

GOVERNANÇA CORPORATIVA



- ✓ O que é governança corporativa?
- ✓ Qual o motivo do crescente interesse pela governança corporativa?
- ✓ A quem interessa a governança corporativa?
- ✓ Trata-se de apenas mais um modismo?

Francisco Cavalcante (francisco@fcavalcante.com.br)

- **Sócio-Diretor da Cavalcante & Associados, empresa especializada na elaboração de sistemas financeiros nas áreas de projeções financeiras, preços, fluxo de caixa e avaliação de projetos. A Cavalcante & Associados também elabora projetos de capitalização de empresas, assessora na obtenção de recursos estáveis , além de compra e venda de participações acionárias.**

Paulo Dragaud Zeppelini (paulo@fcavalcante.com.br)

- **Administrador de Empresas com MBA em finanças pelo Instituto Brasileiro de mercado de Capitais - IBMEC**
- **Consultor da Cavalcante Consultores, responsável pela coordenação de todas as unidades de negócio.**

ÍNDICE

1- GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	3
--------------------------------	---

1- GOVERNANÇA CORPORATIVA

Recentemente o termo governança corporativa ganhou a mídia e tem estado em evidência, especialmente no mercado de capitais, onde as práticas de governança corporativa se tornaram quase que obrigatórias.

Mas afinal o que é governança corporativa? Qual o motivo deste crescente interesse? Seria o mercado de capitais o único interessado em governança corporativa?

Trata-se de apenas mais um modismo estimulado por empresas de consultoria?

Vamos a seguir, sem pretender esgotar o assunto, explicar o significado do termo e mostrar sua importância.

Afinal, o que é governança corporativa?

Preferimos uma definição muito simples: **governança corporativa é um conjunto de práticas, procedimentos e atitudes que regem o relacionamento entre os diversos interesses na empresa.** Você deve estar pensando que isto é muito simples e não representa nenhuma novidade.

Vamos começar explicando melhor esta definição. Quando falamos em conjunto de práticas, procedimentos e atitudes estamos nos referindo a regras. Que tipo de regras? Todas que atendam aos interesses dos financiadores e das partes interessadas, sem esquecer, evidentemente, dos acionistas. Vamos aos exemplos.

- Como deve ser feita a convocação da assembleia geral?

- Como deve ser tratado o conflito de interesses?
- Haverá comitê de auditoria?
- Como serão escolhidos os conselheiros?
- Como serão escolhidos os administradores?
- Como será feita a divulgação de informações da companhia para seus acionistas e o mercado?
- A empresa vai aderir a uma câmara de arbitragem?

Todas estas questões e muitas outras precisam ser respondidas. Considera-se boa prática de governança corporativa responder estas questões. **Mais do que isto, a qualidade das respostas vai definir a qualidade das práticas de governança corporativa da empresa.**

Como afirma nossa definição, estas respostas geram regras que regem o relacionamento entre os diversos interesses na empresa.

Falta responder quem são os diversos interesses na empresa. Já mostramos alguns. Financiadores e acionistas. Mas temos muitos outros. Os investidores de todos os tipos (detentores de ações ordinárias ou preferenciais). O governo, trabalhadores, fornecedores etc.

Qual o motivo deste crescente interesse?

Você deve estar pensando que este conceito não representa nenhuma novidade e que estas regras e procedimentos sempre foram necessários. Você não estaria errado pensando assim. Entretanto, o atual estágio de desenvolvimentos das empresas e do capitalismo tornou quase que obrigatória à adoção destas práticas e colocou o assunto em grande evidência. Podemos destacar alguns motivos. O chamado "conflito de agência" que surge a partir da separação entre a propriedade e a gestão empresarial é um dos motivos clássicos.

A questão é: com o crescimento das empresas sai de cena a figura do dono como gestor do negócio e entram os executivos. O problema é que os interesses daqueles que administram a propriedade (executivos) nem sempre estão alinhados com os seus acionistas (donos). Podemos acrescentar também que o porte e dimensão das empresas mudaram o conceito de "dono". Em um cenário onde os investidores institucionais como fundos de pensão, fundos de investimentos etc. são os donos de fato de vários negócios, estabelecer regras para garantir a governança tornou-se primordial. Pense, por exemplo, no caso de uma PREVI, que participa no capital de várias empresas nacionais. O interesse deste fundo, que representa o interesse de milhares de investidores, é de participar em empresas com boas práticas de governança corporativa.

Ainda no caso do mercado brasileiro, onde podemos observar um grande número de empresas identificadas com a figura tradicional do dono, o interesse pela governança corporativa também é crescente.

A este respeito vamos destacar abaixo as fases da governança no mercado brasileiro sugeridas pelo executivo Paulo Villares que ocupou a presidência do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) no período 2001/2003.

São basicamente três estágios:

Modelo atual: empresa gerenciada por poucos acionistas controladores com práticas informais de governança.

Modelo emergente: empresa liderada por poucos acionistas controladores com governança formal e acesso ao capital para executar suas estratégias.

Modelo de mercado: empresa com controle compartilhado e governança formal com aspirações e capacidade financeira para competir globalmente. Neste estágio, consolidam-se práticas de compartilhamento de controle, valores e idéias, bem como se tornam mais maduros o conceito e a prática da responsabilidade social.

Seria o mercado de capitais o único interessado em governança corporativa?

Podemos pensar nesta resposta lembrando os escândalos das fraudes contábeis ocorridos nos Estados Unidos a partir de 2001 com a empresa ENRON. Estes escândalos trouxeram a tona o problema de como estruturar a administração de uma sociedade de forma a dar transparência aos seus acionistas e ao mercado com relação aos processos de tomada de decisão e dos atos praticados pelos seus administradores.

Você pode alegar que neste mercado é comum o investimento no mercado acionário, o que não ocorre no mercado brasileiro. Neste caso, procure pensar como consumidor ou como cidadão. Questões de governança podem lhe interessar como consumidor por exemplo. Ou como funcionário da empresa em questão. Leve em conta também a questão da responsabilidade social. Pense na qualidade do ar que respira e da água que bebe e como vê as empresas que os afetam.

Trata-se de apenas mais um modismo estimulado por empresas de consultoria?

Acreditamos que governança corporativa não seja unicamente um assunto ligado a regulamentos jurídicos, direitos de minoritários, adequação a normas do mercado acionário etc. Mas diz respeito a questões que interessam a toda a sociedade como: **sobrevivência, perenidade e desempenho das empresas**. Do lado dos empresários há questões importantes também: posso depender apenas do crescimento orgânico? Como faço para crescer rapidamente? Quais os riscos que corro? Como garanto a sustentação do meu negócio?

Também queremos chamar atenção para o fato de que governança não é assunto apenas de empresa grande. Pense por exemplo nas empresas familiares fechadas. Muitas dessas empresas não sobreviveram ao falecimento do controlador e simplesmente desapareceram, pois não haviam sido preparadas para uma sucessão profissional.

Com isto não estamos querendo minimizar a importância das práticas de governança corporativa com a finalidade de aprimorar o desempenho, facilitar o acesso ao capital e aumentar o valor da sociedade.

Depois destes argumentos, nossa resposta: **não acreditamos que seja apenas um modismo.**

Um exemplo bem atual

Enquanto escrevemos estas linhas está em curso um processo emblemático. Aguarda-se um desfecho para as dificuldades da VARIG. Poucos discordam que a origem da crise deve-se a má gestão. Empresa sem governança. Quem perde? Todos. Uns mais outros menos, mas todos perdem. Trabalhadores, acionistas, consumidores, governo, fornecedores etc.