

Prof. Ricardo P. Câmara Leal

Professor Titular, Coppead/UFRJ

15/4/2010

Lançamento do Guia Prático de GC do Círculo de Companhias.

O guia que está sendo lançado respeita as características regionais da América Latina e não reflete modelos distantes da nossa realidade. Ele procura apresentar uma visão que agregue casos das empresas participantes do Círculo, com resultados de estudos, prescrições de guias de melhores práticas e uma análise comparativa das empresas do Círculo com outras da região. Pelo seu aspecto eminentemente prático, sem abrir mão do rigor do método, o guia fala diretamente àqueles líderes de empresas que desejem aprimorar as práticas de suas companhias, sejam elas de capital aberto ou fechado. A narrativa segue o processo lógico para implantação de melhores práticas de governança corporativa: a motivação para melhorar; o alinhamento de interesses das partes interessadas; o processo de planejamento para a implantação de melhores práticas, com exemplos reais e os benefícios tangíveis das boas práticas. Um aspecto a se destacar é a óbvia necessidade de se tratar da empresa de controle familiar

No Brasil sabemos que o controle ainda é muito concentrado na maioria das firmas, mas que emerge um modelo de controle compartilhado que pode oferecer melhor contrapeso ao poder do acionista majoritário. Aos poucos os conselhos brasileiros vêm sendo povoados por uma proporção maior de conselheiros externos independentes e suas práticas vêm se tornando mais formais, como mostra uma recente pesquisa divulgada pelo IBGC. A adesão de muitas empresas ao Novo Mercado reduziu a importância das ações sem direito de voto no país e o desvio entre a proporção do controle e do capital acionário que os acionistas majoritários têm, talvez

proporcionando maior alinhamento de interesses entre os acionistas. Existe evidência de vários estudos brasileiros que associam um maior valor de mercado a melhores práticas de governança corporativa e à convergência para a prática de "uma ação, um voto". Contudo, em alguns casos, as estruturas indiretas de controle, ainda tão comuns no Brasil, parecem reduzir o valor da empresa, particularmente quando há a percepção de que são empregadas para dar maior opacidade aos atos dos controladores. De forma geral, indicadores de práticas de governança corporativa no Brasil vêm apresentando melhoras consistentes, porém, a dispersão na pontuação destes indicadores sugere que nosso mercado tornou-se bimodal. Isto é, há as empresas que procuraram melhores práticas, muitas delas do Novo Mercado, mas não exclusivamente, e há as empresas que não apresentaram melhoras expressivas, muitas delas permanecendo na listagem tradicional. Um dos pontos mais fracos nas práticas brasileiras era a ausência de políticas formais nas empresas para lidar com os conflitos de interesse, mas também há melhoras neste quesito. Ainda há muito que melhorar no Brasil, mas deve-se reconhecer o grande esforço das empresas, da BM&FBovespa e da CVM, entre vários outros agentes, para melhorar.

Alguns contrastes com o Brasil podem ser feitos olhando-se para nossos vizinhos. No Chile há um domínio muito maior de grupos de negócios de famílias do que no Brasil. Índices de eficiência do judiciário e da proteção legal dos investidores são ligeiramente melhores no Chile, mas não muito, e podem já ter sido igualados pelo Brasil. Os índices de qualidade de transparência também são similares entre os países. O emprego de ações com direitos inferiores de voto era muito menos intenso no Chile. A concentração do controle no Chile é alta, mas era menor do que no Brasil. Contudo, a maioria das empresas era controlada por grupos econômicos diversificados que pertencem a

famílias. As práticas de governança corporativa das empresas listadas em bolsa no Chile pareciam ser melhores que as do Brasil, tomando-se médias de alguns indicadores há alguns anos atrás. Hoje em dia, com a emergência do Novo Mercado, aparentemente a situação tornou-se semelhante ou até melhor no Brasil. Os conselhos chilenos também são dominados por insiders. No Chile, como no Brasil, o valor das empresas parece estar positivamente relacionado com melhores práticas de governança corporativa, com o menor entrincheiramento dos principais acionistas nas empresas e com a presença de outros acionistas de porte que atuem como contrapeso ao poder do principal acionista.

Na Colômbia, uma peculiaridade da supervisão de empresas local, permitiu que se obtivesse uma radiografia detalhada das práticas de governança corporativa nas empresas de capital fechado de controle familiar. O trabalho da Superintendência de Sociedades e da Confederação de Câmaras de Comércio permitiu que se delineassem um guia de práticas de governança corporativa para estas empresas com 36 medidas a serem implementadas. O guia se baseou em uma pesquisa que incluiu grande parte do universo destas empresas (5509 empresas). Esta pesquisa foi conduzida pela autoridade à qual as empresas fechadas se reportam, um ordenamento regulatório diferente do brasileiro. O trabalho da Colômbia pode ser um paralelo para a realidade da empresa de capital fechado de controle familiar brasileira, que provavelmente não será muito diferente da colombiana. Os problemas principais encontrados na Colômbia dizem respeito ao cumprimento tempestivo de formalidades legais, como convocação de assembleias, problemas no registro de acionistas e atrasos e problemas diversos nos relatórios contábeis. Quanto ao órgão social máximo, normalmente o conselho de administração, em muitos casos também constatou-se grande grau informalidade em seus atos e eventos. Predomina também a ausência de políticas claras de remuneração

dos principais executivos e canais de comunicação formais dos acionistas com o conselho. Como no Brasil, a maioria das companhias não apresenta procedimentos formais para lidar com conflitos de interesse.

No Brasil, certamente como na Colômbia, o foco dos esforços para melhoria das práticas de governança corporativa deve incluir, e talvez enfatizar, o grande contingente de empresas de capital fechado de controle familiar. Estas empresas não devem apresentar práticas muito diferentes daquelas reveladas pelo estudo colombiano e, o guia que é agora lançado em português, há de ser uma grande inspiração para os líderes destas empresas.