

NACIONALIDADE DE EMPRESAS TRANSNACIONAIS: PARADOXO CENTRAL NO CONTEXTO DE GLOBALIZAÇÃO*

Ana Lucia Guedes

Ph. D. em Relações Internacionais,
London School of Economics,
Professora das Faculdades Integradas Curitiba

SUMÁRIO: 1 Antecedentes. 2 Nacionalidade da empresa: implicações do contexto de origem. 3 Análise comparativa. 4 Conclusões. Bibliografia.

1 ANTECEDENTES

Este artigo apresenta alguns resultados de uma pesquisa mais abrangente focada na implementação de políticas ambientais corporativas em subsidiárias brasileiras. A decisão de realizar uma investigação com múltiplos níveis de análise¹ levou à necessidade de uma abordagem interdisciplinar, incluindo as áreas de relações internacionais, negócios internacionais e organizações. Pode-se afirmar que a adoção de vários paradigmas resultou da aliança de teoria, método e análise dos dados, o que constitui uma das contribuições do estudo. Em outras palavras, distintos paradigmas serão mencionados ao longo do artigo porque nenhuma abordagem isoladamente discutia de forma satisfatória a potencial influência da nacionalidade da empresa² para questões ambientais.

(*) Artigo apresentado no 24º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), Florianópolis, 10 a 13 de setembro de 2000. A autora agradece o apoio financeiro concedido pela CAPES para realização da pesquisa.

¹ Os primeiros estudos focados em ETNs e questões ambientais assumiam múltiplos níveis de análise (GLADWIN, 1977, e PEARSON, 1987).

² Na área de ciência política o conceito de “caráter nacional” é fundamentado em explicações culturais. Em relações internacionais esse conceito tem sido discutido em estudos que seguem a abordagem realista por seu foco nos Estados e em suas representações de poder. STOESSINGER (In: LITTLE e SMITH, 1991) enfatiza o paradoxo envolvendo o conceito de caráter nacional: “ao mesmo tempo que o caráter nacional parece ser um fator indiscutível não existe acordo na literatura sobre o que são padrões culturais”. CUCHE (1999) discute o mecanismo pelo qual o Estado reconhece apenas uma identidade cultural para definir a identidade nacional.

A necessidade de uma abordagem interdisciplinar para investigar empresas transnacionais (ETNs) é parte do debate em negócios internacionais. Pela complexidade dessas organizações é difícil manter as fronteiras da discussão dentro de poucas perspectivas (SUNDARAM e BLACK, 1992; GROSSE e BEHRAM, 1992). O foco do estudo em políticas e práticas ambientais de ETNs justificava também uma abordagem interdisciplinar. Por exemplo, no âmbito de relações internacionais, HURRELL e KINGSBURY (1992, p. 3) enfatizam que ecologia e economia política internacional não devem continuar sendo tratadas como esferas separadas. No âmbito de sociologia, REDCLIFT (1987, p. 3) argumenta que ambos, economia política e o ambientalismo, podem ganhar ao compartilhar uma perspectiva analítica. Isso decorre principalmente do fato de a crise ambiental ser o resultado da crise econômica.

STRANGE (1994, p. 80) afirma que a perspectiva de economia política internacional³ (EPI) parece mais apropriada para investigar as práticas de empresas transnacionais, porque é impossível separar questões políticas das econômicas, ou considerar somente as relações interestatais. No entanto, existem lacunas nessa literatura com relação à potencialidade de questões sociais, culturais, ambientais e, também, da nacionalidade da empresa (como sugerido por STOPFORD e STRANGE, 1991, p. 232), explicarem o comportamento de Estados e ETNs em uma economia mundial. Mais especificamente, as raras referências no âmbito de EPI à temática ambiental motivaram críticas extremas. CHOUCRI (1993, p. 220), por exemplo, afirma que todas as teorias sobre ETNs ignoram os impactos das atividades corporativas no ambiente natural. O termo “ambiente natural” não é nem citado nos índices dos volumes sobre empresas multinacionais ou economia política internacional.

O presente artigo argumenta que políticas e práticas de empresas transnacionais não são explicadas somente por aspectos políticos e econômicos. O artigo também assume que ETNs e suas subsidiárias, mesmo aquelas localizadas em países em desenvolvimento, possuem autonomia na definição e implementação de questões ambientais. Tal posição exige que a abordagem estrutural de EPI seja suplementada por tratar as corporações como “caixas pretas” (com exceção de STOPFORD e STRANGE, 1991, e SALLY, 1994, p. 164) excluindo da investigação variáveis relacionadas com o âmbito organizacional.

Em outras palavras, investigações que objetivam explicar as relações entre os níveis internacional e nacional e o organizacional requerem, necessariamente, o uso de perspectivas adicionais. Nesse sentido, a literatura de negócios internacionais constitui-se em relevante referência para a investigação de ETNs apesar de sua origem recente (como descrito por PARKER, In: CLEGG et al., 1998). Primeiro, cabe ressaltar que o países industrializados têm sido predominantemente considerados como foco das investigações. Segundo, são raras as explicações do comportamento de ETNs exclusivamente com base em aspectos culturais, como, por exemplo, FAYERWEATHER (1969) e HOFSTEDE (1980). Dessa forma, torna-se evidente a contribuição do presente artigo por causa da ausência de: **(a)** investigações focadas em países em desenvolvimento e **(b)** explicações do comportamento ambiental de ETNs fundamentado em aspectos culturais.

³ Em termos conceituais, EPI envolve não somente os arranjos sociais, políticos e econômicos que afetam o sistema de produção, troca e distribuição, mas também a mistura de valores refletidos neles (STRANGE, 1994, p. 18). Pode-se afirmar que esse conceito tende a evoluir visto que autores como STUBBS e UNDERHILL (1994, p. 18-38) apresentam interessantes desenvolvimentos quanto a aspectos políticos, sociais e até ambientais na área de EPI, como uma das mais recentes abordagens em relações internacionais.

Nesse sentido, a abordagem de STOPFORD e STRANGE (1991) é rara e interessante porque combina as literaturas de EPI e negócios internacionais. O modelo teórico elaborado pelos autores, com base na “diplomacia triangular”, sustenta o argumento seguido neste artigo por enfatizar a interdependência entre Estados e firmas. Adicionalmente, os autores reconhecem a importância do papel desempenhado pelas ETNs em países anfitriões, mais especialmente em países em desenvolvimento.

Cabe ressaltar que os autores fazem somente duas referências ao tema ambiental. A primeira refere-se aos impactos ambientais de novos projetos e a avaliação dos benefícios por parte de empresas e governos.⁴ Na opinião de STOPFORD e STRANGE (1991), as empresas fazem cálculos em termos de retorno global; os governos, por sua vez, olham somente para os efeitos locais. Dessa forma, as decisões ambientais das empresas não podem ser interpretadas como filantrópicas, mas seguindo “bom senso comercial”. As decisões governamentais, por sua vez, tendem a se basear em padrões inferiores aos melhores padrões ambientais internacionais em função das pressões pela industrialização (o caso de Cubatão é mencionado como exemplo desse tipo de decisão governamental).

Os autores concluem que os incentivos para que boas práticas sejam estabelecidas em parceria entre empresas e governos decorre de pressões dos consumidores e da opinião pública. Essas fontes de pressão estão tradicionalmente situadas em países desenvolvidos sendo questionável sua existência em países em desenvolvimento. Na verdade, existe vasta literatura indicando que empresas não incorporam preocupações ambientais voluntariamente (GLADWIN, 1977; NEDER, 1992; PEARSON, 1987; UNTCMD, 1993; MILLER, 1995).

A segunda referência diz respeito ao fato de que governos perderam, coletivamente, o poder de barganha para ETNs como consequência da intensa competição por riqueza entre os Estados. As ETNs, como grupo, exercem considerável influência sobre as escolhas governamentais; a ação coletiva delas pode produzir ou influenciar os padrões internacionais em várias questões (tais como tratados bilaterais tributários e padrões ambientais).

Nesse contexto, GLECKMAN (1995) enfatiza que governos são cruciais para controlar as atividades ambientais das ETNs. A legislação ambiental nos países de origem é o fator isolado mais importante, motivando o estabelecimento de políticas ambientais globais pelas ETNs. Ao contrário, na arena internacional, a batalha para a definição de um comportamento corporativo aceitável (incluindo a divulgação das avaliações ambientais) ainda não terminou, apesar das tentativas no estabelecimento de códigos de conduta para ETNs pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (*The Economist*, January 15th 2000) e Nações Unidas (UNCTC, 1985; 1990). A relevante questão sobre quem definirá o comportamento sustentável de ETNs permanece sem resposta (EDEN, 1994).

2 NACIONALIDADE DA EMPRESA: IMPLICAÇÕES DO CONTEXTO DE ORIGEM

Com base na discussão precedente, seria apropriado enfatizar dois pontos: (a) a noção de que ETNs possuem capacidade política (BODDEWYN, 1988) que pode resultar

⁴ Segundo STOPFORD e STRANGE (1991) a Shell assumiu, em parceria com governo do Gabão, estudo de impacto ambiental para o desenvolvimento de um campo petrolífero; a subsidiária, no Kênia, da British American Tobacco apoia os fornecedores de fumo que usam madeira de reflorestamento para curar o produto.

em ações individuais e coletivas, e **(b)** a *embeddedness* das ETNs com relação aos demais atores em seus contextos de origem. Segundo SALLY (1995, p. 206), é precisamente essa área de interação entre empresas e outros atores, em que estão as variáveis de poder relativo e escolha política, que afeta a vantagem competitiva das empresas e a competitividade das economias nas quais elas fazem negócios.

A influência dessa *embeddedness* sociológica foi confirmada pelos resultados de uma pesquisa sobre gerenciamento ambiental em ETNs realizada pela UNTCMD (1993). Os resultados indicam que a natureza do ambiente regulatório no país de origem da corporação explica as variações entre regiões quanto às práticas de gerenciamento ambiental, ocupacional e de segurança. Fica, também, evidente que a política regulamentária tem um esfera de influência nacional. Isso significa que não há expectativas de que as políticas regulamentárias ambientais dos países de origem tenham qualquer efeito coercitivo no contexto dos países anfitriões. GLADWIN (In: PEARSON, 1987) havia indicado que a probabilidade de qualquer tentativa dos países de origem em estender as regulamentações ambientais extraterritorialmente é pequena em razão dos problemas diplomáticos.

Por outro lado, as ETNs tendem a adotar como princípio corporativo os padrões estabelecidos pela legislação do país de origem. A pesquisa da UNTCMD (1993, p. 93) relata que as práticas ambientais, ocupacional e de segurança de ETNs, em países em desenvolvimento, refletem a região de origem da corporação. BIRDSALL e WHEELER (1993, p. 137) confirmam a extraterritorialidade de padrões que prevalecem nos países de origem, apoiados no argumento de que essa seria a maneira mais barata de enfrentar a ameaça de futura regulamentação.

STRANGE (In: STUBBS e UNDERHILL, 1994, p. 112) indica que a nacionalidade da empresa merece atenção especial nas relações Estado-empresa. No entanto, a autora sugere que evidências de etnocentrismo (PERLMUTTER, 1969), como o fato de empresas norte-americanas raramente recrutarem não norte-americanos para o alto escalão gerencial, não significam que o comportamento e interesses das empresas possam ser sempre previstos com base no país de origem. Segundo STOPFORD e STRANGE (1991, p. 233-234) é exatamente sobre a relação entre identidade nacional e identidade corporativa que os conflitos em relações internacionais emergem com relação ao gerenciamento de comércio e investimento internacional.

No entanto, SALLY (1994, p. 170) indica que as ETNs são instituições *embedded* em um conjunto de ambientes institucionais diferentes. Essa perspectiva reconhece implicitamente que nações possuem “diferentes modelos de expressão institucional e operação capitalista” (como sugerido por HAMPDEN-TURNER e TROMPENAARS, 1995). No âmbito de negócios internacionais, BUCKLEY e CASSON (1991, p. 101) encontraram evidência suportando a hipótese de que “nacionalidade da empresa” exerce uma influência significativa no comportamento de ETNs. BARTLETT e GHOSHAL (1992) indicam os impactos da cultura nacional nas empresas dentre outros aspectos que influenciam o gerenciamento de ETNs.

Em resumo, outros estudos apresentaram resultados confirmando a influência da nacionalidade de multinacionais nas preferências de propriedade das subsidiárias (ERRAMILI, 1996), na *performance* financeira de unidades que possuem coerência entre práticas gerenciais e cultura nacional (NEWMAN e NOLLEN, 1996), na percepção de questões éticas (SCHLEGELMILCH e ROBERTSON, 1995), no conteúdo dos códigos de ética (LANGLOIS e SCHLEGELMILCH, 1990).

Paralelamente, evidências de diferenças na cultura de políticas ambientais

governamentais estão disponíveis em alguns estudos. Por exemplo, VERNON (1993) afirma que o poder e a persistência de características nacionais poderão distinguir os respectivos papéis dos EUA, Japão e da Comunidade Européia em futuras negociações ambientais e no estabelecimento de acordos internacionais. Segundo O'RIORDAN (1981) existem diferenças em termos de cultura política entre os EUA e o Reino Unido, principalmente com relação à participação política, comportamento administrativo das autoridades, processos de tomada de decisão e o papel das leis ambientais. VOGEL (1986, p. 21) acrescenta que, apesar de possuírem raízes do sistema político e legal em comum, os EUA e o Reino Unido possuem abordagens diferentes para regulamentação ambiental.

Um diferença crucial entre essas abordagens é o acesso do público às informações coletadas pelas autoridades ambientais. Não existe um “direito automático” de acesso no Reino Unido, pois a política regulamentária é executada por meio de consultas seletivas com as partes interessadas. Ao contrário, nos EUA, a informação tem estado disponível ao público desde 1966. Além disso as decisões envolvendo temas ambientais são resultados de barganhas e concessões negociadas por meio de *lobby* político (O'RIORDAN, 1991). Mais especificamente, uma pesquisa realizada pela entidade Friends of the Earth (1992) reconhece que o direito do público à informação não faz parte das políticas ambientais na Europa. Esse relatório afirma ainda que as empresas européias divulgam, nos EUA, as informações ambientais de suas subsidiárias por ser um requerimento legal sem que tal prática seja seguida na Europa (com a exceção da Noruega onde o Enterprise Act de 1989 estabeleceu tal prática).

A UNEP (1994, p. 24-28) indica que a cobertura geográfica dos relatórios ambientais das ETNs tem-se limitado aos países de origem. Essa pesquisa encontrou dois tipos distintos de relatório corporativo ambiental, denominados Anglo-Saxão e Reno. O primeiro modelo, seguido pela maioria das empresas norte-americanas e britânicas, tem como base uma declaração de política ambiental, a descrição de práticas de gerenciamento e um inventário de emissões. Ao contrário, o modelo Reno, utilizado por empresas alemãs e escandinavas, é alicerçado em um “ecobalço” que inclui o ciclo de vida dos insumos e produtos ao longo das operações da empresa.

A possibilidade de convergência futura dessas abordagens é, no entanto, constringida pelos estilos de gerenciamento que refletem aspectos sociopolíticos e culturais. O caso norte-americano é bem ilustrativo, porque a exigência de divulgação de dados, tais como os requerimentos do Toxic Release Inventory e da Securities and Exchange Commission, tem formado o contexto dentro do qual empresas desenvolveram os seus programas voluntários de relatórios ambientais. De forma similar, a União Européia adotou em 1993 uma regulamentação sobre gerenciamento ambiental e sistemas de auditoria para motivar as empresas a, voluntariamente, avaliarem suas operações e divulgarem relatório para o público.

Em resumo, a discussão quanto à influência da nacionalidade da empresa na literatura sugere que o tema deva ser levado em consideração, quando políticas ambientais corporativas são investigadas. Dessa forma, existem expectativas de que aspectos da legislação do país de origem sejam incorporados aos princípios corporativos. A disseminação desses princípios para as subsidiárias resultaria da racionalidade econômica seguida pelas ETNs que se baseia na difusão de escolhas estratégicas e ativos, tais como tecnologia, para manter a competitividade.

Finalmente, a revisão da literatura indica que a inclusão de explicações sociológicas e culturais para a análise da relação Estado-empresa é incomum dentro da perspectiva de EPI. No entanto, é impossível ignorar o fato de que gerentes crescem em uma sociedade particular em um período particular. Por essa razão, as idéias dos gerentes

não podem deixar de refletir os constrangimentos do ambiente que eles conhecem (HICKSON, 1997; HOFSTEDE, 1994). Alguns autores repudiam a retórica atual de um mundo “sem bordas” e corporações “sem origem” ao indicar o quanto até mesmo as maiores multinacionais retêm fortes raízes domésticas (WHITTINGTON, 1993, p. 29).

3 ANÁLISE COMPARATIVA

A seguir, serão apresentados resultados da análise comparativa por nacionalidade de oito casos envolvendo subsidiárias de ETNs com origem nos EUA, Reino Unido e Alemanha. Os dados foram coletados nos países de origem e no Brasil durante o período de 1996-1998 como parte da pesquisa de doutorado da autora. Os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas semi-estruturadas realizadas em empresas selecionadas. Seguindo a estratégia de triangulação de dados foram consultadas outras fontes, tais como associações empresariais, agências governamentais, acadêmicos e organizações não-governamentais. A tabela a seguir ilustra a amostra estratificada.

Tabela 1 – Amostra estratificada

SETOR INDUSTRIAL / PAÍS DE ORIGEM	REINO UNIDO	ESTADOS UNIDOS	ALEMANHA
fumo	caso 1	–	–
químico	caso 2	caso 5	caso 7
farmacêutico	caso 3	caso 6	caso 8
limpeza	caso 4	–	–

As explicações para distintas abordagens de gerenciamento ambiental parecem ser fundamentadas nas diferentes estruturas regulamentárias dos países de origem como sugerido pelos casos norte-americanos investigados. O contexto regulatório norte-americano é altamente legalista e contencioso, e a legislação ambiental tem restringido a autonomia administrativa pelo estabelecimento de padrões uniformes (UNTCMD, 1993). Esse contexto reflete na excessiva preocupação com processos legais, imagem e padronização de procedimentos. DOYLE et al. (1992) encontraram evidências similares do comportamento de empresas norte-americanas em outros países. Elas possuem uma orientação clássica para o país de origem, principalmente pela resistência em continuar utilizando gerentes norte-americanos e sistemas de controle centralizados.

Paralelamente, as explicações para as distintas abordagens estão vinculadas ao estilo de gerenciamento estabelecido pelos contextos culturais dos países de origem, como sugerido pelos casos ingleses e alemães. A abordagem regulamentária seguida na Europa resultou em uma relação mais cooperativa e consensual entre reguladores e representantes da indústria.

O grau de intervenção do Estado é um elemento diferenciando as diversas formas de capitalismo na Europa (HODGES e WOOLCOCK, 1993). Por exemplo, a Alemanha possui uma extensa estrutura regulamentária que permite as forças do mercado operarem somente

dentro das regras prescritas limitando a autonomia dos atores. A sociedade alemã mantém ligações estreitas entre empregados e indústria, o que fortalece a relativa influência do contexto de origem. Ao contrário, o Reino Unido tem tradicionalmente baseado suas políticas na interpretação discricionária sem as restrições de um estrutura regulamentária, e com definições do interesse público que variam de acordo com o partido no poder.

Existem, então, diferenças entre a economia social de mercado na Alemanha e o livre mercado no Reino Unido. O último (denominado modelo anglo-americano ou capitalismo Atlântico) é caracterizado por seu foco nos resultados individuais e lucros de curto prazo. O modelo alemão (ou capitalismo do Reno) coloca ênfase em resultados coletivos e consenso público. O mais interessante é que existem evidências de preocupação excessiva com lucros no curto prazo, nos casos ingleses, e de resultados de longo prazo com participação das audiências interessadas, nos casos alemães. A tabela abaixo ilustra os distintos contextos em termos de controle corporativo nos países selecionados.

Tabela 2 – Benchmarking de ambientes institucionais selecionados

	CONCENTRAÇÃO DE PROPRIEDADE	PAPEL ESTRATÉGICO DOS CONSELHOS	INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA	TAXA DE RETORNO DO INVESTIMENTO
Estados Unidos	Disperso, mas com alguma consolidação por meio de propriedade institucional.	Maioria dos conselhos são dominados por gerentes.	Excelente difusão de informação pública.	Empresas são reconhecidas como organizações que maximizam lucros.
Alemanha	Legalmente nas famílias fundadoras e concentrado em empresas. Direitos dos procuradores estão concentrados nas mãos dos bancos.	Conselhos exercendo somente papel de supervisão. Funções gerenciais são exercidas pelos conselhos de gerenciamento.	Grandes acionistas e bancos procuradores são totalmente informados.	Lucros (retorno do capital) é considerado necessário, mas não é reconhecido como um objetivo irresistível da alocação de recursos.
Reino Unido	Fundo externo de gerenciamento que prioriza diversificação de risco, liquidez e performance de curto prazo.	Maior influência é exercida pelos diretores-executivos.	Liquidez, ganhos no mercado de capitais; estratégia da empresa para proprietários emergentes.	Maximização dos lucros é reconhecido como um pré-requisito da eficiência econômica.

Adaptado de: OECD, 1997 (p. 174-175, p. 178-179 e p. 182-183).

Ver: *The Economist*, April 29th 2000; *European Business Survey*, p. 9, sobre mudanças recentes na área de governança corporativa na Europa.

Os resultados dos casos enfatizam a importância do contexto e cultura no estabelecimento da abordagem para gerenciamento ambiental como será demonstrado a seguir.

3.1 Casos britânicos

Dentre os casos ingleses foram encontradas similaridades entre os casos 2 e 3, bem como entre os casos 1 e 4. Casos 2 e 3 apresentaram relatos de impactos ambientais, não-cumprimento com requisitos legais, estrutura descentralizada e dependência na obtenção de lucros no mercado brasileiro para realizar novos investimentos. Casos 1 e 4 apresentaram preocupação em explorar o gerenciamento ambiental, produtos ecologicamente seguros e plantas menos intensivas em poluição nas suas abordagens de relações públicas. Caso 1 mostrou particular interesse em melhorar sua imagem perante a opinião pública, visto que o setor vem sendo bombardeado com campanhas antitabagismo, ações legais e denúncias de contaminação nas plantações de fumo.

O fato de as autoridades ambientais britânicas evitarem confrontação por meio de negociações caso a caso (VOGEL, 1986) pode ser uma indicação de um contexto menos rígido (WINTLE, 1994). VAUGHAN e MICKLE (1993, p. 30) afirmam que as pressões ambientais são fortes da parte de organizações não-governamentais, público, mídia e competidores, porém, superficial da parte de associações empresariais no Reino Unido. Ao mesmo tempo, pode ser identificado um decréscimo nos investimentos britânicos na América Latina ao longo deste século (MILLER, 1993). Tal contexto pode ter sido indiretamente responsável pela responsabilidade legal por danos ambientais enfrentada no Brasil pelos casos 2 e 3. Ambas as corporações são altamente dependentes de vendas fora do mercado britânico, no qual América Latina representa um percentual abaixo de 5% das vendas mundiais. Esses fatos poderiam explicar parcialmente por que as empresas britânicas podem ser vistas como casos de “maquiagem verde” no Brasil.

3.2 Casos norte-americanos

Empresas norte-americanas são reconhecidas por suas tentativas de reduzir os padrões duplos ambientais existentes mundialmente entre subsidiárias. Há indicações (UNTCMD, 1993, p. 39) de que a visibilidade global dessas empresas, combinada com as pressões de ambientalistas no contexto de origem, são as principais explicações para tal comportamento. Em outras palavras, estas empresas apresentam grande preocupação com a imagem diante de uma mídia agressiva⁵ e a ameaça de ações legais, mesmo aquelas decorrentes de incidentes/acidentes em outros países, como Bhopal.⁶

⁵ Robert Repetto do renomado World Resources Institute afirmou durante uma vídeo-conferência (co-patrocinada pela Secretária de Estado do Meio Ambiente e Ernst & Young, São Paulo, outubro de 1996) que um dos efeitos positivos da globalização era a possibilidade de organizações não-governamentais norte-americanas denunciarem os padrões duplos de ETNs norte-americanas no mundo para a mídia nos EUA.

⁶ Ver: SHRIVASTAVA (1992) para uma exaustiva análise do acidente na planta da Union Carbide em Bhopal, Índia. Esse acidente chocou a indústria química, particularmente nos EUA, não somente por questionar a segurança das operações mas também pelas ações legais nas Cortes norte-americanas para compensar as vítimas.

Dentre os resultados dos casos 5 e 6 se destaca a forte preocupação com penalidade legais decorrentes de impactos ambientais. Mais especificamente, isso traduz a grande preocupação com a manutenção da imagem corporativa. Ambos os casos seguem procedimentos semelhantes quanto a adoção, implementação e avaliação dos princípios ambientais corporativos. Novos procedimentos são sempre adotados de acordo com prazos preestabelecidos e simultaneamente disseminados para todas subsidiárias. Existem também evidências de que os princípios ambientais corporativos foram criados como resposta a demandas legais específicas nos EUA.

É possível identificar o cumprimento de requerimentos legais⁷ dos EUA no relatório do caso 5 (como, por exemplo, no Progress Toward Goals de 1993, citado por UNEP, 1994, p. 73). Essa evidência confirma a influência do contexto de origem no gerenciamento ambiental. O caso 5 é um exemplo típico de importação de tecnologia e cultura gerencial, no qual foi necessário resgatar o histórico da empresa para o entendimento das suas atuais práticas ambientais.

De forma semelhante, o caso 6 apresentou evidências de indicadores de *performance* utilizados mundialmente pela corporação que refletem a inclusão de padrões do contexto de origem. Por exemplo, o percentual de acidentes baseia-se nos padrões definidos pela Occupational Safety and Health Association, e a lista de substâncias proibidas foi definida pela Environmental Protection Agency. Esses exemplos são evidências da influência do contexto de origem, principalmente se combinados com as características etnocêntricas da corporação em face da sua recente estratégia de globalização.

As respostas da comunidade empresarial norte-americana para questões ambientais foram, em princípio durante as décadas de 70 e 80, baseadas em mecanismos de comando e controle. No entanto, características do ambiente institucional, como, por exemplo, a comercialização de ações no mercado e a existência de inúmeros acionistas demandando uma melhor *performance* ambiental (FREDERICK et al., 1992), pressionaram para mudanças nos padrões ambientais das empresas. Durante a última década as empresas têm demonstrado a preocupação com eficiência no longo prazo e a revelação ao público de informações ambientais em virtude de interesses dos acionistas.⁸ Adicionalmente, a criação e o uso de instrumentos orientados para o mercado, como permissões de poluição e iniciativas voluntárias, resultaram em uma abordagem regulamentária mista para o controle de poluição industrial.

A incorporação tecnológica (iniciada com equipamentos de fim de linha nos anos 70 e 80, FREDERICK et al., 1992; CHOUCRI, 1991; DIMENTO, 1986) é atualmente

⁷ Com base em padrões legais norte-americanos para emissões tóxicas e de carcinógenos, nas reduções de um grupo específico de produtos químicos de acordo com iniciativa voluntária da Environmental Protection Agency e resíduos perigosos estabelecidos pelo US Resource Conservation and Recovery Act (UNEP, 1994, p. 105).

⁸ Além das pressões relacionadas com a lucratividade de curto e longo prazos, a US Securities and Exchange Commission enfatizou que a política ambiental corporativa é uma questão importante com repercussão nas preocupações financeiras dos acionistas. Essa posição confirma posição anterior quando acionistas solicitaram ao Grupo DuPont para acelerar o processo de banimento do CFC (*Business and the Environment*, May 1994, p. 2).

muito avançada na “tecnologia limpa ou ambiental”. Entretanto, padrões duplos entre subsidiárias localizadas em países industrializados e aquelas localizadas em países em desenvolvimento permanecem como característica das operações de ETNs. A lacuna tecnológica parece atualmente ser menor do que nos anos 60 e 70 principalmente pelos imperativos da competição global. Em outras palavras, as corporações disseminam os desenvolvimentos técnicos e gerenciais para as subsidiárias como forma de manter sua competitividade mundial. A hipótese de pressão mundial é particularmente verdadeira para empresas norte-americanas, cujo alto percentual do faturamento vinha do mercado doméstico (como mercados sagrados, DOZ, 1986), e estão atualmente tentando aumentar a participação no mercado mundial (como, por exemplo, o caso 6) pelo aumento de vendas nos mercados emergentes (fora dos mercados preferenciais da Europa e Japão).

Em resumo, as empresas norte-americanas não estão somente preocupadas com obrigações e penalidades legais. Existem outras forças pressionando, tais como acionistas, consumidores e oportunidades na venda de tecnologia e serviços. Assim, surpreendentemente para os ambientalistas, as ETNs têm sido proativas para questões ambientais até no contexto de países em desenvolvimento. Por exemplo, o caso 6 instalou incinerador para o descarte de resíduos no Brasil, como forma de antecipar uma legislação mais restritiva ao mesmo tempo em que explora comercialmente o gerenciamento de resíduos (cujos principais clientes são subsidiárias de ETNs).

3.3 Casos alemães

Cabe notar que os casos 7 e 8 estão primariamente preocupados com os modos de produção, mais especificamente, uma preocupação com a segurança do processo foi encontrado em ambos os casos. Apesar da implementação de práticas ambientais representarem custos, ambos casos apresentaram mudanças substanciais nos processos. Investimentos foram feitos para modernização das operações, o que inclui a instalação de novas unidades e de incineradores para disposição final de resíduos (antecipando-se à legislação mais restritiva e explorando comercialmente o gerenciamento de resíduos). Existe também evidência de que as metas são mais realistas, e a busca das causas (e não dos efeitos) é o ponto focal do gerenciamento ambiental. A preocupação com a opinião pública e com imagem não foi considerada relevante pelos gerentes dos casos alemães.

Ambos os casos apresentaram indicação de preocupação com a segurança dos empregados e dos consumidores. Existe uma ênfase nos riscos associados com a manipulação de substâncias químicas, apesar de serem setores industriais distintos. Finalmente, existem similaridades no estilo gerencial, considerando que não são sistemáticos e não possuem rígidos mecanismos de controle como nas empresas norte-americanas.

As principais características do contexto legal (excessivamente regulamentado) na Alemanha são padrões rigorosos com ênfase em procedimentos tecnológicos. Segundo VAUGHAN e MICKLE (1993, p. 33), as empresas consideram os procedimentos alemães para aplicação da legislação complexos. Por exemplo, a obtenção de permissões para descarga de poluentes pode levar até treze meses; se houver um interesse público declaradamente nacional, o prazo poderá ser ainda maior. Além disso, as empresas indicam que o governo federal alemão interpreta as regulamentações européias mais rigidamente do que outros países membros. Finalmente, empresas alemãs indicam que

há excessiva ênfase em padrões ambientais aplicados nacionalmente e sugerem que acordos voluntários seriam melhores para a indústria.

Como um todo, os padrões ambientais rígidos resultaram em problemas para a economia alemã, desde que o cumprimento desses rígidos padrões tornou atividades empresariais intensivas em custos. Existe a perspectiva de algum ajustamento no futuro porque as empresas não podem resistir a pressões tão intensas dos sindicatos e consumidores. Nesse sentido, a pressão exercida pelas uniões de trabalhadores constitui-se no fator-chave, explicando a preocupação ambiental das empresas alemãs. ROBERTS (1995, p. 40) indicou que os empregados são a principal fonte de pressão nas empresas por meio da solicitação de segurança e proteção ambiental nas indústrias. Adicionalmente, alguma pressão surge por intermédio da mídia e dos consumidores e em menor intensidade dos competidores. Tais aspectos confirmam a afirmação de HODGES e WOOLCOCK'S (1993, p. 332) de que na Alemanha “consenso entre gerentes, proprietários e trabalhadores de cada firma e com a sociedade em geral é considerado um pré-requisito para prosperidade sustentada”.

O caso 7 proporcionou evidências de pressões oriundas da Alemanha na implementação da política ambiental corporativa no Brasil. Ambientalistas e sindicatos alemães são informados por seus respectivos pares no Brasil e, conseqüentemente, fizeram pressões na matriz que posteriormente cobrou posição da subsidiária sobre o tema. Por exemplo, a notícia de um acidente no transporte de matérias-primas chegou à matriz por meio de reclamações de representantes dos trabalhadores. Mais especificamente, o sindicato na região metropolitana de São Paulo mantém contato com colegas alemães e com agência governamental Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit. Da mesma forma, informações sobre greves, acidentes etc., envolvendo a empresa na Alemanha chegam até a subsidiária brasileira.

Após a reestruturação da subsidiária brasileira (caso 7) a área de segurança e meio ambiente ficou subordinada à divisão de engenharia. Tal decisão enfatiza ainda mais a incorporação desses temas, em termos tecnológicos, ao processo operacional. Existem indicações de que essa abordagem seja comum entre empresas alemãs. HAMPDEN-TURNER e TROMPENAARS (1995, p. 233) sugerem que o entusiasmo alemão pela engenharia, mais especificamente “fazer e gerenciar coisas” possui o mesmo *status* porque *technik* inclui tudo necessário para fazer técnicas funcionarem incluindo bom gerenciamento.

3.4 Comparações entre casos norte-americanos e europeus

De forma simplificada, fontes empresariais e governamentais indicaram no início da pesquisa de campo no Brasil que a comparação das políticas ambientais corporativas de empresas de distintas nacionalidade iria somente revelar que elas possuem distintas culturas gerenciais. As evidências dos casos confirmaram tal indicação. Por exemplo, empresas norte-americanas implementam iniciativas ambientais com mais facilidade do que outras porque seguem as políticas, manuais e procedimentos das matrizes que lhes garantem acesso às tecnologias de gerenciamento ambiental.

As comparações também indicam maior uniformidade entre empresas norte-americanas operando no mesmo setor industrial. Como decorrência disso, o caso 5

compara suas práticas ambientais com outras empresas norte-americanas para determinar o *benchmark* setorial porque elas possuem um desempenho ambiental semelhante. O gerente do caso 5 afirmou ser difícil fazer *benchmarking* com empresas européias por causa das diferenças culturais. O caso 6 também indicou que empresas norte-americanas e européias não possuem o mesmo nível de preocupação ambiental.

Em termos práticos fica evidente que as norte-americanas seguem princípios mais rígidos, com menos flexibilidade para adaptação local. Mais adiante, o gerente do caso 2 enfatizou que a matriz nunca impôs mudanças, práticas e procedimentos, mas sim objetivos acordados o que seria um estilo mais flexível de gerenciamento, se comparado com o estilo das empresas norte-americanas.

Quando foram comparadas as práticas de subsidiárias norte-americanas e européias, ficou evidente que as últimas se ressentem, em termos de gerenciamento ambiental, de maior orientação das matrizes. Apesar desse ressentimento havia evidências de acesso à tecnologia ambiental nos casos 1, 2, 4, 7 e 8. Na verdade, a grande dificuldade das empresas européias do setor químico refere-se à implementação do programa setorial, denominado Atuação Responsável. Nos casos alemães, isso é explicado pelo fato de que o programa foi implementado simultaneamente na Alemanha e no Brasil, constituindo-se em novidade tanto para a matriz quanto para a subsidiária.

Existe também o reconhecimento, por parte de gerentes brasileiros em empresas européias, de que o estilo de gerenciamento ambiental adotado pelas empresas norte-americanas resulta em vantagem competitiva (PORTER, 1990). Isso decorre do fato de que os parâmetros internacionais de *benchmarking* nessa área são quase que exclusivamente baseados em linguagem gerencial, técnicas e procedimentos de domínio das empresa norte-americanas.

Nesse sentido, USUNIER (1998, p. 39) indica que a ligação básica entre cultura e gerenciamento decorre do entrenchamento dominante em um contexto nacional particular, o dos EUA. Conceitos e práticas gerenciais, embora parcialmente originários da Europa, foram desenvolvidos nos EUA e posteriormente emprestados e adotados por vários países porque pareciam poderosas ferramentas para desenvolver e controlar os negócios. Coincidentemente, isso tudo ocorre no período pós-guerra quando os EUA (incluindo o fenômeno de internacionalização de suas empresas) assumem papel hegemônico no contexto internacional (GILPIN, 1976).

Em resumo, as práticas ambientais das empresas norte-americanas tornaram-se o *benchmarking* no setor químico brasileiro. A adoção de tal abordagem de gerenciamento ambiental ocorreu sem que fossem discutidas suas limitações (UNEP, 1994). Conforme depoimento do gerente ambiental do caso 7: o modelo norte-americano será mais avançado, se o parâmetro de avaliação for a implementação do Programa Atuação Responsável.⁹ Mas falta nesse modelo um entendimento mais abrangente dos impactos ambientais da indústria. Ao contrário, existem indicações (UNEP, 1994) de que o modelo de gerenciamento seguido pelas empresas alemãs possui uma perspectiva mais abrangente porque inclui como parâmetro o conceito de ciclo de vida do produto.

⁹ Responsible Care Status Report. International Council of Chemical Associations, 1996.

4 CONCLUSÕES

A origem e evolução do fenômeno de internacionalização das empresas, atualmente denominadas de empresas transnacionais, fortalece o conceito de cultura global e torna paradoxal qualquer tentativa de explicar práticas ambientais (outro tema com repercussões globais) por meio da nacionalidade da empresa. No entanto, as evidências sugerem que independente do fenômeno contemporâneo de globalização vários aspectos do gerenciamento de ETNs continuam a ser influenciados, definidos e controlados pelos seus respectivos países de origem. Isso se deve inicialmente ao simples fato de que são esses os contextos nos quais as empresas surgiram, expandiram e consolidaram suas posições em setores específicos, bem como onde se encontram seus principais acionistas, pesquisadores e consumidores. Tal fato impede que interculturalidade se estabeleça como regra e, talvez mais relevante, que especificidades dos países de operação não estratégicos (como é o caso do Brasil para as empresas investigadas) sejam consideradas quando da definição, implementação e controle de políticas corporativas.

Os resultados dos casos confirmam que a performance ambiental das subsidiárias combinam influências e pressões da legislação do país de origem e da política ambiental corporativa com a ausência de pressões ambientais no contexto brasileiro. Dessa forma, pode-se afirmar que a consolidação de políticas corporativas ambientais é um resultado do processo de tomada de decisão que ocorre no país de origem com a participação exclusiva das principais subsidiárias. Assim, fica estabelecido um padrão corporativo único ao mesmo tempo em que subsidiárias localizadas em contextos legais mais rígidos, tais como EUA, Alemanha e países nórdicos, devem cumprir os requerimentos dos países de operação. Nesse sentido a literatura indica que empresas européias cumprem normas ambientais específicas nos EUA mas não seguem os mesmos princípios nas subsidiárias européias.

O presente artigo apresentou evidências de que a nacionalidade das empresas transnacionais é um fator relevante explicando as políticas ambientais corporativas. No entanto, é reconhecido que a questão da nacionalidade requer desenvolvimentos adicionais por englobar **(a)** as políticas regulamentárias ambientais, **(b)** a política ambiental corporativa, **(c)** o estilo gerenciamento, **(d)** desenvolvimento tecnológico, **(e)** divulgação da *performance* ambiental. Em face das evidências aqui discutidas não deve ser assumido que ETNs são redes dispersas de poder ou agentes sem poderes em um mundo globalizado. Em realidade, ETNs ainda possuem um centro de poder e influência, em que decisões estratégicas são tomadas, localizado nos países industrializados.

Em outras palavras, as evidências de que nacionalidade é uma variável que explica implementação de políticas ambientais corporativas em países em desenvolvimento resultam em que pressões ambientais nacionais e internacionais devem ser feitas nos países de origem. Isso decorre principalmente do fato de que decisões de investimentos são feitas nas matrizes em que estão localizados seus principais acionistas, consumidores e audiências particulares que influenciam em nível local e global os significados de fatos, práticas e políticas.

Finalmente, é sugerido que investigações similares utilizem uma estrutura de análise interdisciplinar englobando distintos níveis, i.e., internacional, nacional e organizacional. Apesar da aparente complexidade e lacunas nas respectivas literaturas, o real entendimento do comportamento de ETNs exige uma abordagem mais crítica conforme sugerida no presente artigo. Tal abordagem crítica deverá ser principalmente seguida quando a investigação, tentando superar a predominância de estudos em países industrializados, estiver focada no comportamento de ETNs em países em desenvolvimento.

BIBLIOGRAFIA

- BARTLETT, C.; S. GHOSHAL. *Managing across borders. The transnational solution*. London : Century Business, 1992.
- BIRDSALL, N.; D. WHEELER. Trade policy and industrial pollution in Latin America: where are the pollution havens? *Journal of Environment & Development*, 2, 1, 137-149, 1993.
- BUCKLEY, P.; CASSON. M. *The future of the multinational enterprise*. Basingtoke, London : MacMillan, 1991.
- BODDEWYN, J. Political aspects of MNE theory. *Journal of International Business Studies*, Fall, 341-363, 1988.
- CHOUCRI, N. O meio ambiente e as empresas multinacionais. *Diálogo*, 25, 2, 8-12, 1991.
- . (ed.) *Global accord. Environmental challenges and international responses*. Cambridge, EUA; London : MIT Press, 1993.
- CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (orgs.) *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo : Atlas, 1998, v. 1.
- CUCHE, D. *A noção de cultura nas ciências sociais*. Bauru : EDUSC, 1999.
- DIMENTO, J. F. *Environmental law and American business. Dilemmas of compliance*. New York, London : Plenum Press, 1986.
- DOZ, Y. *Strategic management in multinational companies*. Oxford : Pergamon Press, 1986.
- DOYLE, P.; SAUNDERS, J.; WONG, V.: Competition in global markets: a case study of american and japanese competition in the british market. *Journal of International Business Studies*, 23, 3, 410-442, 1992.

- EDEN, S. E. Using sustainable development. The business case. *Global Environmental Change*, 4, 2, 160-167, 1994.
- ERRAMILI, M. K. Nationality and subsidiary ownership patterns in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, second quarter, 225-248, 1996.
- FAYERWEATHER, J. *International business management*. New York : McGraw-Hill, 1969.
- FREDERICK, W.; POST J.; DAVIS K. *Business and society: corporate strategy, public policy and ethics*. 7. ed. New York : McGraw Hill, 1992.
- FRIENDS OF THE EARTH. *Know more toxics. Will companies give citizens around the world the right-to-know?* USA, England, Wales, Northern, Ireland : Friends of the Earth , 1992.
- GILPIN, R. *US Power and the multinational corporations. The political economy of foreign direct investment*. London : MacMillan Press, 1976.
- GLADWIN, T. *Environment, planning and the multinational corporation*. Greenwich, Connecticut : JAI Press, 1977.
- GLECKMAN, H. Transnational corporations strategic responses to sustainable development. In: H. BERGESEN O. and PARMANN G. (ed.) *Green globe yearbook 1995*. Oxford, New York : Oxford University Press, 1995.
- GROSSE, R.; BEHRMAN. J.; Theory in international business. *Transnational Corporations*, 1, February, 1, 93-126, 1992.
- HAMPDEN-TURNER, C; TROMPENAARS. F. *The seven cultures of capitalism*. 3. ed. London : Piatkus, 1995.
- HICKSON, D. J. (ed.) *Exploring management across de world*. London : Penguin Books, 1997.
- HODGES, M. e S. WOOLCOCK Atlantic capitalism versus Rhine capitalism in the European Community. *West European Politics*, 16, 3, July, 329-344, 1993.
- HOFSTEDE, G. *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA : Sage, 1980.
- . Cultural Constraint in management theories. *International Review of Strategic Management*, 5, 27-48, 1994.

- HURRELL, A. ; KINGSBURY, B. *The international politics of the environment. Actors, interests and institutions*. Oxford : Clarendon Press, 1992.
- LANGLOIS, C.; SCHLEGELMILCH, B. Do corporate codes of ethics reflect national character? Evidence from Europe and the United States. *Journal of International Business Studies*, fourth quarter, 519-539, 1990.
- LITTLE, R.; SMITH, M. *Perspectives on world politics*. London e New York : Routledge, 1991.
- MILLER, M. *The third world in global environmental politics*. Buckingham : Open University Press, 1995.
- MILLER, R. *Britain and Latin America in the 19th and 20th centuries*. London, New York : Longman, 1993.
- NEDER, R. Há política ambiental para a indústria brasileira? *Revista de Administração de Empresas*, FGV, 32, 2, abril-junho, 4-13, 1992.
- NEWMAN, K. L.; NOLLEN, S. D. Culture and congruence: the fit between management practices and national culture. *Journal of International Business Studies*, fourth quarter, 753-779, 1996.
- OECD. *Industrial competitiveness. Benchmarking business environments in the global economy*. Paris : Organization for Economic Co-operation and Development, 1997.
- O'RIORDAN, T. *Environmentalism*. 2. ed. London : Pion Limited, 1981.
- PAPADAKIS, V.; BARWISE, P. (ed.) *Strategic decisions*. London : Kluwer Academic, 1997.
- PEARSON, C. S. (ed.) *Multinational corporations, environment, and the third world: business matters*. Durham : Duke University Press, 1987.
- PERLMUTTER, H. V. The tortuous evolution of the multinational corporation. *Journal of World Business*, 4, January-February, 9-18, 1969.
- PORTER, M. *The competitive advantage of nations*. New York : Free Press, 1990.
- REDCLIFT, M. *Sustainable development. Exploring contradictions*. London e New York : Routledge, 1987.
- ROBERTS, P. *Environmentally sustainable business: a local and regional perspective*. London : Paul Chapman, 1995.

- SALLY, R. *States and firms. Multinational enterprises in institutional competition*. London e New York : Routledge, 1995.
- SCHLEGELMILCH, B.; ROBERTSON, D. (1995): The influence of country and industry on ethical perceptions of senior executives. *Journal of International Business Studies*, fourth quarter, 859-881, 1995.
- SHRIVASTAVA, P. *Bhopal: anatomy of a crisis*. 2. ed. London : Paul Chapman, 1992.
- STOPFORD, J. M.; STRANGE, S.; HENLEY, J. *Rival states and rival firms: competition for world shares markets*. Cambridge : Cambridge University Press, 1991.
- STRANGE, S. *States and markets*. 2. ed. London : Pinter Publishers, 1994.
- STUBBS, R.; UNDERHILL, G. (ed.) *Political economy and the changing global order*. Houndmills, Basingstoke e London : MacMillan, 1994.
- SUNDARAM, A. K.; BLACK, J. S. The environment and internal organization of multinational enterprises. *Academy of Management Review*, 17, 4, 729-757, 1992.
- UNCTC. *Environmental aspects of the activities of transnational corporations: a survey*. New York : United Nations Centre of Transnational Corporations, 1985.
- UNCTC. *The new code environment*. New York : United Nations Centre of Transnational Corporations, 1990, April.
- UNEP. *Companies environmental reporting: a measure of the progress of business & industry towards sustainable development*. Paris : United Nations Environmental Programme, Industry and Environment, Technical Report 4, 1994.
- UNTCMD. *Environmental management in transnational corporations: report on the benchmark corporate environmental survey*. New York : United Nations Transnational Corporations and Management Division, 1993.
- USUNIER, J.C. *International & cross-cultural management research*. London : Sage, 1998.
- VAUGHAN, D. e G. MICKLE. *Environmental profile of european business*. London : Earthscan, 1993.
- VOGEL, D. *National styles of regulation. Environmental policy in Great Britain and the United States*. Ithaca, London : Cornell University Press, 1986.

WINTLE, M. (ed.) *Rhetoric and reality in environmental policy. The case of the Netherlands in comparison with Britain*. Hong Kong, Sydney : Aldershot, Brookfield, 1994.

WHITTINGTON, R. *What is strategy and does it matter?* London : Routledge, 1993.