

GERÊNCIA SETORIAL DO COMPLEXO ELETRÔNICO

Data: 16/08/94

13 SET 1994 No.1

O GRUPO LUCKY-GOLDSTAR

AP 7 COPEL
 Centro de Pesquisas
 e Dados

O grupo Lucky-Goldstar é um dos quatro maiores "chaebols"¹ atuantes na Coreia do Sul, juntamente com os grupos Hyundai, Samsung e Daewoo. O grupo atua, conforme quadro abaixo, nos mais diversos setores da economia, destacando-se o químico/petroquímico, têxtil,

equipamentos elétricos e eletrônicos, telecomunicações, informática/software, semicondutores, construção, refinaria de petróleo, entre outros; tendo obtido o faturamento de cerca de US\$ 23 bilhões em 1990.

EMPRESAS DO GRUPO LUCKY-GOLDSTAR

NOME	ANO DE FUNDAÇÃO	No. EMPREGADOS 1991	VENDAS TOTAIS 1990 (EM US\$ MIL)
Lucky Ltd.	1947	10.030	2.240
Kukje Electric Wire Co., Ltd.	1947	780	170
Lucky-Goldstar International Corp.	1953	4.190	4.240
Goldstar Co. Ltd.	1958	33.000	4.216
Lucky Insurance Co. Ltd.	1959	1.860	571
Goldstar Cable Co. Ltd.	1962	5.700	1.017
Goldstar Electronic Devices Co. Ltd.	1962	1.290	106
Honam Oil Refinery Co. Ltd.	1967	2.050	3.525
Lucky Advanced Materials, Inc.	1968	1.330	230
Lucky Securities Co. Ltd.	1969	2.300	265
Goldstar Telecom. Co. Ltd.	1969	3.500	367
Lucky Development Co. Ltd.	1969	1.325	753
Goldstar Alps Electronics Co. Ltd.	1970	3.450	237
LG Mart Co. Ltd.	1971	2.130	329
Lucky Metals Corp.	1971	1.760	946
Pusan Invest. and Finance Corp.	1973	90	143
Goldstar Instrum. Elect. Co. Ltd.	1974	2.300	240
Goldstar Precision Co. Ltd.	1976	1.330	70
Lucky Petrochemical Co. Ltd.	1978	500	N.D.
Goldstar Elec. Machinery Co. Ltd.	1978	2.000	205
Lucky Engineering Co. Ltd.	1978	685	144
Goldstar Information and Communication Ltd.	1979	2.800	424
Goldstar Honeywell Co. Ltd.	1984	650	72
LG Ad. Inc.	1984	360	182
Yosu Energy Co. Ltd.	1984	270	328
Goldstar Software Ltd.	1985	389	28
Lucky-Goldstar Economic Research Institute	1986	85	4
Systems Technology Management Corp.	1987	1.200	73
Goldstar Ind. Systems Co. Ltd.	1987	4.380	626
Lucky Polychemical Co. Ltd.	1987	220	95
LG Credit Card Co. Ltd.	1988	640	1.201
Hee Sung Tourism Development Co. Ltd.	1988	30	N.D.
Goldstar Electron Co. Ltd.	1989	3.300	142
TOTAL		95.924	23.188

N.D.: não disponível
 FONTE: "The Lucky-Goldstar Group in the Republic of Korea" in The Developing Economies - Vol 31, Num. 04

A história desse grupo coreano, assim como dos demais, é estreitamente relacionada ao planejamento governamental implementado a partir do final da 2ª Guerra Mundial e principalmente com a ditadura militar a partir de 1961. O principal objetivo do governo era a industrialização e, para tanto, foram elaborados vários planos de desenvolvimento quinquenais, onde eram estabelecidas as metas a serem alcançadas e as políticas para viabilizá-las.

Sinteticamente, as principais políticas econômicas adotadas a partir de 1962 foram:

- Política Creditícia e de Incentivos Fiscais: Através de um sistema financeiro quase inteiramente estatizado, o governo subsidiava o crédito àqueles setores considerados estratégicos pela política industrial vigente; além disso, a política de incentivos fiscais teve abrangência bastante diversificada, tanto em termos dos instrumentos utilizados, como dos setores e empresas beneficiados.
- Política de Comércio Exterior: Esta orientou-se para o fortalecimento das exportações, através de mecanismos de isenção fiscal e tarifária ("drawback"), subsídios, crédito aos exportadores e medidas de suporte administrativo e organizacional². No que tange às importações, as restrições tarifárias e não-tarifárias foram sempre ao encontro da proteção das indústrias nascentes ou daquelas que ainda não tinham atingido maturidade suficiente para enfrentar a concorrência internacional.

¹ Os "chaebols" constituem-se grandes conglomerados coreanos, que atuam simultaneamente em vários setores da economia, sendo proprietários de várias grandes empresas.

² Nesse sentido, foram criados o Eximbank coreano e a "Korean Trade Promotion Corporation". Essa última constitui-se uma organização sem fins lucrativos financiada pelo governo com funções de "marketing" e formação de mão-de-obra especializada.

INFORME SETORIAL

- Apoio ao desenvolvimento científico e tecnológico: O incentivo às empresas de alta tecnologia passou a ser um dos objetivos prioritários do governo a partir da década de 80, baseando-se na seletividade, ou seja, o governo determina em que setores o país tem possibilidades de desenvolver tecnologias competitivas internacionalmente e que, portanto, deverão ser apoiados. Os recursos são destinados a empresas públicas, privadas e a centros de pesquisa das universidades.³

As rígidas diretrizes governamentais, definindo os setores estratégicos, e apoiando-se nos instrumentos de política econômica acima descritos - com algumas variações no decorrer dos anos -, tiveram papel fundamental na exitosa industrialização coreana. Todavia, deve-se destacar ainda o elevado grau de entrosamento entre os setores público e privado, visando atingir as metas governamentais. Nesse sentido, percebe-se que o setor industrial, extremamente concentrado e operando através dos "chaebols" - grandes empresas interligadas, atuantes nos diversos setores da economia e com capacitação para exportar -, foi fator de extrema relevância no processo de industrialização coreano, assim como no atingimento de elevada competitividade externa. O caso do grupo Lucky-Goldstar é bastante elucidativo desses aspectos.

As origens do grupo datam do pós-2ª Guerra, quando este fabricava apenas cosméticos, produtos plásticos - inclusive gabinetes para rádios -, pasta de dente e sabão, através de duas empresas: Lucky Chemical Co. e Goldstar Co., Ltd. De fato, o protecionismo e as demais políticas estabelecidas pelo governo militar contribuíram para o grande desenvolvimento do grupo, que a partir de então passou a atuar nos setores indicados pelo governo, como os setores de cabos (Goldstar Cable Co.), máquinas e equipamentos elétricos e telecomunicações, tendo em vista, nesse primeiro momento, a formação da infraestrutura necessária à industrialização do país.

O crescimento do grupo, entre 1960 até a primeira metade da década de 80, pode ser caracterizado como "expansão extensiva", em que o grupo expandiu sua atuação em novas áreas de negócios, produzindo novos produtos através da obtenção de recursos e tecnologia estrangeiros (esta rigidamente controlada pelo governo, buscando sua absorção local). Nos casos em que

era necessária a participação do capital estrangeiro para transferência de tecnologia, eram criadas novas subsidiárias ao grupo.

A partir da segunda metade dos anos 80 - acompanhando o direcionamento governamental acima mencionado - o grupo centralizou esforços no desenvolvimento tecnológico próprio, tendo essa mudança de foco obtido consenso geral entre os demais "chaebols". O grupo possui atualmente 39 institutos de pesquisa, tendo investido em P&D, em 1990, 450 bilhões de won (cerca de US\$ 635 milhões), o que constituiu 25% do seu investimento total e 3% do faturamento nesse ano. Em 1991, foram 600 bilhões de won (US\$ 818 milhões), mais que 25% do investimento total do grupo⁴.

Não obstante, a capacidade tecnológica do grupo ainda está aquém daquela alcançada por empresas atuantes nos mesmos segmentos em economias mais avançadas. Um exemplo disso, é o caso da Goldstar Electron Co. Ltd.: considerada o braço estratégico do grupo - responsável pela produção de semicondutores -, teve que se associar a Hitachi Ltd. (japonesa) para iniciar sua produção.

A presença do Japão como fornecedor de tecnologia, empréstimos e, inclusive, como acionista de empresas do grupo, supera a de outros países. O grupo Hitachi, particularmente, forneceu amplo apoio tecnológico na produção de muitos produtos, como televisores, refrigeradores, fornos de microondas, além dos semicondutores. Se observarmos ainda o quadro dos principais acionistas ao lado, verificamos que a Hitachi Cable Co. detém participação relevante (12,9%) na Goldstar Cable Co. Outras empresas japonesas que detêm participações consideráveis em empresas do grupo são a Mitsubishi Electric Co. e a Fuji Electric Co. Além dessas, a Siemens participa com 7,5% do capital da Goldstar Telecommunication Co.

Ainda no que diz respeito ao quadro de acionistas a seguir, podemos observar que a grande maioria dos acionistas mais importantes das empresas afiliadas são pessoas jurídicas - instituições financeiras, as próprias firmas subsidiárias e empresas estrangeiras -, sendo irrelevante a participação de pessoas físicas. Destaca-se, inclusive, a ausência dos membros da família fundadora do Grupo entre os principais acionistas.

3 Entre os órgãos públicos de apoio à P&D destacam-se: (i) os institutos de pesquisa governamentais, que prestam serviços ao setor público e privado; (ii) "Korea Technology Finance Corporation", subsidiária do Banco de Desenvolvimento da Coreia, atuando sob a forma de participação e empréstimos. Além desses, há a "Korea Technology Development Corporation", instituição privada, criada com apoio da Federação das Indústrias Coreanas e do Banco Mundial, com objetivo de financiar atividades de desenvolvimento tecnológico sob a forma de participação e empréstimos cujo pagamento encontra-se condicionado ao sucesso do projeto ("conditional loans").

4 A empresa Lucky Ltd. opera 5 institutos de pesquisa, inclusive um avançado instituto de polímeros. A Goldstar Co. Ltd. opera 4 institutos no Japão e 5 filiais estrangeiras de pesquisa. As demais empresas do grupo também detêm institutos especializados em pesquisa.



**MAIORES ACIONISTAS DE
ALGUMAS COMPANHIAS DO GRUPO**

NOME	No. DE ACIO-NISTAS	MAIORES ACIONISTAS
Lucky Ltd.	25.433	National Investment Trust (4,2%) Taihan Education Insurance (4,2%) Taihan Investment Trust (3,2%)
Lucky-Goldstar International Corp.	15.226	Goldstar Co. (9,4%) Goldstar Industrial Systems Co. (1,9%) Lucky Development Co. (1,2%)
Goldstar Co. Ltd.	59.618	Lucky Ltd. (6,4%) Taihan Education Insurance (3,1%)
Lucky Insurance Co. Ltd.	1.093	Seo Seok-Won & outros (14,7%) Lucky Advanced Materials, Inc. (5,0%) Goldstar Alps Electronics Co. (4,1%)
Lucky Advanced Materials, Inc.	2.931	Lucky Ltd. (33,3%)
Goldstar Cable Co. Ltd.	5.731	Hitachi Cable Co. (12,9%) Goldstar Co. & outras (11,9%)
Goldstar Telecommunications Co. Ltd.	342	Siemens (7,5%)
Lucky Development Co. Ltd.	5.506	Lucky Ltd. (11,8%) Goldstar Co. (9,1%)
Goldstar Electronic Devices Co. Ltd.	N.D.	Goldstar Telecommunications Co. Ltd. (25,9%) Goldstar Co. (18,4%)
Goldstar Electric Machinery Co. Ltd.	4.498	Mitsubishi Electric Co. (14,3%) LG International Corp. (8,7%) Goldstar Telecommunications Co. Ltd. (7,8%)
Lucky Securities Co. Ltd.	997	Lucky Ltd. (6,1%) Lucky Development Co. Ltd. (5,5%)
Pusan Investment and Finance Corp.	456	Lucky Ltd. (9,0%) Dongmyeong Cultural Academy (8,8%) LG International Corp. (8,4%)
Goldstar Instrument and Electric Co. Ltd.	2.495	Fuji Electric Co. (29,5%)
Lucky Metals Corp.	1.048	Goldstar Cable Co. (19,4%) Korea Industrial Bank (15,7%)
Kukje Electric Wire Co., Ltd.	1.004	Lucky Metals Corp. (19,7%) Goldstar Cable Co. (17,9%)

Em geral, a estrutura acionária dos "chaebols" coreanos difere dos "keiretsus" japoneses, no sentido de que, ao invés das subsidiárias possuírem mutuamente ações entre si (caso japonês), a cadeia acionária num grupo de empresas coreano é primordialmente vertical. Por exemplo, no caso do grupo Lucky-Goldstar a empresa controladora - Lucky Ltd.- detém ações da Goldstar Co. Ltd., que detém ações da Lucky-Goldstar International Corp. e assim por diante. Todavia, algumas das principais empresas do grupo podem deter ações de várias outras subsidiárias menores - funcionando como "holdings" -, constituindo um modelo acionário misto: vertical e horizontal.

No que diz respeito ao controle administrativo, o grupo passou por uma reforma drástica em 1966, quando se procurou eliminar o controle familiar direto e permitir decisões mais independentes por parte das empresas individuais. Todavia, a autonomia ainda não é completa, uma vez que cabe à diretoria do grupo a indicação dos altos postos gerenciais das firmas, assim como ao presidente atual do grupo cabe indicar seu sucessor.

Atualmente discute-se a grande diversificação setorial dos "chaebols". O governo vem apontando na direção da "especialização", ou seja, esses grupos deveriam se concentrar em 2 ou 3 segmentos principais - previamente aprovados pelo governo - e abandonar os demais, de forma a reduzir a grande concentração industrial. Apesar dos "chaebols" se contraporem a tais mudanças, estes já vêm definindo quais empresas seriam mantidas sob seu controle direto, em antecipação a qualquer decisão do governo. No grupo Lucky-Goldstar, a descentralização do controle, assim como a fusão de algumas empresas com processos de produção semelhantes, também se alinham ao novo direcionamento governamental.

No Brasil, o Grupo vem mantendo diversos contatos com empresas dos segmentos de telecomunicações e eletrônica de consumo, não havendo, ainda, firmado nenhum acordo expressivo. Tal posicionamento em relação ao país é semelhante ao adotado pelos demais "chaebols" sul-coreanos.

**ANEXO I
GOLDSTAR CO. - PRINCIPAL EMPRESA
DO GRUPO, ATUANTE NO SETOR
ELETRÔNICO E DE
EQUIPAMENTOS ELÉTRICOS**

Em US\$ milhões

GOLDSTAR	1990	1991	1992
VENDAS (1)	4.225	4.995	4.917
LUCROS (2)	47	25	34
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	818	920	1.040
EMPREGADOS	32.536	32.436	30.848
MEDIANA DO SETOR (3)			
Vendas	7.981	8.148	8.484
Lucros	252	250	146

FONTE: FORTUNE (500)

Obs.:

(1) Vendas incluem receitas operacionais e outras rendas provenientes de dividendos, juros, royalties.

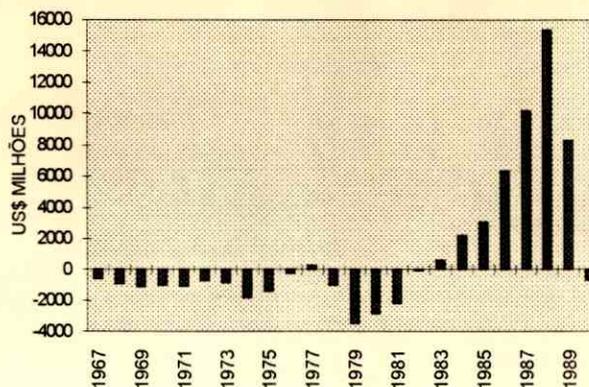
(2) Lucros depois dos impostos.

(3) Mediana das 46 empresas do setor classificadas pela FORTUNE.

**ANEXO II
DADOS RECENTES DA CORÉIA DO SUL**

O total da população em 1993 foi de 44 milhões, tendo o PNB atingido cerca de US\$ 287 bilhões em 1992. A taxa de crescimento real média do PIB atingiu 8% a.a. na década de 80. No que diz respeito ao comércio exterior, o valor total das exportações em 1990 atingiu US\$ 60 bilhões, sendo que o setor têxtil respondeu por US\$ 18 bilhões, o eletrônico por US\$ 13 bilhões e o mecânico por US\$ 5 bilhões. As importações nesse mesmo ano atingiram US\$ 61 bilhões, destacando-se os setores mecânico, eletrônico, químico e de energia. Os principais parceiros comerciais são os EUA e o Japão - país com o qual a Coréia vem mantendo déficits comerciais permanentes ao longo dos anos. A evolução da balança comercial do país é descrita no gráfico a seguir.

**EVOLUÇÃO DA BALANÇA COMERCIAL
CORÉIA DO SUL (1967-90)**



FONTE: CHELEM

Além disso, a taxa de inflação anual (preços ao consumidor) foi de 4,5% em 1992, e o desemprego aberto atingiu 2,4% da população economicamente ativa.

Equipe técnica responsável:

- Paulo Roberto de Sousa Melo
Gerente- AO1/GESET2
- Ana Paula Fontenelle Gorini
Economista