GRUPOS BRASILEIROS QUE ATUAM NO BRASIL E NA *NEW YORK STOCK EXCHANGE* (NYSE): ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS CORPORATIVAS

Martin MUNDO NETO*
Wellington Afonso DESIDERIO **

RESUMO

Este artigo trata das estratégias corporativas de um conjunto de empresas particulares: as empresas que atuam no Brasil e na New *York Stock Exchange (*NYSE). O foco do artigo foi analisar a estrutura acionária dos grupos. O objetivo foi testar se as tendências do capitalismo contemporâneo, indicadas por Folkman et al (2006); Froud & Williams (2007), estariam presentes entre as principais corporações brasileiras. Destaca-se a ampla presença dos fundos de *Private Equities* enquanto intermediários financeiros, notadamente a BNDESPar. Outro resultado do estudo foi confirmar os Fundos de Pensão entre os principais Investidores Institucionais dos grupos analisados.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia Corporativa. Governança Corporativa. Sociologia dos Mercados.

ABSTRACT

This paper deals with the corporate strategy of a set of private companies: companies operating in the national capital market (BM&FBOVESPA) and in the New York Stock Exchange (NYSE). The focus of the paper was to analyze the ownership structure of groups. The goal was to test whether the trends of contemporary capitalism, indicated by Folkman et al (2006); Froud & Williams (2007)), would be present among the main brazilian corporations. Note the huge presence of Private Equities funds as financial intermediaries, notably BNDESPar. Another outcome of the study was to confirm the Pension Funds between major Institutional Investors of the groups analysed.

KEYWORDS: *Corporate Strategy. Sociology of Markets. Corporate Governance.*

INTRODUÇÃO

Nas últimas duas décadas o espaço empresarial brasileiro tem passado por mudanças significativas. Dezalay & Garth (2000) afirmam que as mudanças estariam relacionadas a questões de ordem mais geral. As economias em desenvolvimento, particularmente as latino americanas, estariam importando o modelo do capitalismo dominante entre os países centrais, notadamente os Estados Unidos.

Transformações de natureza financeira, relacionadas à reconfiguração da estrutura de propriedade das grandes corporações e à justificativa para as estratégias corporativas como fusões e aquisições redefiniram a estrutura dos mercados norte-americanos a partir dos anos de 1970 e tornam-se referência

*Professor Pleno I da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga, martin@dep.ufscar.br
**Discente da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga, wgtn.desiderio@hotmail.com

para outras economias (FLIGSTEIN, 1990; 2001). Hirsh & De Souce (2006) indicam que a reestruturação organizacional pode ser entendida como uma ferramenta conceitual que, historicamente, vem sendo utilizada para alterar as definições societárias e a interpretação do trabalho assalariado, seja pelo papel retórico seja pelas implicações para a organização do trabalho corporativo. A reestruturação organizacional é aplicada na esfera privada, mas também estaria presente nas propostas e discursos políticos.

No Brasil, as mudanças das leis das Sociedades Anônimas (S.A.) e a criação do novo mercado da Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA) destacam-se entre as principais mudanças institucionais do final dos anos noventa e início desta década. Grün (1999) indica como o modelo de gestão empresarial, calcado na lógica industrial, na eficiência produtiva e na qualidade total, dominante até o inicio dos anos de 1990, foi sendo substituído pelo modelo da lógica financeira, da reengenharia e da maximização do retorno dos investimentos.

De acordo com Donadone & Swnelzer (2004) a dinâmica organizacional brasileira dos anos noventa foi marcada pelas privatizações de empresas estatais e pela intensificação das operações de fusões e aquisições de empresas. Este processo, envolvendo empresas brasileiras e investidores institucionais, nacionais e internacionais, seria típico do capitalismo no qual a lógica financeira estaria predominando. Ela seria responsável pela orientação estratégica dos principais grupos econômicos, nos diversos espaços industriais (FLIGSTEIN, 2001). Grupos especializados como os bancos de investimento, os escritórios de consultoria em gestão e direito corporativo, os representantes da indústria de capital de risco (gestores de *venture capital* e *private equity* - fundos de participação privada), estariam entre os principais investidores institucionais, desta fase do capitalismo. Eles representam a vanguarda em termos de estratégias financeiras. Juntamente com demais investidores, sobretudo os fundos de pensão e o Estado, estariam entre os principais responsáveis pelas reestruturações socioeconômicas em diversas esferas das sociedades capitalistas (FOLKMAN *et al* (2006); FROUD & WILLIAMS (2007)).

Este artigo trata sobre as estratégias corporativas de um conjunto de empresas particular: as empresas que operam, simultaneamente, no mercado de capitais nacional, BM&FBOVESPA, e no norte-americano, na *New York Stock Exchange* (NYSE). O foco do artigo foi analisar a estrutura acionária dos grupos que operam no Brasil e abriram capital na NYSE. Procurou-se identificar as particularidades da GC deste grupo específico de empresas, analisando a composição dos seus respectivos conselhos de administração. O objetivo foi testar se as tendências do capitalismo contemporâneo, indicadas por (FOLKMAN ET AL (2006); FROUD & WILLIAMS (2007)), estariam presentes entre as principais corporações brasileiras.

Metodologia e referencial teórico

A partir de conceitos propostos pela análise institucional das organizações e da sociologia econômica pretende-se contribuir para o entendimento das recentes transformações que estariam ocorrendo entre as grandes empresas brasileiras. Para ingressar em mercados de capitais, particularmente nos EUA, as empresas têm que atender regras específicas. Muitas delas estariam sendo tratadas no âmbito da Governança Corporativa. O estudo está focado em uma amostra de vinte e sete empresas que operam no Brasil e ingressaram na NYSE (Tabela 1). Por operarem em mercados de capitais, estes grupos

empresariais disponibilizam as informações sobre a sua GC. Para analisar a composição acionária das empresas foram consideradas as seguintes categorias de acionistas: fundos de *private equity*, fundos de pensão, a BNDESPar (subsidiária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES) e investidores ligados a famílias industriais tradicionais (Familiar). Os dados foram coletados junto às publicações institucionais das empresas analisadas, às informações publicadas pela BM&FBOVESPA e na NYSE, bem como aquelas divulgadas pelas agências governamentais correlatas. Foi dada atenção especial à estrutura de capital das empresas, à composição dos acionistas majoritários e controladores, bem como às características da GC apresentadas pelas empresas. Grande parte das informações foi obtida nos sites das empresas onde estão divulgadas as respectivas Governanças. Para cada membro do conselho de administração e das diretorias executivas está disponibilizado um mini currículo dos executivos. Enfatizam aspectos da formação acadêmica, da experiência profissional, da atuação na esfera política, da experiência internacional.

Bourdieu (2005) sugere que a economia seja tratada como ciência histórica. O mercado deveria ser entendido como uma construção social, do qual o Estado, por meio de seus representantes, tem papel fundamental, particularmente no que se refere aos aspectos jurídicos. Bourdieu (2005) sugere a noção de campo econômico para os estudos da economia e dos mercados. O campo entendido como um campo de forças no qual um determinado agente econômico contribui e sua força específica é função do volume e da estrutura dos capitais que ele detém. O capital de determinada ator econômico (grupo ou indivíduo) apresenta-se simultaneamente sob diferentes dimensões, notadamente a financeira, a cultural, a tecnológica, a jurídica, a organizacional, a comercial e a simbólica. A noção de campo, pode ser aplicada para entender as relações sociais no âmbito mais geral (economia mundial, nacional), no nível intermediário de análise (um ramo da indústria) ou no nível micro-analítico (uma empresa, uma organização). Permite que sejam estabelecidas relações entre os diferentes campos organizacionais e o campo que os engloba, assim como cada empresa pode ser entendida como um campo relativamente autônomo, mas também inserida num determinado campo organizacional. Os diferentes campos seriam caracterizados por uma estrutura invariavelmente polarizada entre dominantes e dominados. No campo econômico, as grandes empresas, conjuntamente com o Estado, seriam as principais fontes de força do campo. Para compreender a dinâmica de um determinado campo, Bourdieu (2005) sugere o estudo das principais fontes de força que o compõe, a partir de uma perspectiva histórica. No âmbito deste estudo, a escolha dos grupos que operam tanto na BM&FBOVESPA como na NYSE foi motivada pelo fato de que assim estaria constituída uma amostra contendo parte dos principais grupos econômicos do capitalismo brasileiro, ou seja, grupos dominantes do campo econômico brasileiro. Outro aspecto que contribuiu para a escolha deste critério é o fato de que tais organizações disponibilizam as informações mínimas necessárias para o desenvolvimento da análise aqui proposta.

De acordo com Fligstein (1990), para existirem campos organizacionais é preciso que os atores se reconheçam mutuamente e compartilhem concepções de ações legítimas. Os campos organizacionais teriam a função de promover a estabilidade, uma espécie de mecanismo de controle do ambiente externo. Os gerentes e empreendedores atuariam mais no sentido de garantir a sobrevivência e o crescimento das grandes corporações, do que como maximizadores de lucros. Estas ações derivam da visão de mundo desses atores ou, como indicado por Fligstein, das concepções de controle dos atores econômicos, ou da "visão totalizante do mundo dos gerentes ou empreendedores que os levam a filtrar os problemas do mundo num certo sentido" (FLIGSTEIN, 2001:10). Segundo Fligstein,

> Uma estratégia organizacional refere-se aos objetivos atuais da organização e as políticas adotadas para alcançar aqueles objetivos. A concepção de controle refere-se a porque gerentes enxergam aquelas estratégias como apropriadas para o que à empresa deve fazer. (FLIGSTEIN, 1990:10-11).

Para se manterem no novo espaço (mercado de capitais), as novas empresas, oriundas de diferentes campos organizacionais (indústria(s) específica(s) onde atuam) passam a adotar a GC para ampliar sua legitimidade no campo financeiro, uma vez que esta se tornou uma espécie de capital simbólico que sinalizaria menos riscos aos investidores. Fligstein (2003) indica que além da concepção de controle, as principais instituições que fundamentam os mercados seriam os direitos de propriedade, as regras das transações e a estrutura de governança predominante.

Na década de 1980, a crise econômica, as altas taxas de inflação, o baixo crescimento econômico e o baixo desempenho financeiro das grandes corporações norte-americanas geraram uma nova onda de fusões que sinalizou a emergência da concepção de empresa baseada no valor dos acionistas. As grandes empresas teriam deixado de ser lucrativas para seus acionistas (os reais proprietários) e parte de seus lucros estariam sendo absorvidos pela alta gerência (fruto da revolução dos gerentes, marca do capitalismo industrial), ou seja, os gestores não estariam gerenciando os ativos de modo a maximizar o que veio a ser denominado "o valor dos acionistas" (*shareholders value*) (FLIGSTEIN, 2001:147).

Segundo Fligstein (2001) a concepção de controle baseado no valor dos acionistas (*Shareholder value conception of control*) seria dominante no capitalismo contemporâneo. Entre as grandes empresas, o reflexo desta concepção de controle pode ser percebido na medida em que o modelo de empresa de acionistas (no Brasil, é a forma jurídica conhecida como Sociedade Anônima (S.A.) de capital aberto, equivalente à *public corporation*, nos Estados Unidos da América) se difunde e a governança corporativa passa a ser o modelo de gestão empresarial atualizado. Na nova configuração das empresas, cuja propriedade estaria dividida entre um conjunto de investidores institucionais e minoritários, a GC passou a ser o modelo de gestão para as empresas dos mercados de capitais. Considerada como ferramenta de gestão empresarial,

> Ela engloba um conjunto de dispositivos, cada vez mais díspares quanto ao seu escopo e lógica interna, mas todos concorrendo para estabelecer ou manter uma relação entre acionistas e dirigentes das empresas, considerada satisfatória para os primeiros. (GRÜN, 2005:68)

E originalmente ela,

> Irá rezar que os aumentos de eficiência das organizações, das empresas em particular, seriam frutos da qualidade da vigilância (governança) que seus proprietários efetivos exerceriam sobre suas operações, e que essa qualidade é função de um ambiente institucional adequado para tal, salientado o papel de um mercado de capitais semelhante ao norte-americano e, mais genericamente, a um quadro legal respeitoso dos diretos de propriedade individual (GRÜN, 2005:70).

Historicamente, o problema do controle das empresas esteve no centro das questões que preocupam aqueles ligados ao universo empresarial. De acordo com Boltanski; Chiapello (2009),

> Pode-se considerar a história da gestão empresarial como a história da sofisticação permanente dos meios de dominar aquilo que ocorre na empresa e em seu ambiente. Se, em Taylor e

> Fayol, considerados os fundadores da gestão empresarial como disciplina, os seres humanos são o ponto principal de aplicação dos controles (o par homem-máquina em Taylor, organização geral em Fayol), mais tarde, a vontade de domínio, com certas subdisciplinas da gestão empresarial, se estenderá para além do controle das máquinas e do pessoal. Com a estratégia empresarial, desenvolveu-se o domínio dos mercados e da concorrência; com o marketing, o domínio do circuito de distribuição, dos clientes e de seus comportamentos aquisitivos; com a gestão de compras, o controle dos fornecedores; com as relações públicas, o da imprensa e dos poderes políticos. Do mesmo modo, no pessoal, cada categoria passou a ser alvo de dispositivos específicos: o taylorismo foi inventado para controlar os operários, e a administração por objetivos, para enquadrar os executivos; hoje em dia, os dispositivos da "governança corporativa" (*corporate governance*) destinam-se ao controle dos mais altos dirigentes das grandes empresas. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009:109).

Na década atual, o mercado de capitais brasileiro ganhou relevância e a Governança Corporativa (GC) tornou-se o modelo de gestão empresarial a ser seguido (GRÜN, 2003). No Brasil, a GC se difunde e ganha traços próprios, uma vez que diversos atores, com interesses distintos, contribuem para sua institucionalização, num processo descrito por Grün (2005) como "Convergência das Elites".

Para as empresas que adotam a GC, os conselhos de administração e as diretorias executivas tornam-se um componente vital. Os conselhos passaram a ser considerados peças chaves para o sucesso da GC. Quanto mais conselheiros independentes (aqueles que não possuem vínculo histórico com a empresa) mais as empresas seriam bem vistas pelos avaliadores de sua GC. O oposto, ou o predomínio de conselheiros historicamente ligados à empresa, notadamente membro da família controladora, não é considerado boa prática de GC. Neste trabalho a categoria de acionista Familiar seria o mesmo que acionista tradicional, ou os representantes de famílias que historicamente estiveram à frente dos negócios.

Fligstein (2009) apresenta a idéia de atores sociais hábeis para explicar a formação, estabilização e transformação dos diferentes campos organizacionais. Para Fligstein, a habilidade social seria "a habilidade de motivar os outros a tomar parte em uma ação coletiva", "que se prova crucial para a construção e reprodução de ordens sociais locais." (FLIGSTEIN, 2009:71). Os mercados financeiros seriam campos organizacionais e os participantes dos conselhos de administração e as diretorias executivas potenciais atores sociais hábeis. A valorização do conselheiro independente seria uma forma de identificar quais empresas estariam sendo dirigidas de forma a atender os interesses de todos os investidores. Os conselheiros independentes protegeriam os interesses dos acionistas minoritários. Para ser conselheiro independente o executivo teria que ter um conjunto de capitais, no sentido de Bourdieu (2005), que o credenciaria a ocupar esta posição.

Para abrirem seu capital na NYSE, as empresas devem adotar um conjunto de regras particulares ao mercado de capitais norte-americano. Essas normas foram aprovadas pela *Securities and Exchange Commission* dos Estados Unidos da América ("SEC") em novembro de 2003. A SEC é o órgão regulador e fiscalizador do mercado de capitais norte-americano, equivalente, no Brasil, à Comissão de Valores Mobiliários (CVM). De acordo com essas regras constituídas pela SEC, emissoras privadas estrangeiras cujos valores mobiliários estejam registrados na NYSE devem divulgar as diferenças

principais entre as suas práticas de governança corporativa e os padrões de governança corporativa estabelecidos pela NYSE. As principais diferenças entre os padrões de governança corporativa da NYSE, segundo a SEC, são as seguintes: independência dos conselheiros e testes de independência; sessões executivas; comitês de nomeação/governança corporativa e de remuneração; comitê de auditoria e requisitos adicionais do comitê de auditoria; aprovação dos acionistas para os planos de remuneração em ações; diretrizes sobre governança corporativa; código de conduta empresarial; requisitos de certificação. A regra de independência dos conselheiros e testes de independência exige que as companhias de capital aberto tenham uma maioria de conselheiros independentes e determina os princípios segundo os quais uma companhia de capital aberto pode verificar se um conselheiro é independente.

Teve início também nos EUA, em 2002, a lei Sarbane Oxley (SOX), assinada pelo senador Paul Sarbanes e o deputado Michael Oxley. Essa lei foi instituída com o intuito de evitar o esgotamento e evasão dos investidores do mercado financeiro que poderia acontecer devido aparente insegurança a respeito da governança adequada das empresas, que havia sido originado pelos escândalos financeiros corporativos (dentre eles o da Enron, que acabou por afetar drasticamente a empresa de auditoria Arthur Andersen). Essa lei visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas, incluindo ainda regras para a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações, de modo a mitigar riscos aos negócios, evitar a ocorrência de fraudes ou assegurar que haja meios de identificá-las quando ocorrem, garantindo a transparência na gestão das empresas.

Grupos brasileiros na NYSE: apresentação dos dados empíricos

Vinte e sete empresas que operam no Brasil abriram o capital na NYSE. Trata-se de empresas de diferentes setores indústrias. Seis empresas são da indústria de telecomunicações, constituindo o maior subgrupo da amostra. O ingresso de empresas brasileiras na NYSE pode ser associado a dos períodos distintos. O primeiro estaria relacionado à década de 1990, época do apogeu das privatizações das grandes empresas estatais brasileiras, notadamente da indústria de telecomunicações, de energia elétrica e siderurgia. O segundo período, da década atual, estaria relacionado à valorização do mercado de capitais brasileiro, com base na nova lei das S.A.s e da constituição do "Novo Mercado" da Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA). Na Tabela 1, são apresentados os vinte e sete grupos brasileiros na NYSE. Na Figura 1 está indicado, para cada ano, o número de empresas que ingressaram na NYSE.

TABELA 1 – Grupos empresariais brasileiros na NYSE e as respectivas estruturas de capital em função dos tipos de acionistas considerados na análise. Dados coletados entre janeiro e abril de 2010 Fonte: elaborado pelos autores, a partir das informações disponibilizadas nos respectivos sites das empresas.

	Grupo	Bancos de Investimentos Gestores de Private Equity	Fundos de Pensão	BNDESpar	Grupos familiares
1.	Bradesco	Não possui	Não possui	Não possui	Não possui
2.	Itaú Unibanco	5,3%	Não possui	Não possui	43,6%
3.	Br. Telecom	63,3%	Não possui	Não possui	Não possui

4.	Gol	Não possui	Não possui	Não possui	*
5.	Tam	12,5%	Não possui	Não possui	46,2%
6.	Petrobrás	2,6%	3,1%	7,6%	**
7.	Vale	15,3%	32,3%	4,2%	Não possui
8.	Embraer	35,2%	13,7%	5,3%	Não possui
9.	Cia.Br. Distribuição	25,6%	Não possui	Não possui	19,8%
10.	Cemig	Não possui	Não possui	Não possui	**
11.	Copel	6,5%	Não possui	23,9%	**
12.	CSN	Não possui	4,7%	3,8%	46,2%
13.	Gerdau	Não possui	Não possui	3,5%	45,3%
14.	Sabesp	Não possui	Não possui	Não possui	**
15.	BRF	Não possui	28,1%	Não possui	Não consta
16.	CPFL	25,6%	43,7%	Não possui	Não possui
17.	Fibria	Não possui	Não possui	33,5%	29,3%
18.	Cosan	26,2%	Não possui	Não possui	39,7%
19.	Ultra	28,1%	6,6%	Não possui	23,9%
20.	Telebrás	Não possui	Não possui	Não possui	**
21.	Ambev	2,4%	Não possui	Não possui	Não possui
22.	Santander	46,6%	2,4%	Não possui	Não possui
23.	Braskem	22,7%	Não possui	5,3%	Não possui
24.	Gafisa	38,5%	Não possui	Não possui	Não possui
25.	Telesp	87,9%	Não possui	Não possui	Não possui
26.	Tim	66,2%	Não possui	Não possui	Não possui
27.	Vivo	68,6%	Não possui	Não possui	Não possui

*Na empresa Gol, o grupo Asas é o gestor de *private equity* criado pela família controladora que possui 63,6% do capital da empresa.

**Empresa na qual o Estado é o acionista majoritário.

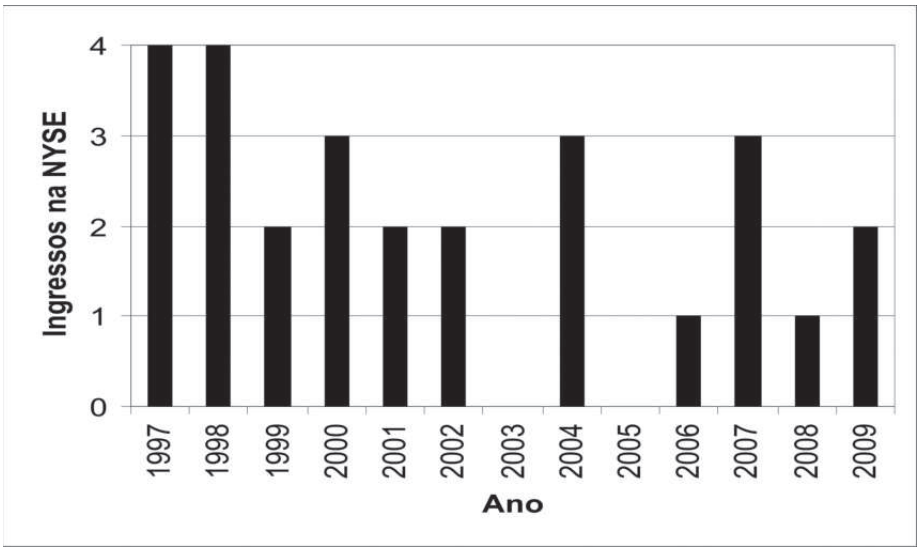

FIGURA 1 – Ano de ingresso e número de empresas brasileiras na NYSE. Disponível em www.nyse.com.

Estrutura de capital: os principais acionistas das empresas brasileiras na NYSE

A Figura 2 indica a frequência das modalidades de acionistas na amostra analisada. É marcante a presença dos investidores institucionais ligados à indústria de capital de risco (*private equity* e BNDESPar). Se considerados conjuntamente, ou seja, ocorrência de *private equity* ou BNDESPar, 81% da amostra tem a participação deste tipo de investidor, confirmando a hipótese de que este grupo de empresas estaria seguindo as tendências do capitalismo financeiro contemporâneo indicadas por Folkman *et. al.* (2006) e Froud; Williams (2007).

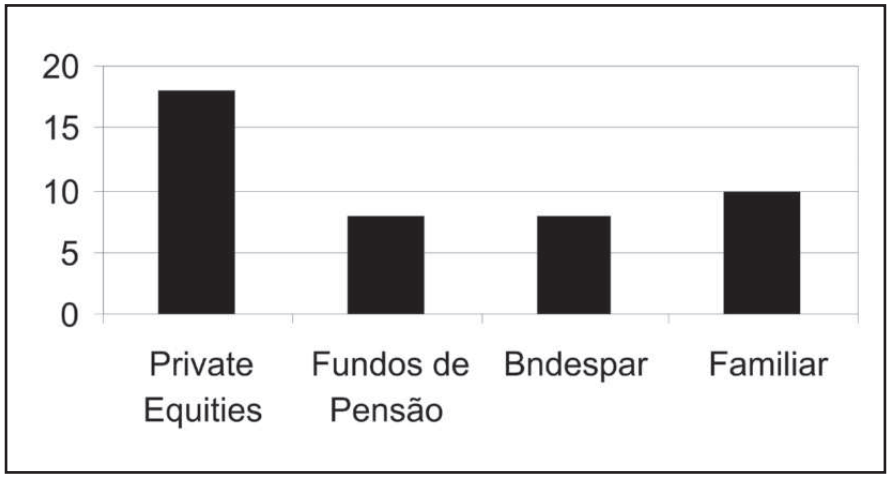

FIGURA 2 - Frequência das modadidades de acionistas nas empresas brasileiras listadas na NYSE. Amostra de 27 empresas. Dados coletados em abril de 2010

O processo de constituição da empresa GOL linhas aéreas, contou com a participação da AIG investimentos que se tornou um exemplo bem sucedido para a indústria de capital de risco (MUNDO NETO, 2007). Assim como a participação do grupo Gávea Investimentos na COSAN Limited está entre as mais importantes participações de gestores de *private equity* na indústria sucroalcooleira (MUNDO NETO, 2008; 2009).

Outra característica do grupo de empresas brasileiras em termos de estrutura de capital é a presença dos fundos de pensão e das famílias tradicionais (elites industriais). Há empresas com estratégias financeiras agressivas como a GOL e a COSAN, vinculadas aos fundos de *private equities*, mas com forte presença do acionista Familiar. Alguns membros das famílias tradicionais se reconvertem à nova forma de organizar os negócios, mas ao mesmo tempo não deixam de contribuir para a construção da versão brasileira da GC, conforme indicado por (GRÜN, 2005).

Na Figura 3 estão indicadas as ocorrências de duas ou mais categorias de acionistas numa mesma empresa, considerando apenas os investidores institucionais (fundos de *private equities*, fundos de pensão e BNDESPar(Estado)).

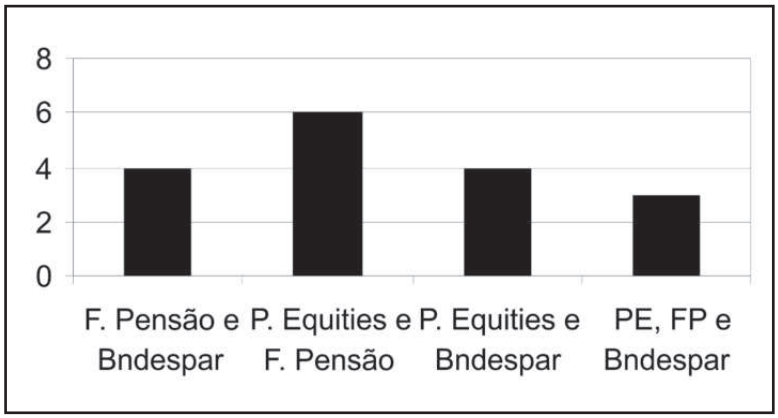

FIGURA 3 – Frequência simultânea de acionistas de diferentes modalidades nas empresas brasileiras listadas na NYSE. Amostra de 27 empresas. Dados coletados em abril de 2010.

A ocorrência simultânea de mais de uma categoria de investidores institucionais indica a proximidade entre representantes dos gestores de *private equities* tanto em relação ao Estado como aos fundos de pensão. Se o Estado e os fundos de pensão aderem à lógica financeira e a GC como forma de realizar o desenvolvimento da sociedade como um todo, não é sem incluir suas contribuições nestes novos instrumentos. Tanto o Estado como os fundos de pensão, forçaram a adoção de padrões rigorosos de governança corporativa nos negócios nos quais participam. Segundo Jardim (2007), no Brasil do governo atual, os fundos de pensão passaram a ocupar um papel central na economia. Eles teriam sido um dos instrumentos utilizados para domesticar o "capitalismo selvagem" no Brasil. A ocorrência das três categorias de acionistas simultaneamente em uma mesma empresa indica o compartilhamento, pelo menos parcial, de estratégias entre eles. Um dos principais quesitos da GC são os conselhos de administração, onde os investidores estariam representados.

Conselhos de administração e atores sociais hábeis

Entre os grupos da amostra fica evidente a preocupação com a composição dos Conselhos de Administração (CA). Além dos acionistas majoritários que pelo montante de capital têm direito a representante no CA, os grupos empresariais procuram compor seus CAs com conselheiros independentes e com prestígio no mercado de capitais. Destacam-se os executivos que acumulam experiência profissional, preferencialmente em mercado de capitais, formação acadêmica, experiência internacional e capital político, ou seja, ter ocupado alguma posição política de prestígio (ministério, presidência de organizações publicas como Banco Central, BNDES, CVM, etc.). Dentre os executivos que atendem esse perfil temos na empresa GOL, Antônio Kandir; na COSAN, Mailson da Nóbrega e Pratini de Moraes; no Santander, Mendonça de Barros; na TIM, Mailson da Nóbrega; na CPFL, Pedro Parente; na BRF, Luis Fernando Furlan, Nildemar Secches; no ULTRA, Nildemar Secches; no grupo GERDAU, Afonso Celso Pastore e André Pinheiro de Lara Resende; na CSN, Fernando Perrone; na VALE, Luciano Coutinho; na Petrobrás, Guido Mantega e Luciano Coutinho e no Itaú Unibanco, Alcides Tápias. Como indicado, alguns dos conselheiros se repetem entre os grupos da amostra. Entre os grupos com forte participação familiar é notória a escolha de conselheiros com ampla experiência no mercado de capitais, particularmente em bancos de investimentos e gestoras de capital de risco.

Sustentabilidade, Governança Corporativa e Sistemas ERP.

De acordo com Grün (2005) um dos traços que caracterizaria a GC brasileira seria a incorporação das dimensões ambiental e social. Em 2005 foi instituído o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na BOVESPA. Trata-se de um indicador, equivalente ao *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), cujo objetivo é sinalizar quais empresas do mercado de capitais atendem aos critérios estabelecidos para medir a sustentabilidade empresarial. No ISE os critérios estariam ligados a quatro dimensões: ambiental, social, econômica e a natureza do produto. Nas empresas, a versão atualizada da gestão estratégica é a criação de uma área da sustentabilidade, incorporada na GC das empresas. Nas publicações institucionais das empresas o espaço dedicado à sustentabilidade empresarial tem crescido substancialmente. Na amostra, cinco empresas (18,5%) estão listadas no DJSI, das quais quatro estão no ISE. A Petrobrás teria figurado no ISE até pouco tempo, mas denuncias sobre elevada taxa de enxofre no óleo diesel, teria sido decisivo para a sua exclusão do índice. Pouco tempo depois a empresa foi confirmada no DJSI, minimizando os efeitos do episódio anterior, e colocando a empresa numa situação que a permite deixar de responder aos críticos pela sua exclusão do ISE, uma vez que o DJSI conferiria maior legitimidade. Apenas duas empresas da amostra não estão listadas no IBOVESPA (Santander e Telebrás), principal índice da bolsa brasileira. No ISE estão presentes 12 empresas (45%). Os índices de sustentabilidade seriam uma espécie de capital que diferencia seu detentor dos competidores, essa diferença poderia influir na escolha dos investidores a seu favor. Em grande parte das empresas passou a existir uma área dedicada à sustentabilidade. E essa, por sua vez, é constituída de tal forma que as dimensões que compõe os índices de sustentabilidade (DJSI e ISE), estejam contempladas.

Quanto aos sistemas de informações ERP utilizados pelos grupos empresarias da amostra, percebeu-se, que 90% (Esse número corresponde a 14 empresas que compõe a amostra, as informações concernente aos ERPs das demais empresas ainda não foram informados) das empresas ou usam sistemas ERPs das empresas SAP ou Oracle. Esses grupos ao avançarem aos mercados de capitais norte-americanos acabam tendo que aprimorar ou implantar sistemas de gestão integrados para estarem em para estar em conformidade com a Lei Sarbanes-Oxley.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo exploratório permitiu confirmar que numa amostra dos principais grupos econômicos brasileiros, as tendências do capitalismo contemporâneo estão presentes. Destaca-se a ampla presença dos fundos de *private equities* e dos fundos de pensão como investidores institucionais de grandes grupos econômicos brasileiros. Os primeiros representariam à vanguarda das finanças e da lógica de mercado. Os últimos representariam, na esfera financeira, os interesses mais amplos da sociedade como um todo e dos trabalhadores em particular.

Destaca-se no caso das empresas brasileiras a forte presença do Estado por meio da BNDESPar, demonstrando que além de regular o mercado financeiro, o Estado participa diretamente do mercado de capitais, contribuindo para a institucionalização da nova concepção de controle (empresa de acionistas) que predomina nas economias desenvolvidas. O Estado demonstra assim sua participação na criação e difusão de novas categorias de pensamento (JARDIM & MUNDO NETO, em julgamento).

Se durante a década de 1990 a dinâmica organizacional brasileira foi marcada pelas privatizações, fusões e aquisições de empresas, na década atual as fusões e aquisições continuam e o Estado redefine sua forma de participação na economia. O banco estatal (BNDES) amplia sua forma de atuar na economia. Além da forma tradicional, fornecendo financiamento aos grandes grupos econômicos brasileiros, o BNDES torna-se um dos principais atores da indústria de capital de risco, por meio da subsidiária BNDESPar, cujo principal objetivo é fortalecer o mercado de capitais brasileiro, incentivado as empresas na qual ela participa a adotar a estrutura de empresa de acionista e ingressar no mercado de capitais.

REFERÊNCIAS

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo.* São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOURDIEU, P. *O Campo Econômico.* Política & Sociedade, n. 6, 2005, pp. 15-57.

DEZALAY, Y; GARTH, B. *A Dolarização do Conhecimento Técnico Profissional e do Estado: processos transnacionais e questões de legitimação na transformação do Estado*, 1960-2000. Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol.15, n. 43, 2000, pp. 163-176.

DIMAGGIO, P.J. e POWELL, W.W. *The iron cage revisited: institucional isomorphism and collective rationality in organisational fields.* In: POWELL W.W.; DI MAGGIO, P.J.(org.). The Neo-institutionalism in organization analysis. Chicago: Chicago Press, 1991.

DONADONE, J.C.; SZNELWAR, L.I. *Dinamica Organizacional, crescimento das consultorias e mudanças nos conteúdos gerenciais nos anos 90.* Revista Produção v. 14 n.2, 2004.

FLIGSTEIN, N. *The transformation of corporate control.* Cambridge: Harvard University Press, 1990.

_____. *The Architecture of Markets:* An Economic Sociology of Twenty-first-century. Princeton University Press, 2001.

_____. *"O mercado enquanto política: Uma abordagem político-cultural às instituições de mercado".* In: MARQUES, R.; PEIXOTO, J. (org.). A Nova Sociologia Economica: uma antologia. Oeiras: Celta Editora, 2003.

_____. *Habilidade social e a teoria dos campos.* In: MARTES, A.C.B. (org) Redes e sociologia econômica. São Carlos: EdUFSCar, 2009.

FOLKMAN ET. AL. *Working for themselves?: Capital market intermediaries and present day capitalism* (CRESC, The University of Manchester. November 2006. http://www.cresc.ac.uk/publications/documents/wp25.pdf

FROUD, J.; JOHAL, S.; LEAVER, A.; WILLIAMS, K. *Financialization and Strategy: narrative and numbers.* Routledge: New York, 2006.

FROUD, J.; WILLIAMS, K. *Private equity and the culture of value extraction.* CRESC, The University of Manchester. Version 2 – February 2007.

GRÜN, R. *Modelos de Empresa, Modelos de Mundo: Sobre Algumas Características Culturais da Nova Ordem Econômica e da Resistência a Ela.* Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol.14, n. 41, 1999, pp. 121-140.

_____. (2003). *Atores e Ações na construção da governança corporativa brasileira.* Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol.18, n. 52, pp. 139-161.

_____. *Convergência das Elites e Inovações Financeiras: a governança corporativa no Brasil.* Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol.20, n. 58, 2005, pp. 67- 90.

HIRSH, P. M.; DE SOUCEY, M. *Organizational Restructuring and Its Consequences: Rhetorical and Structural.* Annual Review of Sociology, p.171-189, 2006.

JARDIM, M. A. C. *Entre a solidariedade e o risco: sindicatos e fundos de pensão em tempos de governo Lula.* Tese de Doutorado. São Carlos: UFSCar, 2007.421f.

JARDIM, M. A. C.; MUNDO NETO, M. *O Estado enquanto categoria central: contribuição à teoria sociológica contemporânea.* (em julgamento).
MUNDO NETO, M. *O mercado do transporte aéreo e a lógica financeira: das famílias aos acionistas.* 31º Encontro Anual da ANPOCS, de 22 a 26 de outubro de 2007, Caxambu, MG;
_____. *Desenvolvimento do mercado do etanol: aproximação da indústria sucroalcooleira e da indústria de capital de risco no Brasil.* 32º Encontro Anual da ANPOCS, de 27 a 31 de outubro de 2008, Caxambu, MG;
_____. *De sucroalcooleiro a sucroenergético: a construção de um campo organizacional.* 33º Encontro Anual da ANPOCS, de 26 a 30 de outubro, Caxambu, MG, 2009.

Outras fontes:
Sites consultados

www.nyse.com;
www.bmfbovespa.com.br;
www.sustainability-index.com;
www.cvm.gov.br;

Site das empresas

www.bradesco.com.br;
www.itau.com.br;
www.brasiltelecom.com.br;
www.voegol.com.br;
www.tam.com.br;
www.petrobras.com.br;
www.vale.com;
www.embraer.com.br;
www.grupopaodeacucar.com.br;
www.cemig.com.br;
www.copel.com;
www.csn.com.br;
www.gerdau.com.br;
www.sabesp.com.br;
www.perdigao.com.br;
www.cpfl.com.br;
www.fibria.com.br;
www.cosan.com.br;
www.ultra.com.br;
www.telebras.com.br;
www.ambev.com.br;
www.santander.com.br;
www.gafisa.com.br;
www.telefonica.com.br;
www.tim.com.br;
www.vivo.com.br;
www.braskem.com.br