



*Cláudio Bardella**
José Ephim Mindlin
Luis Eulalio de Bueno Vidigal Filho

Cláudio Bardella é um empresário paulista, nascido em 1938. Formado em Engenharia Industrial Mecânica na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, assumiu a Bardella S.A. antes mesmo de concluir o curso. É membro e um dos fundadores do Instituto de Estudos de Desenvolvimento Industrial (IEDI), foi presidente da Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (ABDIB) e vice-presidente do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP).

José Ephim Mindlin, advogado, empresário e bibliófilo brasileiro, nasceu em São Paulo em 1914. Formado pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, advogou durante alguns anos, até que decidiu fundar a Metal Leve, empresa do setor de peças para automóveis. Deixou a empresa em 1996. Preside a Sociedade de Cultura Artística. Atualmente, dedica-se integralmente a uma paixão que tem desde os 13 anos: colecionar livros raros. Em junho de 2006, Mindlin foi eleito membro da Academia Brasileira de Letras.

Luis Eulalio de Bueno Vidigal Filho nasceu em 1939, em São Paulo. Advogado, formou-se pela Universidade de São Paulo em 1963 e concluiu pós-graduação em administração de empresas na Universidade de Illinois, EUA, em 1965. Atuou na COBRASMA, empresa de sua família. Foi vice-presidente do Sindicato da Indústria de Forjaria do Estado de São Paulo e do Sindicato da Indústria de Peças para Automóveis e Similares; representante do setor de autopeças no Grupo Executivo da Indústria Automotiva do Ministério da Indústria e Comércio; e diretor adjunto da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo/Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP/CIESP), onde foi também vice-presidente e, entre 1980 e 1986, presidente.

* Cláudio Bardella foi entrevistado com José Ephim Mindlin e Luis Eulalio de Bueno Vidigal Filho, em 10 de dezembro de 1982, por Paulo Jerônimo de Souza, Nora Lanari e Ângela Coronel.

Esta pergunta é comum aos senhores. Quando e como foi o primeiro contato de sua empresa com o BNDE⁴¹?

LEBVF: Tenho a impressão que, talvez, nosso primeiro contato com o BNDE tenha sido antes da própria fundação da instituição, uma vez que o primeiro presidente do Banco foi o professor Ari Frederico Torres²⁰, que era diretor superintendente da COBRASMA⁷¹. Acho que o primeiro contato da então Companhia Brasileira de Material Ferroviário – que hoje é a COBRASMA – com o Banco ocorreu quando se pensava em fundar o BNDE, ainda na época do Ponto IV²⁴⁶. O meu primeiro contato com o Banco foi em 1958, já discutindo problemas relativos à indústria de autopeças. Acho que, nesse aspecto, o José Mindlin poderá falar melhor do que eu, mas o grupo COBRASMA, hoje, tem os dois principais setores – tanto o de material ferroviário, que é original, como o de autopeças – intimamente ligados ao Banco. A indústria automobilística, na minha opinião, não existiria sem a indústria de autopeças, e esta, por sua vez, não existiria sem o BNDE. Disso eu não tenho a menor dúvida! Em relação ao setor ferroviário, o BNDE foi, praticamente, o realizador, o avalista e o financiador dos poucos planos sérios que houve no Brasil. Então, nós temos um vínculo muito grande, como disse, por continuarmos em dois setores intimamente ligados ao Banco. Além disso, o Sistema BNDE tem hoje uma atuação muito grande, principalmente por intermédio do FINAME⁹, no setor de bens de capital.

JM: Nós acompanhamos a ação do BNDE desde a sua formação e, afinal, creio que até 1964 o BNDE cuidou mais da parte de infraestrutura, não financiando a indústria, propriamente. Cuidou mais do setor estatal, da infraestrutura, etc. Então, a partir de 1964 – creio que foi por volta dessa época –, os contatos que tive com o BNDE foram mais com o setor técnico. Eu era presidente do Sindicato dos Fabricantes de Autopeças²⁷⁴ e discutíamos com afinco a política do setor, seu desenvolvimento e como o Banco poderia colaborar. Penso que foi por essa época que o Banco começou a atuar no campo industrial. A equipe do BNDE era um grupo realmente interessado em conhecer os problemas e em ter a visão do empresariado, procurando não dar um tipo de orientação para o Banco sem antes ouvir os setores industriais. Nós tivemos muitos contatos e deles guardo uma lembrança muito boa. Nesses contatos houve a possibilidade de mostrar quais as dificuldades que as empresas nacionais estavam enfrentando e como poderiam ser apoiadas. Esses foram os primeiros contatos que eu tive pessoalmente, mas a empresa, propriamente dita, fez muito poucos contatos com o BNDE, salvo no

FINAME, que até hoje utilizamos, alguma coisa em *pró-cap* e financiamento de subsidiária.

CB: Nós iniciamos os contatos a partir da data em que o BNDE começou a trabalhar com empresas privadas, em junho de 1964. Nos primeiros contatos com o BNDE apresentamos, na época, um plano de viabilidade de expansão da Bardella S.A.⁴², uma empresa fundada em 1911 e que nunca tinha, até então, recorrido a créditos oficiais para sua expansão. Até aquela época, a empresa havia se expandido com recursos próprios. Desde 1964, esses contatos têm sido permanentes, de ambos os lados, seja diretamente, como empresa, ou por meio de entidades de classe, e até participando de conselhos que existiam no BNDE – por exemplo, a EMBRAMEC¹⁰³. Eu entrei para o Conselho logo no início e saí, agora, quando a EMBRAMEC foi encerrada com o processo de fusão que gerou a BNDESPAR S.A.⁴⁵ Além disso, tive também participação efetiva em vários seminários realizados pelo BNDE, que postulavam novas políticas e novos programas do Banco. Esse contato, nos últimos 18 anos, tem sido quase permanente.

Se possível, gostaria que os senhores explicitassem os contatos, as experiências, se existem queixas e como era a burocracia. Havia demora na aprovação de projetos e liberação de recursos? Como foi a experiência de cada um?

JM: O Cláudio Bardella lembrou bem a nossa participação nos conselhos. Por ocasião da fundação da IBRASA¹⁶⁵, fui convidado a participar do Conselho e nele permaneci até sua extinção. Depois, creio que houve sorteio na definição dos conselheiros que ficariam na nova empresa, na BNDESPAR. Éramos 33 conselheiros e apenas 11 permaneceriam, mas eu fiquei no Conselho do BNDE. Sinceramente, a atuação da gente como conselheiro foi um pouco frustrante, porque havia poucas reuniões e, realmente, não sentíamos ter uma influência marcante do Conselho na atuação da instituição. Nós recebíamos informações posteriormente. Devo dizer que nunca tive restrições ao que as empresas estavam fazendo e creio que atuaram bem e deram um bom apoio à indústria. Não ouvi muita reclamação das empresas quanto à burocracia, pelo contrário, havia um espírito de cooperação; e empresas viáveis que estavam com dificuldades administrativas receberam da IBRASA assistência e apoio. De modo geral, acho que as empresas funcionaram bem. Mas, como conselheiro, não tive muita oportunidade de influenciar. Em relação ao BNDE, por exemplo, eu disse ao presidente do Banco

que os conselheiros gostariam de ter maior participação na formulação das políticas, no exame dos casos. É claro que o papel do Conselho não é o exame ou a aprovação de pedidos concretos, pois isto é atribuição do setor executivo do Banco, mas o Conselho pode atuar na formulação das diretrizes gerais, na determinação das áreas e setores que devem ser estimulados, no tipo de empréstimo ou de investimento em ações que deve ser feito. Entretanto, o acompanhamento mais frequente daquilo que a empresa está fazendo é importante para que se verifique se as diretrizes estão sendo seguidas, se cabe alguma alteração. Isso é uma coisa que ainda deve ser feita, por intermédio de contatos mais frequentes.

CB: Nós temos uma experiência de mutuário um pouco diferente da do dr. Mindlin. O primeiro contato, em junho de 1964, foi um pouco penoso, como sempre é o primeiro contato entre o mutuário e o seu banco financiador. Naquela época, até ficamos um pouco assustados com as exigências que se faziam, não usuais. Não apenas em termos banais do projeto, mas em termos das garantias que tinham de ser oferecidas para a obtenção de empréstimos. Mas essa foi a primeira impressão. Depois que houve conhecimento mútuo, mais profundo, com evidente confiança de ambas as partes, o nosso relacionamento com o Banco se tornou muito simples. Eu acredito que isso não aconteceu de forma generalizada, ou por falha de um dos lados, mas no caso específico da Bardella nunca houve desentendimento com o BNDE. Pelo contrário, nosso relacionamento tem sido sempre o melhor possível. Quando o BNDE inaugurou o sistema de participação acionária, via sua subsidiária, nós também fomos os primeiros a receber capital de risco do Banco, via EMBRAMEC. Em 1973 fundamos uma subsidiária que recebeu o capital em 1974 – à época, foi um caso quase inédito, porque assumimos o controle de uma empresa multinacional que já se encontrava no Brasil. A EMBRAMEC entrou com uma parcela bastante pequena (4%), e se por um lado atrapalhou um pouco, por outro lado também fortaleceu o lado nacional da transação com a multinacional. Quando, posteriormente, em 1975, a mesma coisa foi feita com outra subsidiária – esta originária de Portugal, enquanto a primeira era da Alemanha –, a EMBRAMEC participou com 40% das ações sem direito a voto. Esse tipo de atuação fez com que essas empresas não recorressem tanto à capital de financiamento, porque foram formadas dentro de uma estrutura de capital bem mais sadia. Finalmente, em 1975, nós recomparamos do BNDE a participação que ele tinha nas duas empresas. Portanto, essas duas empresas são

resultado dessa colaboração inicial com o BNDE. O mais importante para o Grupo Bardella – e talvez para o setor de bens de capital, que hoje, infelizmente, a gente vê diminuindo – foi a participação do FINAME. Este foi para o setor de bens de capital o único órgão financiador de longo prazo desse país, com financiamento de vendas ou financiamento ao comprador. O FINAME serviu como uma mola propulsora muito grande desde a sua fundação, porque era o único órgão a que nós, empresas de capital nacional, podíamos recorrer para enfrentar as ofertas que vinham de fora, com pacotes de financiamento a longo prazo e juros subsidiados também. Por outro lado, até a criação do FINAME, nós não tínhamos nada a oferecer. Aqui a empresa comprava a vista ou importava a prazo. Por ser descapitalizada, a maioria das empresas acabava optando pela importação, por causa do financiamento. O FINAME veio cobrir essa lacuna. Infelizmente, nos últimos dois anos, com os cortes nas dotações orçamentárias do FINAME, novamente o setor de bens de capital foi atingido pela falta de um órgão financiador, o que redundou, em minha opinião, no revigoramento dos pacotes da Europa e do Japão, alijando novamente a empresa nacional. Depois do esforço feito nesse País nos últimos dois ou três anos – em que a empresa nacional conseguiu participação maior e investimentos efetivos –, agora há a quebra de índices de nacionalização que já se teria atingido. Por exemplo, em Itaipu, a maior hidrelétrica do mundo, há 91% de nacionalização; em contrapartida, na miniusina do Mato Grosso o grau de nacionalização é 40%. Isso eu acho um absurdo! É uma coisa que, no futuro, devemos prestar atenção. Já que a entrevista é uma memória, há que se registrar a importância do FINAME para o setor de bens de capital.

JM: Eu tenho impressão que o problema não é estritamente do BNDE. O Banco depende de orientação geral da política econômica e realmente os recursos têm sido limitados em excesso. Nós estamos falando em história e eu me referi, principalmente, a um passado, mas não a esses últimos dois ou três anos. Nós usamos o FINAME como compradores, não como vendedores. E aí o Cláudio Bardella tem toda razão! O que se passou a vender no mundo foi financiamento, em vez de se vender produto. O produto brasileiro era equivalente e o financiamento é que dava a vantagem. Com a necessidade de divisas, o governo passou a comprar uma série de coisas para obter um financiamento livre. Uma parte do financiamento tinha de vir na forma de crédito para a compra de equipamentos estrangeiros que o País realmente não necessita, e eu sei que uma boa parte dos equipamentos comprados ainda está na Europa, depositada no porto. Isso realmente não é uma

responsabilidade direta do BNDE. O fato é que o BNDE ficou com escassez de recursos nesses últimos dois, três anos. A indústria, que tinha projetos com prazos determinados – que poderiam ter sido completados em prazo menor do que o foram –, por sua vez ficou na dependência da liberação de créditos que tinham sido concedidos pelo BNDE, gerando atraso. Isto é um problema mais ou menos sério! Eu falo, ouvindo referências de terceiros. A nossa empresa é um pouco conservadora demais e fugimos de endividamentos, mas ouvimos as referências de terceiros e é frequente a queixa de que um contrato assinado oferece uma segurança muito relativa quanto ao prazo de liberação dos recursos. Há empresas que estão em dificuldades por causa disso. Lembro-me que nós tivemos uma consulta, muitos anos atrás, para um projeto de expansão da ordem de 100 milhões de cruzeiros. Os técnicos examinaram o projeto e nos disseram: “É um absurdo vocês fazerem um projeto só de 100 milhões de cruzeiros, vocês deviam expandir, vocês deviam estudar pelo menos um projeto de 400 ou 500 milhões de cruzeiros, não tem cabimento uma coisa só de 100.” Sinceramente, nós nos assustamos – não fizemos nem o de 100. Mas fomos fazendo, depois, com recursos próprios. De fato, o BNDE precisaria de mais liberdade de ação e recursos assegurados.

LEBVF: Existe burocracia no Banco, não há dúvida alguma. Como em toda instituição de grande porte, a burocracia, infelizmente, é necessária. Uns criticam que é grande demais, e outros que é normal. O que faço não é uma crítica, pois em relação à minha experiência, que é a experiência de uma empresa grande, sou obrigado a reconhecer que a burocracia do Banco é razoável, não é ruim. Entretanto, sei que em relação à pequena e média empresa a burocracia do Banco é mais do que “burocracia”. A falta de parâmetros e as mudanças de certos conceitos na execução de projetos no Banco levam as pequenas e médias empresas, muitas vezes, até a desistirem de tentar um financiamento. Agora, para a grande empresa, isso é um pouco diferente. A grande empresa está preparada para enfrentar esse tipo de burocracia e sofre menos. Existem casos, que conheço, de pequenas e médias empresas que desistiram do financiamento do BNDE por causa da dificuldade de preencher os requisitos exigidos para um determinado projeto.

Na convivência dos senhores com o BNDE, que outros momentos de crise os senhores acompanharam?

LEBVF: Eu não diria que houve momentos de crise entre o setor e o Banco, e sim que houve um momento de crise que ambos, tanto o setor como o Banco,

sofreram juntos. Talvez, o pior momento seja este que todos nós estamos vivendo agora, no qual o Banco tem uma série de projetos que estão sendo financiados – ou que já vinham sendo – e na prática ele não é o gestor de seus próprios recursos. O BNDE vive de recursos concedidos ou autorizados pela SEPLAN²⁷⁰. Em 1964, evidentemente, foi um período muito ruim – não estou estabelecendo nenhuma analogia, pois não vejo semelhança entre 1963 e 1964 e agora. Mas, certamente, foi também um período muito difícil para o Banco. Talvez você não lembre por ser muito jovem, mas quando o governo brasileiro resolveu suspender remessas para o exterior, o BNDE foi o que mais sofreu. Eu não tenho certeza, mas talvez nessa época o BNDE tivesse mais avais fora do que o próprio Banco do Brasil. Aqueles seis meses de suspensão de pagamentos da dívida externa brasileira foram momentos muito difíceis para o BNDE.

JM: Bem, nós tivemos a crise que se iniciou em 1966 e só terminou em 1970. Você sabe que as crises começam rapidamente e demoram muito para terminar. Infelizmente, entramos num processo de recessão em 1980 e vamos começar 1983 e continuamos em crise; portanto, acho que vai demorar muito mais do que a de 1966 para acabar. A situação mundial está mais conturbada e difícil do que a que tínhamos em 1966. Naquela época, eu me lembro bem, várias empresas não resistiram, sumiram e hoje já não fazem parte da indústria nacional. O nosso receio hoje é que nos próximos três, quatro anos esse enorme contingente industrial, o parque industrial instalado neste País, vá se ressentir de forma mais profunda do que em 1966. Não se trata de entreguismo e de desnacionalização, como em 1966 se acusou o governo, porque hoje nem a desnacionalização vai fazer com que algumas empresas continuem existindo, uma vez que o capital estrangeiro também começa a fugir deste País. O número de empresas estrangeiras postas à venda no Brasil começa a ser alarmante, de forma que me parece oportuna uma mudança de política na atuação do BNDE – nesta altura, final de 1982 –, repensando a sua política para o próximo triênio. Realmente, a crise de 1966 foi uma crise econômica das mais sérias, mas se tratava de por ordem num verdadeiro caos. Havia certa inevitabilidade nas medidas e elas acabaram produzindo resultados. No final do governo Castello Branco¹⁶⁴, a economia foi posta em ordem. O que tornou possível o chamado “milagre das administrações”, do governo Costa e Silva²¹, foi o fato de ter sido posta em ordem a economia de 1964 a 1967, com a inflação caindo de cerca de 80%, de 100%, para 25%. Mas, naquele período, o BNDE ainda estava atuando pouco em relação à indústria. O problema era de

crédito geral, e não passamos de juros negativos para positivos de repente, de um dia para o outro. Então, a empresa que não tivesse uma estrutura de capital adequada se encontrava em dificuldades, muitas vezes intransponíveis. O BNDE, como administrador de uma série de recursos – não só os recursos do Tesouro, pois tem outras fontes, como, por exemplo, o PIS e o PASEP²³⁸ –, deveria a meu ver usar esses recursos muito mais para capitalização de empresas do que para financiamentos. Embora eu saiba que isso não depende só do BNDE, mas depende de uma orientação global. O financiamento é uma ilusão, pois atende a uma situação momentânea e, na maior parte dos casos, não fortalece, ele enfraquece a empresa. A única coisa que fortalece a empresa é um aporte de capital, é ter uma estrutura mais forte, de maior participação de capital e menor parte de dívida. No Brasil, é ao contrário! Acho que a média é 30% de capital próprio para 70% de capital emprestado, quando essa proporção não é ainda maior. Em 1977, o ministro Bulhões²²⁹, o ministro Hélio Beltrão¹⁵⁹ e eu fomos convidados pelo ministro Velloso¹⁸⁷ para fazer um estudo sobre medidas de fortalecimento da empresa nacional. Nós examinamos os problemas da empresa nacional, que são de toda ordem: administrativos, tecnológicos, etc. Chegamos à conclusão de que não adiantava estudar nenhum desses problemas antes de corrigir a estrutura de capital das empresas. Nossa sugestão foi a de que os recursos, a poupança compulsoriamente retirada do setor privado, menos o Fundo de Garantia¹³², ou seja, aquela que passava para o BNDE, voltasse ao setor privado sobre forma de capital e não de empréstimo. Com isso, poderia haver necessidade, em certos casos, de o BNDE buscar a remuneração do PIS e do PASEP de 3% mais a correção monetária. Mas, de um modo geral, isso provavelmente não ocorreria e os assalariados receberiam mais do que os 3%, porque participariam do crescimento das empresas. O BNDE, de lá para cá, de alguma forma tem aplicado esses 5%, ou seja, 10% do PIS e do PASEP em capitalização. Creio que uma coisa importante, que agora está sendo repensada, é o que o BNDE deve fazer para frente. Deveria aplicar uma parcela maior desses recursos na capitalização das empresas. Eu li que a ideia era usar o PIS e o PASEP para o financiamento às exportações, e isto me parece uma coisa mais arriscada do que utilizar esses recursos para a capitalização de empresas. Não sei o que é que o Cláudio pensa disso.

CB: A origem dos recursos do programa de financiamento às exportações, se não me engano, não é diretamente a renda. É a imobilização correspondente a futuras exportações. Este parece que é o programa no qual o BNDE vai ter uma

atuação maior, e com um retorno bastante curto para o ativo imobilizado, de forma que haja um retorno em divisas de, no máximo, três anos. Por sua vez, os juros serão inversamente proporcionais ao retorno. O programa não me parece ruim e, inclusive, o total de recursos alocados para o programa também é insignificante. Se não me engano é da ordem de 60 bilhões de cruzeiros – não é nenhum número assustador, por causa da imobilização. São 30 bilhões? Mas pode dar um retorno de US\$ 60 bilhões, e num prazo de três anos. Acho que vale a pena ser feito! Continuo preocupado é com a situação da falta de recursos que vai existir daqui para frente, e com taxas de juros altamente positivas, fora do sistema do BNDE e mesmo dentro do BNDE, pois não me parece que a correção monetária seja atraente para ninguém. Isso significa retornos com 12%, por exemplo, retornos máximos em cinco anos em investimento, quando sabemos que capital intensivo tem retorno de oito, dez, 12 anos. Isso tem levado também muitas empresas estatais a um estado de insolvência maior, o que acaba refletindo na iniciativa privada, porque não recebe depois aporte de capital. O endividamento das estatais hoje é uma brutalidade, inclusive induzido pelo próprio governo, pois algumas delas estão com 5% de capital próprio e 95% de capital de terceiros. E nós falamos em 30%, 70% para empresas privadas. Essa foi uma mudança introduzida no BNDE, penso que em 1976 ou 1977, pois até então era obrigatório, em qualquer projeto, ter no mínimo 40% de recursos próprios e, no máximo, 60% de capital de financiamento. Houve uma mudança, a partir dessa data, na qual se passou a admitir apenas 20% de recursos próprios e 80% de financiamento. Parece-me que isso foi um erro, mas era época de substituir as importações a qualquer preço, a qualquer custo. Infelizmente, para algumas empresas isso deu certo e para outras, não, e fez com que a participação de subsidiários do BNDE, como EMBRAMEC, IBRASA e FIBASE¹¹⁸, passassem a ter de aportar maiores recursos para suprir essa deficiência. Então, se criou um círculo vicioso em torno desses financiamentos, que, de forma indireta, acabavam estatizando mais a economia, uma vez que a renda dessas ações passa a ser um problema para essas subsidiárias. É estranho, por exemplo, para nós que recompramos. É um exemplo ao contrário! É bom para nós recomprarmos a participação das subsidiárias do BNDE em nossas subsidiárias. Verifiquei, com satisfação, que a Associação dos Funcionários do BNDE²⁵ detém, hoje, 3% do capital da Bardella, sem favor algum, comprado em bolsa e sem plano de viabilidade algum. É esse tipo de participação acionária que me parece mais salutar, e não a participação acionária de pronto-socorro. E ela aconteceu por um dimensionamento errado da relação capital-próprio/capital-

de-terceiros. Se isso é para o futuro, essa é uma lição que devemos aprender. Existem certas regras em empresas sólidas que não podem ser quebradas, porque só eventualmente dá certo – na maioria dos casos, não.

Fazendo hoje um balanço, de que maneira os senhores acham que o BNDE contribui, positiva ou negativamente, para o crescimento dos setores representados pelos senhores?

JM: O balanço do BNDE, a meu ver, é um balanço altamente positivo. Se o BNDE não fosse criado, não tivesse funcionando nesses 30 anos, o Brasil não teria se desenvolvido como se desenvolveu, tanto no setor de infraestrutura como no plano industrial. Pode ter havido falhas, sem dúvida alguma, e o Cláudio apontou algumas delas. Eu acrescentaria a questão dos empréstimos que foram feitos a empresas de viabilidade duvidosa dentro de planos um pouco ambiciosos, transformando o BNDE, em certos casos, em hospital. E essa não era a função do BNDE! Como o Cláudio disse, há certas leis econômicas que não há como contornar. Então, uma empresa que realmente não é viável deve ser liquidada; se ela não é bem administrada, se não tem uma estrutura financeira adequada, não pode sobreviver ao aporte continuado de empréstimos. Acho que nem precisamos mencionar os casos que são bastante notórios, não tem utilidade nenhuma. Uma empresa pode estar em dificuldade, isso não é desdouro nenhum, mas ela precisa ser viável para ser auxiliada, de modo que o papel do BNDE seja um papel transitório. O fato das empresas irem parar nas mãos do BNDE – sem que seja possível hoje desestatizar, porque essas empresas não são atrativas para ninguém – realmente é um erro. Mas vocês perguntaram sobre um balanço de acertos e erros. Eu diria, tranquilamente, que os acertos foram maiores.

LEBVF: Eu não tenho dúvida e acrescentaria à declaração do dr. Mindlin a minha confirmação. Acho que sem o BNDE, hoje não teríamos uma estrutura industrial neste país, onde a empresa nacional ainda tem um papel importante. Sem o BNDE, provavelmente o país teria uma estrutura industrial formada de multinacionais e de empresas estatais, uma vez que o empresário nacional, por definição, é sempre um empresário pobre e a escassez de recursos nacionais é notória. Sem essa colaboração do BNDE na formação do parque industrial brasileiro, a importância da indústria privada nacional seria provavelmente muito pequena hoje. É o que eu disse: a indústria ferroviária tem tido apoio desde o início do BNDE, assim como a indústria de autopeças. Acho que baseado nesses

avais que eram dados ao EXIMBANK¹¹⁵ para que investíssemos, a grande maioria pelo menos, nasceu com financiamentos externos, garantidos pelo BNDE. Não tanto o financiamento do Banco, mas financiamentos garantidos com complementação. Dessa perspectiva, então, foi altamente positivo. Ultimamente, na década de 1970, em relação à indústria de bens de capital, surgiu um aspecto negativo. Estou falando com certo tom de ironia, pois o BNDE incentivou e induziu construirmos fábricas grandes demais, mas aliado à nossa vontade. O BNDE não forçou ninguém a fazer o que não queria fazer. Mas, realmente as fábricas que nós fizemos – e falo do setor de bens de capital em geral – eram fábricas para um mercado que não podia cair nunca. Ele não caiu, mas despencou. Hoje a ociosidade é muito grande, o que cria de certa forma um problema para o BNDE também do ponto de vista dos recebimentos.

Gostaria que os senhores retomassem as críticas que fizeram sobre a burocracia do FINAME. Gostaria de saber como foi a experiência dos senhores nesse relacionamento empresa-FINAME.

JM: Eu estava preocupado por estar elogiando muito o Banco, com pouca crítica ao FINAME. Mas não posso fazer crítica alguma, pois creio que é uma instituição que tem tido uma função absolutamente fundamental para o setor de bens de capital. Eu diria que o FINAME é, talvez, o ponto de apoio, a viga mestra, de toda a sobrevivência do setor brasileiro de bens de capital. Sem o FINAME a indústria nacional de bens de capital não teria, no meu modo de ver, condições de sobrevivência. Poderia nascer, poderia ser construída uma fábrica, mas não formaria um setor, pois não teria a menor condição. Acho que é muito difícil criticar o FINAME, mesmo as pequenas e médias indústrias, até microempresas, pois tudo o que eu ouço a respeito do FINAME é o melhor possível. Pode haver muitas vezes queixas de alguns agentes do FINAME, mas do FINAME propriamente dito, ou do BNDE como FINAME, não conheço crítica.

CB: Estou chegando a uma fase da vida que sei cada vez menos, de mais coisas. De modo que não saberia entrar em muitos detalhes sobre o FINAME, mesmo porque na empresa não sou eu quem lida com o assunto. Mas, o que tenho ouvido dizer de um modo geral é que o FINAME é uma das coisas que melhor tem funcionado no programa de apoio à indústria. Salvo nas fases em que houve falta de recursos – nas quais a indústria, os fabricantes e os compradores se ressentiram da escassez de recursos –, em matéria de burocracia eu não me

lembro de ter ouvido queixas sobre o FINAME. Pelo contrário, é considerado um processo ágil e rápido. Os repasses por intermédio das agências e dos bancos de financiamento, ou de bancos particulares que tiveram recurso do FINAME, funcionam com muita eficiência, principalmente para a pequena e a média empresa. O pequeno e o médio empresário têm horror de hipotecar a sua casa, seu sítio, o seu automóvel, para um plano de investimento qualquer ou para quem quer que seja. O FINAME é muito mais flexível, pois a garantia do investimento é dada pelo próprio equipamento, com uma forma jurídica de fácil execução, e muito mais flexível do que as garantias exigidas para empréstimos diretos. A única dificuldade existente hoje com o FINAME, além da falta de recursos, é que os juros, evidentemente, subiram, e os prazos encurtaram, juntamente com a carência. Numa época de difícil situação da economia brasileira, o nível de atividade industrial do País se agrava.

Eu gostaria de saber como é que os senhores veem o espaço que o BNDE vai ocupar na economia brasileira daqui por diante.

JM: Com um pouco de preocupação. Eu acho que atenção é importante, pois o espaço me preocupa. Vou usar de toda sinceridade. Acho que se tivermos muitas Petrobras ou muitos Bancos do Brasil, teremos problemas sérios. Nós, do setor privado, porque não vai ter espaço para nós. É essa a minha preocupação. O meu medo é que acabe o nosso espaço.

CB: Eu tenho a impressão de que o BNDE deve se fazer a mesma pergunta. É questão da atribuição que o governo lhe der, e dos recursos que ele puder dispor. Em função disso, a atuação do BNDES poderá ser muito eficiente e o passado já demonstrou isso. Entretanto, acho que não depende nem de nós, nem do próprio BNDES.

JM: Tenho a impressão de que isso irá depender muito mais da fixação das prioridades de desenvolvimento nacional que deverá ocorrer daqui para frente. O BNDE, como um agente do desenvolvimento, será um executor dessa política. O BNDE já modificou várias vezes suas prioridades, ao longo desses 30 anos, em função de mudanças de prioridades do governo central. Como eu acredito que mudanças e reformas bastante profundas deverão ocorrer nos próximos anos, o papel do BNDE também deverá se modificar bastante. Eu não saberia definir agora qual seria esse papel, uma vez que vai depender, como eu disse no início, das prioridades nacionais que serão fixadas daqui para frente.