



Governança Corporativa para Empresas Familiares:

Desafios da Alta Administração no atual cenário econômico.

07 de novembro de 2019

Maurício Rocha Neves

Apresentação do Palestrante

- ✓ Maurício Rocha Neves é Administrador de empresas e Contador (UFRJ), com Mestrado em Auditoria e Ciências Contábeis (FGV)
- ✓ Professor no IBMEC (26 anos) e na FGV Management (10 anos);
- ✓ Membro do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa sendo Conselheiro de Administração e Conselheiro Fiscal Certificado por aquela Entidade;
- ✓ Já esteve como Conselheiro de diversas Companhias como: Bradesco, BRF, Sadia, Perdigão, Paranapanema, Eluma, Caraíba Metais e T.E.R. – Transenergia Renovável S.A., LIFESA e empresas do agronegócio;
- ✓ **Atualmente encontra-se como Presidente do Conselho Fiscal da BRASILIANA S.A., Presidente do Comitê de Auditoria Estatutário da INB S.A., Presidente do Conselho Consultivo do Grupo RDV (Medicina Diagnóstica) e Assessor para Assuntos de Gestão e Governança da J.P. Projetos (Arquitetura);**
- ✓ Perito judicial no Estado do RJ e Administrador Judicial em recuperações judiciais & falências.
- ✓ Sócio Fundador da **M2M Assessoria Empresarial.**





Definição clássica de Governança Corporativa

“Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (IBGC).”



Breve contextualização

- ▶ O Brasil editou em 2013 a **Lei nº 12.846**, que trouxe, dentre outros assuntos, a necessidade de as empresas possuírem programas de *compliance*;
- ▶ Essa Lei foi em resposta ao movimento global de enfrentamento à corrupção, liderado por diversos países e organizações;
- ▶ A partir desse novo contexto, o setor empresarial se viu na necessidade de internalizar conceitos e estruturas existentes em um programa de *Compliance*..



Breve contextualização

- ▶ A **Lei Anticorrupção** constituiu-se um marco, no âmbito das medidas adotadas pelo Governo Brasileiro, no enfrentamento da corrupção.
- ▶ Não obstante a relevância dos aspectos jurídicos contidos na estrutura da Lei Anticorrupção, abrangendo a responsabilização administrativa, o acordo de leniência, o processo administrativo de responsabilização e a responsabilização judicial.



Pré-requisitos para implementar Programas de Governança e de *Compliance*

- ▶ **Comprometimento e suporte** da alta administração;
- ▶ **Política clara e articulada** contra fraudes, corrupção, lavagem de dinheiro e desvios de conduta ética em geral;
- ▶ Estabelecer como dever de todos os empregados o **respeito e cumprimento das normas** afetas ao Programa de *Compliance*;
- ▶ *Responsável pelo Compliance* deve **atuar com autonomia e independência**;
- ▶ O Programa deve ser elaborado de forma que também possa ser **aplicável aos terceiros** que atuam em parceria com a empresa;



Pré-requisitos para implementar Programas de Governança e de *Compliance*

- ▶ Ter um **sistema interno de controle financeiro** para garantir que práticas de corrupção não sejam omitidas;
- ▶ **Comunicações e treinamentos periódicos;**
- ▶ Aplicação consistente de **medidas disciplinares** quando forem detectadas violações aos Programas;
- ▶ Orientar e dar assistência a todos os empregados em aspectos relacionados ao Programa de *Compliance*, possibilitando a **realização de denúncias** de forma confidencial e sem retaliação;
- ▶ Os programas devem ser **reavaliados periodicamente**, considerando o desenvolvimento dos negócios e das práticas empresariais.



Que tal esse texto?

Somos uma *Learning Organization*, apesar de nossos 30 anos de atuação e de estarmos entrando na 3ª. Geração da família fundadora, que possui seu *Market Share* em 02 dígitos e procura constantemente aumentar essa participação, sem perder sustentabilidade.

Nossos *KPI's* apontam mensalmente para uma política constante, derivada de nossa ferramenta de **PDCA**. Faz parte do nosso baixo *Turnover*, ser uma empresa cujos(as) Executivos(as) respiram a política do *Team Building*, havendo sempre a busca pelo *Rapport* entre eles e entre potenciais candidatos em processos seletivos.

O sólido relacionamento com os *Stakeholders*, é fruto do *Empowerment* que praticamos *on a daily basis* e todos são estimulados a adotar a abordagem *Design Thinking*, apoiados sempre em nosso **ERP** e em nossa **B.I.**.

Fruto de tudo isso, nosso **EBITDA** ajustado, tanto com e sem alguns efeitos dos recentes **IFRS** lançados, permitem que nosso **ROI** seja um dos melhores e mais expressivos de nosso segmento, dentro do nosso *Core Business*.



Desafios 1

- ▶ Mas, o que quer dizer exatamente cada uma dessas siglas? Destas terminologias? Sempre foi assim, mas com a revolução tecnológica, isso se acentuou...
- ▶ Como manter-se antenado, atualizado e sobretudo ser crítico o suficiente, para não deixar a zona de conforto lhe engessar?



Desafios 2

- ▶ A aposta em qual cenário econômico trabalhar: qual a inflação? Renda Fixa ou Renda Variável? qual o PIB a considerar? qual o câmbio? qual a Reforma que será posta em prática, após a aprovação da Reforma da Previdência?
- ▶ Grau de dependência de um ou de poucos Clientes;
- ▶ O viés de relacionamentos institucionais;
- ▶ Nível de M&A do seu mercado de atuação: **você é um Player comprador ou um Player a ser comprado???**



Desafios 3

- ▶ Ser perene;
- ▶ Ser sustentável;
- ▶ Ser atrativo, cobiçado, sempre assediado empresarialmente;
- ▶ Ser o melhor modelo para a sua realidade.

Obrigado!!!
Mauricio Rocha Neves
(21) 98269-6284

