Alegre: IEE, 2008.

MAIA, Jayme de Mariz. Economia internacional e comércio exterior. 22 Capítulo – Fusões e Globalização. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MINTZBERG, Henry. LAMPEL, Joseph. QUINN, James B. GHOSHAL, Sumantra. Processo da Estratégia. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2006.

NUSDEO, Ana Maria de Oliveira. Defesa da Concorrência e Globalização Econômica. São Paulo: Editora Malheiros, 2002.

NEVES, Carlos. O segredo das fusões. In Revista T&D: desenvolvendo pessoas: São Paulo: T7D editora e empreendimentos, 2000.

OHMAE, Kenichi. O novo palco da economia global: desafios e oportunidades em um mundo sem fronteiras. Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, Flávia Arlanch de (org.). Globalização, Regionalização e Nacionalismo. São Paulo: Editora UNESP, 1999.

PASIN, Rodrigo Maimone. CÔNSOLI, Matheus Alberto. Cultura e Fusões & Aquisições, 2010.

ROCHA, A. A internacionalização de empresas brasileiras. São Paulo: Mauad, 2002.

RICUPERO, R. BARRETO, F. A importância do investimento direto estrangeiro do Brasil no exterior para o desenvolvimento socioeconômico do país. In: ALMEIDA, A. (Org.). Internacionalização de Empresas Brasileiras. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2007.

TOFFLER, Alvin. A terceira onda. Rio de Janeiro: Record, 1980.

TOMAZETTE, Marlon. Direito Societário. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2003.

URBAN, Tatiana Proença. O Processo de Internacionalização de uma Multinacional Brasileira. Programa de Pós-Graduação em Administração, USP. São Paulo: 2006.

VAHLNE, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F (1973). Economic Distance: model and empirical investigation. In: Hörnell, E.; Vahlne, J. E., Wiedersheim-Paul, F. Export and foreign establishments. Stockholm: Almqvist & Wiksel.

ZAMBRANO, André Martins de Lima. Multinacionais Brasileiras in Agora o mercado é o mundo – Série Pensamentos Liberais – Volume XII. Porto Alegre: IEE, 2008.