

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

**SUZANA CATARINE RADAELLI**

**PORTO ALEGRE  
2010**

**SUZANA CATARINE RADAELLI**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências do curso de Ciências Contábeis para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Tércia Lopes Rodrigues

PORTO ALEGRE  
2010

Aos meus pais, Ilga e Volmir, pelo apoio incondicional em todos os momentos, pelo exemplo de vida e sucesso.

## **RESUMO**

A adoção das práticas de governança corporativa tem se difundido nas pequenas e médias empresas, tornando-se uma importante ferramenta para sua administração. Embora a aplicação seja mais recente nessas empresas, é crescente o interesse pela adoção de boas práticas com o objetivo de melhorar a transparência, fortalecer a gestão, possibilitar a adaptação da empresa no cenário econômico global e garantir, de forma sustentável, o crescimento das empresas. Através de uma pesquisa bibliográfica, buscou-se identificar como a governança corporativa está sendo percebida e utilizada pelas pequenas e médias empresas. A implantação de boas práticas tem fortalecido essas empresas, tornado-as mais atrativas e valorizadas, e contribuído para um mercado cada vez mais transparente e seguro.

Palavras chaves: Governança corporativa, pequenas e médias empresas.

## **ABSTRACT**

The adoption of corporate governance practices has been diffusing among small and midsize companies, becoming an important tool for management. Although the application is more recent in these companies, there is growing interest in adopting good practices in order to improve transparency, strengthen management, enable the adaptation of the company in the global economic scenario, and ensure a sustainable growth of the enterprises. After a literature search, this study aims to identify how corporate governance is perceived and used by small and midsize companies. The implementation of good practices has strengthened these companies, making them more attractive and valued, and contributed to an increasingly more transparent and steady market.

**Key words:** Corporative governance, Small and midsize companies.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	5
2 SURGIMENTO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA .....	9
2.1 O CRESCIMENTO DAS CORPORAÇÕES .....	9
2.2 A DISPERSÃO DO CAPITAL.....	9
2.3 OS CONFLITOS DE AGÊNCIA: CONTROLE X GESTÃO .....	11
2.4 PERENIDADE DAS EMPRESAS E O IMPACTO NO CENÁRIO ECONÔMICO .....	12
2.5 BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA .....	13
3 PRINCÍPIOS E BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	14
3.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA: DEFINIÇÕES .....	14
3.2 PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA .....	15
3.3 BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	17
4 AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS.....	20
4.1 AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO CONTEXTO ECONÔMICO BRASILEIRO .....	20
4.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS .....	21
5 CONCLUSÃO .....	24
6 REFERÊNCIAS .....	25
7 ANEXOS.....	27

## INTRODUÇÃO

A Governança Corporativa surgiu da conscientização de diversos agentes do mercado acerca dos riscos aos quais estão expostos. Na busca incessante por resultados melhores que possibilitassem ganhos cada vez maiores, sucederam-se escândalos financeiros que afetaram diversos ramos de atividades e trouxeram, além dos prejuízos econômicos, a desconfiança do mercado e dos governos.

Neste contexto inicia-se, então, o estudo e o fortalecimento da Governança Corporativa que visa, fundamentalmente, a adoção de práticas responsáveis nas transações, possibilitando a minimização dos riscos e a melhoria das informações disponíveis.

Os conflitos de interesses existentes dentro das organizações, sejam os de agência ou outros resultantes da assimetria de informações, impactam diretamente na gestão e na eficiência da empresa e são, por isso, um dos principais focos de atuação das práticas de governança corporativa.

Com o crescimento dos mercados, as fronteiras para as empresas deixaram de estar restritas a uma comunidade, um estado ou um país. Com isso, as organizações têm a sua disposição um mercado global, podendo levar seus produtos a qualquer mercado do mundo.

Mas não foram apenas as empresas que puderam expandir seus horizontes. Investidores também passaram a ter um plano maior para seus investimentos, seja através das negociações em bolsas de valores, títulos públicos ou investimentos diretos em países dos diferentes continentes.

Entretanto, esta disponibilidade financeira dá-se a custos compatíveis com o risco assumido. E quando maior a informação disponível para o investidor, maior o conhecimento que este tem da empresa e, conseqüentemente, menor a possibilidade de uma avaliação errônea dos riscos do investimento. Com uma maior confiabilidade e disponibilidade de informações, reduz-se o risco de assimetria da informação e, assim, o custo do capital tende a ser menor.

Em um mercado global e dinâmico, as empresas buscam continuamente novas opções para tornarem-se cada vez mais eficientes e competitivas. A inserção nesse cenário global é o primeiro passo àquelas empresas que querem atrair investimentos a custos menores, e inicia-se pela adaptação às exigências deste mercado exigente e interligado.

As Pequenas e Médias Empresas-PMEs, inseridas nesse contexto de economia multinacional acelerada, precisam estar alinhadas às exigências do mercado. Antes, podiam manter-se com pouca eficiência, disputando mercado apenas com outras empresas próximas. Hoje, a concorrência é global e as organizações deixaram de competir apenas com aquelas localizadas no mesmo estado ou país, necessitando estarem alinhadas às exigências globais, serem eficientes e possuírem uma capacidade de interação com os mais diversos mercados.

Hoje, diversas são as publicações existentes sobre Governança Corporativa, sua forma de inserção nas organizações, como deve dar-se o relacionamento entre Acionistas/Cotistas, a formação e atuação do Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal, etc. Porém, estas são apenas algumas formas de garantir que os princípios que regem a Governança Corporativa sejam inseridos e aplicados na organização. A adoção das mais variadas práticas fundamenta-se nos seus quatro princípios básicos: Transparência, Equidade, Prestação de contas e Responsabilidade Corporativa.

A adoção de práticas baseadas nestes princípios visa melhorar a gestão, aumentar o valor da empresa e diminuir o risco de continuidade das atividades decorrentes de práticas inadequadas. No âmbito das pequenas e médias empresas, a Governança Corporativa tem sido objeto de discussões mais recentemente, mas não por isso menos importante.

A Governança Corporativa é essencial para qualquer tipo de organização e para qualquer porte. Nas pequenas e médias empresas, o foco da Governança Corporativa é garantir a sua perenidade e a transparência com os usuários da sua informação: seus clientes, funcionários, bancos, multinacionais e fornecedores.

A transparência, como nas empresas de maior estrutura e de capital aberto, também direciona a um menor custo de capital. As pequenas e médias empresas, por sua vez, recorrem muitas vezes a bancos públicos e privados e a financiamentos governamentais. Especialmente em épocas de contenção de recursos, como no contexto recente de crise econômica mundial, a transparência, conjuntamente com boas práticas de gestão, facilita o acesso ao restrito capital disponível.

## 2 SURGIMENTO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 2.1. O CRESCIMENTO DAS CORPORAÇÕES

O crescimento dos mercados e o fortalecimento do capitalismo em nível global foram acompanhados do desenvolvimento das empresas. Com isso surgiram novas formas de controle, caracterizadas sobretudo pela separação entre a propriedade e a gestão da entidade.

Segundo Silva (2005, p. 21), “A mecanização dos sistemas de produção foi responsável pelo desencadeamento das bases da industrialização e, por conseguinte, pelo desenvolvimento da empresa moderna, as quais se depararam com a insuficiência de recursos antes provenientes de poupanças individuais”.

Andrade e Rossetti (2007, p.56), nesse mesmo sentido, afirmam que “ao mesmo tempo em que evoluíram as concepções, as abordagens e os instrumentos de gestão, modificava-se a estrutura de poder no seio do mundo corporativo”. A principal característica dessas novas corporações é a distinção entre gestão e propriedade.

### 2.2. A DISPERSÃO DO CAPITAL

Uma das causas da dissociação entre o controle e a propriedade foi a sucessão através das gerações. Ao transmitir aos filhos e, posteriormente, aos filhos destes, o controle da entidade foi sendo diluído, passando a ter múltiplos donos. Dessa forma, Andrade e Rossetti (2007, p. 72) afirmam que “à medida que a riqueza na forma de capital acionário foi se dispersando, a propriedade e o controle das companhias deixaram cada vez mais de estar nas mesmas mãos”. E isso, segundo os autores, implica uma nova forma de organização das sociedades.

Outra causa da dissociação foi o crescimento das corporações, que passou a exigir um aporte de capital não suportado pelas poupanças privadas. O reforço de capital que as empresas necessitavam começou então a ser fornecido por terceiros, tais como grupos de investidores e

fundos (SILVA, 2005, p.21). Estes, por sua vez, passaram a buscar um maior controle sobre os gestores, de modo a garantir o retorno sobre seus investimentos.

Essa nova forma de organização, segundo Slomski et al (2008, p. 32), tirou o controle do empresário, passando-o para os administradores profissionais. Ao mesmo tempo, a propriedade dispersou-se entre muitos acionistas sem interesse direto na atividade operacional, mas focados na diversificação e no gerenciamento do risco dos seus investimentos.

A separação da sociedade, em alguns casos, deu-se pelo próprio desenvolvimento da empresa e com a delegação do controle para terceiros, ficando, os proprietários, com a supervisão e controle dos gestores. Bianchi afirma que:

O grande crescimento das empresas levou à separação da sociedade, de forma que o comando da organização passou para terceiros, ou seja, aos administradores, e os proprietários nomeados de acionistas, passaram a modificar sua função, preocupando-se com a fiscalização por meio dos conselhos de administração, conselhos fiscais e auditorias independentes.( BIANCHI apud BIANCHI et al, 2009, p. 1)

Segundo Slomski et al.(2008, p. 32), quando não há a distinção entre a gestão e o controle, a empresa “provavelmente fica limitada às habilidades de seus proprietários para administrá-la e tomarem decisões estratégicas eficientes”. Assim, segundo o autor, pela ótica teórica e econômica, seria apropriada esta separação.

Entretanto, não raras vezes divergências de interesses, pontos de vista e de objetivos são causas de embates dentro das organizações. Isso ocorre tanto entre os proprietários, no caso das empresas familiares, como também entre os interesses dos administradores e acionistas ou entre acionistas minoritários e majoritários, no caso das empresas abertas.

Nas organizações onde o poder não é exercido pela propriedade, mas sim pela gestão, passaram a surgir outros interesses que vão de encontro à maximização dos lucros. Andrade e Rosseti (2007, p. 71) salientam que “os gestores podem estar interessados em outros objetivos, que vão da segurança das operações, sob aversão a riscos, até a elevação de seus próprios ganhos, em detrimento da renda dos acionistas.

### 2.3. OS CONFLITOS DE AGÊNCIA: CONTROLE X GESTÃO

A existência de conflitos, porém, é algo existente em todo e qualquer tipo de organização, independente do seu tipo ou porte, e pode afetar profundamente a atividade empresarial. Os conflitos de agência são um dos principais entraves a uma gestão eficiente e transparente. Sua ocorrência se dá quando os administradores, conhecedores da empresa e detentores do poder de decisão, passam a atuar de forma a maximizar seus interesses em detrimento do dos proprietários, colocando em risco a continuidade da empresa.

Zylbersztajn e Sztajn (2005 apud SILVA, 2005, p. 18) trazem que, devido à assimetria da informação, os denominados conflitos de agência tornam impossível a existência de um contrato ótimo, pois há objetivos diversos entre o principal e o agente.

Jensen e Meckling (1976 apud SLOMSKI et al., 2008, p. 32), definem as relações de agência como:

Definimos uma relação de agência como um contrato sob o qual uma ou mais pessoas (o principal) contrata outra pessoa (o agente) para desempenhar algum serviço em nome do principal, envolvendo a delegação de algum poder de tomada de decisão do agente. Se ambas as partes da relação são maximizadoras de utilidade, existe uma boa razão para acreditar que o agente nem sempre agirá de acordo com os melhores interesses do principal.

A esses fatores de ordem interna, acresceram-se os fatores “que se formaram em um ambiente externo crescentemente complexo, mutável e desafiante”, segundo Andrade e Rossetti (2007, p. 89). É nesse novo cenário que a governança corporativa tem se firmado como uma regulamentação que objetiva, de acordo com Silva (2009, p. 20), “minimizar as incertezas provenientes das falhas dos contratos e dos consequentes conflitos entre os agentes envolvidos nas operações”.

## 2.4. PERENIDADE DAS EMPRESAS E O IMPACTO NO CENÁRIO ECONÔMICO

Importa referir que essas questões implicam risco à perenidade da empresa e não atingem apenas acionistas e diretores. Afetam também os demais interessados na organização, tais como seus empregados, clientes, fornecedores, financiadores, governo e os demais investidores.

Nesse sentido, Andrade e Rossetti (2007, p. 107) salientam que:

Os proprietários e os gestores aos quais eles outorgam a administração dos negócios não são as únicas partes com interesses em jogo nas empresas. A lista dos *stakeholders*<sup>11</sup> é bem mais ampla e todos têm interesses legítimos que afetam ou podem ser afetados pelas decisões de proprietários e gestores.

Além disso, os mercados nos quais as empresas interagem foram expandidos a um nível global, que trouxe consigo a quebra das barreiras, minimizando as distâncias entre diferentes mercados e aumentando o risco associado aos negócios.

As empresas, inseridas nesse contexto econômico dinâmico e interligado, podem afetar diretamente todo um sistema de negócios. A falência de uma corporação pode gerar um impacto negativo em grande parte do mercado, seja pelos empregos que deixarão de existir, pelos tributos que deixarão de ser arrecadados, pelos créditos tomados ou fornecedores que não serão pagos.

Para Andrade e Rossetti (2007, p.122), “a busca bem-sucedida pela maximização do retorno é condição *sine qua non* para a continuidade das empresas em operação”. Isso significa que tanto o crescimento econômico como a geração de empregos e a inclusão socioeconômica, focos das políticas públicas, dependeriam diretamente do alcance das expectativas de retorno privado dos investimentos feitos nas empresas. Os autores salientam ainda que parcela substancial da renda nacional *per capita* e da geração de riquezas depende, em grande parte, das atividades desenvolvidas pelas empresas no mercado.

Complementando a posição de Andrade e Rossetti citada no parágrafo anterior, Marchet (2001, p. 91) afirma que “a saúde financeira da empresa resultaria em geração de impostos ao governo, com positivos efeitos sociais indiretos, e permitiria a mesma implementar programas sociais adequados a demanda das comunidades onde a mesma está inserida”.

## 2.5. BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

As empresas, das micro às de grande porte, necessitam frequentemente de financiamentos para manutenção ou renovação das suas atividades. E, constantemente, esse capital é buscado fora das empresas, em bancos, agências governamentais ou com investidores. O custo do capital disponível, entretanto, varia em função do maior ou menor risco aos quais os mutuadores estão expostos.

As empresas com maior transparência e com menor risco de informações assimétricas tendem a incorrer em menores custos para obtenção do capital. Scota (2008, p. 12) afirma que “o menor risco de informações assimétricas fomentou no menor custo de capital para as empresas brasileiras captarem recursos, tanto no mercado nacional como no mercado internacional”.

As empresas buscam então formas novas e mais baratas de angariar recursos e melhorar a sua competitividade. E essa busca se dá, principalmente, através da adoção das boas práticas de governança corporativa. Segundo Silva (2009, p. 31), “isto ocorre no intuito de atender às demandas de um mercado mais exigente, de aumentar o valor da sociedade, melhorar seu desempenho, obter custos de capital reduzidos e garantir sua sustentabilidade”.

A seguir, trataremos dos princípios que regem as boas práticas de governança e os benefícios que sua adoção agrega às empresas.

---

<sup>1</sup> Stakeholders: Partes interessadas na organização, como proprietários, empregados, credores, partes interessadas, governo, comunidade, organizações não governamentais, órgão de governança, etc.

### 3 PRINCÍPIOS E BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

#### 3.1. GOVERNANÇA CORPORATIVA: DEFINIÇÕES

A Governança Corporativa compreende um conjunto de boas práticas que visam melhorar a gestão da empresa, tornando-a mais eficiente e rentável. Diversas organizações contribuem para o fortalecimento da Governança Corporativa no Brasil, entre as quais o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa(IBGC), a Comissão de Valores Mobiliários(CVM) e a Bolsa de Valores de São Paulo(Bovespa), além de autores, professores e pesquisadores.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa-IBCG, organização voltada para a disseminação dos conceitos de governança corporativa no Brasil, traz o seguinte conceito:

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. (IBGC, 2009b, p. 19)

Nesse sentido, Cadbury Committee<sup>2</sup> (1992 apud ANDRADE E ROSSETTI, 2007, p.139) afirma que “A governança corporativa é o sistema e a estrutura de poder que regem os mecanismos através dos quais as companhias são dirigidas e controladas”.

Já para a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico-OCDE<sup>3</sup>:

A governança corporativa é o sistema segundo o qual as corporações de negócios são dirigidas e controladas. A estrutura da governança corporativa especifica a distribuição dos direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação, tais como o conselho de administração, os diretores executivos, os acionistas e outros interessados, além de definir as regras e procedimentos para a tomada de decisão em relação a questões corporativas. E oferece também bases através das quais os objetivos da empresa são estabelecidos, definindo os meios para se alcançarem tais objetivos e os instrumentos para se acompanhar o desempenho. (1999 apud ANDRADE E ROSSETTI, 2007, p. 138)

<sup>2</sup> Cadbury Committee: Comitê criado por iniciativa da Bolsa de Londres, a *London Stock Exchange*, que desenvolveu e publicou o primeiro código de governança corporativa, *The Cadbury Report*, publicado em 1 de dezembro de 1992.

<sup>3</sup> OCDE: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico é uma organização internacional e intergovernamental composta pelos países mais industrializados da economia do mercado. Tem sua sede em Paris, França e foi criada em 1961.

Para Williamson (1996, apud ANDRADE E ROSSETTI, 2007, p. 138) “A governança corporativa trata de justiça, da transparência e da responsabilidade das empresas no trato de questões que envolvem os interesses do negócio e da sociedade como um todo”.

Hitt, Ireland e Hosksson (2001, apud ANDRADE E ROSSETTI, 2007, p. 139) afirmam que:

Como a governança corporativa nasceu do divórcio entre a propriedade e a gestão das empresas, seu foco é a definição de uma estrutura de governo que maximize a relação entre o retorno dos acionistas e os benefícios auferidos pelos executivos. Nesse sentido, envolve a estratégia das corporações, as operações, a geração de valor e a destinação dos resultados.

Claessens e Fan(1996 apud ANDRADE E ROSSETTI, 2007, p. 140), colocam, por sua vez, que “A governança corporativa diz respeito a padrões de comportamento que conduzem à eficiência, ao crescimento e ao tratamento dado aos acionistas e a outras partes interessadas, tendo por base princípios definidos pela ética aplicada à gestão de negócios.”

O IBGC(2009c, p. 53) traz ainda que:

O aprimoramento das práticas de governança corporativa está associado ao desenvolvimento de melhores estruturas organizacionais e à busca de uma melhor dinâmica no seu funcionamento, o que deve possibilitar o aumento da eficiência das empresas, queda nos riscos e, em consequência, uma melhor avaliação por parte do mercado.

### 3.2. PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Embora exista uma vasta gama de definições de governança corporativa, é consenso a classificação como um conjunto de processos ou práticas que irão nortear a atuação das companhias.

Para o IBGC (2009a, p. 13), “A origem das boas práticas de Governança Corporativa está nos seus quatro princípios básicos: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa”.

Andrade e Rossetti (2007, p. 145), afirmam que “os princípios são a base ética da governança”. Presentes nos mais diversos códigos ao redor do mundo, os quatro princípios básicos da governança corporativa teriam, segundo os autores, como principal característica a sua

universalidade. Mesmo sob diferentes culturas, legislações e tipos de instituições, estes princípios devem estar presentes na alta gestão de todas as companhias.

A transparência ou *disclosure*, segundo o IBGC (2009b, p. 19), está além da simples informação a que as empresas são obrigadas a fornecer. Ela é “o desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos”. Essa comunicação, portanto, vai além do desempenho econômico e financeiro da empresa, atingindo todos os pontos que orientam a ação da empresa na busca por geração de valor.

Saddi (2003 apud SLOMSKI et al., 2008, p. 12) afirma que:

Transparência é respeito ao investidor, é cultura de investimento. Se [...] a informação é um bem valioso – e escasso por definição –, é necessário criar mecanismos de incentivo para que se revelem mais informações aos investidores – a prática do *disclosure* – e para que se crie um ambiente de investimentos em que, sobre as ações dos executivos, paire o crédito.

Nesse sentido, Scota (2008, p. 24) afirma que “quanto maior a transparência, maior será o benefício interno para a sociedade e menos ela vai gastar para se financiar, pois haverá redução das assimetrias entre os acionistas, funcionários, executivos, conselheiros e *stakeholders*”.

A empresa, ao fornecer maior quantidade de informação, torna-se mais transparente para os interessados, e passa a ser associada a um menor risco. Além dessa redução na avaliação de risco, refletirá em um menor custo de capital.

Entretanto, é necessário que aquilo que esteja sendo informado reflita verdadeiramente a situação da empresa. Entramos, então, em outro princípio, o da prestação de contas ou *accountability*. A publicação de demonstrações financeiras fidedignas, a informação de fatos relevantes e riscos às atividades da empresa.

O IBGC (2009c, p. 19), relativamente ao princípio da prestação de contas, coloca que “os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões”.

Slomski et al.(2008, p.13) fundamenta a essência deste princípio nos agentes da governança corporativa, os quais devem prestar contas “sobre sua atuação a quem os elegeu, respondendo, integralmente, por todos os atos que praticarem no exercício dos seus mandatos”.

A contabilidade é um importante instrumento na aplicação deste princípio, pois é através da prestação de contas que “se reduz a assimetria informacional entre o gestor da entidade e os

demais agentes interessados em conhecer a situação financeira e patrimonial da firma e monitorar seu desempenho” (IBGC, 2009c, p. 168).

O princípio da equidade, por sua vez, “caracteriza-se pelo tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas(*stakeholders*). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis” (IBGC, 2009b, p. 19).

Para Slomski et al. (2008, p. 13), a definição deste princípio é muito semelhante a do IBGC. Segundo os autores, o princípio da equidade é caracterizado “pelo tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, sejam do capital ou dos *stakeholders*, como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis”.

O quarto princípio é o da responsabilidade corporativa. Segundo o IBGC (2009b, p. 19), “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”.

Slomski et al. (2008, p. 13) agrega ainda a este princípio que as ações tomadas pelos administradores e conselheiros da empresa “devem zelar pela perenidade das organizações( visão de longo prazo, sustentabilidade) e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações”.

### 3.3. BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Embora as normas variem de acordo com o órgão que as codificam, todas as práticas de governança corporativa baseiam-se na busca por um mercado mais seguro, rentável, com menor risco à continuidade das operações e com uma maior transparência. Além disso as empresas, que se organizam sob as mais diversas formas, precisam de normas flexíveis, adaptáveis às suas peculiaridades.

A adoção das práticas de governança corporativa podem trazer diversos benefícios àquelas empresas que os adotam. Por serem mais transparentes em sua gestão, as empresas permitem aos *stakeholders* obter um maior conhecimento da empresa, fornecem maior segurança

quanto aos retornos dos investimentos realizados e quanto a sua capacidade de adimplemento das obrigações contraídas. A redução do custo de capital vem, portanto, como consequência de uma política de maior transparência.

Silva (2009, p. 11) salienta que “A avaliação de investimentos considera que quanto maior a previsibilidade na análise, menor tende ser o risco, logo, menor a taxa de desconto associada ao investimento e, conseqüentemente, menores os custos para a captação de recursos”.

Os investidores, interessados em garantir o retorno dos seus investimentos, buscam então investir nas empresas das quais dispõem de maiores informações e, assim, apresentam um menor risco. Os investimentos em empresas com maiores informações assimétricas, por sua vez, agregam um maior custo ao capital justamente em razão do risco inerente à falta de informações para uma análise mais complexa da empresa.

Scota (2008, p.15) conclui que com menores custos de capital, as empresas podem investir mais e de forma mais eficiente, possibilitando um aumento da produção e a criação de riqueza para o país. Com um ambiente mais seguro e transparente decorrente da adoção de modelos de Governança Corporativa, todos os envolvidos no processo seriam beneficiados.

Ressalta-se ainda que a inserção das empresas no mercado globalizado, seja como compradora ou vendedora de bens ou serviços, exige uma postura diferenciada. Para a celebração de contratos, torna-se cada vez mais relevante a garantia de que a corporação apresenta saúde financeira para honrar com as obrigações assumidas.

Cabe ressaltar que não são apenas os investidores privados os interessados em informações mais transparentes e fidedignas. Bancos e organismos governamentais também possuem grande interesse na veracidade e na qualidade das informações, especialmente para a concessão de créditos e subsídios governamentais.

A empresa que adota boas práticas de governança corporativa é mais bem vista pelo mercado e tende a ser melhor avaliada. Ou seja, ao melhorar sua imagem institucional, a empresa aumenta o seu valor para uma possível venda sua ou de suas ações.

Outro aspecto no qual a governança corporativa objetiva contribuir é para a perenidade da empresa. As companhias que adotam estas práticas tendem a ser mais confiáveis, permitindo um maior acompanhamento da sua situação financeira e patrimonial, e, conseqüentemente, possibilitam correções e melhorias da sua estrutura em tempo hábil para a recuperação da empresa. Neste aspecto observa-se também a responsabilidade sócio-ambiental das empresas,

uma vez que passivos ambientais podem se tornar um importante fator de risco ao seu funcionamento.

Slomski et al. (2008, p. 48) sintetizam as principais finalidades dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo-BOVESPA:

- a) reduzir a assimetria informacional entre investidores e empresas por meio de maior transparência quanto às informações divulgadas;
- b) reduzir o custo de capital das companhias que se adaptarem às novas regras;
- c) aumentar o retorno do investimento;
- d) estimular o interesse dos investidores pelo mercado de capitais no tocante à aquisição de ações e outros títulos e valores mobiliários;
- e) contribuir para o fortalecimento do mercado de capitais brasileiro;
- f) proporcionar meios para a valorização das companhias.

Embora as normas e práticas de governança corporativa sejam mais frequentemente utilizadas para grandes empresas, os princípios e práticas podem ser aplicados às pequenas e médias empresas. Assim como nas grandes companhias, podem agregar valor e trazer diversos benefícios àquelas que os adotam.

Oliveira (2010) sintetiza os benefícios advindos da adoção de práticas de governança afirmando que elas “trazem para as empresas transparência, perenidade, credibilidade e respeito administrativo, beneficiando qualquer estrutura empresarial e facilitando o acesso ao capital”.

Grzybovski e Tedesco (2002, p. 96) afirmam que a inserção das empresas, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes, é irreversível e exige uma nova visão por parte das empresas, visto que seus concorrentes não são apenas aqueles próximos. O desenvolvimento tecnológico possibilitou as relações comerciais, financeiras e os investimentos além das fronteiras nacionais e a globalização dos fluxos de capitais.

## 4 AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

### 4.1. AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO CONTEXTO ECONÔMICO BRASILEIRO

No Brasil, conforme dados extraídos do sítio do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, levantamentos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE indicam que, no ano de 2000, existiam 4,1 milhões de empresas no Brasil, das quais 98% eram de Micro, Pequenas e Médias empresas (MPE), correspondendo a 45% dos postos de trabalho. Na indústria, o número de trabalhadores nas MPE representava 46,02%, 79,73% no comércio e 28,96% nos serviços.

Desenvolvido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas(SEBRAE) e pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos sócioeconômicos(DIEESE), foi publicado em 2009 o Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa de 2009. Este relatório foi elaborado a partir de dados da Relação Anual de Informações Sociais(RAIS) de 2008 e constatou que as micro e as pequenas empresas atingiram cerca de 5,8 milhões de estabelecimentos, com aproximadamente 13,0 milhões de empregos formais.

Ainda de acordo com dados do Anuário (ANEXO A-SEBRAE e DIEESE, 2009, p. 35), em 2008, havia 5.838.070 de estabelecimentos empresariais no Brasil, sendo que destes apenas 17.777 eram de grande porte. As MPEs totalizaram 5.820.293 organizações, representando 99,70% do total de estabelecimentos registrados.

Outro dado importante apresentado nesse Anuário refere-se à distribuição das empresas por localização em capitais ou interior (ANEXO B). Dos 1.802.149 estabelecimentos em capitais, 1.793.873 correspondem à PME. No interior, 4.026.420 das 4.035.921 empresas são de micro, pequeno ou médio porte. Já quanto ao número de empregos (ANEXO C), as PME totalizaram, em 2008, 17.015.375 postos de trabalho, representando 68,27% do total dos postos de trabalho.

Kruglianskas (1996, p. 7) afirma que “a existência de significativo número de PMEs leva à menor concentração de mercado e induz à melhor distribuição de renda, favorecendo a estabilidade social e política”.

Clara é, portanto, a importância das empresas MPEs no cenário econômico do país. Entretanto, muitas destas empresas, inseridas num mercado global, dinâmico e competitivo, apresentam grandes dificuldades de manutenção e competitividade. Kruglianskas (1996, p.8) coloca ainda que “se uma pequena empresa da cadeia não é competitiva, a competitividade de toda a cadeia poderá ser comprometida”.

Para Grzybovski (2002,p.96), “especialmente as empresas de pequeno e médio porte nunca estiveram tão expostas à concorrência internacional, em que se criaram mercados sem fronteiras, gerando uma nova forma de poder entre as forças de mercado”.

#### 4.2. GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

É nesse contexto de mercados e economias globalizados que surge a governança corporativa para as pequenas e médias empresas, objetivando melhorar a sua gestão e tornando-as mais eficientes na administração dos seus recursos. Trabalho realizado pela empresa de Auditoria Deloitte em parceria com a revista Exame sustenta que a governança corporativa para as PMEs deve ser entendida como “a maneira pela qual uma organização gerencia seus recursos, respondendo adequadamente aos objetivos de seus acionistas, clientes e demais públicos de interesse.”

Hoje, no Brasil, grande parte das empresas de pequeno e médio porte é familiar. Nestas empresas, a governança corporativa tem uma relevância maior na busca pela perenidade da empresa, sobretudo na sucessão. Prado (sem data), afirma que:

Muito embora já seja sabido que a boa governança é fundamental para a perenidade de qualquer empresa de controle familiar, notadamente quando da sucessão de uma geração a outra. Nesses casos, a governança corporativa pode não ter por objetivo principal acessar a poupança disponível, mas sim contribuir para que a empresa tenha continuidade através de várias gerações.

Ricca (2007), no mesmo sentido, coloca que:

A adoção de governança corporativa possibilita muitas vantagens, como, por exemplo, a redução de riscos do processo de sucessão; o controle e geração dos negócios familiares através de um Conselho de Administração assegurando aos fundadores o direito de se afastar, paulatinamente, das operações, sem comprometer a performance e a continuidade da empresa; o treinamento para os sucessores através de suas participações

no Conselho, proporcionando mais chances de estabilidade da empresa e dos negócios, não dependendo eminentemente da pessoa do fundador para isso.

Prado (sem data), por sua vez, coloca que a governança corporativa deve buscar fazer com que a empresa “dependa menos de pessoas e mais de processos, ou seja, de mecanismos jurídicos e institucionais estruturados de forma profissional”. Portanto, segundo a autora, com a efetivação de um plano sucessório ocorre juntamente com a melhoria da gestão, com a separação clara dos papéis no seio familiar e no âmbito empresarial.

A documentalização das rotinas e processos da empresa, portanto, é um ponto fundamental para o aprimoramento do controle destas organizações. Isso, além de facilitar a transição entre administradores, cria mecanismos para que a empresa possa alavancar seu crescimento de maneira douradura e sustentável.

Para Efeiche (2009), porém, o ponto de partida para as PMEs seria a utilização de indicadores para análise gerencial do próprio empresário, e, posteriormente, a transformação destas em relatórios operacionais, financeiros e de sustentabilidade. Segundo ele, "o conceito de governança corporativa para pequenas e médias aplica-se na transparência do próprio negócio, e não a fim de melhorar o acesso ao mercado, como é com as grandes corporações".

Importa ressaltar, contudo, que a melhoria da análise gerencial deve estar calcada em uma contabilidade voltada para este aspecto. Nesse sentido, a publicação Pronunciamento Técnico PME – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas, pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis em 4 de dezembro de 2009, visa agregar mais qualidade aos relatórios, propiciando informações acerca da posição financeira e patrimonial, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade (CPC PME, 2009, p. 7).

Outro ponto importante que a governança corporativa impacta profundamente nas PMEs é na transparência. Geralmente familiares, as empresas de pequeno a médio porte são receosas quanto à disponibilização de seus balanços e demais relatórios. Entretanto, ao proporcionar uma melhoria na qualidade e na disponibilidade das suas informações, as empresas colocam-se numa situação que permite maior confiança àqueles que com ela se relacionam e, conseqüentemente, uma menor desconfiança do mercado no qual está inserida.

Pode-se vislumbrar, em alguns casos, a viabilidade da utilização de algumas ferramentas de governança corporativa geralmente adotadas por grandes companhias, nas PMEs. A utilização de conselhos de administração, fiscais, auditoria interna e independente, criação de código de

ética e de conduta, bem como políticas de administração de funcionários, entre outros, podem fortalecer a empresa, agregando-lhe valor perante o mercado.

## 5 CONCLUSÃO

Com o crescimento das sociedades e com a expansão dos mercados, surgiu a necessidade de melhorar a qualidade das transações, de modo a proporcionar menores custos e riscos. Com a competitividade cada vez maior, as organizações necessitam manter-se competitivas e flexíveis para as novas exigências do mundo empresarial.

Fortaleceu-se, assim, a governança corporativa como um conjunto de práticas que, quando adotadas, possibilitam uma melhoria na gestão e, conseqüentemente, a minimização dos riscos e a melhoria das informações disponíveis.

Diversos órgãos e organizações em todo o mundo dedicam-se ao estudo e a disseminação de práticas de gestão responsáveis, baseadas na ética e na transparência das relações internas e externas da empresa. Códigos de condutas e de boas práticas direcionam a atuação da empresa através de políticas que valorizam a confiabilidade e a transparência nas relações com seus *stakeholders*.

Embora ainda não se disponha de uma ampla bibliografia direcionada para a governança corporativa nas PMEs, percebe-se que é crescente a preocupação das empresas pela sua adoção. Considerando-se os princípios-base da governança corporativa, os seus propósitos e a relevância das pequenas e médias empresas no cenário econômico do nosso país, podemos concluir que a adoção de boas práticas tende a trazer diversas melhorias para estas empresas. Entre os benefícios, podemos colocar a melhoria da gestão, a profissionalização da empresa e de seus processos, a maior transparência e menores riscos e custos associados. A adoção das práticas também conduz a empresa a um crescimento sustentável, contribuindo para um menor risco à sua perenidade.

É notória a necessidade da comunidade contábil e empresarial voltar seus olhos a este tema que, apesar de incipiente, é de grande importância para a economia brasileira e mundial. O fortalecimento dessas práticas nas pequenas e médias empresas merece um contínuo e crescente aprofundamento.

## 6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Atlas, 2007. 584 p.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008. 195p.

?? BIANCHI, Márcia. SILVA, Carolina Viana da. GELATTI, Rosemary. **A evolução e o perfil da Governança Corporativa no Brasil: Um levantamento da Produção Científica do ENANPAD entre 1999-2008**. In: XXXIII Encontro da ANPAD. Anais eletrônicos... São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/viewFile/11329/6702>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS-CPC. CPC PME – Contabilidade para pequenas e médias empresas. Brasília, 4 dez. 2010. Disponível em: <[http://www.cpc.org.br/pdf/CPC\\_PMEeGlossario.pdf](http://www.cpc.org.br/pdf/CPC_PMEeGlossario.pdf)>. Acesso em: 8 nov. 2010.

EFEICHE, Edgar. **Pequenas e Médias Empresas também adotam a governança corporativa: entrevista**. 12 fev. 2009. Disponível em: <<http://indexet.investimentosenoticias.com.br/arquivo/2009/02/12/170/EMPRESAS-PME-adotam-tambem-a-governanca-corporativa.html>>. Acesso em 9 set. 2010.

EXAME. DELOITTE. **As pequenas e médias empresas que mais crescem no Brasil: Uma pesquisa sobre as rotas e estratégias que levam à expansão dos negócios**. 2008. Disponível em: <<http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/PesqExame2008.pdf>>. Acesso em 8 nov. 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **A prática da sustentabilidade: Desafios vividos por agentes da Governança Corporativa**. São Paulo: IBGC, 2009a. 55 p.

\_\_\_\_\_. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 4ed. São Paulo: IBGC, 2009b. 73 p.

\_\_\_\_\_. **Governança corporativa em tempos de crise**. 1. ed. São Paulo: Saint Paul, 2009c, 302p.

MARCHET, Fernando A. **Governança corporativa e eficiência nas organizações**. Porto Alegre, 2001.

OLIVEIRA, Sérgio Ricardo de. Entrevista. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/administracao-e-negocios/veja-vantagens-da-governanca-corporativa-em-pequenas-e-medias-empresas/34216/>>. Acesso em: 9 set. 2010.

PRADO, Roberta Nioac. **Governança corporativa e crise financeira: na pauta das pequenas e médias empresas**. Disponível em:

<[http://www.fgv.br/fgvportal/principal/idx\\_materia.asp?str\\_chave=13604&sessao=2](http://www.fgv.br/fgvportal/principal/idx_materia.asp?str_chave=13604&sessao=2)>. Consulta em 9 de set. 2010.

RICCA, Domingos. **O poder da governança corporativa nas pequenas e médias empresas.** 2007. Disponível em:<  
[http://www.acionista.com.br/mercado/artigos\\_mercado/100907\\_domingos\\_ricca.htm](http://www.acionista.com.br/mercado/artigos_mercado/100907_domingos_ricca.htm)>. Acesso em: 9 set. 2010.

SCOTA, Maurício Fernando Campos. **Governança Corporativa – Criação de valor, crescimento econômico e conciliação de interesses.** Porto Alegre, 2008.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Org.). DIEESE, Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa.** 3. ed. Brasília;São Paulo: SEBRAE; DIEESE, 2010. 320p.

SILVA, Marcelo Castro Domingos da. **A adesão a boas práticas de governança corporativa e seus impactos sobre a avaliação financeira das companhias abertas.** Belo Horizonte, 2009. Disponível em:  
[http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select\\_action=&co\\_obra=147600](http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=147600). Acesso em: 27 abr. 2010.

SLOMSKI, Valmor. MELLO, Gilmar Ribeiro de. TAVARES FILHO, Francisco. MACÊDO, Fabrício de Queiroz. **Governança Corporativa e Governança na Gestão Pública.** São Paulo: Atlas, 2008. 197p.

ANEXO A – Tabela de número de estabelecimentos com e sem empregados, por porte.

<b>Número de estabelecimentos com e sem empregados, por porte Brasil e Grandes Regiões 2007 e 2008 (em nº absolutos)</b>						<b>Tabela 1</b>
<b>Porte</b>	<b>Norte</b>	<b>Nordeste</b>	<b>Sudeste</b>	<b>Sul</b>	<b>Centro-Oeste</b>	<b>Brasil</b>
<b>2007</b>						
Micro	174.456	783.888	2.696.273	1.280.965	378.171	5.313.753
Com empregados	55.013	252.124	865.735	393.706	128.129	1.694.707
Sem empregados	119.443	531.764	1.830.538	887.259	250.042	3.619.046
Pequena	12.002	40.038	152.395	53.719	20.912	279.066
Média	1.424	4.298	17.965	5.721	1.995	31.403
Grande	817	2.450	9.785	2.496	1.100	16.648
<b>TOTAL</b>	<b>188.699</b>	<b>830.674</b>	<b>2.876.418</b>	<b>1.342.901</b>	<b>402.178</b>	<b>5.640.870</b>
<b>2008</b>						
Micro	182.634	810.720	2.783.357	1.314.549	395.389	5.486.649
Com empregados	59.798	267.187	903.054	415.508	137.543	1.783.090
Sem empregados	122.836	543.533	1.880.303	899.041	257.846	3.703.559
Pequena	12.983	43.316	162.694	58.078	22.976	300.047
Média	1.542	4.674	19.164	6.011	2.206	33.597
Grande	836	2.609	10.500	2.656	1.176	17.777
<b>TOTAL</b>	<b>197.995</b>	<b>861.319</b>	<b>2.975.715</b>	<b>1.381.294</b>	<b>421.747</b>	<b>5.838.070</b>

Fonte: MTE, Rais  
Elaboração: DIEESE

ANEXO B– Tabela de número de estabelecimentos com e sem empregados, por localidade, segundo porte e setor de atividade.

<b>Tabela 40</b>					
<b>Número de estabelecimentos com e sem empregados por localidade, segundo porte e setor de atividade - Brasil 2008 (em nº absolutos)</b>					
<b>Porte</b>	<b>Indústria</b>	<b>Construção</b>	<b>Comércio</b>	<b>Serviços</b>	<b>Total</b>
		<b>CAPITAL</b>			
Micro	148.627	68.850	751.557	695.698	1.664.732
Com empregados	58.544	25.634	252.267	223.644	560.089
Sem empregados	90.083	43.216	499.290	472.054	1.104.643
Pequena	10.492	5.977	54.053	45.656	116.178
Média	1.856	1.477	4.268	5.362	12.963
Grande	337	216	2.681	5.042	8.276
<b>TOTAL</b>	<b>161.312</b>	<b>76.520</b>	<b>812.559</b>	<b>751.758</b>	<b>1.802.149</b>
		<b>INTERIOR</b>			
Micro	442.338	138.043	2.170.464	1.071.072	3.821.917
Com empregados	187.239	53.974	678.232	303.556	1.223.001
Sem empregados	255.099	84.069	1.492.232	767.516	2.598.916
Pequena	35.786	7.227	91.503	49.353	183.869
Média	7.804	1.296	6.379	5.155	20.634
Grande	1.553	186	3.160	4.602	9.501
<b>TOTAL</b>	<b>487.481</b>	<b>146.752</b>	<b>2.271.506</b>	<b>1.130.182</b>	<b>4.035.921</b>

Fonte: MTE. Rais  
Elaboração: DIEESE

## ANEXO C – Tabela de número de empregos por porte dos estabelecimentos.

<b>Evolução do número de empregos por porte dos estabelecimentos</b>					<b>Tabela 126</b>
<b>Brasil 2000 - 2008 (em nºs absolutos)</b>					
<b>Porte</b>	<b>2000</b>	<b>2002</b>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>
Micro e Pequena	8.596.928	9.515.330	10.466.450	11.594.247	13.027.233
Micro	4.279.475	4.707.216	5.098.599	5.577.424	6.112.602
Pequena	4.317.453	4.808.114	5.367.851	6.016.823	6.914.631
Média	2.649.584	2.783.296	3.076.278	3.468.593	3.988.142
Grande	4.631.536	4.824.686	5.563.608	6.581.638	7.908.324
<b>TOTAL</b>	<b>15.878.048</b>	<b>17.123.312</b>	<b>19.106.336</b>	<b>21.644.478</b>	<b>24.923.699</b>

Fonte: MTE, Rais  
Elaboração: DIEESE