

TÁTICAS OLIGOPOLÍSTICAS PARA CONTROLAR MERCADOS E O CRESCIMENTO DAS CTNs NA INDÚSTRIA DE MATERIAL ELÉTRICO DO BRASIL*

1. Sumário;
2. *Táticas oligopolísticas para controlar mercados e o crescimento das CTNs na indústria de material elétrico do Brasil;*
3. *Diretorias entrosadas;*
4. *Os efeitos competitivos dos entrosamentos na indústria de material elétrico;*
5. *Indulgência e esferas de influência;*
6. *Controle de fornecimento;*
7. *Subsidição mútua;*
8. *Subsidição mútua em bens de capital — o caso Brown Boveri;*
9. *Conluio formal;*
10. *As relações políticas e as CTNs;*
11. *Aquisições;*
12. *Conclusões.*

*Richard Newfarmer***

* Esta série de trabalhos é patrocinada pela Faculdade Graduada do Departamento de Economia, Universidade de Notre Dame. O programa de graduação treina estudantes em técnicas de análise econômica, métodos quantitativos e economia política. O programa de doutoramento oferece uma especialização em uma das três áreas principais de treinamento avançado: desenvolvimento econômico, economia do trabalho e relações industriais ou política pública. Tradução do original inglês de Cecilia Benfatti Cardoso e revisão técnica de Nilza Vieira M. do Prado.

** Professor-assistente do Departamento de Economia da Universidade de Notre Dame, EUA.

1. SUMÁRIO

A maioria das explicações convencionais da rápida expansão das corporações transnacionais (CTNs) nos países em desenvolvimento atribui seu crescimento à eficiência superior das CTNs em relação a seus competidores domésticos. Uma interpretação alternativa focaliza as estruturas industriais do oligopólio que estão associadas ao investimento transnacional e o poder de mercado das CTNs. Este trabalho explora algumas táticas de mercado e extramercado empregadas pelas CTNs para protegerem sua vantagem monopolística nos países hospedeiros. Usando o exemplo da indústria de material elétrico do Brasil, o artigo considera as conseqüências econômicas de sete formas de conduta de CTN: diretorias entrosadas, indulgência mútua, controle de canais de suprimento, subsidição mútua e predação, conluio formal e informal, vínculos políticos formais e comportamento de aquisição das CTNs. Conclui-se que nem as barreiras à entrada determinadas pela eficiência, nem as determinadas pela tecnologia são completamente satisfatórias para explicar o crescimento da participação do mercado transnacional; ao menos no caso da indústria de material elétrico do Brasil, o poder de mercado associado ao comportamento da CTN é igualmente, ou talvez mais, importante.

2. TÁTICAS OLIGOPOLÍSTICAS PARA CONTROLAR MERCADOS E O CRESCIMENTO DAS CTNs NA INDÚSTRIA DE MATERIAL ELÉTRICO NO BRASIL

Como em muitos outros mercados de países em desenvolvimento, as corporações transnacionais têm aumentado de modo dramático sua parcela de controle na indústria de material elétrico no Brasil. Em 1960, as CTNs controlavam cerca de 66% dos ativos das 100 maiores firmas de material elétrico; sua participação tinha crescido para quase 80% em 1976.¹

As interpretações ortodoxas da expansão das corporações transnacionais nas economias em desenvolvimento têm muito freqüentemente enfatizado a eficiência superior das CTNs em relação a seus competidores domésticos (15, 16). Embora essas explicações possuam elegância teórica e apelo dedutivo, muitas vezes capturam apenas parte das razões fundamentais, pois raramente fazem a transição para o contexto real de desenvolvimento do mundo, onde as imperfeições do mercado são a regra, não a exceção.

Uma explicação alternativa, surgindo da escola institucionalista, tem enfatizado o papel das estruturas imperfeitas de mercado para justificar o crescimento além-mar das CTNs. Começando com Hymer (13) e estendendo-se através de Kindleberger (17) e Caves (4, 5), esta escola de pensamento argumenta que a expansão das CTNs é atribuída a alguma "vantagem monopolística". Segundo esta visão, as CTNs possuem um pacote de "ativos especiais" — talvez um produto diferenciado ou uma inovação — que lhes permite criar barreiras para enfrentar competidores potenciais e

manter sua participação no mercado doméstico e no exterior. Enquanto a rivalidade oligopolística entre as CTNs pode produzir uma deterioração das barreiras à entrada e uma *performance* industrial quase competitiva, como Vernon (31) parece estar argumentando, esta escola geralmente tem reconhecido a importância da interdependência oligopolística para manter barreiras à entrada e influenciar a *performance* industrial. No entanto, tem havido poucos estudos de caso sobre o elo de conduta na relação estrutura-conduta-*performance* para as CTNs nos setores manufatureiros das economias em desenvolvimento.

Este trabalho tenta, pois, examinar as condições de mercado e o desenvolvimento do mercado, considerando, além das questões de eficiência, as táticas de mercado e extramercado específicas das CTNs que têm o objetivo de controlar as forças competitivas. Usando um estudo de caso da indústria de material elétrico do Brasil, meu objetivo é ver se e como as CTNs podem usar essas táticas para evitar ou diminuir a erosão de suas vantagens monopolísticas e a deterioração das barreiras à entrada de modo a enfrentar competidores potenciais, especialmente empresas domésticas. Embora o trabalho delineie algumas conseqüências da conduta das CTNs na *performance* industrial, sua ênfase está no *feedback* do comportamento das corporações na estrutura industrial.

8 Seguindo de perto as recentes investigações da Securities and Exchange Commission americana sobre os lucros das corporações, apenas um ingênuo poria de lado a importância de práticas restritivas nos negócios e o uso do poder econômico extramercado. Contudo, não há padrão legal ou normativo definitivo em que basear uma abordagem para o assunto. No Brasil, por exemplo, as tradições legais nesta área estão menos estabelecidas do que nos Estados Unidos ou na Comunidade Econômica Européia, e os procedimentos administrativos para lidar com práticas restritivas são lamentavelmente inadequados. Eduardo White, em um excelente estudo de cinco legislações latino-americanas sobre práticas restritivas, conclui que outras prioridades de desenvolvimento e “possivelmente (...) a falta de determinação política (...)” são responsáveis pela ausência de regulamentação do poder de mercado (32). Por conseguinte, estes assuntos de conduta das corporações não podem ser tratados tendo em mente um padrão legal local. Nem me proponho lidar com eles de modo normativo, embora outros pudessem considerar tal abordagem frutífera.

Podemos, contudo, considerar as conseqüências estruturais e as de *performance* de certas práticas das corporações e ilustrar os modos de controle de mercado usados pelas CTNs. Examinarei sete formas de conduta de CTN neste trabalho: diretorias entrosadas, indulgência mútua, controle de canais de suprimento, subsídio mútua e predação, conluio formal e informal, vínculos políticos formais e comportamento de aquisição das CTNs.

3. DIRETORIAS ENTROSADAS

Nos Estados Unidos, entrosamentos entre competidores são *per se* ilegais pela Seção 8 do Ato Clayton.² No Brasil, a lei dita:

“É considerado um abuso de poder econômico: 1. dominar mercados nacionais ou eliminar total ou parcialmente a competição (...) e) acumulando diretorias de mais de uma empresa (...)” (Art. 2º, Seção 1, Lei nº 4.137).

Em virtude de falta de precedente histórico no Brasil e da lei antitruste de caráter subdesenvolvido (3, 19), a extensão da prática merece melhor investigação.

3.1 Metodologia

Existem bem mais de 50 mil corporações e sociedades de responsabilidade limitada no Brasil, cada uma com uma pletera de diretores. Para capturar os maiores entrosamentos dentro da indústria, investiguei os diretores das 100 maiores empresas consolidadas de material elétrico e das 100 maiores empresas manufatureiras, usando o *Banas Industrial 1975 e 1976* e o *Guia Intereinvest 1975/76*. As empresas estatais foram consideradas junto com o setor privado. Das 200 firmas da amostra, 114 eram CTNs. A compilação produziu uma lista de cerca de 1.000 diretores. Os diretores que eram aparentados com diretores em outras companhias foram colocados na lista para avaliar-se a significância de entrosamentos familiares. Uma vez formulada esta lista básica, os nomes dos indivíduos entrosados foram comparados com uma lista de diretores de instituições financeiras (dada em *Banas Financeira 1972/73*), e entrosamentos financeiros foram adicionados.³

A combinação de diretorias das 100 maiores firmas manufatureiras consolidadas e de firmas de material elétrico produziu, respectivamente, 44 indivíduos ou famílias com entrosamentos múltiplos (apêndice A). A metodologia foi dirigida para conexões nas firmas de material elétrico dentro da indústria, e, assim, entrosamentos fora da indústria foram menos frequentes. O processo revelou um total de 49 entrosamentos entre os produtores de material elétrico e entre as empresas de material elétrico e outras empresas (tabela 1). Além disto, as firmas de material elétrico tinham 21 entrosamentos com empresas financeiras. Empresas estabelecidas fora da indústria de material elétrico registraram 10 entrosamentos com empresas manufatureiras e 3 com firmas financeiras.

As firmas estrangeiras mostraram uma propensão surpreendentemente mais alta para estabelecer entrosamentos de diretores do que as firmas brasileiras. De fato, 44 dos 49 entrosamentos da indústria de material elétrico entre empresas consolidadas envolviam *apenas* conglomerados multinacionais. Somente uma empresa brasileira estava ligada por um entrosamento: um vínculo familiar envolvendo indivíduos distintos (os Voigts). Entrosamentos entre firmas brasileiras e CTNs também eram raros. Em seis dos sete casos como estes, o entrosamento se dava mais por meio de relações familiares do que por intermédio do próprio in-

Tabela 1

Entrosamentos de diretores dentro da indústria de material elétrico e com outros produtores

Entrosamentos entre	Total	Total	Industriais		De companhias financeiras ^a					
			Firmas de material elétrico ou associadas ao suprimento	Outros industriais	Total	Bancos de investimento	Bancos comerciais	Companhias de seguro	Outras	
Indústria de material elétrico										
CTNs e CTNs ^b	63	44	17	27	19	8	5	6	0	
Brasileira e brasileira	3	1	1	0	2	1	0	1	0	
CTNs e Brasileira	4	4	0	4	0	0	0	0	0	
Total	70	49	18	31	21	9	5	7	0	
Outros industriais										
CTNs e CTNs	8	6	2	4	2	1	1	0	0	
Brasileira e brasileira	1	1	0	1	0	0	0	0	0	
CTN e brasileira	4	3	2	1	1	0	0	0	1	
Total	13	10	4	6	3	1	1	0	1	
Total	83	59	22	37	24	10	6	7	1	

Fonte: Apêndice.

Método de tabulação: Se uma das empresas dirigidas for uma firma de material elétrico (definida como na lista de *Visão* ou na do *Anuário Abinee*), os entrosamentos são contados dentro da *indústria de material elétrico*; a exceção se dá quando a atividade primária do grupo entrosado está em outra indústria ou a firma de material elétrico é de tamanho menor que US\$ 500 mil. Entrosamentos entre subsidiárias (incluindo financeiras) do mesmo grupo de origem não são contados como um entrosamento, nem o são as antigas diretorias. Diretorias de família são consideradas como um indivíduo.

^a As companhias financeiras não são distinguidas por categorias de propriedade; a maioria é brasileira.

^b Designação de propriedade do entrosamento refere-se só às indústrias. Companhias financeiras são na maior parte de propriedade brasileira.

divíduo. Típico é o vínculo de grupo Pirelli-Matarazzo. Também, dois desses casos envolviam firmas siderúrgicas de propriedade estatal. Se os entrosamentos familiares forem omitidos, sobra apenas um entrosamento envolvendo empresa brasileira. (É o caso de um diretor estrangeiro que também possui sua própria editora.) A conclusão irrefutável é que entrosamentos de grupos co-proprietários (isto é, CTNs, Estado e/ou brasileiros) significativos não ocorrem na indústria, enquanto os grupos transnacionais confiam excessivamente — quase que com a exclusão de outros grupos — em entrosamentos como uma tática de mercado.

As CTNs também predominam entre os entrosamentos financeiros. As firmas transnacionais de material elétrico eram os agentes de 19 dos 21 vínculos entre firmas de material elétrico e corporações financeiras. Uma vez que cerca de metade dessas corporações financeiras eram controladas por brasileiros, tem-se que é nas ligações financeiro-industriais que o capital internacional se tem fundido com o capital doméstico brasileiro. Na indústria mesmo, como com *joint-ventures*, os grupos proprietários mantêm suas identidades distintas. No total, 79 dos 83 entrosamentos envolviam uma firma transnacional, criando um grupo social poderoso que representa os interesses do setor de corporações transnacionais.

4. OS EFEITOS COMPETITIVOS DOS ENTROSAMENTOS NA INDÚSTRIA DE MATERIAL ELÉTRICO

Analisar os efeitos competitivos de entrosamentos envolve avaliações mais complexas. A indústria de material elétrico fornece a oportunidade de se examinar mais atentamente essas relações de diretorias. Existem sete diretores e uma família de diretores que, tomados

em conjunto, entrosam todos os principais produtores europeus de material elétrico (quadro 1; diagrama 1). Notáveis por sua ausência são os japoneses e a General Electric. Os vínculos da Westinghouse existem através de suas subsidiárias européias. A General Electric emprega como seu advogado da corporação um diretor entrosado da Westinghouse e da Philips, João Pedro Vieira. Ela é representada, em alguns de seus negócios com equipamento elétrico pesado, pelas firmas de Mariano Marcondes Ferraz, Werco e Marfer, uma família que tem ligações por meio de diretores com o grupo Brown Boveri e com a Philips. Vieira é um membro da firma de advocacia França Ribeiro em São Paulo, cujo presidente, Luiz de França Ribeiro, está no quadro da Philco e da Philips. Coincidentemente, este escritório de advocacia está localizado, um andar abaixo, no mesmo edifício dos escritórios de Paulo Reis de Magalhães, diretor de uma nova companhia da Siemens, da Philips, da Asea e da Pirelli.

As conseqüências anticompetitivas desses entrosamentos são especialmente severas quando eles ocorrem entre subsidiárias envolvendo produtos diretamente competitivos. A Philips, por exemplo, coordena de modo rigoroso as várias companhias Philips através de sua companhia *holding*, Indústrias Brasileiras Reunidas Philips (Ibrape). Paulo Reis de Magalhães é o presidente do grupo. Ele está também no quadro da Pirelli (o principal fornecedor de fios de cobre da indústria) e da Asea (um produtor de transformadores associado à Arno); a Arno é um concorrente direto da Walita (que faz parte da Philips), da Ibrape e da Philips S. A. (em eletrodomésticos leves, e em componentes e produtos eletrônicos de som). O Sr. Magalhães também representa a participação da Philips na Discos Phonogram, uma *joint-venture* com a Siemens, com quem a Philips reparte sua parcela do mercado de discos.

Quadro 1

Entrosamentos de diretores e associações na indústria de material elétrico, 1974*

Nome	Diretorias principais (Grupo da Corporação Multinacional)	
Manoel Pio Correa	Cia. Bras. de Discos Phonogram (Philips & Siemens) Siemens S.A. (Siemens) Icotron S.A. (Siemens)	Diretor-presidente Diretor-presidente Diretor-presidente
Salvador Moutinho Durazzo	Induselet S.A. (Westinghouse) Sace S.A. (Brown Boveri) Transformadores União (Siemens & AEG)	Diretor Diretor Diretor
Paulo Reis de Magalhães	Philips do Brasil (Philips) Ind. Bras. Reunidas (Philips) Cia. Discos Phonogram (Siemens & Philips) Asea Elétrica (Asea e família Arno) e várias companhias fora da indústria, incluindo o Banco de Investimentos do Brasil (Diretor do Conselho de Administração)	Diretor-presidente Diretor-presidente Dir.-Vice-Pres. Diretor-presidente
Eduardo Caio da Silva Prado	Arno S.A. (família Arno e Asea) Saab Scania S.A. (Saab Scania) Ibrape (Philips)	Diretor Diretor Diretor
Luis de França Ribeiro	Philips do Brasil (Philips) Philips Duphar (Philips) Philips Eletrologia (Philips) Philco Rádio e Televisão (Philco-Ford)	Dir.-Vice-Pres. Diretor-presidente Diretor-presidente Diretor
João Pedro Gouveia de Carvalho Vieira	Ind. Bras. Reunidas (Philips) Mecânica Pesada S.A. (Schneider & Man & Westinghouse) Induselet (Westinghouse) Induselet (Westinghouse) e várias companhias fora da indústria	Diretor Diretor-presidente Diretor Diretor
Família Ferraz Otávio Marcondes Ferraz Mariano Marcondes Ferraz	Ex-presidente da Eletrobrás, Ex-ministro dos Transportes Werco e Marfer (representante de vendas da GE e Hitachi para alguns equipamentos) Forest. S.A. (Brown Boveri e outras) Ind. Bras. Reunidas (Philips)	 Diretor Diretor Diretor
Paulo F. M. Ferraz Paulo M. dos Reis Ferraz		Diretor Diretor

10

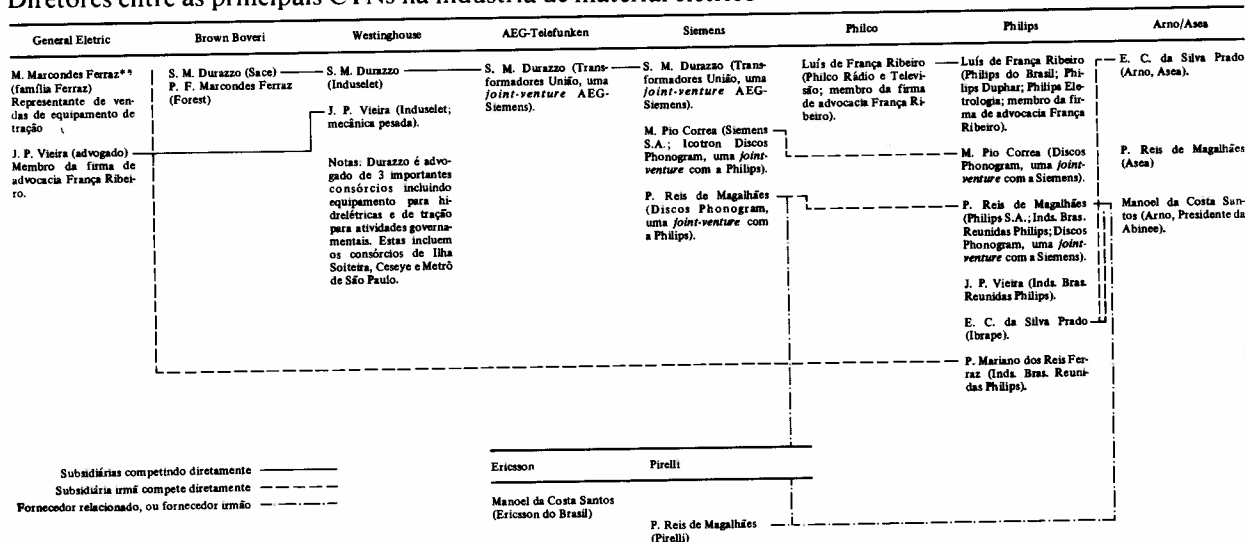
Notas especiais: Vieira e França Ribeiro são sócios numa firma de advocacia. Os escritórios de advocacia de Ribeiro estão localizados no mesmo edifício que os de Paulo Reis de Magalhães, um andar abaixo. M.M. Ferraz era representante da GE em vendas de equipamento de tração (assim como era representante da Hitachi Line na mesma indústria). Vieira é um representante legal de corporação da GE do Brasil.

Fonte: *Banas Industrial 1975, Banas Eletroeletrônica 1966*: testemunho de Thomas Smiley; Processo do Cade nº 19; entrevistas e investigações do autor.

*N. do E.: Os cargos eram atuais na época em que foi escrito o artigo.

Diagrama 1

Diretores entre as principais CTNs na indústria de material elétrico*



Fonte: Apêndice

*N. do E.: Os cargos eram atuais na época em que foi escrito o artigo.

** Não ocupa lugar no quadro

Luiz de França Ribeiro está no quadro de ambas, Philips S. A. e Philco, concorrentes diretos em produtos eletrônicos de consumo. Este entrosamento dá a essas duas companhias uma posição dominante no mercado de televisores e uma grande porção da indústria de rádios e equipamentos de som. As duas companhias forneceram informações ao autor sobre participação no mercado como segue:

	<i>TVs branco e preto</i>	<i>TVs a cores</i>	<i>Rádios</i>
Philco	39%	32%	12%
Philips	35%	35%	20%

Como é discutido na seção seguinte, o entrosamento ajuda a manter a divisão de mercado aparente dentro dessas linhas de produto.

Outro exemplo é o entrosamento entre a Induselet da Westinghouse, um produtor de transformadores adquirido com a compra do controle americano da ACE-Charleroi da Bélgica, e a Transformadores União, uma *joint-venture* entre Siemens e a AEG. Essas duas companhias entrosadas são responsáveis por cerca de 40% do mercado de transformadores pequenos e médios. O Sr. Salvador Durazzo, diretor da Induselet, também está no quadro da Sace, uma companhia da Brown Boveri. A Sace não produz transformadores, mas a Brown Boveri manufatura grandes transformadores. A Brown Boveri, a Induselet e a Transformadores União juntas, controlam mais de 60% dos grandes transformadores (2.500 kVA e acima).

Mais difíceis de avaliar são os efeitos anticompetitivos de diretores que se entrosam dentro de grupos concorrentes, mas que não estão nos quadros das duas subsidiárias concorrentes. J. P. Vieira, por exemplo, está no quadro da Induselet, produtor de transformadores da Westinghouse, e nos quadros da companhia *holding* e administradora da Philips. A Walita, uma subsidiária da companhia *holding*, da Philips, concorre diretamente com a Eletromar, da Westinghouse, em alguns eletrodomésticos leves. Vieira é ainda um representante legal de corporação da GE,⁴ que também é ativa no mercado.

O Processo n.º 13 do Cade, órgão governamental brasileiro encarregado de fiscalizar o poder econômico, apresenta um caso de como os entrosamentos podem ser usados para restringir a concorrência. A Saab Scania, produtor sueco de motores Diesel e de equipamento de construção pesado, era o único produtor brasileiro de motores Diesel de 125 a 175HP, usados para fazer conjuntos de geradores Diesel, no início dos anos 60. A Saab autorizou a Codima, um produtor brasileiro de motores e geradores especiais, a revender seus motores, assim como a comprá-los para os seus geradores Diesel a preços de atacado. Esta máquina é responsável pela metade das vendas da Codima; a outra metade são grandes motores elétricos especiais (*Processo n.º 9 do Cade*). Em 1966, a Saab cancelou a negociação e recusou-se a fornecer motores à Codima a preços de atacado. A Carmos, outro produtor brasileiro de geradores, logo começou a sofrer dificuldades parecidas (*Testemunho de Augusto Labes — Processo n.º 13 do Cade*). Foi mais ou menos nessa época que a

Asea, um membro do grupo financeiro sueco Wallemberg (como o é a Saab), preparou sua fusão com a Arno. Eduardo Caio da Silva Prado, já no quadro de diretores da Saab e da Asea Elétrica, mudou-se para a diretoria da Arno. Além de eletrodomésticos leves, a Arno produz grandes motores especiais acima de 200HP. A Codima também produz motores especiais em concorrência com a Arno. As alegações de que a Asea/Arno pressionou a Codima, por meio da sua ligação em nível de diretoria com a companhia irmã, não podem ser verificadas até que o veredito do Processo n.º 13 do Cade seja pronunciado.

A importância dessa questão fica evidenciada quando se analisam os vários mercados da indústria de material elétrico. Essas companhias transnacionais, junto com algumas companhias japonesas, encontram-se em vários mercados (tabela 2). Se assumimos alguma coordenação ao nível de diretores dentro de cada grupo de CTN, então 4 ou mais entrosamentos emergem em 8 dos 29 mercados.

Os efeitos restritivos completos sobre a concorrência no mercado não podem ser julgados em definitivo com base apenas nos entrosamentos de diretoria. O grau de integração das firmas dentro do país e as próprias circunstâncias dinâmicas do mercado devem ser considerados. Contudo, mesmo feita esta importante ressalva, o alto grau de associação de diretores entre grupos transnacionais rivais dificilmente encoraja uma concorrência ativa de preços. Os entrosamentos, sem dúvida, fomentam a atmosfera amigável de fraternidade e colaboração que reduz a concorrência rigorosa de preços, em certos mercados, em épocas específicas. Além disto, eles deixam as companhias envolvidas sob suspeita, nas negociações dessas companhias com reguladores governamentais de preços e com outros concorrentes no mercado que não são membros do grupo.

5. INDULGÊNCIA E ESFERAS DE INFLUÊNCIA

Nem todas as formas de coordenação transnacional precisam ser evidentes. Um veículo para manter o equilíbrio tácito oligopolístico envolve indulgência mútua. Porque as empresas gigantes diversificadas se encontram em vários mercados, existe uma tendência para os rivais internacionais dividirem os mercados principais segundo esferas de influência. Nesta teoria, proposta para descrever o comportamento de grandes firmas diversificadas nos EUA (20), rivais em grandes multimercados concorrem menos rigorosamente em seus diversos mercados, preferindo uma "estratégia de viva e deixe viver", pois cada uma sabe que suas rivais estão em posição de atacar também (7). Elas podem abster-se de entrar em mercados controlados por rivais, em troca de posições privilegiadas em seus próprios mercados. Uma nova entrada pode provocar a retaliação em seus mercados em qualquer outra parte.

Não é fácil distinguir a indulgência e a alocação de mercado da estratégia total da companhia de flutuar

Tabela 2

Indústria de material elétrico: pontos de contato no mercado para as subsidiárias de CTNs no Brasil

Grupo de Produto n°	Grupo de produto segundo Abinee																																
	Controles de comando	Condensadores	Condutores	Motores, geradores	Eletrolimas	Transformadores	Componentes elétricos para automóveis	Instalação de aparelhamento	Materiais para geradores, dist.	Outros não-classificados	Lâmpadas	Aparelhos de iluminação	Eletrodomésticos	Equipamento industrial e de cozinha	Aquecedores	Condicionadores de ar	Refrigeração industrial	Solda	Fornos industriais	Elevadores	Instrumentos técnicos	Equip. hospitalares	Componentes p/ eletrodomésticos	Prod. carboníferos	Prod. eletrônicos domésticos	Equip. comunicação	Comp. comunicação	Produtos eletromagnéticos e fotoelétricos	Equipamento elétrico de teste				
GE	1			1		1			4	1	1,2	1	1	1							1,2		1,3									2	
Philips		2,4 8	2,7	1	4						1,5	1	3									6		4	1	5	1,2 4,5 7,8						
AEG	3,4					1,2 3				4											1				4	4	3	4					
Siemens	1		1	1,2		3		1			1										1					3							
Asea	1,2	1		1,2 3		1,2				1			3																				
Brown Boveri	1		1,2	1		1								2	1	1							1									2	
Westinghouse	1,5 3		6	6		1,6				4	4	3,6							2,6	4									6	6			
Philco													1																				
Toshiba	1,2			1,2		1,2														2													
Hitachi	1					1																				1							
Matsushita																														4			
Pirelli		1,2 3,4				4	4																										

Fonte: Anuário Abinee, 1973/74; Guia Interinvest.

GE
GE do Brasil (1)
GE do Nordeste (2)
Soc. Intercontinental
Sade (4)

Brown Boveri
Ind. Elétrica Brown
Boveri (1)
Sace (2)

^a Joint-venture
^b Licenças

Philips
S.A. Philips (1)
Irne
Walita (3)
Constanta (4)
Philips do Nordeste (5)
Hospitalia Internacional^a (6)
Pheips Dodge-Cond. Electrics^a (7)
Telewatt do Brasil (8)
(Várias outras não-relacionadas)

Westinghouse
Induselet (1)
Electrodors Prodotti (2)
Pereira Lopes Ibesa^b (3)
Mecânica Pesada^a (5)
Marini Daminelli (5)
Eletromar (6)

AEG
Hartman & Braun
Transformadores União (2)
Ind. Elétrica Stevenson (3)
AEG-Telefunken (4)

Philco
Philco Rádio e TV (1)

Matsushita
Matsushita do Brasil (1)

Siemens
Siemens S.A. (1)
Icotron (2)

Toshiba
Toshiba do Brasil (1)
Irne (2)

Pirelli
Pirelli Motor (1)
Pirelli (2)
Pirelli Sul (3)

ASEA
Asea Elétrica (1)
Asea Industrial (2)
Arno^a (3)

Hitachi
Hitachi-Line (1)

em “ondas diferentes do ciclo do produto”, ou de retirar-se de mercados calorosamente disputados em favor de explorar uma vantagem competitiva em um outro. Esta distinção torna-se particularmente difícil em virtude da imaturidade do mercado brasileiro e do seu rápido crescimento. Muitas companhias estão-se movendo para estabelecer “pontas de lança” no mercado e ainda não têm surgido padrões estáveis em várias linhas de produtos.

A maioria das CTNs produz em seu país de origem as diversas linhas de seus principais rivais (a Brown Boveri é uma exceção a isto). No entanto, muitos desses produtores têm preferido não fazer algumas linhas de produto no Brasil e, em vez disto, concentrar-se em outras.

Certos casos ilustram como a indulgência poderia funcionar. A GE em 1975 decidiu retirar-se da produção local de grandes transformadores e especializar-se em motores elétricos grandes. Entretanto, na medida em que a regulamentação governamental o permitisse, ela iria importar transformadores quando ganhasse concorrências internacionais. Isso ocorreu em uma época em que os preços dos transformadores lo-

cais estavam subindo (veja *O Globo*, 19 set. 1975). Ao mesmo tempo, a Brown Boveri, principal rival da GE nos dois mercados, decidiu dedicar maior atenção à produção de transformadores e concentrar-se menos nos motores grandes. Em um outro mercado, o de eletrodomésticos leves e de produtos elétricos, a GE deixou-se debilitar em relação a outros produtores e preferiu enfatizar a produção de bens de capital. Sua participação no mercado de televisores caiu de cerca de metade do mercado em 1966 para menos de 10% em 1974. A Philips chegou a ser um dos produtores dominantes. Entrementes, a participação da GE no mercado de lâmpadas, no qual a Philips é o rival dominante, com cerca de 30%, tem permanecido estável em torno de 50% desde o fim dos anos 50 e talvez mais cedo (11). Tão importante quanto negociar mercados, é abster-se de entrar neles. A AEG não entrou no mercado de instalações elétricas apesar de produzir este equipamento na Alemanha porque — um executivo reportou a este entrevistador — “a Siemens está lá”. A AEG tem várias *joint-ventures* importantes internacionais com sua rival da terra natal.

A indulgência também é uma estratégia local adotada em mercados de produtos para segmentá-los e pro-

piciar o controle dos principais produtores sobre preços e quantidades, fenômeno aludido por Bhagwati (2). Não há melhor exemplo disponível do que o caso dos produtos eletrônicos. Os dois produtores principais são a Philco e a Philips, não contestados desde a retirada gradual da GE, da Standard Electric e da GTE-Sylvania.⁵ Como se observou acima, a Philips e a Philco têm diretorias entrosadas. Por volta de 1976, as firmas tinham segmentado o mercado em rádios, televisores branco e preto, televisores coloridos e algum equipamento de refrigeração. A Philips produz rádios de uma a quatro faixas, rádios de bolso grandes e pequenos e equipamentos de som, e a Philco, rádios de três a oito faixas e rádios-relógios. Em televisores branco e preto, as duas firmas produzem as linhas do modelo-padrão, mas apenas a Philco produz os modelos pequenos portáteis de 12 polegadas de corrente alternada e contínua. Em televisores a cores, a Philips produz os modelos de 17 e 20 polegadas e a Philco, os modelos de 22 e 26 polegadas.⁶ A Philco produz condicionadores de ar, enquanto a Philips entrou no mercado de refrigeradores.⁷ Esta segmentação evidente no mercado contribuiu para a obtenção de altos retornos para ambas as companhias. Em 1974, a Philips divulgou um lucro sobre o patrimônio antes dos impostos, de 25%, e a Philco, de 45%.

6. CONTROLE DE FORNECIMENTO

Uma das táticas de mercado mais eficientes usadas para manter barreiras à entrada é conseguir o controle sobre os suprimentos necessários. Isto é particularmente importante na indústria de produtos eletrônicos de consumo, onde o controle dos principais componentes e das tecnologias permite aos produtores que dominam esses bens de consumo regular a entrada no mercado secundário de produtos finais. Embora seja difícil estudar este problema sistematicamente, muitos exemplos vieram à tona nas entrevistas e na pesquisa de campo.

No Brasil, a Philips estabeleceu uma posição dominante no mercado de componentes primários nos meados dos anos 50. Muito antes disso, ela havia chegado a um acordo, por meio de licenças cruzadas de patentes com o velho "Grupo do Rádio" nos Estados Unidos — RCA, GE e Westinghouse — pelo qual ela e a RCA iriam dividir o mercado sul-americano em vez de competir. Esses acordos tiveram efeito pelo menos até o fim dos anos 40 e talvez por mais tempo (29, p. 64; 10, p. 10-6). Como resultado deles, a RCA é uma firma relativamente secundária no mercado de componentes no Brasil, embora seja uma força mais importante em qualquer outro lugar na América Latina. Enquanto a RCA era o número 91 da lista das 100 maiores firmas de material elétrico em 1974, a Philips era a maior, controlando onze empresas diferentes por toda a indústria brasileira de material elétrico (23).

Sendo a Philips o produtor dominante de componentes para televisão, sua subsidiária, a Ibrape, poderia regular os custos da maioria dos concorrentes domésticos no mercado do produto final. Em 1972, de acordo com um relatório do Governo, ela cobrava,

por um tubo de televisão, Cr\$ 1.117,00 da AEG-Telefunken da Alemanha, e Cr\$ 1.250,00 da Colorado, uma companhia pertencente a brasileiros. Das empresas menores, cobrava ainda mais. É possível que estas diferenças reflitam descontos por quantidade, mas seu efeito é colocar as firmas brasileiras numa posição de absoluta desvantagem de custos. A falta de componentes em 1977 forçou muitos produtores a comprarem do mercado varejista. Durante os anos 60, cerca de dez produtores brasileiros foram expulsos do mercado em virtude da pressão entre os custos dos componentes e o preço de venda final.⁸ Essa pressão incitou alguns produtores independentes de televisão a abrirem sua própria produção de componentes, decisão que, segundo uma firma pequena, mas viável, "salvou nossa posição dentro do mercado brasileiro". Os canais de suprimento ficaram ainda mais estreitos quando a Philips adquiriu a Constanta e a AEG-Telefunken, adquiriu a Eletrônica Stevenson, ambas fabricantes de componentes brasileiras.

Epstein e Mirow (8) contam casos em que, em outros ramos da indústria, o controle dos canais de suprimento levou subseqüentemente à redução do número de firmas brasileiras na indústria.

7. SUBSIDIÇÃO CRUZADA

Uma outra prática que permite aos grandes conglomerados transnacionais controlar mercados com base em uma estratégia de longo prazo é sua habilidade em financiar perdas prolongadas em um mercado com os ganhos de outros. Outros estudos de caso têm relatado esta tática de CTN, tal como o estudo de Sciberras (26, p. 252) sobre a indústria eletrônica no Reino Unido. Um executivo explicou a prática: "Para ganhar dinheiro, às vezes é necessário primeiro perdê-lo."

A prática de financiar as perdas de uma subsidiária, especialmente no primeiro ou nos dois primeiros anos de implantação, não é incomum. A subsidição cruzada dos prejuízos por períodos muito mais longos pode ser empreendida, contudo, para se ganhar uma participação de mercado almejada, a fim de se conseguirem economias de escala ou de se estabelecerem barreiras à entrada. A tática também pode ser usada para disciplinar firmas menores na periferia do mercado. Na sua forma predatória, ela pode destinar-se a alterar a estrutura do mercado, para dele expulsar concorrentes sem acesso ao financiamento. A predação intencional é difícil de provar, embora vários casos tenham sido registrados na história dos negócios nos EUA (25, p. 272).

A extensão na qual as grandes filiais multiprodutivas subsidiam internamente linhas de produto deficitárias no Brasil com seus ganhos em outras linhas é incognoscível.⁹ Contudo, pelo menos alguns casos de financiamento cruzado internacional podem ser investigados. Uma amostra de 44 das maiores firmas consolidadas¹⁰ na indústria de material elétrico (incluindo seus fornecedores) produziu muitos exemplos de subsidição cruzada no período 1966-1974. Vinte e sete empresas consolidadas eram de propriedade estrangeira e 17 eram brasileiras.

Tabela 3

Subsidiárias de firmas de material elétrico (ou relacionadas ao fornecimento) selecionadas^c, subvencionadas mutuamente pela matriz: 1966-1974

Nome da firma (Matriz)	Data de fundação	Taxa de crescimento ^a durante o período de prejuízos	Anos de lucros antes dos impostos de menos de 3% sobre o patrimônio (datas) ^b	Prejuízo acumulado ^d	Prejuízos acumulados como percentuais do ativo líquido no último ano de prejuízos	Valor dos ativos em 1974 ^d
Ficap (Ericsson)	1974	35	6 anos (1966-72)	— 2,4	— 4,9	121
Indústria Elétrica Brown Boveri (Brown-Boveri)	1952	31	7 anos (1966-73)	— 5,1	— 5,6	145
Peterco Nordeste (Worthington)	Sem dado	40	5 anos (1970-74)	— 2,1	—10,0	23
Union Carbide do Brasil (Union Car.)	1948	37	5 anos (1969-74)	— 94,0	—22,0	419
AEG-Telefunken do Brasil (AEG-Tel.)	1941	42	6 anos (1967-74)	— 7,0	—13,0	69
Alum. do Brasil NE (Alcan do Brasil)	1966	39	5 anos (1969-73)	— 4,0	— 1,0	121
Siemens do Brasil (Siemens)	1922	28	6 anos (1966-71)	2,1	3,0	234
Standard Electric (ITT)	1937	66	6 anos (1966-72)	—122,0	—88,0	205
Coemsa S.A. (E. Marcolli)	1960	39	6 anos (1968-73)	—	—	—
				—234,3		

Fonte: Calculado do Quem é quem de *Visão*, vários números.

^a Estes valores representam o crescimento corrente nos ativos líquidos (patrimônio líquido). Em virtude das dificuldades contábeis não é possível, com os dados disponíveis, dar as taxas de crescimento real do patrimônio dessas firmas. Por comparação, as 20 maiores empresas consolidadas na indústria cresceram a uma taxa anual de 27%.

^b Usa-se o ano que se seguiu ao prejuízo como base de crescimento.

^c Estas são todas as firmas “sem lucros” tiradas das 44 maiores firmas consolidadas nas indústrias de material elétrico (ou relacionadas ao fornecimento) para as quais os dados da *Visão* estavam disponíveis para o período de 1966-74. Destas 44, 27 eram estrangeiras e 17 eram de propriedade brasileira.

^d Milhões de cruzeiros correntes.

14

Nove empresas na amostra de 44 registraram prejuízos por no mínimo 5 de 7 anos consecutivos (tabela 3). Dentro desse grupo de perdedores, anos de ganhos positivos eram caso raro; do total dos 52 anos de perdas (coluna 1), apenas 9 continham lucros positivos (4 dos quais provinham da Siemens). Uma característica surpreendente da amostra é que *todas* as firmas da lista são subsidiárias de CTNs. Nenhuma das 17 grandes firmas nacionais tinha experimentado prejuízos contínuos — e sobrevivido a 1974. Isto é incompreensível, uma vez que as firmas brasileiras são menores, menos diversificadas e têm menos acesso ao financiamento. Uma outra característica das empresas com subsídio cruzada é que elas crescem relativamente rápido, às vezes muito mais depressa do que é norma para a indústria.¹¹

É concebível que estes prejuízos não sejam prejuízos “reais” mas meramente prejuízos “contábeis” refletindo as práticas de fixação de preços de transferência (de lucros) das CTNs. Se é este o caso, tais transferências representam prejuízos líquidos consideráveis para a renda nacional devido à perda da receita dos impostos e dos pagamentos a acionistas locais, bem como a perda do excedente do investimento mediante os lucros retidos. Contudo, vários fatos se colocam contra esta interpretação. Primeiro, o Brasil possui normas de repatriação de lucros extremamente liberais para os padrões latino-americanos, reduzindo assim o incentivo para o engajamento em práticas complicadas de fixação de preços de transferência; segundo, perdas imensas como essas são um convite para uma apuração por parte de órgãos reguladores que controlam os termos das importações (Carteira do Comércio Ex-

terior — CACEX do Banco Central) e de reguladores de preços (Conselho Interministerial de Preços — CIP); terceiro, as entrevistas com firmas nacionais e transnacionais nas indústrias envolvidas confirmam o estado de depressão da demanda durante o período de tempo coberto; e quarto, as firmas nacionais competindo com as CTNs que faziam subsídio cruzada reclamaram amargamente das práticas de *dumping* e das táticas de vendas no mercado abaixo dos custos utilizados por aquelas. Isto não quer dizer que a fixação de preços de transferência não exista na indústria, mas sim que os prejuízos substanciais destas firmas particulares são melhor explicados quando vistos como uma tática da CTN para manter ou criar uma participação de mercado dominante.

Pode-se argumentar que essas perdas de subsidiárias estrangeiras representam ganhos sociais para o Brasil. Firmas que iriam desaparecer do mercado são mantidas. Se as perdas são o resultado da competição entre as CTNs, então os consumidores podem obter um saldo na forma de preços mais baixos. Se os prejuízos são financiados por fora, os influxos de capital contribuem para a balança de comércio exterior.

Contudo, os benefícios dessas “guerras a gás” de CTN podem ser ilusórios. Frequentemente, elas induzem a mudanças estruturais no mercado que podem impor custos sociais a longo prazo. Com as firmas menos ricas expulsas do mercado, a concentração pode elevar-se, dando aos produtores remanescentes poder para erguerem margens e barreiras à entrada. As firmas com maior probabilidade de serem expulsas do mercado são as de propriedade brasileira, e isto, na medida em que muda a *performance* industrial e da fir-

ma, representa um custo social. Colocado em termos de eficiência, as firmas grandes, fortes financeiramente, mas talvez ineficientes, podem estar aptas a pôr para fora companhias pequenas, mas eficientes. Finalmente, como Evans (9) nota, essas táticas podem prorrogar o excesso de capacidade e a ineficiência industrial. Para entender como isto funciona, vale a pena examinar um caso em detalhe.

8. SUBSIDIÇÃO CRUZADA EM BENS DE CAPITAL — O CASO BROWN BOVERI

A Brown Boveri da Suíça fundou uma subsidiária para escoamento de exportação no Brasil em 1942. Instigada pelas restrições tarifárias e pelas políticas de substituição de importações, a matriz investiu cerca de Cr\$ 230 milhões em plantas e importação de equipamentos através da Instrução 113, inaugurando a produção de transformadores pequenos em 1957. A produção foi expandida para potências de 150.000 kVA por volta de 1959 (1, p. 1.099-100). Uma linha de geradores (com uma alta participação de componentes estrangeiros) foi iniciada em 1960, seguida da produção de motores grandes em 1965/6. Por volta do fim de 1974, a firma apresentava vendas de cerca de Cr\$ 243 milhões (US\$ 38 milhões) e tinha conseguido posições de liderança nos vários mercados de equipamento elétrico pesado. As vendas de 1975 da subsidiária, Indústria Elétrica Brown Boveri (IEBB), estavam divididas entre motores elétricos grandes e geradores (32%), transformadores grandes (34%), motores de rotação menor e acionadores (13%), fornos e caldeiras (5%) e prensas industriais (15%). Os lucros operacionais antes dos impostos chegaram a 10,5% sobre o patrimônio líquido em 1974.

A ascensão a uma posição dominante no mercado não se tinha dado sem um custo considerável. Entre 1957 e 1974, a subsidiária sofreu prejuízos em 7 dos 17 anos para os quais os dados são disponíveis. Frequentemente, isto elevou-se a cerca de 20% sobre o capital investido (tabela 4). Entre 1960 e 1974, a IEBB trans-

portou prejuízos acumulados em suas contas de lucros por 10 anos do período de 15 anos. Foi necessária uma infusão de empréstimos estrangeiros somando US\$ 36,3 milhões para evitar a bancarrota e garantir o crescimento contínuo.

A Brown Boveri/Baden preferiu pagar esse custo a ser excluída do mercado. O Brasil representa um dos maiores mercados do mundo para equipamento hidrelétrico pesado, mercado virtualmente esgotado na Europa com a conclusão dos projetos hidrelétricos mais viáveis. Sendo um produtor comparativamente não diversificado, a companhia não pode voltar-se para um setor de bens de consumo como suporte. Embora suas operações dificilmente fossem eficientes¹² e a demanda depois de 1963 fosse bastante fraca, a firma continuou sua prática de ordens de venda abaixo do custo e de subsidição cruzada do crescimento.

De acordo com um documento de planejamento cedido ao autor em uma entrevista, as margens operacionais declinaram constantemente de 1964 a 1967. De 1964 a 1966, as encomendas da Brown Boveri aumentaram (como mostram as vendas). Depois de 1967, as encomendas tiveram uma queda substancial e a companhia continuou sua política de vender abaixo do custo. Foi só pelos meados de 1971 que os resultados operacionais se tornaram positivos.

Essas práticas, finalmente, levaram um desses pequenos concorrentes nacionais, a Codima, a entrar com um processo de *dumping*¹³ contra a Brown Boveri e posteriormente contra um grupo de produtores multinacionais, em virtude de práticas conspiratórias. Sem dúvida, a prática de vender abaixo do custo para manter uma posição de mercado na indústria não é exclusiva do Brasil.¹⁴

Apesar de seus prejuízos — ou talvez por causa deles — a participação da IEBB em seus mercados mais importantes foi preservada. Os dados estão disponíveis apenas para os mercados de motores grandes e geradores entre 1962 e 1972. Antes de 1966, executivos de firmas brasileiras concorrentes relataram que a companhia havia expandido amplamente suas operações nes-

15

Tabela 4
Brown Boveri: Lucros e prejuízos, 1957-1972 (Cr\$ 000correntes)

	Operação anual		Balanco dos ganhos (ou prejuizos) acumulados	Patrimônio líquido	Lucros (prejuizos) antes dos impostos	Investimentos registrados em patrimônio ^a	Empréstimos externos
	Lucros	Prejuizos					
1957		(29,7)	...	55,0	(54)	(7)	...
1958		(57,7)	...	262,7	(22)	81	...
1959		(49,5)	...	431,9	(11,5)	328	...
1960		...	(55,9)	—	...
1961	34		(22,0)	—	...
1962	40,4		18,5	186	891
1963	43,7		60,0	614	0
1964	618,8		678,8	—	1.907
1965	476,1		1.154,8	—	3.972
1966		(6.265,2)	(5.110,3)	18.000	(34,8)	2.243	2.105
1967		(13.353,9)	(18.464,2)	26.000	(51,4)	—	18.819
1968		(17.500,0)	(35.964,3)	84.889	50.758
1969	24.033,6		(11.931,6)	—	19.375
1970		(3.211,4)	(15.142,1)	68.000	(4,7)	115	3.189
1971	3.011,6		(12.130,4)	62.000	4,9	—	7.983
1972	66,0		(12.064,4)	87.000	(0,8)	—	2.967
1973	3.000		(9.064,4)	121.000	2,5	—	...
1974	15.247		6.182,6	145.000	10,5	—	...
						88.449	111.966

Fonte: Anos de 1957 a 1959: Banas, Geraldo. *O capital estrangeiro no Brasil*. São Paulo, Banas, 1961; para 1961-1972: dados fornecidos pela Brown Boveri em depoimento ao Cade, Processo n.º 9, p. 517F; anos de 1973 e 1974: Quem é quem, *Visão*, ago. 1974 e 1975.

^a Calculado dos dados fornecidos pelo Banco Central (Fierce) à CPI.

sas linhas, indo de uma participação pequena até a posição dominante. A importância de sua estratégia depois de 1966 não depende tanto de sua participação de mercado aumentada, que era apenas marginal, mas do rápido crescimento dos próprios mercados. O valor dos motores de 200 a 1.000HP quase triplicou entre 1966 e 1972; aumentou 10 vezes mais nos motores elétricos de cerca de 100HP; e expandiu-se 15 vezes em geradores maiores do que 240 kVA (tabela 5). A composição desse produto especial deslocou-se levemente em direção aos maiores tamanhos no mercado de geradores enquanto os de 1.000 kVA ou mais cresceram de menos da metade do mercado para mais de dois terços. A Brown Boveri capturou cerca de 90% do mercado desses produtos.

inferior ao custo, e da subsídio cruzada de outros produtores na indústria. A Arno, a mais forte e mais diversificada das firmas brasileiras de material elétrico, foi capaz de negociar um acordo especial com a Asea da Suécia, que até então tinha entrado apenas no mercado de transformadores. Em troca de empréstimos e financiamento, a Arno devia vender equipamento pesado sob licença da Asea e, por sua vez, devia ter uma participação no capital da Asea Elétrica, o produtor no Brasil dos transformadores da Asea da Suécia.¹⁵

Durante esse período, diversas outras firmas pequenas e talvez menos eficientes, que eram de propriedade brasileira, desapareceram ou sofreram declínios signifi-

Tabela 5

Participações de mercado relativas da Brown Boveri: 1966-1972

Ano	Motores grandes 200-1.000HP		Motores grandes, mais de 1.000HP		Geradores grandes, mais de 241 KVA	
	Valor total de vendas ^a	Participação da Ind. Elétr. Brown Boveri ^a	Valor total de vendas	Participação da Ind. Elétr. Brown Boveri	Valor total de vendas	Participação da Ind. Elétr. Brown Boveri
1966	552	30	439	69	1.975	69
1967	1.481	34	578	32	6.768	98
1968	3.013	39	1.484	27	7.501	90
1969	4.455	40	665	29	7.091	65
1970	7.866	27	835	38	10.471	49
1971	9.774	28	3.499	68	17.215	58
1972	13.518	41	5.635	96	32.510	67

16

Fonte: Calculado dos dados apresentados por todos os produtores do Cade no Processo n° 9, 1974.

^a Não inclui as vendas da GE, que não as divulgou para os primeiros quatro anos mostrados. Suas vendas em 1972 foram 4.746 neste mercado, dando-lhe cerca de 26% das vendas totais. A participação da Brown Boveri no mercado total fica reduzida, com a inclusão da GE, a 30% do mercado.

As mudanças estruturais que tiveram lugar no mercado como um todo foram dramáticas. Todos os três mercados são altamente concentrados e existia pouco impacto sobre a concentração. Usando o índice de Herfindal, a concentração na venda de motores de tamanho médio diminuiu levemente, na venda de motores grandes aumentou e na de geradores grandes apresentou ligeiro declínio. A alta concentração total — com as três firmas líderes respondendo por mais de 75% da produção — supera essas leves mudanças.

Mais importantes são as mudanças na propriedade. Nos dois mercados que tinham anteriormente produtores nacionais, a participação brasileira caiu de modo considerável. Nos motores de tamanho médio, ela diminuiu de 51 para 22%, e em geradores, de 17 para 3%. Duas aquisições foram responsáveis por isto — a fusão *de facto* da Arno com a Asea em 1966 e a tomada da Irmãos Negrini (Irne) em 1967 pela Toshiba. Se a aquisição pela Toshiba não tivesse ocorrido e se a Irne tivesse sido capaz de expandir-se de forma igualmente rápida sob o controle nacional, a participação estrangeira nos geradores grandes não teria aumentado. A participação brasileira teria declinado nos motores de tamanho médio, mas não tão rapidamente como ocorreu.

Ambos esses produtores foram jogados em dificuldades financeiras em virtude do baixo preço de venda,

ficantes nas participações de mercado. Por exemplo, um produtor de motores elétricos, a Anel, teve o seu crescimento prejudicado, e a Carmos, uma firma de geradores, quase se extinguiu. Várias firmas, que se originaram no início dos anos 50 e que eram competitivas no início dos anos 60, desapareceram por volta de 1974.

9. CONLUÍO FORMAL

9.1 Antecedentes

Casos de conluio formal são raramente observáveis pelo público. Os documentos colocados à disposição do Cade fornecem, contudo, uma oportunidade para se examinar um pretensu cartel formal na indústria de transformadores pesados. O caso está atualmente em processo (n° 19) e a discussão que se segue baseia-se em minhas entrevistas e no estudo das provas.

9.1.1 Meio empresarial brasileiro

O Brasil estava na periferia do mercado internacional de exportação durante a primeira metade do século. Os produtores locais tinham enfrentado com êxito o crescimento da demanda local nos meados dos anos 50. Na produção de transformadores, nomes tais como Manocheretti, Marongoni, Dedini, Capellari, Bar-molli, Maretti e Torrani eram proeminentes (1). A

maioria dos produtores transnacionais de equipamento pesado lançou-se no mercado nos anos 50 e importou instalações completas com base na Instrução 113. Com a entrada das CTNs, a capacidade cresceu muito além da demanda.

Veio então a depressão de 1963 a 1967. Os gastos do governo em equipamentos geradores e de transmissão declinaram. Como um indicador deste fato, o crescimento na capacidade geradora instalada, que tinha estado por volta de 10% em 1962 e 1963, caiu para 1,6% em 1965-1966 (*Relatório anual da Eletrobrás, 1974, p. 7*). A inflação subiu rapidamente. O estoque de encomendas e o prazo de entrega caíram. Um administrador observou: "Poderia ter sido declarado estado de calamidade na indústria."

9.1.2 Estabelecimento de preços em equipamento pesado de encomenda especial

Foi nesse clima de negócios que os produtores tiveram que proceder a uma avaliação para estabelecer preços. O preço é estabelecido em função da inflação, do valor e dos custos diretos. A inflação tende a subir levando com ela os preços dos equipamentos, enquanto os custos diretos por quilowatt (ou quilovolt) tendem a cair em virtude de avanços tecnológicos. Isto proporciona uma "zona discricionária" dentro da qual os produtores podem fixar os preços, dependendo do estoque de pedidos e da capacidade de fábrica. Os aumentos nos custos dos fatores geralmente fornecem uma explicação lógica dada aos consumidores para os aumentos de preços durante períodos em que a demanda é forte e a utilização da capacidade é alta. Por outro lado, quando as fábricas estão operando abaixo da capacidade, os preços podem cair tanto quanto os custos diretos, na medida em que os administradores tentam distribuir os custos fixos por um número maior de unidades. Os custos diretos (mão-de-obra, materiais e outros custos variáveis) são uma porcentagem relativamente baixa dos custos totais. As despesas gerais ou custos indiretos, incluindo comercialização, engenharia, administração e financiamento, são altas e devem ser cobertas independentemente do volume de produção (27, p. 172-221).

Assim, há um forte incentivo, sob condições de demanda declinante, para reduzir os preços a fim de obter pedidos de concorrentes e manter a utilização da capacidade. Funções de custos diferentes entre as firmas acentuam esta tendência. Firms com custo fixo alto têm um incentivo para diminuir os preços a fim de aumentar a utilização e reduzir os prejuízos por unidade, enquanto firmas com um componente de custo direto mais alto sofrem prejuízos menores a taxas de utilização abaixo da capacidade ótima. Em outras palavras, todo o resto permanecendo igual, as firmas com custos diretos mais altos irão sofrer menos prejuízo a uma utilização menor da capacidade planejada. Se o produtor no mercado tem os custos fixos por unidade mais altos a capacidade plena, serão seus custos diretos que estabelecerão o preço mínimo para a indústria em períodos de recessão (27, p. 170-222).

No oligopólio brasileiro de transformadores, as firmas menores parecem ter o menor componente de cus-

to fixo dos custos totais. O consenso entre os produtores de transformadores que entrevistei era que as menores firmas tinham despesas gerais baixas e assim eram capazes de ser muito competitivas, especialmente nos tamanhos menores de transformadores. As implicações disto durante a baixa cíclica eram duplas. Por um lado, preços mais baixos em toda a indústria não assegurariam a eliminação da orla competitiva e de sua participação na indústria, e, por outro, a redução dos preços de mercado poderia significar perdas severas, especialmente para os líderes da indústria, se os grandes produtores se engajassem na concorrência de preços. Scherer (25, p. 192) observa:

"Indústrias com custos gerais altos são particularmente suscetíveis à quebra da disciplina de estabelecimento de preços quando um declínio cíclico ou secular na demanda força os membros a operarem bem abaixo da capacidade de fábrica projetada."¹⁶

Sem dúvida, as mesmas circunstâncias que levaram os produtores mais importantes dos EUA a conluir-se formalmente no mercado americano nos anos 50 estavam presentes no Brasil em meados dos anos 60. Dois fatores aumentaram a probabilidade de conluio: a existência de um cartel internacional de equipamento pesado centrado na Europa (21) e a ausência de regulamentação sobre poder de mercado no Brasil.

9.2 Acordo Especial Brasil

Em 18 de março de 1964 — somente duas semanas antes do golpe militar e no apogeu da instabilidade político-econômica — foi formado o Instituto Brasileiro de Estudos sobre o Desenvolvimento da Exportação de Material Elétrico Pesado (Ibemep), por oito produtores de equipamento elétrico, representados pelas seguintes pessoas:

Mauro Mendonça Kannebley — AEG-Cia. Sul-Americana de Eletricidade (Alemanha)
Karl Frede Fredrik Longgren — Asea Elétrica (Suécia)
Vitorio Magozzi — Indústria Elétrica Brown Boveri (Suíça)
Jean Rousseau — Induselet (Acec, Bélgica, e posteriormente Westinghouse dos Estados Unidos)
José Manuel Azuza Urgarte — ITEL (firma brasileira)
Frederico Zausmer — Line Material do Brasil (Line e, posteriormente, Hitachi do Japão)
Kurt Dietz — Siemens do Brasil (Alemanha)
Gastão Correia da Cruz — General Electric do Brasil (GE dos Estados Unidos)
Jorge Alcides de Campos Marques — Coordenador do Ibemep¹⁷

Além destes, três outros produtores foram, logo depois, admitidos:

Marini Daminelli (Westinghouse)
Alcace (H.K. Porter, e mais tarde Harvey Hubbel)
Coemsa (Asgen, filiada posteriormente à GE e à E. Marcoli, Itália)¹⁸

Dos doze membros participantes, todos eram produtores de transformadores, com exceção de Marini, Daminelli e Alcace, que forneciam produtos semimanufaturados relacionados com transformadores.

Igualmente importante: todas as empresas produtoras eram controladas por estrangeiros, com exceção da Itel, um produtor nacional menor. A Line Material era no início concessionária brasileira, mas foi logo adquirida pela Hitachi. Estas companhias provavelmente controlavam juntas uns 70% da produção de transformadores no Brasil.

O objetivo oficial declarado da organização era “promover ativamente o desenvolvimento de produtos exportados” e “promover dentro da lei (...) o intercâmbio internacional e interamericano de idéias (...) [e] informação (...) consideradas úteis para o desenvolvimento de uma próspera indústria pesada de material elétrico”.¹⁹ O Instituto iria organizar estudos de mercado, fundar escolas para o treinamento da mão-de-obra, auxiliar no cumprimento das leis brasileiras de importação e exportação e oferecer apoio, no que fosse possível, às instituições de pesquisa científica.²⁰

A organização tinha, aparentemente, outros objetivos além desses, uma vez que a maioria das atividades estabelecidas não foram postas em execução.²¹ Os investigadores do Cade têm provas substanciais de que o Ibemep fornecia uma cobertura institucional para os acordos entre esses produtores de transformadores. Três acordos contratuais datados de 1965 e 1967 fazem parte do processo do Cade contra os grandes produtores de material elétrico no Brasil.²²

Tais acordos refletem de perto os acordos internacionais patrocinados por companhias membros da Associação Internacional de Material Elétrico e discutidos detalhadamente em um relatório recente da Unctad (21). Os contratos e a maneira de operação do cartel são quase idênticos àqueles do cartel internacional patrocinado pela Associação Internacional de Material Elétrico. Os contratos europeus contêm as mesmas notificações básicas e os mesmos acordos compensatórios dos contratos brasileiros, embora as restrições territoriais, as classes de tamanho dos transformadores e os arranjos de preços obviamente variem. Informantes relataram métodos de operação similares. A semelhança do cartel brasileiro com o cartel internacional levou Epstein e Mirow (8) a concluir que havia uma ligação direta entre os dois. Segundo Kronshtein (18, p. 140), tais ligações entre cartéis internacionais e locais são ocorrências comuns e têm sido, certamente, demonstradas em outros cartéis relacionados com produtos elétricos, tais como no de condutores (21, p. 64-6). Nas minhas entrevistas, contudo, foi impossível determinar a extensão da coordenação entre os dois, embora ficasse claro que a “tecnologia do cartel” fora importada de fora.

Esses acordos de transformadores mencionam detalhadamente as regras com relação às especificações dos transformadores, aos participantes, às reuniões, ao poder do coordenador, à notificação de outros vendedores, aos preços e à rotação dos vendedores designados para “ganhar” as ofertas. Os contratos continham cláusulas severas quanto às penalidades. Além do mais, “os preços finais de venda combinados durante a reunião incluirão 2% pagáveis pelo membro vencedor a título de reserva para fins de combate” (Art. 24). “Se surgir a necessidade de combate, ele será assumido

em primeiro lugar pela companhia que acumulou a maior quantidade de reservas” (Art. 27).

Um antigo participante, que depois deixou a firma de material elétrico que o empregava, explicou-me como o sistema de cartel funcionava. As reuniões entre produtores eram feitas em dois níveis: sessões executivas (reuniões de cúpula) e reuniões de trabalho. As reuniões de trabalho eram convocadas sempre que dois ou mais membros recebiam notícia de um cliente em perspectiva com uma encomenda grande de transformadores — em geral uma vez por semana. Se um cliente telefonasse para um vendedor de transformadores, este último era obrigado a entrar em contato com o coordenador. O vendedor tinha que esperar 24 horas, depois das quais poderia fechar o negócio, se nenhum outro produtor houvesse chamado o coordenador.

Se vendedores de outras companhias telefonassem ao coordenador para comunicar-lhe que haviam sido chamados, o coordenador arranjava um encontro dos “competidores”.²³ O grupo de trabalho decidia qual era o vencedor da oferta de acordo com a letra que se seguia no revezamento (veja a Seção VII dos contratos respectivos). Cada letra representava uma companhia. Em 1968, as letras-código correspondentes aos participantes eram:

Asea — B
Brown Boveri — C
General Electric — H
Induselet — D
Itel — A
Line Material — desconhecida
Siemens — G

Segundo o antigo participante, os preços eram formulados com base em listas enviadas “da Europa”. Os perdedores tinham que oferecer preços 3%, 6%, 9%, e assim por diante, mais altos do que o preço da lista, de acordo com a sua classificação. Asteriscos ao lado de preços de referência significavam que a proposta a ganhar deveria ser 3% mais baixa que o preço de referência listado; a segunda proposta, igual à lista; e a terceira, 3% mais alta etc.

Se por acaso o cliente escolhesse um fornecedor que não fosse o vencedor designado, aquele fornecedor tinha que aumentar seu preço uns 5% — alegando a necessidade de “acessórios”. Somente quando estivesse 9% acima do peso da lista é que o fornecedor não-favorecido ficaria livre para pagar a venda.

O grupo adotou um sistema rigoroso de penalidades. Se uma firma aceitasse um pedido fora de sua vez, ela tinha que deixar de aceitar pedidos num montante igual ao valor do pedido vezes o número de membros do cartel. Nas reuniões do grupo de trabalho discutiam-se os detalhes das propostas individuais, as dúvidas e as disputas.

As reuniões de cúpula ocorriam quando necessário, em geral uma vez por mês. Nelas, os representantes das companhias, freqüentemente os seus diretores, aprovavam as medidas tomadas pelos grupos de trabalho e discutiam os problemas específicos das firmas. Com base nas instruções da Europa, a cúpula alocava os pedidos grandes demais para entrar na lista de preços. Quando ocorressem desacordos, os executivos consultariam o escritório europeu para decisões finais.

Os executivos também decidiam quando o “combate” aos intrusos devia ser empreendido. A firma com o maior fundo era instruída para ganhar a proposta com preços abaixo do custo. Por volta de 1968, o grupo supostamente decidiu excluir a Marongoni do mercado de transformadores grandes. A Induselet foi escolhida para predatar um pedido de 150 transformadores. Ao estudarem os preços da Marongoni no pedido, os engenheiros da Induselet calcularam os preços mínimos da Marongoni e subtraíram 10%. Por dez anos intermitentes, a Marongoni e a Gordon, um outro produtor nacional, foram sistematicamente excluídas do mercado de transformadores grandes. A Marongoni foi mais tarde lançada em concordata e ambas as firmas nacionais foram deixadas apenas com pedidos menores, vindos de compradores nos estados não-industriais.

Os acordos sobre transformadores menores, segundo consta, permaneceram em vigor até 1970, quando a demanda retomou força total. O acordo sobre transformadores maiores continuou até 1972, pelo menos.

9.3 Uma digressão: algumas implicações na estrutura de mercado e no desempenho industrial

9.3.1 Desnacionalização

Já atingidos pela recessão, muitos produtores nacionais menores foram extintos. Mais de sete produtores de transformadores de força e de distribuição fecharam as portas entre 1960 e 1974, incluindo algumas firmas tais como a Indústria de Máquinas Elétricas Nacionais (Iman), que se estabeleceu nos anos 40.²⁴ As firmas nacionais que sobreviveram estavam ligadas às áreas geográficas fora de São Paulo, do Rio de Janeiro e do Sul, e gozavam de situação privilegiada perante as empresas de utilidade pública pertencentes ao Estado e ao Município. Enquanto isso, a Brown Boveri e a Asea Elétrica conquistaram cada uma, em 1975, pelo menos 25% do mercado de transformadores maiores. Estas firmas, juntamente com a Transformadores União (Siemens/AEG), a Coemsa (Asgen/E. Marcoli), a Induselet e a Itel, ganharam o controle do mercado inteiro de transformadores maiores. A Itel recebeu 10% do mercado. Do mercado de transformadores de tamanho médio (150-2.500 kVA), vieram a controlar perto de 85%, e cerca de 80% da produção de transformadores pequenos (5-150 kVA).

9.3.2 Tecnologia

Como os produtores dominantes alocaram mercados na área de transformadores tão pequenos quanto os de 25 kVA, e como tivessem interesse em eliminar o excesso de capacidade na orla competitiva, a possibilidade de que os pequenos produtores nacionais viessem algum dia a desenvolver a sua própria tecnologia para competir na área de tamanhos maiores foi virtualmente eliminada (8). Além do mais, tais práticas estabeleceram uma enorme barreira à entrada de firmas brasileiras e fortaleceram o poder de mercado das firmas estrangeiras conluiadas.

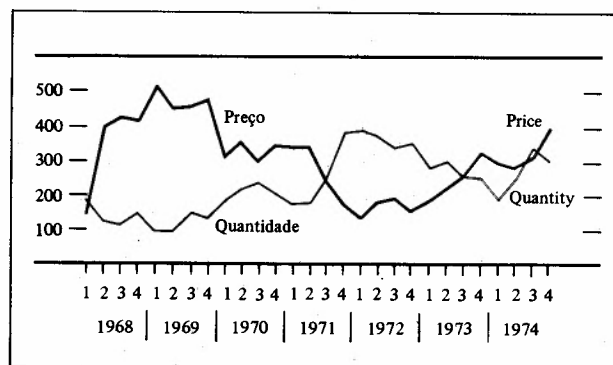
Além de sofrer essas mudanças estruturais, o desempenho industrial foi afetado em certos aspectos.

9.3.3 Preços

Os produtores receberam os aumentos de preços que procuravam, pelo menos quanto aos transformadores de distribuição pequenos. Só existem dados referentes aos transformadores de distribuição (presumivelmente 5-500 kVA) para depois de 1968.²⁵ Calculei o preço real da unidade e coloquei em ordem cronológica a produção mensal de janeiro de 1968 a dezembro de 1974. As médias de preço e qualidade por trimestre são dadas no gráfico 1. Elas revelam um aumento apreciável no preço real da unidade numa época em que as vendas unitárias em geral estavam em declínio. Os novos acordos originários das reuniões em junho foram destinados a entrar em vigor no fim de agosto de 1968, mas constituíram renovações de acordos prévios. Os preços reais por unidade aumentaram de Cr\$ 149,00, no primeiro trimestre de 1968, para Cr\$ 518,00 no quinto trimestre (janeiro a março de 1969). O índice de quantidade decresceu de 184 para 96. A queda de preços em 1970 e o aumento na produção se harmonizam com a descrição dos fatos dada pelo informante, isto é, que o cartel de transformadores pequenos terminara. No entanto, como não conhecemos a história completa do desempenho preço-quantidade anterior a 1968, ou a da conspiração, tais indícios apenas podem ser considerados sugestivos.

Gráfico 1

Transformadores de distribuição: média trimestral^a por preço unitário e volume, 1968-74



Fonte: Dados de preços e quantidade da Pesquisa mensal do IBGE.
^a Médias móveis trimestrais; preços deflacionados pelo índice de preço por atacado.

9.3.4 Produtos importados

Os efeitos do cartel na propensão a importar da indústria também parecem ter sido adversos. Depois da recessão de 1963-7, a importação de transformadores cresceu num ritmo duas vezes maior do que a produção como um todo e numa proporção maior do que noutras indústrias dentro do setor de material elétrico. O déficit comercial em transformadores aumentou de menos de \$1 milhão, em 1965, para quase \$20 milhões, em 1974. O coeficiente de importação estimado aumentou de 10% em 1970 para 18% quatro anos mais tarde (calculado da Abinee e de dados do Censo). Ao mesmo tempo, os produtores de transformadores no Brasil operaram com 58 a 73% da capacidade (28, 23).

Isto foi motivado em parte pelo impacto da crise petrolífera na demanda de equipamento elétrico nos países desenvolvidos. À medida que os serviços de utilidade pública movidos a combustível e outros compradores de equipamento enfrentavam cortes na demanda, compravam menos equipamento elétrico. As empresas matrizes voltaram-se para os mercados estrangeiros para conseguir encomendas, a fim de manter as suas fábricas de alto custo fixo operando com perdas mínimas. Assim, a General Electric anunciou que encerraria suas atividades de fabricação de transformadores no Brasil porque, segundo disse aos jornais brasileiros, o mercado “estava bem servido pelos produtores existentes e está agora com excesso de capacidade (...) e em virtude da falta de pessoal qualificado, cuja consequência é limitar a nossa habilidade na expansão simultânea de todas as linhas de produto (...)” (*O Globo*, 19 set. 1975). Duas semanas mais tarde, a General Electric dos Estados Unidos revelou a notícia à revista *Electrical Week*, mas acentuou que estava “dependendo das suas exportações das fábricas de Massachusetts e Georgia” para satisfazer à demanda brasileira (4 ago. 1975).

9.4 Outros exemplos de comportamento conluiado

As práticas conspiratórias nem sempre envolvem acordos escritos, embora o façam com frequência no caso de equipamento pesado especializado. Quanto a outros produtos, a fixação de preço pode ser feita simplesmente em reuniões ou convenções, e as medidas governamentais de controle de preços podem, sem querer, contribuir para este fim.

Por exemplo, as lâmpadas são território quase exclusivo da General Electric (50% do mercado de lâmpada incandescente no Brasil), da Philips (30%), da Osram (uma *joint-venture* localizada na Alemanha entre a Siemens e a GE) e da GTE-Sylvania, que dividem os 20% restantes. A associação comercial dos produtores, a Associação de Lâmpadas, divulga os aumentos de custos dos produtores juntamente com o Conselho Interministerial de Preços (CIP). De acordo com três entrevistados sem ligação entre si, os produtores se reúnem na Associação de Lâmpadas para a reavaliação de preços e custos, enviando-os em seguida ao CIP.

A principal associação da indústria, a Abinee, que abrange a maior parte dos produtores e firmas dentro da indústria, está dividida em 22 grupos de produtos. Estes grupos se reúnem regularmente todo mês para discutirem “as condições de mercado”. Alguns dos grupos de produtos enviam informação de custo e preço diretamente ao CIP com a mesma frequência que a Associação de Lâmpadas.

Os efeitos desses arranjos sobre os competidores potenciais fora do mercado e sobre os participantes marginais são mistos. Se os preços altos resultarem das práticas conspirativas, eles poderão fornecer um preço protetor para os produtores menos eficientes. Por outro lado, as firmas dominantes, com a parcela maior de mercado e os custos mais baixos, têm as cartas importantes na mão e podem estabelecer os preços para prevenir a expansão da orla competidora. Elas podem ainda usar os preços para impedir novas entradas.

O poder de mercado dos conglomerados transnacionais inclui também a mobilização potencial de poder não-econômico, mediante influência política. Como as investigações do Subcomitê do Senado sobre Corporações Multinacionais mostraram, as relações políticas são às vezes usadas para influenciar o meio empresarial.²⁶ Numa economia onde o Estado é uma grande força econômica e onde os produtores particulares têm contato com as burocracias governamentais em diversos níveis, estes relacionamentos merecem atenção especial.

Há muitas maneiras pelas quais as CTNs (e, do mesmo modo, as empresas brasileiras poderosas) podem obter influência política. A mais óbvia é a compra de influência por meio de funcionários ou políticos disponíveis.²⁷ Em países onde a regulamentação governamental é essencial ao desempenho da indústria — e onde a aprovação oficial de um contrato pode valer milhões —, os regulamentadores podem ser submetidos a severa pressão.²⁸

Outro indicador de influência política potencial é encontrado nas inter-relações entre figuras políticas e militares e diretores de companhias. Uma lista parcial dessas inter-relações foi conseguida, combinando-se os nomes dos diretores das 100 maiores empresas fabricantes reunidas e das 100 maiores firmas de material elétrico com os nomes constantes das bibliografias de livros recentes sobre o Brasil, suplementados com artigos da imprensa. Este processo casual produziu uma lista seleta de conexões políticas (quadro 2). Dentro da indústria de material elétrico, as companhias de material de telecomunicações são as mais frequentemente representadas. A Siemens, a Nippon Electric Company, a Standard Electric (ITT) e a Ericsson têm diretores que têm ou tiveram cargos governamentais.

Em virtude da ausência de conhecimento exato e interno, é difícil precisar como essas conexões políticas funcionam. Podem-se fazer inferências, mas somente com grande risco de erro.²⁹ Essas relações são provavelmente usadas para facilitar o acesso aos canais de comunicação de alto nível no Governo e na indústria.

Tais relacionamentos expõem as companhias estrangeiras à desconfiança pública. Um caso nebuloso é o da relação da GE com o governo Costa e Silva. A *Folha de São Paulo* publicou, em 21 de fevereiro de 1976, que o governo Costa e Silva havia aprovado o Decreto-lei especial n.º 882, que permitia o uso de fundos governamentais especiais para a aquisição de 180 locomotivas GE. A GE importou 100 destas locomotivas diretamente da sua fábrica nos Estados Unidos. “Nessa época, o coronel Alcio da Costa e Silva, filho do ex-presidente da República, Artur da Costa e Silva, ocupava a diretoria da GE”. Do mesmo modo, quando em 1974 a GE procurou importar 200 locomotivas, seu antigo gerente, José Flávio Pecora, era o Secretário-Geral do Ministério da Fazenda.³⁰

A GE negou qualquer conduta imprópria. Mas a grande questão permanece: por que as companhias se expõem à desconfiança pública se não tiram qualquer vantagem destas relações? Na época em que vieram essas encomendas da Rede Ferroviária Federal, a Gene-

Quadro 2

Conexões políticas: diretores escolhidos e oficiais de empresa com afiliações políticas antigas ou atuais, nomeações, ou afiliações militares*
Coronel Alcio Costa e Silva: oficial militar. Gerente da fábrica da GE em Campinas durante parte de 1969. Seu pai era o General Artur da Costa e Silva, Presidente do Brasil de 1966 a 1969.
Manoel Pio Correa: ex-ministro e embaixador. Presidente da Siemens do Brasil e da Cia. de Discos Phonogram (Siemens e Philips).
Juracy Magalhães: ex-ministro das Relações Exteriores e Governador da Bahia. Presidente da Ericsson do Brasil.
Higino Corsetti: ex-ministro das Telecomunicações. Presidente da NEC do Brasil.
Paulo Egydio Martins: Governador de São Paulo. Diretor da Ericsson do Brasil.
General Nelson de Melo: antigo militar. Diretor da Ericsson do Brasil.
Haroldo Correa de Matos: coronel do Exército, antigo Presidente dos Correios e Telégrafos. Antigo funcionário da Standard Electric (ITT). Presidente da Embratel, companhia estatal de telecomunicações.
Roberto Oliveira Campos: Embaixador na Inglaterra. Ex-ministro da Fazenda sob Castelo Branco. Diretor da Olivetti do Brasil.
Euclides Quandt de Oliveira: antigo almirante da Marinha. Antigo diretor da Siemens S.A. ministro das Comunicações.
Herve Berlandes Pedrosa: antigo Secretário-geral da Dentel, ministro das Comunicações do Conselho Consultivo da NEC do Brasil.

Fonte: Banas 1974; Guia Interinvest 1975; Epstein & Mirow, 1976. Fontes secundárias e entrevistas.

*N. do E.: Os cargos eram atuais na época em que foi escrito o artigo.

ral Electric do Brasil era (e ainda é) a única fabricante de locomotivas elétricas no País.

11. AQUISIÇÕES

Embora as fusões e apropriações dificilmente sejam uma prática restritiva, são uma forma de comportamento empresarial que pode afetar a estrutura de mercado. Algumas das outras práticas das corporações revistas aqui podem contribuir para a vulnerabilidade de firmas nacionais assumir ou criar uma atmosfera de insegurança que as impele a procurarem compradores em perspectiva. A subvenção recíproca, por exemplo, coloca as firmas financeiramente menos poderosas em uma situação de perdedor, não importa qual seja a sua

eficiência. O resultado é, em geral, a aquisição. Além disso, as imperfeições dos mercados financeiro e tecnológico que envolvem o "mercado de fusões" tornam a aquisição um refletor ineficaz da alocação ótima do controle dos bens de produção entre os vários grupos de proprietários.³¹

Entre 1960 e 1974, averigüei 47 mudanças de proprietários devidas a aquisições dentro de indústria brasileira de material elétrico. Todas, com exceção de uma, resultaram em firmas novas controladas por estrangeiros. O impacto na estrutura do mercado foi duplo. Primeiro, as aquisições das CTNs aumentaram a concentração em diversos mercados de produtos e muitas vezes tiveram o efeito de estreitar os canais de fornecimento. Segundo, a atividade apropriadora das CTNs fez subir o nível de proprietários estrangeiros dentro da indústria. Separando-se os efeitos de crescimento rápido, entrada e saída da indústria, dos efeitos causados pelo comportamento de aquisição, cheguei à conclusão que as aquisições eram responsáveis por mais de 90% do aumento da participação estrangeira na indústria de material elétrico entre 1960 e 1974 (22).

Uma consequência imediata dessa crescente participação estrangeira na indústria de maquinaria elétrica foi uma participação mais ativa das companhias estrangeiras na Abinee, a associação industrial que representa os interesses do setor junto ao Governo. A liderança na organização exerce um papel decisivo na formação das diretrizes da associação; assim, o exame da sua composição fornece a chave da posição estrangeira. Em 1962, mais de 2/3 dos membros da associação comercial (então denominada Sinaees) vinham de companhias brasileiras. Em 1974, essa situação quase se invertera, com as CTNs controlando 60% dos cargos de liderança (tabela 6). A associação da indústria tinha adotado uma posição geral amigável concernente aos problemas relacionados com as empresas estrangeiras em sua política junto ao Governo,³² ajudando a criar um clima propício ao crescimento do investimento estrangeiro.

21

Tabela 6
Direção da Abinee, 1974 e da Sinaees, 1962

Abinee, 1974	Número de representantes ^b de:		
	Firmas brasileiras	Transnacionais	Total
Funcionários ou oficiais	7	6	13
Diretores	5	9	14
Conselho de Finanças ^a	0	3	3
Conselho Consultivo	18	24	42
Presidente de grupos de produto	7	14	21
Total	37	56	93
Percentagem	40%	60%	100%
<hr/>			
Sinaees, 1962			
Funcionários e diretores ^c	4	2	6
Conselho de Finanças	4	2	6
Conselho Consultivo	18	11	29
Presidentes de grupos de produto ^d	7	3	10
Total	33	18	51
Percentagem	65%	35%	100%

Fonte: Calculado no Anuário Abinee 1973/4 e de Banas Elétrica e Eletroeletrônica 1963, 9 e 10.

^a Não inclui suplentes dos quais 2 entre 3 são representantes de firmas brasileiras.

^b A mesma pessoa pode ocupar mais de um posto.

^c Não especificado.

^d Uma vez que não foram fornecidos os presidentes de comitês, assumiu-se que o primeiro membro mencionado era o presidente.

12. CONCLUSÕES

Esta revisão da conduta da corporação na indústria brasileira de material elétrico sugere que os economistas devem ser cautelosos ao deduzirem que a expansão das CTNs nas economias em desenvolvimento é devida exclusivamente a sua eficiência superior. Pode ser que, se as CTNs e as firmas brasileiras tivessem que competir em mercados concorrenciais praticáveis, um grupo ou o outro aumentasse de fato sua participação de mercado em virtude de eficiência técnica superior.³³ Contudo, o caso da indústria brasileira de material elétrico claramente não é um caso de competição entre iguais; as CTNs mostram propensões fortes para organizar e preservar várias formas de poder de mercado nas economias hospedeiras. Estas táticas são com frequência baseadas nas vantagens da força financeira global (tal como no caso de subsídio cruzado ou de aquisições) ou da interdependência local e internacional (como com as diretorias entrosadas, a indulgência mútua e o conluio). A escola de pensamento que segue o curso da conduta da corporação à estrutura de mercado, internacional e localmente, estará muito mais próxima do centro do processo de desnacionalização, porque tal busca conduz a uma discussão do poder de mercado e de seus efeitos na estrutura e no desempenho industrial. Evidentemente, os obstáculos à entrada que protegem a vantagem monopolística das CTNs não se baseiam apenas em tecnologia superior, mas incluem práticas específicas destinadas a impedir novas entradas.

22 Estas descobertas apontam para a utilidade de se reforçarem os mecanismos de controle do país hospedeiro quanto a determinados aspectos da atividade das CTNs. Talvez tais medidas tomassem formas diferentes daquelas usadas nos países desenvolvidos; afinal de contas, a folha de conduta quanto à política antitruste e a outras diretrizes favoráveis à competição nos países de origem das CTNs demonstra sucessos apenas ocasionais no controle social do poder de mercado; e não existe garantia de que tais diretrizes fossem mais bem sucedidas nos mercados menores das economias em desenvolvimento. Por outro lado, como instrumento de planejamento industrial, medidas severas para conter práticas restritivas, para prevenir apropriações com prejuízos sociais, e para contrabalançar, de um modo geral, a posição desvantajosa de empresários nacionais poderiam trazer benefícios duradouros consideráveis para os países em desenvolvimento. □

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Banas, G., ed. *O capital estrangeiro no Brasil*. Rio de Janeiro, Banas, 1961.
2. Bhagwati, J. N. A review symposium, *Journal of Development Economics*, 4: 387-400, 1977.
3. Canedo de Magalhães, G. A. *O abuso do poder econômico: apuração e repressão*. Rio de Janeiro, Artenova, 1975.

4. Caves, R. E. International corporations: the industrial economics of foreign investment. *Econômica*, (149) fev. 1971.

5. Caves, R. E. Industrial organization. In: Dunning, John, ed. *Economic analysis and the multinational enterprise*. New York, Praeger, 1974.

6. Cilingiroglu, A. *Manufacture of heavy electrical equipment in developing countries*. Baltimore, John Hopkins Press, 1969. (World Bank Staff Occasional Papers n.º 9.)

7. Edwards, C. D. Conglomerate bigness as a source of power. In: National Bureau of Economic Research. *Business concentration and price policy*. London, Oxford University Press, 1955.

8. Epstein, B. & Mirow, K. R. U. 1977. *Impact of restrictive practices by multinational companies on the industrialization Programs of developing countries. Electrical equipment in Brasil: A case study*. Geneva, United Nations, 1977. Prep. by Unctad. ST/MD/9.

9. Evans, P. B., 1977. Direct investment and industrial concentration *Journal of Development Studies*, 13: 4, 1977.

10. Frankfurt Institute. *Study on the adverse effects of specific restrictive business practices on international trade*. Federal Rep. of Germany, "Radio and Television Technology" Institut Fur Ausländisches Und Internationales Wirtschaftsrecht, Oct. 1966.

11. Geiger, T. *General Electric Co.* New York, National Planning Association, 1961.

12. Gladwin, T. N. & Walter I. *Thinking about overseas corporate payoffs*. New York University, Faculty of Business Administration, 1977. (Working Paper n. 77-31.)

13. Hymer, S. H. *The International operation of national firms: a study of direct investment*. Tese de doutorado, MIT, 1960.

14. BIRD — Banco Internacional para a Reconstrução e o Desenvolvimento. *Current economic position and prospects of Brazil*. May 11, 1965. v. 3, Electric power.

15. Johnson, H. G. The efficiency and welfare implications of the international corporation. In: Kindleberger, Chas. P., ed. *The international corporation*. Cambridge, MIT Press, 1970.

16. Johnson, H. G. Economic Benefits of MNCs. In: Hahlo, H. R., ed. *Nationalism and the multinational enterprise*. Dobbs Ferry, New York, Oceana Publishing, 1973.

17. Kindleberger, C. P. *American business abroad*. New Haven, Yale University Press, 1969.

18. Kronstein, H. *The law of international cartels*. Ithaca, Cornell University Press, 1970.

19. Magalhães, P. G. *A nova liberdade: o combate aos trustes e cartéis*. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1965.

20. Mueller, W. F. *Conglomerates: a non-industry*. In: Adams, Walter, ed. *Structure of american industry*. New York, Macmillan, 1977.
21. Newfarmer, R. S. *The international market power of transnational corporations: a case study of the electrical industry*. 1978. Prep. by Unctad.
22. Newfarmer, R. S. TNC Takeovers in Brazil: the uneven distribution of beliefs in the market for firms. *World Development*, 1978.
23. Newfarmer, R. S. *Transnational conglomerates and the economics of dependent development*. Greenwich, JAI Press, 1979.
24. Newfarmer, R.S., & Marsh, L. C. "The influence of transnationals on the pattern of development, in host economies: comparing the behavior of foreign subsidiaries and domestic firms in Brazil's electrical industry". University of Notre Dame Working Paper, 1979.
25. Scherer, F. *Industrial market structure and economic performance*. Chicago, Rand McNally, 1970.
26. Sciberras, E. *Multinational electronic companies and the national economic policy*. Greenwich, JAI Press, 1977.
27. Sultan, R. G. *Pricing in the electrical oligopoly: competition or collusion?* v. 1. Cambridge, Harvard University Press, 1974.
28. Tecnometal. *Setor da produção de bens de capital*. Rio de Janeiro, Tecnometal, 1971. (Síntese de pesquisa)
29. United Nations Conference on Trade and Development — Unctad. *Restrictive practices studies on Great Britain, Northern Ireland and Japan*. New York, United Nations, 1973.
30. Departamento de Justiça dos Estados Unidos. *Antitrust and international operations*. Chicago, Commerce Clearing House, Feb. 1977. (Report n. 266)
31. Vernon, R. *Storm over the multinationals*. Cambridge, Harvard University Press, 1977.
32. White, Eduardo. *Control of restrictive business practices in Latin América*. Geneva, Unctad, 1975.

¹ Estes dados e este artigo são parte de um grande estudo intitulado *Conglomerados transnacionais e a economia do desenvolvimento dependente*, a ser publicado por JAI Press em 1979.

² Contudo, as conseqüências anticompetitivas de entrosamentos indiretos, mesmo nos Estados Unidos, são potencialmente severas. Um relatório recente de um grupo de trabalho do Governo norte-americano para o Comitê de Assuntos Governamentais concluiu:

"(...) diretorias entrosadas podem ser tanto um bom negócio para as corporações como um mau negócio para o público. Diretores que também estão nos quadros de outras companhias ocupam posições com potencial para abusos antitruste e conflitos de interesses.

[O tipo de entrosamentos diretos proibidos pela Seção 8 do Ato Clayton.]

(...) enquanto impede o mais ruidoso dos entrosamentos — diretorias comuns entre competidores diretos — tem conferido respeitabilidade a uma ampla variedade de outros tipos de entrosamentos, que podem ter efeitos abusivos parecidos, porém mais sutis."

Veja *diretorias entrosadas entre as principais corporações americanas*, estudo de um grupo de trabalho preparado pelo Subcomitê de Relatórios, Contabilidade e Administração do Comitê de Assuntos Governamentais, Senado dos EUA. Washington, Government Printing Office, June 1978.

³ A lista de entrosamentos com duas ou mais companhias fora do grupo de origem é apresentada no apêndice de Newfarmer (23).

⁴ Testemunho de Thomas Smiley, presidente da GE do Brasil, Processo n° 19 do Cade.

⁵ A GTE-Sylvania entrou primeiramente no mercado de televisores (produto final) com sua compra da Empire em 1973. Em 1975, o fogo destruiu a planta de produção da Empire e a GTE-Sylvania ainda não retornou ao mercado de televisores.

⁶ A Philips introduziu recentemente o aparelho a cores de 26 polegadas.

⁷ A Philips obteve sua posição no mercado de refrigeradores comprando refrigeradores da Consul e comercializando-os com sua própria marca. Em 1975, a Philips tentou comprar a Consul, mas foi impedida pelas autoridades brasileiras.

⁸ Veja Indústria elétrica compra componentes no mercado paralelo (*Jornal do Brasil*, 9 mar. de 1977), e Indústria cresce menos por falta de componentes (*Exame*, 28 de jul. 1976)

⁹ É difícil investigar a tática de subsídio cruzada em virtude da natureza secreta das transferências intrafirmas. Quando as subsidiárias brasileiras são diversificadas, elas podem financiar uma perda em uma linha de produto com lucros acima do normal de outros mercados brasileiros. Ao nível internacional, a tática é mais fácil de ser investigada porque as transferências que vêm de fora algumas vezes são expostas nos balanços locais.

¹⁰ Estas eram todas as firmas de material elétrico para as quais estavam disponíveis informações de séries de tempo completas no período 1966-1974. Os dados foram tirados da série da *Visão* Quem é quem na economia brasileira, iniciada em 1966. Esta lista não é abrangente, já que muitas firmas de fora da amostra eram muito pequenas ou não estavam legalmente incorporadas nos primeiros anos da série para serem incluídas nela. Definimos "subsídios cruzados" como aquelas subsidiárias ou firmas nacionais que incorreram em prejuízos ou tiveram ganhos insignificantes (isto é, 3% ou menos sobre o capital, antes dos impostos) por cinco anos em qualquer período de sete anos consecutivos. Assim, as firmas com prejuízos de curto prazo de quatro anos ou menos ou aquelas com um registro de poucos ganhos foram excluídas. O conceito que está por trás da metodologia é que presumivelmente as firmas sem acesso à ajuda sólida de um "irmão" maior seriam expulsas do mercado se houvesse cinco anos difíceis.

¹¹ Para fins de comparação, as dez maiores empresas estrangeiras e nacionais na indústria cresceram a uma taxa de 27% anualmente, enquanto as taxas de crescimento das empresas com subsídio cruzada oscilaram de 28 a 66%.

¹² Veja o testemunho do ex-diretor Mário Negro ante a Investigação do Congresso nas Multinacionais no Brasil em 1975.

¹³ Processo n° 9 do Cade, decidido a favor do acusado.

¹⁴ Em 1971, o Tesouro dos EUA estabeleceu que os descontos europeus oferecidos no mercado dos EUA nos anos 60 eram tão grandes que eles constituíam o *dumping* (27, p. 260).

¹⁵ Os três membros do quadro da Arno entraram no quadro da Asea e um da Asea Elétrica foi para a Arno. No fim do ano de 1966, Felipe Arnstein Arno, Carlos Sergio Arnstein Arno e Eduardo Caio da Silva Prado estavam nos dois quadros (1, p. 151-2). Prado há muito

tinha-se associado às CTNs suecas, tendo estado simultaneamente no quadro da SKF e da Scania Vabis desde o fim dos anos 50 (I, p. 1.258-9). Embora a Arno declarasse uma autonomia completa, o resultado é uma “fusão não-oficial” dos dois interesses. A Arno registrou \$3,9 milhões em investimentos de capital por parte da Asea/Suécia (dados do Banco Central), variando de 20 a 30% do capital da Arno durante o período de 1966 a 1974 (*Guia Interinvest*, 1971 e 1975/6). A Arno por sua vez segurou uma participação similar na Asea Elétrica. A Asea/Suécia não entrou nos negócios de motores elétricos grandes. Esse acordo não ocorreu sem custo para a Arno. Os pagamentos de assistência técnica iniciaram-se imediatamente para a Arno, \$38.168 em 1966. Por volta de 1975, a Arno tinha remetido para seus benfeitores estrangeiros \$1,7 milhão em lucros e remuneração relacionada à tecnologia. Por volta de 1974, a propriedade das ações na Arno estava mais amplamente distribuída entre bancos de investimento e fundos, embora a Asea retivesse o bloco de maior proeminência com 19,2%. As duas companhias fundidas não-oficialmente publicaram um relatório anual conjunto em 1974.

16 O antigo vice-presidente da GE, William Ginn, testemunhando sobre a conspiração no campo do equipamento elétrico americano no fim dos anos 50, descreveu o problema assim:

“(...) É inquietante quando você vê seu negócio começar a decair e o preço é um fator tão importante. É necessário um aumento de aproximadamente 20% em volume para compensar um corte de preço de 5%. A inclinação natural de qualquer ser humano quando estas coisas começam a acontecer é sair à rua, procurar seus concorrentes e dizer: “Rapazes, estamos aqui cometendo suicídio. Não podemos acabar com isto?” Eles podem dizer: “Está bem. Vamos acabar com isto. Não vamos mais fazer isto”. Mas basta você voltar ao escritório (...) e a desconfiança e tudo mais recomeça, e você está de novo numa bicicleta montanha abaixo” (27, p. 209).

17 Contrato original, ordem n.º 10.165, livro A, n.º 15. *Diário Oficial*, abr. 1965.

18 Testemunho de J. M. A. Urgarte, out. 1975, Processo n.º 19 do Cade. É necessário notar que a lei americana proíbe, no Ato Sherman, a participação de firmas localizadas nos Estados Unidos, se tal participação afetar o comércio do país. Mais recentemente, o Departamento de Justiça americana publicou recomendações que sugerem que companhias americanas poderiam tornar-se invulneráveis à instauração de processo se o cartel não afetasse substancialmente o comércio americano e se o governo hospedeiro exigisse participação local (30).

19 Artigos a e f, Instituto Oficial de Registro, ordem n.º 10.165.

20 Artigos g-p, id. *ibid.*

21 Veja o testemunho do presidente J. A. Urgarte e do diretor da AEG, Karl Golner, Processo n.º 19 do Cade.

22 Processo n.º 19 do Cade, agora em andamento. O acordo de 1967 está reproduzido no apêndice de Newfarmer (23).

O cartel de transformadores no Brasil foi tornado público pela primeira vez por Kurt R. Mirow, empresário brasileiro que tinha obtido cópia dos contratos por intermédio de antigo empregado de uma das firmas. Mirow escreveu um relatório para a Unctad, junto com Barbara Epstein, que discute as duas práticas restritivas cobertas aqui, o caso do cartel e o controle dos canais de suprimento (8).

Estou em dívida com o Sr. Mirow por fornecer os documentos e informações anteriores sobre os cartéis brasileiros e internacionais. A análise aqui apresentada baseia-se em minhas próprias entrevistas com ex-representantes do cartel e a evidência apresentada é o caso do Cade.

23 No Brasil, os contratos e a maneira de operação são virtualmente idênticos àqueles usados pelas companhias na época anterior a 1948, e, nos dias atuais, aos de vendas internacionais de transformadores. Meu informante negou qualquer conhecimento de uma organização internacional e de contratos internacionais. Contudo, ligadas ou não formalmente, as companhias internacionais tinham, claramente, transferido a tecnologia de cartel para o Brasil.

24 Estes dados foram investigados pelo autor em *Banas Elétrica*, 1962 e *Abinee*, 1973/4.

25 Infelizmente, a natureza especial do produto, a globalidade das encomendas, a descontinuidade, os dados de preços e o conhecimento incompletos sobre quando e por quanto tempo as companhias conspiraram, torna mesmo a interpretação de dados existentes extremamente arriscada.

26 Veja *Investigações sobre a Lockheed Aircraft Corporation*. Feb. 4-6/May 4, 1976. Washington, Government Printing office, 1976. Para uma leitura extensiva do problema de pagamentos questionáveis, veja Gladwin & Wlater (12).

27 Veja as investigações sobre suborno em empresas e O antitruste e os lucros no exterior. *New York Times*, May 30, 1976.

28 Um antigo e alto funcionário do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (Inpi), acusado de estabelecer normas favoráveis aos contratos de tecnologia, disse-me:

“Era ocorrência comum receber presentes de companhias que desejavam a aprovação de acordos de licenciamento. Esses iam de abotoaduras e bebidas a objetos caros. Um executivo convidou-me para um fim de semana em seu clube, e quando recusei, ofereceu-me um jantar fora. Recusei novamente. Telefonou-me na semana seguinte, convidando-me para almoçar. Finalmente, a firma enviou uma jovem atraente ao fim de um dia de trabalho, com um convite para jantar às custas da companhia. A intenção da companhia — e dela — não foi difícil de interpretar.”

29 Por exemplo, quando ministro das Telecomunicações, o Sr. H. Corsetti ocupou cargo no CDI, que aprovou a entrada da NEC do Japão para a indústria brasileira de material de telecomunicações. Depois de deixar o seu posto no Gabinete, Corsetti tornou-se diretor-presidente da NEC do Brasil. Em 1976, o conglomerado multinacional japonês conseguiu o enorme contrato de \$100 milhões em uma licitação para a Embratel, uma grande empresa estatal.

30 Gravação confirma as comissões da GE. *Folha de São Paulo*, 21 fev. 1976. Veja também Gonçalves pede nomes do suborno. *Jornal do Brasil*, 21 fev. 1976.

31 Estes argumentos são desenvolvidos extensivamente e discutidos em termos de estudo empírico sobre o processo de aquisição no Brasil em outro artigo. Veja Newfarmer (22).

32 Veja, por exemplo, a afirmação inicial de L. Manoel da Costa Santos, presidente da Abinee, ao testemunhar perante a Comissão de Investigação do Congresso sobre as atividades das CTNs no Brasil:

“(...) O ponto de vista que sempre defendemos (Abinee) é que favorecemos a aliança (*acolhimento*) com o capital estrangeiro que (...) vem com o objetivo de integrar-se na economia nacional e de contribuir para o nosso progresso.

(...) A indústria de material elétrico tem uma grande participação do capital estrangeiro que reside aqui como *amicus permanenti* e que se torna nacional por meio dos lucros, que são geralmente reinvesti-

dos, na mesma proporção que o elemento humano no setor de emprego.

(...) A política aberta, de cooperação com o capital estrangeiro, que escolhemos não exclui — na verdade reforça — a preponderância de um esforço imenso para fortalecer firmas com capital nacional majoritário.

(...) O Brasil tem recebido uma grande contribuição das empresas multinacionais que aqui se estabeleceram há mais de 50 anos.

(...) O que é necessário é saber viver com esta nova identidade do mundo moderno, estabelecendo normas para evitar abusos e procurando tirar vantagem dos seus aspectos positivos. Elas são capazes de nos trazer um grande potencial econômico e tecnológico.”

(Palavras iniciais à CPI/Multinacionais, 1975.) Costa Santos é o diretor da Arno, uma afiliada da Asea sueca, e faz parte também do Conselho da Ericsson do Brasil.

³³ A evidência estatística da eficiência produtiva dos dois grupos proprietários não corrobora a hipótese de que as CTNs são mais eficientes do que as firmas brasileiras na indústria de material elétrico, controlando os outros fatores da estrutura de mercado e do meio econômico. Veja Newfarmer e Marsh (24).

REVISTAS DA F.G.V.

O MELHOR EM PUBLICAÇÕES ESPECIALIZADAS

-
- O CORREIO DA UNESCO
 - CONJUNTURA ECONÔMICA
 - REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS (RAE)
 - REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (RAP)
 - REVISTA DE DIREITO ADMINISTRATIVO (RDA)
 - REVISTA DE CIÊNCIA POLÍTICA (RCP)
 - ARQUIVOS BRASILEIROS DE PSICOLOGIA APLICADA
 - FORUM EDUCACIONAL
 - REVISTA BRASILEIRA DE ECONOMIA (RBE)
-