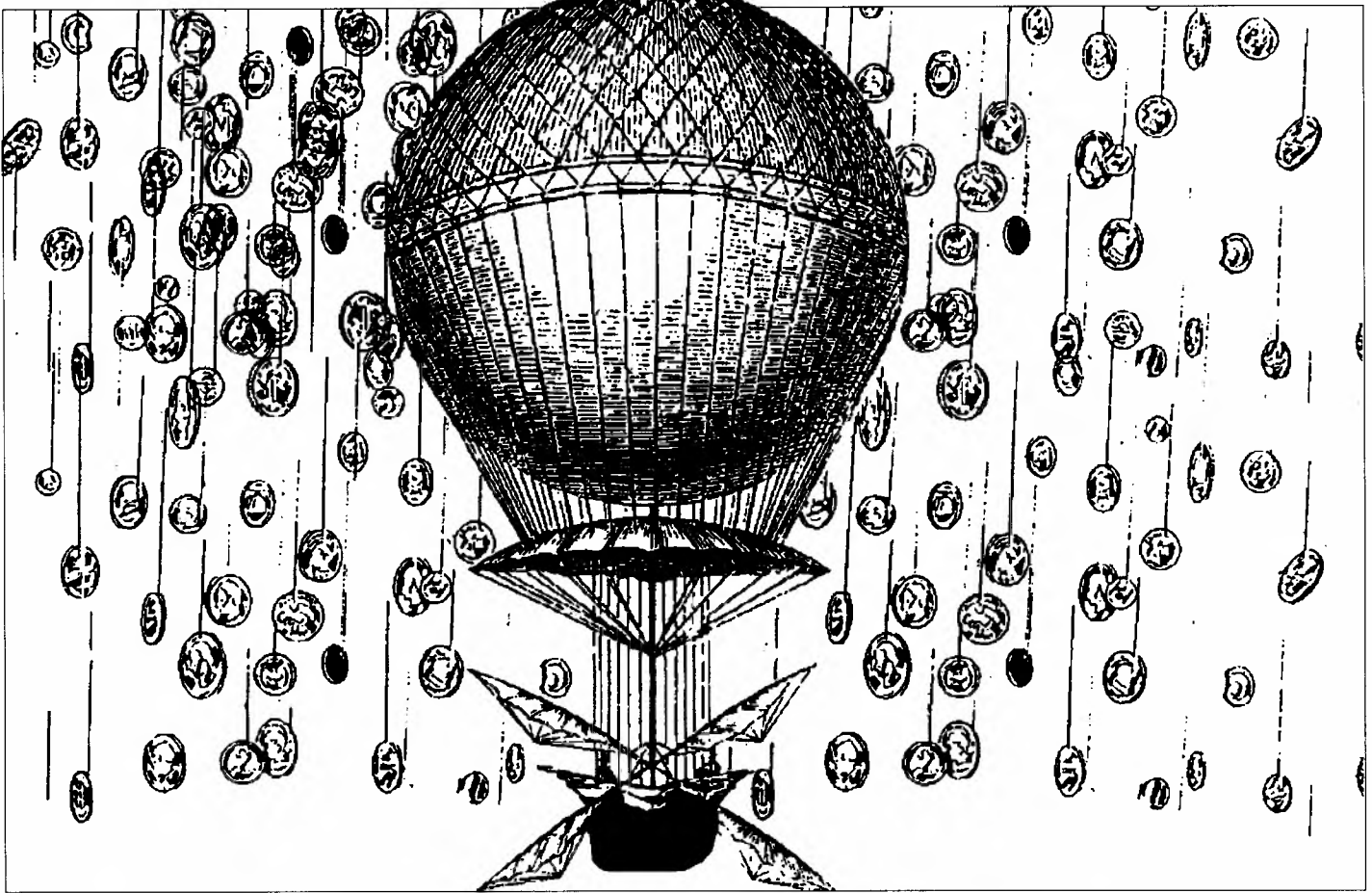


# UMA SÍNTESE DA 1990 BALAS ANNUAL INTERNATIONAL CONFERENCE "OPENING MARKETS IN THE AMERICAS — FREE TRADE"



■ **Maria Cecília Coutinho de Arruda**  
Professora do Departamento de Mercadologia  
da EAESP/FGV.

\* **RESUMO:** O texto relata os principais resultados dos trabalhos apresentados na Reunião Anual da BALAS em Albuquerque, NM, EUA, em abril de 1990, cujo tema central foi "A Abertura de Mercados nas Américas - Livre-Comércio".

As questões mais discutidas foram: Desenvolvimento e Finanças; Livre-Comércio e Investimento Estrangeiro; Marketing; Administração Gerencial e outros tópicos especiais, como Ética Empresarial, Política de Emprego, Tecnologia de Alimentos e Sistemas de Informação.

\* **PALAVRAS CHAVE:** Livre-comércio, América Latina, investimento estrangeiro, mercado, comportamento.

\* **ABSTRACT:** This paper summarizes the results of the 1990 Annual BALAS Conference. The major themes discussed were about "Opening Markets in the Americas: Free-Trade."

The presentations covered issues on Trade and Foreign Investment; Management; Marketing; Maquiladoras; Finance and Development, besides special topics about Business Ethics, Job Policy, Food-Processing Industry and Data Administration.

\* **KEY WORDS:** Free-trade, Latin America, foreign investment, market, behavior.

## INTRODUÇÃO

A BALAS — *Business Association of Latin American Studies* — é uma entidade profissional voltada ao estudo da economia, comércio e indústria na América Latina e Caraíbas. Seus membros, provenientes de 18 países, são acadêmicos, gerentes de empresas e de organizações não-lucrativas, e outros profissionais interessados nos negócios latino-americanos.

Os encontros anuais possibilitam um fórum de debates e a apresentação de trabalhos sobre assuntos de maior atualidade. Em 1990, o Congresso teve lugar em Albuquerque, New Mexico, EUA, de 5 a 7 de abril. O tema "A Abertura de Mercados nas Américas-Livre-Comércio", foi amplamente desenvolvido e discutido, em grupos que abordavam diferentes aspectos:

- a) Questões de Desenvolvimento e Finanças
- b) Comércio e Investimento Estrangeiro
- c) Questões de *Marketing*
- d) Questões Gerenciais
- e) Tópicos Especiais

## PRINCIPAIS RESULTADOS DOS TRABALHOS APRESENTADOS

### 1. Questões de Desenvolvimento e Finanças

Nesse grupo, foram expostos trabalhos com enfoques bastante diversificados. O primeiro deles visava delinear uma estratégia de industrialização do Brasil, com base num diagnóstico do modelo vigente, e das experiências profissionais. A proposta dos autores é de que o novo modelo deveria apresentar níveis mais baixos e uniformes de proteção à indústria, e menor participação do Estado na economia<sup>1</sup>.

O exame da redução de investimentos em sete países latino-americanos, ocorrida desde 1982, mostrou que esses países (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela) permanecem devedores, devido à política incerta dos governos, bancos credores e instituições como FMI e Banco Mundial, quanto à solução do problema da dívida externa. Em alguns casos, as restrições internas parecem predominar, mas em outros a pressão externa se revela mais severa. De qualquer maneira, faz-se necessário um esforço sério no sentido de reduzir gastos consideráveis de recursos, através de uma política governamental adequada, que impeça o crescimento da dívida nessas nações<sup>2</sup>.

O caminho trilhado pelas autoridades mexicanas para superar a mais séria crise econômica por que passou o país nas últimas cinco décadas foi a abertura do mercado, em

busca de uma significativa participação da economia global emergente, particularmente no tocante à sua modernização. O estudo de Ortiz mostrou alguma limitação desse processo: efeito negativo das políticas de ajuste; dificuldade de reestruturação e desenvolvimento da tecnologia doméstica; poucas oportunidades de crescimento dos investimentos e do comércio, no curto prazo; enfraquecimento do setor privado, em termos de nacionalização e desenvolvimento empresarial; profunda resistência política de alguns grupos do partido dominante<sup>3</sup>.

Foi desenvolvida uma metodologia para detectar economias singulares, em países do Terceiro Mundo. A aplicação se revela de importância no tocante aos riscos sistemáticos dos empréstimos internacionais, especialmente à América Latina. Processos econométricos possibilitam uma classificação prospectiva dos 38 países analisados, com respeito às vantagens e riscos dos bancos credores ao dirigir seus ativos financeiros a alguma dessas nações do Terceiro Mundo<sup>4</sup>.

### 2. Comércio e Investimento Estrangeiro

Oito trabalhos foram apresentados nesse grupo. No primeiro, Bravo e Peñafiel fizeram uma análise da estratégia exportadora adotada pelo Chile, através de reformas fiscais e da diversificação do setor exportador, permitindo estabelecer um prognóstico para os anos 90: manutenção de um modelo de economia aberta; modernização econômica; desafio comercial e melhoria dos sistemas de transporte e armazenagem dos produtos<sup>5</sup>.

Coppin abordou o desempenho do comércio e dos investimentos patrocinados pelos Estados Unidos nos primeiros anos de iniciativa da Bacia do Caríbe. A América Central e o Centro das Caraíbas se beneficiaram mais do que a Bacia, de forma que o projeto demandaria investimentos adicionais, para atingir as metas propostas, de diversificação e revitalização da Região<sup>6</sup>.

No trabalho de Gouvea e Vasconcellos, a eficácia das estratégias de diversificação "voltadas para fora", ou seja, de exportação, na Argentina, Brasil e México, foi medida com o emprego do Modelo de Markowitz. Os resultados parecem mostrar que países como o Brasil, com mais alto grau de diversificação das exportações, suplantam o portfólio da Argentina e México, onde os esforços de promoção das exportações são relativamente limitados. Os autores acreditam que estruturas mais diversificadas de exportação possibilitam mais ganhos, com mais estabilidade e menos risco<sup>7</sup>.

Numa pesquisa relativa ao período 1971-

1. Os trabalhos citados nesta referência bibliográfica e nas seguintes foram reproduzidos em DIMON, Denise & LENBERG, Robert (orgs.) *1990 BALAS Proceedings*. Califórnia, EUA, coedição de BALAS/School of Business da Universidade de San Diego, 1990. BRAGA, Helson C. & MATESCO, Virene. "A New Industrial Strategy for Brazil".

2. LEES, Francis A. & TOMIC, Igor M. "Investment Constraint in Selected Latin American Countries".

3. ORTIZ, Edgar. "The Global Economy and Prospects of Modernization Responses in Mexico".

4. SANDERS, Thomas B.; PALMER, Michael & NEVEU, RAYMOND. "A Methodology for Detecting Unique Economies Among Third World Countries".

5. HERRERA, Fernando Bravo & MILLÁN, Luiz Peñafiel. "Apertura Económica y Estrategia Exportadora: el Caso Chileno".

6. COPPIN, Addington. "Trade and Investment in the Caribbean Basin since the CBI".

7. GOUVEA, Raul & VASCONCELLOS, Geraldo M. "A Portfolio Approach to the Assessment of the Export Diversification Strategies of Argentina, Brazil and Mexico".



1985, Newman II procurou identificar e dimensionar as variáveis políticas e seu impacto sobre o nível de investimento estrangeiro direto, em sete países: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela<sup>8</sup>.

Park mostrou que as práticas e políticas de *countertrade* na América Latina têm implicações no comércio, desenvolvimento e cooperação no Terceiro Mundo como um todo. A *countertrade* pode se revelar um instrumento eficaz nesses países, especialmente na América Latina, como uma nova forma de acordos que desenvolvam a cooperação econômica e o comércio regional<sup>9</sup>.

Pfaff e Van Opdorp enfocam a transferência de tecnologia na Colômbia, Equador, Peru e Venezuela, e as restrições dos respectivos Governos à política de licenciamento<sup>10</sup>.

A "análise de gravidade" apresentada por Tsai considerou positivo o comércio bilateral em onze países latino-americanos, no período de 1979-1984. A relação dívida vs. renda parece exercer forte impacto sobre o comércio bilateral<sup>11</sup>.

Weekly mostrou como o México iniciou um esforço concentrado para atrair investimento estrangeiro direto, especialmente através de mudanças de políticas e atitudes em relação a esse investimento<sup>12</sup>.

### 3. Questões de Marketing

Chase apresentou um estudo empírico realizado no Equador, em 1989, objetivando identificar as percepções gerenciais das tendências atuais no *marketing* de consumo. Enfatizou a necessidade de inovação e adaptação às práticas de *marketing* naquele país<sup>13</sup>.

Pensando nos exportadores latino-americanos, Mendoza desenvolveu algumas idéias sobre as estratégias de *marketing* no mercado hispânico nos Estados Unidos. A similitude das características culturais representaria um diferencial positivo dos exportadores latino-americanos, em relação às grandes empresas americanas e estrangeiras que atendem hoje

ao mercado hispânico nos EUA<sup>14</sup>.

Robles descreveu, em sua pesquisa, como a região atendida pelo Metrô de Washington, D. C., tem se tornado um oásis para as empresas hispânicas, a ponto de inibir a concorrência tradicional<sup>15</sup>.

Rocha e Peixoto discutiram alguns aspectos das práticas japonesas de *marketing* no Brasil, concentrando-se na relação cliente-distribuidor. A adaptação à realidade brasileira ocorre em nível de mercado, porém com frequência surgem conflitos no campo dos contratos e acordos, pelas diferenças culturais no tratamento dessa matéria<sup>16</sup>.

Vasquez-Parraga e Wood examinaram duas explicações para o sucesso da exportação: oportunidade do mercado externo e condições do mercado interno. Medidas estas duas variáveis, a empresa encontra suporte para sua decisão favorável ou contrária à exportação, no tocante a potencial, demanda, concorrência, situação do mercado estrangeiro em estudo<sup>17</sup>.

DuBois analisou o caso das operações "maquiladoras", que têm crescido em empresas produtoras mexicanas. O Programa oferece baixo custo de mão-de-obra, e acesso ao amplo mercado norte-americano, constituindo, portanto, oportunidades vantajosas para empresas americanas e estrangeiras, no México<sup>18</sup>.

Embora crie empregos, acarreta também problemas que Santos, Greene e Rhi-Perez descrevem: infra-estrutura, poluição (lixo) papel tradicional da família mexicana<sup>19</sup>.

Silvers e Valencia pesquisaram empregados na fronteira do México e dos EUA, para identificar padrões de absorção de mão-de-obra, rotatividade e mudança de *status*. As mulheres, aparentemente, têm sido menos bem-sucedidas<sup>20</sup>.

### 4. Questões Gerenciais

Foi grande a contribuição das seis apresentações em torno das questões gerenciais.

8. NEWMAN II, Charles M. "Political Risk Assessment and Foreign Direct Investment in Latin America, 1971-1985".

9. PARK, Jong H. "Countertrade Practices and Policies in Latin America: Implications for Third World Trade, Development and Cooperation".

10. PFAFF, John F. & OPDORP, John Van. "Technology Transfer: Licensee Location Analysis for Colombia, Ecuador, Peru and Venezuela".

11. TSAI, Maurice. "Bilateral Latin American Trade, 1979-1984: a Gravity Analysis".

12. WEEKLY, James K. "Mexico's New Quest for Foreign Direct Investment".

13. CHASE, Charles H. "Managerial Perceptions of Current Tendencies in Consumer Marketing in Ecuador".

14. MENDOZA, Miguel. "Some Thoughts about Marketing Strategies in the United States Hispanic Market for Latin American Exporters".

15. ROBLES, Fernando. "A Survey of Hispanic Business in Washington, D.C.".

16. ROCHA, Angela & PEIXOTO, Ana Maria. "Relationships with Customers and Distributors: a Preliminary View of Japanese Marketing Practices in Brazil".

17. VASQUEZ-PARRAGA, Arturo Z. & WOOD, Van R. "The Role of Foreign Market Opportunities and Domestic Market Conditions in the Company Decision to Export".

18. DuBOIS, Frank L. "Manufacturing Strategies and Maquiladora Operations: a Case Study Based Analysis".

19. SANTOS, Gilberto de los; GREENE, Walter & RHI-PEREZ, Pablo. "Three Issues Maquiladoras Must Face in Mexico in Order to Continue Healthy Growth".

20. SILVERS, Arthur L. & VALENCIA, Francisco Lara. "Labor Absorption and Turnover in the Maquila Industry at the Sonora-Arizona Border".



21. CATALANELLO, Ralph F. & FLORES, Luis G. "Relationship of Noncontrollable and Partially Controllable Variables on Personal Value Profiles of Latin American Managers".

22. CERCHIARI, Cecilio Garcia & HAYDEL, Belmont F. "Management Training and Development as a Strategic Resource: Some Empirical Evidence in the Case of Uruguay".

23. GRIMALDI, Antonio. "Is the Search for Cheap Manpower by Foreign Businesses Overlooking Local Managerial Potential in Latin America?".

24. LEE, Monsick; PILLAI, Rajnandini & TENORIO, Gustavo Macha. "The Achievement Motive and Work Values: a Comparative Study of the United States, Mexico and Peru".

25. RICHARD, Donald W. & MILLER, Milton A. "Managerial Attitudes Towards Management Practices: a Comparison Between Managers in the Dominican Republic and the United States".

26. VÁSQUEZ, Lucía Pardo & WESSER, Juan E. Gómez. "El Perfil de la Mujer Empresaria y las Razones de Éxito o de Fracaso en Su Gestión".

27. BLEVINS, David E. & TRUE, Sheb L. "Student Perceptions of 'job Politics' a Cross-Cultural Perspective".

28. ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de. "O Ensino da Ética nas Escolas de Administração".

29. CHRISTENSEN, Carl & ROCHA, Angela da. "Technology Benefit Segmentation in the Brazilian Food-Processing Industry".

30. DUNCAN, W. Jack; GINTER, Peter M. & FEISAL, J. Philip. "Planning Large Scale Changes in Health Care: Management's Role in Brazilian Sanitary Reform".

31. KIM, Won-Ho. "Telecommunications and the Mexican State".

32. GARCIA, Julio M.P.P. Loureiro; NOGUEIRA, Antonio Roberto & DIAS, Donaldo de Souza. "Data Administration in Large Brazilian Organizations".

Catanello e Flores pesquisaram o impacto de variáveis não-controláveis — nacionalidade, sexo e idade — e de variáveis controláveis — educação e experiência no exterior, na formação da estrutura de valores pessoais do gerente. A análise de 131 gerentes peruanos e 125 da América Central permitiu-lhes identificar dezessete dimensões de valor: econômica, social, sucesso, independência, *status*, funcionários, grupos de interesse, poder, propriedade, integridade, competência, vieses, firmeza, competitividade, adaptabilidade, emocionalidade e conservadorismo<sup>21</sup>.

Garcia e Haydel consideraram o conceito de planejamento estratégico no que concerne à cultura organizacional, desenvolvimento de recursos humanos, particularmente o treinamento gerencial. A comparação do enfoque dado a esses aspectos em multinacionais no Uruguai e nos EUA permitiu aos autores sugerir incentivar o treinamento e desenvolvimento de recursos humanos no Uruguai, com o auxílio de instituições especializadas<sup>22</sup>.

Grimaldi atenta para o fato de que a mão-de-obra barata é um atrativo ao investimento na América Latina, porém o gerenciamento local deve ser cuidadosamente tratado, para evitar problemas de desequilíbrio regional, legislação inadequada e pressão política externa<sup>23</sup>.

Lee, Pillai e Macha procuraram estabelecer o papel dos valores do trabalho e a obtenção de motivação, em três países: EUA, México e Peru. Constatada uma possível discriminação entre essas nações, os autores apontam semelhanças quanto às facetas cognitiva, afetiva e instrumental, para conseguir a motivação<sup>24</sup>.

Richard e Miller colheram dados referentes a 143 gerentes americanos, e os compararam com os de 38 da República Dominicana. O estilo dos americanos parece ter-se revelado mais democrático, especialmente no tocante à liderança e iniciativa. Diferenças culturais, religiosas, familiares, políticas etc., parecem pesar no tratamento de informações gerenciais, aspecto fundamental do desempenho eficaz<sup>25</sup>.

Pardo e Gómez, em seu estudo exploratório, descreveram as características sócio-demográficas e experiências empresariais da mulher, na Grande Santiago (Chile). Os padrões de comportamento não se revelaram muito diferentes dos masculinos, quando as empresas eram de médio ou grande porte. O desempenho das empresárias parece perder força, à medida que se reduz o nível de recursos da empresa, também menor<sup>26</sup>.

### 5. Tópicos Especiais

Seis trabalhos, de diversos temas, trouxeram uma contribuição aos estudos latino-

americanos.

Blevins e True procuraram analisar a percepção dos estudantes brancos, negros e hispânicos, em relação à política de emprego dos EUA<sup>27</sup>.

O trabalho de nossa autoria visava apresentar a experiência brasileira da EAESP/FGV como pioneira no "Ensino da Ética nos Negócios" na América Latina, incentivando os países da América Central e do Sul a introduzir essa matéria na formação e treinamento de administradores nas Universidades e/ou empresas<sup>28</sup>.

Christensen e Rocha analisaram a segmentação por benefício da tecnologia na indústria de alimentos no Brasil. A contribuição dos serviços tecnológicos oferecidos pelos institutos de pesquisa revelou-se positiva, válida e necessária<sup>29</sup>.

Duncan, Ginter e Feisal estudaram a Reforma Sanitária preconizada pelo Governo Democrático recentemente instaurado no Brasil. O planejamento em larga-escala, de forma a atender segmentos mais amplos da sociedade, encontra restrições na falta de uma infra-estrutura necessária a um suporte dos programas de mudança<sup>30</sup>.

Kim explicou como as mudanças estruturais da indústria de telecomunicações mexicana estão diretamente ligadas a fatores políticos. A privatização e outras implicações políticas de caráter ideológico foram analisadas com profundidade<sup>31</sup>.

Três brasileiros avaliaram a administração de dados em grandes empresas no Brasil, considerando o porte das organizações, a dimensão e o nível de planejamento dos sistemas de informação nas empresas pesquisadas. Os resultados parecem indicar elevada correlação entre o nível de administração de dados e a magnitude da função dos sistemas de informação na empresa<sup>32</sup>.

### A IMPORTÂNCIA DA CONFERÊNCIA PARA O BRASIL

É interessante observar a grande participação de trabalhos relativos ao Brasil (38,71%), quer por estudos específicos, quer em análises comparativas com outros países. Dada a variedade e elevada qualidade técnico-científica dos temas analisados na Conferência da BALAS, sugere-se que mais acadêmicos e especialistas brasileiros vejam nela uma oportunidade de dar a conhecer o desenvolvimento do Brasil em suas respectivas áreas, na certeza de que outros países poderão disso se beneficiar. Além disso, as questões levantadas poderão atrair recursos da América do Norte (EUA e Canadá) para pesquisa e desenvolvimento no Brasil. □