

Ligações tóxicas

Estudioso das relações entre grandes empresas e governo defende um quadro institucional claro para regular o jogo de influência e garantir punição a quem atravessar a linha

NELY CAIXETA E ARMANDO MENDES

Na mesma tarde em que explodiam as delações da JBS — uma multinacional brasileira financiada com dinheiro público, que cresceu comprando marcas importantes nos Estados Unidos e no mundo —, o professor Rodrigo Bandeira de Mello falava à PIB, de um subúrbio de Boston, sobre as relações perigosas entre grandes empresas e os governos, e o que precisa ser feito para consertá-las no Brasil. Cearense, estudioso do tema, Bandeira de Mello é professor na Escola de Administração de Empresas da FGV em São Paulo, onde coordena, juntamente com a professora Maria Tereza Fleury, o GV CEI, centro de competitividade internacional. Desde o ano passado, leciona Estratégia e Negócios Internacionais na Girard School of Business do Merrimack College, em Massachusetts. A seguir, trechos da entrevista.

De que maneira essas revelações podem respingar nas empresas brasileiras que mantêm negócios no exterior?

Um dos maiores impactos é do ponto de vista legal. Principalmente aqui, nos Estados Unidos, as leis anticorrupção são muito fortes. Apesar de a corrupção ter acontecido no Brasil, essas multinacionais brasilei-

ras que têm presença aqui e que, de alguma maneira, foram citadas ou envolvidas devem estar preparadas para as consequências legais. Vejam os processos que a Petrobras está enfrentando (movidos por investidores americanos) por conta da má gestão no Brasil. Esse deve ser o principal obstáculo que devem enfrentar, e não tanto prejuízos do ponto de vista de mercado.

Multis brasileiras com presença nos EUA e citadas em casos de corrupção no Brasil podem sofrer consequências legais

Por que ocorre? A imagem delas junto aos consumidores não sofre abalos?

Eu falo com os meus alunos americanos aqui sobre algumas marcas tradicionais americanas que hoje pertencem a empresas brasileiras, como, por exemplo, a Pilgrim's Pride e a Swift, adquiridas pela JBS. Para o consumidor final, do ponto de vista de imagem, dificilmente ele sabe que esses produtos pertencem, hoje, a uma empresa brasileira. Então, do ponto de vista do consumidor, ele até deixaria de comprar essas marcas, mas primeiro precisa saber que

se trata de uma empresa brasileira envolvida num grande esquema de corrupção. As maiores implicações, acredito, seriam as legais, como mencionei anteriormente. Não tenho certeza se o acordo feito com as autoridades brasileiras seria suficiente para não enquadrar a empresa na lei de práticas corruptas no exterior. Mas acredito que a empresa deva ter bons advogados para resolver essa questão da melhor maneira possível.

Ou seja, são marcas estabelecidas há tanto tempo que o consumidor não faz ideia de que por trás delas há capital brasileiro investido.

É também o caso da Budweiser, adquirida pela Inbev, que tem uma participação grande de investidores e gestores brasileiros. O consumidor americano médio não tem essa noção. Ele, dificilmente, vai saber que por trás de todas essas empresas que o pessoal do 3G comprou, de venda para consumo final, como o Burger King e a Kraft Foods, tem alguma influência do Brasil, seja na gestão ou na participação acionária. Agora investidores de empresas listadas aqui nos Estados Unidos e que se mostraram envolvidas em corrupção no exterior, como é o caso da Petrobras, entrariam legalmente caso se sentissem lesados por má gestão ou se a empresa infringir a



lei de práticas corruptas no exterior. Isso aqui é muito sério, e tem implicações penais consideráveis para os envolvidos.

No caso de uma empresa como a Odebrecht, que é uma empreiteira, com contratos com governos, qual seria o impacto disso?

Dá até uma pena porque a Odebrecht, historicamente, é uma empresa que tem uma competência técnica em engenharia muito grande. Eu, que sou engenheiro, posso atestar isso. É uma pena que tenha se envolvido em todos esses escândalos. Mas respondendo à pergunta, no caso da Odebrecht, o negócio é diferente, pois envolve contratos entre empresas ou governos, e não um produto que é vendido na prateleira do mercado. São contratos de longo prazo, com muitas incertezas e riscos, o que exige uma afinação entre as partes envolvidas. O que acontece com a notoriedade desses escândalos é que os custos de transação para se fazer negócio com empresas que vêm do Brasil aumentam devido à alta assimetria de informação. Ou seja, se fosse uma empresa daqui fazendo negócios com outra empresa daqui, ambas as partes iriam buscar as informações necessárias para ter certeza de que estavam escolhendo um bom parceiro. Assim, antes de redigir um contrato de longo prazo iriam buscar informações sobre a vida pregressa do futuro parceiro, sobre as questões éticas, suas pendências jurídicas etc. Nos EUA, como em outros países onde as instituições de mercado são mais desenvolvidas, existe um conjunto de organizações – as chamadas intermediárias entre as partes – que fornecem informações e prestam esse tipo de serviço para reduzir essas assimetrias de informação. Além do que o Judiciário, apesar de caro,

é mais eficiente e rápido do que em outros lugares.

Trocando em miúdos, como isso pode afetar o futuro de uma empresa como a Odebrecht nos EUA?

Quando você faz um contrato de fornecimento com uma empresa que vem de um país como o Brasil, manchada por essas questões, o ris-

Empresas manchadas por desvios são vistas como risco e têm custos de transação multiplicados

co para quem contrata aumenta; os custos de transação multiplicam. Mesmo a empresa não tendo pendências jurídicas, as incertezas sobre a conclusão do projeto dentro do que foi contratado aumentam.

Se uma prefeitura ou um estado nos EUA lançar uma licitação para construir uma estrada, um metrô ou um novo aeroporto, a candidatura da Odebrecht poderia ser um peso para as autoridades?

Não sou especialista em licitações, e não quero falar no caso específico da Odebrecht. Mas, pela prática americana, tudo funciona na base do seguro. Um contrato de fornecimento de serviços de infraestrutura requer uma série de contratos de seguro para mitigar riscos operacionais, de falência etc. Os recentes acontecimentos do Brasil aumentam as incertezas e, conseqüentemente, os prêmios pagos pelas empresas que venham do Brasil, mesmo aquelas que são elegíveis ou que resolveram suas pendências com algum

tipo de acordo. Com certeza, isso faz aumentar os custos do fornecimento do serviço aqui, isso se não houver nenhum impedimento legal, porque, provavelmente, terá de passar pela exigência de idoneidade.

Nos Estados Unidos tudo termina precificado, não é?

Tudo, exatamente. Voltamos àquela questão da baixa assimetria de informação. Como existem intermediários para tudo, que fornecem informações, é possível avaliar e colocar o preço. Tudo é quantificado, precificado, e o tomador de decisão não assume riscos no sentido de dar um empréstimo para quem tem um score de crédito ruim. Nenhum comprador e nenhuma empresa vai se arriscar a financiar ou contratar uma empresa se os números que recebe dela não são favoráveis. A responsabilidade de um executivo é muito grande nessas empresas de capital aberto. Eles fogem do risco igual ao diabo da cruz.

Na sua condição de estudioso das relações entre empresas e governo, o que pode ser feito para dar cabo a essa situação perversa de troca de favores entre as duas partes, responsável pela maior crise de confiança – pública e privada – da História do país?

Sou a favor de um arcabouço institucional que não elimine, mas crie incentivos para que a relação empresa-governo não degenerem para a corrupção. É impossível eliminar essa relação, já que empresas, tais como outros grupos de interesse, querem ter voz no processo de formulação de políticas públicas. É bem típico do Brasil resolver problemas complicados como a relação entre empresas e governo tentando proibir tudo. Mas, quando não se pode nada, pode-se tudo. É impossível querer calar a

voz das empresas. De uma maneira ou outra, elas vão querer ser ouvidas. Um assunto que eu venho debatendo na EAESP desde que entrei na escola, em 2009, na disciplina Estratégias Políticas de Multinacionais, é que a ação política das multinacionais e de qualquer empresa pode ser legítima e legal. O problema é que geralmente só olhamos o lado ilegal, o da corrupção. Mas existem caminhos para se influenciar as decisões políticas sem corrupção, sem favorecer aquela empresa específica. Mas, para isso, é necessário um quadro institucional que incentive a competição entre grupos de interesse e que puna fortemente os corruptos.

Mas o senhor acredita que as empresas estarão dispostas a investir em algo que não beneficie seus negócios particulares, mas, sim, incentive a competição?

Estamos falando de uma situação que seria a ideal, não do que ocorre no Brasil hoje. Então, óbvio que você pode pensar: “mas para que eu vou investir na relação com os tomadores de decisão políticos para mudar a legislação que vai favorecer a todo meu setor? Para que eu vou ser trouxa? Ao invés de investir, é muito melhor esperar alguém fazer para pegar só o benefício”. Em alguns casos, devido a esse problema de free riding, as relações podem ficar mais personalistas e degenerarem para a corrupção. Mas, em geral, uma legislação produz efeitos assimétricos. Beneficia mais uns e menos outros, dependendo da forma como se faz. Então há toda uma disputa, tanto individual como de grupos, para se pressionar os formadores de decisão de forma a definir políticas ou leis que sejam favoráveis à vantagem competitiva de cada um. Esse é o jogo. Se eu não fizer isso, alguém vai fazer no meu lugar. Nos EUA, alguns grupos que

representam os consumidores, por exemplo, são muito fortes e conseguem fazer frente ao lobby poderoso de grupos empresariais. Então, se a empresa não puder ser ouvida para influenciar a lei em favor dela, outros grupos de interesse, inclusive outras empresas concorrentes, vão fazer isso, o que afetará a rentabilidade e a sobrevivência da empresa.

Nos EUA, as empresas são mais cautelosas. Isso ocorre porque estão investindo dinheiro dos outros e não da família

Esse jogo de influência, como todos estamos vendo, se dá de outra maneira aqui no Brasil.

Há um agravante aí. Não bastasse a ausência de instituições formais, com leis e regras claras, existem instituições informais que favorecem as práticas de corrupção. A mais clássica delas é o jeitinho. É preciso entender que caixa dois é um crime e que, como tal, precisa ser punido severamente. A mudança passa por você fazer um enforcement da lei correto, punir, cumprir, dar visibilidade e notoriedade para tudo o que se faz, de modo que o eleitor consiga entender e decidir melhor. Hoje os estudos de Ciências Políticas no Brasil mostram que a sequência é assim: o candidato se elege e tem de pagar de volta quem financiou sua campanha. Ele paga de volta com aditivo em obra pública, em concorrência fraudulenta. Então é um ciclo que não favorece a accountability, a sua prestação de contas com o eleitor. A empresa, ob-

viamente, participa desse processo porque vai receber lá na frente um favor. Então essa forma de fazer as coisas acaba favorecendo comportamentos que não são republicanos.

Como isso funciona nas democracias e mercados mais maduros?

Nos EUA, as empresas são mais cautelosas. Por que isso ocorre? Porque, na realidade, estão investindo dinheiro dos outros. No Brasil, os gestores, os grandes executivos, os CEOs são, em geral, da família controladora do negócio. São grupos familiares com núcleo controlador muito concentrado. São poucos os acionistas fora da família e, em geral, são minoritários. Por isso, a governança é muito falha, uma vez que o controlador não tem de dar satisfação a ninguém. Governança corporativa no Brasil é alegoria de Carnaval. Você deixa ela lá para enfeitar, porque é só para legitimar o poder concentrado da família. Se você for olhar quantas empresas têm o capital disperso, não enche uma mão.

O que precisa mudar?

É preciso tornar o mercado de capitais mais competitivo e com uma governança mais clara para os minoritários. É preciso dar mais chances para as pessoas empreenderem. Tem de diminuir a burocracia, tem de diminuir os riscos. Aí você vai ter mais empresas de capital aberto. É um ciclo que passa, também, por um crescimento econômico, pelo aumento da competição; é preciso criar mais instrumentos financeiros para os empreendedores se financiarem, não só os compadres do governo, mas todo mundo. Aí você aumenta o número de empresas e torna o mercado de capitais mais pujante. E isso torna os executivos mais accountables, tendo de prestar satisfação aos acionistas. ■