



1290000736



TCC/UNICAMP Sa59i

Universidade Estadual de Campinas
Instituto de Economia



"A Internacionalização dos Serviços de Telecomunicações e a
Estratégia da Telefónica de Espanha"

Aluna: Carolina Zappa Santoro

Orientador: Prof. Dr. Márcio Wohlers de Almeida

Banca: Profa. Margarida Afonso Costa Baptista

Campinas, dezembro de 1995 /

ÍNDICE

Introdução

1. Teorias sobre a Empresa Multinacional e suas Atividades.....	2
1.1 Abordagens Tradicionais e o Paradigma Eclético.....	3
1.2 A Teoria da Internacionalização de Serviços.....	9
2. O Novo Cenário Internacional.....	14
2.1 Transformação Produtiva e Globalização Financeira.....	15
2.2 Novos Padrões de Competitividade e o Novo Ciclo de Internacionalização.....	19
3. A Internacionalização das Telecomunicações e o Caso da Telefónica de Espanha.....	26
3.1 A Internacionalização das Telecomunicações.....	26
3.2 Telefónica de Espanha.....	35
CONCLUSÃO.....	44
BIBLIOGRAFIA.....	49

Introdução

O objetivo central deste trabalho é a análise do fenômeno de internacionalização das operadoras do setor de serviços de telecomunicações. Pretendemos demonstrar que a adoção dessa estratégia possui relação direta com a nova dinâmica concorrencial que o setor passou a apresentar a partir do final da década de 80. Concretizaremos o estudo com a análise do caso da Telefónica de Espanha, uma operadora pública que nos últimos cinco anos vem se tornando um das mais importantes no cenário internacional.

Veremos como os acontecimentos que tiveram início no fim dos anos 70, essencialmente a reestruturação produtiva provocada pela Terceira Revolução Industrial e o movimento de globalização da economia, impactaram no setor de serviços de telecomunicações alterando de maneira definitiva suas antigas características básicas, principalmente sua estrutura de mercado, sua regulamentação e seu papel na economia.

Os padrões de competitividade se modificaram com as imposições da nova economia globalizada e da reestruturação no âmbito produtivo, provocando a intensificação da oligopolização dos mercados e o aumento da competitividade a nível mundial. As empresas de serviços de telecomunicações passaram a adotar novas estratégias diante desse novo contexto, como uma forma de desenvolver novas vantagens frente a concorrência, onde se destacou a opção pela busca de novos mercados através da internacionalização.

O setor de serviços como um todo vem apresentando um intenso movimento de internacionalização, o que pode ser explicado, não apenas pela elevação da concorrência e os desafios que ela impõe, mas pelo desenvolvimento de uma nova e importante demanda por serviços representada pelo setor manufatureiro, já bastante internacionalizado e que passa a utilizar serviços como fonte de vantagens competitivas.

Em termos gerais, a internacionalização das telecomunicações não ocorreu de modo diferente, ou seja, foi estimulada em última instância por uma nova dinâmica concorrencial, mas teve dois determinantes: a constituição de uma nova demanda, representada principalmente pelas multinacionais dos setores intensivos em informação e também o movimento de desregulamentação e abertura dos mercados nacionais ao capital internacional.

Temos então ao final dos anos 80, como parte do processo de internacionalização da economia mundial o início desse movimento no setor de serviços de telecomunicações.

Faremos uma descrição desse movimento, caracterizando a maneira como ele ocorreu e principalmente demonstrando como já se encontra elevado o grau de internacionalização do setor, com a presença no mercados internacional de todas as grandes operadoras.

Uma análise mais criteriosa será feita sobre a internacionalização da Telefónica de España, uma operadora pública, considerada mais uma das operadoras médias européias, que em apenas cinco anos conseguiu se transformar na maior protagonista das telecomunicações na América Latina. Procuraremos entender as razões que conduziram à adoção de sua ambiciosa estratégia internacional, e o porquê de sua opção pelo mercado latino americano.

Nossa investigação começara com a apresentação das teorias da produção internacional, de modo a incluir fundamentos teóricos à análise da estratégia da operadora espanhola. Para isso, faremos uma rápida descrição das contribuições teóricas mais restritas, e nos deteremos no paradigma eclético elaborado por Dunning, que incorpora as demais teorias, e analisa a internacionalização produtiva em geral e também a internacionalização do setor de serviços.

No segundo capítulo tentaremos compor o novo cenário mundial, que se originou no início do anos 80, com a Terceira Revolução Industrial e a globalização da economia, esclarecendo quais foram os impactos desses acontecimentos no setor de serviços de telecomunicações.

Descreveremos ainda o novo padrão de concorrência que se estabeleceu, suas implicações para o setor e as novas estratégias impostas, onde se destaca a internacionalização. A partir daí, veremos a importância do setor de serviços em geral no atual ciclo de internacionalização.

O terceiro capítulo tratará da internacionalização dos serviços de telecomunicações, fazendo uma descrição de como se iniciou esse processo e de suas principais características.

Nesse capítulo será abordado ainda o caso da Telefónica de España, procurando identificar as razões que a levaram a se dirigir ao mercado internacional com tamanha ambição e a concentrar suas atividades no mercado latino-americano.

Na conclusão do trabalho buscaremos descrever os determinantes básicos do movimento de internacionalização do setor de telecomunicações e a adequação do caso

espanhol à teoria proposta por Dunning, ou seja, procuraremos ver se o paradigma eclético explica as atitudes da Telefónica

CAPÍTULO 1

Teorias sobre a Empresa Multinacional e suas Atividades

Desde a Segunda Guerra, podemos identificar três ciclos nos quais as relações econômicas internacionais se intensificaram¹:

- ◆ o primeiro, durante as décadas de 50 e 60, caracterizado pelo crescimento do comércio sob hegemonia americana,
- ◆ o segundo, durante a década de 70, baseado na expansão dos fluxos internacionais de financiamento,
- ◆ o terceiro, e atual, caracterizado pela elevação dos fluxos de investimento direto internacional, envolvendo os elementos capital e tecnologia.²

Considerando que as internacionalizações produtivas se iniciaram há quase 50 anos atrás, e ao longo desse tempo foram se intensificando e se alterando de acordo com a ordem econômica internacional vigente, perceberemos que hoje, numa economia verdadeiramente globalizada, essas relações são bastante intensas e até mesmo necessárias a qualquer grande empresa.

Os estudos teóricos sempre procuraram acompanhar e explicar as mudanças no comportamento das multinacionais, os agentes centrais dessas atividades, de modo que esse capítulo se ocupará em descrever as principais contribuições teóricas sobre a produção internacional, de modo a oferecer um estrutura teórica capaz de explicar a internacionalização dos serviços de telecomunicações.

¹ Veiga, 1993.

² Durante o período 1983-90 os investimentos diretos no mundo aumentaram a taxas superiores a 25% ao ano, e nos países desenvolvidos ultrapassou 35%. (Veiga, 1993)

1.1 Abordagens Teóricas Tradicionais e o Paradigma Eclético

A teoria da produção internacional data da década de 60, pois até então foram desenvolvidos sobre poucos trabalhos sobre as atividades de uma empresa multinacional³ ou sobre o investimento direto externo, e até hoje apesar de muitos autores terem se ocupado do tema, poucos procuraram desenvolver um trabalho mais abrangente (aplicável tanto a nível macro quanto a nível meso e microeconômico⁴) e especialmente diferenciar as atividades de empresas multinacionais produtoras de bens das atividades relacionadas à produção de serviços.

A primeiro trabalho nesse sentido foi realizado por Hymer, numa tentativa de demonstrar que a teoria ortodoxa sobre o comércio internacional e movimentos de capitais não conseguia explicar as atuações das empresas multinacionais (ET's), particularmente os fluxos de investimento direto externo que se dava entre países, e menos ainda os que ocorriam entre países com uma dotação de fatores similar.

Sua explicação sobre porque as firmas se dirigem para o exterior e estabelecem produção internacional se baseou na teoria da firma e da organização industrial, e originou quatro estruturas teóricas distintas (enquanto abordagens, uma vez que dividem alguns fundamentos teóricos) para a análise da EM. As duas primeiras se baseiam em teorias particulares da firma, e as outras duas reúnem diferentes abordagens derivadas de adaptações da teoria do comércio internacional e da teoria da competição oligopolística. São elas:

- ⇒ Abordagem da Internacionalização
- ⇒ Abordagem do Poder de Mercado
- ⇒ Abordagem do Desenvolvimento Macroeconômico
- ⇒ Abordagem da Indústria Competitiva Internacional

A abordagem da internacionalização deriva do trabalho de Coase, e sua estrutura de análise é a mesma da teoria neoclássica de comércio e investimento, com a introdução dos custos de transação. Segundo Coase, a firma procura estabelecer sua produção em mercados externos para criar e internalizar novos mercados, e isso gera benefícios em termos de eficiência, pois permite que os custos sejam minimizados uma vez que ativos intangíveis como tecnologia são excessivamente caros para serem transacionados.

³ Por empresa multinacional entenda-se: "an enterprise that engages in foreign direct investment and organizes the production of goods and services in more than one country" Dunning, 1992.

⁴ A produção internacional pode ser analisada em três níveis: macroeconômico (examinando as tendências nacionais e internacionais), mesoeconômico (considerando a interação entre as firmas a nível industrial) e microeconômico (através do crescimento internacional das firmas individuais). Cantwell, 1989.

A ideia central defendida pela Abordagem do Poder de Mercado é a de que no estágios iniciais de crescimento, as firmas aumentam constantemente sua participação no seu mercado doméstico através da união com outras empresas, ou através do aumento de sua capacidade, e com isso aumenta a concentração industrial e o poder de mercado⁵ das empresas, assim como os lucros. Contudo, existe um momento onde não é fácil aumentar a concentração no mercado doméstico, uma vez que poucas firmas permanecem, aí então, os lucros originados no mercado doméstico passam a ser investidos em operações internacionais, iniciando um processo similar nos mercados externos.

A atuação da firma, de acordo com essa abordagem, age sobre a estrutura de mercado, mais do que o contrário. As EM's são vistas atuando no sentido de construir uma posição forte em seu mercado doméstico, e mais tarde no mercado internacional.

A abordagem do desenvolvimento macroeconômico se desenvolveu como um resultado das críticas à teoria do comércio internacional. Vernon (1966) chamou a atenção para o rápido aumento da produção internacional das firmas americanas estabelecidas à época na Europa, uma vez que de acordo com a teoria neoclássica de Hecksher-Ohlin-Samuelson, o comércio ou o IDE deveriam se desenvolver entre países cuja dotação de fatores não fosse similar, não sendo capaz de explicar a grande expansão de investimentos na indústria manufatureira entre os EUA e a Europa.

De acordo com essa abordagem, o principal motor do comércio repousa na similaridade entre o nível de renda e padrões de demanda dos países, sugerindo portanto que o fluxo de investimento seria maior entre países com dotação de fatores similar. Os seguidores dessa abordagem argumentam ainda que nos países que apresentam um nível elevado de crescimento, as firmas domésticas apresentam alto grau de investimento e inovação, podendo possuir interesse em realocar sua produção em direção a países com grau inferior de desenvolvimento. De qualquer modo, a posição de um país em relação aos investimentos externos está relacionada com o estágio de seu desenvolvimento.

A abordagem da indústria competitiva internacional supõe que o aumento da produção internacional tende a estar associado à rivalidade existente entre as empresas em determinado mercado nacional, e sustenta o processo de competição tecnológica entre as firmas. De acordo com isso, coloca a hipótese de que a capacidade de uma firma aumentar sua participação no mercado através de sua produção local, é uma função da participação que a firma já possui nesse mercado, de modo que firmas pequenas são capazes de crescer rápido sem risco de provocar um guerra de preços, enquanto as firmas grandes para preservar a estabilidade do processo competitivo se dirigem à produção internacional e continuam a crescer.

⁵Sanjaya Lall, cujo trabalho foi identificado com essa abordagem, definiu poder de mercado: " poder de mercado pode ser entendido como a habilidade de firmas particulares, atuando sozinhas ou em colusão, de dominar seus respectivos mercados (e obter altos lucros), para estarem mais seguras em suas posições, ou mesmo para serem menos eficientes do que numa situação de competição efetiva.....O conceito pode ser adaptado a compradores (monopsônio) ou para vendedores", (Lall, 1976, p.1343) in Cantwell, 1989..

O Paradigma Eclético

O paradigma eclético foi desenvolvido por Dunning, pretendendo oferecer um estrutura geral para a determinação da extensão e do padrão das atividades de produção internacional, e pode ser aplicada a nível macro e microeconômico.

O trabalho de Dunning é sem dúvida mais abrangente que qualquer das abordagens descritas anteriormente. Além disso, o autor elaborou também uma estrutura de análise específica para o setor de serviços, de modo que seu trabalho será descrito de forma mais completa.

Iniciaremos com a estrutura proposta para análise das multinacionais em geral (sem distinção entre bens e serviços), para depois acrescentarmos suas ponderações sobre as atividades de serviços à análise.

De acordo com Dunning (1992), a capacidade das empresas localizadas em um determinado país de suprirem ou se estabelecerem em mercados externos depende de possuírem ou serem capazes de adquirir ativos que não estão disponíveis às empresas de outros países. Esses ativos lhes proporcionam uma vantagem específica de propriedade, uma vez que apenas firmas de uma certa nacionalidade o possuem.

A vantagem de propriedade por parte da firma de um ativo específico (O) inclui não apenas os ativos tangíveis (como recursos naturais, capital, etc.), mas também ativos intangíveis como tecnologia, informação, capacidade administrativa e acesso a mercados de bens finais e intermediários.

Alguns ativos podem ser específicos de uma certa localidade, como por exemplo os aspectos culturais, legais e institucionais do ambiente, assim como a estrutura de mercado e as políticas governamentais.

Para alguns tipos de relações comerciais, é suficiente que o país exportador possua apenas vantagens locais em relação ao país importador (como é o caso das relações que se estabelecem entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento). Outras relações, como as que se estabelecem entre países desenvolvidos, envolvem inovação em termos de produto e se baseiam essencialmente nas vantagens de propriedade das firmas.

A principal hipótese na qual o paradigma se baseia, é que o nível e a estrutura da produção internacional de uma firma dependerão de que quatro condições sejam satisfeitas.⁶

1. a posse de vantagens de propriedade (O) específicas em relação às firmas localizadas nos países onde ela pretende se estabelecer. Essas vantagens devem tomar a forma de um privilégio de propriedade de ativos intangíveis,

⁶ Dunning, 1992

3. tendo a primeira condição sido satisfeita, a firma deve possuir habilidade para exercer monopólio sobre os ativos que possui, ou seja deve usufruir de vantagens de internalização(I)⁷,
3. satisfeitas as condições um e dois, a extensão da atuação da firma dependerá da utilização de suas vantagens de propriedade numa localidade estrangeira. A distribuição dos recursos é desigual, portanto dependerá do aproveitamento dessa distribuição a criação de vantagens locais (L),
4. dada a configuração de vantagens de propriedade, de internalização e locais a uma firma particular, sua atitude dependerá de sua crença de que o estabelecimento de produção internacional é compatível com sua estratégia de longo prazo.

Com isso, quanto mais as firmas de um certo país possuírem vantagens de propriedade (em relação às de outro país), maior será o estímulo para que elas internalizem essas vantagens, aumentando também com isso seu interesse em explorá-las numa localidade estrangeira.

Da mesma forma, um país atrairá investimentos de multinacionais estrangeiras quando nele se manifestarem condições diferenciadas, de modo que o paradigma eclético pode ser expresso de uma forma dinâmica.

Portanto, mudanças na direção dos fluxos de investimento direto de um país podem ser explicadas através de alterações nas vantagens de propriedade das firmas estabelecidas nesse país em relação às firmas de outros países, alterações nas suas vantagens locais em relação a outros países, alterações no modo como as firmas percebem que esses ativos são aproveitados se forem internalizados e alterações nas estratégias das firmas, as quais afetam seu comportamento diante de qualquer das vantagens.

É importante colocar a importância que a estratégia das firmas adquire segundo o autor, uma vez que dada a configuração de suas vantagens (OLI) a atuação da firma dependerá em última instância de sua estratégia.

O paradigma sugere que todas as formas de produção internacional podem ser explicadas com referência às condições acima descritas, e que as vantagens não são estáticas de modo que a estratégia de uma firma em relação à configuração de suas vantagens no presente, irá afetar a natureza e o padrão de suas vantagens no futuro.

Dunning argumenta ainda, que a decisão final de uma firma sobre a localização de sua produção, dependerá das características de suas vantagens de propriedade e do modo como a firma espera que essa localização possibilite que ela internalize seus mercados intermediários, dependendo também de seu poder de barganha junto ao governo do país onde pretende investir, o que pode potencializar suas vantagens de propriedade e as vantagens locais.

⁷ Segundo Cantwell, 1989, as vantagens de internalização surgem do retorno que uma firma é capaz de obter sobre os ativos de sua propriedade.

A explicação do paradigma sobre produção internacional pode ser compreendida através da tabela 1.1⁸, que relaciona os principais tipos de atividades das EM's à presença ou ausência das vantagens que podem estar relacionadas a essas atividades.

A explicação conclui ainda que a propensão das firmas de um determinado país se dirigirem ao investimento direto externo irá variar de acordo com as características próprias da economia do país e dos países para os quais elas pretendem investir, assim como do tipo de produto (incluindo produtos intermediários) que elas pretendem produzir.⁹

⁸ Dunning, 1992

⁹ Dunning, 1992 faz uma ampla descrição de como as características das vantagens de propriedade, de internalização e locais variam de acordo com as especificações de cada país, indústria e firma.

TABELA 1.1 Atividades das EM's e as vantagens a elas associadas

Tipos de produção internacional	Vantagens de propriedade (o porquê da atividade da EM)	Vantagens locais (onde produzir)	Vantagens de internalização	Objetivos estratégicos das EM's	Tipos de atividade
Visando recursos naturais	capital, tecnologia, acesso a mercados, ativos complementares, etc.	existência de recursos naturais e relacionada infra-estrutura de transporte e comunicação, subsídios e outros incentivos	controlar mercados, assegurar estabilidade da oferta	obter acesso privilegiado aos recursos em relação aos concorrentes	petróleo, bauxita, bananas, cacau, produtos ou processos intensivos em mão de obra
Buscando novos mercados	capital, tecnologia, informação, capacidade administrativa e de P&D, economias de escala	custo de matéria prima e mão de obra, características e tamanho do mercado e políticas governamentais	reduzir custos de transação, de informação e incerteza, e proteger direitos de propriedade	proteger mercados, atuar contra concorrentes e impedir rivais de ganhar novos mercados	computadores, farmacêuticas, veículos, cigarros linhas aéreas, etc.
Buscando eficiência (a) de produtos (b) de processos	as acima descritas, e acesso a mercados, economias de escopo, diversificação geográfica	(a) economias relacionadas à especialização e concentração (b) menor custo de mão de obra, incentivos do governo local	(a) ganhos relativos a economias de administração (b) economias de integração vertical e diversificação horizontal	racionalização regional ou global da produção e vantagens do processo de especialização	(a) veículos motores, serviços relacionados à negócios (b) eletrônicos de consumo, têxteis e vestuário, etc.
Objetivos estratégicos	qualquer das acima descritas que possibilitam sinergias entre os ativos	qualquer das acima que possibilitam tecnologia, mercados e outros nos quais a firma é deficiente	economias de administração comum, aprimorar vantagens competitivas e estratégicas, reduzir riscos	obter novas linhas de produto ou mercados, fortalecer competitividade	indústrias com altos custos fixos, e as que oferecem economias de escala e sinergias
Comércio e distribuição	acesso a mercados, produtos para distribuição	necessidade de estar próxima dos consumidores, fonte de matéria-prima, etc.	necessidade de proteger a qualidade das matérias-primas, necessidade de assegurar as vendas, etc.	entrar em novos mercados, parte de uma estratégia global ou regional	uma grande variedade de bens, especialmente os que requerem contato com os consumidores finais
Serviços de suporte	experiência com clientes no mercado nacional	avaliação do mercado, especialmente onde estão os maiores clientes	várias (ver categorias acima)	como parte de uma estratégia global ou regional, ou diversificação geográfica	(a) setor bancário, propaganda, etc. (b) onde ligações espaciais são essenciais (ex. Linhas aéreas)

Fonte: Dunning, 1992

1.2 A Teoria da Internacionalização das Atividades de Serviços

A teoria da produção internacional sempre se deteve e enfatizou as atividades das ET's produtoras de bens, ou seja, do setor manufatureiro. No entanto, o setor de serviços é que vem apresentando o maior crescimento em termos de atividades internacionais¹⁰, tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento.

Existe uma lacuna nos trabalhos sobre internacionalização produtiva que tentam explicar o crescimento do investimento direto externo no setor de serviços. Enquanto em setores como hotelaria, propaganda, financeiro e bancário já existem alguns estudos, muito menos do que seria esperado foi realizado em setores como serviços de telecomunicações e software.

A importância da realização de tais estudos, reside no fato de que existem diferenças fundamentais entre as atividades das multinacionais produtoras de serviços e as atividades das multinacionais produtoras de bens.

A Teoria do Ciclo do Produto de Vernon, se propôs a explicar porque as vantagens competitivas de algumas ET's que são originadas em determinados países tendem a ser exploradas primeiro na produção doméstica, depois através da exportação, e mais tarde pelo investimento direto no exterior.

Dessa forma, a teoria se detem a identificar as vantagens específicas de propriedade das firmas, não explicando as vantagens que se originam da internacionalização em si, sendo portanto utilizada não para explicar o crescimento das atividades internacionais da empresa, mas sua decisão inicial de investimento em um determinado país.

Portanto pode ser útil para apontar as razões para o envolvimento inicial de áreas como a bancária e hotelaria na produção internacional, onde as vantagens competitivas se originaram no ambiente econômico e cultural de seu país de origem, e se estabeleceram em outros países depois de terem obtido sucesso no seu mercado doméstico. No caso de serviços mais fortemente ligados aos consumidores, essa teoria pouco explica as razões para a internacionalização.

A teoria de Hymer focaliza a expansão territorial de uma firma que ocorre devido à posse privilegiada de ativos intangíveis que poderiam ser melhor explorados num país estrangeiro. Muitos de seus seguidores tentaram identificar quais desses ativos, que uma vez apropriados pela firma, seriam mais significantes para determinar a habilidade da firma para competir no mercado internacional. Alguns identificaram tecnologia e conhecimento como mais importantes, enquanto outros julgaram determinantes a competência da firma em diferenciar seus produtos e desenvolver uma boa imagem perante o mercado.

¹⁰ Esse crescimento pode ser observado através da tabela 2.2.

No entanto, esses teóricos deram pouca atenção às decisões locais das empresas ou as razões que determinam a direção do investimento externo, não explicando também porque apesar de suas vantagens tecnológicas ou habilidade para diferenciar produtos, algumas firmas fracassam e não conseguem se tornar ET's de sucesso.

O primeiro trabalho a examinar as estratégias das ET's foram desenvolvidos sob a hipótese de que as atividades internacionais se concentram em indústrias caracterizadas por elevada concentração de vendas, e as firmas presentes nessas indústrias adotam a tática de "seguir o líder" e realizar investimentos no exterior, de modo a proteger ou melhorar sua posição competitiva.¹¹

Essa tese seria supostamente pouco relevante para o setor de serviços, já que a estrutura de mercado na maioria dos setores é menos oligopolizada do que no setor manufatureiro, no entanto, pode ser verificada em indústrias como: hotelaria, linhas aéreas e bancária. Pode ser utilizada também para explicar com mais eficiência do que as teorias anteriores, as decisões de investimento externo como parte da estratégia internacional das ET's.

Autores sugerem também que as ET's já estabelecidas tendem a ser influenciadas por variáveis diferentes daquelas que determinam os investimentos iniciais, ou seja serão influenciadas pelas vantagens advindas da internacionalização em si.

Podemos perceber, contudo que essas teorias são relevantes na explicação de apenas alguns tipos de atividades internacionais realizadas pelas empresas produtoras de serviços, de modo que apenas um paradigma mais geral pode oferecer uma estrutura de análise abrangendo todos os tipos de atividades que envolvem as ET's de serviços. Essa estrutura pode ser obtida através da aplicação do paradigma eclético de Dunning às atividades de serviços.

Existem algumas indústrias produtoras de bens que tendem a ser internacionais devido à estrutura de mercado que apresentam, uma vez que, no atual ambiente econômico e tecnológico as empresas que lideram setores como: automobilístico, farmacêutico, computação e eletrônicos de consumo, só conseguem sustentar seus níveis de competitividade produzindo e vendendo nos maiores mercados do mundo. Esse fato não se constata, pelo menos ainda não enquanto uma necessidade, na produção de serviços, onde as empresas não precisam estar presentes nos maiores mercados mundiais para serem competitivas.

O tipo de vantagens específicas de propriedade (O) das empresas produtoras de serviços são diferentes das vantagens das empresas de bens. No setor de serviços, a extensão na qual as firmas desenvolvem esse tipo de vantagem, depende das características da atividade econômica na qual estão inseridas e das características relacionadas à propriedade de recursos e tecnologia. Essas vantagens são bastante visíveis em atividades financeiras e serviços de informação, enquanto não são facilmente identificáveis no caso de serviços de educação, turismo, saúde, etc.

¹¹ Podem ser encontradas evidências para justificar essa hipótese na indústria automobilística, farmacêutica, de eletrônicos de consumo, etc.

De um modo geral, as vantagens competitivas desenvolvidas por empresas produtoras de serviços em virtude de sua multinacionalização, são menores das que se desenvolvem no caso de empresas produtoras de bens.

As atividades das multinacionais do setor de serviços tendem a ser financiadas por empréstimos de bancos internacionais ou pelo governo, e não apenas por capital próprio. Uma explicação para isso pode ser encontrada no fato de que uma grande proporção dos investimentos diretos externos nesse setor segue os investimentos das empresas produtoras de bens, ou seja são atividades de suporte e por isso possuem uma elevada elasticidade de demanda, se caracterizando portanto como uma atividade de risco mais elevado.

As diferenças e as ligações entre os setores de serviços e de bens, demonstram que é justificável a tentativa de desenvolvimento de teorias que tentem explicar especificamente as atividades internacionais do setor de serviço, uma vez que às motivações à internacionalização são diferentes, e o crescimento da produção internacional de serviços requer explicações diferentes das que são dadas para a decisão inicial das empresas manufatureiras investirem no exterior.

Segundo Dunning, de um modo geral, as vantagens que influenciam as atividades internacionais de uma firma no setor de serviços, dependem das especificidades do serviço por ela produzido, no entanto podemos enumerar as mais gerais.

As vantagens de propriedade (O) relevantes no caso de firmas produtoras de serviços são:

- qualidade, reputação e diferenciação do produto. Ex: serviços específicos a determinados clientes, serviços associados à habilidade da firma de criar e sustentar sua imagem (cartões de crédito, agências de publicidade),
- economias de escopo. Ex: agências de viagens, consultorias,
- economias de escala e especialização. Ex: linhas aéreas, educação, saúde,
- acesso, controle e habilidade para processar informação,
- acesso a mercados (e em alguns casos à matéria-prima).

Em relação às vantagens locais (L), podemos localizar duas variáveis significantes: a extensão na qual o serviço é transacionável e o ambiente regulatório.

Os avanços tecnológicos propiciados pelo paradigma da microeletrônica, tornaram mais transacionáveis os serviços de setores como telecomunicações e computação, mas muitos serviços são personificados, ou requerem forte relação entre o produtor e os usuários de modo que são difíceis de serem transacionados, impedindo que as empresas que os produzem possam exportar ou se direcionar a mercados estrangeiros.

O ambiente regulatório de grande parte dos países vem se alterando, no entanto, apesar dos movimentos em direção à privatização e desregulamentação de mercados, as barreiras não tarifárias continuam a influenciar bastante o modo como os mercados são supridos por serviços de firmas estrangeiras. É importante ressaltar que em sua maioria, os países adotam maior controle em relação a serviços do que em relação a bens.

Com isso, podemos afirmar que as vantagens oferecidas pelos países variam de acordo com suas políticas e sistemas, e mais ainda, a necessidade de adaptação ao cliente de acordo com a demanda local, tende a ser maior em países com grandes diferenças culturais, de gostos e de hábitos de vida em relação ao país de origem da firma. Esse último fator parece ser mais determinante no caso de serviços do que na produção de bens, devido ao fato de muitos serviços (mesmos os mais transacionáveis) exigirem uma relação produtor-usuário mais direta.

Uma pesquisa realizada por Dunning e Norman em 1987 sobre a importância dos fatores locais no estabelecimento de atividades internacionais das empresas de serviços do Reino Unido, revelou que nos setores de computação e de tecnologias da informação, o fator mais importante de atração seriam as questões culturais, especialmente a língua falada no país, seguido pela existência de executivos e técnicos qualificados, e que os fatores de menor importância seriam a existência de outras filiais em países próximos e os incentivos do governo local.

De um modo geral, os custos de transação¹² tendem a ser mais elevados nas atividades de serviços, e com isso, as vantagens de internalização são diferenciadas em relação às empresas produtoras de bens. Deve ser levado em conta que os serviços devem se relacionar mais de perto com os clientes, a participação do elemento humano é maior, de modo que a qualidade dos serviços tende a ser mais variável e como na maioria das vezes o mercado é segmentado, as oportunidades para diferenciar o preço podem ser exploradas mais facilmente.

A tabela 1.2 ilustra as vantagens de propriedade, locais e de internalização relevantes para a atividade internacional do setor de serviços.

¹² Os custos de transação incluem todos os custos relacionados com a venda do produto.

Tabela 2.2 As Vantagens OLI Relevantes para as Atividades de Serviços

indústria	Vantagens de propriedade (O) (vantagens competitivas)	Vantagens Locais (L) (vantagens de configuração)	Vantagens de Internalização (I) (vantagens de coordenação)	Forma de Organização
auditoria	acesso a clientes transnacionais, experiência reconhecida e boa imagem no mercado	facilidade de contato com os clientes, em geral grande influência de fatores culturais, facilidade de adaptação aos procedimentos locais	limitadas sinergias entre as firmas, elevado controle de qualidade	a maior parte de propriedade individual ou sociedade, poucas <i>joint-ventures</i> , controle descentralizado
serviços financeiros	acesso a clientes transnacionais, acesso a mercados financeiros e de capitais internacionais, economias relativas ao tamanho e escopo, controle sobre redes de comunicação internacionais, eficiência profissional	regulamentações governamentais, distância física dos usuários, custos das operações internacionais	controle de qualidade, economias de escopo, economias de coordenação de fluxos de capitais, importância de arbitragem internacional	algumas <i>joint-ventures</i> , filiais e subsidiárias, quando o governo exige são formados consórcios
computação (software)	suporte do governo, economias de escopo, ligações com <i>hardware</i> , intensidade de tecnologia e informação	incentivos do governo, desenvolvimento econômico e qualidade de mão-de-obra	controle de qualidade, ganhos de coordenação, <i>knowhow</i>	
telecomunicações	tecnologia, conhecimento, habilidade para operar redes internacionais, suporte do governo	regulamentação governamental, em alguns casos qualidade da rede básica local	custos elevados requerem consórcios, qualidade em geral requer algum controle hierárquico	variada, grande parte sob forma de <i>leasing</i>

Fonte: Dunning, 1993

Para que seja possível identificar o tipo de comportamento esperado de uma firma em função das variáveis acima, é preciso que acrescentemos outras variáveis relacionadas à estratégia que a firma pretende seguir. Com isso, podemos identificar três dimensões estratégicas principais a serem consideradas:

- busca de inovação, devendo considerar ainda se a firma é líder ou segue a firma líder, e a forma que possui essa inovação
- busca de qualidade de produto, se a firma procura desenvolver qualidade e/ou serviço diferenciado ou ainda prefere se especializar numa extensão limitada de serviços especializados
- busca de novos mercados, mercado em geral ou determinado nicho, mercado doméstico ou internacional, qual mercado internacional

Portanto o comportamento esperado de uma firma deverá ocorrer em função de sua estratégia principal, e da configuração de suas variáveis OLI, as quais variam de acordo com o tipo de estrutura de mercado no qual ela está inserida (como explicita a tabela 1.2).

CAPÍTULO 2

O Novo Cenário Internacional

O primeiro capítulo se encarregou de demonstrar como a teoria da produção internacional explica o comportamento das multinacionais. O objetivo deste capítulo é descrever as principais mudanças ocorridas no capitalismo mundial em fins dos anos 70 e início dos anos 80, de modo a possibilitar a compreensão do impacto de tais mudanças sobre o setor de serviços de telecomunicações, induzindo a internacionalização das principais empresas que conformam o setor.

Tais mudanças provocaram um duplo movimento. Por um lado, as alterações globais do capitalismo contemporâneo foram responsáveis pelas determinações mais gerais do processo de reestruturação das telecomunicações¹³ (em seus âmbitos tecnológico, econômico e institucional), e por outro lado, essa reestruturação atuou como um fator chave na reestruturação dos demais setores da economia.

Podemos localizar dois movimentos centrais que acabaram por revolucionar toda a antiga estrutura de mercado e ensejar as bases para uma nova dinâmica dentro do capitalismo mundial: a emergência de um novo paradigma tecnológico e o processo de globalização financeira.

Veremos como esse dois movimentos permitiram que se estabelecesse uma nova configuração de oferta e demanda no setor de serviços de telecomunicações, impactando fortemente nas estratégias das empresas nele presentes e em sua estrutura de mercado.

É importante ressaltar, que as mudanças nas estratégias das empresas foram ainda estimuladas pela profunda reforma institucional ocorrida no setor ao longo dos anos 80, com a ruptura de antigos monopólios e abertura de novos mercados.

Por fim, será abordado o processo de internacionalização das atividades de serviços, como um desdobramento da reestruturação do espaços econômico mundial, bem como suas características e tendências

¹³ Almeida, 1994.

2.1 Transformação Produtiva e Globalização Financeira

A transição do antigo paradigma tecnológico eletromecânico para o novo paradigma da microeletrônica no início dos anos 80, provoca uma profunda reestruturação na base tecno-produtiva a nível global e configura a Terceira Revolução Industrial.

O novo paradigma da microeletrônica exerceu um grande impacto no âmbito tecnológico do setor de telecomunicações, uma vez que proporcionou o desenvolvimento do processo de digitalização nas redes de telecomunicações.

Através da digitalização das redes, se tornou possível a convergência tecnológica entre as telecomunicações, a informática e o setor audiovisual, originando o desenvolvimento de novas tecnologias, as chamadas tecnologias da informação e as redes de comunicação teleinformática, a telemática.

Com a digitalização, ocorre um virtuoso processo de inovação dentro das telecomunicações, propiciando a geração de novas tecnologias, as quais terão também novas utilidades, ou seja provocou uma notável diversificação na gama de produtos e serviços oferecidos pelo setor.

Percebe-se com isso, que o novo paradigma e as novas tecnologias dele emergidas permitiram que se configurasse novas condições de oferta por parte do setor de serviços de telecomunicações. No entanto, as alterações provocadas pelas novas tecnologias não se estenderam apenas ao âmbito da oferta, pois modificaram também as condições de demanda por esses serviços.

As novas tecnologias irão atender também à necessidade dos setores que se caracterizam como sendo intensivos em informação como o setor financeiro, transportes, mídia e as empresas multinacionais, as quais necessitam de redes especializadas de comunicação de dados, e através de sua utilização desenvolvem vantagens competitivas.

A partir disso, o papel das telecomunicações foi se alterando com os novos usos que as novas tecnologias propiciaram aos serviços. À antiga e histórica função de fornecedor de serviços de utilidade pública, somaram-se novas funções com a oferta de serviços como comunicação móvel, transmissão de dados, etc, os quais possibilitaram o surgimento de uma demanda absolutamente diferenciada da anterior, onde o consumo relacionado a negócios assume grande importância em detrimento do usual consumo doméstico.

As modificações provocadas pelo novo paradigma, levaram ainda a uma intensificação da concorrência de um modo geral, introduzindo um encurtamento do ciclo de vida dos produtos (já que o início de um novo paradigma tecnológico se caracteriza por ser um momento de inovação técnica acelerada), e a necessidade de volumes elevados de investimento em P&D.

É importante colocar ainda, que toda essa transformação produtiva iniciada nos anos 80, ocorreu (e ainda se desenvolve) de forma restrita e concentrada nos países desenvolvidos¹⁴. Regiões como a América Latina estiveram à margem desse processo, não possuindo condições de efetivar a requerida reestruturação dentro dos novos moldes e se inserir internacionalmente.

O setor de serviços de telecomunicações não foi uma exceção, de modo que, a geração e utilização das novas tecnologias estiveram a cabo das empresas localizadas nos países centrais¹⁵.

Outro fator determinante para o entendimento das mudanças que marcaram a ordem econômica internacional no início da década de 80, e que vieram impulsionar e acelerar a reestruturação produtiva, refere-se às alterações no processo de intermediação financeira com a globalização e desregulamentação do setor.

Ocorre um verdadeiro movimento de globalização das finanças, com a liberalização dos mercados financeiros e a suavização dos controles de capital nas economias avançadas derrubando as fronteiras existentes entre os diversos sistemas financeiros nacionais.

A nova dinâmica financeira passa a privilegiar o mercado de capitais ao invés do usual crédito bancário, modificando os costumeiros mecanismos de financiamento. Isso beneficia sobretudo as grandes corporações transnacionais, e as grandes empresas de um modo geral, uma vez que possuem grande capacidade de financiamento e facilidade de colocação de papéis junto ao mercado.

Ao favorecer as grandes empresas, a globalização e desregulamentação financeira, possibilitaram a criação de novas estratégias concorrenciais e facilitam a prática de take-over por parte dessas empresas, não apenas em seus mercados internos mas também em direção às novas oportunidades que surgem no mercado mundial, além de intensificarem a interpenetração patrimonial entre as indústrias e as instituições financeiras.

Esses acontecimentos permitiram a um pequeno número de grandes empresas (especificamente aquelas que atuavam nos setores mais dinâmicos como o complexo eletrônico) e grandes bancos atuarem como maiores impulsionadores do crescimento industrial, permitindo ainda uma intensa movimentação desses agentes em direção à internacionalização de suas atividades.

É importante sublinhar o papel assumido pelas novas tecnologias da informação (as quais possibilitaram em última instância a automatização das informações), não só no processo de liberalização e desregulamentação dos mercados financeiros, propiciando também o

¹⁴ De modo que os avanços científicos e tecnológicos, os núcleos de expansão e diversificação produtiva e os fluxos de comércio e de capitais se restringiram às economias centrais. (Tavares, 1992)

¹⁵ A importância dessa observação reside no fato que contribue para explicar as excelentes oportunidades de investimento que as grandes operadoras irão encontrar em alguns países em desenvolvimento no início dos anos 90.

desenvolvimento de inovações financeiras¹⁶, mas especialmente oferecendo condições para o movimento de internacionalização dos grandes bancos e empresas.

Assistiu-se portanto a um aprofundamento do movimento de oligopolização dos mercados mundiais, onde as empresas passaram a atuar em escala global e disputar todos os mercados nacionais relevantes. Isso implicou num significativo aumento na demanda dessas empresas por serviços de telecomunicações.

Essas mudanças verificadas nos anos 80 abriram espaço para o surgimento de fortes pressões para abertura dos mercados, de modo que o capital pudesse ter livre acesso aos setores mais rentáveis da economia e aos principais mercados em expansão, especialmente em setores como energia elétrica, transportes e telecomunicações.

Surgem, portanto, pressões para liberalização e desregulamentação do mercado de telecomunicações, tanto por parte da oferta quanto da demanda pelos serviços, visando alterar as características básicas de seu antigo modelo histórico institucional: estrutura monopólica em praticamente todos os segmentos da rede, propriedade pública ou sob forte regulamentação e estruturada em bases nacionais.

Como consequência, as questões regulamentares foram sendo amplamente reformuladas em vários países, tendo como mais importantes e iniciais a reforma regulamentar americana e a privatização e liberalização inglesa.

A relevância dessas transformações ocorridas no âmbito político-institucional do setor de serviços de telecomunicações, consiste no fato de que somente a partir delas é que a internacionalização começou a ser realizada através de empresas americanas (AT&T, Baby Bells) e inglesa (BT), para mais tarde ocorrer também por parte das grandes operadoras dos demais países avançados.

A partir dessas modificações, podemos observar que a transformação qualitativa verificada na demanda por serviços de telecomunicações foi de extrema relevância na medida em que se trata de uma nova demanda já internacionalizada. Isso estimulou o setor a acompanhar essa internacionalização, fazendo com que ela passasse a atuar nessa economia globalizada.

É importante colocar que ao longo da década de 80 foi verificada uma intensificação da internacionalização em geral, onde por um lado os setores já internacionalizados aumentaram sua participação no mercado internacional, e por outro, novos setores iniciaram processos de internacionalização, como aconteceu com os serviços de telecomunicações.

Podemos afirmar que a expansão dos fluxos de investimento direto nos anos 80 resultou dos seguintes acontecimentos¹⁷:

¹⁶ As inovações financeiras criam novas alternativas para a colocação de fundos e possibilitaram maior segurança ao crédito privado.

¹⁷ Veiga, 1993.

- o crescimento verificado nos países da OCDE após a recessão do início da década,
- o movimento de globalização financeira, uma pré-condição à expansão dos fluxos de investimento pois favorece a efetuação de fusões e aquisições além das fronteiras nacionais,
- o desenvolvimento do setor de serviços, em especial os relacionados a finanças, mas também dos serviços industriais ligados ao novo padrão tecnológico baseado nas tecnologias da informação e comunicação,
- a emergência de estratégias globais nas empresas, num contexto de concorrência envolvendo um novo padrão de produção, distribuição e suprimento tecnológico, e que envolve acordos e alianças estratégicas entre empresas atuando no mesmo mercado.

Para concluir, podemos afirmar que as relações de causa e efeito estabelecidas entre as novas tecnologias, a reestruturação produtiva e o movimento de globalização da economia, propiciaram um profundo desenvolvimento no setor de serviços de telecomunicações, e o movimento de globalização das próprias atividades da indústria de telecomunicações.

Essa globalização pode ser facilmente evidenciada através do contínuo crescimento do volume do tráfego internacional tanto em termos absolutos quanto em termos relativos, e através do fato de que os produtores de equipamentos e serviços de telecomunicações estão cada vez mais se direcionando para mercados estrangeiros, estando a cada dia mais hábeis a oferecerem seus serviços aos usuários onde quer que eles se encontrem.

2.2 Novos Padrões de Competitividade e o Novo Ciclo de Internacionalização

Com o desenvolvimento das novas tecnologias da informação, a globalização produtiva e financeira e as reformas regulamentares, o setor de serviços de telecomunicações passa a apresentar um nova dinâmica concorrencial.

A abertura dos mercados provocou não apenas uma modificação, mas também o fortalecimento do ambiente competitivo não só a nível dos mercados nacionais onde ela ocorreu, mas também a nível mundial, desenvolvendo uma característica absolutamente nova nesses mercados.

Esse novo padrão concorrencial requer uma clara regulação e legislação, ou seja, necessita de forte aparato regulatório, o que torna essencial a atuação do Estado.

Nesse sentido, modifica-se totalmente a forma de atuação do Estado, de modo que passa a exercer apenas uma função regulatória, não interferindo nos demais âmbitos do mercado. Isso contudo não significa que sua participação seja menos importante, uma vez que a definição de um claro aparato regulatório é de extrema importância no processo de abertura e liberalização dos mercados.

Não foi só o setor de telecomunicações que assistiu a mudanças no ambiente competitivo de seu mercado. Esse movimento pôde ser verificado nos demais setores da economia, cada qual com suas especificações, de modo a configurar um movimento global de aumento da competitividade e novo padrão concorrencial.

O aumento da competitividade global confere aos serviços de telecomunicações uma importante função. A existência desses serviços se tornou determinante para desenvolver a competitividade a nível das firmas, de modo que os serviços de telecomunicações aliados a outros serviços como transporte e energia se tornou uma importante externalidade infra-estrutural.

As novas formas de competição vêm abrindo espaço para a existência de novas formas institucionais de coordenação, como as alianças estratégicas e as parcerias produtivas e tecnológicas entre as firmas, visando a obtenção de sinergias.

A formação de alianças estratégicas não consiste realmente numa novidade em termos de estratégia, no entanto, esse tipo de coordenação aumentou significativamente durante os anos 70 e 80. Além disso, as formas como elas vem ocorrendo apresentam grandes diferenças em relação ao modo como eles se realizavam anteriormente, uma vez que se concentram:

- nos setores da economia caracterizados como sendo de alta tecnologia , como por exemplo o campo das tecnologias da informação e comunicação, responsável por 41,2% do total das alianças¹⁸,
- em atividades relacionadas ao desenvolvimento de pesquisas (P&D), correspondendo a 40% do total,
- nos países mais avançados com 90% tendo se realizado nos países da triade (EUA, Japão e Comunidade Européia),e com aumento da participação (ainda que pequena) dos NIC's asiáticos,
- em sua maioria entre as firmas grandes ou muito grandes.

Podemos observar a partir dos dados acima, que não apenas aumentou o número de alianças estratégicas entre as empresas nas últimas década, mas que existem novos fatores por trás da estratégia de uma firma envolvida nessas alianças.

Esses novos fatores dizem respeito ao desenvolvimento e a rápida difusão das tecnologias associadas ao novo paradigma tecnológico. Esse movimento fez com que o conhecimento científico se tornasse extremamente importante para a realização de avanços tecnológicos, ou seja, se num momento anterior a existência de um programa de P&D podia ser considerado como uma potencial vantagem da firma, agora ele se transformou numa necessidade¹⁹.

Com isso, as alianças estratégicas se tornaram importantes para o desenvolvimento de inovações ao permitirem que a empresa tenha acesso a outras tecnologias, muitas vezes complementares à sua e possibilitarem a diminuição dos altos custos e riscos que envolvem a atividade inovadora e os programas de P&D.

É importante ressaltar o papel das novas tecnologias da informação na viabilização desses acordos e alianças, ao possibilitarem uma ampla rede de comunicação, assim como a utilização de bancos de dados comuns, maior flexibilidade, etc.

Podemos, portanto identificar as duas principais razões que explicam o crescimento das alianças estratégicas entre as empresas²⁰:

1. rápida elevação dos custos e riscos envolvendo as atividades de P&D em indústrias de tecnologia avançada, que somada à pressão competitiva acabam impondo que mesmos as grandes empresas participem de acordos envolvendo atividades inovadoras.
2. através de acordos e alianças as empresas podem explorar melhor as vantagens que possuem devido à propriedade de determinados ativos. Essas vantagens surgem através de economias relativas à produção em grande escala e da especialização e racionalização da produção.²¹

¹⁸ Os dados se referem ao período entre 1980/89. Fonte: MERIT-CATI data bank

¹⁹ Chenais, 1988 ; Freeman,1991 in Lastres, 1993

²⁰ Dunning, 1992

Um estudo²² sobre a distribuição setorial das alianças estratégicas no período de 1980-89, revelou que o campo das tecnologias da informação²³ assistiu à formação de 1.660 alianças estratégicas entre as empresas presentes nesse ramo, e que o setor de telecomunicações responde por 366 dessas alianças (dentre os setores que compõem o campo das tecnologias da informação é o que possui maior participação).

Ainda segundo o estudo, as alianças realizadas no período por firmas do setor de telecomunicações foram em sua maioria (35%) estimuladas pela possibilidade de acesso a novos mercados, e também pela possibilidade de utilização de tecnologias complementares (28%) e de reduzir o intervalo de tempo entre a inovação e sua utilização (28%).

De acordo com os dados acima, e considerando que a indústria de telecomunicações envolve alto nível tecnológico e requer elevados investimentos em P&D, podemos afirmar que a participação em alianças emergiu como uma das novas estratégias por parte das grandes operadoras de serviços de telecomunicações.

Além do envolvimento em alianças, parecem existir outras importantes estratégias que passaram a ser frequentemente seguidas pelos operadores de serviços de telecomunicações: diversificação financeira e diversificação de mercados.

A estratégia de diversificação financeira se manifesta especialmente no comportamento dos operadores públicos, os quais estão buscando cada vez mais financiamento de capital privado (como por exemplo de bancos) e se auto-financiando, em detrimento do anterior financiamento público e dos programas de investimento do governo. Esse movimento foi impulsionado pelos processos de liberalização e privatização dos mercados e pela flexibilização na entrada de capitais estrangeiros nos mercados nacionais.

Grande parte dos operadores vem diversificando suas atividades para além do serviço básico de telefonia, revelando uma verdadeira estratégia de diversificação de mercados, onde principal área de atração tem sido a de comunicação de dados e comunicação móvel. Nos países onde a regulamentação permite, os operadores estão presentes em mercados como serviços de vídeo, penetrando na área de entretenimento, um espaço ao qual nunca tiveram acesso²⁴. Existem movimentos também em direção ao mercado manufatureiro como equipamentos de telecomunicações e computadores.

²¹ Esse tipo de vantagem ocorre principalmente nos setores onde a escala ótima da planta é muito grande, e também em alianças que visam atividades internacionais onde as diferenças de capacidade e recursos entre as firmas pode ser bem explorada.

²² Fonte: Hagedoom e Schakenraad (1990) in Dunning (1992).

²³ O campo das tecnologias da informação engloba: automação industrial, computação, microeletrônicos, software, telecomunicações e outros.

²⁴ Como por exemplo: a US West comprou participação na Time Warner Entertainment, a Bell Atlantic propôs parceira ao maior operador do sistema à cabo, na França e nos países nórdicos os operadores públicos são os maiores provedores do mercados de TV a cabo.

Como resultado disso, as empresas tem diminuído sua dependência em relação à telefonia básica, a qual no entanto continua a proporcionar, em grande parte dos casos a maior parte das receitas.

A última, e mais relevante para o presente estudo, estratégia que vem sendo adotada pelas grandes operadoras de telecomunicações, trata-se da diversificação geográfica, ou seja, da busca de novos mercados através da internacionalização. Não se trata de um movimento isolado, uma vez que essa tendência faz parte de um movimento mais geral das atividades de serviços, ou seja, do atual ciclo de internacionalização²⁵ onde o grande destaque são as atividades de serviços

O atual ciclo de internacionalização possui características que lhe conferem forte instabilidade. Ele ocorre num ambiente de reestruturação industrial onde se por um lado ocorrem movimentos para abertura e liberalização dos mercados nacionais, por outro acentuam-se as políticas protecionistas visando dificultar o movimento dos fluxos econômicos internacionais. Essa instabilidade é ainda reforçada pelo fenômeno de globalização financeira, potencializada pelas inovações nas áreas de informática e pelo movimento de desregulamentação dos fluxos de capital.

Um importante impulso à internacionalização pode ser encontrado no fato de que com as mudanças tecnológicas (e decorrente elevação do custos de P&D e redução do ciclo de vida dos produtos), a oligopolização dos mercados se intensificou, de modo que a sustentação de uma posição competitiva acaba por impôr cada vez mais o movimento de investimento direto no exterior, seja para buscar novos mercados, seja para desenvolver outras vantagens competitivas.

A característica mais importante do atual ciclo consiste no significativo aumento verificado na internacionalização das atividades de serviços, que hoje é o maior e mais crescente setor nas estatísticas sobre esse tipo de investimento, devendo ocupar um papel central durante os anos 90.

O mercado de serviços possui uma elevada elasticidade de demanda (comparado ao setor manufatureiro), no entanto, serviços financeiros, informação e facilidades proporcionadas pelo uso de softwares estão se tornando um componente cada vez mais importante na produção de bens levando muitas firmas produtoras de bens a se envolverem com atividades de serviços. Isso acaba estimulando intensamente a atividade internacional do setor de serviços, uma vez que essa demanda já é bastante internacionalizada.

Aliados ao aumento da demanda, a desregulamentação dos mercados nacionais, os movimentos em direção à liberalização do comércio e do investimento, e o desenvolvimento das tecnologias da informação propiciando uma redução no custo de coordenação das atividades, são fatores que determinam e estimulam fortemente a opção pela produção internacional no setor de serviços.

²⁵ Como foi explicitado na introdução ao primeiro capítulo, o atual ciclo de internacionalização se caracteriza pela elevação dos fluxos de investimento direto internacional, envolvendo os elementos capital e tecnologia.

As mudanças tecnológicas ocorridas nos anos 80 (e descritas no item anterior), levaram as firmas produtoras de serviços a se tornarem cada vez mais especializadas, e além disso a buscarem se engajar cada vez mais em alianças estratégicas. Tais alianças vem ocorrendo não apenas entre as firmas produtoras de serviços, mas também entre elas e as firmas produtoras de bens, demonstrando um verdadeiro reordenamento das atividades de seus portfólios, e mais um fator facilitador de suas atividades internacionais (uma vez que de um modo geral as grandes firmas produtoras de bens já estão engajadas nesse tipo de atividade).

Essas alianças demonstram também a crescente interdependência entre o setor de serviços e o setor manufatureiro. Está se elevando significativamente a participação de serviços na produção de bens²⁶ (e também de outros serviços), além disso, a qualidade e custo desses serviços vem se tornando um importante determinante da competitividade das firmas que os utilizam.

Como consequência disso, as decisões tomadas por parte das firmas manufatureiras são a cada dia mais influenciadas pela qualidade de serviços como transporte, educação e telecomunicações, deixando claro a complexidade que vem envolvendo a relação entre os dois setores.

Entre as atividades de serviços que vem sendo internacionalizadas, predominam os serviços comerciais e financeiros, num movimento que foi em grande parte estimulado pelos avanços tecnológicos verificados nessas atividades e que acabaram impactando fortemente na sua utilização por parte das grandes firmas multinacionais.

Uma análise da distribuição setorial do estoque de investimento externo anual realizado pelos principais países e explicitada na tabela 1.2, demonstra não apenas o crescimento absoluto do setor de serviços ao longo dos anos, mas também seu crescimento em relação aos demais setores.

TABELA 2.2 Distribuição Setorial do Investimento Externo

país	período	setor primário	setor secundário	setor terciário	total
Canadá	1975	9	62	29	100
	composição 1989	7	52	42	100
	taxa de crescimento 1975-1989	13%	14%	19%	17%
França	1975	22	38	40	100
	composição 1989	13	40	47	100
	taxa de crescimento 1975-1989	23%	28%	29%	27
Alemanha	1975	5	48	47	100
	composição 1989	3	42	56	100

²⁶ Existe uma estimativa de que quase 80% do custo de um computador é atribuído a atividades de serviços. (World Investment Report, 1992)

taxa de crescimento	1975-1989	7%	10%	13%	22
Japão	1975	28	32	40	100
composição	1989	7	26	67	100
taxa de crescimento	1975-1989	10%	20%	27%	22
Reino Unido	1975	31	43	26	100
composição	1989	27	34	39	100
taxa de crescimento	1975-1989	13%	11%	23%	15
EUA	1975	26	45	29	100
composição	1989	8	44	47	100
taxa de crescimento	1975-1989	0%	8%	12%	12

Fonte: Dunning, 1993.

A década de 90, como um resultado da maturação da globalização da economia, deverá oferecer ainda mais oportunidades de investimento, de modo que as empresas multinacionais deverão ocupar um importante papel no crescimento e desenvolvimento dessa economia global.

Uma nova e importante oportunidade de investimentos, especialmente para o setor de serviços de telecomunicações²⁷, tem sido o processo de privatização das estatais, num movimento que já atingiu desde 1983, 14 países; seja por razões ideológicas, seja pela má performance das empresas públicas ou mesmo para reduzir o tamanho do setor público. É importante colocar que nos últimos 5 anos, o maior movimento em direção à privatização dos operadores públicos ocorreu na América Latina.²⁸

A participação de uma empresa estrangeira num processo de privatização dependerá primeiramente do interesse desses investidores na empresa que está sendo privatizada. Em geral, esse interesse está relacionado com algumas características do país para qual deverá se dirigir o investimento como sua legislação, incentivos do governo, adequada infra-estrutura de comunicação e potencialidades do mercado. Essa participação será ainda determinada pela disposição política do país em aceitar a participação de capital estrangeiro no processo, o que em geral depende da capacidade do capital privado local absorver o investimento.

Para o país que está privatizando sua empresa, existe o risco de que o monopólio público se transforme em monopólio privado, uma vez que muitas vezes o governo tem que conceder monopólio temporário aos investidores internacionais para tornar o negócio atrativo.

²⁷ As multinacionais tendem a participar do processo de privatização de indústrias manufatureiras caracterizadas como intensivas em capital e tecnologia e em indústrias de serviços como: telecomunicações, linhas aéreas e serviços bancários e financeiros. (World Investment Report, 1992).

²⁸ Países como Alemanha, Portugal, Suécia e Turquia deverão privatizar seus operadores públicos em breve.

Isso aconteceu na privatização da Teléfonos de México (Telmex) em 1990, que foi vendida para Southwestern Bell, France Telecom e uma empresa local. Na operação o governo mexicano teve que garantir o monopólio da Telmex até 96 como compensação ao substancial investimento dessas empresas²⁹.

Nas negociações do GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) concluídas na Rodada Uruguai, foi elaborado um novo tratado: GATS (General Agreement on Trade in Services). Esse tratado inclui um anexo sobre telecomunicações onde uma das questões centrais debatidas foi se os serviços de telecomunicações devem ser considerados como um serviço tradable, e portanto ser incluído num tratado internacional sobre serviços, ou deve ser considerado um tipo especial de serviço sujeito a suas próprias regulamentações.

CEPROCI/FE

²⁹ Esse investimento envolvia a instalação de 4,5 milhões de novas linhas, melhorias no serviço rural, introdução do sistema de fibra ótica e aumento de digitalização das redes pelo menos em 65%.

CAPÍTULO 3

A Internacionalização dos Serviços de Telecomunicações e o Caso da Telefónica de Espanha

Esse capítulo pretende oferecer uma visão geral do processo de internacionalização dos serviços de telecomunicações, com suas principais características e algumas tendências que já puderam ser indentificadas, apesar de se tratar de um movimento que pode ser considerado recente.

Será descrito o caso da Telefónica de Espanha, uma operadora que vem realizando uma impressionante e ambiciosa estratégia em direção ao mercado internacional, procurando identificar quais foram as razões e motivos motivos que impulsionaram a opção por essa estratégia.

3.1 A Internacionalização das Telecomunicações

No segundo capítulo descrevemos as mudanças ocorridas nas âmbitos tecnológico, econômico e institucional do setor de serviços de telecomunicações ao longo dos anos 80. Vimos também o processo de internacionalização do setor de serviços em geral, bem como as alterações nos padrões de competitividade e a decorrente intensificação da formação de acordos e alianças.

A emergência da estratégia de internacionalização por parte das grandes operadoras presentes no setor, deve ser compreendida como uma consequência desse processo, na medida em que faz parte do fenômeno ocorrido no setor de serviços em geral e possui como determinantes as transformações ocorridas no setor de telecomunicações ao longo dos anos 80.

Com isso, devemos entender o movimento das grandes empresas do setor em direção ao mercado internacional como resultado das novas condições de oferta e demanda que foram se consolidando na década de 80. Por um lado, as transformações tecnológicas e o desenvolvimento das tecnologias telemáticas permitiram uma intensa diversificação nos produtos oferecidos pelo setor, possibilitando novos usos e ampliando seu mercado de atuação. Por outro, ocorre uma profunda alteração na demanda por esses serviços (tanto em sua dimensão quantitativa quanto em sua dimensão qualitativa), especialmente devido ao fato dos serviços terem se transformado em

vantagem competitiva para as grandes multinacionais, que se tornam o grande usuário dos novos serviços, de modo que esses passam a ser consumidos por uma demanda já internacionalizada.

Configura-se portanto um quadro onde a localização da demanda pelos serviços acabar por criar a necessidade de que essa oferta também se dirigisse para o mercado externo, o que foi viabilizado em última instância pela abertura e liberalização dos mercados decorrentes das reformas regulamentares que se iniciaram na primeira metade da década nos EUA e Inglaterra, e foram se espalhando e concretizando por muitos países, possibilitando a presença de operadores estrangeiros nos mercados nacionais.

A partir disso, desenvolve-se uma nova dinâmica concorrencial no setor, onde se configura “um autêntico processo de investimento direto externo por parte das empresas que atuam nesse segmento”³⁰.

É importante colocar que esse movimento em busca de mercados externos não se verificava até então, uma vez que os serviços que eram operados além das fronteiras nacionais visavam apenas o transporte de informações entre um país e outro e era realizado através das operadoras nacionais, as quais gozavam de uma situação de monopólio em seus países de origem. Não existia portanto nem espaço legal e nem razões estratégicas para que tais operadoras deixassem de operar em bases estritamente nacionais.

Os investimentos no exterior realizados pelas operadoras de serviços de telecomunicações podem ocorrer sob a forma de participação acionária, através de acordos, colaborações e alianças estratégicas entre as operadoras do países envolvidos, ou mesmo entre elas e os grandes produtores de teleequipamentos. Esses acordos visam diminuir os riscos, e melhor utilização de tecnologias complementares.

³⁰ Almeida, 1995

Tabela 3.1 Principais Alianças Internacionais em Redes Especializadas

nome	operadores envolvidos	rede privativa virtual	X 25 frame play	forneci- mento de circuitos	tercei- rização
Worldsource	investidores: AT&T, KDD, Singapore Telecom ; associados: Korea Telecom, Telstra e Unitel	X	X	X	X
Newco	BT e MCI	X	X	X	X
EUNETCOM	DBP Telecom e France Telecom	X	X	X	X
Unisource	PTT Holanda, Telia, PTT Suécia; acordos com: Telefónica de Espanha e SITA	X	X	X	X
GVPN Partnership	Sprint, Unitel, PTT Holanda, IDC, Telstra, Teleglobe, Hong Kong Telecom, Mercury e Teliz	X			
Infonet	Belgacom, France Telecom, KDD, MCI, PTT Holanda, Singapura Telecom, PTT Suécia, Telefónica de Espanha, Telstra e DBP Telekom		X	X	X
Financial Network Association	Belgacom, France Telecom, Italcable, Hong Kong Telecom, KDD, MCI, Mercury, Singapura Telecom, Stentor, Telstra e Telefónica de Espanha			X	
Pacific Partners	AT&T, ITA, KDD, Korea Telecom, Telstra, Philippine Long Distance, Singapura Telecom, Telecom New Zealand e Telecom Malaysia			X	

Fonte: Almeida, 1995

O processo de internacionalização do setor, contribuiu também para alterar a característica não transacionável externamente dos serviços, que eram assim caracterizados devido ao fato de requererem um grande interação produtor-usuário e serem fornecidos por meios de redes fixas, o que deixou de ser um empecilho à comercialização com a presença de fornecedores estrangeiros nos mercados nacionais.

Uma importante oportunidade de investimento no exterior foram (e são) oferecidas pelos processos de privatização das redes, com destaque para as oportunidades de aquisição das operadoras públicas, principalmente nos países em desenvolvimento³¹, e também liberalização de mercados específicos, onde passa a ser permitida a presença de uma operadora estrangeira, como telefonia celular e comunicação de dados no países desenvolvidos.

O comportamento das principais operadoras, permite a identificação de duas estratégias diferentes frente às oportunidades de investimento, as quais parecem estar diretamente

³¹ Veremos mais tarde a importância das oportunidades surgidas em função da privatização em países da América Latina.

relacionadas com o fato da operadora gozar ou não de uma situação de monopólio em seu mercado nacional.

A primeira estratégia é conhecida como estratégia de redes, e é adotada pelas operadoras que procuram penetrar em novos mercados através dos processos de privatização, participando das licitações e concorrências que envolvem esse processo. Este tipo de estratégia é perseguida por operadoras como: France Telecom, STET(italiana), Telefônica de Espanha, Cable and Wireless (americana) e as Baby Bells (americanas), as quais com exceção da Cable and Wireless são monopolistas em seus respectivos mercados.

A segunda estratégia é realizada pelas operadoras que buscam oferecer serviços especializados nos outros países aos grandes usuários internacionais, atuando portanto no segmento mais dinâmico do mercado, e são adotadas por empresas como a British Telecom, AT&T, MCI, e US Sprint americanas, as quais não são monopolistas e atuam em mercados competitivos.

É importante colocar que a adoção da primeira estratégia, de redes, não significa que as oportunidades surgidas para operação de serviços especializados esteja descartada, de modo que uma operadora que visa principalmente a entrada em novos mercados externos para o fornecimento de redes, pode optar também por fornecer serviços mais concorrenciais e mais desenvolvidos em termos tecnológicos em alguns países específicos, como aconteceu com as Baby Bells na Inglaterra.

As operadoras que optam pelo fornecimento de serviços especializados, em geral procuram se dirigir para países onde estão presentes clientes, como as multinacionais, que já são usuários de seus serviços em seus países de origem, ou seja procuram seguir o cliente, de modo a oferecer os mesmos serviços também para as filiais dessas multinacionais. É claro que isso não elimina a tentativa de capturar novos clientes, tornando a disputa pelos grandes usuários uma fonte de grande concorrência por parte das operadoras internacionalizadas.

A internacionalização de quinze grandes operadoras pode ser visualizada através da tabela 3.2, onde ficam claras as diferentes modalidades de investimento constatada tanto na área de serviços básicos como na área de serviços mais avançados, e a presença dessas operadoras a nível mundial.

TABELA 3.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS OPERADORAS NO ÍNICIO DE 1993

MERCADOS RELEVANTES OPERADORAS	AMÉRICA DO NORTE		EUROPA						ÁSIA			OUTROS			
	U S A	C A N A D Á	I N G L A T E R R A	A L E M A N H A	F R A N Ç A	I T Á L I A	H O L A N D A	S U E C I A	S U Í Ç A	E S P A N H A	J A P ã O	A U S T R Á L I A	O U T R O S	A M É R I C A D O S U L	L E S T E U R O P E U
AT&T	1	5	3,5	5	5	7		5		5				4	4
SPRINT	1	5	3,5	5	5	5		5		5					
MCI (a)	1														
C&W	2	4	2	5,8	5	5		5,4		5	5	4	4		8
FRANCE TELECOM (a)			5	5	1	6		5		6				4	8
BT	3		1	5	5	5		5		5	5	5			
UNISOURCE (b)	7		5	5	5	5		1		5	7				
STET	5		5	6	6	1		6		6			6	4	8
TELEFONICA														4	
TELEKOM (a)				1											
NTT										1					
KDD										1					
INFONET	5	5	5	5	5	5		5		5	5	5	5	5	5
IBM	5	5	5	5	5	5		5		5	5	5	5	5	5
GEIS	5	5	5	5	5	5		5		5	5	5	5	5	5

Legendas:

1- Operador

2- Operador Secundário

3-Pretenção como operador

4- Participação acionária

(a) participação acionária na INFONET

5- Presença como VANS (Value Added Network Service)

6- Pretenção como VANS

7- Acordo de distribuição

8- Participação em consórcio no operador local

(b) sociedade entre os PTTs da Holanda, Suécia e Suíça

Fonte: Almeida, 1995

A AT&T americana, possui (como pode ser observado na tabela) forte presença internacional, atuando em praticamente todos os países do mundo onde é permitida a presença de uma operadora estrangeira, em negócios como telefonia celular, de longa distância, serviços de informação, etc.

A British Telecom iniciou suas atividades internacionais em 1989, com a aquisição da Tymnet, uma rede de comunicação de dados americana. Oferece serviços internacionais integrados através de sua subsidiária Syncordia, e em 1990 adquiriu 20% da Mc Caw Celular, a maior operadora de celular americana, concluiu também, em 1993, um acordo com a MCI americana, comprando 20% das ações dessa empresa.

A France Telecom vem investindo fortemente na compra de pacotes acionários na América Latina, onde já está presente no México e Argentina. Participa também de joint-ventures na Europa Oriental e da INFONET, para prestação de serviços de alto valor adicionado junto com a MCI e a DBP alemã.

A STET italiana comprou a Telecom argentina junto com a FT para operar a rede norte desse país, recentemente comprou a operadora boliviana além de participar de vários acordos internacionais.

A Telefónica de España, vem apresentando uma agressiva estratégia em direção ao mercado internacional. Possui considerável presença na América Latina, além de operar em mercados específicos em países como Portugal, Romênia e EUA, o que veremos com mais detalhes no próximo item desse capítulo.

As operadoras japonesas (NTT e KDD) e alemã (DBTelekon), como pode ser constatado através da tabela anterior, não estão presentes no mercado internacional de serviços de telecomunicações, uma vez que as restrições constitucionais de ambos os países impedem esse movimento. No entanto, seus fabricantes de teleequipamentos como a NEC, Fujitsu, Siemens, Bosch, etc, que não estão sujeitos a tais restrições já se encontram bastante internacionalizados.

É importante ressaltar, apesar de não estarem presentes na tabela, o desempenho internacional das Baby Bells americanas, como a Bell Atlantic presente em mercados de países como: Nova Zelândia, Canadá e México, e a Soutwestern Bell presente no mercado argentino.

Os serviços especializados de telecomunicações vem sendo oferecidos a nível internacional também pelas grandes empresas de computação como a IBM, GEIS e EDS, e pelos grandes fabricantes de teleequipamentos alemães, japoneses (como já foi citado acima).

Podemos localizar algumas das características determinantes para que as operadoras possam atingir uma posição no mercado internacional, como a posse de vantagens tecnológicas específicas e a mais importante: o tamanho da empresa. A importância do tamanho da empresa reside no fato de que as grandes operadoras com frequência possuem um desenvolvido laboratório de P&D, onde realizam vultuosos investimentos, e possuem recursos financeiros necessários aos investimentos

internacionais e à compra de novas tecnologias, de modo a serem competitivas no mercado internacional. A importância do tamanho da operadora em relação à sua presença no mercado mundial pode ser constatada através da tabela 3.3, que apresenta uma classificação das operadoras por cifras de negócios em 1992, e a variação em relação a 91, onde das 11 primeiras, com exceção das operadoras alemã e japonesa, todas possuem significativa presença internacional.

TABELA 3.2 Companhias operadoras, classificação por cifra de negócios

Lugar 1991	Lugar 1992	Operadora	País	Faturamento 1992 (*)	Elevação em 1992 (%)	número de empregados	Linhas (em mil)	Elevação em 1992 (%)
1	1	NTT	Japão	52.117	1,7	242.303	57.300	2,7
2	2	DBP	Alemanha	34.550	14,3	255.519	35.400	5,5
3	3	AT&T	EUA	27.632	6	312.700	(n.f.)	(n.f.)
5	4	France Telecom	França	26.078	6,9	167.954	30.100	3,5
4	5	BT	Reino Unido	22.402	-0,7	170.700	26.084	1,9
6	6	Stet	Itália	18.289	11,1	137.227	23.709	2,8
7	7	GTE	EUA	18.835	2,4	131.000	21.440	6
8	8	Bell South	EUA	15.202	5,2	97.100	18.677	3,4
9	9	Nymex	EUA	13.155	-0,6	81.900	15.699	1,9
10	10	Bell Atlantic	EUA	12.647	3	71.400	18.181	2,4
14	11	Telefónica de Espanha	Espanha	11.897	16,1	74.437	13.792	4

(*) em milhões de dólares (n.f.) não fornecido

Fonte: Télécoms Magazine, nov/dez 1993 in AHCJET no. 55

A competitividade internacional nesse mercado se baseia na capacidade de inovação tecnológica e no poder financeiro e de mercado que uma operadora possui, bem como na sua destreza em participar de alianças estratégicas. Isso demonstra uma nítida tendência à concentração desse mercado, uma vez que a capacidade de desenvolvimento de tais fatores está estreitamente relacionado com o tamanho da empresa.³²

Essa tendência é confirmada pelas conclusões de um relatório a respeito de qual seria a provável estrutura de mercado de telecomunicações internacional no começo do próximo século,³³ onde se constatou que é provável que esse mercado seja dominado por quatro ou cinco grandes

³² Como observa Almeida (1995), isso apenas aprofunda uma concentração que já se consolidava, pois o tamanho das operadoras é proporcional ao tamanho das suas redes nacionais.

³³ Trata-se de um relatório encomendado pela BT sobre o tema, a quatro diferentes instituições de pesquisas.

operadoras internacionais, formando uma estrutura fortemente oligopolizada. Isso reflete a força de uma operadora de grande porte, já que possui liquidez suficiente para incorporar operadoras menores, em oportunidades que surgem por exemplo através de processos de privatização em países periféricos.

Antes de finalizar esse item, gostaríamos de ressaltar a importância do movimento de quebra dos monopólios e introdução da livre concorrência que vem ocorrendo em grande parte dos países na internacionalização dos serviços de telecomunicações, uma vez que são uma importante oportunidade de investimento para as grandes operadoras.

As razões para a abertura dos mercados são diversas, e em sua maioria repousam no argumento de que o processo traria mais eficiência e profissionalismo ao mercado, em benefício do desenvolvimento do setor e satisfação dos usuários. A tabela 3.4 fornece um visão geral sobre a situação regulamentar nos principais países, e revela as oportunidades de investimento ocorridas nos países que já efetuaram a abertura e/ou a privatização.

Tabela 3.3 SITUAÇÃO REGULAMENTAR DOS PRINCIPAIS PAÍSES EM 1994

PAÍS	REGULAMENTAÇÃO
União Européia	fixou prazo para quebra do monopólio de seus países membros para 1998.
Grã-Bretanha	quebrou o monopólio e privatizou em 1984, introduzindo a livre concorrência gradativamente ao longo dos anos 80.
Finlândia	ambiente competitivo, com diversas operadoras privadas.
França	os serviços de telefonia celular e de alto valor agregado são competitivos, e está em debate a abertura de todos os serviços e privatização da FT.
Suécia	possui 2 operadoras de serviços básicos e celular, antiga Televerket estatal e a empresa privada Tele-2, concorrendo em diversos serviços.
Espanha	governo anunciou quebra do monopólio de telefonia básica para 1998, os demais serviços já estão liberalizados.
Alemanha	discute o início da liberalização e privatização da parcial DBT para esse ano.
Bélgica, Holanda, Suíça, Portugal, Grécia, Noruega, Dinamarca, Hungria e Polônia	estão sendo implementadas numerosas medidas visando a liberalização.
EUA, Japão, Canadá, Austrália, Nova Zelândia e Israel	são tidos como exemplo de quebra de monopólio e livre concorrência no mundo.
México, Venezuela, Chile, Argentina, Peru e Colômbia	privatizaram suas operadoras, a Colômbia é o caso mais recente.
China	quebrou o monopólio, criando uma segunda operadora também estatal mas em associação com capital privado.
Cuba	depois de privatizar telefonia celular, vendeu 49% de sua operadora estatal, anunciando contratos com operadoras internacionais para fornecimento de serviços especializados.
Índia	acaba de quebrar o monopólio estatal em alguns segmentos, abrindo caminho para a privatização

Fonte: elaboração própria a partir de dados das revistas Telepress e AHCJET.

3.2 Telefónica de España

Telefónica de España e sua subsidiária para negócios internacionais a Telefónica Internacional formam um dos mais experientes operadores internacionais do setor de serviços de telecomunicações.

A Telefónica de España S. A. é a maior multinacional espanhola. Trata-se de um grupo semiprivado, onde o governo espanhol é o principal acionista detendo 31,86% das ações³⁴, cujo presidente é nomeado pelo governo, e vários representantes do Ministério de Obras Públicas, Transporte e Meio Ambiente participam de seu Conselho Administrativo.

O restante de seu capital, 68,14% constitui-se de ações (939.470 milhões) que são negociadas no mercado espanhol (Madri, Barcelona, Bilbao e Valencia), onde são consideradas um dos *Blue Chips*, e nos principais mercados internacionais como Londres, Paris, Frankfurt, Tokio e Nova York. Seus principais acionistas são: o governo espanhol, o Banco Santander (primeiro grupo bancário espanhol), fundos de poupança espanhóis (Caja de Madrid e Caja de Barcelona) e vários fundos de investimento americanos. A tabela abaixo permite uma comparação entre a empresa espanhola e algumas das maiores operadoras do mundo.

Tabela 3.4 Capitalização em Bolsa das Principais Companhias de Telecomunicações em 1992

Lugar (1)		Valor (2)	Lugar (1)		Valor (2)
1	NTT	140.5	73	Pacific T.	19.3
2	AT&T	82.4	84	Nynex	17.2
19	BT	40.7	122	MCI	13.6
45	Bell South	25.6	147	C&W	12.5
51	Bell Atlantic	23.3	164	Sprint	11.1
56	SW Bell	23.0	188	Telefónica E.	10.2

(1) colocação na relação de empresas em geral (2) em mil de milhões de dólares

Fonte: Business Week in AHCET

O grupo conta com um capital social de 470.000 milhões de pesetas (3.615 milhões de dólares), e Telefónica de España é considerada a primeira empresa espanhola em número de empregados e em investimentos realizados em 1994. Sua rede global é a nona do mundo, com mais de 25.4 milhões de linhas, das quais 17 milhões na Espanha e 8.4 em outros países.

Em relação à sua posição no mercado espanhol, a empresa ainda possui monopólio exclusivo sobre os serviços relativos à telefonia fixa; os demais segmentos foram sendo gradativamente liberalizados num processo que se iniciou em 1991. Para o mercado de telefonia fixa, está prevista abertura para o início de 1998, e segundo membros do governo espanhol isso

³⁴ Segundo declarou German Ancochea, presidente da Telefónica Internacional e o ministro de transportes e telecomunicações espanhol, Josep Borrel, o Estado poderá reduzir sua participação quando as condições do mercado internacional forem mais propícias. RNT, dez.1994.

ainda não foi feito devido ao fato de se tratar de um segmento onde existem algumas questões a serem solucionadas antes da liberalização como o rebalanceamento das tarifas (fim do subsídio cruzado)³⁵, e ainda a definição desse serviço como um serviço universal.

Com isso, o monopólio da operadora deverá ser rompido, e o poder executivo espanhol vem demonstrando intenções de constituir uma segunda operadora nacional, para evitar a invasão do mercado por empresas estrangeiras.

Em relação a esse processo de abertura, o presidente da Telefónica de España afirmou³⁶ que a empresa está bem preparada para fazer frente à nova configuração global do mercado de telecomunicações e se encontra em posição favorável à liberalização. Ele acredita que o setor de telecomunicações é um setor da economia espanhola que precisa necessariamente da abertura em todos os segmentos de seu mercado para que desenvolva seu potencial de crescimento, de modo que isso trará grandes oportunidades de investimento ao mercado espanhol, e sua empresa será capaz de manter a liderança frente a outros concorrentes.

Através da Telefónica Internacional, o grupo participa dos principais consórcios mundiais de satélite, como o Eutelsat, o Imarsat e ainda o Hispasat, um satélite espanhol. Em julho de 1994 se integrou como o quarto sócio do consórcio pan-europeu Unisource, e participa através do fornecimento de serviços em geral do mercado latino-americano, opera telefonia celular e serviços de *paging* em Portugal e na Romênia e participa do mercado americano de transmissão de dados.

Tabela 3.5 Principais Operações Realizadas na América Latina nos Últimos Cinco Anos

Data	País	Companhia	Porcentagem	Investimento (milhões de dólares)
jul. 89	Chile	Entel	20	48,6 (1)
abr. 90	Chile	CTC	43,6	380,8
nov. 90	Argentina	Telefónica de Argentina	19,34	415,3 (2)
dez. 91	Venezuela	CANTV	6,40	301
dez. 92	Porto Rico	TLD	79	141,6
jan. 94	Colombia	Cocel	40	41
maio 94	Perú	CPT e Entel	35	2.002
ago. 94	Argentina	Cointel	4,33	--- (2)

(1) Participação vendida em agosto de 94 para Chemical Corporation devido a norma judicial chilena

(2) Participação aumentada em agosto de 94 (para 22%), devido a aquisição de 4,33% do Consórcio Cointel, proprietário de 60,5% da Telefónica de Argentina.

Fonte: Telepress, out/94

³⁵ No caso espanhol, como na maioria dos países, existe um significativo desequilíbrio de preços entre as tarifas locais e de longa distância em relação a seus custos, uma vez que as tarifas de longa distância, cujo custo é bem menor que seu preço, subsidiam as tarifas locais, onde acontece o contrário, apesar do governo espanhol ter autorizado um substancial aumento nas tarifas locais no ano passado.

³⁶ Telepress, out. 1994.

Chile

Telefónica Internacional (subsidiária da Telefónica de España) iniciou sua exitosa estratégia rumo ao mercado internacional em 1989, quando o Chile privatizou suas operadoras de telecomunicações. O grupo espanhol comprou 20% da Entel-Chile por uma quantia de \$48.6 milhões de dólares, e em abril de 1990 adquiriu o controle de 43% da CTC (Compañia de Teléfonos de Chile) por 380.8 milhões de dólares.

A empresa espanhola imprimiu um nova direção às telecomunicações chilenas. Ainda em 1990 providenciou a colocação de parte das ações da CTC na bolsa de Nova York, e impôs um novo ritmo de investimento e crescimento à companhia, de modo que o Chile foi o primeiro país do mundo a possuir uma rede de telecomunicações totalmente digitalizada.

Em agosto de 1994, as autoridades chilenas consideraram que a elevada participação da Telefónica de España nas telecomunicações chilenas significava uma ameaça à concorrência nesse mercado, de modo que a operadora espanhola teve que vender sua participação na Entel-Chile. A venda foi efetuada para o Chemical Bank Corporation por \$46 milhões de dólares (quase o valor pago inicialmente pelos espanhóis), mais 4,33% de participação que o banco possuía no consórcio COINTEL, o sócio majoritário da Telefónica de Argentina.

Desse modo, desde o processo de privatização, os serviços de telecomunicações chilenos deram um grande salto em direção ao desenvolvimento, onde é reconhecida a importante contribuição da experiente operadora espanhola. Hoje o Chile é o país que oferece as tarifas de longa distância mais baixas de toda a América Latina, com uma surpreendente oferta de serviços especializados, o que vem colocando o país como a primeira opção para as bases das multinacionais na América Latina.

Em 1994, a CTC iniciou suas operações de serviços internacionais através de sua filial, a CTC mundo, e adquiriu 80% da Intercom, uma operadora de TV a cabo chilena, passando a atuar também nesse mercado.

O crescimento do mercado chileno revela o excelente investimento realizado pela Telefónica de España no país; os números relativos ao crescimento das telecomunicações no Chile podem ser observados através da tabela 3.5

Tabela 3.6 Dados sobre a CTC depois da Privatização

Ano	Vendas (1)	No. de Linhas	No. de Empregados	No. de Linhas por Empregado	Investimento (2)	% de Digitalização da Rede
1989	1.341	645.863	7.366	87,8	279	51
1990	1.524	811.811	7.530	107,8	376	64
1991	1.863	998.738	7.994	125	288	71
1992	2.562	1.213.216	7.991	151	348	76
1993	2.990	1.437.138	8.133	176	441	100

Fonte: Telepress, ag/94

Argentina

Em 1990 a Argentina também iniciou o processo de privatização de sua operadora, a Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL). Após uma licitação internacional, Telefónica de España foi a vencedora para operar a rede sul do país³⁷, e a STET e France Telecom ficaram com a parte norte do país. Todas as empresas operarão em regime de exclusividade em relação à telefonia básica até 1997, prazo que pode ser estendido até o ano 2000 desde que as empresas realizem os investimentos previstos até o ano de 97. Com isso, estabeleceu-se um monopólio privado no país.

Com isso, Telefónica Internacional adquiriu 19,34% da Telefónica de Argentina, a operadora responsável pela parte sul do país, por \$415,7 milhões de dólares. Os demais sócios da empresa espanhola na operadora argentina são: Citicorp, Techint e o Banco del Rio de la Plata, todas entidades financeiras que não possuem atividades no setor de telecomunicações, de modo que a gestão da operadora argentina fica a cargo da Telefónica de Espanha.

Em agosto de 1994, sua participação na Telefónica de Argentina se elevou para 22% como resultado da operação com o Chemical Bank. Ainda em 94, a empresa espanhola adquiriu 80% da Telecomunicaciones y Sistemas S.A. (TYSSA), que opera serviços integrados para clientes corporativos, possui ainda 25% da Sintelar, que opera serviços internacionais e é propriedade conjunta das duas operadoras argentinas.

Assim como no caso chileno, desde sua privatização, o setor de telecomunicações na Argentina é um dos que vem apresentando maior crescimento, como revelam os números da tabela a seguir.

³⁷ Com a privatização, o território do país foi dividido em sul e norte, inclusive a Capital Federal, passando a ser operado através de duas empresas a Telefónica de Argentina (sul) e a Telecom (norte).

Tabela 3.7 Investimentos em Telecomunicações na Argentina (em milhões de dólares)

	Telecom	Telefónica	Total
até set. 91	131	207	338
out. 91 a set. 92	605	610	1.215
out. 92 a set. 93	977	925	1.902
Total	1.713	1.742	3.455

Fonte: Telepress, abril/94

Tabela 3.8 Crescimento das Linhas Fixas na Argentina

	Telefónica	Telecom
nov.90	1.915.231	1.556.052
set.93	2.666.527	2.301.061
cresc.	751.296	745.009
cresc. %	39	48

Fonte: Telepress, abril/94

Tabela 3.9 Investimentos Projetados (em milhões de dólares)

	91	92	93	94	95	96	Total
Telecom	124,0	601,1	771,4	688,0	596,5	596,5	3.377,5
Telefónica	174,8	682,8	549,2	558,5	596,3	639,0	3.200,6

Fonte: Telepress, abril/94

É importante ressaltar um importante detalhe da estratégia espanhola no Chile e na Argentina ao conectar os mercados através de um acordo entre a Telefónica de Argentina e a CTC, permitindo a oferta de serviços celulares sem interrupção para seus usuários que viajam entre esses países.

Venezuela

Após as experiências nas privatizações das operadoras chilena e argentina, foi a vez da Telefónica de Espanha entrar no mercado venezuelano, adquirindo 6.4% de participação na Compañia Anónima de Teléfonos de Venezuela (CANTV) por \$301 milhões de dólares, através de um consórcio encabeçado pela GTE, associada com a AT&T, Telefónica de Espanha, CIMA e Eletricidad de Caracas, o qual adquiriu ao todo 40% da empresa colombiana.

Segundo reportagem publicada no Financial Times³⁸, após esse acontecimento, a companhia venezuelana deixou de ser uma empresa ineficaz e deficitária, e começou a apresentar rentabilidade.

Porto Rico

Em dezembro de 92, confirmando seu interesse no mercado latino-americano, a operadora espanhola comprou 79% da TLD, operadora de longa distância de Porto Rico, com um investimento inicial de \$111,6 milhões de dólares. Em 1994, a FCC, organismo regulador das telecomunicações no EUA, autorizou a empresa porto-riquenha a ter acesso aos cabos submarinos

³⁸ Telepress, set. de 1994.

Columbus II e Américas I e outros circuitos de longa distância com as Bahamas e a Holanda. Essa decisão fez com que a Telefónica atribuísse uma nova importância à TLD em sua estratégia.³⁹

Colômbia

Em janeiro de 94, a empresa adquiriu licença para operar telefonia celular na Colômbia, comprando 40% da COCELCO, Companhia Celular de Colômbia por \$41 milhões de dólares. A Telefónica de Espanha conseguiu com isso atuar na região de maior crescimento da Colômbia, a região produtora de café, incluindo as cidades de Cali e Medellín, e ao final do ano a empresa colombiana já possuía quase 20.000 clientes, o que representa 65% do mercado do país.

Perú

Ainda durante o ano de 1994, o grupo espanhol confirma sua intenção de se tornar o mais importante protagonista de telecomunicações na América Latina, e demonstrando uma enorme confiança no potencial de crescimento do mercado peruano, ofereceu \$2.002 milhões de dólares por 35% das principais empresas de telecomunicações do país que estavam sendo privatizadas: a Companhia Peruana de Telefones (CPT) e a Entel-Perú.

A grande aposta feita no mercado peruano fica explicitada através do fato de que a oferta dos espanhóis foi significativamente superior a de seus concorrentes na compra, as empresas norte-americanas GTE e Southwestern Bell que ofereceram 850 milhões pelas mesmas empresas.

O atual estágio de desenvolvimento das telecomunicações peruanas parece justificar em parte o interesse espanhol pelo país, que possui menos de três linhas para cada cem habitantes, média bastante inferior à latino-americana que situa-se em torno de doze linhas para cada cem habitantes, e vem apresentado elevado crescimento econômico.

Com a compra, o consórcio liderado pela Telefónica de Espanha, a qual possui como parceiros locais o Banco Weise e o grupo Graña Montero,⁴⁰ se comprometeu a investir \$1.500 milhões de dólares nas empresas peruanas e instalar 1,5 milhões de novas linhas nos próximos cinco anos, e até então gozará de monopólio na operação da telefonia básica local e de longa distância e licença para operar todos os demais serviços.

No final de 94, a operadora espanhola promoveu a fusão da CPT que operava em Lima e Callao, e Entel Perú que prestava serviços locais e de longa distância no resto do país, de modo que o país passou a ser operado por uma única empresa; a Telefónica de Perú.

O elevado valor envolvido na aquisição das empresas peruanas contou com um empréstimo de \$1.000 milhões de dólares concedido à Telefónica pelo banco holandês ABN Amro Bank. Isso provocou uma reação negativa por parte dos investidores dos mercados de valores internacionais, fato que pareceu não preocupar os dirigentes da companhia espanhola, que afirmaram saber que

³⁹ Telepress, out, 1994.

⁴⁰ Os parceiros da empresa espanhola no consórcio, investiram \$100 milhões de dólares cada.

que tinham que vencer a licitação se quizessem consolidar sua posição de empresa líder internacional na América do Sul, revelando que transformar-se em protagonista chave das telecomunicações na região é a questão central da estratégia e desenvolvimento da Telefónica de Espanha.

Apesar da concentração das atividades da internacionais da operadora espanhola na América Latina, é importante ressaltar que a empresa também está presente em outros países como Portugal e Romênia, onde opera telefonia celular e serviços de paging, e nos EUA onde participa do consórcio INFONET (com 7,74%) para transmissão de dados. A relação abaixo oferece uma visão sobre a participação da Telefónica Internacional em diversos segmentos e países.

Relação das Atividades da Telefónica Internacional

Consórcios	90%	Telefónica Peru
	35%	Telefónica del Peru
	100%	Telefónica Internacional de Chile
	43,3%	CTC
Holdings	33,16%	Cointel
	60,5%	Telefónica de Argentina
	80%	Tyssa
	16%	Venworld
Operadoras	40%	CANTV
	79%	TLD Porto Rico
	25%	Telefonica Sistemas de Portugal
	60%	Telefonica Romania Celular
	15%	Contactel (paging Portugal)
	7,74%	Infonet
	25%	Sintelar
25%	Sintel	
30,65%	Cocelco	

Os resultados da ano de 94 revelam a trajetória de crescimento e desenvolvimento que o grupo vem apresentando, com uma receita líquida de \$112,608 milhões de pesetas, 16,9% a mais que em 93 ⁴¹(dessa porcentagem, 79,9% foi gerado pela Telefónica de Espanha, 15,9% pela sua subsidiária Telefónica Internacional e 4,1% pelas demais empresas do grupo), desse valor 11,778 milhões foram destinados a P&D. Além disso, a empresa atingiu o número de 72.207 empregados, revelando uma elevação na sua produtividade e uma das melhores relações linhas por empregado da Europa, 203.

Durante os anos de 93 e 94, a empresa conseguiu realizar uma importante redução de custos, resultado de uma longa política de desenvolvimento de produtividade, e do desenvolvimento de novas tecnologias.

⁴¹ A trajetória de crescimento do grupo fica evidenciada através da tabela 3.2, que reflete a alteração da posição da Telefónica no ranking das principais operadoras por cifras de negócios, onde a empresa passou de 14^o em 91 para 11 em 92.

Tabela 3.10 Dados Financeiros Do Grupo Telefónica de España (em milhões de pesetas)

	1991	1992	1993	1994	1994 (*)
Receita Operacional	1.048.998	1.208.938	1.297.437	1.578.0850	11.985
Gastos Operacionais	552.916	613.788	656.655	808.400	6.121
Despesas Financeiras	201.894	220.549	239.647	231.321	1.756
Lucro Líquido	104.247	80.761	96.367	112.608	855
Dívida Bancária	1.669.886	1.887.687	1.824.654	2.032.020	15.425
Investimentos (**)	622.660	459.270	380.634	489.606	3.716

(*) valores em milhões de dólares (**) em ativos fixos e intangíveis

Os dados da tabela demonstram os elevados valores da dívida bancária da empresa, a qual registrou uma elevação na sua parcela de longo prazo de quase 30% desde 1991.

Podemos constatar que a operadora vem adotando uma estratégia baseada no desenvolvimento e utilização de tecnologias modernas, adquiridas através de elevados investimentos em P&D, e na constante expansão de suas operações tanto em termos de segmentos de mercados quanto em termos geográficos.

A trajetória internacional da empresa nos permite observar a importância e prioridade que ela vem dando às novas oportunidades de investimentos que surgem no mercado mundial, especialmente na América Latina. Podemos observar através da agressividade de sua estratégia, que a empresa possui grandes ambições em relação à sua posição no mercado latino-americano, de modo que CTC, Telefónica de Argentina e Telefónica de Peru são apenas uma parte de uma pretensiosa posição.

Segundo seu presidente, Cándido Velázquez⁴², com a liberalização dos mercados de telecomunicações a nível mundial, o movimento em direção a uma estratégia global, de modo a estar presente em diferentes mercados internacionais e participar de alianças estratégicas constitui o único caminho para assegurar uma posição de vantagem nesse mercado cada vez mais competitivo. Ou seja, os planos estratégicos devem envolver mais do que melhoria da imagem da empresa, qualidade e diversidades de serviços, uma mudança cultural e organizacional onde o mercado internacional assume grande importância.

Nesse sentido, o movimento de internacionalização da Telefónica de España parece ter sido impulsionado pela necessidade de desenvolver competitividade, e como um modo de se fortalecer

⁴² Em declaração feita à Telefónica Annual Report 94.

para enfrentar a abertura de seu próprio mercado nacional, e do mercado europeu prevista para o início de 98. Através de sua internacionalização foi possível operar cada vez em mais mercados, controlando uma quantidade importante e significativa do tráfico internacional⁴³ e reduzindo seus custos de operação.

Nesse contexto, o mercado latino americano aparece como excelente oportunidade, com os inúmeros processos de privatização abrindo as portas a novos investimentos, e por tratar de um mercado com grande potencial de crescimento, pois desenvolvimento do setor de telecomunicações antes das privatização em geral se mostrou precário, e que possui fortes relações culturais com a Espanha. Em relação a isso, é interessante citar o título de uma matéria publicada na revista Telepress (out.94), sobre a operadora espanhola e sua estratégia internacional: “Telefónica de España: um segundo e exitoso descobrimento”.

Com isso, a empresa optou por concentrar seus investimentos na região, deixando nítido que pretender alcançar uma posição que lhe permita controlar o tráfico telefónico regional. Além disso a concentração lhe permite a abtenção de importantes sinergias entre as empresas adquiridas, permite a negociação de preços com os produtores de teleequipamentos e facilita a entrada em novos mercados na região, em novos segmentos que vão sendo liberalizados nos países onde ela já opera, ou mesmo nos países vizinhos.

⁴³ A telefónica de Espanha é a primeira em termos do tráfico transoceânico de telecomunicações entre a América Latina e a Europa.

Conclusão

A emergência do novo paradigma da microeletrônica e o processo de globalização financeira, ambos ocorridos no início da década de 80, determinaram uma profunda reestruturação no setor de serviços de telecomunicações. O desenvolvimento das novas tecnologias da informação, propiciaram a diversificação e novos usos aos serviços oferecidos pelo setor, verificando-se uma verdadeira explosão na demanda por esses serviços, principalmente por parte das grandes multinacionais dos setores intensivos em informação, agentes que foram beneficiados com a globalização das finanças e para os quais os serviços de telecomunicações se tornam importante fonte de vantagens competitivas.

A relevância dessas transformações consiste na maneira como elas impactaram a estrutura de oferta e demanda que o setor apresentava até então, uma vez que os novos serviços propiciaram a entrada do setor em novos mercados, e passaram a ser utilizados por novos usuários que já apresentavam certo grau de internacionalização.

O que veio modificar as bases nacionais nas quais se apoiava a oferta de telecomunicações, permitindo que ela se dirigisse ao mercado internacional de modo a suprir a nova demanda que se desenvolvia foram as alterações no âmbito político-institucional dos mercados, que se iniciaram com a reforma regulamentar americana e a privatização e liberalização inglesa na metade da década de 80, e foram se espalhando entre os principais países desenvolvidos. A partir daí teve início a internacionalização das grandes operadoras de telecomunicação, já que a regulamentação dos mercados nacionais foi se alterando, permitindo a presença de operadoras estrangeiras.

A reestruturação do setor altera de maneira profunda sua articulação com os demais setores da economia, na medida em que os serviços de telecomunicações passam a atuar como fator chave na própria reestruturação desses setores, como por exemplo o setor financeiro e os setores produtivos em geral, e modifica ainda as relações estabelecidas entre esses setores ao propiciar a geração de uma ampla rede de comunicação de voz e dados.

A nova articulação que se desenhou entre o setor de serviços em geral (onde se inclui o setor de telecomunicações), e o setor manufatureiro estabeleceu uma forte interdependência entre eles, e foi uma dos grandes responsáveis pelo forte movimento de internacionalização dos serviços no final da década de 80, pois o setor manufatureiro não só já era bastante internacionalizado, mas aprofundou essa internacionalização com a globalização da economia.

Os determinantes da estratégia de internacionalização repousam nas questões de ordem tecnológica, econômica e institucional que vieram transformar as antigas bases na quais estavam

apoiados os mercados nacionais de telecomunicações, e nos impactos provocados pelas novas tecnologias da informação e a globalização da economia a nível mundial.

O padrão concorrencial se modificou, implicando uma intensa oligopolização dos mercados e na intensificação da concorrência em termos globais, o que atingiu também os serviços de telecomunicações.

A dinâmica concorrencial gerada pelo novo ambiente competitivo do setor, implicou na adoção de novas estratégias por parte das operadoras, e a necessidade de desenvolver vantagens competitivas para fazer frente ao novo ambiente liberalizado e desregulamentado. Entre essas estratégias, destacamos:

- formação de alianças estratégicas, prática estimulada pela possibilidade de acesso a novos mercados, utilização de tecnologias complementares e redução dos riscos e custos que envolvem os investimentos,
- diversificação de mercados, onde a principal área de atração tem sido comunicação móvel e comunicação de dados, envolvendo até mesmo áreas como entretenimento,
- diversificação financeira, prática que vem sendo adotada principalmente pelas operadoras públicas que buscam cada vez mais financiamento privado ou auto-financiamento ao invés da dependência em relação aos programas de investimento do governo,
- diversificação geográfica através da internacionalização, parte de um movimento que atingiu o setor de serviços como um todo.

A adoção dessas estratégias pelas empresas de serviços de telecomunicações foi demonstrada ao longo do trabalho, pois, como vimos, o número de alianças realizadas por elas foi significativo, a presença nos diversos segmentos de mercado onde a regulamentação dos países permite tem sido fonte de acirrada competição entre as empresas, e a prática de internacionalização vem sendo adotada pelas principais operadoras mundiais (com exceção feita à alemã e japonesa devido à regulamentação de seus mercados nacionais).

O caso da Telefónica de España, veio confirmar a prática dessas estratégias. A empresa está presente nos segmentos de mercado onde a regulamentação permite não só na Espanha, mas também em outros países, coloca a participação de alianças estratégicas e principalmente a internacionalização como determinantes para o desenvolvimento da competitividade da empresa, e vem apresentando significativo aumento de seu endividamento junto a instituições privadas de crédito.

Em relação à sua estratégia de internacionalização, a operadora pratica nitidamente a estratégia de redes, buscando penetrar em novos mercados através dos processos de privatização,

participando das licitações internacionais para fornecimento de rede básica. É importante ressaltar que isso confirma o que foi proposto no trabalho em relação ao fato de que as empresas que optam por essa estratégia, são em geral monopolistas em seu mercado nacional.

Veremos agora a adequação da estrutura teórica proposta por Dunning, (o paradigma eclético), em relação ao movimento de internacionalização⁴⁴ da Telefónica de España. Tentaremos utilizar apenas esse trabalho pois, como já foi mencionado, os demais estudos apesar de contribuírem para a construção de uma teoria geral sobre as atividades das multinacionais, se fixaram em argumentos específicos impossibilitando sua utilização como um aparato teórico para explicar o investimento direto externo das empresas de telecomunicações.

Vejamos como o caso da Telefónica obedece à principal hipótese do paradigma eclético, satisfazendo as seguintes condições condições:

1. A primeira condição refere-se à posse de vantagens de propriedade específicas (O) em relação às firmas concorrentes.

Essa condição pode ser facilmente verificada por parte da Telefónica de España em relação às firmas chilenas, argentinas ou peruanas e até mesmo em relação à algumas das firmas com as quais a operadora disputou a licitação internacional. Isso ocorreu por meio da propriedade de tecnologias avançadas, capital disponível e compatível com o investimento e uma reconhecida capacidade administrativa.

2. A segunda condição refere-se ao fato de que a firma deve possuir habilidades para exercer monopólio sobre os ativos que possui, sendo capaz portanto de obter retorno sobre esses ativos, o que o autor denomina como capacidade de usufruir de vantagens de internalização (I).

A capacidade da Telefónica de usufruir essas vantagens pode ser verificada através do sucesso que a empresa vem obtendo em seus investimentos, os quais se mostraram bastante lucrativos. Além disso, devemos ressaltar que a empresa goza de monopólio em seu mercado local, o que lhe permite uma forte vantagem de internacionalização.

3. A distribuição dos investimentos da empresa deverão ocorrer em função das vantagens locais (L) que cada localidade oferecer.

Os investimentos da operadora espanhola se concentram nitidamente nos países latino-americanos, com os quais possui uma forte e antiga relação cultural, uma vez que se tratam de ex-colônias espanholas, onde a qualidade da rede pública podia ser considerada baixa, a regulamentação dos mercados era favorável e os governos exerciam uma reconhecida política de

⁴⁴ Devemos lembrar que, de acordo com Dunning, a capacidade de empresas localizadas em um determinado país de suprirem ou se estabelecerem em mercados externos depende de possuírem ou serem capazes de adquirir ativos que não estão disponíveis às empresas de outros países, os quais lhe proporcionam uma vantagem de propriedade.

atração de capitais estrangeiros através da privatização das operadoras, de modo que se tratavam de países com elevadas vantagens locais.

4. Por fim, dada a configuração das vantagens OLI acima, a atitude da empresa de estabelecer ou não sua produção num mercado estrangeiro, deverá depender da compatibilidade do movimento de internacionalização com sua estratégia de longo prazo.

A estratégia declarada pelos dirigentes da Telefónica, deixa clara a importância que a empresa vem dando ao movimento em direção a novos mercados para a obtenção de uma posição competitiva dentro do novo mercado global, de modo que a internacionalização das suas atividades constitui um dos elementos mais relevantes de sua estratégia.

Essas condições estão sintetizadas no quadro abaixo, que relaciona as vantagens OLI (tomando como base as tabelas 1.1 e 1.2):

Quadro 4.1 As vantagens OLI da Telefónica de España

Empresa	Vantagens de Propriedade (O) (vantagens competitivas)	Vantagens Locais (onde produzir)* (L)	Vantagens de Internalização (I)	Objetivos Estratégicos
Telefónica de Espanha	tecnologia, capital, experiência administrativa, qualidade dos serviços e reputação	regulamentação governamental, baixa qualidade da rede pública local, políticas de atração de capital estrangeiro por parte do governo, relação cultural (principalmente a língua falada no país)	economias de administração comum, aprimorar vantagens competitivas e estratégicas, controlar mercados	parte de uma estratégia de diversificação geográfica, fortalecer competitividade

* as vantagens locais foram elaboradas a partir das características dos países latino-americanos para os quais a empresa se dirigiu, uma vez que concentram os investimentos externos da empresa.

Dunning enfatiza ainda que a configuração das vantagens OLI de uma empresa vai se modificando de acordo com a estratégia adotada pela firma, ou seja as vantagens não são estáticas, de modo que o desenvolvimento de estratégia de estratégia da Telefónica de España foi alterando suas vantagens OLI iniciais. Com isso, quando a empresa iniciou suas operações no Perú por exemplo (em 1994), já apresentava vantagens de propriedade e de internalização distintas e superiores às citadas no quadro acima, e que se originaram de sua experiência e investimento anteriores.

Percebemos, portanto, a adequação da teoria da Dunning para explicar as atividades internacionais da Telefónica de España. Isso é reforçado devido ao autor enfatizar a importância do plano estratégico adotado pela firma na determinação de suas atividades internacionais.

Nesse sentido, observa-se que a empresa espanhola buscou uma posição significativa no mercado internacional como um modo de desenvolver vantagens competitivas, preparando-se para a abertura de seu próprio mercado (onde possuía a vantagem de ser monopolista) e do mercado europeu, mas também se posicionou de modo que essa posição internacional fosse atingida através de sua presença no mercado da América Latina.

As vantagens locais dos mercados latino-americanos parecem justificar a opção da empresa por se concentrar na região, ao invés de estabelecer atividades em qualque dos países que também ofereciam oportunidades de investimento⁴⁵. Além disso é preciso considerar a vantajosa posição que a operadora atingiu através da obtenção de concessões monopolísticas, do governo da Argentina e do Perú. É muito pouco provável que esse privilégio viesse a acontecer no demais países fora da América Latina.

Ao concentrar seus investimentos na região, a empresa também possui a vantagem de poder explorar importantes sinergias entre as empresas que adquiriu, ter poder de barganha ao negociar com os produtores de teleequipamentos, além se colocar em posição favorável à realização de novos investimentos, entrando em novos países ou mesmo operando em novos segmentos nos países onde já se encontra.

Para finalizar, podemos afirmar que o mercado internacional ocupa um lugar importante na estratégia da Telefónica de España, facilitando a obtenção de importantes vantagens competitivas para a empresa enfrentar a forte concorrência existente nesse mercado, parte da nova dinâmica concorrencial que se originou nas transformações que atingiram o setor e a economia como um todo ao longo do anos 80.

⁴⁵ A variedade de países, localizados em quase todas as regiões do mundo, que privatizaram suas operadoras ou abriram seu mercado ao investimento internacional, pode ser observado através da tabela 3.3, situação regulamentar dos principais países em 1994.

Bibliografia

- ALMEIDA, M. W. (1994) *Reestruturação, Internacionalização e Mudanças Institucionais das telecomunicações: Lições das Experiências Internacionais para o Caso Brasileiro*. Campinas - I.E. Doutorado
- ALMEIDA, M. W. (1995) *A Internacionalização das Telecomunicações: Caracterização Básica e Impacto Institucional*. UNICAMP - IE, agosto 1995
- CANTWELL, J. (1989) *Technological Innovations and Multinacional Corporations*
- CANUTO, O. (1993) *Investimento Direto Externo e Reestruturação Industrial*. Texto para Discussão no. 27 IE/UNICAMP agosto 1993
- COUTINHO, L. (1992) A Terceira Revolução Industrial e Tecnológica. *Economia e Sociedade*, número 01
- CTC ANNUAL REPORT, 1994
- DUNNING, J. H. (1993) *The Globalization of Business*. New York, Ed. Routledge
- DUNNIG, J. H. (1992) *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Addison - Wesley Publishers Ltd.
- LASTRES, H. (1993) *New Trends in Innovation Strategy:: The Increase of Technology Collaborative Arrangements*. Anais do XXI Encontro Nacional de Economia BH, Anpec.
- ODLE, M. (1993) Foreign Direct Investment as Part of Privatization Process. *Transnational Corporations*, vol. 2, número 2 , agosto 1993 pgs. 7 a 34
- POSSAS, M. L. (1992) Em direção a um Paradigma Microdinâmico: a Abordagem Neo-Schumpeteriana. *Ensaio sobre Política Econômica Moderna: teoria e história do pensamento econômico*. Centro de Teoria Econômica- CETE
- REVISTA TELEPRESS LATINO AMÉRICA, vários números
- REVISTA AHCJET (Asociacion Hispanoamericana de Centros de Investigacion y Empresas de Telecomunicaciones), vários números
- REVISTA NACIONAL DE TELACOMUNICAÇÕES (RNT), vários números
- SUZIGAN, W. (1989) *Reestruturação Industrial e Competitividade nos Países Avançados e nos NIC's Asiáticos: Lições para o Brasil*. *Reestruturação Industrial e Competitividade Internacional* Fundação SEADE Coleção Economia Paulista
- TAVARES, M. C.(1992) Ajuste e Reestruturação nos Países Centrais: A Modernização Conservadora. In: *Economia e Sociedade*, Revista do Instituto de Economia da UNICAMP no.1 agosto 1992 Campinas.
- TELEFÓNICA de ESPAÑA ANNUAL REPORT, 1994

VEIGA, P. M. (1993) "*Condicionaltes Internacionais da Competitividade*" Nota Técnica Final Bloco Temático VI. ECIB, Campinas.

WORLD INVESTMENT REPORT, 1992 - Transnacional Corporations as Engines of Growth. United Nations - N.Y.

WORLD TELECOMMUNICATION DEVELOPMENT REPORT. (1993) International Telecommunication Union.