Determinantes do Desinvestimento em Portugal

João Abel de Freitas

DT 13-98 Maio 1998

As análises, opiniões e conclusões expressas neste documento de trabalho são da exclusiva responsabilidade do seu autor e não reflectem necessariamente posições do Ministério da Economia.

Determinantes do Desinvestimento em Portugal

por

João Abel de Freitas
Director do GEPE - Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica
do Ministério da Economia

O autor agradece ao Dr. Luís Palma Féria as informações e comentários. Eventuais erros ou omissões são, no entanto, da sua inteira responsabilidade.

FICHA TÉCNICA

Título: Determinantes do Desinvestimento em Portugal
Autor: João Abel de Freitas
Editor: GEPE - Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia
Rua José Estêvão, 83-A, 1.º-Esq.
1150 Lisboa
Gep@mail.telepac.pt
Concepção gráfica: Deltagraphos - Design e Publicidade, Lda.
Impressão e acabamento: Grafema - Sociedade Gráfica, Lda.
Tiragem: 1000 exemplares
Edição: Lisboa, Maio 1998
ISBN: 972-8170-42-4
Depósito legal: 124 489/98

Sumário

Nota Prévia 7

I. Aspectos Gerais 9

1. Principais fases do Investimento Estrangeiro 9
2. Desinvestimento/Deslocalização 10

II. Desinvestimento na Indústria 11

1. Tipificação de situações 11
2. Breve estudo de casos. Exemplos significativos 12

2.1. Desinvestimento irreversível 12
2.2. Desinvestimento provocado pelo "esgotamento" da competitividade artificialmente emprestada por incentivos financeiros 13
2.3. Oportunidade da intervenção correctiva do Estado 13

(i) O caso Renault 13
(ii) O caso Firestone 15
(iii) Um uso paradigmático - a TISEP - (fusão Texas Instruments/Samsung) 15

III. Referências bibliográficas 17

IV. Documentos publicados 19

Nota prévia

Este documento de trabalho tem por base a intervenção no Seminário de 6 de Maio, subordinado ao tema " Determinantes do Desinvestimento em Portugal", integrado no Ciclo de Seminários organizado pelo GEPE e Diário Económico.

O seu objectivo é apenas o de registo de alguns tópicos sobre o Investimento/Desinvestimento (material) que considero merecer algum debate e reflexão.

1.º Tópico: o desinvestimento deve ser analisado como um fenómeno tão natural como o investimento. São duas faces de uma mesma moeda, influenciadas pela dinâmica evolutiva das condições de competitividade e pela natureza dos ciclos de vida dos produtos.

2.º Tópico: o IDE em Portugal parece ter sido antes um produto decorrente de uma conjuntura pontual acolhedora e menos a resposta a condições reais de atractibilidade, induzidas pela qualidade competitiva do ambiente empresarial e sua envolvente.

3.º Tópico: o desinvestimento poderá ser de sinal positivo quando proveniente do *up grading* do sistema económico e, neste contexto, necessita de ser tipificado e analisado.

4.º Tópico: O IDE precisa de uma estrutura de acompanhamento activo e atento com vista a antecipar situações e a formular as intervenções adequadas.

5.º e último tópico: uma política de captação de IDE precisa de internalizar a aprendizagem processada pela análise dos casos de sucesso e de insucesso.

I. Aspectos gerais

A origem do que hoje se designa por investimento internacional situa-se no século 19, embora tenha sido nos princípios do século 20 que apareceram algumas das maiores empresas transnacionais actuais e o investimento internacional apenas tenha tido implantação e um grande incremento no pós 2.ª guerra sob a alçada de empresas norte americanas.

1. Principais fases do Investimento Estrangeiro

Alguns analistas do tema Investimento Estrangeiro costumam distinguir três fases principais de entrada de capitais em Portugal, designadamente sob a forma de investimento directo (IDE).

- Uma **1.ª grande fase** compreende todo o período desde a 2.ª metade do século passado até meados dos anos 20 deste século, com predomínio de capitais ingleses orientados para a indústria extractiva, sector financeiro e comércio Import/Export.

- Uma **2.ª fase** que começa com a adesão à EFTA e vai até 1974 corresponde à entrada de capitais dirigida ao sector financeiro e indústria transformadora e dentro desta fundamentalmente aos sectores de exportação como os têxteis e vestuário, celuloses, electrónica, na mira do aproveitamento de recursos naturais e do diferencial do custo relativo da mão-de-obra portuguesa.

- A **3.ª fase é a actual**. Com a adesão de Portugal à CEE em 1986, regista-se um elevado fluxo de entradas de capital dirigido principalmente ao sector financeiro e em menor escala à indústria também numa óptica de mercados externos e à grande distribuição.

Ao longo destas fases parece detectar-se uma correlação estreita entre os ritmos de crescimento da economia e da indústria portuguesas e as entradas de capitais estrangeiros no País.

Foi assim na segunda metade do século 19, com o surto de crescimento provocado por Fontes Pereira de Melo. Também já o tinha sido **antes** (século 18) com o Marquês de Pombal ao conceder diversos alvarás a fábricas de propriedade estrangeira, embora para esta altura não seja muito ajustado falar-se de IDE nos termos actuais.

Foi, assim, nos anos 60/74 induzido por **causas externas** como a internacionalização do comércio e as forças de liberalização das relações económicas internacionais e **no plano interno** pelo esgotamento do modelo de desenvolvimento então vigente e pela necessidade de fazer face à explosão das despesas públicas com a guerra colonial.

Está a ser assim desde 1986 com a adesão de Portugal à CEE.

Nesta última fase, tal como no período de 1960/74, também é possível identificar dois **tipos de causas** a influenciar, de forma determinante, os movimentos de entradas de capitais estrangeiros.

Assim, o **primeiro salto** no IDE em 1987, que veio quase duplicar o montante do capital entrado em comparação com o ano de 1986 (72,9 milhões de contos contra 38,0) não pode deixar de ser ligado à adesão de Portugal à Comunidade Europeia no ano anterior (Causas Externas).

O **segundo salto quantitativo em 1989** (286,6 milhões de contos de investimento contra 139,1) corresponde ao início do processo de privatizações, na sequência da lei nº84/88 de 20 de Junho que abre a possibilidade das empresas nacionalizadas se transformarem em sociedades anónimas e a possibilidade da venda de 49% do seu capital a privados (Causas Internas).

Em síntese e na sequência destes breves tópicos, penso que é lícito afirmar que **a dinâmica dos fluxos de entradas de capital estrangeiro,** para além de estar correlacionada com períodos de elevado crescimento da economia, **quase sempre**

teve como suporte *uma conjugação de causas internas e externas favoráveis,* que reflectiam muito mais um *ambiente pontual acolhedor* e menos as características próprias e douradouras do tecido empresarial e do seu meio envolvente.

2. Desinvestimento/Deslocalização

Chegado aqui coloca-se a questão: **o que é que isto têm a ver com o desinvestimento?**

As determinantes que geram o Investimento Estrangeiro criam elas próprias o ambiente mais ou menos propício ao desinvestimento futuro, designadamente quando se trata do desinvestimento material. No caso português ainda não se encontram reunidas as melhores condições para captar em condições concorrenciais aquele investimento que nos interessa, ou seja, aquele investimento que ao inserir-se na malha produtiva existente promove a sua modernidade e, sobretudo, para o segurar numa fase posterior do seu ciclo de vida.

Por outro lado, e por muito que nos custe admitir, o movimento de desinvestimento material que tem vindo a ganhar algum significado em Portugal nos anos 90 não deixa de ser, **enquanto tal, *um fenómeno tão natural como o do próprio investimento.*** Os produtos ligados a um projecto têm um ciclo de vida e, por conseguinte, ou se transformam e se adaptam de forma competitiva às condições de mercado, ou então deixam de ter circulação e desaparecem. É neste contexto que o desinvestimento deve ser visto.

Em resumo, o desinvestimento é a outra face da moeda, só que menos desejável pelos seus efeitos designadamente de cariz social. Mas por vezes pode ser um sinal positivo se e quando decorrer de um *up-grading* (tecnológico ou de mercado) do sistema económico.

O fenómeno do desinvestimento merece, contudo, uma atenção cuidada da Administração Pública e das Autoridades Portuguesas, não porque esteja a dar-se uma onda de desinvestimento preocupante mas por dois outros motivos:

- 1.º porque o seu acompanhamento pode permitir antecipar medidas de política que ou minorem os seus efeitos ou, melhor ainda, levem a um reajustamento do projecto de investimento, injectando-lhe um novo fôlego e maior sustentabilidade;
- 2.º porque esse acompanhamento permite ver em que medida o sistema económico no seu todo está a reagir e a reajustar-se às mutações do ambiente económico internacional.

II. Desinvestimento na Indústria

Na análise do **desinvestimento material** em grandes projectos, mormente de origem estrangeira, é importante nesta reflexão não apenas **tipificar as diversas situações** em que o fenómeno se verifica, como ainda **encontrar exemplos substantivos que ilustrem cada uma das situações tipificadas.**

Recorrendo a exemplos recentes do investimento estrangeiro em Portugal, poderemos focar uma boa meia dúzia de casos em que ao **entusiasmo** de políticos e analistas que aplaudiram a captação desses projectos para determinada região ou mais simplesmente para Portugal, se sucederam, poucos anos depois, o **desânimo e a incapacidade de fazer face a situações de pré--ruptura** ou descontinuidade das vantagens económicas, sociais e políticas que haviam atraído e justificado esses investimentos e os respectivos custos de atracção/implantação, não se evitando depois os efeitos do desinvestimento repentino, inesperado, e, consequentemente, perturbador dos equilíbrios económicos e sociais da região (ou até do País, num ou noutro caso).

Conhecidas as diversas condições de ordem económica, geográfica, social, fiscal e até de carácter político que de facto conduzem às opções de investimento dos grandes empreendedores, **por deslocalização ou expansão das suas bases produtivas,** é de admitir naturalmente que, se essas condições ou parte substantiva delas se alterarem drasticamente, necessariamente se configuram novos cenários e as organizações investidoras em causa vão operacionalizar opções alternativas correspondentes a essa nova cenarização, o que no limite poderá sempre **induzir o desinvestimento.**

É, pois, neste contexto que se entende apresentar uma tipificação das situações em que a intervenção cúmplice dos Governos é essencial, aliás, no seguimento das acções que, por via dita "positiva", atraíram o investimento.

1. Tipificação de situações

(i) Numa primeira linha de análise, surge-nos o conceito de **desinvestimento irreversível,** fundamentado em razões de ordem económica, substantivas e ponderosas, que têm como principal motivação a **perda de competitividade do projecto ou do próprio segmento produtivo por razões de deslocalização** dessas actividades para regiões do globo onde os custos (de uma forma geral) permitem competitividades imbatíveis.

Trata-se normalmente de actividades que usam tecnologias maduras e elevada intensidade de mão-de-obra, cujos investimentos já terão sido vertidos tardiamente no país de destino.

Vamos ilustrar este primeiro tipo de desinvestimento com os casos da Control Data/Seagate e da Tecnotron.

(ii) Outra linha semelhante à antecedente, mas com importantes factores de diferenciação na génese da tendência desinvestidora, compreende os casos em que o empreendedor utiliza **a capacidade de incentivos ao investimento disponível no país hospedeiro,** para contrariar as elevadas *performances* da concorrência instalada em zonas geográficas mais favoráveis. Assim, quando se "esgota" essa fonte artificial de rendibilidade, o empreendedor só pode tentar uma localização de facto mais favorável, ou procurar repetir a operação desenvolvida no antecedente.

Em qualquer destas situações-tipo referidas (i) e (ii), o **desinvestimento é obviamente irreversível,** competindo pois aos Governos - quer no pressuposto da correcção dos apoios concedidos, se os houve, quer no pressuposto contrário - não apenas **antecipar** os acontecimentos mas principalmente **minimizar os seus efeitos,** o que só é pos-

sível desde que seja capaz de antecipá-los. Infelizmente, os Serviços da Administração Pública nem sempre estão capacitados para realizar essa **antecipação.**

Como exemplo deste ilustrativo último tipo de desinvestimento (ii) analisaremos o caso Valmet.

(iii) Numa terceira linha, colocamos o **desinvestimento potencial** que, baseado - pelo promotor do projecto - numa leitura muito permissiva da correlação dos diversos factores estratégicos em presença, pode perfeitamente ser objecto de **intervenção correctiva do Estado** e, consequentemente, evitado, desde que oportunamente **antecipado.** Trata-se no fundo da aplicação de capacidade negocial suficientemente flexível, argumentada e convincente sobre os benefícios directos ou indirectos, condicionados por novas causas ou elementos adjuvantes favoráveis à alternativa **continuidade vs. descontinuação** das operações instaladas no país de destino.

Usaremos como exemplos de insucesso os casos Renault e Firestone e como paradigma de sucesso o caso Tisep-Texas-Samsung.

2. Breve estudo de casos. Exemplos significativos

2.1. *Desinvestimento irreversível*

Como exemplos deste **tipo de desinvestimento** apontamos dois casos, bem distanciados entre si - no tempo - embora localizados na mesma região (Setúbal) e oriundos do mesmo sector - a Electrónica. Valerá a pena dissecar o primeiro deles - **a Control Data / Seagate** - já que é nitidamente um caso exemplar desta tipologia e pertence à primeira das categorias tipificadas, pelo que perderemos algum tempo com ele. O segundo, a **Tecnotron,** embora deva ser igualmente tipificado neste segmento dos desinvestimentos irreversíveis, tem contornos mais complexos por ter tido como *ventured* um instituto público português que adquiriu como "boa e inovatória" uma tecnologia madura e - pior um pouco - não dominada pelo *venturer*([1])

Vejamos pois com mais detalhe o caso da Control Data/Seagate.

Este investimento teve lugar em 1969, numa ocasião em que o acolhimento (e os próprios meios de atracção) ao investimento estrangeiro eram muito incipientes, limitando-se normalmente o incentivo a isenções e reduções fiscais. Por razões de ordem estratégica das diversas "casas-mãe" que esta unidade conheceu ao longo dos anos([2]), verificou-se uma evolução tecnológica e comercial muito positiva no produto, já que a empresa começou por produzir **circuitos impressos** tendo logo em 1971 acrescentado à sua linha a produção de *disk-drives,* envolvendo pois uma primeira integração vertical de óbvio interesse tecnológico e económico. Em 1986 a integração vertical foi ainda completada pela junção de mais um produto desta cadeia de valor - cabeças magnéticas de leitura - e a empresa atingiu o seu máximo tecnológico e económico, com cerca de 1000 operadores e um número importante de engenheiros portugueses. Mas logo em seguida verifica-se a deslocalização da produção dos *disk-drives* para a Alemanha (primeiro sinal negativo por se tratar de óbvio *(down-grade tecnológico)* e em 1992 a produção de *cabeças magnéticas de leitura* é deslocalizada para Singapura, provocando o encerramento da unidade. Por forma muito breve, os factos narrados poderão ser objecto de duas leituras:

([1]) O *venturer*, neste caso - aliás repetido em Portugal -, era uma empresa de origem iraniana dispondo de meios financeiros avultados mas sem possuir de facto a tecnologia cujo domínio apregoava através de bem montadas operações de MKT. Uma vez encontrado um *ventured,* procurava obter no mercado americano a tecnologia que havia oferecido e que motivara a relação inicial estabelecida. É óbvio que este artificioso processo tinha bons resultados no Terceiro Mundo, mas não poderia ser bem sucedido em Portugal.

([2]) De 1969 a 1971 a empresa portuguesa foi possuída pela Control Data, tendo nessa ocasião passado à posse da "joint-venture" Control Data + Magnetic Peripherals + Honeywell Bull. Este movimento proporcionou a alienação posterior ao Grupo IMPRIMIS (Magnetic Perinherals Inc.) como primeiro.

Primeira leitura - **o custo médio da produção** (materiais + mão-de-obra directa + mão-de-obra indirecta) era, em Portugal na ocasião, de PTE 15--16$00/hora e de PTE 5-6$00 em Singapura. Assim, a decisão da Seagate baseava-se numa lógica económica inafastável e nada haveria a fazer do lado do Estado, a não ser o que aconteceu - a antecipação/previsão atempada dos factos irreversíveis e tentativa de minoração dos seus efeitos, mormente sociais.

Segunda leitura - este caso é menos simples do que seria desejável para exemplificar **a tipologia do desinvestimento justificado e irreversível.** É que o custo/hora neste subsector, na Alemanha, era, à data da deslocalização da produção dos *disk-drives,* da ordem dos PTE 42$00/hora, isto é. uma relação desfavorável àquele país em grandeza equivalente à ineficiência Portugal versus Singapura. Em síntese e rápida conclusão, a deslocalização europeia, contrariamente à asiática, deveria ter sido fortemente discutida, o que não veio a acontecer, penso eu, primeiro por falta de orientação política para a necessidade de **prever e antecipar** estes fenómenos e segundo por falta de condições e de meios nos Serviços Públicos para dar resposta a este tipo de questões.

2.2. *Desinvestimento provocado pelo "esgotamento" da competitividade artificialmente emprestada por incentivos financeiros*

Como exemplo paradigmático deste tipo de desinvestimento apontamos o caso Valmet. Admita-se estarmos igualmente perante um caso complexo em que se combinaram factores (alguns deles **virtuosos**) para conduzir a um efeito **perverso** - o encerramento de uma unidade de montagem de tractores agrícolas, localizada numa zona carente de investimento industrial, o Montijo.

Numa primeira análise o projecto parecia perfeito. A empresa pública finlandesa, interessada em penetrar com o seu produto "de alta gama" o mercado comunitário (estamos em 1990), incapaz de competir na Europa do Sul em função dos elevadíssimos custos da mão-de-obra finlandesa entende investir em Portugal desde que receba incentivos capazes de - associados aos restantes factores complexos de competitividade do país - contrabalançar as melhores *performances* de mercado dos seus competidores, nomeadamente japoneses. O processo de decisão é, a nível interno, **tipicamente voluntarista,** admitindo-se à partida a competitividade do produto e a capacidade de *marketing* da empresa finlandesa. A Comissão Europeia, nas suas análises de mercado, contraria os pressupostos finlando-portugueses e prenuncia uma grave insuficiência de mercado, já que o tipo de produto que vai ser comercializado é exactamente o que já saturou a região mediterrânica *(Sun-Belt)*. Mas sem nunca ter contrariado a posição portuguesa, esta encontra vencimento com facilidade e o projecto é lançado.

Neste projecto, como se sabe, a produção de tractores nunca chegou a atingir sequer 10% das previsões, como se registou uma alteração radical de circunstâncias, provocada particularmente por três mudanças importantes:

- (i) diminuição repentina da procura na actual Rússia (primeiro mercado da Finlândia);
- (ii) alteração dramática da paridade da Markka Finlandesa;
- (iii) adesão do país investidor (Finlândia) à União Europeia.

Esta alteração de condições retirou toda a lógica ao investimento, cuja racionalidade assentava exclusivamente na competitividade marginal decorrente dos incentivos previstos. A imperatividade do **desinvestimento** tornou-se assim mais que evidente.

2.3. *Oportunidade da intervenção correctiva do Estado*

Colocam-se aqui três exemplos, dois negativos e o último que pretende ser paradigmático da virtuosa cumplicidade entre os sectores público e privado. Assim:

(i) O caso Renault

Este projecto fora concebido - desde o seu início - para integrar um valor acrescentado nacional ([3]) elevado e apresentar uma independência razoável das flutuações do grande mercado automóvel europeu, já que parte muitíssimo substancial da produção (contrariamente ao caso da Auto Europa, por exemplo) se destinava ao mercado português, constituindo mesmo essa reserva de mercado um dos vários estímulos ao projecto.

Com o desenvolvimento das relações económicas com outros países exportadores de automóveis e sobretudo com a adesão de Portugal à CEE, esta ***reserva de mercado*** não pôde manter-se e, a partir dessa ocasião, o interesse da RNUR nesta operação começou a "esmorecer".

Sem pretender fazer uma "autópsia" completa ao projecto e ao processo que conduziu mais tarde à criação da Sodia, SA. e em Julho próximo futuro a descontinuação da produção, valerá embora a pena registar as razões próximas e remotas do termo do projecto que foi, de facto, um sucesso económico para a Régie, e que, se gerido *ab initio* pelo Governo Português com maior atenção e talvez menor "boa-fé" teria sem dúvida constituído igualmente uma *blue-ship* para o interesse nacional. O projecto integrava, como se disse, uma **unidade de montagem** para 460 automóveis/dia, suportada a montante por uma **fábrica de motores e caixas de velocidade** (com capacidade largamente excedentária sobre a produção da linha de montagem). A fábrica de motores, localizada em Cacia, era por sua vez apoiada a montante por uma **fundição pesada** com capacidade nominal adequada às necessidades de **pretos de fundição** manipuláveis na capacidade de maquinagem e montagem da unidade imediatamente a juzante. Pareceu aos responsáveis da época um esquema racional, com um *out-put* adequado ao mercado automóvel (consumo final) local e sub-local (Portugal e Sul de Espanha), e com óptima capacidade de exportação de motores (C, C3 e por último C3G) e caixas (JB) para outras unidades da RNUR na Península. Descurou-se assim um pormenor fundamental: a unidade de montagem de Setúbal era abastecida de carroçarias através de estampagens Renault situadas no país vizinho, não dispondo de *press-shop.* As entidades portuguesas responsáveis a quem, na ocasião, se apontava este facto como um erro, respondiam com algum hermetismo sobranceiro e desconfiado, que "o ***investimento em Press-shop era capital intensivo, criando pois poucos postos de trabalho",*** ou então **"que o número de viaturas/dia não justificava a sua instalação".**

Esqueceram-se estes responsáveis que a *press-shop* funciona normalmente como uma **âncora** que "amarra" a fábrica ao seu local de implantação([4]), que os excedentes de carroçarias teriam tantas ou mais hipóteses de ser exportados como os motores ou as caixas, e que, se a *press-shop* lá estivesse, também a facilidade com que a RNUR entendeu encerrar a fábrica não teria sido tão expedita.

Por outro lado, na produção do **motor "D",** o substituto do **"velho C3G"** e que Cacia não se graduou para essa produção, acrescentando que já nessa ocasião o modelo de montagem em Setúbal não era equipado com motores portugueses - o que, *de per si,* obliterava o conceito inicial do projecto - novamente os responsáveis nacionais da empresa terão falhado por não alertar de imediato o Governo, já que esses factos, retirando lógica económica([5]) ao Projecto, o punham inexoravelmente em perigo. Com o desaparecimento da *reserva de mercado,* com um documento em seu poder em que uma dada autoridade nacional atestava estarem cumpridas as metas do projecto, pelo que a posse definitiva

---

([3]) Indicador representado pela fórmula

$$VAN = \frac{VAB + \text{"in-puts" locais}}{\text{Valor de vendas (ex-works}}$$

([4]) Para além de outras razões em que avulta o elevado custo destes equipamentos, a sua desmontagem, transporte e remontagem é extremamente complexa e onerosa.

([5]) Bastará imaginar a complexidade das vias logísticas das unidades portuguesas da RNUR para entender da inviabilidade do projecto como redesenhado a partir da montagem dos CLIO em Setúbal; em Cacia, produção de motores C3G e caixas JB que equipavam o TWINGO e eram exportados para Espanha, França e Eslovénia. Importação do Norte de Espanha e de França dos motores, caixas e carroçarias do CLIO; exportação deste modelo, montado, para Espanha e Argentina. Era um autêntico *puzzle* logístico…

dos "incentivos" era irreversível e com um investimento de grande dimensão - este sim, com unidade de estampagem e fábrica de motores e caixas - realizado no Leste Europeu ([6]), o abandono de Setúbal e o *down-grading* tecnológico de Cacia foram actos de Gestão perfeitamente esperáveis do ponto de vista da RNUR. A posição do Ministério do Comércio de então (1995) é que não parece - ao encaminhar a eventual solução pela via judicial - ter sido a mais adequada. De facto, quer o *down-grading* de Cacia, quer o abandono de Setúbal poderiam ter sido inteligentemente evitados.

i(ii) O caso FIRESTONE

Em 1990 coexistiam em Portugal três unidades produtoras de pneumáticos, sendo a mais moderna a da Firestone (possuída por grupo japonês), situada no Sul do País, a poucos quilómetros da futura AutoEuropa; a segunda em dimensão e capacidade era a Mabor (empresa portuguesa associada à americana General, com a respectiva licença em vias de expirar), embora fosse igualmente a mais integrada das três; e, por último, a Camac, uma empresa de capital português usando tecnologias envelhecidas e apresentando poucas probabilidades de recuperação.

Em determinado momento de 1990 um grande grupo([7]) português adquiriu 50% da Mabor e conseguiu efectuar uma *joint-venture* com a multinacional alemã Continental, ganhando total supremacia neste mercado em Portugal e perfilando-se, cerca de um ano mais tarde, como um dos futuros grandes fornecedores da AutoEuropa. Aliás, com uma produção prevista de 19 000 pneus/dia, a Mabor-Continental deveria conseguir uma razoável quota no mercado de primeiro equipamento na Península, como forma de escoamento posterior do mais desejado mercado de substituição. Ora é exactamente neste contexto que a Firestone, detentora de uma unidade bem dimensionada em Espanha (Vitória) faz tímidas aproximações aos Serviços Públicos com vista ao co-financiamento (via Feder) de um projecto de investimento que, embora modesto([8]), poderia constituir a alavanca para a manter em operação neste país, com um emprego da ordem dos 450 postos de trabalho e uma produção (com escoamento garantido) da ordem de 8 a 9000 pneus/dia.

Mas os Serviços Públicos, eventualmente sem orientação política conveniente e talvez embalados com o sucesso da fixação da Continental em Lousado, entenderam melhor não atender às propostas do Grupo Japonês, tendo provocado, por esta via de desinteresse e omissão continuada, a descontinuação desta produção.

Para se entender melhor este **erro objectivo,** bastará saber que o fornecimento de pneus a uma OEM nunca é feito por uma só unidade e que, assim, o segundo fornecedor da AutoEuropa é a Firestone Espanha. E que nessa ocasião bastaria pôr as respectivas administrações em contacto e não ter rejeitado liminarmente as propostas da Firestone para ter evitado esse **desinvestimento.**

(iii) Um caso paradigmático - a TISEP- (fusão Texas Instruments/Samsung)

A Texas Instruments era uma empresa americana subsidiária deste conglomerado texano que laborou isoladamente na Maia até 1993, ocasião em que, face a uma situação de carência de novos produtos (concretamente de Semi--Condutores, Memórias de 16 e eventualmente 64 DRAM), abordou os Serviços com vista a ser informada dos valores que deveria devolver ao Estado por incumprimento de vários co-financiamentos Feder. Preparava-se para descontinuar as suas operações e encerrar a unidade, criando uma situação de desemprego importante. Verificado pelos Serviços que a carência de novos produtos era genuína e sendo de seu conheci-

---

([6]) Referimo-nos à unidade de Revoz, na Eslovénia, cujo projecto foi aprovado a nível da Régie pouco depois da queda do Muro de Berlim.

([7]) Tratou-se do Grupo Américo Amorim, que viria mais tarde a ceder os seus 50% à Continental realizando óptimas mais-valias.

([8]) A preços de 1990 a Firestone intentava investir 13 milhões de contos.

mento que a Samsung (Seoul) procurava bases europeias para a produção daquelas memórias de que o mercado europeu era carente, fácil e rápido foi iniciar contacto directo na Coreia entre texanos, portugueses e coreanos. Não fora a cumplicidade, empenhamento e profissionalismo dos Serviços Públicos, e a Texas Instruments contar-se-ia como mais um caso de desinvestimento irreversível a reportar ao primeiro tipo de desinvestimento. Mas as histórias de sucesso têm sempre na sua génese fenómenos de enorme simplicidade.

III. Referências bibliográficas

Comércio e Investimento Internacional. Estudo realizado para o ICEP, sob a coordenação de António Romão. Lisboa, 1997.

Investimento Directo Estrangeiro na Indústria Transformadora Portuguesa: uma abordagem sectorial e regional através do emprego, para o período 1982-1992, Octávio M. D. de Figueiredo Gonçalves e Paulo de Freitas Guimarães, Estudos de Economia, Lisboa. Vol. XVI-XVII n.º 3 Verão, 1997.

Impacto do Investimento Directo Estrangeiro (IDE), na Estrutura Industrial Portuguesa. Estudo realizado no âmbito do programa 5 do PEDIP para a CGTP e coordenado por Vitor Corado Simões., Lisboa, 1993.

IV. Documentos publicados

DT 1 **Política de Concorrência e Política Industrial**
Nov. 96 *António Nogueira Leite* - (Esgotado)

DT 2 **Transformação Estrutural e Dinâmica do Emprego**
Dez. 96 *Paulino Teixeira* - (Esgotado)

DT 3 **Ética e Economia**
Jan. 97 *António Castro Guerra* - (Esgotado)

DT 4 **Padrões de Diversificação dos Grupos Empresariais**
Mar. 97 *Adelino Furtado* - (Esgotado)

DT 5 **Estratégias e Estruturas Industriais e o Impacto da Adesão à Comunidade Europeia**
Maio 97 *António Brandão, Alberto Castro e Helder de Vasconcelos* - (Esgotado)

DT 6 **Têxteis, Vestuário, Curtumes e Calçado - Uma Visão Prospectiva**
Jun. 97 *João Abel de Freitas*

DT 7 **O Comércio a Retalho Português no Contexto Europeu**
Jul. 97 *Teresinha Duarte*
Com a coordenação de *Julieta Estêvão*

DT 8 **Será a Globalização um Fenómeno Sustentável?**
Out.97 *Vitor Santos*

DT 9 **Turismo Português - Reflexões sobre a sua competitividade e sustentabilidade**
Nov. 97 *António Trindade*

DT 10-98 **União Europeia - Auxílios de Estado e Coesão Económica e Social - Tendências**
Jan.98 **Contraditórias**
Maria Eugénia Pina Gomes
Mário Lobo

DT 11-98 **Cooperação Comercial - Uma Estratégia de Competitividade**
Mar.98 *Teresinha Duarte*

DT 12-98 **Globalização e Competitividade - O Posicionamento das Regiões Periféricas**
Maio.98 *António Castro Guerra*

DT 13-98 **Determinantes do desinvestimento em Portugal**
Maio.98 *João Abel de Freitas*