

**Universidade Presbiteriana Mackenzie**

**Faculdade de Computação e Informática**

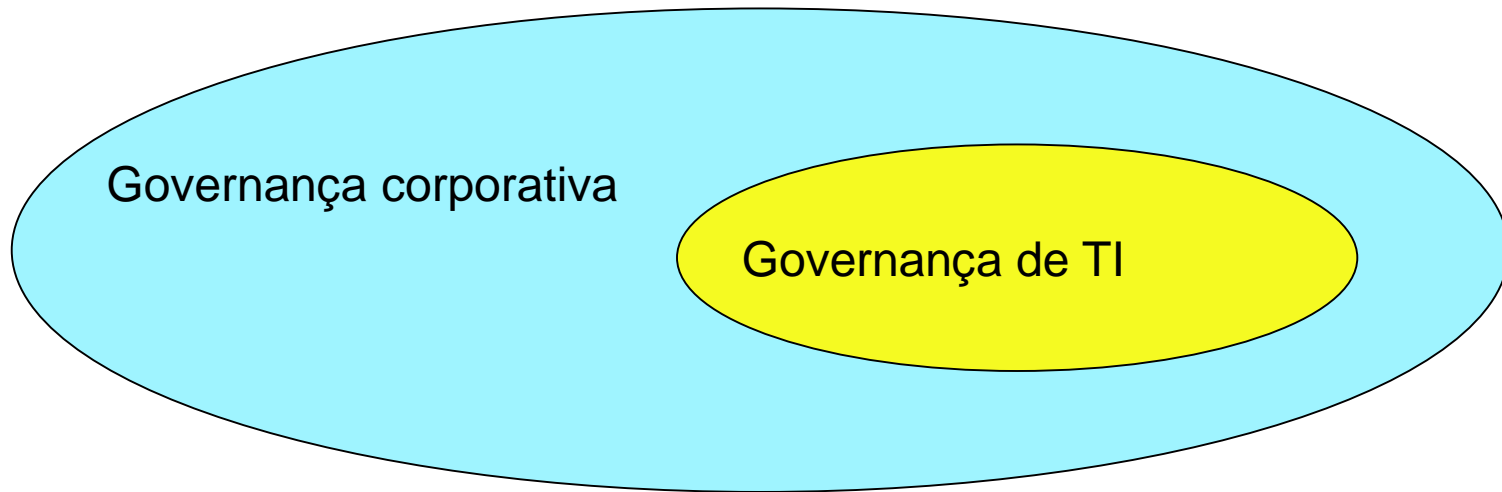
# Governança Corporativa

## Uma visão geral



**Prof. Vivaldo José Breternitz**

# Abordaremos Governança em dois níveis



# GOVERNANÇA CORPORATIVA (GC)

- **Sistema, forma**, pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas
- Envolve **relacionamentos** entre Acionistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal
- As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de preservar e aumentar o valor das organizações, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua **perenidade**

(IBGC)

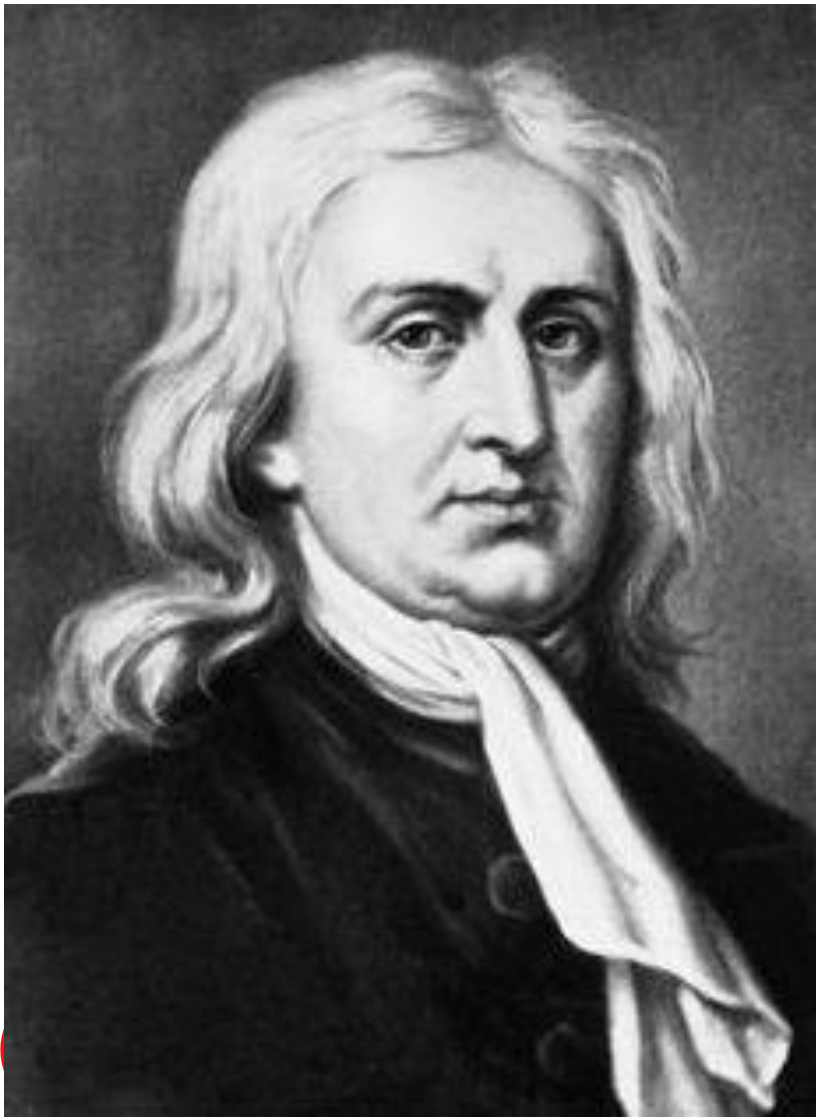




- An M.I.T. study of good governance:
  - 3 years
  - 250 companies
  - 23 countries
- Good governance yields an average of 20% higher return on assets!



# Por que necessitamos de Governança?



“Posso calcular o movimento das estrelas, mas não a loucura dos homens”



Sir Isaac Newton (1643-1727),  
acionista da falida South Seas Co.

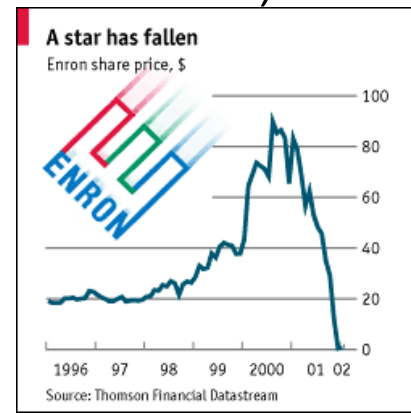
# WorldCom – EUA – 2001

- 2ª maior empresa de Telecom dos EUA
- Fraudes Contábeis
  - resultados superestimados nas demonstrações financeiras
  - rombo de 4 bilhões de dólares nas contas da empresa.
- Administração
  - empréstimos da empresa ao presidente para operações de caráter pessoal
- Resultados
  - falência, prejuízos de US\$ 104 bi aos acionistas, 25 anos de prisão para o presidente, Bernie Ebbers



# Enron – USA – 2001

- 21.000 empregados, uma das líderes no mundo em distribuição de energia (eletricidade, gás natural) e telecom
- Fraudes Contábeis
  - resultados superestimados por dívidas ocultas
- Administração
  - conselheiros e diretores começaram a se desfazer de suas ações quando chegaram a um pico de valorização, mas continuaram dando informações sobre futuras valorizações das ações.
- Resultados
  - falência da Enron, extinção da auditoria externa (Arthur Andersen) e prisão de executivos envolvidos na fraude.



Temos um exemplo MUITO próximo



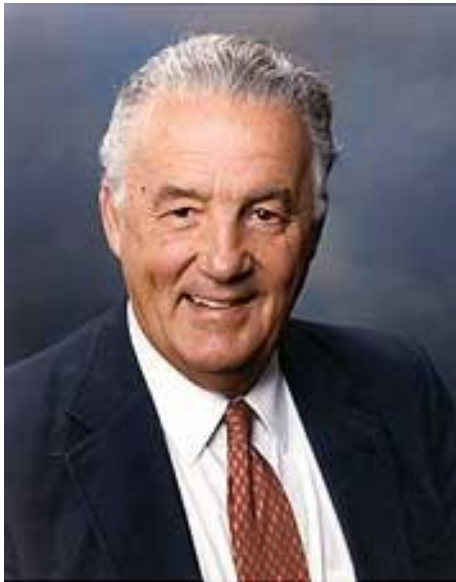


**Esses e outros escândalos geraram a Lei Sarbanes-Oxley, que estabeleceu princípios hoje universalizados para a prática da GC**

**Sarbanes**

**Oxley**

**Act**



**Senador Paul S.  
Sarbanes  
(Democrata)**



**Deputado Michael  
Oxley  
(Republicano)**



**Promulgação da lei em  
30/07/2002, na Casa Branca**

# Sarbanes-Oxley Act - 2002

- ABRANGÊNCIA
  - Companhias americanas com ações negociadas em bolsas americanas (NYSE e NASDAQ).
  - Companhias estrangeiras que negociam ADRs (American Depositary Receipts – recibos de depósito de ações de empresas estrangeiras) nos EUA.
- É comum sua adoção por empresas que legalmente não estariam obrigadas



Mas, infelizmente, má governança segue existindo



Sadia



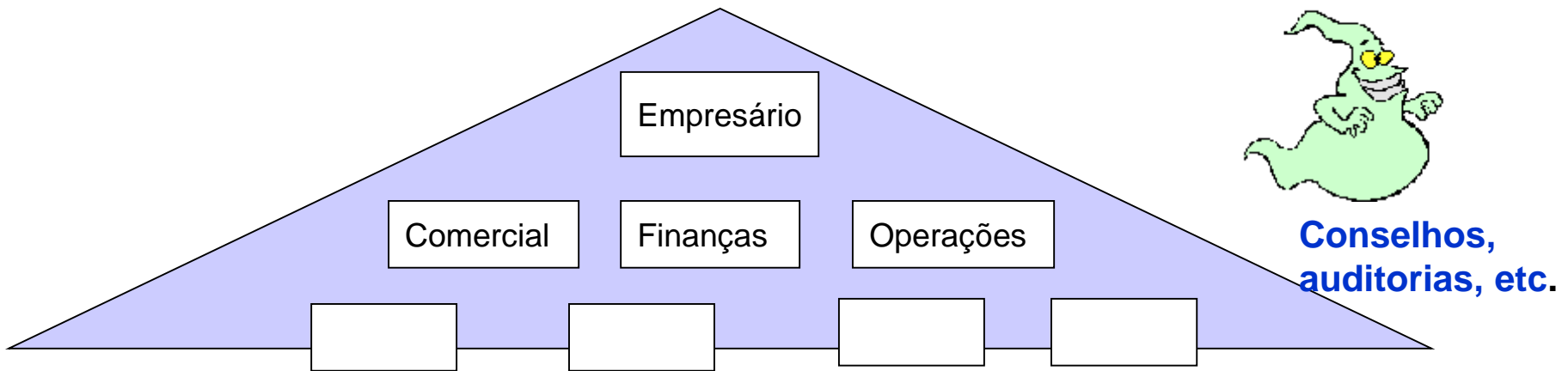
# Há alguns anos já se falava em GC

- O movimento de GC ganhou força nos últimos anos, tendo nascido e crescido, originalmente, nos Estados Unidos e na Inglaterra e a seguir se espalhando por outros países.
- Especialmente em função da necessidade de se defender os fundos de pensão
- Não havia mais espaço para amadorismo, tornava-se necessário outro nível de segurança.



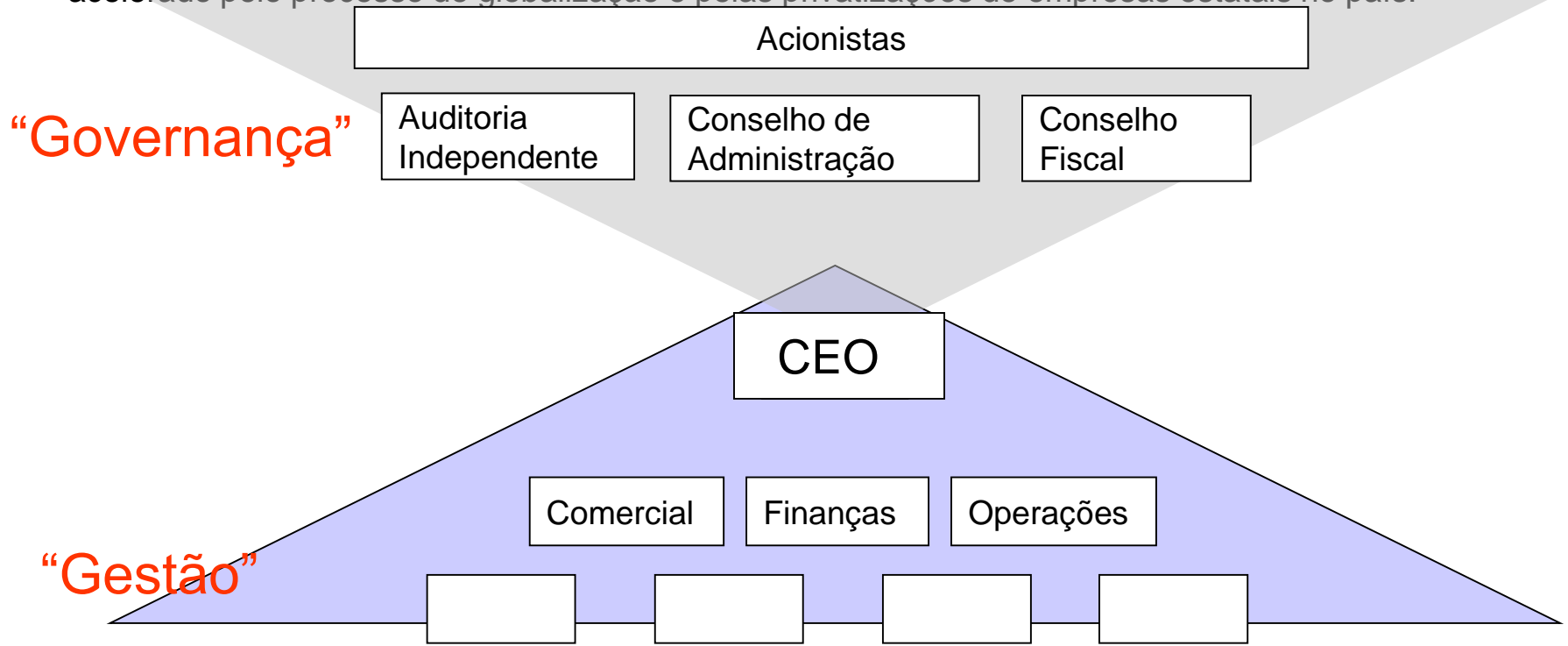
# Estamos deixando um modelo antigo

- Controle acionário da maioria das empresas é familiar ou exercido por um grupo regido por acordo de acionistas;
- Controle acionário não é pulverizado;
- Normalmente, os controladores fazem parte da diretoria ou do Conselho de Administração, exercendo interferência direta nas operações da companhia;



# Para um modelo mais moderno

- Propriedade dispersa, entre muitos acionistas;
- Poder individual dos acionistas é fraco devido à parcela pequena de propriedade;
- Mercado acionário com alta liquidez, alta necessidades de transparência das informações e *enforcement* dos direitos de acionistas minoritários.
- No Brasil, os conselheiros profissionais e independentes começaram a surgir basicamente em resposta à necessidade de atrair capitais e fontes de financiamento para a atividade empresarial, o que foi acelerado pelo processo de globalização e pelas privatizações de empresas estatais no país.



E este modelo mais moderno presume a prática daqueles que são considerados os princípios fundamentais da GC

- **Transparência**

Mais que obrigação – desejo de informar

Clima de confiança interna e externa

Não restrita ao desempenho econômico-financeiro mas contemplar também fatores intangíveis que conduzem à criação de valor

- **Eqüidade**

Tratamento justo e igualitário de todos os acionistas e stakeholders

Ausência de políticas discriminatórias (caso Gerdau)

- **Prestação de contas**

Agentes devem prestar contas a quem os elege

- **Responsabilidade social/sustentabilidade**

Zelo pela perenidade

Visão de longo prazo

Envolvimento em questões sociais e ambientais



**EM ÚLTIMA INSTÂNCIA, A GC** visa proporcionar aos proprietários (acionistas ou cotistas) a gestão estratégica de sua empresa e a efetiva monitoração da direção executiva.

**AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS** que asseguram o controle da propriedade sobre a gestão são o Conselho de Administração, a Auditoria Independente e o Conselho Fiscal.





# EVOLUÇÃO DA GC

## 1ª FASE

Proteção ao acionista majoritário (excesso de poder dos dirigentes não acionistas)

## 2ª FASE

Proteção a todos os acionistas, com atenção aos minoritários

## 3ª FASE

Passa a abranger os diversos grupos de “stakeholders”

Processo já em andamento

Visão de futuro atualmente dominante



# As empresas estão descobrindo que GC

Facilita o acesso e reduz o custo de capital

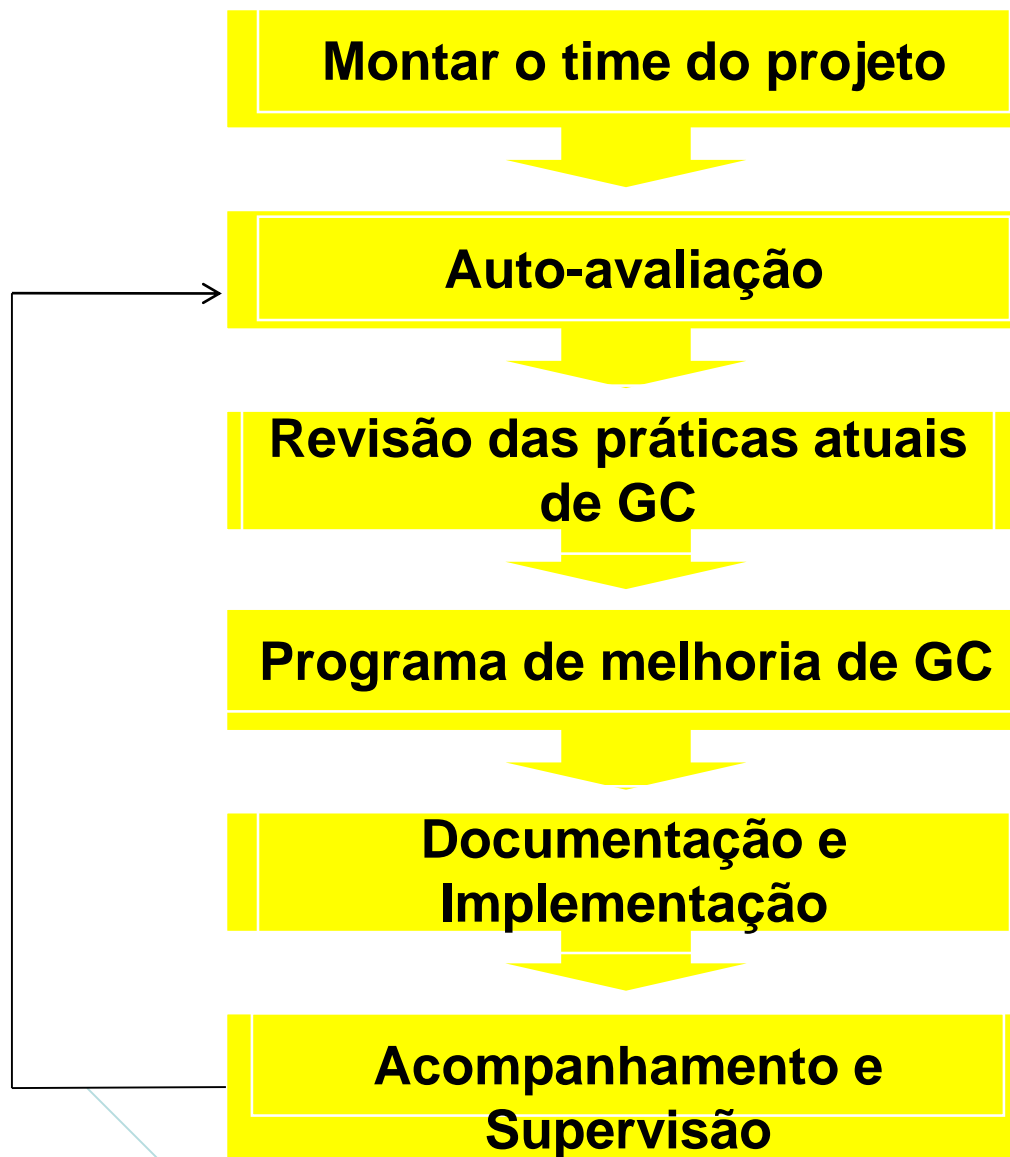
Aumenta a eficiência operacional e a gerência de riscos

Melhora a reputação da empresa

Adiciona valor



# Como implementar GC – o modelo do IFC\*



\* International Finance Corporation, órgão do Banco Mundial



# Um caso especial: governança na empresa familiar (caso “Quem deve mandar aqui?”)

- Transições de geração: mudam as relações de poder, influência e interesses
- A idéia básica é que para cada esfera haja um fórum específico para discussão, prevenção de problemas e busca de soluções

