



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



**Práticas da Governança Corporativa em Empresas Familiares na Cidade de Picos-PI**

**Practices of Corporate Governance in Family Companies in the City of Picos-PI**

Autores: Joceara Layara Rodrigues de Moura Brito<sup>1</sup>; Fagunes Ferreira de Moura<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> *Graduando em Administração pela UFPI;*

<sup>2</sup> *Professor da UFPI, mestre, orientador.*

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí**  
**Biblioteca José Albano de Macêdo**

**B862p** Brito, Joceara Layara Rodrigues de Moura

Práticas da governança corporativa em empresas familiares na cidade de Picos-PI / Joceara Layara Rodrigues de Moura Brito, Soane Alves de Silva Moura– 2017.

CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (22 f.)

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos, 2018.

Orientador(A): Prof. Me. Fagunes Ferreira de Moura

1. Governança Corporativa. 2. Empresas Familiares. 3. Empresas-Boas Práticas. I. Título.

**CDD 658.022 08**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Rua Cicero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos – PI.  
Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA**  
**DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Joceara Layara Rodrigues de Moura Brito**

**Práticas da Governança Corporativa em Empresas Familiares**  
**na Cidade de Picos-PI**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera a discente como:

**Aprovado(a)**

**Aprovado(a) com restrições**

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 30 de novembro de 2017.

Prof. Me. Fagunes Ferreira de Moura  
Orientador

Profa. Esp. Renata Tomaz Cunha de Sousa  
Examinadora 1

Prof. Esp. Lennilton Viana Leal  
Examinador 2

## RESUMO

As boas práticas da governança corporativa nos dias atuais têm sido utilizadas com o objetivo de estabelecer padrões e diretrizes que visam maior capacitação da gestão tanto de empresas de capital aberto como também empresas familiares de capital fechado. Diante disso, o presente estudo teve por objetivo verificar se as empresas familiares na cidade de Picos-PI, fazem uso dos princípios de governança corporativa, buscando-se analisar uma pré-existência de conhecimento sobre o assunto. Foram abordados inicialmente aspectos conceituais a respeito da governança corporativa, a relação da temática com as empresas familiares, além das vantagens e desvantagens da implantação das boas práticas de governança. A metodologia utilizada foi um estudo de campo e a coleta de dados se deu por um questionário estruturado, de forma quantitativa, utilizando a escala de Likert de cinco pontos e aplicados em quatro grupos de empresas familiares da cidade de Picos. Na pesquisa ficou claro como a governança não é algo alheio à realidade das organizações estudadas e que existe, embora de maneira informal, um reflexo dos seus princípios, porém, ainda exige uma necessidade de maior conscientização e discussão para a efetiva implementação na obtenção de resultados concretos.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa. Boas Práticas. Empresas Familiares

## ABSTRACT

The good practices of corporate governance in the present day have been used with the goal of establishing standards and guidelines that are aimed at greater empowerment of management of both publicly traded companies as well as company's family capital closed. On this, the present study had the aim to verify whether the family businesses in the city of Picos-PI, make use of the principles of governance corporatist, seeking to analyze the pre-existence of knowledge on the subject. Were approached initially conceptual aspects regarding corporate governance, the relationship of the subject with family businesses, in addition to the advantages and disadvantages of the implementation of good governance practices. The methodology used was a field study and the data collection was a structured questionnaire, and quantitatively, using the Likert scale of five points, and applied in the four groups of family companies from the city of Picos-PI. In the research it became clear how the governance is not something alien to the reality of the organizations studied, and that there is, although in an informal way, a reflection of its principles, however, still requires a need for greater awareness and discussion for effective implementation in the achievement of concrete results.

**Keywords:** Corporate Governance. Good Practices. Family Business

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo atual com constantes mudanças, o amanhã parece cada vez mais incerto principalmente para as organizações. O mercado à sua volta torna sua sobrevivência desafiadora, novas políticas, novas tecnologias, novos conceitos exigem que processos e métodos sejam também novos a todo o momento. Neste sentido, as organizações atuais precisam demonstrar alta flexibilidade, criatividade e inovação, aprender a equilibrar eficiência e eficácia dentro das atividades de planejamento e operação no intuito de obter um melhor desempenho no mercado, isso, para manter-se por um breve período.

Se os aspectos mencionados parecem desafiadores ao extremo, deve-se pensar então, no grau de dificuldade que isso exige em uma empresa familiar, onde além da evolução e acompanhamento da mesma no mercado, existem dificuldades ainda maiores principalmente no que diz respeito ao próprio alinhamento interno da organização. Tendo em vista que um dos obstáculos encontrados nesse tipo de empresas é o fato de que muitas vezes as relações familiares existentes na família são inseridas diretamente para dentro da organização, assim, vez por outra, o administrador permite que o ambiente a sua volta seja afetado por seu próprio ambiente familiar, o que gera em muitos casos abstenção de assuntos próprios da organização, tornando dessa forma o planejamento, direção e controles administrativos para um segundo plano.

Além disso, o próprio ambiente interno da organização é desafiador, pois o mesmo normalmente é regulado de conflitos que progridem à medida que se aumenta o grau de dificuldade ou o próprio crescimento da organização. Distinguir o ambiente organizacional de seu próprio ambiente familiar pode torna-se um grande obstáculo no grau estratégico e decisivo da organização.

Dessa forma, faz-se uso de importantes ferramentas que venham a auxiliar ainda mais essas organizações. A governança corporativa foi criada no intuito de manter em foco o principal objetivo da organização, impedindo assim, que haja conflitos entre os interesses dos administradores e os interesses dos proprietários, convertendo assim, princípios em recomendações objetivas, conforme o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC 2014); é claro que a mesma foi criada para reger de forma eficiente empresas de capital aberto, mas observa-se que seus princípios e suas boas práticas podem servir de grande auxílio até mesmo para organizações de pequeno porte, empresas estas que são regidas e estão vinculadas ao ambiente familiar. Percebe-se então um alinhamento de interesses em comum com o intuito de preservar e ampliar em alta escala o valor da organização como também o seu posicionamento no mercado.

O presente artigo tem como objetivo principal verificar se as empresas familiares na cidade de Picos-PI fazem uso dos princípios de governança corporativa. De forma específica, buscou-se analisar se já existe um conhecimento prévio do assunto, se há um modelo mínimo de governança existente como também à disposição dos seus gestores de pôr em prática as boas práticas de governança, além de uma breve conscientização sobre O que é a Governança Corporativa? Qual a sua importância? Suas práticas principais? E Seus Benefícios?

Isso se faz necessário, pois, se tem por pretensão conhecer melhor a administração destas empresas, como também propor a governança corporativa como possível modelo mais eficiente, devido aos seus princípios básicos que resultam em maior transparência no relacionamento existente entre os sócios, redução de riscos nos processos de sucessão, como melhorar a imagem da empresa no mercado e além da confiabilidade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Contextualizando Governança Corporativa: aspectos conceituais

De acordo com Sena (2007), o termo Governança Corporativa deriva da expressão *Corporate Governance*, e, embora exista há muitos anos, só agora recentemente que diversos países perceberam a importância de se discutir o assunto e estão se preocupando mais com suas empresas e com o mercado que está cada ano que passa mais competitivo e dinâmico.

Santos (2015) apud Backes (2008) define a governança corporativa como um conjunto de regras direcionadas ao aprimoramento da gestão empresarial, visando reduzir os conflitos de interesse na organização e assim, proporcionar uma relação harmoniosa entre a diretoria e os acionistas.

Além dessas definições, podem-se encontrar vários outros conceitos acerca da governança corporativa como, por exemplo, Campos (2006), que bem define como uma ação que tem por objetivo difundir o relacionamento existente entre os proprietários acionistas, executivos da organização e auditores independentes, encorajando-se assim o fortalecimento do Conselho de Administração no que diz respeito a tomada de decisão, aperfeiçoando assim a estrutura da organização seja ela anônima ou limitada.

Outros autores, como Rocha e Damasceno (2006), também reafirmam que a governança corporativa é uma realidade plural, que abriga diversos ângulos de observação. Por exemplo, para a companhia, a governança corporativa é controle e transparência, para os executivos, é responsabilidade e compromisso, para os acionistas, é democracia e justiça, para investidores, é proteção e segurança.

Para complementar, Andrade e Rosseti (2007) observa que a governança corporativa é um sistema de gerenciamento, formado por um conjunto de mecanismos, que aperfeiçoa as atividades de tomada de decisão na organização tendo em vista a conservação das partes envolvida, resultando em qualificações para a mesma como a maximização de seu valor organizacional, além de transparência total em frente ao mercado atuante. Expressos nos mais diversos códigos ao redor do mundo, os princípios são a base ética da forma eficiente da governança e dos quatro principais eles teriam em comum a sua generalidade.

Desta forma, observa-se que, historicamente, a literatura caracteriza em diferentes períodos históricos tal conceito, como, por exemplo, Santos (2015), que pontua que nos anos de 1990, surgiu o termo usado hoje Governança Corporativa, e foi nesse período que houve uma mudança na participação dos investidores perante as tomadas de decisões na organização, e isso como consequência dos movimentos dos acionistas e investidores nos EUA que, para se protegerem dos abusos feitos pela diretoria executiva das empresas, despertaram a busca por regras e criação de sistemas de monitoramento interno e externo que impedissem esses abusos das empresas com seus investidores. Foi nessa década que a discussão no país sobre Governança Corporativa, de fato, começou, sendo impulsionado, por modificações ocorridas no cenário econômico do Brasil.

As transformações que se intensificaram no Brasil na década de 90 se deram segundo Menezes (2009, p. 5) as seguintes mudanças:

[...] a abertura do mercado de capitais impulsionando a presença e interesse estrangeiro no Brasil; privatizações de empresas estatais; movimento internacional de fusões e aquisições; ações e iniciativas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) e Banco Nacional do Desenvolvimento Social (BNDES).

Neste sentido, entende-se que o surgimento da Governança Corporativa no Brasil está diretamente ligada à necessidade de capitalização das empresas do país, como também de uma melhor regulação do mercado, visando, sempre, a proteção dos investidores minoritários, e dessa forma, provoca uma mudança no modelo de gestão das empresas.

Ainda na década de 1990, foi criado o Instituto de Governança Corporativa (IBGC), um órgão que, segundo Menezes (2009) procura por uma maior qualificação no que se refere aos membros do conselho de administração e uma ascendência no que diz respeito ao gerenciamento das empresas, tornando-se assim um dos mais importantes incentivos no Brasil para a implantação das boas práticas de governança.

O IBGC (2009) acredita que a origem das boas práticas de governança corporativa está sobre a base de seus quatro princípios básicos que são a transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa e ainda pontua que a governança corporativa pode ser:

[...] um sistema em que as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as boas práticas entre todos os seus interessados. [...] as boas práticas transformam os princípios em recomendações objetivas, alinhando os interesses com o intuito de agregar valor para a empresa e desta forma manter sua continuidade.

Santos (2015) *apud* Ribeiro (2009) reafirma a ideia de que a partir dos anos 2001, tal debate intensificou-se com fenômenos na área empresarial decorrentes de práticas antiéticas de administradores e da fragilidade de controles da alta administração destas empresas envolvidas. Isso fez com que os acionistas exigissem da cúpula administrativa das grandes corporações a garantia de decisões sensatas e prudentes, como também, a apresentação das informações da instituição de forma íntegra.

Desta forma, de acordo com Nischi (2003), a governança corporativa nada mais é do que a utilidade que o administrador da empresa possui de ser íntegro e executar negócios em benefício a própria organização. Sendo assim as boas práticas devem estar sobre a firme base de seus princípios que regulam e contribua para o avanço da organização.

Além disso, para concretizar suas políticas, as organizações devem adotar um código de Governança Corporativa ou estabelecerem diretrizes. Desta forma, segundo a *International Finance Corporation* (2009), as práticas da boa Governança Corporativa dentro da organização, podem ser difundidas de acordo com a necessidade de cada organização.

Os motivos e benefícios que se almejam alcançar com a implementação, da governança corporativa devem estar definidos, ou seja, serem expressos de forma clara, alinhando-se ao propósito da organização, para assim impulsionar mudanças de atitudes, as quais devem estar presentes no planejamento estratégico, para que assim, possa ser difundido nas metas e objetivos de curto e longo prazo da organização (ICF, 2009).

De acordo com Matesco (2014) *apud* IBGC (2011), em comum a todos os casos, a utilização das boas práticas de governança corporativa mantém união em relação às famílias, dado a existência de conflitos de interesse familiar, ao mesmo tempo em que tranquiliza a família investidora quanto aos negócios empresariais. Desta forma, pode-se observar que tais práticas proporcionam uma maior segurança aos seus investidores, além de tornar a administração menos conflitante.

## **2.2 A relação da prática da governança corporativa e as empresas familiares**

De acordo com Moreira Júnior (2006), a governança na empresa familiar é um sistema que tem como objetivos a separação da propriedade e da gestão, de modo a permitir a compatibilização dos interesses individuais e coletivos das pessoas envolvidas. Assim, as

práticas de governança corporativa através da separação da propriedade e gestão contribuem para o prolongamento do negócio. Segundo Matesco (2014), a governança é então pensada como um sistema que possui capacidade de conceder a organização, formas para se passar por um período de sucessão como também de fazê-lo mudando a ideologia da organização de um gerenciamento subjetivo e pessoal uma atuação capacitada e objetiva pautada em parâmetros claros e metas organizacionais específicas.

Complementando ainda o autor, o IBGC (2014), em seu caderno de boas práticas de governança corporativa para empresas de capital fechado, esclarece que a existência de conflitos relativos a questões sucessórias da gestão e propriedade é uma realidade de muitas empresas, o que pode comprometer os resultados e a sua própria sobrevivência e que as boas práticas de governança corporativa ajudam a mitigar tais conflitos através de regras claras de separação entre gestão e propriedade por um lado, e renumeração do capital e do trabalho por outro.

Assim, segundo Pina (2011), quando se fala de empresas familiares, o planejamento da sucessão é uma característica importante para o sistema de governança corporativa, tendo em vista oferecer uma expectativa confiável da continuidade dos negócios e ajudar a resolver conflitos sucessórios entre a família, proporcionando uma gestão eficaz baseada em estratégias de longo prazo. Além disso, Pina (2011) ainda destaca a importância de se ter uma estrutura organizada de governança corporativa principalmente no que diz respeito a uma empresa familiar, pois, a estrutura será formada tanto pelo Conselho Administrativo, Diretoria Executiva e família, estes são quem irão estabelecer tanto os critérios como também as diretrizes com o propósito de firmar ainda mais a organização no mercado como ampliar sua visão sobre suas metas e objetivos planejados.

O IBGC (2009) descreve que o conselho de administração deve incorporar e assegurar-se de que a diretoria também incorpora considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e das operações e assim, assegurar a viabilidade e longevidade da organização. Desta forma, o plano estratégico deve estar alinhado às boas práticas de governança e conseqüentemente aos objetivos e metas tanto de curto prazo como também de longo prazo, reduzindo os riscos inerentes ao negócio. Além disso, segundo o IBGC (2014), as empresas de controle familiar devem criar também um conselho de família, para que possam ser estabelecidos procedimentos que possibilitem a gestão e a compreensão da família sobre os negócios. Essa ação de implantação da governança corporativa numa empresa familiar faz parte do seu crescimento da mesma e da necessidade de transformação que permite a sobrevivência da empresa no mercado atual, é claro que para isso exige-se que seus sócios e administradores estejam plenamente envolvidos com os princípios da boa Governança Corporativa.

A adoção das práticas de governança corporativa, segundo Radaelli (2010), favorece diversos benefícios para as empresas que lhes aderem. Nisso, as boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

### **2.3 Benefícios e Desvantagens da Governança Corporativa em empresas familiares**

Sabe-se que no contexto atual, de mercados e economias globalizadas, segundo Menezes (2009), as práticas de governança corporativa fazem-se necessário em qualquer empresa, independente do porte ou estágio de desenvolvimento. Elas propiciam a transparência na gestão e o aprimoramento da estrutura organizacional, tornando o método de administração mais eficiente. Segundo Menezes (2009), essas práticas de governança corporativa concedem e demanda o aperfeiçoamento da gestão da empresa em seus diversos setores, financeiro, operacional, social dentre outros. Com um gerenciamento diferenciado e



característico da organização, a empresa pode obter vantagem competitiva, pois, se visualiza do mercado uma empresa bem organizada, administrada e pronta para mostrar aos interessados todos os matizes que envolvem sua administração.

A Governança Corporativa melhora a imagem institucional da empresa no mercado e valoriza a sua marca, segundo Radaelli (2010), e conseqüentemente, o fortalecimento da marca reflete diretamente sobre o valor da empresa como um todo. Ainda Radaelli (2010) afirma que as empresas que exercem essas práticas fazem-se propensas as serem mais corretas, concedendo assim uma maior transparência do seu cenário financeiro como também patrimonial, além de possibilitar aprimoramento imediato na sua estrutura para se corrigir o que se faz necessário.

McGee (2008), em um estudo de caso, afirma que a governança corporativa tem se tornado não apenas no Brasil um tema importante e muito discutido como muitas organizações têm aderido às estas práticas como forma de obtenção de benefícios. E um dos fatos que se pode observar, de acordo com o estudo do autor, é que estas organizações têm alcançado um maior nível de segurança junto ao investidor dado as suas práticas e, conseqüentemente, maior agregação de valor ao negócio.

A implementação da governança corporativa na organização proporciona vários ganhos que são refletidos na sua agregação de valor organizacional, redução de custos como também sua lucratividade, o que cabe de estímulo para a adoção das boas praticas de Governança Corporativa por muitas outras organizações como afirma a Corporação Financeira Internacional (IFC — International Finance Corporation) (IFC, 2009). Além do mais as boas práticas de governança pode ser de muita ajuda no que diz respeito às crises econômicas atuais, pois, a mesma teve forte influencia sobre a sustentação que muitas empresas conseguiram ter perante crise financeira global em 2008.

Desta forma, com o ambiente mais seguro e transparente, ocorre à valorização da empresa diante do mercado, melhorando sua imagem institucional, e como resultado, os investidores tendem a investir na empresa, por apresentar um menor risco. Menezes (2009, p. 2) cita alguns benefícios da implementação das práticas da governança nas empresas, tais como: “melhoria na gestão, o acesso a financiamento de baixo custo, uma maior valorização da empresa ou de sua marca, o que posiciona junto ao mercado de forma positiva”.

Com isso, de acordo com McGee (2008), a governança corporativa proporciona uma melhoria na qualidade das suas informações, colocando a empresa na situação favorável perante o mercado, permitindo uma maior confiabilidade com aqueles que ela se relaciona e, portanto, uma menor desconfiança com seus usuários externos.

Como desvantagens, Jesus e Alberton (2007) explicitam que a elaboração de padrões e o aumento do custo acarretado pelo aumento da qualidade dos controles foram os principais fatores levantados como desvantagens da adoção de práticas de governança corporativa. Outro fato abordado pelos autores é o aumento do tempo gasto nas tomadas de decisões, tendo em vista a necessidade de se elaborar uma proposta, negociar e aprovar a mesma. Por outro lado, segundo Jesus e Alberton (2007) *apud* Pina (2011) as práticas de governança corporativa é efetiva quando conseguem harmonizar os vários tipos de mecanismos existentes na organização, mecanismos internos e externos com o intuito de garantir que as decisões tomadas sejam no melhor interesse dos acionistas, assim para que a governança concretize seu benefício junto à organização, faz-se necessário a administração ser capaz de visualizar tanto o ambiente interno como também o externo da qual a organização faz parte, para se alcançar a sustentabilidade da organização.

Portanto, segundo o IBGC (2009), os aspectos de curto e longo prazo precisam ser considerados no desenvolvimento da estratégia empresarial, os quais devem-se levar em consideração todos os seus elementos.

Como se pode observar, as boas práticas de governança corporativa, segundo Lubrano e Blume (2005), são uma importante aliada para criação de valor na empresa, tendo em vista, estimular políticas fundamentadas em práticas de desenvolvimento da organização.

Seja em âmbito nacional, estadual ou municipal, o processo de governança corporativa tem um papel importante no desenvolvimento das organizações, independentemente delas serem de capital aberto ou fechado. Em empresas familiares, elas podem contribuir para a sua longevidade, através da disseminação do planejamento estratégico sem perder os valores da família. Sem dúvida, para garantir a saúde de qualquer negócio, em qualquer que seja o segmento de mercado, as empresas precisam profissionalizar as suas gestões. E não apenas ser administrados por familiares sem preparação para exercer o cargo que ocupa. Por isso nota-se a importância de se aplicar os princípios decorrentes da governança corporativa nas organizações familiares, para que as mesmas possam exercer altos desempenhos no mercado, ter uma gestão eficiente comprometida com os objetivos da organização e uma conjuntura econômica sustentável.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Delineamento da pesquisa**

Esse artigo tem por finalidade averiguar e identificar se as empresas familiares na cidade de Picos-PI fazem uso dos princípios de governança corporativa, como também analisar se já existe um conhecimento prévio do assunto, um modelo mínimo de governança pré-estabelecido, como também à disposição dos seus gestores de pôr em prática as boas práticas de governança. Dessa forma, esse estudo tem o propósito de contribuir com a literatura apresentada, no sentido de ampliar ainda mais o debate sobre a gestão nas empresas familiares juntamente com aplicação das boas praticas ou princípios da governança corporativa.

Esse trabalho caracteriza-se como pesquisa descritiva visto que foi descrito aspectos importantes referentes a boas praticas de governança corporativa aplicadas em empresas familiares. Segundo Gil (2002), o objetivo principal da pesquisa descritiva é descrever as características de determinada população utilizando-se de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Prodanov e Freitas (2013), afirma que a pesquisa descritiva busca elucidar e explicar fatos que ocorrem, assim os fatos são observados, analisados e interpretados sem o interferimento do pesquisador.

Além do mais, a abordagem desse estudo é considerada quantitativa visto que as opiniões e informações são expressas em números, de acordo com Prodanov e Freitas (2013), tudo pode ser interpretado em números opiniões e expressões para depois serem classificados e analisados, é claro que isso envolve recursos e técnicas estatísticas.

Adicionalmente, este estudo também de caracteriza como estudo de campo, no qual os assuntos que integra o tema foram abordados nos grupos de empresas familiares existentes na cidade de Picos – PI. Para Gil (2008), o estudo de campo busca mais intensamente as questões propostas em vez das características da população segundo determinadas variantes, além do mais possui uma ênfase maior na comunidade, podendo ser ate mesmo uma comunidade de trabalho em vez de uma geográfica, também voltada para qualquer atividade humana.

#### **3.2 População e amostra da pesquisa**

A população-alvo deste estudo engloba gerentes e supervisores e proprietários de quatros grupos de empresas familiares que se destacam na sociedade de Picos – PI, sendo que,

no 1º grupo de uma totalidade de oito empresas, a amostra contemplou sete do segmento de combustível, uma de hotelaria e uma de revenda de motocicletas; o 2º grupo se deu numa totalidade de cinco empresas, a amostra seu deu em três empresas, uma do segmento de hotelaria, uma no segmento de combustível e duas no comercio varejista e atacadista; o 3º grupo tinha em sua totalidade seis empresas, a amostra selecionada se deu em cinco sendo todas no ramo de produtos importados em geral e o 4º grupo se deu em duas empresas que contempla sua totalidade que trabalham no segmento industrial na produção e envase de mel de abelhas, sendo uma voltada para a exportação e a outra para o comércio.

A abordagem foi realizada com 25 gerentes e supervisores e 3 proprietários das respectivas empresas familiares selecionadas. Esse estudo obteve limitações quanto a sua população de amostra, visto que os pesquisados não disponibilizaram de muito tempo para responder o questionário.

Foi utilizada como critério de amostra da pesquisa a abordagem não probabilística, pela definição de Cozby (2006), essa abordagem pode ser conhecida como não probabilística acidental, ou também chamada de não probabilística “por conveniência”, em que o pesquisador seleciona os participantes da pesquisa pela facilidade de acesso.

Prodanov e Freitas (2013) também afirmam que nesse tipo de abordagem o pesquisador escolhe os elementos a que tem acesso, considerando que esses de alguma forma representem o todo do universo.

### **3.3 Instrumento e estratégia de coleta de dados**

O instrumento de coleta de dados utilizado consiste em um questionário estruturado com 25 (vinte e cinco) assertivas, considerando-se a escala de Likert de 5 (cinco) pontos, com grau de importância variado de: 1 (um) discordo fortemente a 5 (cinco) concordo fortemente. A grande utilidade da escala de Likert está ligada a sua facilidade de manuseio, pois é simples para o pesquisado exprimir um grau de concordância sobre uma afirmação qualquer. Por isso fazer uso desta escala foi de grande contribuição positivamente nas mais diversas pesquisas (COSTA, 2011).

O período de coleta de dados deu-se no período de 06 a 11 de novembro do corrente ano nos respectivos grupos de empresas familiares na cidade de Picos – PI.

As assertivas foram elaboradas com base nos conhecimentos adquiridos através da literatura sobre governança corporativa e suas boas práticas inclusas no ambiente das empresas familiares. A técnica utilizada para a coleta de dados se dará por meio de questionários que serão aplicados junto as empresas selecionadas para eventual estudo. De acordo com Gil (2002) o questionário tem a finalidade de traduzir os objetivos específicos em itens bem redigidos, assim utilizou-se esta técnica para demonstrar a estrutura, as praticas comuns e adotadas pelas empresas em questão que visam ter boas práticas em governança corporativa.

Kauark e Medeiros (2010) afirmam que o questionário é uma ferramenta para a coleta de dados. A elaboração se dá pelo pesquisador e o preenchimento pelo pesquisado.

### **3.4 Estratégias de análise de dados**

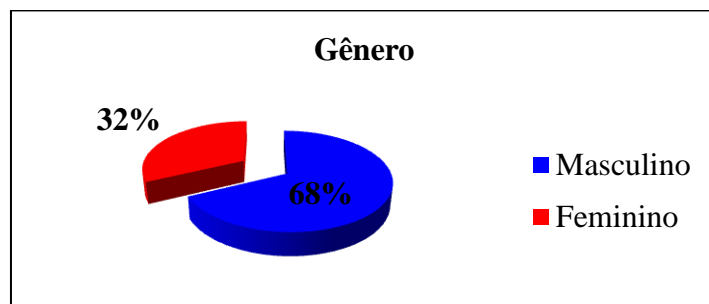
A análise dos dados coletados deu-se através do *Microsoft Excel*®, calculando as frequências percentuais e a integralidade dos dados coletados, sucessivamente criando ilustrações que pudesse viabilizar uma melhor análise de dados. Sob esse aspecto, percebe-se a facilidade em analisar os dados, como também um auxilio na aquisição do conhecimento adquirido, além de ter que programar as funções e entender as etapas, para a concretização da análise estatística (CYMROT, 2006). A análise utilizada para tratar os dados foi a estatística

descritiva, com a finalidade de descrever e resumir os dados coletados, dando-se assim um vislumbre completo das informações encontradas.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa

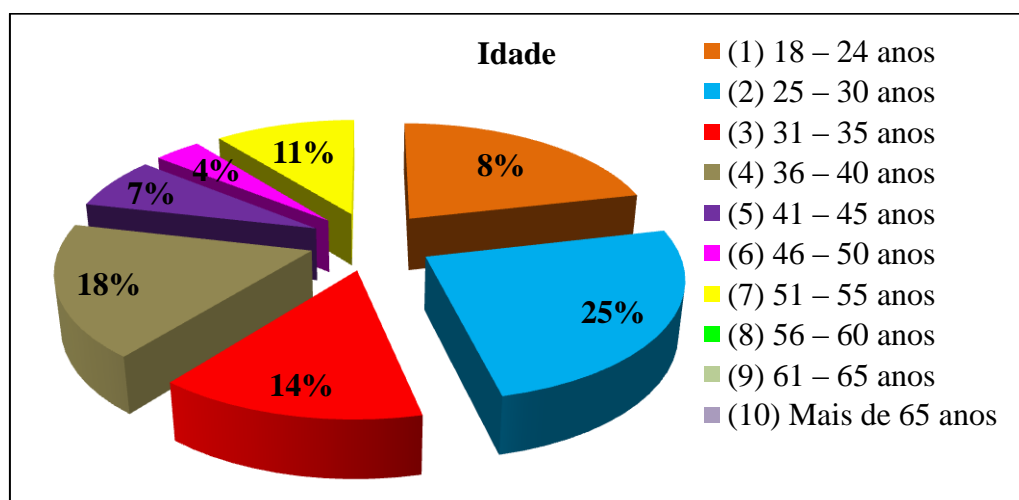
A pesquisa teve uma participação de 28 pessoas no total, ambas distribuídas nos cargos de gerência, supervisão e proprietários, sendo assim, ficou constatado com base nos resultados expressados na Figura 1, que em sua maioria os cargos abordados possuem uma predominância do sexo masculino, tendo estes uma representação de 68%, enquanto do sexo feminino existe uma representação de 32%.



**Figura 1 – Distribuição dos participantes da pesquisa por gênero**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores

Ao fazer uma análise da faixa etária dos participantes, constataram-se os seguintes resultados conforme explicitados na Figura 2, 25% se encontram na faixa etária de 25 – 30 anos, 18% dos pesquisados se encontram na faixa etária de 36 – 40 anos, de 31 – 35 anos 14%, de 51 – 55 anos constataram-se 11%, de 18 – 24 anos 8%, de 41 – 45 anos 7% e de 46 – 50 anos 4%, percebe-se assim que existem muitas variáveis no que diz respeito à faixa etária para os cargos abordados.



**Figura 2 – Distribuição dos participantes da pesquisa por faixa etária**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores

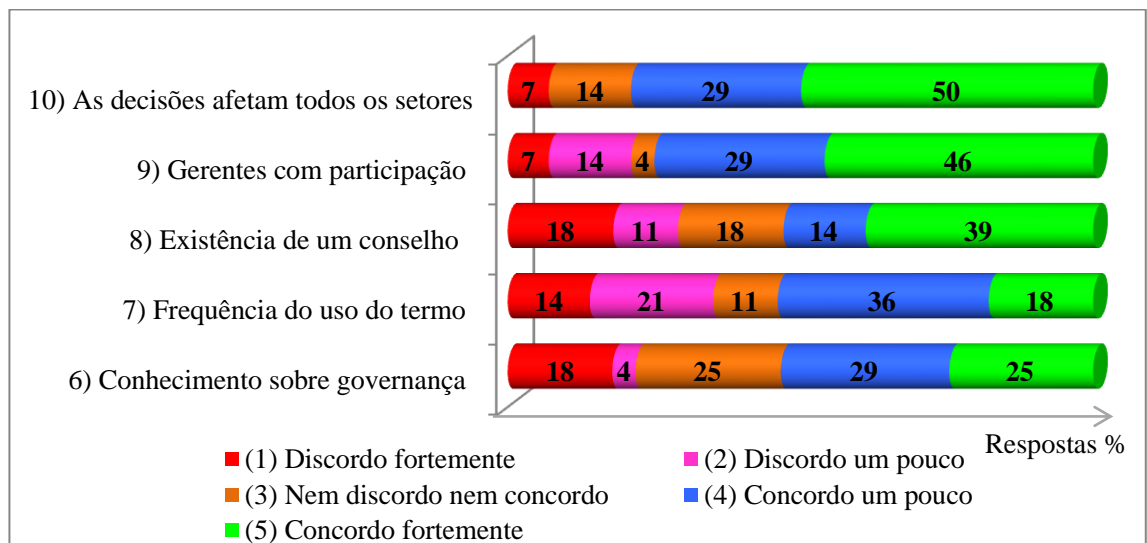
Quanto ao grau de instrução dos participantes da pesquisa, apresentam-se os resultados no qual se constatou que a maioria dos pesquisados em cargos de gestão possui Curso Superior sendo

eles 39%; 32% Nível Médio (Da 1ª à 3ª Série do 2º Grau); 14% (Da 5ª Série a 8ª Série) 2º Grau Menor e 4% possui Curso Técnico.

## 4.2 Sobre o nível de conhecimento a respeito das práticas de governança corporativa

Atualmente as empresas têm enfrentado muitos desafios, pois, o mercado da qual estão inseridas mudam constantemente, novos conceitos, ideias, e necessidades vão surgindo instantaneamente. Se adaptar as constantes mudanças no ambiente significa sobrevivência, mas isso se torna ainda mais desafiador quando se diz respeito às empresas familiares; os desafios apresentados a estas organizações vão muito além de obter grandes faturamentos, lucro ou saber onde reaplicar o capital, mas se dá principalmente pela ausência de se especializarem no que diz respeito à própria gestão empresarial e de governança (PINA, 2011), por isso é de suma importância conhecer as pesquisas que guiam esse assunto, transformando as práticas de governança corporativa comum a todas as organizações.

A Figura 3 traz assertivas que demonstram o nível de conhecimento que os gestores das empresas familiares possuem a respeito da temática abordada e nota-se que são bem relevantes os resultados apresentados conforme demonstrado pelas assertivas 6 e 7, percebe-se que tanto as empresas como seus gestores possuem um certo conhecimento a respeito do assunto, por exemplo no quesito conhecimento, observa-se que 29% dos entrevistados possuem um conhecimento relativo do significado da governança corporativa e suas boas práticas e que esse termo conforme os 36% dos entrevistados na assertiva 7 é comumente usado na organização da qual fazem parte.



**Figura 3 – Concordância em relação ao nível de conhecimento sobre as práticas de governança corporativa**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores

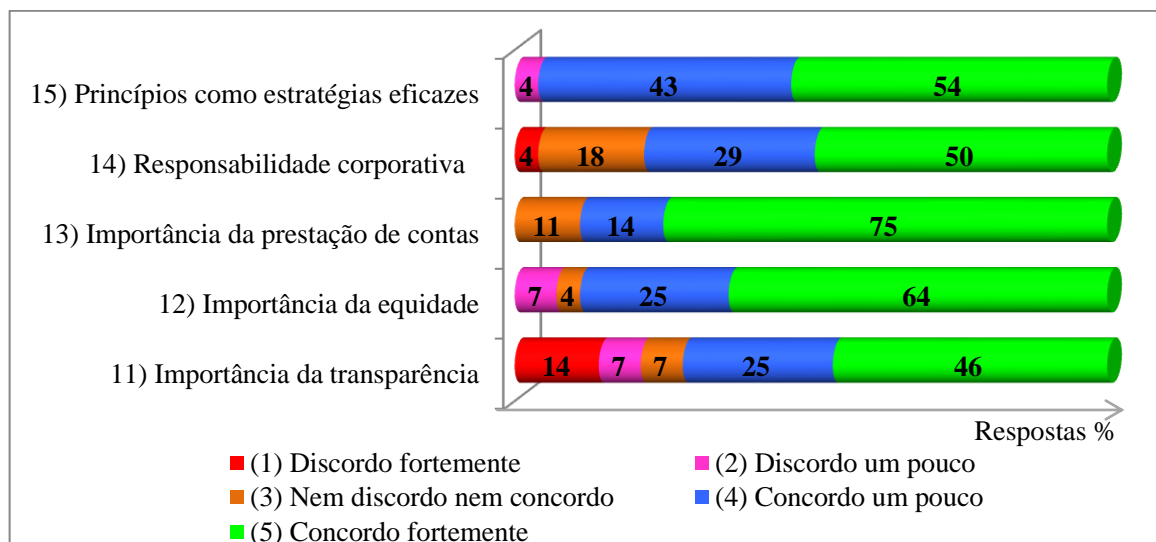
Também é importante notar que embora seja um tema recente, sua aplicabilidade em empresas familiares de capital fechado, a governança corporativa mesmo assim tem se feito presente por algumas ações organizacionais adotadas pelas empresas, embora não façam uso formal de um código de boas práticas de governança, as mesmas obtêm diretrizes que correspondem às boas práticas. Segundo Andrade e Rosseti (2009) a base da governança corporativa é distribuir de forma clara e concisa os direitos e deveres que cada membro participante da organização obtém, sejam os executivos, o conselho de administração e os stakeholders, tendo por objetivo traçar metas que visam o alto desempenho da organização.

Na assertiva 8 observa-se que as empresas pesquisadas já adotam práticas similares, onde 39% dos entrevistados afirmam a existência de um conselho de administração para a tomada de decisão, embora não propriamente dito, mas existe a plena discussão para ser tomada uma decisão, pois, conforme as assertivas 9 e 10, 46% dos entrevistados afirmam ter participação na tomada de decisão junto aos proprietários e 50% afirmam ser decisões que afetam todos os setores da organização. Embora não seja obrigatório um conselho de administração em uma empresa de capital fechado, esse é um passo para a criação de um melhor caminho para ampliar seus resultados organizacionais (PINA 2011), além do mais todos tem seu papel traçado e alinhado para corresponderem as suas responsabilidades.

Conflitos de interesse são um dos maiores obstáculos encontrados nas empresas familiares, e que as práticas de governança corporativa quando implementadas são um grande auxílio para o alinhamento dos deveres e direitos dos que fazem parte da organização, resultando em ganhos significativos para as empresas (PINA 2011).

### 4.3 Sobre o nível de conhecimento em relação aos princípios básicos da governança corporativa

Conforme o IBGC (2009), o conjunto das boas práticas ou princípios da governança corporativa tem sustentação sobre 4 pilares principais que são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Na Figura 4, nota-se o quanto os entrevistados e as empresas da qual fazem parte, apoiam e prezam a existência desses princípios em suas organizações, por exemplo, com relação à importância da transparência, a assertiva 11 destaca que 46% dos entrevistados consideram como essencial a divulgação dos resultados positivos ou negativos de sua empresa, logo em seguida temos 25 % que também concordam embora que relativamente com a transparência.



**Figura 4 – Concordância em relação aos princípios básicos da governança corporativa**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores

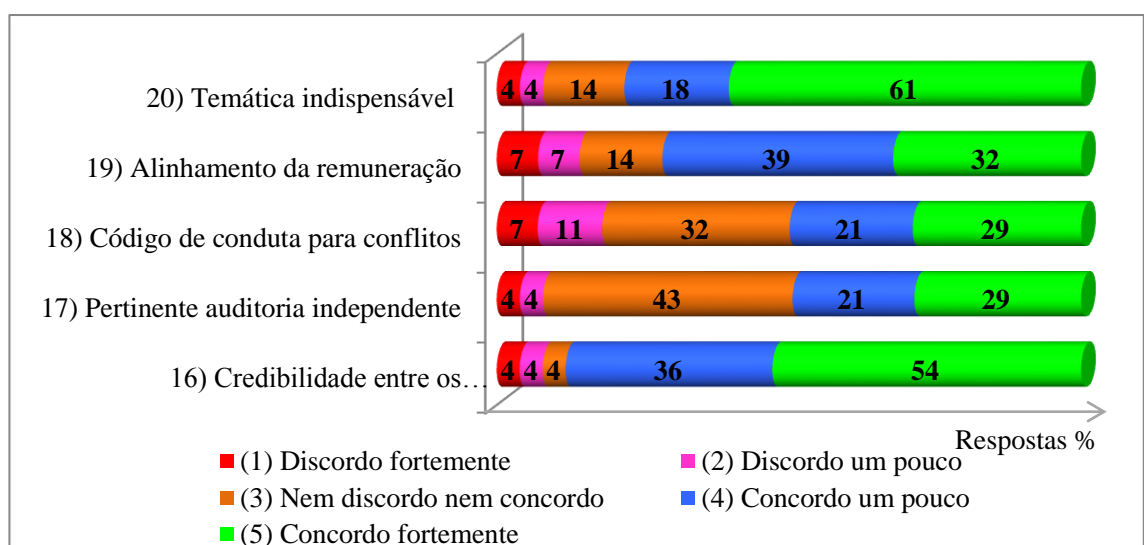
Com relação à equidade, prestação responsável de contas e responsabilidade corporativa, observa-se que os gestores entrevistados consideram altamente significativos, os princípios em questão, como, por exemplo, na assertiva 12 observa-se que 64% dos pesquisados concordam fortemente com a importância da equidade no ambiente organizacional com um código de ética regendo o ambiente de trabalho, também se constata

na assertiva 13 a relevância sobre o grau de importância da prestação de contas e o resultado obtido é que 75% dos entrevistados concordam fortemente como sendo de grande relevância a prestação responsável de contas perante os interessados. Também constatou-se na assertiva 14 que os pesquisados em uma margem de 50% estão de acordo que ao realizar suas atividades devem estar comprometidos com sua responsabilidade corporativa tanto de forma social como ambiental. Sem dúvida estes princípios abordados, quando postos em prática evidenciam o seu verdadeiro significado para a organização que os utilizam, pois, conforme McGee (2008) é por meio dos princípios da boa governança que muitas organizações têm alcançado níveis superiores de segurança diante do mercado atuante e também maior agregação de valor.

A assertiva 15 verificou-se bem essa afirmação, pois, nota-se que 54% dos entrevistados concordam fortemente que esses princípios são mais que diretrizes, são na verdade estratégias eficazes de gestão, que consequentemente geram vantagens competitivas sobre outras organizações (MCGEE, 2008).

#### 4.4 Sobre o nível de conhecimento acerca das vantagens de se adotar as boas práticas da governança corporativa

São muitas as vantagens que se apresentam as empresas quando fazem uso das boas práticas de governança, e estas tem servido como motivação para as empresas de capital fechado para a adoção às boas práticas de governança corporativa, como benefícios destacam-se melhorias de gestão, credibilidade perante o mercado, facilidade no acesso aos recursos financeiros além de contribuir para a longevidade do negócio (IBGC 2014). Com relação aos benefícios das boas práticas de governança pode-se observar que os pesquisados mantêm um pensamento conciso junto à literatura abordada, e isso é exposto na Figura 5, onde foi abordado aos participantes da pesquisa seu grau de concordância sobre os benefícios da aplicação das boas práticas de governança, por exemplo, na assertiva 16, 54% concordam fortemente que a utilização das boas práticas resulta em maior credibilidade da organização diante de seus stakeholders, também, observa-se que 36% concordam pouco com essa assertiva.



**Figura 5 – Concordância acerca das vantagens de se adotar as boas práticas da governança corporativa**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores

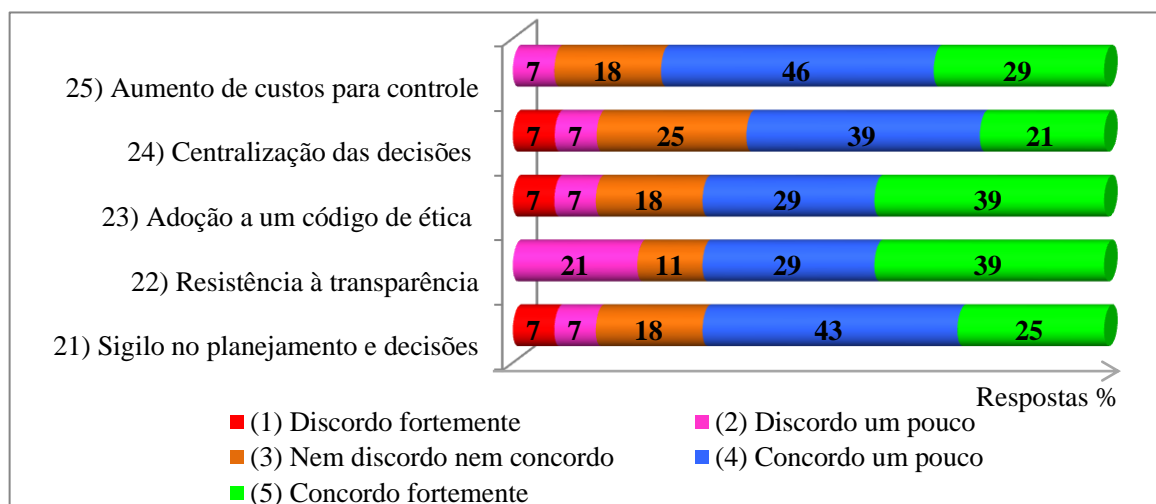
Ainda na Figura 5 é importante ressaltar a assertiva 17, onde 43 % dos pesquisados se mantiveram imparciais com relação à vantagem de se obter uma auditoria independente, de acordo com Oliveira (2006), a auditoria é o acompanhamento e monitoração dos diversos elementos contábeis e processuais verificando com precisão e veracidade os procedimentos, demonstrações e relatórios da empresa. Isso se dá devido a grande parte das empresas pesquisadas derivarem de uma contabilidade própria da qual confiam veemente.

Também se tem em destaque a assertiva 18 onde nota-se que 29% dos entrevistados concordam fortemente em obter como vantagem um código de conduta que venha a dirimir eventuais conflitos de interesse, o código de conduta ou de ética serve de referência para as ações e conduta dos envolvidos no processo de governança (BORNHOLDT 2005), mas a maioria dos pesquisados sendo representados por 32% optaram por se manterem neutros.

A assertiva 19 faz ressalva com relação ao alinhamento da remuneração dos gerentes conforme desempenhos prestados pelos mesmos, os pesquisados demonstraram concordar fortemente com essa assertiva sendo que 32% concordaram fortemente e 39% concordaram pouco. Consequentemente 61% dos entrevistados concordam fortemente que fazer das práticas da boa governança é indispensável para a perenidade da empresa, isso pode ser visto na assertiva 20, o IFC (2009) corrobora com essa afirmação, pois destaca como as boas práticas foram importantíssimas para assegurar e manter o equilíbrio dos negócios na crise financeira de 2008.

#### 4.5 Sobre o nível de conhecimento acerca das principais barreiras que podem ser encontradas referentes à adoção das boas práticas de governança

Em uma análise mais profunda percebe-se que os gestores entrevistados apoiam a implementação das boas práticas de governança e até consideram como práticas vitais para a existência do negócio, por outro lado vale ressaltar que essa implementação pode enfrentar barreiras. Em relação a isso a Figura 6 vem expondo o que poderia ser um obstáculo para se inserir as boas práticas de governança. A assertiva 21 demonstra que 43% dos pesquisados concordam um pouco que a necessidade de sigilo em determinadas situações seria uma barreira para a prática da governança, na assertiva 22 os entrevistados representando 39% concordam fortemente que outra barreira seria resistência a medidas que concedam uma maior transparência por outro lado 21 % discordam.



**Figura 6 – Concordância sobre as principais barreiras que podem ser encontradas referentes à adoção das boas práticas de governança**

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores



Com relação as outras barreiras que venham a surgir à implementação das boas práticas de governança, a assertiva 23 traz a adoção de um código de ética com diretrizes e normas, ainda na figura 6 podemos destacar que os pesquisados em 39% concordam fortemente que isso venha a ser um obstáculo às inserções das boas práticas, além do mais a assertiva 24 aponta como obstáculo o apego à centralização das decisões pertinentes ao negócio onde 39% concordam um pouco e 25% se mantiveram imparciais, a assertiva 25 vem apontando como barreira o aumento de custos para maior qualidade nos controles operacionais, neste quesito 46% concorda um pouco com essa assertiva. Jesus e Alberton (2007) expõem que a criação de diretrizes e o aumento do custo ocorrido pelo acréscimo da qualidade dos controles, são considerados fatores de destaque como desvantagem da adoção as boas práticas de governança.

## 5 CONCLUSÃO

No atual mundo competitivo em que as empresas estão inseridas, com mudanças constantes e inesperadas, exige-se das mesmas alta flexibilidade como também total inovação nos processos de planejamento e controle, mas essas dificuldades evoluem ainda mais quando imagina-se que em uma empresa familiar principalmente no que diz respeito ao alinhamento interno da organização.

Novos processos e padrões são necessários para um alto desempenho e controle organizacional, pois as práticas de governança corporativa têm deixado de ser aplicadas apenas em organizações de capital aberto como de costume, para serem aplicadas também em empresas de capital fechado incluindo empresas familiares, proporcionando excelentes contribuições tanto para a estrutura como também os processos organizacionais.

Nessa perspectiva, esse artigo teve por objetivo verificar o conhecimento existente a respeito das boas práticas da governança corporativa e por assim dizer a adoção dessas mesmas práticas nas empresas familiares de capital fechado na cidade de Picos – PI. Os pesquisados pertenciam aos cargos de gestão das empresas e estes foram escolhidos como fonte para melhor entender se são empregadas ou não as práticas de governança e se faz sentido o uso das mesmas na organização.

Com base na pesquisa realizada, constatou-se que o termo em si da governança corporativa e seu conceito não é tão alheio à vivência organizacional das empresas pesquisadas, embora não seja um assunto constante em pauta, mas conforme os resultados obtidos, a governança corporativa é até bem conhecida entre a maioria dos gestores das organizações, porém, esse conhecimento é relativamente empírico. Além do mais, pode se perceber que, embora essas empresas não possuam uma adoção formal das boas práticas de governança corporativa, a pesquisa demonstrou que as organizações refletem em seu cotidiano organizacional, embora de maneira informal, os pilares que formam a base da governança.

Dentre eles, podem-se destacar os princípios como transparência, equidade, prestação responsável de contas e responsabilidade corporativa tanto no âmbito social como ambiental. Além disso, na pesquisa realizada foram encontrados resultados positivos referentes à tomada de decisão, controle de contas, divulgação de resultados tanto positivos como negativos e tratamento equânime. Constatou-se também que os gestores têm apreço pelos princípios base da governança corporativa e sabem o grau da sua importância, mostrando total concordância em sua maioria pelas vantagens apresentadas, quando de fato ocorre a implementação das boas práticas ou princípios da boa governança, vantagens das quais se destacam, uma gestão mais capacitada, credibilidade perante seus *stakeholders* e acima de tudo a longevidade do negócio.

Notou-se ainda interesse de uma grande maioria dos pesquisados de se implementar de forma efetiva essas práticas, mas, os mesmos concordaram que poderiam haver barreiras para

que essa implantação ocorresse de forma concreta, dentre as opções apresentaram-se, o sigilo nas informações, resistência à medidas de maior transparência, adoção a um código de ética para dirimir eventuais conflitos, centralização das decisões e aumento de custo para uma maior efetivação dos controles de qualidade, mas é possível constatar que o que geram essas barreiras na organização são exatamente as relações e os tratos informais inseridos na própria cultural organizacional.

Portanto, percebeu-se que as empresas pesquisadas até refletem certos aspectos das boas práticas apresentadas, porém, é necessária a inserção das mesmas na cultural organizacional existente, para que haja uma instalação efetiva e resultados concretos. Assim, espera-se, que novas discussões como essa, consigam desenvolver ainda mais a temática da governança corporativa voltada para empresas familiares de capital fechado, para que haja uma maior conscientização na implementação efetiva desses princípios fundamentais para uma gestão capacitada.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimentos e tendências**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimentos 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: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 18, 2008. Gramado. Anais... Gramado: Conselho Federal de Contabilidade, 2008, p. 15.

BORNHOLDT, W. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. Porto Alegre: Artmed Editora S.A 2005.

CAMPOS, M. M. **Governança corporativa: aplicabilidade na empresa familiar**. 2006. 134 f. Dissertação (Mestrado). Núcleo de Pós-Graduação em Administração (NPGA), Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2006.

COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

Cozby, C. P. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2006.

CYMROT, R. A utilização do programa excel no aprendizado de técnicas estatísticas utilizadas na metodologia seis sigma. In: **WCCSETE World Congress on Computer Science, Engineering and Technology Education** p. 19 – 22, 2006.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGC. **Caderno de boas práticas de governança corporativa para empresas de capital fechado**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2014.

\_\_\_\_\_. **Casos de empresas familiares não listadas: experiências na aplicação de práticas de Governança**. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2011.

\_\_\_\_\_. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 4.ed./Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2009

IFC. **Guia prático de governança corporativa: experiências do círculo de companhias da América Latina**. Pennsylvania Ave: 2009

JESUS, S. M. e ALBERTON, L.; O Processo de implementação da governança corporativa nas empresas de capital aberto: um estudo com ênfase na auditoria. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 8, jan/jun, 2007.

JÚNIOR, A. L. M. **Estratégias de governança na empresa familiar**: modelo para redução de conflitos familiares e perpetuação da empresa. São Paulo. 2006 7-84.

KAUARK, F.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa**: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LUBRANO, M.; BLUME, D.; **Case studies of good corporate governance practices**. Disponível em: <<http://www.wds.worldbank.org>. Acesso em: 24 set. 2017.

MATESCO, K. **A Problemática da sucessão em empresas familiares e a instrumentalização da governança corporativa**: um estudo de caso. Rio de Janeiro. 2014. 81 f. Dissertação (Mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa, 2014.

MENEZES, L. N. **Auxílio da governança corporativa para micro e pequenas empresas no Brasil**. Porto Alegre: FADERGS, 2009.

MCGEE, R.W.; **Corporate governance in Asia**: eight case studies. 2008. Florida International University, 11200 SW 8th Street, Miami, FL 33199.

NISHI, L. F. **Adesão aos níveis de governança corporativa da Bovespa**: um estudo de evento. 2003. 119 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós – Graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: 2003.

PINA, A. P. A. **Governança corporativa em empresas familiares de capital fechado**: estudo de caso da empresa Pinamak soluções em logística para o segmento de petróleo. 2011. Dissertação (Mestrado executivo em Gestão empresarial) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2011.

PRODANOV, C. C.; FREITAS C. E. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RADAELLI, S. C. **Governança corporativa nas pequenas e médias empresas**. Artigo. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

ROCHA, B.; DAMASCENO, P. **Descobrimo o valor que o mercado não vê nas empresas**. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Uma década de governança: história do IBGC: marcos da governança e lições da experiência. São Paulo: Saint Paul, 2006.

**SANTOS, A. P. A. H. Os fatores que influenciam a implementação das boas práticas de governança corporativa nas empresas familiares. 2011.**



## APÊNDICE – Questionário da pesquisa

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

### PARTE I - INFORMAÇÕES INICIAIS

#### Dados do entrevistado (a)

##### 01) Gênero:

(1) Masculino                      (0) Feminino

##### 02) Idade:

(1) 18 – 24 anos	(6) 46 – 50 anos
(2) 25 – 30 anos	(7) 51 – 55 anos
(3) 31 – 35 anos	(8) 56 – 60 anos
(4) 36 – 40 anos	(9) 61 – 65 anos
(5) 41 – 45 anos	(10) Mais de 65 anos

##### 03) Qual é o seu maior nível de instrução obtido:

(0) Sem instrução	(5) Curso Superior
(1) Até a 4ª Série (1º Grau Menor)	(6) Especialização
(2) Da 5ª à 8ª Série (1º Grau Maior)	(7) Mestrado
(3) Da 1ª à 3ª Série do 2º Grau	(8) Doutorado
(4) Curso Técnico	

04) Qual cargo você ocupa na empresa? \_\_\_\_\_

05) Há quanto tempo você ocupa esse cargo na empresa? \_\_\_\_\_

## PARTE II

Considere a escala, a seguir, para identificar o **grau de concordância** com relação ao nível de conhecimento sobre a governança corporativa e seus princípios básicos, sob sua percepção:

### GRAU DE CONCORDÂNCIA

Discordo  
Fortemente

Concordo  
Fortemente



(1) Discordo Fortemente	(2) Discordo um Pouco	(3) Nem Discordo nem Concordo	(4) Concordo um Pouco	(5) Concordo Fortemente
-------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

Em relação ao nível de conhecimento sobre as práticas de governança corporativa, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:					
06) Tenho conhecimento sobre a governança corporativa e suas boas práticas.	1	2	3	4	5
07) O termo governança corporativa é comumente utilizado na empresa.	1	2	3	4	5
08) Na empresa existe o conselho de administração voltado à tomada de decisão.	1	2	3	4	5
09) Os gerentes de setores participam da tomada de decisão junto aos proprietários da empresa.	1	2	3	4	5
10) As decisões organizacionais tomadas abrangem todos os setores da empresa.	1	2	3	4	5
Sobre os princípios básicos de governança corporativa, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:					
11) Com relação ao princípio da transparência, a empresa considera importante a divulgação de seus resultados, sejam positivos ou negativos, a todos os setores da mesma.	1	2	3	4	5
12) Sobre o princípio da equidade, a empresa considera importante priorizar um tratamento justo e equânime a todos os seus colaboradores.	1	2	3	4	5
13) Acerca do princípio da prestação responsável de contas, a empresa sempre visa uma atuação de forma clara, concisa, atuando com diligência e responsabilidade no âmbito do seu papel.	1	2	3	4	5
14) No que concerne à responsabilidade corporativa, a empresa considera importante uma atuação na dimensão social e ambiental.	1	2	3	4	5
15) Os princípios básicos de governança corporativa podem ser considerados estratégias eficazes de gestão organizacional.	1	2	3	4	5

### PARTE III

Considere a escala, a seguir, para identificar o **grau de concordância** sobre as vantagens em se adotar as boas práticas de governança corporativa e as barreiras para adotá-las, sob sua percepção:

#### GRAU DE CONCORDÂNCIA

Discordo  
Fortemente

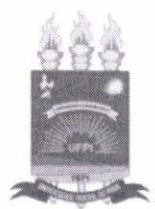
Concordo  
Fortemente



(1) Discordo Fortemente	(2) Discordo um Pouco	(3) Nem Discordo nem Concordo	(4) Concordo um Pouco	(5) Concordo Fortemente
-------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

No que diz respeito às vantagens em se adotar as boas práticas de governança corporativa, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:

16) Uma eventual adoção e utilização de códigos de melhores práticas de governança corporativa, por parte da empresa, poderia sinalizar aos seus <i>stakeholders</i> (colaboradores, clientes, fornecedores etc.) uma maior credibilidade.	1	2	3	4	5
17) A empresa considera pertinente que seus demonstrativos financeiros (balanço patrimonial, demonstração de resultado do exercício etc.) tenham parecer de auditores independentes.	1	2	3	4	5
18) A empresa adota código de conduta para dirimir eventuais conflitos de interesse entre seus <i>stakeholders</i> .	1	2	3	4	5
19) A empresa considera pertinente alinhar a remuneração dos gerentes de setores ao desempenho dos mesmos, ou seja, ao atingirem metas.	1	2	3	4	5
20) Considero a temática governança corporativa e suas boas práticas indispensáveis à perenidade da empresa.	1	2	3	4	5
Acerca das principais barreiras que possam ser encontradas referentes à adoção das boas práticas de governança corporativa, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:					
21) Necessidade de sigilo no planejamento e tomada de decisão.	1	2	3	4	5
22) Resistência às medidas que concedam uma maior transparência do negócio.	1	2	3	4	5
23) A adoção de um código de ética com diretrizes e normas como modelo para o comportamento equânime e ético.	1	2	3	4	5
24) Apego à centralização das decisões pertinentes ao negócio.	1	2	3	4	5
25) Aumento de custos acarretados pelo aprimoramento da qualidade dos controles operacionais.	1	2	3	4	5



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA  
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

**Identificação do Tipo de Documento**

- Tese
- Dissertação
- Monografia
- Artigo

Eu, JOCEARA LAYARA RODRIGUES DE MOURA BRITO, autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de 02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação Práticas da Governança Corporativa em Empresas Familiares na Cidade de Picos – PI de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 05 de Fevereiro de 2018.

  
Assinatura