

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FAGUNES FERREIRA DE MOURA

**GOVERNANÇA CORPORATIVA: UM ESTUDO NA REDE
BANCÁRIA DE PICOS – PI**

Picos – PI

2010

Fagunes Ferreira de Moura

**GOVERNANÇA CORPORATIVA: UM ESTUDO NA REDE
BANCÁRIA DE PICOS – PI**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Gustavo Picanço Dias,
M.Sc.

Picos – PI

2010

M929g Moura, Fagunes Ferreira de
Governança corporativa: um estudo na rede bancária de Picos
– Piauí / Fagunes Ferreira de Moura. Picos, PI, 2010.
90 f.: il.

Monografia (Graduação em Bacharelado em Administração)
– Universidade Federal do Piauí, Picos, 2010.
Orientação: Profº. M.Sc. Gustavo Picanço Dias

1. Bancos – Governança Corporativa. I. Título.

CDD 354.860 72

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

FAGUNES FERREIRA DE MOURA

Governança corporativa: Um estudo na rede bancária de Picos – PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o discente Fagunes Ferreira de Moura **APROVADO**.

Picos (PI), 26 de novembro de 2010

Prof. Gustavo Picanço Dias, M.Sc. (Orientador)

Prof. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, M.Sc. (Membro)

Prof. José Ribamar Pereira, M.Sc. (Membro)

Dedico esta Monografia aos meus pais, Francisco Manoel e Ana Maria, e às minhas irmãs, Fabrícia e Flávia pela paciência e por todo o apoio que me proporcionaram.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus Nosso Senhor, pelos dons que me concedeis: a família, a vida, a saúde, a paz e muitos outros; e também, por todas as maravilhas que operais em minha vida.

Aos meus pais, Francisco Manoel e Ana Maria, por terem incutido em mim a importância da formação intelectual e pelo apoio irrestrito concedido ao longo da minha vida.

Às minhas irmãs, Fabrícia e Flávia, por poder contar sempre com elas, pelas palavras de motivação, pela paciência e compreensão que tiveram comigo.

Ao meu orientador, professor Gustavo, pelos ensinamentos, atenção, dedicação e paciência que teve comigo. Também, a todos os meus professores que contribuíram para a minha formação acadêmica.

A todos os meus amigos, especialmente aos da graduação, onde, ao longo de quatro anos e meio passamos por muitos momentos alegres.

E a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta Monografia.

Muito obrigado!

*"O Senhor é minha luz e salvação, de quem eu terei medo? O Senhor é a proteção da minha vida, perante quem eu tremerei?"
SI 27.*

RESUMO

A governança corporativa é um tema considerado recente por vários autores, e o mesmo vem adquirindo importância crescente à medida que é difundida a hipótese de que seus códigos de melhores práticas propiciam maior credibilidade e criação de valor às empresas. Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar as melhores práticas de governança corporativa adotadas pelos bancos comerciais públicos e privados de Picos – PI e, de que forma, contribuem para aumentar a competitividade e a perenidade dos seus negócios. A partir de então, os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado aplicado aos vários gerentes dos bancos tendo como base a escala de Likert. Em sequência, procedeu-se a uma análise dos resultados obtidos de maneira quantitativa e qualitativa. Os resultados mostram as boas práticas de governança corporativa que estão sendo adotadas pelos bancos pesquisados, bem como a importância de tê-las como fator diferenciador para a atração de investimentos e a longevidade dos negócios.

Palavras-chave: Governança corporativa. Transparência. Longevidade.

ABSTRACT

Corporate governance is a topic considered recently by several authors, and the same has been gaining increasing importance as it is spread the hypothesis that their codes of best practice provide greater credibility and value creation for companies. In this context, this study aims to examine best practices of corporate governance adopted by commercial banks, public and private in Picos – PI, and in what way they contribute to increasing the competitiveness and sustainability of their businesses. Thereafter, data were collected through a structured questionnaire applied to several managers of banks based on the Likert scale. In response, we proceeded to an analysis of the results of quantitative and qualitative. The results show good corporate governance practices that are being adopted by banks surveyed, and the importance of having them as an important factor for attracting investment and business longevity.

Keywords: Corporate governance. Disclosure. Longevity.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Desenvolvimento da teoria da agência.....	32
Gráfico 01 – Idade dos gerentes.....	43
Gráfico 02 – Sexo dos gerentes.....	44
Gráfico 03 – Grau de escolaridade dos gerentes.....	45
Gráfico 04 – Faixa salarial dos gerentes.....	46
Gráfico 05 – Cargo ocupado pelos gerentes.....	47
Gráfico 06 – Conheço os princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que rege a governança corporativa na instituição financeira na qual trabalho.....	48
Gráfico 07 – Vejo a aplicabilidade destes princípios na instituição financeira em que trabalho.....	49
Gráfico 08 – A instituição financeira mantém um bom nível de transparência de suas atividades aos <i>stakeholders</i> (partes interessadas).....	50
Gráfico 09 – A instituição financeira mantém um tratamento equânime entre os <i>shareholders</i> (acionistas) e os <i>stakeholders</i>	51
Gráfico 10 – A instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente.....	52
Gráfico 11 – Há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade.....	53
Gráfico 12 – Os gestores da instituição financeira mantêm uma conduta condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral.....	54
Gráfico 13 – Há um clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores.....	55
Gráfico 14 – Existe uma relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira.....	56
Gráfico 15 – O governo tem um alto poder de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira.....	57
Gráfico 16 – Os colaboradores participam das decisões da instituição financeira.....	58
Gráfico 17 – Considero adequadas as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira.....	59
Gráfico 18 – O modelo de gestão adotado na instituição financeira a que estou vinculado pode prejudicar as decisões futuras nos negócios.....	60

Gráfico 19 – A instituição financeira preocupa-se com o bem-estar dos seus colaboradores.....	61
Gráfico 20 – É justa a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira.....	62
Gráfico 21 – Os segmentos especiais de listagem – O Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2) – da BM&FBOVESPA transmitem confiança aos investidores.....	63
Gráfico 22 – Os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA contribuem para o fortalecimento do mercado acionário, como alternativa de financiamento às empresas e, conseqüentemente, dinamiza a economia brasileira.....	64
Gráfico 23 – A Câmara de Arbitragem do Mercado – um dos principais requisitos do Novo Mercado para as companhias – pode ser considerada eficaz, para seus participantes, na solução de eventuais conflitos societários.....	65
Gráfico 24 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC é adotado na instituição financeira.....	66
Gráfico 25 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC pode ser considerado um aliado no aumento da credibilidade do mercado acionário brasileiro.....	67
Gráfico 26 – A instituição financeira faz uso da “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).....	68
Gráfico 27 – A “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da (CVM) é considerada um diferencial em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma.....	69
Gráfico 28 – O Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente, como a Lei norte-americana <i>Sarbanes-Oxley</i> (SOX), para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro.....	70
Gráfico 29 – O atual contexto mundial marcado por incertezas e constantes riscos demanda por mais códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de proteger os interesses dos investidores e valorizar as companhias.....	71
Gráfico 30 – Os países que adotam os códigos de boas práticas de governança corporativa se sobressaem em relação aos demais, que porventura ainda não aderiram.....	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Idade dos gerentes.....	83
Tabela 02 – Sexo dos gerentes.....	83
Tabela 03 – Grau de escolaridade dos gerentes.....	83
Tabela 04 – Faixa salarial dos gerentes.....	83
Tabela 05 – Cargo ocupado pelos gerentes.....	84
Tabela 06 – Conheço os princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que rege a governança corporativa na instituição financeira na qual trabalho.....	84
Tabela 07 – Vejo a aplicabilidade destes princípios na instituição financeira em que trabalho.....	84
Tabela 08 – A instituição financeira mantém um bom nível de transparência de suas atividades aos <i>stakeholders</i> (partes interessadas).....	84
Tabela 09 – A instituição financeira mantém um tratamento equânime entre os <i>shareholders</i> (acionistas) e os <i>stakeholders</i>	85
Tabela 10 – A instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente.....	85
Tabela 11 – Há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade.....	85
Tabela 12 – Os gestores da instituição financeira mantêm uma conduta condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral.....	85
Tabela 13 – Há um clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores.....	85
Tabela 14 – Existe uma relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira.....	86
Tabela 15 – O governo tem um alto poder de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira.....	86
Tabela 16 – Os colaboradores participam das decisões da instituição financeira.....	86
Tabela 17 – Considero adequadas as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira.....	86
Tabela 18 – O modelo de gestão adotado na instituição financeira a que estou vinculado pode prejudicar as decisões futuras nos negócios.....	87
Tabela 19 – A instituição financeira preocupa-se com o bem-estar dos seus colaboradores.....	87
Tabela 20 – É justa a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira.....	87

Tabela 21 – Os segmentos especiais de listagem – O Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2) – da BM&FBOVESPA transmitem confiança aos investidores.....	87
Tabela 22 – Os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA contribuem para o fortalecimento do mercado acionário, como alternativa de financiamento às empresas e, conseqüentemente, dinamiza a economia brasileira.....	88
Tabela 23 – A Câmara de Arbitragem do Mercado – um dos principais requisitos do Novo Mercado para as companhias – pode ser considerada eficaz, para seus participantes, na solução de eventuais conflitos societários.....	88
Tabela 24 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC é adotado na instituição financeira.....	88
Tabela 25 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC pode ser considerado um aliado no aumento da credibilidade do mercado acionário brasileiro.....	88
Tabela 26 – A instituição financeira faz uso da “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).....	89
Tabela 27 – A “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da (CVM) é considerada um diferencial em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma.....	89
Tabela 28 – O Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente, como a Lei norte-americana <i>Sarbanes-Oxley</i> (SOX), para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro.....	89
Tabela 29 – O atual contexto mundial marcado por incertezas e constantes riscos demanda por mais códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de proteger os interesses dos investidores e valorizar as companhias.....	89
Tabela 30 – Os países que adotam os códigos de boas práticas de governança corporativa se sobressaem em relação aos demais, que porventura ainda não aderiram.....	90

LISTA DE SIGLAS

BACEN – Banco Central do Brasil

BM&F – Bolsa de Mercadorias & Futuros

BM&FBOVESPA – Bolsa de Valores, Mercadoria e Futuros

BOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

IBCA – Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

IGC – Índice de Governança Corporativa

NYSE – *New York Stock Exchange* (Bolsa de Valores de Nova York)

SEC – *Securities and Exchange Commission*

SOX – *Sarbanes-Oxley Act of 2002*

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO	16
1 Introdução.....	17
1.1 Problema de pesquisa.....	18
1.2 Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	19
1.2.2 Objetivos específicos.....	19
1.3 Justificativa.....	19
CAPÍTULO 2 REFERÊNCIAL TEÓRICO	21
2.1 Origens da governança corporativa.....	22
2.2 Evolução da governança corporativa no Brasil.....	23
2.3 Conceitos e princípios básicos de governança corporativa.....	24
2.3.1 Conceitos de governança corporativa.....	24
2.3.2 Princípios básicos de governança corporativa.....	26
2.4 Fundamentos da governança corporativa.....	27
2.4.1 Conselho de administração.....	28
2.4.2 Auditoria independente.....	28
2.4.3 Conselho fiscal.....	29
2.5 Conflitos de interesse societário e a teoria da agência.....	30
2.5.1 Conflitos de interesse societário.....	30
2.5.2 Teoria da agência.....	32
2.6 Segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA.....	33
2.7 Lei <i>Sarbanes-Oxley Act</i> (SOX).....	34
2.8 Melhores práticas de governança corporativa.....	35
CAPÍTULO 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	38
3.1 Metodologia.....	39
3.2 Delineamento da pesquisa.....	39
3.3 Definição da população-alvo.....	40

3.4 Plano de coleta de dados.....	41
3.5 Plano de análise de dados.....	41
CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	42
4.1 Resultados da aplicação do questionário aos gerentes dos bancos.....	43
CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	74
5.1 Sugestão para estudo futuro.....	76
REFERÊNCIAS.....	77
APÊNDICES.....	80
APÊNDICE – A Questionário aplicado aos gerentes dos bancos.....	81
APÊNDICE – B Tabelas utilizadas nos cálculos estatísticos.....	83

Capítulo 1

Introdução

1 INTRODUÇÃO

O atual panorama mundial é marcado pela internacionalização dos mercados financeiros, permeados de complexidade, incertezas, riscos e recentes fraudes envolvendo grandes corporações, nacionais e internacionais. Dessa forma, vários países têm buscado nas boas práticas de governança corporativa o caminho para o desenvolvimento econômico, em um ambiente de negócios bastante competitivo.

Existem críticos da gestão organizacional que consideram a governança corporativa como mais um modismo da literatura administrativa. Mesmo sendo um tema recente e muito discutido em vários países, a governança corporativa têm em seus modelos de gestão e códigos de boas práticas, princípios éticos que aplicados na condução dos negócios aumentam o retorno sobre o investimento e, conseqüentemente, contribuem para a perenidade das organizações.

O mercado financeiro está cada vez mais exigente, só que, seu objetivo não é dificultar o acesso das empresas ao mercado como muitos empresários imaginam; ao contrário, as regulamentações visam não apenas resguardar a solvência e a liquidez do mercado, como também facilitar o acesso das empresas às bolsas de valores, até mesmo de companhias menores para ganharem reputação e credibilidade nestas instituições sem fins lucrativos à medida que o mercado evolui.

Vários países tiveram que reestruturar suas bolsas de valores no sentido de adotarem práticas mais exigentes de governança corporativa, fazendo com que muitas empresas se adequassem as novas legislações a fim de serem reconhecidas, até internacionalmente, como empresas econômico-financeiras e socioambientalmente responsáveis.

No Brasil, a Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&FBOVESPA) tem contribuído para aplicabilidade das práticas de governança corporativa, ao implantar o Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2). De acordo com a nova Bolsa, o objetivo foi o de estimular o interesse dos investidores e a valorização das companhias listadas nestes segmentos especiais.

Nos Estados Unidos da América, a Bolsa de Valores de Nova York (*New York Stock Exchange* – NYSE) teve que se adequar às exigências criadas pela *Lei Sarbanes-Oxley Act* – legislação que regulamenta as bolsas de valores norte-americanas –, haja vista os escândalos corporativos que assolaram o mercado financeiro daquele país, envolvendo empresas como a *Enron*, a *Worldcom* e a *Tyco*, que colocam em risco a credibilidade do seu mercado acionário, perante os investidores.

A discussão sobre a governança corporativa possui importância crescente à medida que é difundida a hipótese de que seus modelos e princípios afetam o valor da organização. Por conseguinte, tais práticas de governança corporativa visam aumentar a transparência das atividades, garantirem o retorno sobre o investimento do capital aplicado pelos investidores e, ao mesmo tempo, garantir a continuidade das companhias.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

À medida que uma organização se expande e o seu capital é pulverizado, conseqüentemente, ocorre uma separação entre propriedade e controle administrativo, que por sua vez, indica a criação de uma relação de agenciamento, que é caracterizada quando uma pessoa contrata outra que seja especialista em tomar decisões a fim de executar um determinado serviço.

Nas empresas que possuem capital disperso, o controle administrativo passa a ser exercido por executivos não proprietários, originando-se assim os conflitos de interesse societário. Então, a teoria da agência analisa os vários tipos de conflitos empresariais, de maneira que nem sempre o interesse dos proprietários (acionistas/principais), está alinhado aos objetivos dos gestores (agentes).

Assim como toda e qualquer organização, os bancos comerciais públicos e privados de Picos – PI não estão imunes aos conflitos de interesse, entre os principais estão: o uso de informações privilegiadas por parte dos gestores e a tomada de decisões que venham a maximizar seus interesses pessoais em detrimento do interesse dos acionistas, que é maximização de sua riqueza.

Portanto, diversas sociedades por ações, instituições financeiras e outras empresas, tornam-se facilmente vulneráveis a tais conflitos, por terem, principalmente, o seu capital disperso. Dessa forma, as instituições financeiras também acreditam nas boas práticas de governança corporativa, como forma de solução para possíveis divergências envolvendo proprietários e administradores.

Pelas considerações feitas, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais as práticas mais adequadas de governança corporativa, adotadas pelos bancos comerciais públicos e privados de Picos – PI, a fim de gerar uma maior credibilidade aos seus negócios?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar as práticas mais adequadas de governança corporativa, adotadas pelos bancos comerciais públicos e privados de Picos – PI, a fim de gerar uma maior credibilidade aos seus negócios.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os princípios básicos de governança corporativa adotados pelas instituições financeiras em estudo;
- Verificar a forma de tratamento entre os *shareholders* (*acionistas*) e os *stakeholders* (partes interessadas);
- Analisar os benefícios gerados pela adoção de código das melhores práticas de governança corporativa.

1.3 JUSTIFICATIVA

O propósito deste trabalho é expor a relevância acerca da governança corporativa para as organizações e enfatizar que suas boas práticas possibilitam o crescimento, não só dos bancos comerciais, mas também de todas as empresas, sejam companhias limitadas, sociedades anônimas, aumentando a eficácia da sua gestão, atraindo novos investimentos e contribuindo para a sua perenidade; e, sobretudo, que as demais empresas situadas no campo de pesquisa, que porventura ainda não adotaram as práticas de governança corporativa, possam adotá-las a fim de obterem ainda mais vantagem competitiva.

A importância do presente trabalho para a literatura na área de Administração é contribuir com informações fidedignas para este tema que ainda é considerado recente, mas de vital importância à sobrevivência das empresas. E que através do mesmo, os empresários, os investidores e os críticos da gestão organizacional não vejam a governança corporativa como modismo gerencial, e sim como princípios de uma gestão transparente que contribui significativamente para aumentar o valor das companhias.

Este trabalho também pretende contribuir consideravelmente para a academia da gestão organizacional, tendo em vista que o mesmo possa despertar ainda mais o interesse dos demais discentes pela pesquisa científica, relacionada ao tema governança corporativa. E que

o mesmo ainda possa servir como referência a todas as pessoas que tenham interesse pelo assunto abordado, contribuindo para posteriores pesquisas científicas.

A consistência deste estudo enfatizará a oportunidade para o cenário organizacional, interno e externo, através das boas práticas de governança corporativa. No ambiente interno organizacional será enfatizada a importância da teoria da agência como mecanismo de análise dos conflitos de interesse. E no ambiente externo à organização, o enfoque será através da transparência das informações estabelecidas em leis específicas.

A viabilidade da pesquisa está nos benefícios que ela trará para a academia, para os bancos estudados e para as organizações em geral, contribuindo com a construção do conhecimento benéfico à sociedade como um todo. A motivação pessoal do autor para o desenvolvimento do estudo está na forte identificação com o assunto e no conteúdo acumulado durante a graduação, em que foram desenvolvidos outros trabalhos relacionados ao tema, até o momento.

Capítulo 2 **Referencial teórico**

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicialmente, no referencial teórico, serão abordados os seguintes temas: origens da governança corporativa; evolução da governança corporativa no Brasil; conceitos e princípios básicos de governança corporativa; fundamentos da governança corporativa; conflitos de interesse societário e a teoria da agência; segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA; Lei SOX; e, conseqüentemente, as melhores práticas de governança corporativa, que é o foco deste trabalho.

Dessa forma, faz-se necessária toda essa abordagem no trabalho a fim de formar um alicerce na teoria, com o objetivo de atender ao problema em estudo.

2.1 ORIGENS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

As raízes da governança estão nos Estados Unidos da América e no Reino Unido há vários séculos, apesar de seu estudo sistemático ser considerado recente. Álvares, Giacometti e Gusso (2008) exemplificam esta questão ao mencionarem que Adam Smith já tinha conhecimento, em 1776, que é muito improvável que gestores de empresas cuidem bem do dinheiro de outras pessoas como fazem com o seu. O mesmo não abordou diretamente o problema da governança, mas ele contribuiu significativamente para que os temas relacionados com propriedade e gestão fossem amplamente discutidos no século XX.

Os autores, Álvares, Giacometti e Gusso (2008), ainda mencionam o livro *The Modern Corporation and Private Property* (1932), de Gardiner Coit Means e Adolph Berle, como trabalho pioneiro sobre a governança corporativa, embora os mesmos não tenham usado essa expressão, em sua obra, sobre o tema. Em seu livro, Means e Berle (1932) evidenciam a separação entre propriedade e controle nas empresas de capital aberto, particularmente associada às sociedades anônimas.

De acordo com Pimentel (2009), esse assunto relacionado à separação entre propriedade e controle, só seria retomado nos anos 1970, culminando com o surgimento da chamada Teoria da Agência. Os pioneiros nesse assunto foram Alchian e Demsetz (1972) e Jensen e Meckling (1976), em seus trabalhos seminais, que futuramente iriam consolidar de vez com a adoção das práticas de governança corporativa. Atualmente, tais práticas são requisitos indispensáveis às organizações, como forma de facilitar seu acesso ao mercado de capitais e, conseqüentemente, garantirem a sua sobrevivência.

2.2 EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL

O panorama brasileiro dos anos 1990 foi caracterizado pela abertura da economia, privatizações, estabilização monetária, dentre outros acontecimentos marcantes, modificando significativamente o cenário empresarial. Consequentemente ocorreu, naquela época, uma crescente demanda por parte dos investidores estrangeiros querendo aderir ao capital das empresas brasileiras. Dessa forma, o controle empresarial passa a ser compartilhado entre vários grupos nacionais e internacionais.

Na visão de Matias (2007, p. 223), “a governança corporativa no Brasil ganhou importância devido ao processo de intensificação da globalização financeira nos anos 80 e às transformações econômicas ocorridas no país na década de 90”. Então, as empresas brasileiras tiveram que adotar práticas avançadas de governança corporativa em função do aumento do número de investidores, sobretudo os estrangeiros.

Sob este aspecto, Garcia (2005, p. 24) contribui para a discussão, afirmando que:

A partir daí, as empresas brasileiras começam a ter contato com acionistas mais exigentes e sofisticados, acostumados a investir em mercados com práticas de governança corporativa mais avançadas que as aplicadas no mercado brasileiro. Ao número crescente de investidores estrangeiros soma-se uma maior participação de investidores institucionais brasileiros de grande porte e mais conscientes de seus direitos.

Contudo, à medida que as mudanças no cenário competitivo – como a dificuldade de acesso a recursos a um custo mais baixo – aconteciam, as empresas passaram a se adequar aos padrões mundiais de governança corporativa, a fim de melhorar a transparência de suas gestões como um requisito obrigatório para atrair novos investimentos.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 27) complementam essa idéia, ao mencionarem que:

Desse modo, o tema aumenta de importância no contexto nacional, tanto sob a perspectiva das entrantes, que precisavam se ajustar às especificidades locais, quanto das empresas nacionais, que necessitavam melhorar ou manter sua *performance* e atratividade no mercado.

As empresas tendo a necessidade de perpetuação de seus negócios buscam alcançar este objetivo através das melhores práticas de governança corporativa, tendo como principal fundamento a transparência nos negócios. Tanto é que Bianchi (2005) menciona que o

processo de desenvolvimento da governança corporativa no Brasil ocorre no momento que as empresas demandam alto nível de transparência.

Com o intuito de colaborar com as organizações brasileiras, em 27 de novembro de 1995, foi fundado o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA); e, em 1999, passou a ser denominado Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Hoje, ele é reconhecido nacional e internacionalmente como a principal referência na difusão das melhores práticas de Governança na América Latina (IBGC, 2009).

Em dezembro do ano 2000, a antiga Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) também contribuiu com as boas práticas de governança corporativa, ao implantar o Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa – Nível 1 e Nível 2 – que são segmentos especiais de listagem, tendo como premissas básicas incentivar o interesse dos investidores e valorizar as empresas listadas.

De acordo com Ribeiro (2009), a BOVESPA criou no ano de 2001, o Índice de Governança Corporativa (IGC), tendo como finalidade mensurar o desempenho de uma carteira composta por ações de empresas que apresentam bons níveis de governança e, conseqüentemente, melhorar ainda mais suas reputações no mercado financeiro.

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) também contribuiu para a importância do tema, haja vista que a mesma lançou, em junho de 2002, uma cartilha intitulada de “Recomendações da CVM sobre a Governança Corporativa”. “Seu objetivo é orientar nas questões que podem influenciar significativamente a relação entre administradores, conselheiros, auditores independentes, acionistas controladores e acionistas minoritários” (CVM, 2002, p. 1).

Todavia, as iniciativas, por parte dos órgãos reguladores do mercado brasileiro e institutos, têm contribuído para difundir a importância da governança corporativa no crescimento econômico do país, tendo como premissa básica as práticas mais modernas e transparentes de gestão, podendo com isso alavancar o mercado financeiro.

2.3 CONCEITOS E PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

2.3.1 CONCEITOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa possui uma diversidade de conceitos, mas há um conjunto de expressões-chaves nos mesmos, como por exemplo: os conflitos de interesse, os seus propósitos, os modelos, os princípios, o acesso a recursos, às práticas, os *stakeholders* e

outras. Enfim, vários autores, instituições e organizações têm definições próprias sobre o tema, mas todas elas dizem respeito, basicamente, a forma de governo das organizações.

De acordo com o IBGC (2009, p. 19), a governança corporativa é:

O sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade.

As empresas que optam pelas boas práticas de governança corporativa têm um compromisso importante com a transparência e a prestação de contas, ferramentas estas que contribuem significativamente nas decisões de investimento dos investidores, ao analisarem em quais empresas devem aplicar seu capital.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2005) também contribuem para a discussão ao mencionarem que a governança corporativa pode ser entendida como uma inter-relação entre as partes interessadas (*stakeholders*), a fim de nortear a organização e controlar o seu desempenho. Essa definição remete sobre a importância dos princípios de governança corporativa que as empresas devem implantar, com o objetivo de mensurar melhor o seu desempenho.

Matias (2007, p. 215), argumenta que:

A governança corporativa é apresentada como um conjunto integrado de controles internos e externos que harmonizam os conflitos de interesse entre gestores e acionistas, numa visão em que se pode tornar um instrumento de aumento da eficiência de gestão.

Complementando a definição anterior, várias organizações fazem uso de mecanismos de incentivo e controle, tendo como objetivo solucionar os conflitos de interesse, entre proprietários e gestores e, por conseguinte, assegurar que as decisões sejam tomadas de acordo os objetivos de longo prazo das organizações.

Sob este aspecto, Marques (2007, p. 13) entende que:

De maneira bastante genérica, a governança corporativa pode ser descrita como os mecanismos ou princípios que governam o processo decisório dentro de uma empresa. Governança corporativa é um conjunto de regras que visam minimizar os problemas de agência.

Diversas empresas têm buscado nas práticas de governança corporativa, possíveis soluções para os conflitos de interesse societário, tendo como finalidade o alcance do objetivo dos proprietários, que a maximização de sua riqueza, bem como o aumento do valor de suas ações.

Segundo a CVM (2002, p. 1), “governança corporativa é o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital”. A governança corporativa além de abranger as empresas e os *stakeholders*, também enfatiza a importância da responsabilidade corporativa, compreendendo o meio ambiente e a sociedade em que estão inseridas.

Andrade e Rossetti (2009, p. 150) definem a governança corporativa como sendo:

Um conjunto de princípios, processos e práticas que rege o sistema de poder e os mecanismos de gestão das corporações, buscando a maximização da riqueza dos proprietários e o atendimento dos direitos de outras partes interessadas, minimizando oportunismos conflitantes com esse fim.

Portanto, existem várias definições sobre a governança corporativa, e a que será considerada neste trabalho será a do IBGC, tendo como justificativa para tal escolha o fato de que o mesmo é uma organização de âmbito nacional, sem fins lucrativos, reconhecida internacionalmente como referência em governança corporativa na América Latina e pela exclusiva dedicação sobre o assunto. Sendo assim, seus diferentes conceitos enfatizam a importância da adoção de boas práticas de governança como linhas mestras, para que as organizações possam monitorar e avaliar melhor o desempenho de suas gestões, a fim de obterem vantagem competitiva.

2.3.2 PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa possui importância crescente à medida que é difundida a hipótese de que suas boas práticas, tendo como estrutura fundamental os seus princípios, afetam significativamente o valor da empresa. Os princípios básicos da governança corporativa norteiam o caminho a ser trilhado pelas empresas, a fim de diminuir problemas que possam surgir entre acionistas e *stakeholders* e restaurar a confiança do público em geral.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 43) corroboram:

A boa governança está calcada em princípios que inspiram e norteiam o funcionamento das empresas e outras organizações e lhes propiciam maior credibilidade e criação de valor. É fundamental a adoção de princípios sólidos e consagrados para a integração com os mercados e as comunidades em que atuam.

Além de ser notória a importância é indispensável que as empresas adotem princípios sólidos que possam servir de guia para os modelos de gestão. E como referência para esta pesquisa será utilizado os princípios básicos de governança corporativa estabelecidos pelo IBGC em seu Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, que são eles: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. E o motivo para tal escolha reside no fato do IBGC ser considerado uma referência sobre o tema abordado.

Os princípios básicos da governança corporativa segundo o IBGC (2009, p. 19, grifo do autor) são:

- a) **Transparência:** Mais do que a obrigação de informar é o desejo de disponibilizar as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à criação de valor;
- b) **Equidade:** Caracteriza-se pelo tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis;
- c) **Prestação de Contas (*accountability*):** Os agentes de governança (refere-se aos sócios, administradores – conselheiros de administração e executivos/gestores –, conselhos fiscais e auditores) devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões;
- d) **Responsabilidade Corporativa:** Os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando à sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

Um dos pilares centrais da governança corporativa está justamente alicerçado nestes princípios básicos. E as empresas que têm necessidades de obter mais vantagem competitiva no mercado acabam recorrendo a estes princípios, no sentido de transmitir uma maior confiança ao público interno e externo e, assim, auferir mais retorno financeiro.

2.4 FUNDAMENTOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

O controle de uma organização está inter-relacionado com o sistema de governança corporativa adotado, que são: conselho de administração, auditoria independente e conselho fiscal.

2.4.1 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O conselho de administração é o centro do sistema de governança corporativa, devendo atuar como agente fiduciário dos acionistas, além de orientar e monitorar sua direção executiva no que diz respeito aos parâmetros de valores a serem considerados na definição das estratégias organizacionais.

Segundo o IBGC (2009, p. 29), o conselho de administração é o “órgão colegiado encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico, é o principal componente do sistema de governança”. Em outras palavras, o conselho de administração é considerado um mecanismo de defesa dos acionistas, cabendo ao mesmo a orientação e a monitoração da gestão com os *stakeholders*.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008) entendem que o conselho de administração tem como missão proteger o patrimônio dos acionistas, maximizarem o retorno sobre o investimento no longo prazo e agregar valor aos negócios. Esse órgão também tem várias responsabilidades que envolvem a garantia da qualidade e transparência da gestão, o zelo pela imagem e reputação da empresa, a avaliação do desempenho do executivo principal, as práticas de governança corporativa e outras.

Todavia, o conselho de administração é o guardião dos interesses dos acionistas, devendo nortear a condução dos negócios, tendo em vista as melhores oportunidades de vantagem competitiva para a organização. Também cabe ao órgão o acompanhamento da gestão e o monitoramento dos riscos.

2.4.2 AUDITORIA INDEPENDENTE

As empresas que adotam o princípio da transparência em seus atos como forma de transmitir confiança, tanto internamente, quanto nas relações com terceiros, fazem uso da atividade de auditoria independente. Esta prática tem a finalidade de assegurar que as informações presentes nas demonstrações financeiras reflitam a realidade das operações da organização.

Na visão de Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 153):

A auditoria independente é uma atividade que utiliza procedimentos técnicos específicos, com a finalidade de zelar pela fidedignidade e confiabilidade das informações constantes das demonstrações financeiras e suas notas explicativas emitidas pela empresa. Evita-se, assim, que eventuais omissões ou distorções de informações possam influenciar negativamente na qualidade de decisões tomadas com base nessas demonstrações.

A fim de melhor desempenhar o princípio da transparência, faz-se necessário as organizações passarem por processos de auditoria independente. Para que as empresas possam praticar este princípio, elas não devem ter receio algum ao disponibilizarem suas demonstrações financeiras para serem auditadas por auditores externos independentes.

O IBGC (2009, p. 59) salienta que “toda organização deve ter suas demonstrações financeiras auditadas por um auditor externo independente. Sua atribuição básica é verificar se as demonstrações financeiras refletem adequadamente a realidade da sociedade”. Dessa forma, as empresas que optam por proporcionar uma boa transparência às partes interessadas, transmitem as mesmas um clima de confiança e responsabilidade.

Então, a atividade de auditoria independente além de resultar na obrigação de informar, determinada por leis e regulamentos, deve primar pela vontade de disponibilizar as partes interessadas que seja de seu interesse aquilo que de fato ocorreu na organização. Esta prática está diretamente relacionada ao princípio da transparência e, conseqüentemente, conduz a criação de valor e fortalece a gestão de riscos da organização.

2.4.3 CONSELHO FISCAL

O conselho fiscal abrange uma série de objetivos, e um dos principais é analisar crítica e minuciosamente, sem receio algum por parte dos gestores, as demonstrações financeiras e as notas explicativas e emitir um parecer sobre as mesmas a alta administração e as partes interessadas.

O IBGC (2009, p. 62), define que:

O Conselho Fiscal é parte integrante do sistema de governança das organizações brasileiras. Conforme o estatuto, pode ser permanente ou não. Sua instalação, no segundo caso, dar-se-á por meio do pedido de algum sócio ou grupo de sócios.

O conselho de fiscal é um requisito obrigatório para as sociedades anônimas e opcional para as sociedades limitadas, de acordo com a Lei das Sociedades Anônimas e do Novo Código Civil Brasileiro, respectivamente. Suas principais competências são: fiscalizar

todos os atos da administração, denunciar quaisquer erros ou fraudes e verificar o cumprimento da lei ou do estatuto social.

Para Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 153) “o conselho fiscal é, por excelência, o órgão de fiscalização da administração e, portanto, para ter sua eficácia máxima, deve possuir um caráter permanente, embora a lei autorize o funcionamento facultativo”. Para que esta eficácia máxima seja atingida, conseqüentemente, as empresas devem implantá-lo de forma permanente, de maneira que possa ser gerando valor aos proprietários.

Contudo, fica evidenciada a importância do conselho fiscal, como parte da boa governança corporativa, para as empresas na preservação do seu patrimônio e contribuindo para o seu desenvolvimento. O órgão é eleito pelos acionistas ou sócios, tendo como objetivo fiscalizar os atos da administração e contribuir para a longevidade da organização.

2.5 CONFLITOS DE INTERESSE SOCIETÁRIO E A TEORIA DA AGÊNCIA

2.5.1 CONFLITOS DE INTERESSE SOCIETÁRIO

Um das principais causas dos conflitos de interesse está associado à dispersão de capital. Bedicks (2009) salienta que, com o desenvolvimento do mercado de capitais iniciado no século XX, ocorreu um processo de separação entre propriedade e controle, ou seja, envolvendo proprietário e gestor, onde o segundo não atua em conformidade com os objetivos do primeiro. E a autora ainda confirma:

A oferta pública de ações oficializou essa separação, surgindo a necessidade de mecanismos de alinhamento entre os interesses de ambos, assegurando a atuação dos gestores dos ativos da empresa no melhor interesse dos proprietários (BEDICKS, 2009, p. 81).

Então, a separação entre propriedade e controle cria uma relação de agenciamento. Sob este aspecto, Hitt, Ireland e Hoskisson (2005, p. 433) afirmam que é caracterizada uma relação de agenciamento quando “os proprietários (outorgantes) contratam gerentes (agentes) para tomar decisões que maximizem o valor da firma”. Backes *et al.* (2008) mencionam que esta relação de agenciamento foi importante, haja vista que o novo perfil das organizações demandava uma gestão mais específica, em virtude do seu porte e complexidade.

Segundo Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 4), “o problema da governança diz respeito, essencialmente, ao exercício do poder e aparece cada vez que uma corporação ganha vida ou quando a propriedade de uma empresa é separada de sua gestão”. Todavia, os

conflitos de interesse advêm, principalmente, por ocasião da separação entre propriedade e controle, quando os gestores (agentes) tomam decisões que não estão alinhadas com os objetivos dos proprietários (acionistas/principais).

Rogers, Ribeiro e Sousa (2007) complementam que os conflitos de agência também abrangem os acionistas minoritários e acionistas majoritários, não sendo apenas motivos de discussões entre agentes e principais. Então, faz-se necessário analisar minuciosamente os conflitos envolvendo estas duas classes, da mesma forma como acontece entre os agentes e principais.

Portanto, é imprescindível que as organizações estabeleçam mecanismos de controle, de maneira que sejam alinhados os interesses das partes envolvidas. Mais uma vez, Rogers, Ribeiro e Sousa (2007) apresentam duas possíveis classificações para os mecanismos de controle, sendo: interno e externo; onde o primeiro é estabelecido no ambiente interno organizacional; e, o segundo, no ambiente externo a empresa, como um todo. E finalizam exemplificando:

- **Mecanismos internos** — estrutura de propriedade, estrutura de capital, conselhos de administração, sistema de remuneração dos executivos, monitoramento compartilhado, estruturas multidivisionais de negócios;
- **Mecanismos externos** — ambiente legal e regulatório, padrões contábeis exigidos, controle pelo mercado de capitais, pressões de mercados competitivos, ativismo de investidores institucionais, ativismo de acionistas (ROGERS, RIBEIRO E SOUSA, 2007 p. 268, grifo dos autores).

Estes mecanismos de controle são estabelecidos com o propósito de alinhar o interesse dos administradores ao dos acionistas, que é a maximização de sua riqueza, em nome da qual a empresa é gerida. Além disso, tal prática visa evitar eventuais oportunismos por parte dos gestores, como o uso de informações privilegiadas e foco no curto prazo, por não estarem dispostos a assumirem riscos.

Na visão de Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 11), “o oportunismo ocorre em função da natureza essencialmente egoísta dos indivíduos, na tentativa de maximizar suas utilidades e priorizar o auto-interesse”. Um dos mais notórios comportamentos oportunistas por parte dos gestores, a fim de satisfazer seus interesses pessoais, é através do uso de informações privilegiadas.

Para Bianchi (2005), um incentivo que poderia ser adotado pelas organizações com o objetivo de amenizar esses e outros comportamentos, seria a implantação de incentivos para promover o objetivo dos acionistas. Dessa forma, muitas empresas utilizam bonificações,

participação nos lucros e outros incentivos, como forma de remuneração a fim de evitar eventuais práticas oportunistas por parte dos gestores.

2.5.2 TEORIA DA AGÊNCIA

A teoria da agência teve sua origem a partir dos conflitos de interesse, envolvendo principais e agentes. De acordo com Bedicks (2009, p. 80) “a *teoria da agência* emergida dos trabalhos seminais de Alchian e Demsetz (1972) e Jensen e Meckling (1976) explicava a firma como um nexo de contratos entre fatores individuais de produção”. Assim, a separação entre propriedade e controle gera conflitos entre proprietários e administradores, que são analisados pela teoria da agência. Então, “a necessidade de governança corporativa surge dos potenciais conflitos de interesses decorrentes entre os diferentes *stakeholders*” (ÁLVARES, GIACOMETTI E GUSSO, 2008, p. 6).

Bianchi (2005) apresenta a figura 1, onde, através da mesma verifica-se, ainda que de forma simplificada, o desenvolvimento da teoria da agência, existindo sempre um contrato entre o principal e o agente. Ademais, a autora também chama a atenção para o fato de que o contrato não é exclusivamente formal; o mesmo pode ser apenas informal.

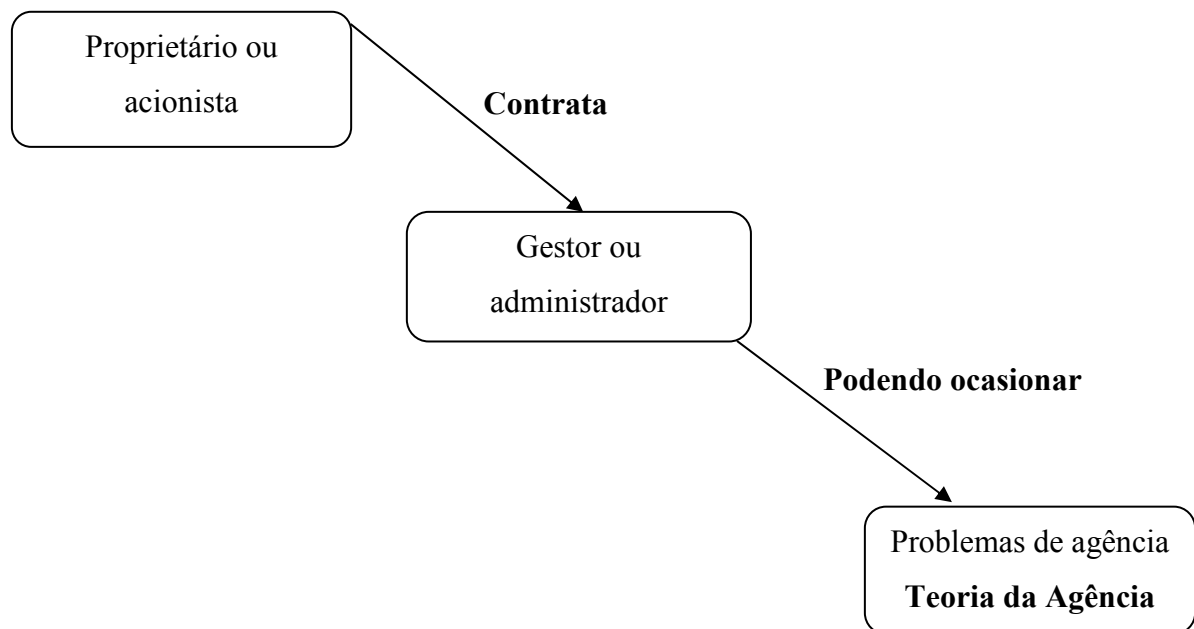


Figura 1 – Desenvolvimento da teoria da agência
Fonte: adaptado de Bianchi, 2005, p. 41.

Eisenhardt (1985 *apud* MATIAS, 2007, p. 218) enriquece o debate ao afirmar que “a teoria da agência explica como organizar melhor os relacionamentos entre duas partes, a principal, que determina o trabalho, e o agente que a empreende”. Costa (2008, p. 25) corrobora esta afirmação ao salientar que: “a Teoria da Agência examina as relações entre os principais e os agentes, isto é, entre interessados diretos em decisões e indivíduos que realmente têm o poder delegado para decidir”.

Empresas com capital pulverizado e base acionária dispersa no mercado de capitais são fatores determinantes para os conflitos de interesse, envolvendo principais e agentes, onde nem sempre os interesses desses últimos estão alinhados ao do primeiro.

Reforçando ainda mais a discussão acerca da teoria da agência, Bedicks (2009, p. 80) contribui mais uma vez:

A teoria da agência analisa os conflitos existentes entre os principais (proprietários) e os agentes (administradores) considerando que o interesse dos primeiros nem sempre estão alinhados aos dos administradores.

Todavia, fica evidenciada à luz dos conflitos de interesse, por ocasião da separação entre propriedade e controle, uma necessidade de sistemas de governança corporativa, a fim de amenizar ou solucionar os eventuais problemas de agência, que comprometem significativamente a credibilidade e a longevidade das organizações.

2.6 SEGMENTOS ESPECIAIS DE LISTAGEM DA BM&FBOVESPA

Em dezembro do ano 2000, a antiga BOVESPA contribuiu, significativamente, para a aplicabilidade das práticas de governança ao implantar o Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2). Dessa forma, os mesmos são “segmentos especiais de listagem desenvolvidos com o objetivo de proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse, ao mesmo tempo, o interesse dos investidores e a valorização das companhias” (BM&FBOVESPA, 2010, p. 1).

O IBGC (2009) salienta que: basicamente, o segmento de Nível 1 caracteriza-se por exigir práticas adicionais de liquidez das ações e *disclosure* (transparência). Enquanto o Nível 2 tem por obrigação práticas adicionais relativas aos direitos dos acionistas e conselho de administração. O Novo Mercado, por fim, diferencia-se do Nível 2 pela exigência para emissão exclusiva de ações com direito a voto.

Em maio de 2008, a BOVESPA fundiu-se com a Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F), dando origem, a BM&FBOVESPA S.A. Após a fusão das companhias, a nova Bolsa passou a ser considerada uma das maiores do mundo em valor de mercado, a segunda das Américas e a líder no continente latino-americano.

2.7 LEI *SARBANES-OXLEY ACT* (SOX)

Tendo em vista os escândalos corporativos envolvendo as empresas norte-americanas, como *Enron*, *Worldcom* e *Tyco*, entre outras – uma vez que as mesmas comprometeram a credibilidade do sistema financeiro daquele país – o presidente americano, George W. Bush assinou em 30 de julho de 2002, a chamada Lei SOX, em resposta aos escândalos desencadeados por estas e outras empresas. Esta lei é usualmente chamada de SOX ou ainda de *Sarbox*, por ter sido redigida pelo Senador Paul Sarbanes e pelo Deputado Michael Oxley.

Na visão de Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 33), “em consequência, a nova lei impõe regras com o propósito de aumentar a independência dos diretores e auditores, com o objetivo de alinhar o comportamento executivo com os interesses dos acionistas”. Estas mudanças promoveram uma ampla regulação na vida econômica, onde vários países tiveram que se adequar a esta nova legislação, tendo por base as melhores práticas de governança corporativa.

De acordo com o IBGC (2009), no mês seguinte, a *Securities and Exchange Commission* (SEC) edita algumas normas complementares e a NYSE aprova novos requisitos de governança corporativa como condição para listagem de empresas. A partir de então, as empresas estrangeiras que tem ações negociadas nas Bolsas norte-americanas, tiveram que se adequar a Lei SOX.

Sandes (2008, p. 85) menciona que “a SOX impôs a criação de um Comitê de Auditoria, órgão interno das sociedades, responsável pela seleção das empresas de auditoria e a supervisão de seus serviços, [...]”. O comitê de auditoria foi uma resposta da Lei SOX as fraudes nas informações contábeis, que envolveram altos executivos e empresas de consultoria.

Matias (2007, p. 224) complementa a discussão ao afirmar que a lei foi criada com o seguinte objetivo:

Proteger os investidores por meio do aprimoramento da precisão e da confiabilidade das informações divulgadas pelas empresas, a lei alcança até

mesmo companhias brasileiras com ADRs (*American Depositary Receipt*, que conforme a BOVESPA é o recibo de ações de companhia não sediada nos Estados Unidos, emitido por um banco e custodiado em banco norte-americano) admitidos à negociação pública nos Estados Unidos e entrou em vigor em 2004.

Portanto, várias empresas brasileiras e, até mesmo estrangeiras, tiveram que se adequar às exigências impostas pela Lei SOX. No *site* da BM&FBOVESPA podem ser encontradas algumas destas empresas, todas situadas no Novo Mercado, como: a Petrobras S.A., a Sabesp S.A., a Gol Linhas Aéreas S. A., o Banco Santander (Brasil) S. A., a Natura S. A. e outras.

2.8 MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Os conflitos de interesse societário, juntamente com uma série de escândalos empresariais contribuíram para o crescente interesse do tema abordado, fazendo surgir códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de melhorar a gestão de riscos e criar valor para as organizações.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 32) confirmam, ao afirmarem que:

Sem dúvida, um dos fatores que contribuíram para o crescente interesse pela questão da governança corporativa e que, mais especificamente, deu lugar ao surgimento dos códigos de boas práticas foi uma série de escândalos, na Ásia, na Europa e nos Estados Unidos, envolvendo empresas, auditores e bancos de investimentos.

As grandes empresas envolvidas em fraudes e escândalos fizeram com que vários países fossem alvo de novas leis e regulamentos para disciplinar o comportamento do mundo empresarial. Então, a governança corporativa passa a ser considerada uma aliada dos proprietários e partes interessadas na gestão das organizações.

Matias (2007, p. 11) enriquece a discussão ao salientar que:

O primeiro desses códigos surgiu no Reino Unido em 1992, como resultado da iniciativa da Bolsa de Valores de Londres (*London Stock Exchange*), que criou o chamado comitê *Cadbury* com o objetivo de revisar certas práticas de governança corporativas relacionadas a aspectos contábeis, que deu origem ao *The Cadbury Report*, publicado em 01.12.92.

A adoção de códigos de melhores práticas de governança corporativa passa a ser um requisito obrigatório e não mais requintes, tendo em vista que a internacionalização dos mercados financeiros está cada vez mais exigente, não só com as companhias de capital aberto ou fechado, mas também a todas as empresas.

Sob esta questão, o IBGC (2009, p. 15) afirma que “os princípios e práticas da boa Governança Corporativa aplicam-se a qualquer tipo de organização, independente do porte, natureza jurídica ou tipo de controle [...]”. Todavia, é notória a percepção dos investidores em relação às empresas que adotam práticas de governança corporativa como forma de proteção aos seus acionistas e *stakeholders*, sendo fator determinante para a atração de investimentos.

O IBGC foi um dos pioneiros a lançar um Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Seu código, dividido em seis partes – Propriedade, Conselho de Administração, Gestão, Auditoria Independente, Conselho Fiscal e Condução e Conflito de Interesses – já está, hoje, na quarta edição e disponível às empresas que queiram aderir à criação de melhores sistemas de governança nas organizações, bem como para seu bom desempenho e longevidade.

Furlan (2006, p. 53) complementa que:

O objetivo central do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa é trilhar caminhos para empresas de todos os tipos – sociedades de capital aberto ou fechado, limitadas ou sociedades civis, visando: melhorar seu desempenho, facilitar o acesso ao capital, aumentar o valor da sociedade e contribuir para sua perenidade.

Vale à pena ressaltar que as empresas brasileiras não são obrigadas a adotarem o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC. Ao contrário, o mesmo é apenas uma referência, sendo que as empresas têm o livre arbítrio de elaborarem seus próprios códigos de governança corporativa.

A fim de colaborar com as boas práticas de governança corporativa, a CVM lançou, em junho de 2002, uma cartilha intitulada de: Recomendações da CVM sobre a Governança Corporativa. Além disso:

Com a publicação desta cartilha, a CVM busca estimular o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro por meio da divulgação de práticas de boa governança corporativa. Seu objetivo é orientar nas questões que podem influenciar significativamente a relação entre administradores, conselheiros, auditores independentes, acionistas controladores e acionistas minoritários. A CVM ressalta que esta cartilha não pretende esgotar o assunto, e, portanto, entende que as companhias podem e devem ir além das recomendações aqui

incluídas. Para a elaboração desta cartilha, utilizou-se a experiência de 25 anos de CVM e analisou-se a experiência de diversos países, além de relatórios de pesquisas e códigos de governança nacionais e internacionais (CVM, 2002, p. 1).

Esta cartilha está dividida em quatro partes: I) Transparência: assembleias, estrutura acionária e grupo de controle; II) Estrutura e responsabilidade do conselho de administração; III) Proteção a acionistas minoritários: e, IV) Auditoria e demonstrações financeiras. Dessa forma, “o objetivo é o aumento do valor da companhia, pois boas práticas de governança corporativa repercutem na redução de seu custo de capital, o que aumenta a viabilidade do mercado de capitais como alternativa de capitalização” (CVM, 2002, p. 1). Deve-se ressaltar que esta cartilha não é de natureza obrigatória para as empresas, mas sim, apenas padrões de conduta superiores aos exigidos pelas regulamentações.

As companhias que adotam, voluntariamente, boas práticas de governança corporativa propiciam a seus investidores proteção contra turbulências financeiras, como fraudes, escândalos e conflitos de interesse envolvendo principais e gestores e acionistas majoritários e acionistas minoritários. Então, a boa governança só tende a favorecer as empresas, garantindo a competitividade e a longevidade dos negócios e, conseqüentemente, contribui para a solvência e a liquidez do mercado financeiro de qualquer país.

Segundo Furlan (2006, p. 53), “as práticas de Governança Corporativa são referenciadas nos princípios de Equidade ou Fairness, Transparência ou Disclosure, Prestação de Contas ou Accountability e Ética”. Além disso, estas práticas possuem uma série de outros princípios como, tratamento equitativo aos acionistas e gestores, participação coletiva, enfim; que em interação com os demais formas um dos pilares centrais das referidas práticas.

Sob este aspecto, Matias (2007, p. 217) complementa:

Boas práticas de governança corporativa aumentam a eficiência da gestão, reduzem o custo do capital, atraem novos investimentos e possibilitam o crescimento das empresas. A maior transparência resulta em menor risco para investidores e, conseqüentemente, aumenta a valorização da empresa.

Portanto, fica mais do que evidenciada a importância da disseminação das melhores práticas de governança corporativa, haja vista que as mesmas afetam significativamente o valor da empresa. Várias empresas também elaboram seus próprios códigos, porque elas sabem da importância de tê-los a seu favor. No Brasil, destacam-se os códigos do IBGC e da CVM, sendo estes considerados como referência para esta pesquisa.

Capítulo 3 Procedimientos metodológicos

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 METODOLOGIA

A metodologia dispõe sobre os métodos de pesquisa a serem utilizados nos trabalhos científicos. Em outras palavras, procura detalhar “como” a pesquisa foi realizada e, de que forma, os objetivos específicos foram alcançados.

Marconi e Lakatos (2006, p. 46) entendem por método como sendo:

O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Dessa forma, o método constitui-se em uma sequência lógica que auxilia o pesquisador na busca de conhecer a realidade, a fim de alcançar os objetivos propostos e, conseqüentemente, justificar as decisões tomadas pelo autor nas fases que compõem a pesquisa de caráter científico. Então, pode-se considerar a pesquisa como “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais” (MARCONI E LAKATOS, 2006, p. 15).

Não obstante, a metodologia aplicada na elaboração do presente trabalho foi fundamental para o resultado final da pesquisa; contribuindo assim para a academia com informações fidedignas e, ao mesmo tempo, possa servir de base para futuros estudos.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O trabalho analisou as práticas mais adequadas de governança corporativa, adotadas pelos bancos comerciais públicos e privados, tendo como referência, os que estão localizados na cidade de Picos – PI. Para a classificação da pesquisa, foi considerada a taxionomia de Vergara (2007), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Portanto, a pesquisa foi classificada quanto aos fins como exploratória e explicativa; quanto aos meios, a investigação compreendeu o estudo de múltiplos casos e bibliográfica.

Vergara (2007, p. 47) menciona que:

A investigação exploratória, que não deve ser confundida com leitura exploratória, é realizada em uma área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Então, a investigação é exploratória porque não se verificou a existência de estudos que abordem a temática das práticas mais adequadas de governança corporativa adotadas pelos bancos comerciais públicos e privados, localizados em Picos – PI.

A ênfase primordial da pesquisa explicativa é justificar determinados motivos que contribuem para o sucesso de um empreendimento qualquer (VERGARA, 2007). Dessa forma, este trabalho também abrangeu o enfoque explicativo, a fim de fundamentar como as melhores práticas de governança corporativa contribuem para a criação de valor e a longevidade das empresas.

Vergara (2007, p. 49), ainda considera o estudo de caso como “o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. [...]. Pode ou não ser realizado no campo”. Contudo, a pesquisa em questão denominou-se estudo de múltiplos casos, em razão de ser realizada em mais de uma empresa.

Na visão de Vergara (2007), a pesquisa bibliográfica é um acervo de publicações relacionadas ao estudo já publicado e disponível ao público interessado. Essas fontes compreendem artigos, livros, relatórios, pesquisas, redes eletrônicas, boletins, jornais, dentre outras. Tendo em vista a pesquisa em questão, seu caráter bibliográfico justificou-se pelo fato de ter podido contar com essas informações adicionais.

3.3 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO

Como a governança corporativa enfoca a alta gestão das empresas, a pesquisa focou o nível institucional das instituições financeiras, conseqüentemente, as pessoas que forneceram os dados necessários para se atingir o objetivo proposto no presente trabalho estão situados nesse estrato. Os respondentes da pesquisa foram, basicamente, os principais agentes, ou seja, os gerentes dos respectivos bancos.

Então, foi realizado um censo entre os gestores dos bancos de Picos – PI: o Banco do Brasil S/A, o Banco do Nordeste do Brasil S/A e o Bradesco S/A; com exceção da Caixa Econômica Federal, em razão da mesma ser uma empresa eminentemente pública e não ter ações negociadas na BM&FBOVESPA.

3.4 PLANO DE COLETA DE DADOS

Na visão de Roesch (2005), os dados primários são àqueles em que o pesquisador os colhe utilizando técnicas como à entrevista, o questionário etc. Não obstante, a coleta de dados procedeu-se por meio da aplicação de onze questionários estruturados (ver apêndice A) e iguais – destinados aos gerentes dos bancos – considerando a escala de Likert. E mais, Roesch (2005, p. 142) afirma que “o questionário é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente nas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor”.

Recorrendo novamente a Roesch (2005, p. 140), a autora explica que os dados secundários “não são ‘criados’ pelo pesquisador [...]”. Complementando a coleta de dados, foi utilizada uma fonte secundária, caracterizada, sobretudo de arquivos e/ou relatórios disponíveis em rede eletrônica, por serem todos confiáveis e enfatizarem a importância do tema em estudo; como, por exemplo, as informações disponíveis nos seguintes *sites*: do IBGC (<<http://www.ibgc.org.br>>), da BM&FBOVESPA (<<http://www.bmfbovespa.com.br>>), da CVM (<<http://www.cvm.gov.br>>) e das próprias instituições financeiras.

Os questionários foram cadastrados num banco de dados, ou seja, o *Access* e, conseqüentemente, foi utilizado o *Excel* para a realização da tabulação dos dados coletados, para posteriores interpretações.

3.5 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Realizada a coleta dos dados, de acordo com os procedimentos indicados anteriormente, partiu-se para a análise destes; onde, foi observada a frequência das respostas dos questionários aplicados aos entrevistados. Após a coleta dos dados, os mesmos foram tabulados, de maneira que fosse possível interpretá-los. Também, foram utilizados gráficos e tabelas para um melhor entendimento da inferência realizada.

Dessa forma, a pesquisa foi caracterizada como quantitativa, por terem sido utilizadas tabelas nos cálculos estatísticos (ver apêndice B) e, qualitativa, pelo fato da análise ter acontecido textualmente, através do *Word*.

Capítulo 4 Apresentação e análise dos resultados

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO AOS GERENTES DOS BANCOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados referentes à pesquisa de campo, por meio da aplicação de um questionário, com afirmações fechadas e tendo como base a escala de Likert, aos gerentes dos bancos comerciais públicos e privados de Picos – PI. Este objetivo teve o propósito de analisar as mais adequadas práticas de governança corporativa adotadas pelas instituições financeiras em estudo.

O resultado da aplicação do questionário aos gerentes dos bancos será mostrado estatística e qualitativamente, respectivamente, por meio de gráficos e textos.

4.1.1 IDADE DOS GERENTES

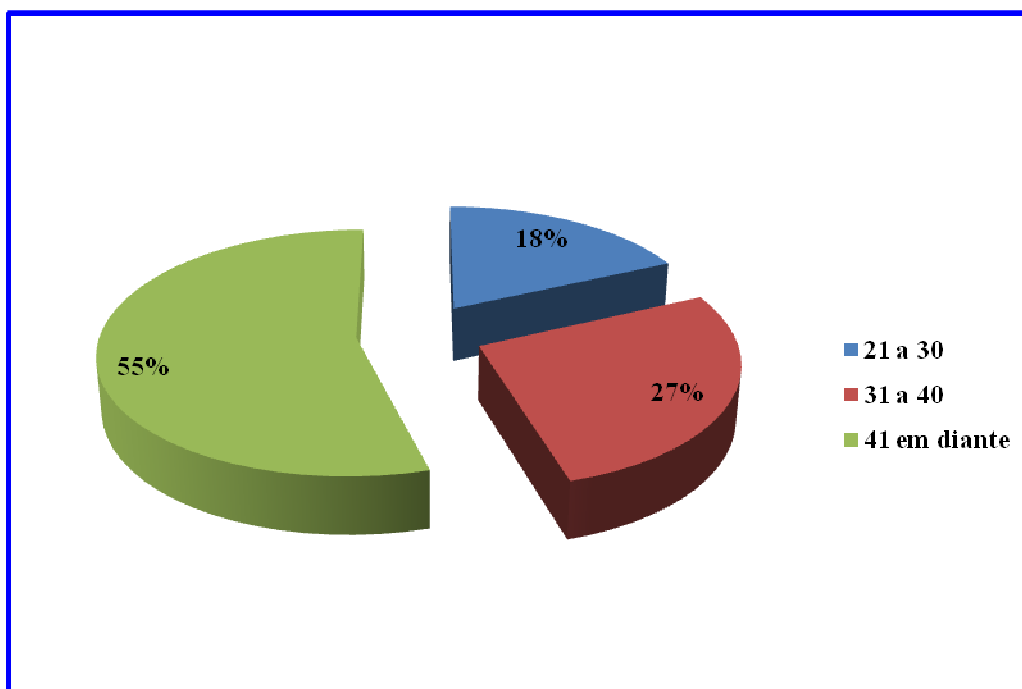


Gráfico 01 – Idade dos gerentes.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Nesta primeira análise buscou-se identificar a variação das idades dos gerentes das instituições financeiras. Então, verifica-se que 18% dos gerentes têm entre 21 e 30 anos; 27% têm entre 31 e 40 anos; e 55% têm mais de 41 anos de idade.

A literatura sobre a governança corporativa ainda não dispõe de um perfil dos gestores, no que tange a faixa etária, que ocupam cargos estratégicos, ou seja, que estão situados no nível institucional da organização. Portanto, no dia a dia podem-se encontrar gerentes de instituições financeiras de várias idades, mas também há aquelas que optam por terem colaboradores mais jovens, com o objetivo de fazê-los ascenderem profissionalmente e, conseqüentemente, agregar valor a empresa que trabalham.

4.1.2 SEXO DOS GERENTES

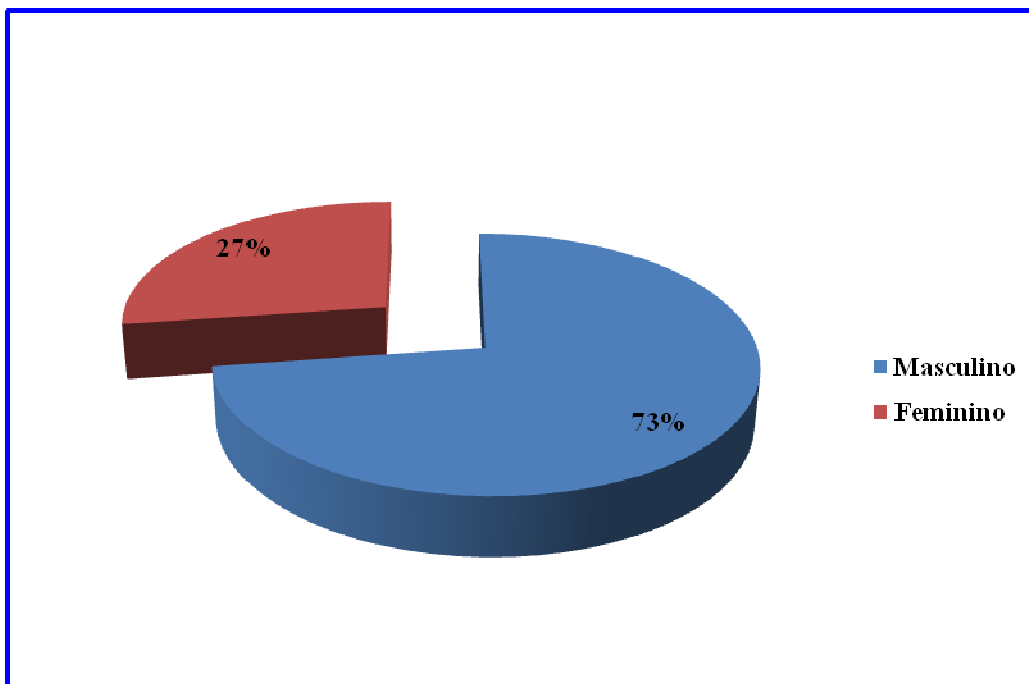


Gráfico 02 – Sexo dos gerentes.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

A partir do sexo dos gerentes, buscou-se verificar o percentual destes que ocupam cargos estratégicos. Pode-se observar que apenas 27% deles são do sexo feminino, enquanto que 73% são do sexo masculino.

Portanto, ainda é comum o maior número de homens, no Brasil, ocupando cargos de alta gerência, enquanto que as mulheres ainda são minoria.

4.1.3 GRAU DE ESCOLARIDADE DOS GERENTES

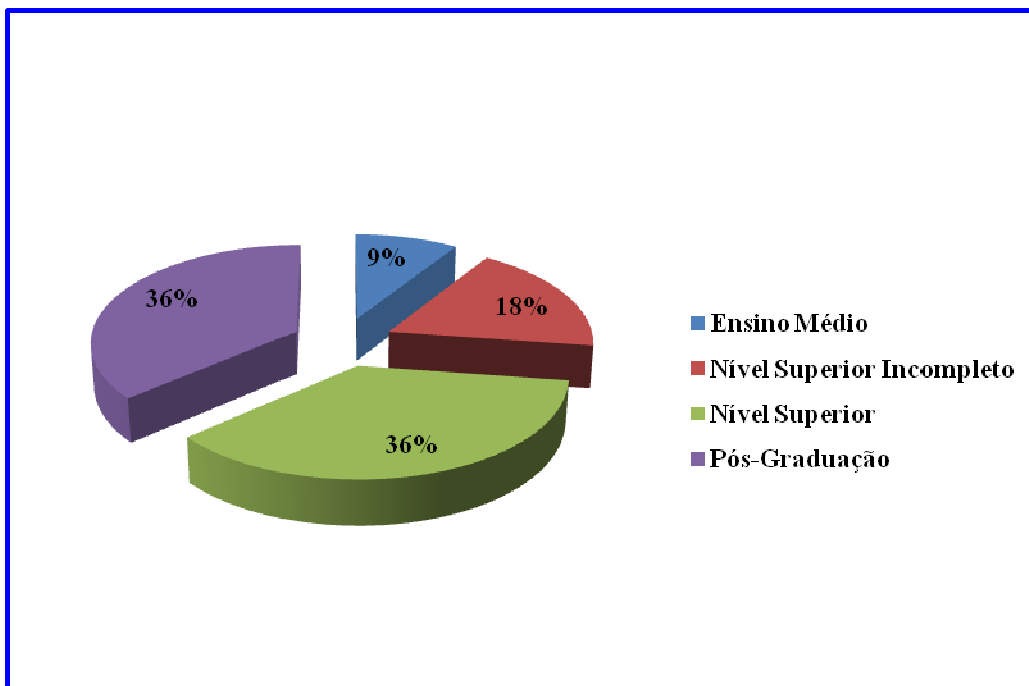


Gráfico 03 – Grau de escolaridade dos gerentes.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Com o objetivo de conhecer o grau de instrução dos gerentes que ocupam cargos estratégicos, buscaram-se estas informações no nível de escolaridade dos mesmos. Pode-se observar que apenas 9% têm o ensino médio, mas estão buscando aperfeiçoamento a nível superior; 18% têm nível superior incompleto, ou seja, estão em fase de conclusão; 36% têm nível superior, em várias áreas do conhecimento; e, 36% têm cursos de pós-graduação, entre *Lato Senso e Stricto Senso*.

Estes dados comprovam que as empresas, sejam elas públicas ou privadas, estão demandando pessoas com alto nível de conhecimento, sobretudo quando se trata de ocupar cargos estratégicos. Essa exigência deve-se a acirrada competência entre as empresas, situadas em um mercado bastante complexo, permeado de incertezas e riscos.

4.1.4 FAIXA SALARIAL DOS GERENTES

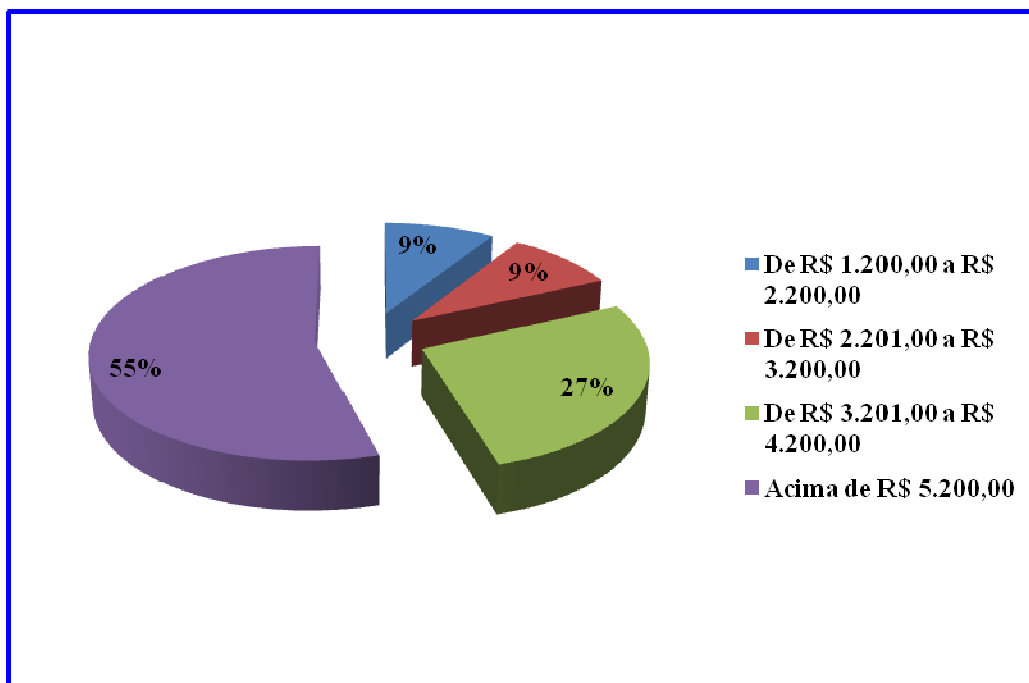


Gráfico 04 – Faixa salarial dos gerentes.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

De acordo com o gráfico 4, buscou-se conhecer a faixa salarial dos gerentes que ocupam cargos estratégicos. Pode-se observar que há dois percentuais de 9%, um com remuneração entre R\$ 1.200,00 a R\$ 2.200,00; e o outro de R\$ 2.201,00 a R\$ 3.200,00; 27% ganham entre R\$ 3.201,00 e R\$ 4.200,00; e, 55% ganham acima de R\$ 5.200,00.

Estes dados mostram que as instituições financeiras pagam boas remunerações aos seus gerentes, dependendo também do grau de escolaridade dos mesmos, por ocupar cargos de nível estratégico. Este incentivo pecuniário está relacionado às atribuições das funções a serem desempenhadas por estes profissionais.

4.1.5 CARGO OCUPADO PELOS GERENTES

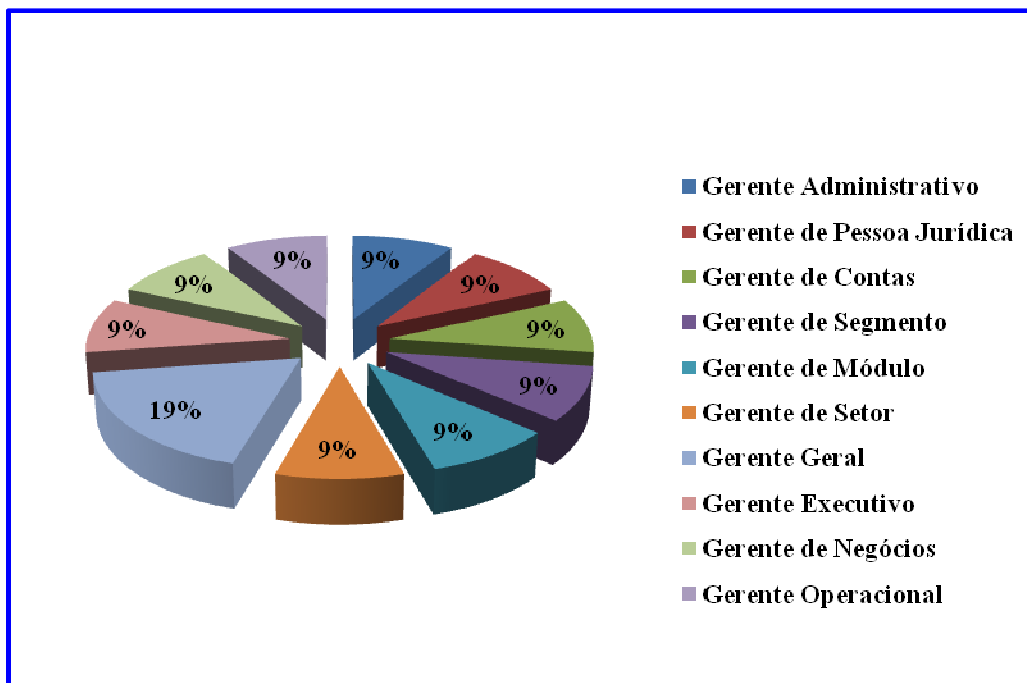


Gráfico 05 – Cargo ocupado pelos gerentes.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

A partir da ilustração do gráfico 5, buscou-se conhecer os cargos ocupados pelos gerentes, a nível institucional. Pode-se observar que há uma variedade de cargos, ou seja, nove percentuais de 9%, abrangendo os seguintes cargos: Gerente Administrativo, Gerente de Pessoa Jurídica, Gerente de Contas, Gerente de Segmento, Gerente de Módulo, Gerente de Setor, Gerente Executivo, Gerente de Negócios e Gerente Operacional; enquanto que apenas 18% ocupam o cargo de Gerente Geral.

Apesar de estes dados mostrarem uma diversidade de cargos, os mesmos são comuns a grande maioria das instituições financeiras. Até mesmo porque não há uma legislação que regulamente um padrão na nomenclatura dos cargos, podendo estes variarem de um banco para outro.

4.1.6 CONHEÇO OS PRINCÍPIOS BÁSICOS – TRANSPARÊNCIA, EQUIDADE, PRESTAÇÃO DE CONTAS E RESPONSABILIDADE CORPORATIVA – ESTABELECIDOS PELO INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC) QUE REGE A GOVERNANÇA CORPORATIVA NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA NA QUAL TRABALHO

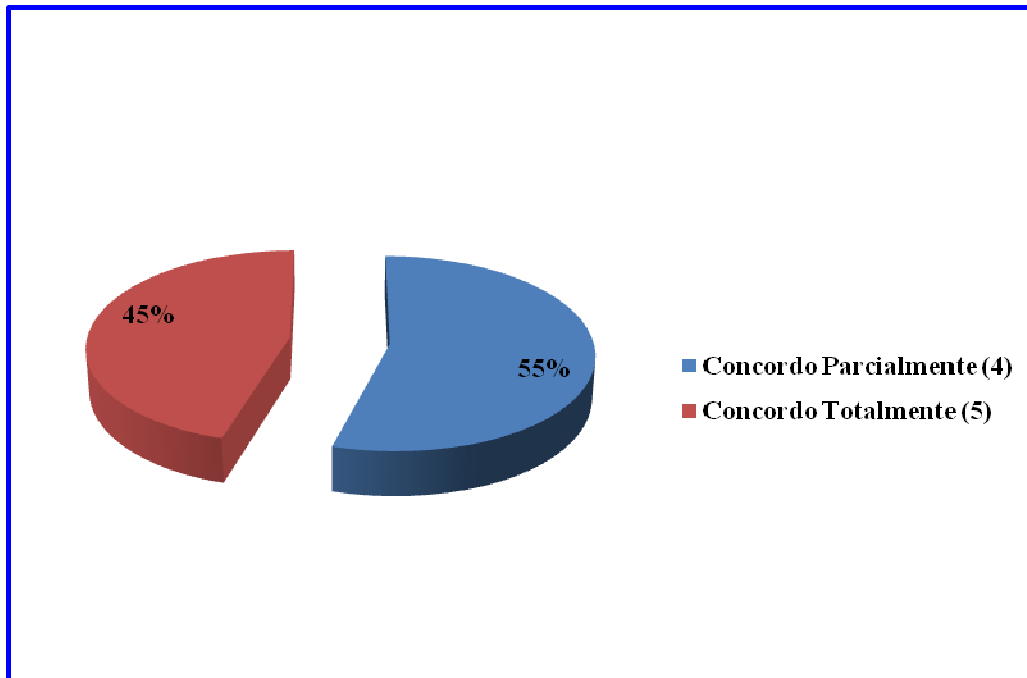


Gráfico 06 – Conheço os princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que rege a governança corporativa na instituição financeira na qual trabalho.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Através desta sexta análise buscou-se identificar se os gerentes conhecem os princípios básicos de governança corporativa, estabelecidos pelo IBGC, que são adotados nos bancos. Pode-se observar que 55% dos gerentes responderam que concordam parcialmente, ou seja, conhecem alguns, mas não todos; e 45% afirmaram que concordam totalmente, o que significa dizer que os conhecem.

A adoção dos princípios básicos de governança corporativa – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelos IBGC são fundamentais para agregar maior credibilidade às organizações; e mais do que isso, é indispensável que todos os colaboradores os conheçam e ponham em prática, a fim de ter este forte alicerce.

4.1.7 VEJO A APLICABILIDADE DESTES PRINCÍPIOS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA EM QUE TRABALHO

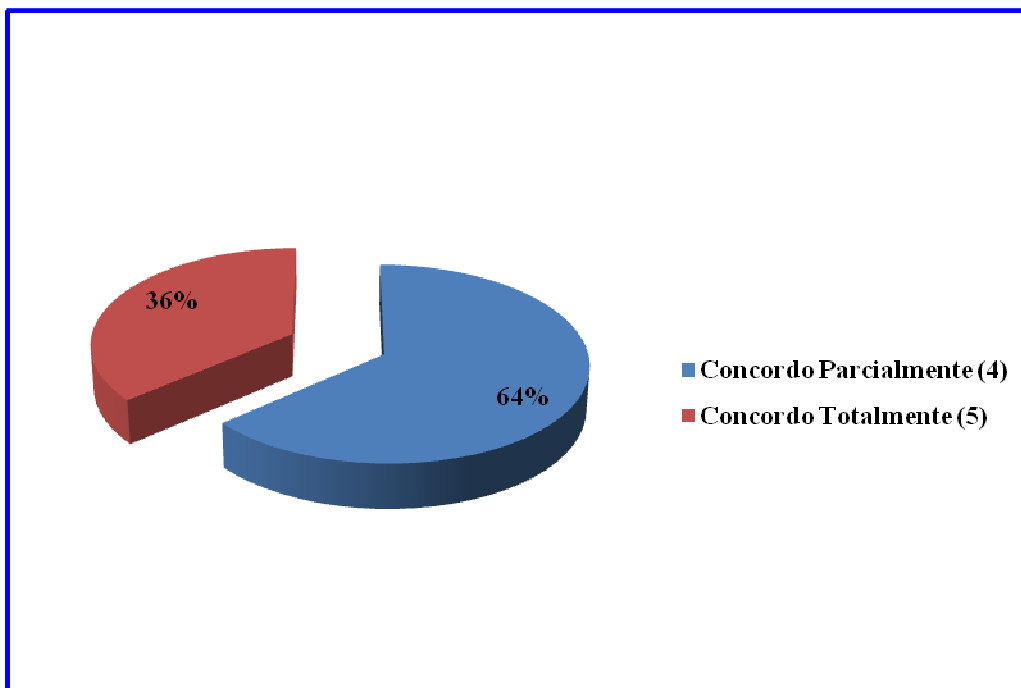


Gráfico 07 – Vejo a aplicabilidade destes princípios na instituição financeira em que trabalho.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Tendo em vista a ilustração do gráfico 7, buscou-se identificar se os gerentes percebem a aplicabilidade dos princípios de governança corporativa na instituição financeira que trabalham. Pode-se observar que 64% dos gerentes responderam que concordam parcialmente, ou seja, não os veem de forma explícita; e apenas 36% afirmaram que concordam totalmente, o que implica dizer que os visualizam completamente.

Portanto, faz-se necessária uma interação por parte dos colaboradores com as normas da empresa, não só no seu cumprimento, mas também em acompanhar a repercussão dos atos praticados pela gestão. As práticas administrativas das empresas podem repercutir positiva ou negativamente no mercado, respectivamente, atraindo novos investimentos ou sendo passíveis de sanções trabalhistas ou penais.

4.1.8 A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA MANTÉM UM BOM NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA DE SUAS ATIVIDADES AOS *STAKEHOLDERS* (PARTES INTERESSADAS)

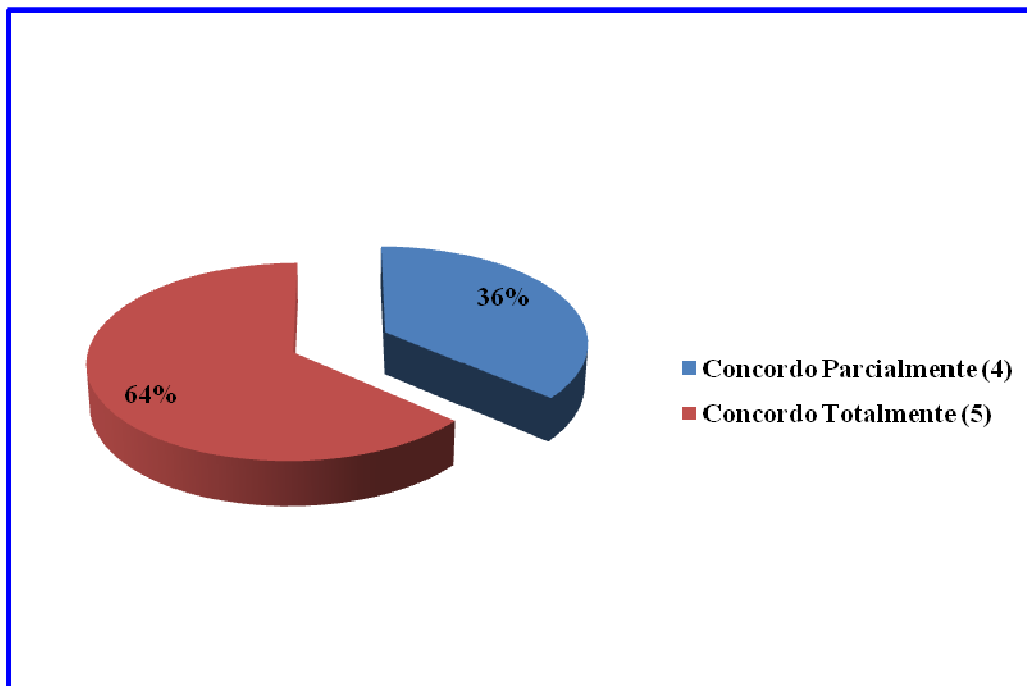


Gráfico 08 – A instituição financeira mantém um bom nível de transparência de suas atividades aos *stakeholders* (partes interessadas).

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Por meio da ilustração do gráfico 8, buscou-se identificar a percepção dos gerentes sobre o nível de transparência nas atividades da instituição financeira que é proporcionada aos seus *stakeholders*. Pode-se observar que 36% dos gerentes responderam que concordam parcialmente, ou seja, eles não constataam esta transparência com tanta facilidade; e 64%, muito mais da metade, concordam totalmente, quer dizer que a percebem claramente.

É fundamental que os colaboradores percebam o nível de transparência nas atividades da empresa, para que não haja possibilidades de eventuais conflitos de interesse societário, envolvendo principais e agentes e/ou acionistas majoritários e acionistas minoritários. A administração deve primar pelo “desejo de informar”, fazendo com que a transparência resulte num clima de confiança nas relações que envolvam a empresa e terceiros (ÁLVARES, GIACOMETTI E GUSSO, 2008).

4.1.9 A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA MANTÉM UM TRATAMENTO EQUÂNIME ENTRE OS *SHAREHOLDERS* (*ACIONISTAS*) E OS *STAKEHOLDERS*

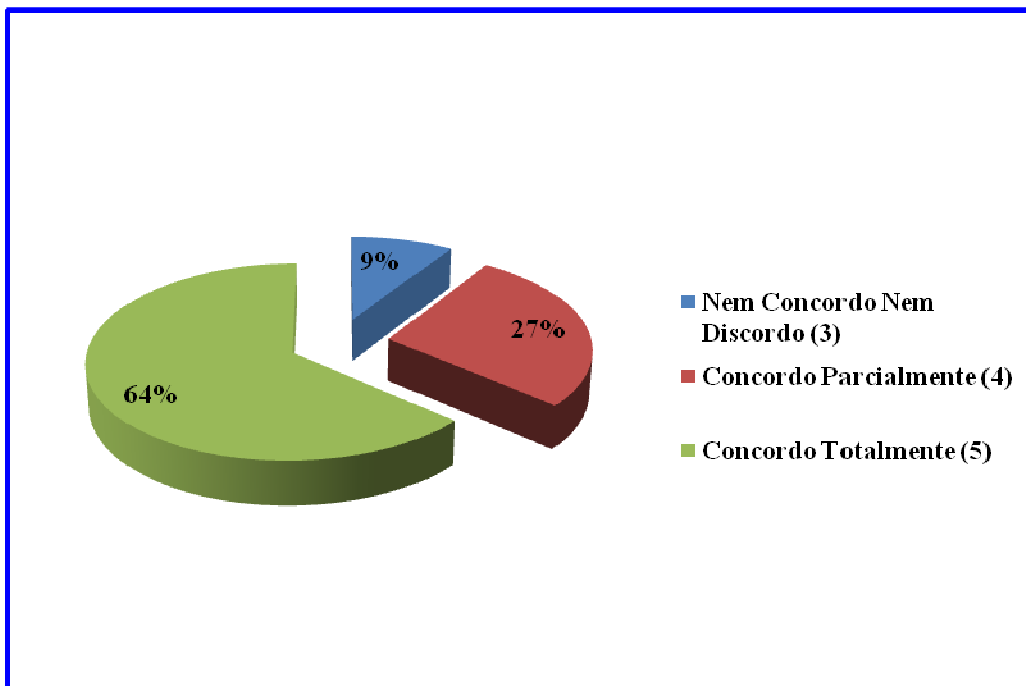


Gráfico 09 – A instituição financeira mantém um tratamento equânime entre os *shareholders* (*acionistas*) e os *stakeholders*.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Através desta nona análise buscou-se identificar se a instituição financeira mantém uma forma de tratamento equânime entre os *shareholders* e os *stakeholders*. Pode-se observar que 9% dos gerentes optaram por manterem-se indiferentes sobre o assunto; 27% responderam que concordam parcialmente, ou seja, não concordam que a forma de tratamento seja essa; e 64%, um valor bem significativo, concordam totalmente, em outras palavras, a forma de tratamento é eminentemente equânime.

Um dos princípios básicos da governança corporativa é justamente a equidade, isto é, o tratamento justo e igualitário a todas as partes interessadas, sendo inaceitáveis sob qualquer pretexto, atitudes discriminatórias. De acordo com Oliveira (2009), esta forma de tratamento faz-se necessária pelo fato de proporcionar um clima de coesão e confiança entre os colaboradores, indispensáveis ao desenvolvimento e ao progresso empresarial.

4.1.10 A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA MANTÉM A PRESTAÇÃO DE SUAS CONTAS DE FORMA TRANSPARENTE

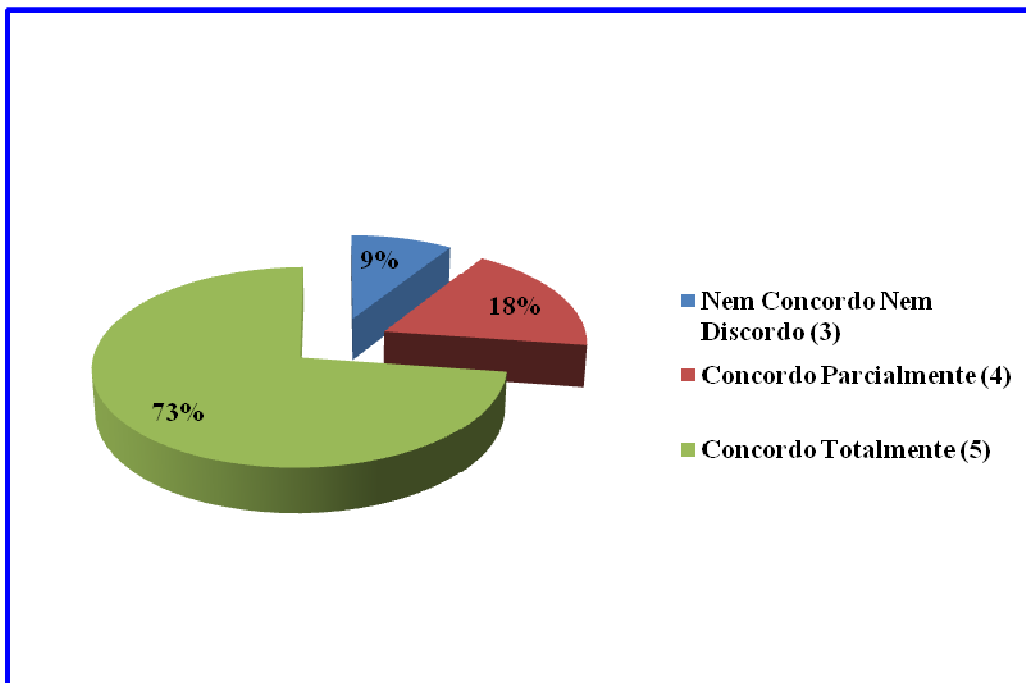


Gráfico 10 – A instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente.
Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Pela visualização do gráfico 10, buscou-se identificar se a instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente. Pode-se observar que 9% dos gerentes optaram por manterem-se indiferentes sobre esta temática; 18% responderam que concordam parcialmente, ou seja, indicando que a instituição financeira ainda precisa evoluir neste quesito; e 73% responderam que concordam totalmente, isto é, tem como ênfase o princípio da transparência em todas as suas operações.

O IBGC (2009) salienta que as partes interessadas devem, além de assumirem integralmente a consequência sobre seus atos, prestar contas de forma transparente, sob condição de serem passíveis de crimes contra a ordem tributária, sonegação de impostos, desvio de dinheiro e outros. Então, é muito mais vantajoso para as empresas se precaverem contra estas práticas ilícitas do que serem penalizadas depois.

4.1.11 HÁ UMA PREOCUPAÇÃO POR PARTE DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA EM ZELAR POR SUA SUSTENTABILIDADE

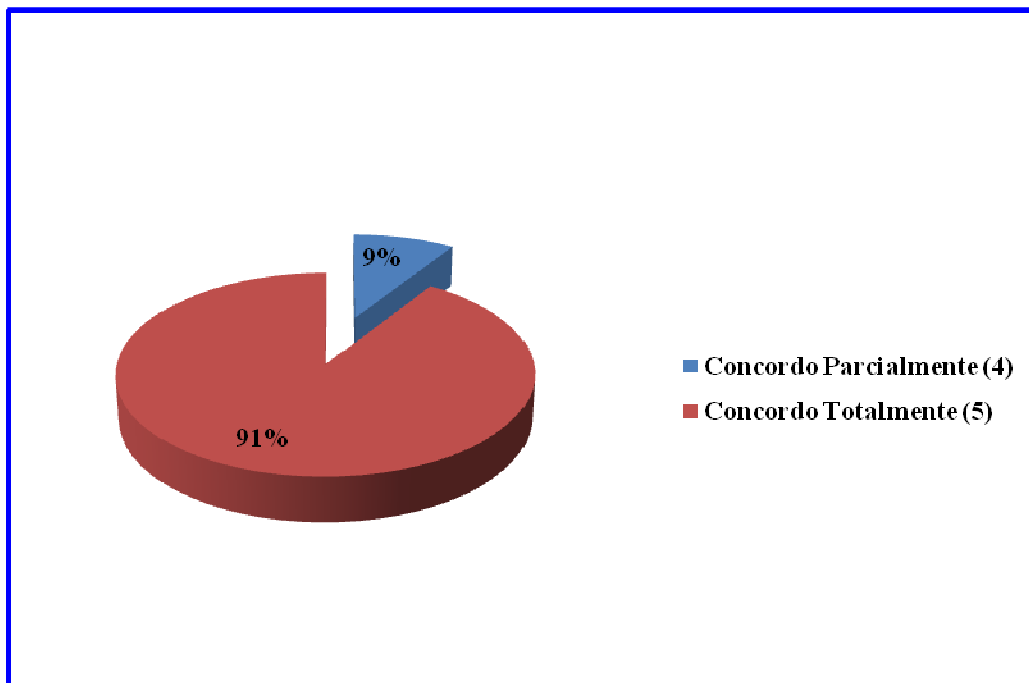


Gráfico 11 – Há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

No que concerne a esta décima primeira análise, buscou-se verificar se há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade. Pode-se observar que apenas 9% dos gerentes responderam que concordam parcialmente, ou seja, a instituição financeira tem esta preocupação, mas ainda tem que evoluir neste sentido; e, a grande maioria, 91% afirmaram que concordam totalmente, em outras palavras, esta preocupação constitui um dos seus principais objetivos.

A responsabilidade corporativa, como um dos princípios básicos da boa governança corporativa, diz respeito às considerações da responsabilidade socioambiental nas operações da empresa (IBGC, 2009). Pois, as organizações não devem focar apenas questões de ordem econômica e financeira, e sim ampliar a sua visão estratégica empresarial para primar pela sua perenidade em um ambiente de negócios bastante competitivo e atrair novos investimentos.

4.1.12 OS GESTORES DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA MANTÊM UMA CONDUTA CONDIZENTE COM SUA ATIVIDADE, TENDO POR BASE A ÉTICA E A MORAL

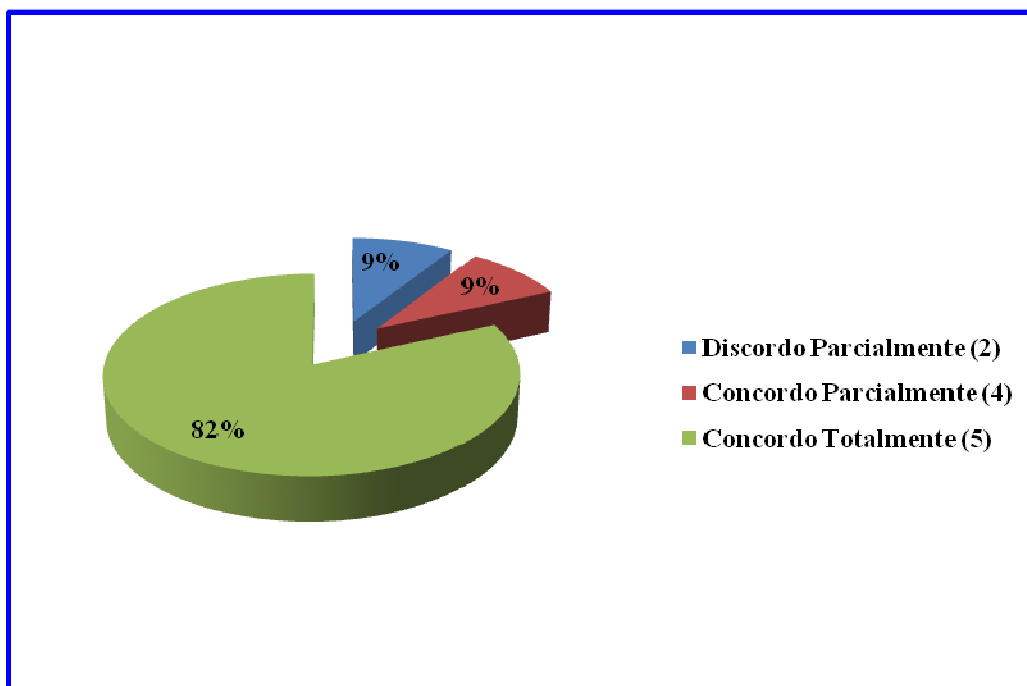


Gráfico 12 – Os gestores da instituição financeira mantêm uma conduta condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

A partir da visualização do gráfico 12, buscou-se verificar o nível de conduta dos gestores condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral. Pode-se observar que houve dois percentuais de 9%, um discordando parcialmente e o outro concordando parcialmente; e que 82% dos gerentes responderam que concordam totalmente, ou seja, está conduta condiz de fato com sua atividade, tendo como premissas a ética e a moral.

Agir com conduta ética e moral, além de indispensáveis a qualquer ramo de atividade empresarial, garante um melhor equilíbrio de interesses entre proprietários e administradores (ÁLVARES, GIACOMETTI E GUSSO, 2008). Com efeito, princípios éticos e morais são condutas de valor fundamental da empresa em todas as frentes de relacionamento, seja interno ou externo.

4.1.13 HÁ UM CLIMA DE CONFIANÇA QUANTO À LONGEVIDADE DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ENTRE OS COLABORADORES

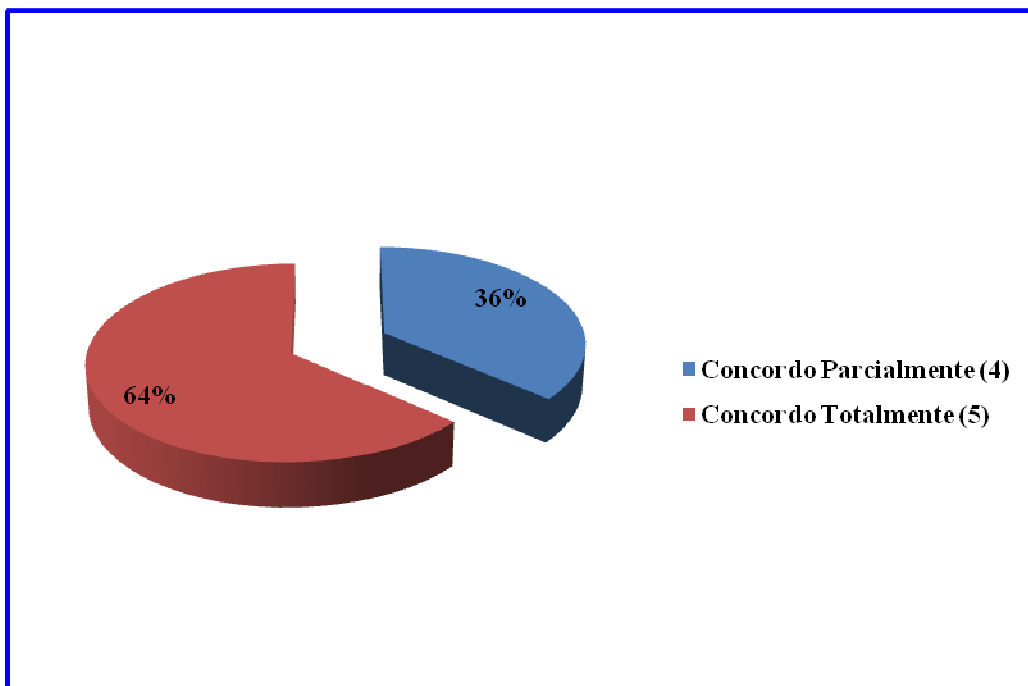


Gráfico 13 – Há um clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Haja vista a ilustração do gráfico 13 buscou-se verificar o nível do clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores. Pode-se observar que 36% dos gerentes responderam que concordam parcialmente, ou seja, reconhecem os esforços da administração, mas o banco ainda precisa progredir mais sobre a sua longevidade; e 64% afirmaram que concordam totalmente, dito de outra forma, eles têm confiança neste requisito.

Na visão de Andrade e Rossetti (2009), convém ressaltar que, um dos impactos positivos da governança corporativa é contribuir para a longevidade das organizações por meio das suas boas práticas, tendo como alicerce principal os seus princípios básicos. Então, mais do que notória a importância desta abordagem, é indispensável à adoção destas práticas e, conseqüentemente, colocá-las em prática.

4.1.14 EXISTE UMA RELAÇÃO CONFLITANTE ENTRE PRINCIPAIS (ACIONISTAS) E AGENTES (ADMINISTRADORES) NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

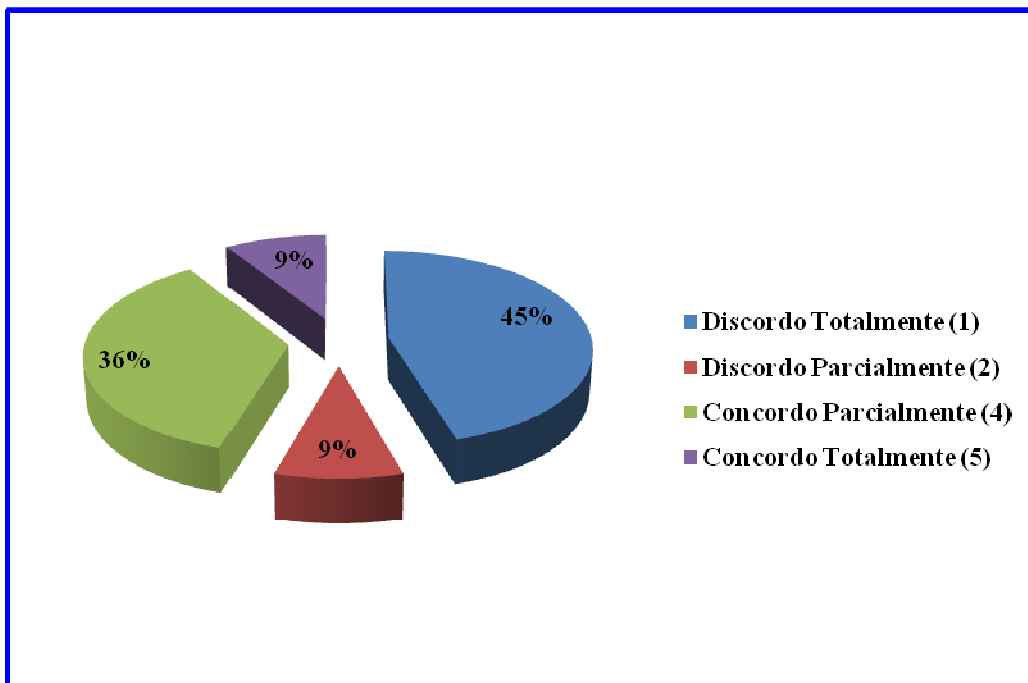


Gráfico 14 – Existe uma relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Por meio da visualização desta décima quarta análise, buscou-se verificar o nível de relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira. Pode-se observar que 45% dos gerentes responderam que discordam totalmente; 9% mencionaram que discordam parcialmente; 36% assinalaram que concordam parcialmente; e, os outros 9% afirmaram que concordam totalmente. Dessa forma, a maioria dos gerentes, 45%, afirmam não existir conflitos de interesse. Entretanto, 36% deles confirmam existir sim esta relação conflitante.

Pellini (2009) salienta que uma das principais discussões sobre os conflitos de interesse societário reside no fenômeno da assimetria de informações. Em outras palavras, tal situação pode fazer com que os gestores atuem em benefício próprio, tendo em vista que este fato é inerente à situação em que o capital está disperso e o controle é do tipo gerencial.

4.1.15 O GOVERNO TEM UM ALTO PODER DE INTERFERIR DIRETAMENTE NAS DECISÕES DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

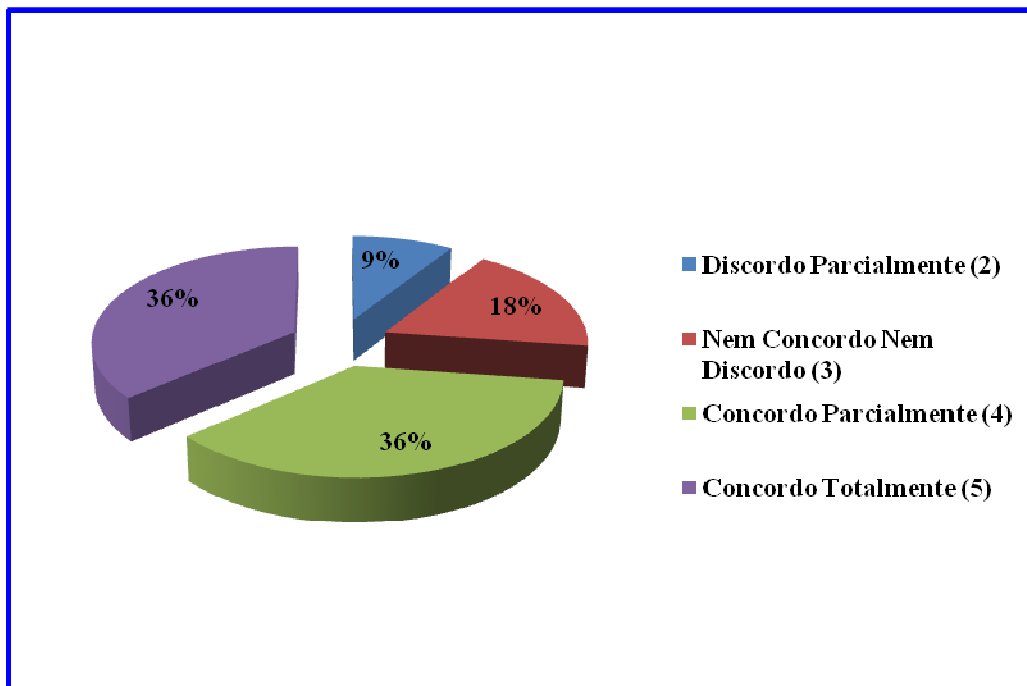


Gráfico 15 – O governo tem um alto poder de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

De acordo com esta décima quinta análise, buscou-se verificar o alto poder do governo de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira. Pode-se observar que 9% dos gerentes discordam parcialmente; 18% mostraram-se indiferentes sobre o assunto; 36% concordam parcialmente; e, os outros 36 % concordam totalmente. Portanto, apesar do empate das afirmações concordo parcialmente e concordo totalmente, percebeu-se que o governo tem alto poder de interferir nas decisões das instituições financeiras, e também o fazem com frequência.

O governo “interfere” diretamente nos bancos, principalmente, através do Banco Central do Brasil (BACEN), da CVM, de leis e regulamentos e outros; com o propósito de proteger o mercado brasileiro, compreendendo a sua liquidez e solvência.

4.1.16 OS COLABORADORES PARTICIPAM DAS DECISÕES DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

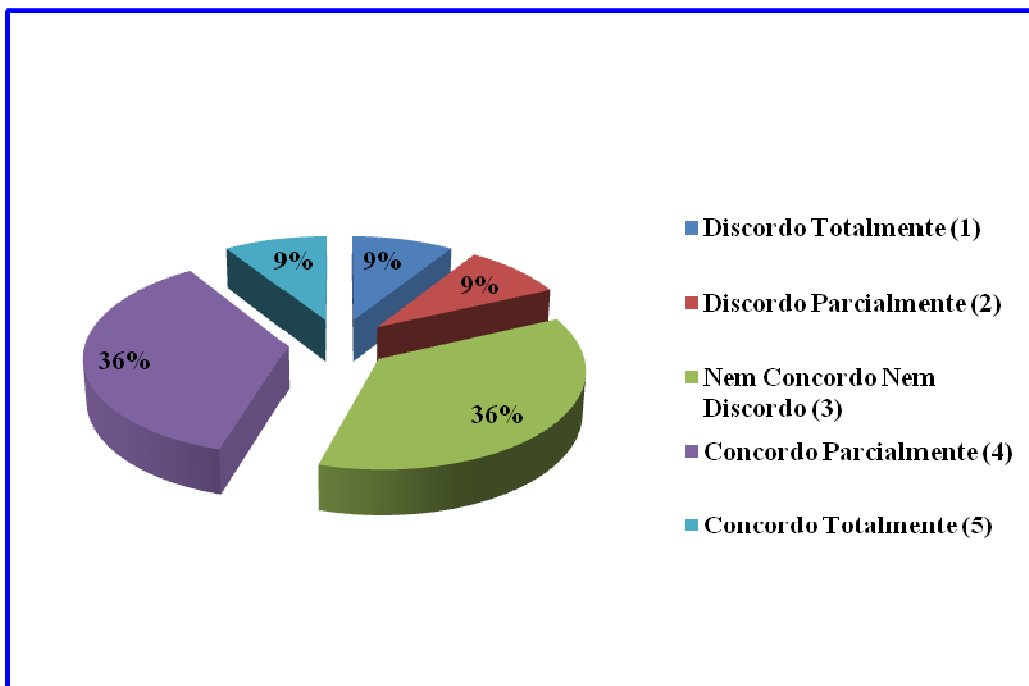


Gráfico 16 – Os colaboradores participam das decisões da instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

No que tange a visualização do gráfico 16, buscou-se verificar a participação dos colaboradores nas decisões da instituição financeira. Pode-se observar que dois percentuais de 9% discordam totalmente e discordam parcialmente; dois percentuais de 36%, um mostrando-se indiferente e o outro concordando parcialmente; e, mais um de 9% concordando totalmente. Portanto, apesar dos empates de 9% e de 36%, percebeu-se que os colaboradores participam em determinadas ocasiões sobre certas decisões tomadas na instituição financeira.

De acordo com a BM&FBOVESPA (2010), as empresas que estão situadas no Nível 2 devem proporcionar o direito de voto aos acionistas preferenciais em algumas situações, como por exemplo, no caso de fusão ou cisão da companhia; enquanto, as que estão situadas no Novo Mercado, devem estender este direito a todos os acionistas, indistintamente. Estes segmentos têm o objetivo de garantir um maior equilíbrio de direito entre todos os acionistas.

4.1.17 CONSIDERO ADEQUADAS AS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ADOTADAS NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

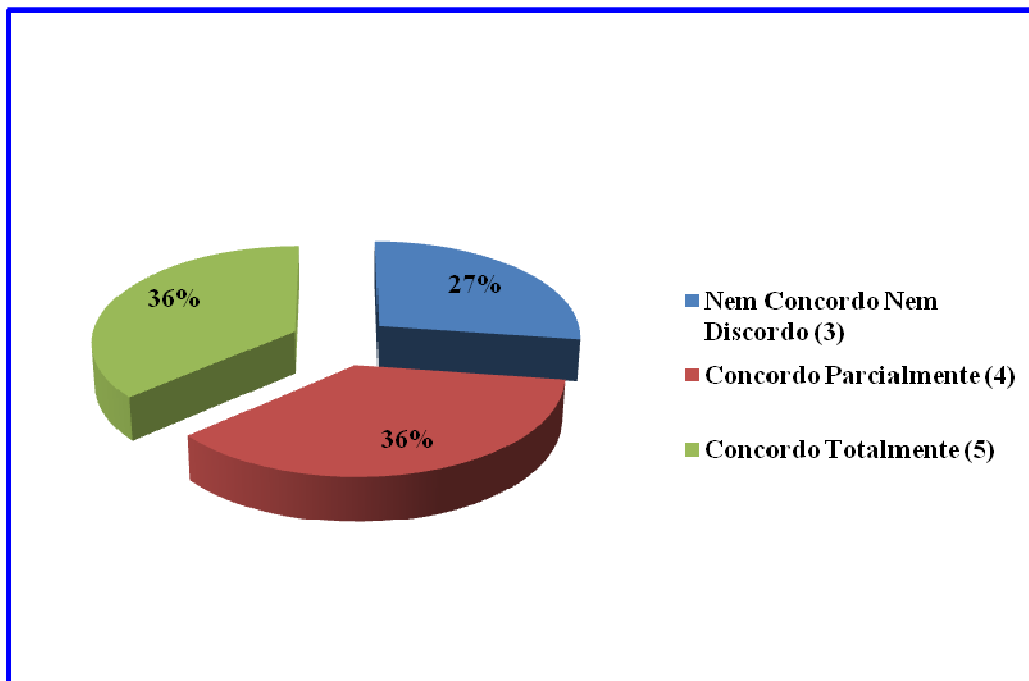


Gráfico 17 – Considero adequadas as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Por intermédio desta décima sétima análise buscou-se verificar a qualidade das práticas de governança corporativa que são adotadas na instituição financeira. Pode-se observar que 27% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre esta temática; e, que há dois percentuais de 36%, um concordando parcialmente e o outro concordando totalmente. Então, considerando-se também as análises anteriores dos gráficos, percebeu-se que de certa forma as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira são consideradas adequadas pelos gerentes.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008) mencionam que a qualidade das práticas de governança corporativa não está apenas na adoção de seus códigos, mas também na prática dos mesmos. Ou seja, de nada adianta a uma empresa ter seu código de boas práticas se os seus colaboradores não o põem em prática.

4.1.18 O MODELO DE GESTÃO ADOTADO NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA A QUE ESTOU VINCULADO PODE PREJUDICAR AS DECISÕES FUTURAS NOS NEGÓCIOS

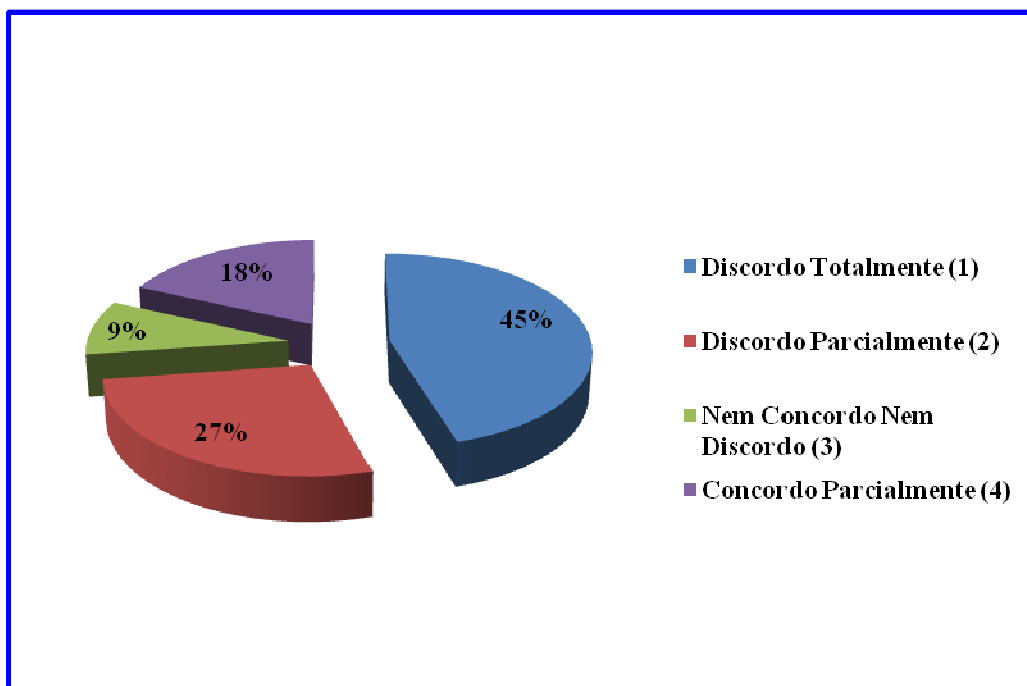


Gráfico 18 – O modelo de gestão adotado na instituição financeira a que estou vinculado pode prejudicar as decisões futuras nos negócios.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Ao que compete a ilustração do gráfico 18, buscou-se verificar até que ponto o modelo de gestão adotado na instituição financeira a que os gerentes estão vinculados pode prejudicá-los. Pode-se observar que a grande maioria, 45% dos gerentes responderam que discordam totalmente; 27% assinalaram que discordam parcialmente; 9% mostraram-se indiferentes sobre esta questão; e 18% assinalaram que concordam totalmente. Então, apenas 18% confirmaram que o modelo de gestão que é utilizando no banco pode comprometê-lo.

De acordo com o IBGC (2009), um dos aspectos relacionados ao modelo de gestão adotado nas empresas caracteriza-se pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, que deve ser elaborado pelo diretor-presidente, em parceria com os outros diretores e demais áreas da organização. Dessa forma, a eficácia desta responsabilidade depende de um clima de confiança entre os envolvidos e de um trabalho coeso entre todos.

4.1.19 A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PREOCUPA-SE COM O BEM-ESTAR DOS SEUS COLABORADORES

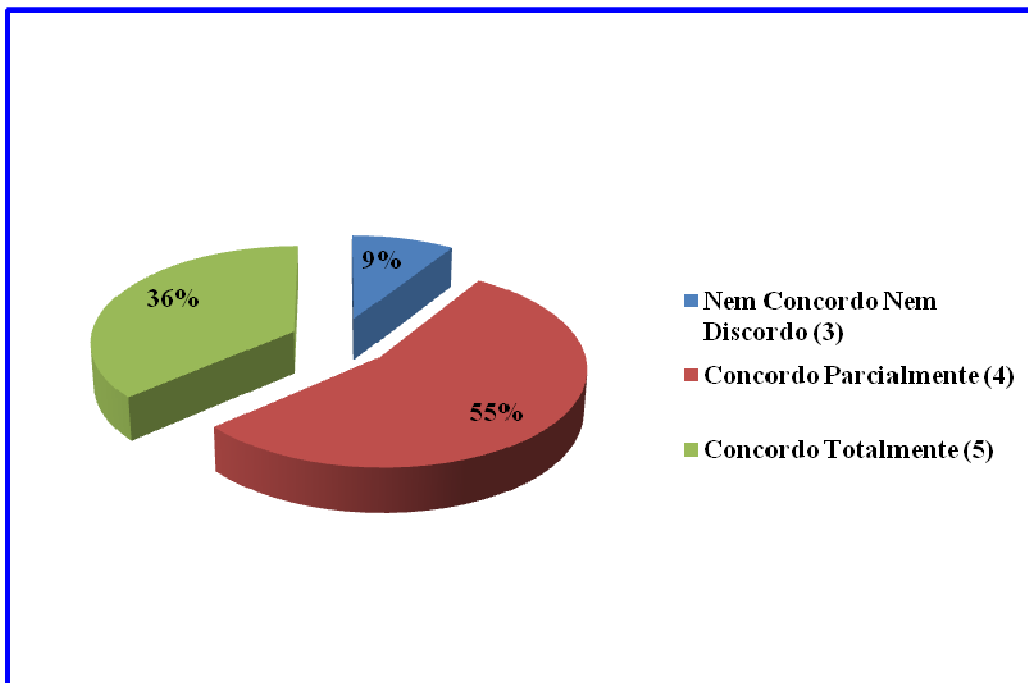


Gráfico 19 – A instituição financeira preocupa-se com o bem-estar dos seus colaboradores.
Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Através da visualização do gráfico 19, buscou-se verificar o nível de preocupação da instituição financeira com o bem-estar dos seus colaboradores. Pode-se observar que 9% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre esta questão; 55% responderam que concordam parcialmente, ou seja, eles creem que é possível melhorar um pouco mais; e 36% concordam totalmente, significa que para eles já está bom este nível de bem-estar.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008) salientam que as boas práticas de governança corporativa devem motivar a fonte de trabalho, melhorando a forma de tratamento dos seus colaboradores, a fim de obter mais produtividade. Assim, estas práticas devem incluir várias formas como, por exemplo: programas de igualdade e inclusão de minorias, programas de voluntariado, motivação na busca dos melhores resultados e outros.

4.1.20 É JUSTA A FORMA DE ESCOLHA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

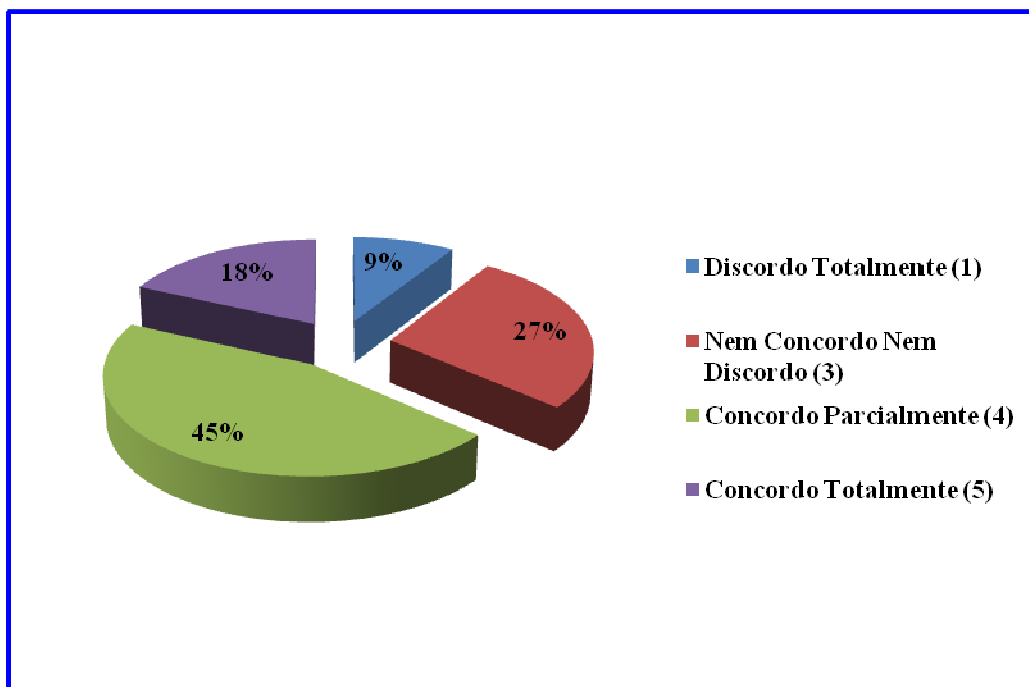


Gráfico 20 – É justa a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Pela ilustração do gráfico 20, buscou-se verificar a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira. Pode-se observar que 9% dos gerentes responderam que discordam totalmente; 27% mostraram-se indiferentes sobre o assunto; 45% assinalaram que concordam parcialmente; e 18% afirmaram que concordam totalmente.

Para o IBGC (2009, p. 31), a “composição do Conselho depende de uma variedade de fatores que descreve a organização e o ambiente em que ela atua [...]. Dentre eles, [...] estágio/grau de maturidade da organização e expectativas em relação à atuação do Conselho”. Então, não é tarefa fácil participar destas decisões, lembrando-se que os acionistas precisam ter o direito de voto para poderem participar destas deliberações.

4.1.21 OS SEGMENTOS ESPECIAIS DE LISTAGEM – O NOVO MERCADO E OS NÍVEIS DIFERENCIADOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (NÍVEL 1 E NÍVEL 2) – DA BM&FBOVESPA TRANSMITEM CONFIANÇA AOS INVESTIDORES

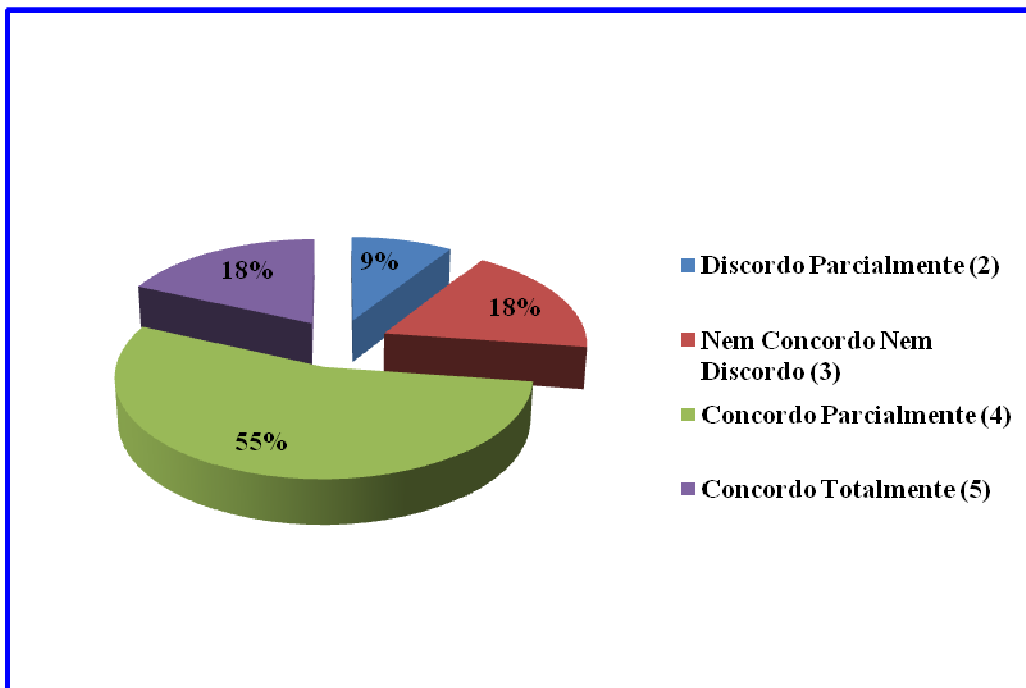


Gráfico 21 – Os segmentos especiais de listagem – O Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2) – da BM&FBOVESPA transmitem confiança aos investidores.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Neste vigésimo primeiro gráfico, buscou-se verificar o nível de segurança que os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA transmitem aos investidores. Pode-se observar que 9% dos gerentes afirmaram que discordam parcialmente; 18% mostraram-se indiferentes sobre este assunto; 55% assinalaram que concordam parcialmente; e 18% mencionaram que concordam totalmente.

Na visão de Gorga (2009), um dos principais impactos da governança corporativa, no Brasil, foi à criação dos segmentos especiais de listagem (Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado), pela BOVESPA, no ano 2000. O objetivo básico é estimular o interesse dos investidores e a valorização da organização e, os mesmos, vão obtendo êxito.

4.1.22 OS SEGMENTOS ESPECIAIS DE LISTAGEM DA BM&FBOVESPA CONTRIBUEM PARA O FORTALECIMENTO DO MERCADO ACIONÁRIO, COMO ALTERNATIVA DE FINANCIAMENTO ÀS EMPRESAS E, CONSEQUENTEMENTE, DINAMIZA A ECONOMIA BRASILEIRA

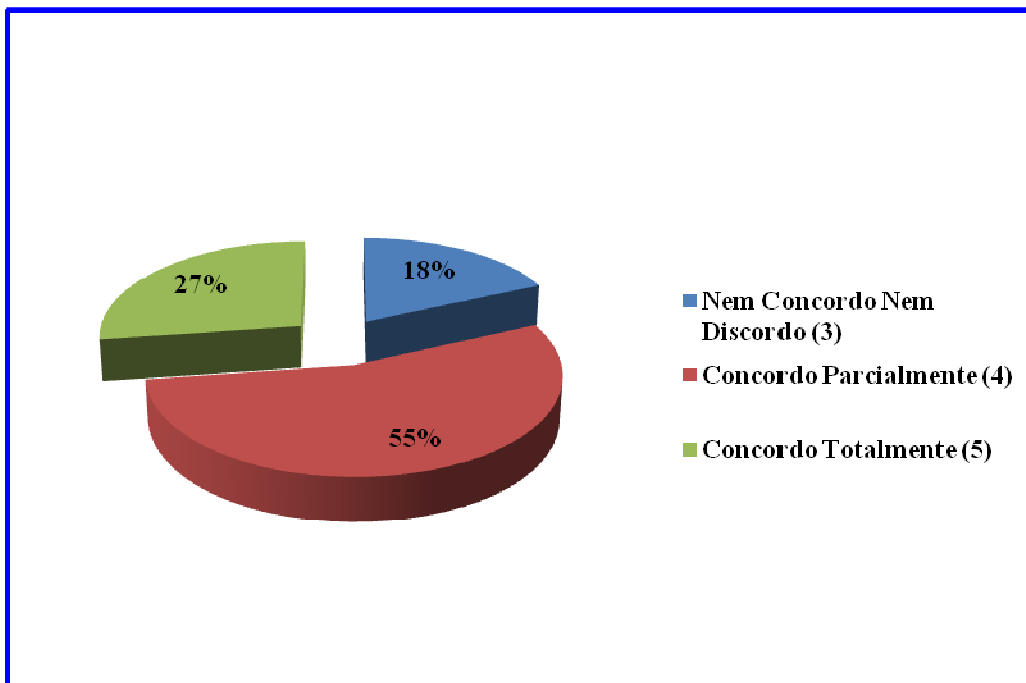


Gráfico 22 – Os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA contribuem para o fortalecimento do mercado acionário, como alternativa de financiamento às empresas e, consequentemente, dinamiza a economia brasileira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Por intermédio da visualização do gráfico 22, buscou-se conhecer o nível de fortalecimento do mercado acionário por meio dos segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA. Pode-se observar que 18% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre o assunto; 55% responderam que concordam parcialmente; e 27% assinalaram que concordam totalmente. Tendo em vista o percentual de 55%, o nível de fortalecimento do mercado acionário pode estar associado aos segmentos especiais de listagem, mas não são determinantes.

Novamente, Gorga (2009) salienta que a governança corporativa tem passado por um processo de transformação, em virtude da adoção das práticas diferenciadas que são requeridas pelos segmentos de listagem. Porém, estas práticas vêm contribuindo gradativamente para a dinamização da economia e, conseqüentemente, como uma forma alternativa de financiamento.

4.1.23 A CÂMARA DE ARBITRAGEM DO MERCADO – UM DOS PRINCIPAIS REQUISITOS DO NOVO MERCADO PARA AS COMPANHIAS – PODE SER CONSIDERADA EFICAZ, PARA SEUS PARTICIPANTES, NA SOLUÇÃO DE EVENTUAIS CONFLITOS SOCIETÁRIOS

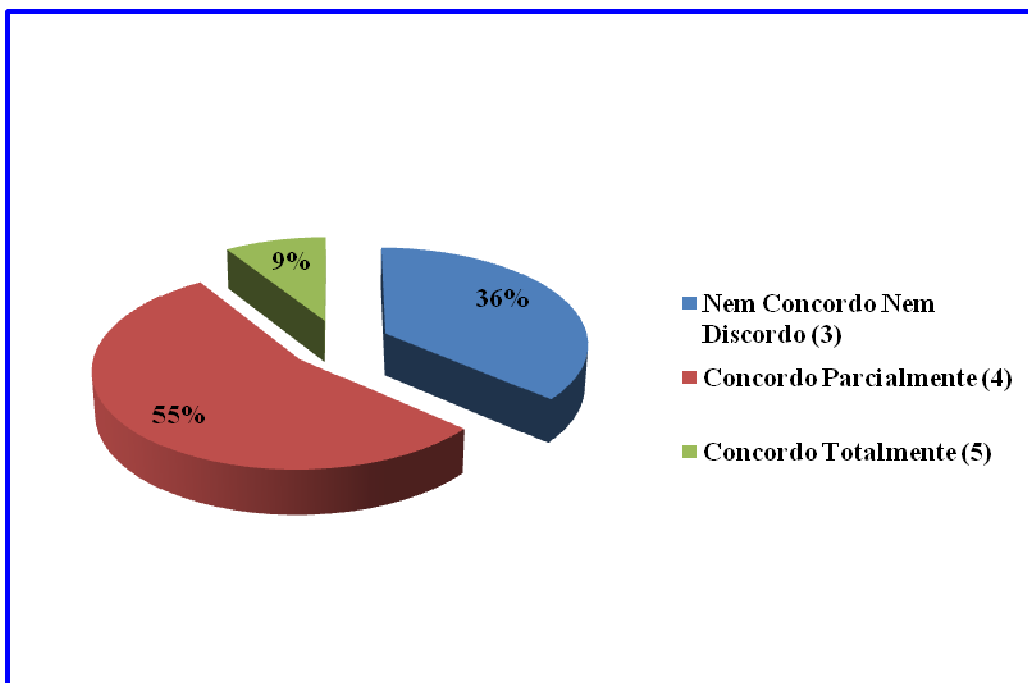


Gráfico 23 – A Câmara de Arbitragem do Mercado – um dos principais requisitos do Novo Mercado para as companhias – pode ser considerada eficaz, para seus participantes, na solução de eventuais conflitos societários.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

A partir da visualização exposta no gráfico 23, buscou-se conhecer o nível de eficácia da Câmara de Arbitragem do Mercado na solução de eventuais conflitos de interesse societário. Pode-se observar que 36% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre o assunto; 55% afirmaram que concordam parcialmente; e, apenas 9% assinalaram que concordam totalmente. Portanto, os 55% dos gerentes reconhecem o avanço, mas ainda é preciso evoluir em mais práticas que possam solucionar possíveis conflitos de interesse societário.

De acordo com a BM&FBOVESPA (2010, p. 9), “a câmara foi instituída pela Bolsa com o objetivo de agilizar a solução de eventuais conflitos societários. [...]”. Nesta modalidade, os participantes são obrigados a resolver qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles.

4.1.24 O CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC É ADOTADO NA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

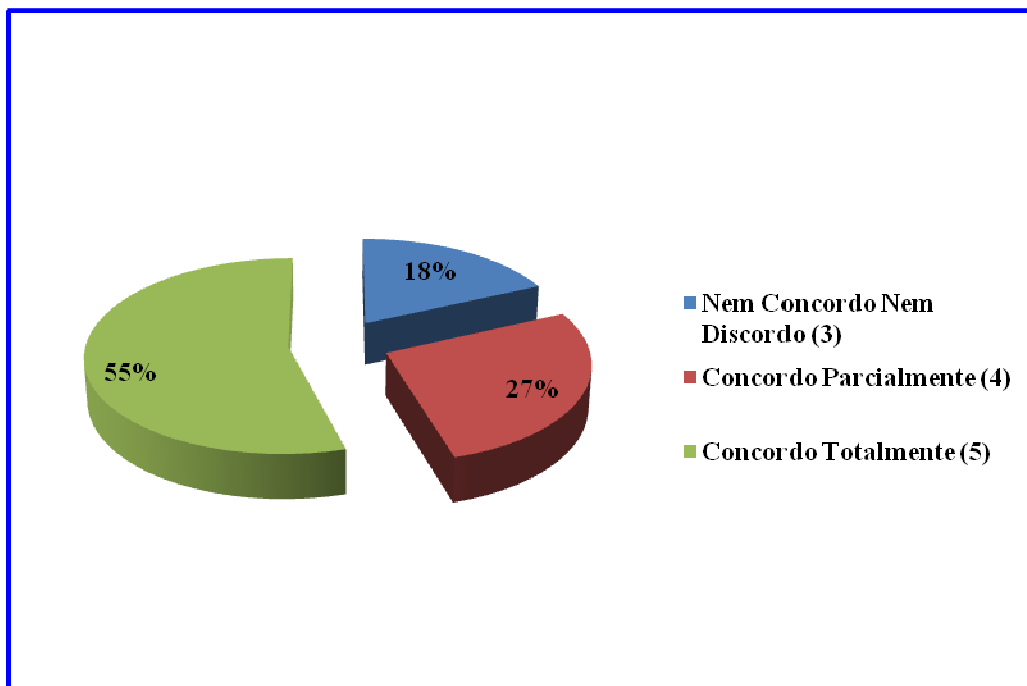


Gráfico 24 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC é adotado na instituição financeira.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

No que concerne a este vigésimo quarto gráfico, buscou-se conhecer se a instituição financeira adota o Código das Melhoras Práticas de Governança Corporativa do IBGC. Pode-se observar que 18% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre esta temática; 27% responderam que concordam parcialmente; e 55% assinalaram que concordam totalmente.

Criado pelo IBGC, o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa está em sua quarta edição e a mais atual é do ano de 2009 (IBGC, 2009). O mesmo está disponível no seu *site*, sem nenhum custo para os interessados, e a disposição das empresas que queiram adotar práticas sólidas e consagradas de gestão.

4.1.25 O CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC PODE SER CONSIDERADO UM ALIADO NO AUMENTO DA CREDIBILIDADE DO MERCADO ACIONÁRIO BRASILEIRO

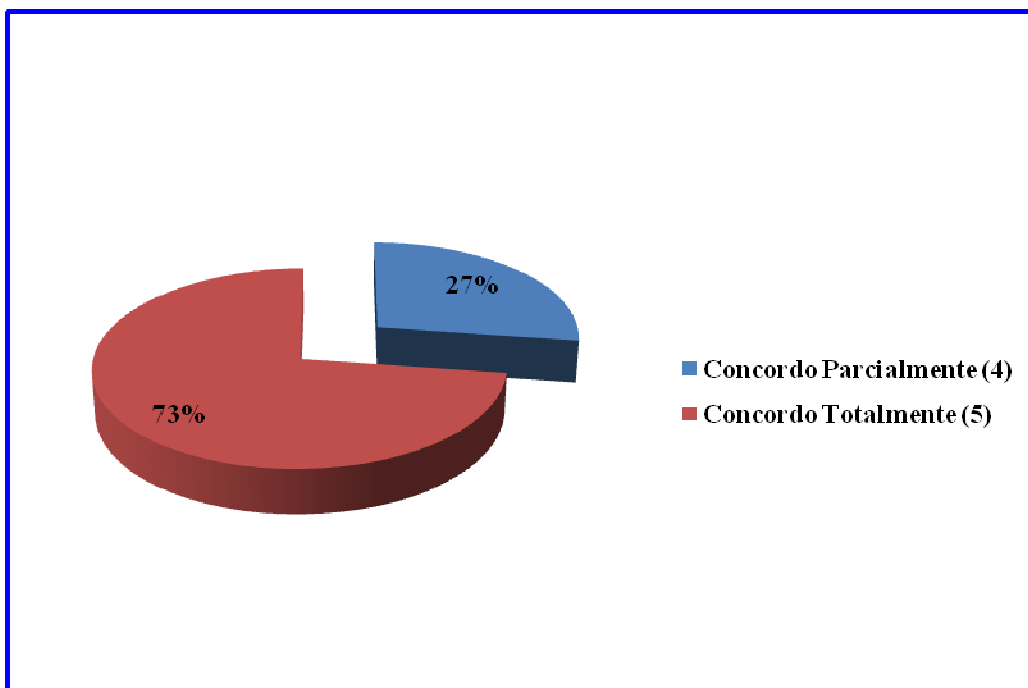


Gráfico 25 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC pode ser considerado um aliado no aumento da credibilidade do mercado acionário brasileiro.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Tendo em vista a visualização do gráfico 25, buscou-se conhecer o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC como aliado na credibilidade do mercado acionário brasileiro. Pode-se observar que 27% dos gerentes concordam parcialmente, ou seja, o código é importante, mas é preciso considerar outras opções; e 73% concordam totalmente, significa que ele é um aliado na busca da credibilidade.

De acordo com Álvares, Giacometti e Gusso (2008) os códigos, em geral concentram-se em questões específicas, como a estrutura do conselho de administração, os princípios da governança corporativa, o modelo de gestão e outros. Entretanto, suas práticas contribuem de fato para a credibilidade e a reputação do mercado brasileiro e norteiam o funcionamento das organizações.

4.1.26 A INSTITUIÇÃO FINANCEIRA FAZ USO DA “CARTILHA SOBRE RECOMENDAÇÕES DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA” DA COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM)

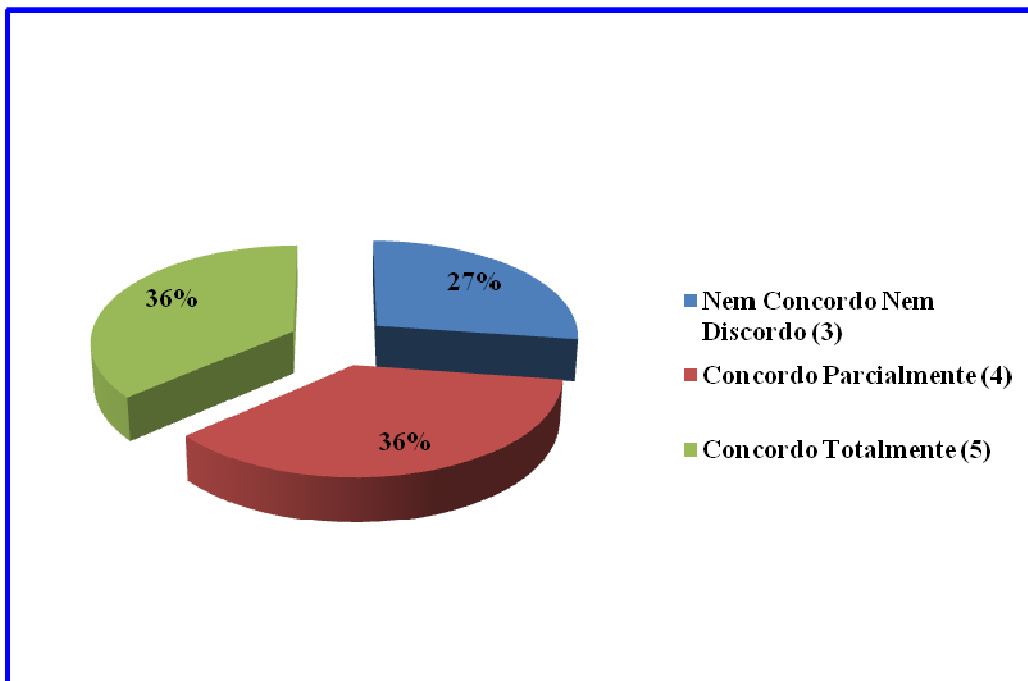


Gráfico 26 – A instituição financeira faz uso da “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Na visualização do gráfico 26, buscou-se conhecer se a instituição financeira utiliza a cartilha da CVM. Pode-se observar que 27% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre o tema em questão; 36% responderam que concorda parcialmente; e os outros 36% afirmaram que concordam totalmente. Enfim, estes dois percentuais de 36% significam que o banco utiliza a cartilha, como boas práticas de governança corporativa, porém não toda.

De acordo com a própria CVM (2002), a adoção da cartilha não é um requisito obrigatório para as empresas. Ao contrário, são apenas orientações de uma gestão mais transparente que é proposta as organizações, e a não adoção da mesma pelas empresas não configura uma infração cometida contra a lei.

4.1.27 A “CARTILHA SOBRE RECOMENDAÇÕES DAS PRATICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA” DA (CVM) É CONSIDERADA UM DIFERENCIAL EM RELAÇÃO ÀS DEMAIS COMPANHIAS QUE AINDA NÃO ADERIRAM À MESMA

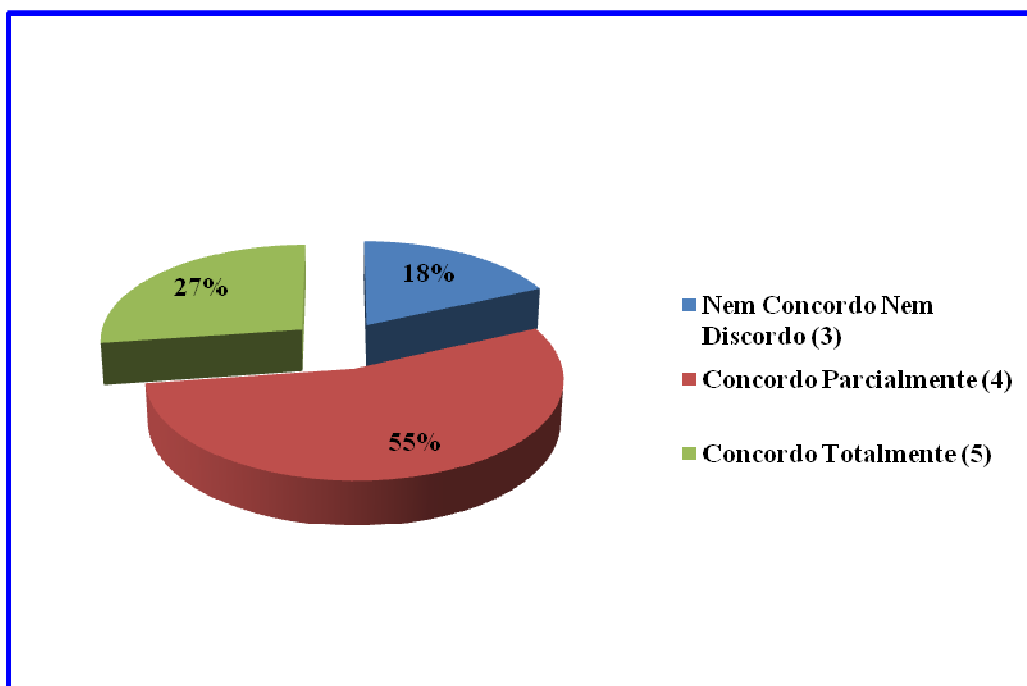


Gráfico 27 – A “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da (CVM) é considerada um diferencial em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

No que tange a vigésima sétima análise, buscou-se conhecer o nível de eficácia da cartilha da CVM em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma. Pode-se observar que 18% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre o tema em questão; 55% responderam que concordam parcialmente; e 27% assinalaram que concordam totalmente. Portanto, mais da metade, 55% concordam que esta cartilha é considerada um diferencial, mas não suficientemente completa.

Recorrendo-se mais uma vez a CVM (2002), a cartilha é uma proposição de normas adicionais ao que a lei determina e, conseqüentemente, as empresas que a adotam já são vistas de maneira diferenciada por adotar normas adicionais. Ou seja, estas empresas não estão fazendo apenas o que a norma determina, e sim ampliando o seu “leque” de transparência.

4.1.28 O BRASIL NECESSITA DE UMA REGULAMENTAÇÃO MAIS EXIGENTE, COMO A LEI NORTE-AMERICANA *SARBANES-OXLEY* (SOX), PARA PODER AUMENTAR A CREDIBILIDADE DO SEU MERCADO FINANCEIRO

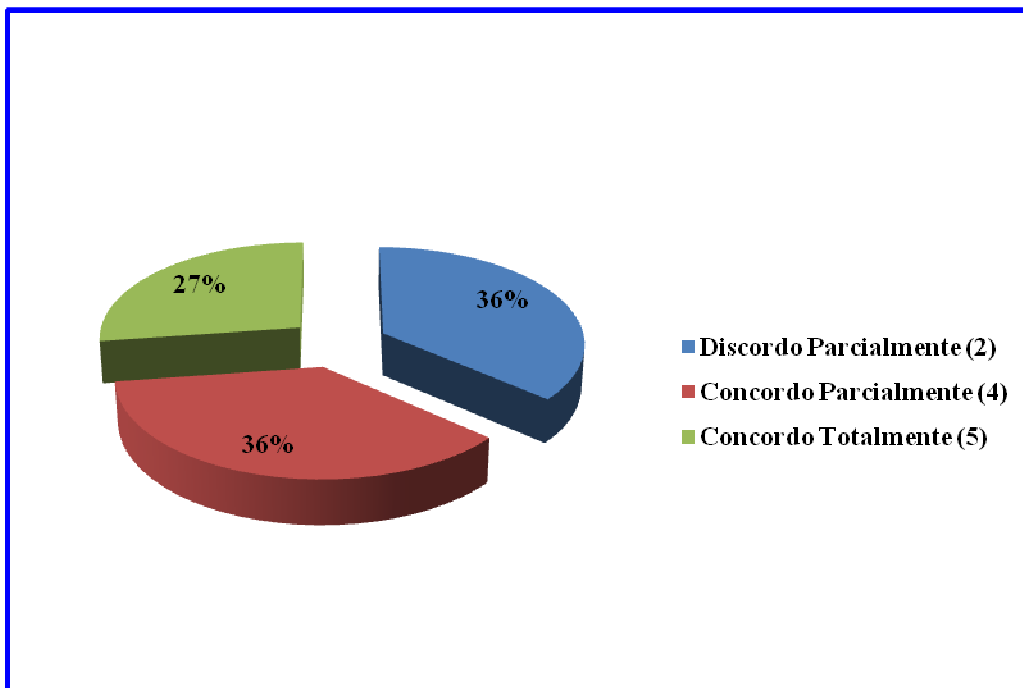


Gráfico 28 – O Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente, como a Lei norte-americana *Sarbanes-Oxley* (SOX), para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Por meio da visualização do gráfico 28, buscou-se conhecer o nível de credibilidade do mercado financeiro nacional em relação à Lei SOX. Pode-se observar que houve um empate de 36%, um discordando parcialmente e o outro concordando parcialmente; e 27% responderam que concordam totalmente. Dessa forma, apenas 27% julgaram que o Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro.

De acordo com Álvares, Giacometti e Gusso (2008), a Lei SOX é um guia para melhorar a governança corporativa, sobretudo depois que algumas empresas norte-americanas comprometeram a qualidade e a credibilidade do seu mercado. Esta lei tão exigente pode abranger punição até de natureza penal, para que crimes de abuso de poder e o uso de informações privilegiadas não possam ser repetidos.

4.1.29 O ATUAL CONTEXTO MUNDIAL MARCADO POR INCERTEZAS E CONSTANTES RISCOS DEMANDA POR MAIS CÓDIGOS DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, A FIM DE PROTEGER OS INTERESSES DOS INVESTIDORES E VALORIZAR AS COMPANHIAS

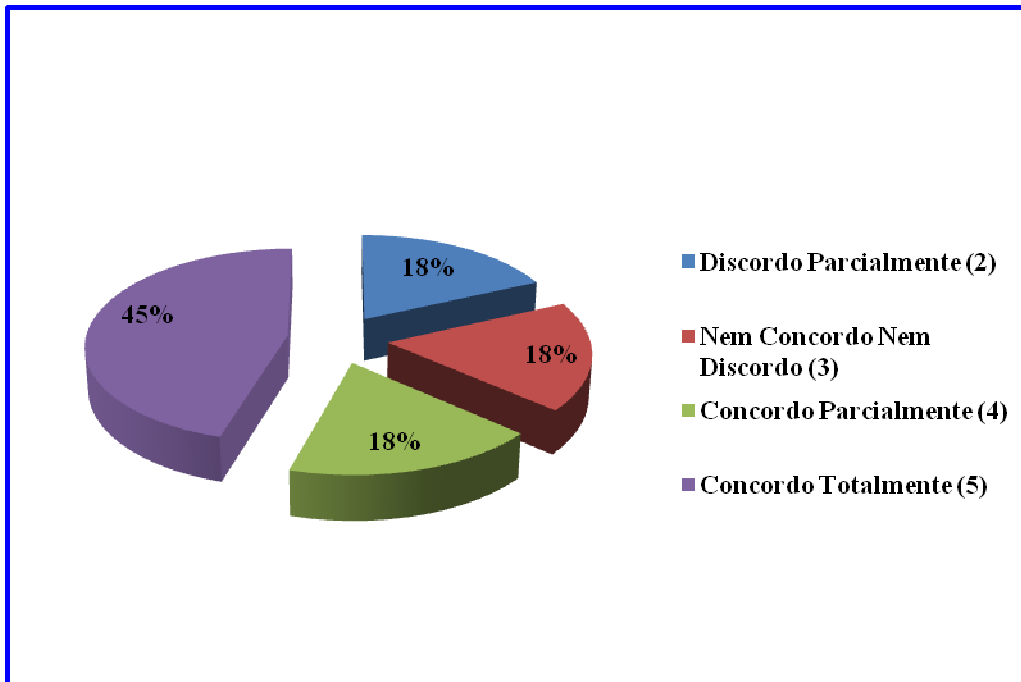


Gráfico 29 – O atual contexto mundial marcado por incertezas e constantes riscos demanda por mais códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de proteger os interesses dos investidores e valorizar as companhias.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Através desta vigésima nona análise, buscou-se conhecer o nível de proteção dos interesses dos investidores através de códigos de boas práticas de governança corporativa. Pode-se observar que houve um empate de 18% nas seguintes afirmações: discordo parcialmente, nem concordo nem discordo e concordo parcialmente; e 45 % dos gerentes responderam que concordam totalmente.

Álvares, Giacometti e Gusso (2008, p. 9) mencionam que “os códigos, na realidade, são baseados mais no bom senso do que constitui boas práticas do que em práticas comprovadamente resultem em efetivo desempenho e sucesso corporativo de longo prazo”. Apesar disso, é fundamental a adoção de práticas sólidas de gestão que possam contribuir para a integração dos mercados.

4.1.30 OS PAÍSES QUE ADOTAM OS CÓDIGOS DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA SE SOBRESSAEM EM RELAÇÃO AOS DEMAIS, QUE PORVENTURA AINDA NÃO ADERIRAM

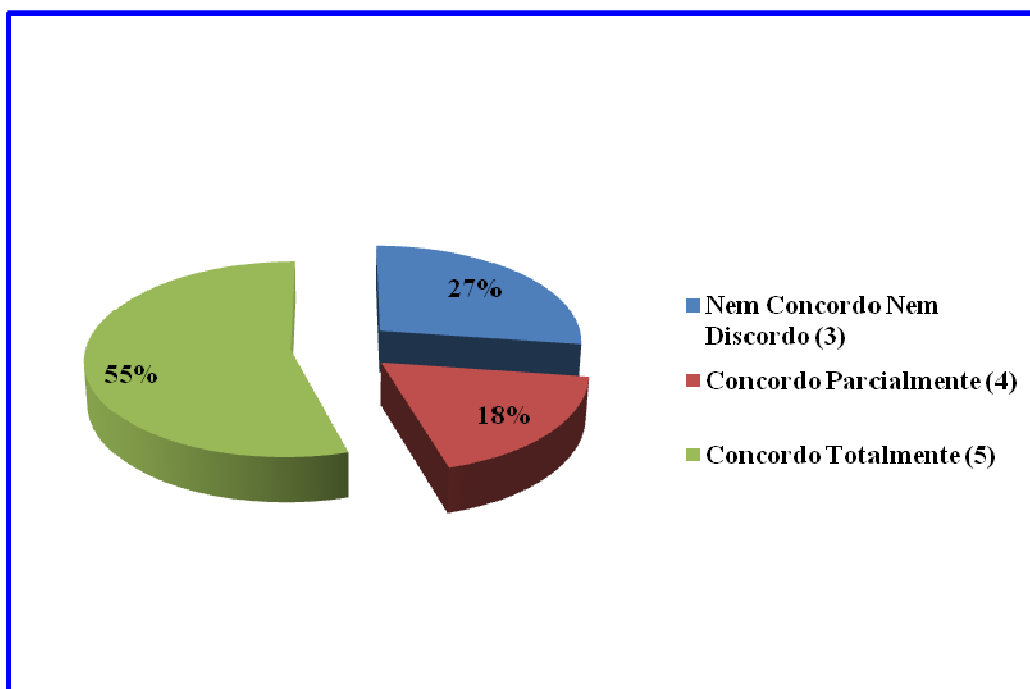


Gráfico 30 – Os países que adotam os códigos de boas práticas de governança corporativa se sobressaem em relação aos demais, que porventura ainda não aderiram.

Fonte: pesquisa direta, novembro de 2010.

Ao que compete a visualização do gráfico 30, buscou-se conhecer o nível de credibilidade dos países que adotam códigos de boas práticas de governança corporativa. Pode-se observar que 27% dos gerentes mostraram-se indiferentes sobre este assunto; 18% responderam que concordam parcialmente; e 55% afirmaram que concordam totalmente. Portanto, a maioria dos gerentes afirma que a credibilidade dos países está de certa forma associada à adoção dos códigos de melhores práticas de governança corporativa.

Na visão de Álvares, Giacometti e Gusso (2008), o atual panorama mundial, caracterizado pelas exigências de órgãos reguladores, necessidade de garantir a competitividade e a longevidade dos negócios, tem contribuído para a emergência de códigos de boas práticas de governança corporativa. Pois, o objetivo dos mesmos é primar pela excelência da transparência e, conseqüentemente, uma prestação de contas responsável.

Capítulo 5 **Considerações finais**

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o atual contexto mundial, caracterizado principalmente pela competição acirrada entre as empresas e a constante necessidade de atração de novos investimentos, a governança corporativa foi uma forma encontrada para nortear o funcionamento das organizações e, conseqüentemente, proporcionar-lhes maior credibilidade e criação de valor nos negócios.

A emergência das empresas pelas boas práticas de governança corporativa resultou na criação de vários códigos de melhores práticas. No Brasil, destacam-se dois: o código criado pelo IBGC, que foi utilizado como referência neste trabalho, e que hoje está na sua quarta edição; e, a cartilha da CVM, que propõe uma série de recomendações sobre o tema. Vale à pena ressaltar que a adoção dos mesmos não é de natureza obrigatória, são apenas informações para as empresas que tenham o interesse de melhorar o nível dos padrões de gestão.

A governança corporativa tem em seus princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa – a possibilidade de melhorar as práticas de gestão, se de fato fizerem uso dos mesmos, e fazer uma inserção mais visível nas comunidades em que atuam (ÁLVARES, GIACOMETTI E GUSSO, 2008). A adoção destes princípios independe do porte da empresa, pois a necessidade de um clima de confiança entre as partes interessadas não se restringe apenas as grandes companhias.

O objetivo principal deste estudo consistiu justamente na análise destas melhores práticas de governança corporativa, haja vista que este tema estabelece vários fatores que podem ajudar as empresas a manterem a sua competitividade e longevidade num mercado caracterizado pela internacionalização dos mercados financeiros, ou seja, em um ambiente bastante competitivo e cheio de turbulências.

Esta recente ascensão da governança corporativa teve como premissa básica os conflitos de interesse societário, entre os acionistas e os gestores, por ocasião da separação entre propriedade e controle administrativo. Por sua vez, os conflitos surgem quando os administradores passam a priorizar os seus interesses pessoais em detrimento do objetivo dos proprietários, que é a maximização de sua riqueza.

Outro fator que não deve ser esquecido está relacionado às fraudes e os colapsos que envolveram várias corporações pelo mundo. Nos Estados Unidos, as principais foram a *Enron*, a *Worldcom* e a *Tyco*; na Itália, a principal foi a *Parmalat*. Estas e outras empresas

comprometeram significativamente a credibilidade e a reputação dos seus mercados, porém, nenhuma teve tanta repercussão como as que envolveram o mercado norte-americano.

O governo dos Estados Unidos reagiu consideravelmente aos escândalos desencadeados pelas empresas nacionais, tendo como principal resposta, a criação da Lei SOX; onde as práticas de governança corporativa, para aquele país, deixaram de ser considerados requintes, passando agora a ser obrigatórias e, em caso de não cumprimento, ser penalizadas.

Os resultados mais relevantes desta pesquisa foram: a constatação de que os bancos adotam os princípios básicos de governança corporativa estabelecidos pelo IBGC; a forma de tratamento dos colaboradores é equânime, sendo inadmissível qualquer ação de discriminação; e que os códigos de boa governança corporativa proporcionam vantagem competitiva as empresas.

Portanto, ficou mais do que evidenciado a importância atribuída às boas práticas de governança corporativa, por meio da adoção dos seus códigos de melhores práticas, considerando-se que elas influenciam significativamente as atividades da empresa. Pois, a mesma tem forte alicerce em seus princípios, no sentido de proteger e assegurar a longevidade das empresas.

5.1 SUGESTÃO PARA ESTUDO FUTURO

Como as melhores práticas de governança corporativa podem ajudar as micro, pequenas e médias empresas a garantirem a competitividade e longevidade dos negócios?

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

- ÁLVARES, E.; GIACOMETTI, C.; GUSSO, E. **Governança corporativa: um modelo brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BACKES, R. G., *et al.* Governança corporativa e performance organizacional: descrição de estudos sobre o tema. In: **XVIII Congresso Brasileiro de Contabilidade**, Gramado, Rio Grande do Sul, p. 1-14, ago/2008.
- BEDICKS, H. B. Dispersão de capital em empresas brasileiras sob a perspectiva da governança corporativa. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa: estrutura de controles societários**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009. p. 80-92.
- BERLE, A. A.; MEANS, G. C. **The modern corporation and private property**. New York: MacMillan, 1932. Disponível em: <<http://www.books.google.com.br/books?id=KbxhFrNr4IAC&printsec=frontcover&dq=the+modern+corporation+and+private+property&sig=5PJNd0Q8fUk9NeUK7Q-ZngnNvkQ>>. Acesso em: 30 abr. 2010.
- BIANCHI, M. **A Controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente**. 2005. 159 f.. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2005.
- BRASIL. Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros. **Governança corporativa: segmentos especiais de listagem**. São Paulo: BM&FBOVESPA, 2010. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br>>. Acesso em: 14 maio 2010.
- BRASIL. Comissão de Valores Mobiliários. **Recomendações da CVM sobre governança corporativa**. Rio de Janeiro: CVM, 2002. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 28 abr. 2010.
- COSTA, G. da S. **A influência da governança corporativa no desempenho econômico em empresas de capital aberto no Brasil**. 2008. 156 f.. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.
- FURLAN, M. Z. **Governança corporativa: estratégia para geração de valor**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 06 maio 2010.
- GARCIA, F. A. **Governança corporativa**. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 19 abr. 2010.
- GORGA, E. As recentes mudanças nas estruturas de propriedade das companhias abertas brasileiras e suas consequências para o exercício do controle. In: INSTITUTO BRASILEIRO

DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa:** estrutura de controles societários. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009. p. 95 a 105.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica.** São Paulo: Thomson, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 4. ed. São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 11 maio 2010.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARQUES, M. da C. da C. Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. 2, p. 11-26, abr./jun. 2007.

MATIAS, A. B. (Coord.). **Finanças corporativas de longo prazo:** criação de valor com a sustentabilidade financeira. vol. 2. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, A. A. de. Controle de subsidiárias de uma multinacional. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa:** estrutura de controles societários. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009. p. 109 a 124.

PELLINI, P. Controle minoritário (capital difuso). In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa:** estrutura de controles societários. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009. p. 35 a 54.

PIMENTEL, R. F. A governança dos grupos estatais no Brasil. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa:** estrutura de controles societários. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009. p. 141-154.

RIBEIRO, A. G. **Governança corporativa:** vantagens na gestão de empresas brasileiras no mercado de ações. 2009. 78 f.. Monografia (Bacharel em Administração) – Universidade de Ribeirão Preto, São Paulo, 2009.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROGERS, P.; RIBEIRO, K.; SOUSA, A. Impactos de fatores macroeconômicos nas melhores práticas de governança corporativa no Brasil. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 265-279, jul./ago./set. 2007.

SANDES, L. de A. **A governança corporativa e prevenção de conflitos societários.** 2008. 128 f.. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito Milton Campos, Nova Lima, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos gerentes dos bancos



Universidade Federal do Piauí – UFPI
Campus Senador Helvídio Nunes de Barros
Curso de Bacharelado em Administração
Disciplina: Pesquisa – Elaboração de TCC II

Prezado (a) senhor (a)

Solicitamos a sua colaboração no preenchimento deste breve questionário que tem propósitos exclusivamente acadêmicos. Pedimos a sua franqueza em cada resposta dada. Desde já agradecemos pela sua contribuição.

1. Idade:		21 a 30		31 a 40		41 em diante
2. Sexo:		Feminino		Masculino		
3. Grau de Escolaridade:		Ensino Médio		Nível Superior Incompleto		
		Nível Superior		Pós-Graduação		
4. Faixa Salarial:		De R\$ 1.200,00 a R\$ 2.200,00		De R\$ 2.201,00 a R\$ 3.200,00		
		De R\$3.201,00 a R\$ 4.200,00		De R\$ 4.201,00 a R\$ 5.200,00		Acima de R\$ 5.200,00
5. Setor/Cargo:	_____					

Legenda:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(0%)	(25%)	(50%)	(75%)	(100%)

Afirmações					
6. Conheço os princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que rege a governança corporativa na instituição financeira na qual trabalho.	1	2	3	4	5
7. Vejo a aplicabilidade destes princípios na instituição financeira em que trabalho.	1	2	3	4	5
8. A instituição financeira mantém um bom nível de transparência de suas atividades aos <i>stakeholders</i> (partes interessadas).	1	2	3	4	5

9. A instituição financeira mantém um tratamento equânime entre os <i>shareholders</i> (acionistas) e os <i>stakeholders</i> .	1	2	3	4	5
10. A instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente.	1	2	3	4	5
11. Há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade.	1	2	3	4	5
12. Os gestores da instituição financeira mantêm uma conduta condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral.	1	2	3	4	5
13. Há um clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores.	1	2	3	4	5
14. Existe uma relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira.	1	2	3	4	5
15. O governo tem um alto poder de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira.	1	2	3	4	5
16. Os colaboradores participam das decisões da instituição financeira.	1	2	3	4	5
17. Considero adequadas as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira.	1	2	3	4	5
18. O modelo de gestão adotado na instituição financeira a que estou vinculado pode prejudicar as decisões futuras nos negócios.	1	2	3	4	5
19. A instituição financeira preocupa-se com o bem-estar dos seus colaboradores.	1	2	3	4	5
20. É justa a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira.	1	2	3	4	5
21. Os segmentos especiais de listagem – O Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2) – da BM&FBOVESPA transmitem confiança aos investidores.	1	2	3	4	5
22. Os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA contribuem para o fortalecimento do mercado acionário, como alternativa de financiamento às empresas e, conseqüentemente, dinamiza a economia brasileira.	1	2	3	4	5
23. A Câmara de Arbitragem do Mercado – um dos principais requisitos do Novo Mercado para as companhias – pode ser considerada eficaz, para seus participantes, na solução de eventuais conflitos societários.	1	2	3	4	5
24. O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC é adotado na instituição financeira.	1	2	3	4	5
25. O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC pode ser considerado um aliado no aumento da credibilidade do mercado acionário brasileiro.	1	2	3	4	5
26. A instituição financeira faz uso da “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).	1	2	3	4	5
27. A “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da (CVM) é considerada um diferencial em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma.	1	2	3	4	5
28. O Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente, como a Lei norte-americana <i>Sarbanes-Oxley</i> (SOX), para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro.	1	2	3	4	5
29. O atual contexto mundial marcado por incertezas e constantes riscos demanda por mais códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de proteger os interesses dos investidores e valorizar as companhias.	1	2	3	4	5
30. Os países que adotam os códigos de boas práticas de governança corporativa se sobressaem em relação aos demais, que porventura ainda não aderiram.	1	2	3	4	5

APÊNDICE B – Tabelas utilizadas nos cálculos estatísticos

Tabela 01 – Idade dos gerentes

Idade		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
21 a 30	2	18%
31 a 40	3	27%
41 em diante	6	55%
Total	11	100%

Tabela 02 – Sexo dos gerentes

Sexo		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Masculino	8	73%
Feminino	3	27%
Total	11	100%

Tabela 03 – Grau de escolaridade dos gerentes

Escolaridade		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Ensino Médio	1	9%
Nível Superior Incompleto	2	18%
Nível Superior	4	36%
Pós-Graduação	4	36%
Total	11	100%

Tabela 04 – Faixa salarial dos gerentes

Salário		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
De R\$ 1.200,00 a R\$ 2.200,00	1	9%
De R\$ 2.201,00 a R\$ 3.200,00	1	9%
De R\$3.201,00 a R\$ 4.200,00	3	27%
Acima de R\$ 5.200,00	6	55%
Total	11	100%

Tabela 05 – Cargo ocupado pelos gerentes

Cargo		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Gerente Administrativo	1	9%
Gerente de Pessoa Jurídica	1	9%
Gerente de Contas	1	9%
Gerente de Segmento	1	9%
Gerente de Módulo	1	9%
Gerente de Setor	1	9%
Gerente Geral	2	18%
Gerente Executivo	1	9%
Gerente de Negócios	1	9%
Gerente Operacional	1	9%
Total	11	100%

Tabela 06 – Conheço os princípios básicos – transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa – estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que rege a governança corporativa na instituição financeira na qual trabalho

Afirmção 6		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	5	45%
Total	11	100%

Tabela 07 – Vejo a aplicabilidade destes princípios na instituição financeira em que trabalho

Afirmção 7		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	7	64%
Concordo Totalmente (5)	4	36%
Total	11	100%

Tabela 08 – A instituição financeira mantém um bom nível de transparência de suas atividades aos *stakeholders* (partes interessadas)

Afirmção 8		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	7	64%
Total	11	100%

Tabela 09 – A instituição financeira mantém um tratamento equânime entre os *shareholders* (acionistas) e os *stakeholders*

Afirmção 9		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	3	27%
Concordo Totalmente (5)	7	64%
Total	11	100%

Tabela 10 – A instituição financeira mantém a prestação de suas contas de forma transparente

Afirmção 10		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	2	18%
Concordo Totalmente (5)	8	73%
Total	11	100%

Tabela 11 – Há uma preocupação por parte da instituição financeira em zelar por sua sustentabilidade

Afirmção 11		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	1	9%
Concordo Totalmente (5)	10	91%
Total	11	100%

Tabela 12 – Os gestores da instituição financeira mantêm uma conduta condizente com sua atividade, tendo por base a ética e a moral

Afirmção 12		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Parcialmente (2)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	1	9%
Concordo Totalmente (5)	9	82%
Total	11	100%

Tabela 13 – Há um clima de confiança quanto à longevidade da instituição financeira entre os colaboradores

Afirmção 13		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	7	64%
Total	11	100%

Tabela 14 – Existe uma relação conflitante entre principais (acionistas) e agentes (administradores) na instituição financeira

Afirmção 14		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Totalmente (1)	5	45%
Discordo Parcialmente (2)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	1	9%
Total	11	100%

Tabela 15 – O governo tem um alto poder de interferir diretamente nas decisões da instituição financeira

Afirmção 15		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Parcialmente (2)	1	9%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	4	36%
Total	11	100%

Tabela 16 – Os colaboradores participam das decisões da instituição financeira

Afirmção 16		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Totalmente (1)	1	9%
Discordo Parcialmente (2)	1	9%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	4	36%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	1	9%
Total	11	100%

Tabela 17 – Considero adequadas as práticas de governança corporativa adotadas na instituição financeira

Afirmção 17		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	3	27%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	4	36%
Total	11	100%

Tabela 18 – O modelo de gestão adotado na instituição financeira a que estou vinculado pode prejudicar as decisões futuras nos negócios

Afirmção 18		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Totalmente (1)	5	45%
Discordo Parcialmente (2)	3	27%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	2	18%
Total	11	100%

Tabela 19 – A instituição financeira preocupa-se com o bem-estar dos seus colaboradores

Afirmção 19		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	1	9%
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	4	36%
Total	11	100%

Tabela 20 – É justa a forma de escolha do conselho de administração da instituição financeira

Afirmção 20		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Totalmente (1)	1	9%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	3	27%
Concordo Parcialmente (4)	5	45%
Concordo Totalmente (5)	2	18%
Total	11	100%

Tabela 21 – Os segmentos especiais de listagem – O Novo Mercado e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 1 e Nível 2) – da BM&FBOVESPA transmitem confiança aos investidores

Afirmção 21		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Parcialmente (2)	1	9%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	2	18%
Total	11	100%

Tabela 22 – Os segmentos especiais de listagem da BM&FBOVESPA contribuem para o fortalecimento do mercado acionário, como alternativa de financiamento às empresas e, consequentemente, dinamiza a economia brasileira

Afirmção 22		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	3	27%
Total	11	100%

Tabela 23 – A Câmara de Arbitragem do Mercado – um dos principais requisitos do Novo Mercado para as companhias – pode ser considerada eficaz, para seus participantes, na solução de eventuais conflitos societários

Afirmção 23		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	4	36%
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	1	9%
Total	11	100%

Tabela 24 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC é adotado na instituição financeira

Afirmção 24		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	3	27%
Concordo Totalmente (5)	6	55%
Total	11	100%

Tabela 25 – O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC pode ser considerado um aliado no aumento da credibilidade do mercado acionário brasileiro

Afirmção 25		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Concordo Parcialmente (4)	3	27%
Concordo Totalmente (5)	8	73%
Total	11	100%

Tabela 26 – A instituição financeira faz uso da “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da Comissão de Valores Mobiliários (CVM)

Afirmção 26		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	3	27%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	4	36%
Total	11	100%

Tabela 27 – A “Cartilha sobre Recomendações das Práticas de Governança Corporativa” da (CVM) é considerada um diferencial em relação às demais companhias que ainda não aderiram à mesma

Afirmção 27		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	6	55%
Concordo Totalmente (5)	3	27%
Total	11	100%

Tabela 28 – O Brasil necessita de uma regulamentação mais exigente, como a Lei norte-americana *Sarbanes-Oxley* (SOX), para poder aumentar a credibilidade do seu mercado financeiro

Afirmção 28		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Parcialmente (2)	4	36%
Concordo Parcialmente (4)	4	36%
Concordo Totalmente (5)	3	27%
Total	11	100%

Tabela 29 – O atual contexto mundial marcado por incertezas e constantes riscos demanda por mais códigos de boas práticas de governança corporativa, a fim de proteger os interesses dos investidores e valorizar as companhias

Afirmção 29		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Discordo Parcialmente (2)	2	18%
Nem Concordo Nem Discordo (3)	2	18%
Concordo Parcialmente (4)	2	18%
Concordo Totalmente (5)	5	45%
Total	11	100%

Tabela 30 – Os países que adotam os códigos de boas práticas de governança corporativa se sobressaem em relação aos demais, que porventura ainda não aderiram

Afirmção 30		
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Nem Concordo Nem Discordo (3)	3	27%
Concordo Parcialmente (4)	2	18%
Concordo Totalmente (5)	6	55%
Total	11	100%