



UM DEBATE ACERCA DA ADMINISTRAÇÃO

ÊNFASE EM MARKETING E
GOVERNANCA COMPORTAMENTAL

LETICIA SILVA DA SILVA
CINTIA GIRARDI BUENO
AIDANO SAMPAIO DE OLIVEIRA

**UM DEBATE ACERCA DA
ADMINISTRAÇÃO**

Todo o conteúdo apresentado neste livro é de responsabilidade do(s) autor(es).

Esta publicação está licenciada sob [CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Conselho Editorial

Prof. Dr. Ednilson Sergio Ramalho de Souza - Ufopa (Editor-Chefe)
Prof^a. Dr^a. Danjone Regina Meira - USP
Prof^a. Ms. Roberta Seixas - Unesp
Prof. Ms. Gleydson da Paixão Tavares - UESC
Prof^a. Dr^a. Monica Aparecida Bortolotti - Unicentro
Prof^a. Dr^a. Isabele Barbieri dos Santos - FIOCRUZ
Prof^a. Dr^a. Luciana Reusing - IFPR
Prof^a. Ms. Laize Almeida de Oliveira - UNIFESSPA
Prof. Ms. John Weyne Maia Vasconcelos - UFC
Prof^a. Dr^a. Fernanda Pinto de Aragão Quintino - SEDUC-AM
Prof^a. Dr^a. Leticia Nardoni Marteli - IFRN
Prof. Ms. Flávio Roberto Chaddad - SEESP
Prof. Ms. Fábio Nascimento da Silva - SEE/AC
Prof^a. Ms. Sandolene do Socorro Ramos Pinto - UFPA
Prof^a. Dr^a. Klenicy Kazumy de Lima Yamaguchi - UFAM
Prof. Dr. Jose Carlos Guimaraes Junior - Governo do Distrito Federal
Prof. Ms. Marcio Silveira Nascimento - UFRR
Prof. Ms. João Filipe Simão Kembo - Escola Superior Pedagógica do Bengo - Angola
Prof. Ms. Divo Augusto Pereira Alexandre Cavadas - FADISP
Prof^a. Ms. Roberta de Souza Gomes - NESPEFE - UFRJ
Prof. Ms. Valdimiro da Rocha Neto - UNIFESSPA
Prof. Dr. Jeferson Stiver Oliveira de Castro - SEDUC-PA
Prof. Ms. Artur Pires de Camargos Júnior - UNIVÁS
Prof. Ms. Edson Vieira da Silva de Camargos - Universidad de la Empresa (UDE) - Uruguai
Prof. Ms. Jacson Baldoino Silva - UEFS
Prof. Ms. Paulo Osni Silvério - UFSCar
Prof^a. Ms. Cecília Souza de Jesus - Instituto Federal de São Paulo

“Acreditamos que um mundo melhor se faz com a difusão do conhecimento científico”.

Equipe Home Editora

Letícia Silva da Silva
Cintia Girardi Bueno
Aidano Sampaio De Oliveira

UM DEBATE ACERCA DA ADMINISTRAÇÃO

1ª Edição

Belém-PA
Home Editora
2024

© 2024 Edição brasileira
by Home Editora

© 2024 Texto
by Autor

Todos os direitos reservados

Home Editora

CNPJ: 39.242.488/0002-80

www.homeeditora.com

contato@homeeditora.com

91988165332

Tv. Quintino Bocaiúva, 23011 - Batista Campos, Belém - PA, 66045-315

Editor-Chefe

Prof. Dr. Ednilson Ramalho

Projeto gráfico

homeeditora.com

Revisão, diagramação e capa

Autor

Bibliotecária

Janaina Karina Alves Trigo Ramos

CRB-8/009166

Produtor editorial

Laiane Borges

Catálogo na publicação

Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

S586d

Silva, Letícia Silva da

Um debate acerca da administração / Letícia Silva da Silva, Cintia Girardi Bueno, Aidano Sampaio De Oliveira. – Belém: Home, 2024.

Livro em PDF

46p.

ISBN 978-65-6089-043-5

DOI 10.46898/home.3dca6ced-57cc-4b1d-9891-00d81cbd47a7

1. Administração. I. Silva, Letícia Silva da. II. Bueno, Cintia Girardi. III. Oliveira, Aidano Sampaio De. IV. Título.

CDD 658

Índice para catálogo sistemático

I. Administração

DEDICATÓRIA

Dedicamos este livro a todos os nossos familiares e amigos por entenderem os tempos de ansiedade e distanciamento, essa publicação faz parte de um grande sonho destes jovens autores.

Letícia Silva, Cintia Girardi e Aidano Sampaio.

SUMÁRIO

Capítulo 1

Estratégias de precificação nas lojas de vestuário de Santiago, RS..... 8

Capítulo 2

A importância da governança corporativa para a eficiência e eficácia das instituições 28

APRESENTAÇÃO

Inicialmente, venho mencionar que essa obra é resultado dos esforços dos autores durante seus cursos de graduação em Administração e após alguns anos, unidos pela atividade profissional, decidiram juntar esforços e objetivos pessoais para efetivarem esta publicação.

Nesse sentido, os trabalhos de pesquisa elaborados pelos autores na vida acadêmica, foram moldados para capítulos.

Nesta direção, as áreas abordadas pelo livro são: marketing e governança corporativa.

O primeiro capítulo traz um estudo sobre as Estratégias de precificação nas lojas de vestuário de uma cidade localizada na região central do Rio Grande do Sul, Santiago é conhecida como a "Terra dos poetas".

O segundo capítulo uma abordagem sobre a importância da governança corporativa para a eficiência e eficácia das instituições.

CAPÍTULO I

ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO NAS LOJAS DE VESTUÁRIO DE SANTIAGO, RS

Leticia Silva da Silva¹

Cintia Girardi Bueno²

Aidano Sampaio De Oliveira³

1 <https://orcid.org/0009-0002-2660-557X>
2 <http://lattes.cnpq.br/4203458495673446>
3 <https://orcid.org/0009-0006-1250-1146>

RESUMO

Neste trabalho, foram abordadas as estratégias de preço existentes que são utilizadas pelas lojas varejistas de vestuário de Santiago, teve como objetivo geral, analisar qual a principal estratégia de precificação utilizada levando em consideração as lojas do ramo. A metodologia utilizada foi inicialmente a pesquisa bibliográfica, e após a aplicação de questionários. Apesar dos limitadores e desvantagens quanto à aplicabilidade dos questionários, foi possível atingir os objetivos da pesquisa e apresentar as estratégias de precificação, como elas são ou não utilizadas pelas empresas, e ainda estas que destinaram tempo para responder com clareza e sinceridade ao questionário, puderam notar se estão alinhadas ou não ao mercado.

Palavras-chave: Marketing 1. Precificação 2. Administração de empresas

ABSTRACT

In this work, the existing pricing strategies used by clothing retail stores in Santiago were addressed. The general objective was to analyze the main pricing strategy used taking into account stores in the sector. The methodology used was initially bibliographical research, and then the application of questionnaires. Despite the limitations and disadvantages regarding the applicability of the questionnaires, it was possible to achieve the research objectives and present the pricing strategies, how they are or are not used by companies, and even those who took the time to respond clearly and sincerely to the questionnaire, were able to note whether or not they are aligned with the market.

Keywords: Marketing 1. Pricing 2. Business administration 3.

1 INTRODUÇÃO

O marketing surgiu com o objetivo de satisfazer e criar necessidades, buscando soluções para os problemas existentes, e inserindo novos produtos no mercado que conseqüentemente acabam

gerando diferentes necessidades e anseios. Sendo um fator de alavancagem para a empresa que utilizar as estratégias de marketing adequadas.

No planejamento de marketing, devem ser tomadas decisões sobre mercados-alvos, posicionamento de mercado, desenvolvimento de produtos, fixação de preços, canais de distribuição, distribuição física, comunicação e promoção (KOTLER, 1998).

Segundo Wernke (2005, p.147), a adequada determinação dos preços de venda cada vez mais é questão fundamental para sobrevivência e crescimento das empresas, independentemente do porte ou área de atuação. Para Assef (1997, p.15), tendo uma política eficiente de preços, as empresas podem atingir os objetivos de lucro, crescimento no longo prazo, etc.

Neste trabalho, serão abordadas as estratégias de preço existentes que são utilizadas pelas lojas varejistas de vestuário. O preço é o único elemento do marketing capaz de gerar receita, também é um dos elementos mais flexíveis, pois, pode ser alterado com rapidez adaptando-se de acordo com as necessidades. É um dos responsáveis para que exista a relação entre empresa e consumidor afinal, um preço atrativo é capaz de atrair mais consumidores.

Dentre o composto de marketing, tem-se o preço como um fator de notória importância, visto que dos 4p's, é o componente que é capaz de garantir parte da fatia do mercado para a empresa, desde que seja atrativo e associado à qualidade. É primordial que as estratégias sejam bem elaboradas e estejam de acordo com os objetivos da empresa, são responsáveis pela lucratividade e posição da empresa no segmento.

É através da diversa gama de importância da formação do preço de venda para a empresa como um todo, que o presente trabalho, de acordo com o exposto, tem como tema o marketing, e delimita-se como foco principal as estratégias de precificação nas lojas de vestuário na cidade Santiago, estado do Rio Grande do Sul. Originando o questionamento que conduz este estudo: como as lojas de Santiago definem suas estratégias de formação de preço de venda?

Esta pesquisa tem como objetivo geral, analisar qual a principal estratégia de precificação utilizada pelas lojas de vestuário em Santiago, levando em consideração lojas do ramo. Para isso a metodologia a ser utilizada foi inicialmente a pesquisa bibliográfica, para definir os pontos norteadores que precisam ser estudados e após a aplicação de questionários, buscando a efetiva resposta ao problema de pesquisa. Os resultados esperados ficam conduzidos entre a estratégia mais utilizada para a precificação, e ainda o estímulo para que após a pesquisa, as empresas passem a dar mais atenção a este fator essencial, buscando expandir e atingir outros segmentos do mercado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Marketing

O avanço da industrialização mundial acirrou a competição entre as empresas e a disputa pelos mercados trouxe novos desafios (DIAS, 2003). Para Richers (2000, p.4), a difusão do marketing pelo mundo foi relativamente lenta, mesmo na Europa, o marketing só começou a ser aceito após a Segunda Guerra Mundial.

Conforme Kotler e Armstrong (2003, p.3) marketing é essencial para o sucesso de qualquer empresa, grupo ou até mesmo fundações sem fins lucrativos, e está sendo explorado mesmo em regiões mais conservadoras quanto à publicidade.

Kotler (2003, p. 11) explora o conceito de marketing como sendo:

A função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos; define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender o cliente.

Kotler (1998, p. 97) afirma que o composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos

de marketing no mercado-alvo. O mix é um componente estratégico que acrescenta eficácia à empresa e a ajuda a atingir seus objetivos a médio ou longo prazo da maneira mais racional possível (RICHERS, 2000).

Churchill e Peter (2007, p. 20) relatam que o composto de marketing é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização. A Figura 1, simplificada por Kotler e Keller, mostra as variáveis do composto de marketing, isto é, os 4p's. Figura 1. O mix de marketing



Fonte: Kotler e Keller (2006).

O marketing parte da identificação do mercado-alvo, após possui suas segmentações, que podem se basear em características demográficas; psicográficas; comportamentais; e geográficas. Um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares (KOTLER, 2002).

Maslow desenvolveu grande parte dos conceitos de motivação no artigo *A theory of human motivation* (1943) e no livro *Motivation and personality* (1954). A pirâmide de Maslow mostra o quanto o homem precisa satisfazer as necessidades mais básicas antes de buscar a realização pessoal, representado assim a diferença de necessidades e desejos.

Os sistemas de canais variam de acordo com a necessidade que a empresa terá para colocar seus produtos no mercado, utilizando o canal que melhor atender as exigências região que escolher se estabelecer (KOTLER, KELLER, 2006). Os canais são fatores indispensáveis, por se

tratarem do meio de escoamento de seus compostos, são eles: canais de comunicação; distribuição; venda; e suprimento.

2.2 Preço

O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita, também é um dos elementos mais flexíveis, pois pode ser alterado com rapidez e também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca (KOTLER e KELLER, 2006). O preço é apresentado basicamente como a relação benefício oferecido e preço a ser pago, e ainda associado diretamente ao valor que possui ao consumidor ser maior em relação ao preço cobrado.

O preço está associado ao processo de tomada de decisões estratégicas da empresa, na medida em que seus resultados financeiros são parcialmente dependentes do preço praticado no mercado (DIAS, 2003). Conforme Kotler e Keller (2006, p. 428) as decisões sobre o estabelecimento de preço devem ser coerentes com a estratégia de marketing da empresa, seus mercados-alvo e o posicionamento de suas marcas.

A maioria dos consumidores é bastante sensível ao preço, mas também relaciona outros fatores, como a imagem da marca, a qualidade e o valor (SPAREMBERGER e ZAMBERLAN, 2008, p. 120). Os administradores devem considerar essas diferenças e incorporá-las em suas estratégias gerais, pois uma variável de preço mal determinada pode afetar todo esforço feito na decisão das demais variáveis (LASCASAS, 2002).

A lógica é que manter a coerência entre as decisões do composto de marketing é importante para o posicionamento do produto (CHURCHILL e PETER, 2000). As decisões de preço são especialmente importantes porque afetam o volume de vendas de uma empresa e quanto dinheiro ela ganha (MCCARTHY; PERREAULT JR., 1997).

Alguns fatores são levados em consideração para o estabelecimento de políticas de preços, são eles respectivamente: 1. Seleção do objetivo de preço; 2. Determinação da demanda; 3.

Estimação dos custos; 4. Análise dos custos, preços e ofertas dos concorrentes; 5. Seleção de um método de determinação de preço; 6. Seleção do preço final (KOTLER, 1998).

2.3 Estratégias de preço

Várias estratégias distintas podem ser levadas em consideração na fixação dos preços de venda, sempre considerando o planejamento estratégico global da empresa, previamente estabelecido e divulgado para toda a empresa (COGAN, 2004). As estratégias de fixação de preços, que podem ser definidas por diversas estratégias possíveis de posicionamento (SPAREMBERGER e ZAMBERLAN, 2008).

As empresas que criam o novo produto podem escolher entre duas estratégias de fixação de preço: por *skimming* ou por penetração no mercado (PAULO e PEDROSA JUNIOR, 2002).

Segundo Rocha e Christensen (1999, p.116) a estratégia de *skimming* procura atender aos seguintes objetivos:

Desestimular a demanda pelo produto até que a empresa consiga dispor de capacidade suficiente para atendê-la; obter margem elevada na ocasião do lançamento do produto, a ser aplicada em investimentos promocionais maciços ou em desenvolvimento adicional de produto; dessa forma, a empresa desenvolve o mercado ou desenvolve o produto, fortalecendo sua posição competitiva e preparando-se para a possível chegada de novos concorrentes; recuperar rapidamente o investimento feito no produto antes que novos concorrentes entrem no mercado.

E a fixação de preço por penetração de mercado utiliza um preço inicial mais baixo, com a finalidade de que os consumidores reconheçam rapidamente os atributos oferecidos aos mesmos pelo produto, conquistando assim em um tempo menor uma significativa parcela do mercado (PAULO e PEDROSA JUNIOR, 2002).

Os métodos de precificação que podem ser adotados são basicamente, o markup, preço-teto e percepção de valor, os componentes do *mark-up* são determinados através de relações

percentuais sobre preço de venda e, em seguida, aplicados sobre o custo dos produtos (PAULO e PEDROSA JUNIOR, 2002).

Preço-teto parte da identificação do preço máximo que o mercado está disposto a pagar pelo produto e depois faz-se internamente os ajustes necessários para garantir menores custos, maior produtividade e lucro, é conhecido também como método da demanda inversa (MARI, 2015).

E por fim a percepção do valor agregado nos produtos para os clientes, que é a fixação de preços baseada no valor, usando a percepção dos consumidores com relação ao valor do produto, e não os custos do vendedor (KOTLER e ARMSTRONG, 1998).

Existe ainda a técnica baseada na demanda, elas priorizam as necessidades e desejos dos clientes. Para títulos de conhecimento são elas: *skimming*; penetração; apreçamento de prestígio; ordenamento de preços; preços quebrados e redondos; apreçamento por pacote; apreçamento partindo da demanda; apreçamento de *mark-up*; apreçamento acima do custo; apreçamento de curva de experiência; apreçamento de meta de lucro; apreçamento de meta de retorno (MARI, 2015).

O apreçamento com base na concorrência é geralmente notado em mercados competitivos, que almejam conquistar o mercado, são elas: apreçamento costumeiro; apreçamento promocional; preço baixo todo dia. No método de fixação de preço para concorrência, a empresa está preocupada na forma em que a empresa concorrente irá determinar seus preços, não dando a devida importância aos custos e à demanda de seus produtos (MARI, 2015).

As estratégias de formação dos preços mais utilizadas são subdividas em: estratégia de preços distintos ou variáveis; estratégia de preços competitivos; estratégia de preços por linhas de produtos; estratégia de preços por imagem e psicológica (CANEVER, 2008).

No segmento de estratégias de preços distintos ou variáveis, tem-se diferentes preços, para diferentes consumidores, em um só produto, tem-se desconto num segundo mercado; desnatação que é

frequentemente utilizada quando há produtos novos, os quais o consumidor não conhece o valor; desconto periódico, sistemático e previsível; descontos eventuais, ocasionais, e não previsíveis (COGAN, 2004).

As estratégias de preços competitivos visam à análise do comportamento dos demais competidores do mesmo seguimento de mercado, e pressupõe a obtenção e atualização permanente das informações referentes aos preços praticados pelos concorrentes (PORTER, 1998).

É fragmentada por: igualando a estratégia da competição, ofertar preços iguais aos concorrentes; cotar por baixo do preço da competição, ofertar preços inferiores aos competidores; líderes de preços e seguidores, empresa referência no mercado estabelece o preço e ele é seguido pelas concorrentes menores; preço de penetração; preço predatório, continuidade nos preços, pois aumentos resultam na queda de eficácia; preço inflacionário (CANEVER, 2008).

A estratégia de preços por linhas de produtos são inseridas com a finalidade de aumentar a rentabilidade na linha de produtos. São elas: preço cativo, um produto básico apresenta preço baixo, e a lucratividade está associada aos produtos necessários para aquele produto básico; preço isca é a atração para produtos de baixo preço, porém intuito de venda nos produtos com preço mais elevado; preço do líder é a oferta de produtos com baixo custo para possíveis compras extras; preço pacote é utilizado quando o preço de um conjunto de produtos é menor que se for efetuado a compra individual; múltiplas unidades de preço, exemplo clássico está estampado nas gôndolas, “Compre 3, pague 2” (CANEVER, 2008).

E por fim, mas não menos importante estão as estratégias de preços imagem e psicológica, distribuídas em: preço referência, apresentar em uma vitrine, por exemplo, produto com baixo custo, próximo a um produto elevado competitivo; preços permanentes contrapostos com preços ocasionais é a classificação para a mudança nos centavos usuais, ao invés dos arredondamentos; preço prestígio é

visto quando tem-se produtos com preços significativamente elevados sendo vistos como fatores de qualidade (CAMPOS, 2007).

2.4 Métodos de custeio

Crepaldi (1999, p. 145) caracteriza métodos de custeio como um método usado para a apropriação de custos. Cada método de custeio possui sua própria medida, ou parâmetro, para expressar o valor do resultado individual de cada produto; essa medida, denominada margem é referência de lucratividade entre produtos (MARTINS e ROCHA, 2010).

No método de custeio por absorção acontece a apropriação de todos os custos de produção aos bens ou serviços produzidos, direta ou indiretamente, e os gastos que não pertencem ao processo produtivo não são alocados aos produtos (CREPALDI, 1999).

Já o método de custeio variável, segundo Silva e Niyama (2010), deve ser utilizado para suprir as necessidades gerenciais da entidade em curto prazo, tem como principal vantagem permitir a identificação da margem de contribuição unitária de cada produto, demonstrando como cada produto colabora para suprir os custos e despesas fixas da entidade. No método custeio variável são apropriados todos os custos variáveis, sejam eles diretos ou indiretos, e tão somente os variáveis, ficando separados e desconsiderados os custos fixos (MARTINS, 2000).

E Martins (2010, p. 87) afirma sobre o método ABC que é um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos.

3 METODOLOGIA

As pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de uma população ou fenômeno, ou ainda estabelecer relações entre as variáveis e, usualmente, são utilizadas técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2009). Quanto ao universo e à amostra Oliveira (2005, p. 30) relata:

Em pesquisa, nem sempre é possível coletar informações da totalidade de um grupo de pessoas, objetos, plantas ou animais. Daí a necessidade de investigar apenas parte dessa população ou universo, tendo-se o cuidado de escolher uma amostra representativa, para dar confiança e sustentabilidade à análise dos dados coletados em determinada amostra do objeto de pesquisa.

No que tange a população e amostra do estudo, a pesquisa caracteriza-se como censitária, isto é, o estudo de populações muito pequenas. A escolha foi feita a partir de alguns critérios relacionados entre si: localização, devido à concentração na cidade de diversas lojas que dispõem da seção de vestuário em seus comércios; acessibilidade; ou seja, deslocar-se até o local para fazer o diagnóstico inicial e verificar as autorizações gerenciais para que este trabalho pudesse ter continuidade; e período de tempo para a realização da pesquisa, isto é, a relação direta com o fator localização geográfica.

Então algumas lojas do segmento de vestuário foram escolhidas, a partir do momento em que suas gestões administrativas, aceitaram participar da pesquisa, e assim fossem verificadas as estratégias de precificação utilizadas por elas, ligeiramente representando esse fragmento de mercado.

Segundo Marconi e Lakatos (2003) a análise serve para que o pesquisador tenha maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho, obtendo respostas as suas indagações. Os procedimentos partiram de duas hastes principais, pesquisa bibliográfica, em fontes secundárias, isto é, a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites (FONSECA, 2002).

E a coleta de dados foi realizada através de um questionário, composto por cinco seções, sendo elas dados da empresa e perfil do entrevistado com perguntas abertas, e quinze perguntas fechadas de múltipla escolha, subdividas nas perguntas gerais, e após especificamente quanto às estratégias de preço.

Para a aplicação da pesquisa, foi elaborado um questionário na ferramenta online de formulários do Google Drive®, onde os dados são compilados em planilha do Microsoft Excel®, e assim deu-se a análise e classificação em percentuais gráficos, que conseguissem demonstrar os resultados frente aos objetivos desta pesquisa.

Entretanto, o questionário também possui alguns inconvenientes, dentre os quais podem ser citados: o anonimato não assegura a sinceridade das respostas obtidas; ele envolve aspectos como qualidade dos interrogados, sua competência, franqueza e boa vontade; os interrogados podem interpretar as perguntas da sua maneira; alguns temas podem deixar as pessoas incomodadas; há uma imposição das respostas que são predeterminadas, além de geralmente poder ocorrer um baixo retorno de respostas (LAVILLE & DIONNE, 1999; MALHOTRA, 2001).

Correa (2013, p. 18) apresenta as vantagens do uso de questionários, sendo: economia de tempo e deslocamento, e obtém grande número de dados; atinge maior número de pessoas ao mesmo tempo; abrange uma ampla área geográfica; economiza pessoal; obtém respostas mais rápidas e mais precisas; há maior liberdade nas respostas em razão do anonimato; há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador; há mais tempo para responder e em hora mais favorável; há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento.

No entanto, as desvantagens são em grande proporção também, Correa (2013, p. 18) as enfatiza: questionários não retornam; grande número de perguntas sem respostas; impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas; a dificuldade de compreensão por parte dos informantes, leva a uma uniformidade aparente; na leitura de todas as perguntas, antes de respondê-las, pode uma questão influenciar a outra; a devolução tardia prejudica o calendário da pesquisa; o desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidos torna difícil o controle e a verificação; nem sempre é

o escolhido quem responde ao questionário; e exige um universo mais homogêneo.

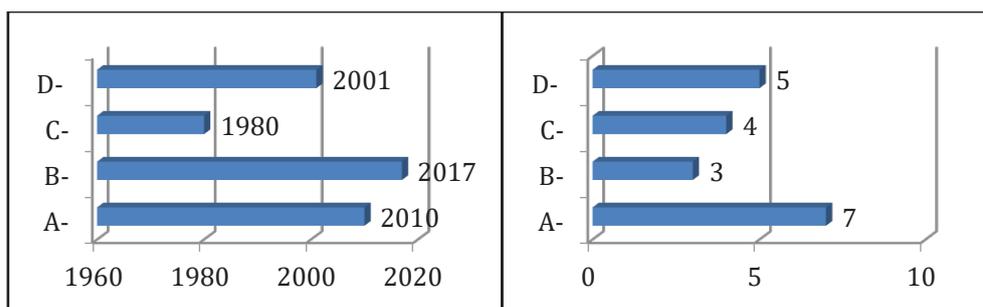
A pesquisa teria maior confiabilidade se não existissem estes limitadores e desvantagens quanto a aplicabilidade dos questionários. Mas a importância dos dados obtidos não está em si mesmo, mas no sentido de proporcionarem respostas aos problemas propostos (MARCONI E LAKATOS, 2009).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme visto a aplicação de questionários apresenta como limitação de pesquisa a disponibilidade da amostra em responder os questionários, tornando a adesão menor. O questionário foi enviado para dez lojas do município, no entanto, apenas quatro efetivamente participaram.

A primeira pergunta era pelo nome, então estas serão respectivamente indicadas por A, B, C e D para fins de análise, e todas estão situadas no centro de Santiago. Após perguntava-se quando iniciaram suas atividades no município e quantos colaboradores possuem, apresentadas por Gráfico 1 e Gráfico 2 respectivamente.

Gráfico 1. Início das atividades: Gráfico 2. Número de colaboradores:



Fonte: Elaborado pelos autores Fonte: Elaborado pelos autores

A seguir, na seção de perfil do entrevistado questionava-se o nome do profissional que representando a loja respondeu ao questionário, mantido o anonimato, servia para confirmar que fazia parte do quadro efetivo da loja em questão, e o gênero, neste item ficou 50% para cada, dois femininos e dois masculinos. Após o cargo ou

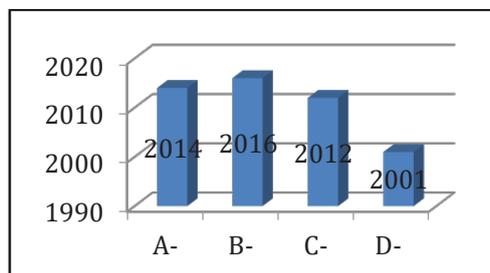
função do entrevistado, na Tabela 1, e ainda desde quando atuava na atividade, no Gráfico 3.

Tabela 1. Cargo ou função:

Loja:	Cargo/Função:
A	Gerente
B	Proprietário/ Diretor
C	Vendedor/ auxiliar administrativo
D	Proprietária/ Diretora

Fonte: Elaborado pelos autores

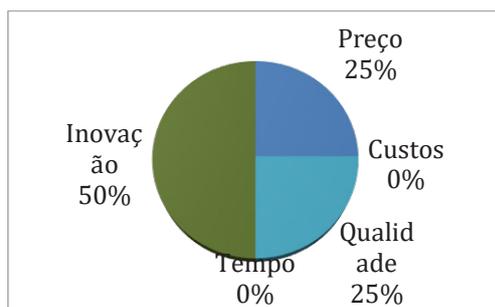
Gráfico 3. Desde quando atua na função:



Fonte: Elaborado pelos autores

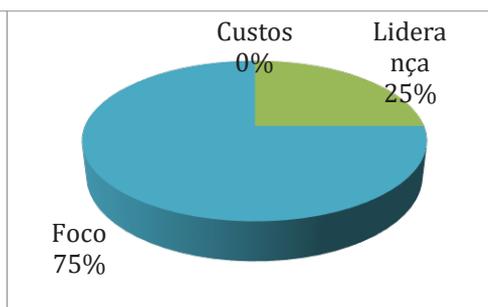
Após o cargo ou função do entrevistado, na Tabela 1, e ainda desde quando atuava na atividade, no Gráfico 3. Partindo para a seção de perguntas gerais sobre preço, a primeira indagava “Quais são os fatores chave de sucesso da empresa?” e dentre as opções estavam: Preço; Custos; Qualidade; Tempo; e Inovação, apresentadas pelo Gráfico 4. Em seguida, “Segundo a estratégia de posicionamento de Porter há três estratégias de competição, em sua opinião qual delas a empresa adota?”, levando em consideração o método baseado em custos, foco, ou liderança, no Gráfico 5.

Gráfico 4. Fatores de sucesso:



Fonte: Elaborado pelos autores

Gráfico 5. Estratégias de Porter:

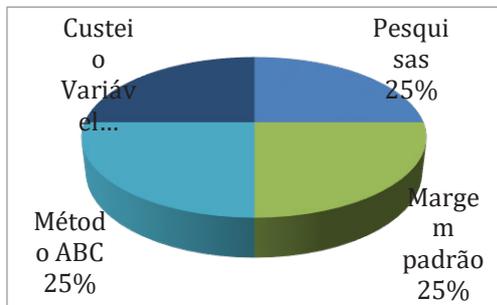


Fonte: Elaborado pelos autores

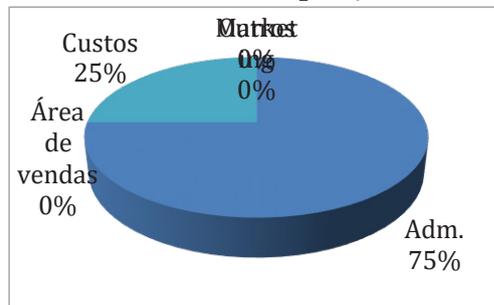
Logo após, demandou-se se as empresas faziam apuração de custos, com 100% “SIM”, e se utilizavam as informações para formação do preço de venda, novamente 100% “SIM”. Em um subitem indagava: “Se sim, qual o método de custeio empregado?”, e então foram respostas distintas, conforme o Gráfico 6 apresenta. No próximo item,

necessitava-se saber quem decidia os preços na empresa, se era Administração; Área ou departamento de vendas; Custos; Marketing; ou, Outros.

Gráfico 6. Método de custeio: Gráfico 7. Decisão dos preços de venda:



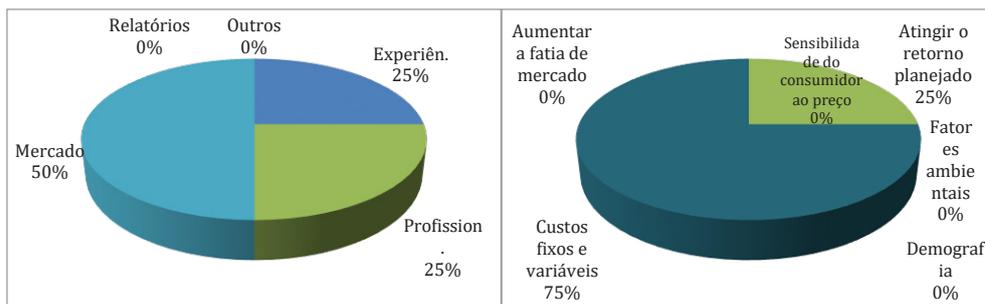
Fonte: Elaborado pelos autores



Fonte: Elaborado pelos autores

Posteriormente inquiriu-se “Qual a base para definição do percentual de lucro”, podendo ser: Experiência; Profissional; Mercado; Relatórios; Outros. Já o Gráfico 9, é uma demonstração dos fatores que afetam a formação do preço de venda, dentre as opções era possível escolher: Aumentar a fatia de mercado; Atingir a taxa de retorno planejada; Sensibilidade do consumidor ao preço; Demografia; Fatores ambientais; e Custos fixos e variáveis.

Gráfico 8. Definição dos lucros: Gráfico 9. Afetam a formação do preço:



Fonte: Elaborado pelos autores



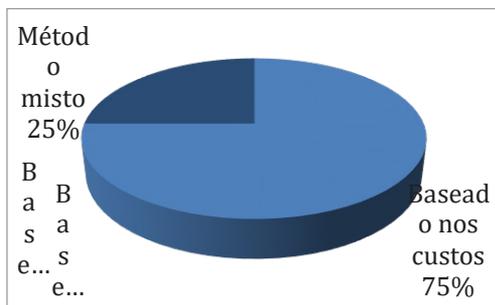
Fonte: Elaborado pelos autores

Sucessivamente caso alguma empresa, tivesse apontado na questão anterior fatores ambientais, era possível explicar qual entre: Mercado; Competitivos; Econômicos e governamentais; Tecnológicos; Culturais e sociais. Porém como não houve respostas condizentes com os fatores ambientais, as alternativas marcadas foram desconsideradas.

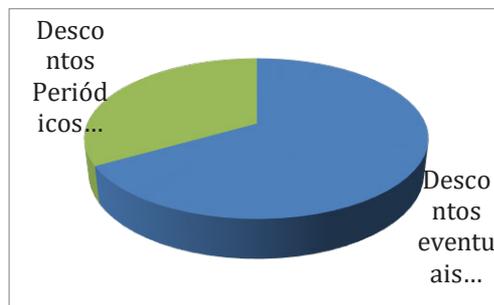
Em seguida no Gráfico 10 “Qual o método de formação do preço de venda utilizado?”, entre as opções estavam: Método baseado no custo; Método baseado nas decisões das empresas concorrentes; Método baseado nas características do mercado; Método misto. E ainda, em subitem, “Se o método for baseado nas decisões das empresas concorrentes, especifique:”, como novamente não houve resposta condizente com a pergunta, as selecionadas neste subitem foram desconsideradas.

Consecutivamente iniciava a seção final do questionário com ênfase específica nas estratégias de formação de preço mais utilizadas. E o Gráfico 11, apresenta a questão inicial quanto às estratégias de preços distintos ou variáveis, que podem ser: Desconto num Segundo Mercado; Desnatação; Desconto Periódico; e Desconto eventual.

Gráfico 10. Método mais utilizado: Gráfico 11. Estrat. de preços distintos:



Fonte: Elaborado pelos autores

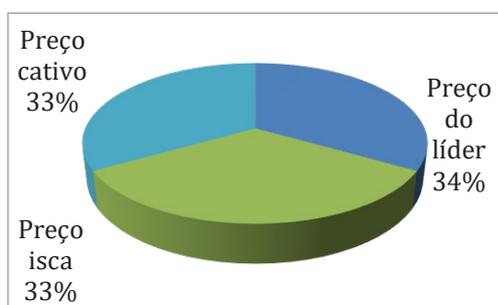


Fonte: Elaborado pelos autores

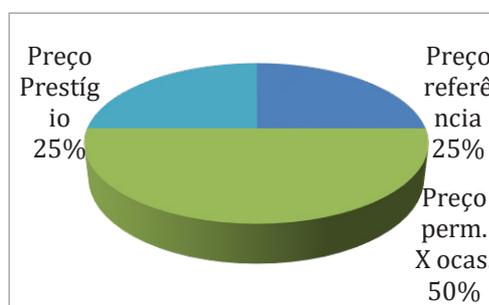
De antemão, “Estratégias de preços competitivos:”, na qual era possível a empresa se situar entre: Igualando a estratégia da concorrência; Cotar por baixo do preço da competição; Líderes de preço e seguidores; Preço de penetração; Preço predatório; Preço inflacionário. Neste item as três respostas obtidas estavam concentradas no tópico Líderes de preço e seguidores. Subsequente no Gráfico 12, apresentadas as “Estratégia de preços por linhas de produtos”, neste item estavam: Preço cativo; Preço isca; Preço do líder; Preço pacote; Múltiplas unidades de preço.

Encerrando a seção tinha-se “Estratégias de Preços Imagem e Psicológica”, relacionados a: Preço Referência; Preços Permanentes x Preços ocasionais; Preço Prestígio.

Gráfico 12. Estrat. por linhas: Gráfico 13. Preços Imagem e Psicológica



Fonte: Elaborado pelos autores



Fonte: Elaborado pelos autores

É relevante sintetizar e enfatizar quanto às estratégias de formação de preço de venda, que no município de Santiago, as lojas que participaram representando o segmento de vestuário, elencam que quanto a: Estratégia de preços distintos, o mais utilizado são os descontos eventuais; Estratégia de preços competitivos em totalidade líderes de preço e seguidores; Estratégia de preço por linha, as empresas ficaram divididas e utilizam modos diferentes; e por fim Estratégia de preços imagem e psicológica, onde a maioria fica com os preços permanentes x preços ocasionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nota-se a partir de então a grande importância de uma estratégia de precificação elaborada com certeza e clareza, alinhada aos objetivos da empresa. Sendo viável a análise sob os diversos ângulos das estratégias, desmitificando que estratégia de preço se resume somente a *mark-up*, que é uma prática antiquada do marketing nas organizações, porém ainda utilizada, pelo retorno que traz.

Um dos limitadores da pesquisa foi à aplicação dos questionários, onde após a escolha deste método percebeu-se a ineficácia de formulários *onlines*, quanto a sua aplicabilidade a praticidade é notória, no entanto quanto à eficácia, ou seja, obtenção dos resultados

esperados, que as empresas respondessem ficou evidente e tornou-se um limitador quando nem 50% das lojas que receberam o formulário efetivamente o responderam.

E ainda, a falta da presença física do pesquisador no momento em que o colaborador respondia pela empresa, acaba sendo um fator de questões mal interpretadas. Existindo respostas que eram subitens, caso na anterior fosse marcado determinado item, e estas acabaram sendo respondidas também, e tiveram de ser desconsideradas.

Do ponto de vista da precificação, é inegável o destaque de uma empresa, que manifestou conhecimento e aptidão das informações contidas no formulário, então, relacionou a empresa somente a aquele fator que legitimamente é executado, e que é o foco estratégico da organização.

De maneira geral, conseguiu-se atingir os objetivos da pesquisa, isto é, apresentar as estratégias de precificação e como elas são ou não utilizadas pelas empresas, explicitamente percebível que cada empresa com suas características próprias devem estar alinhando os seus objetivos, de qualidade e custos, aos seus preços de venda. E ainda, as empresas que tiveram profissionais respondendo ao questionário com sinceridade e presteza, com certeza tiveram proveito, isto porque é possível nesse momento que elas notem o quão alinhadas ou não estão.

REFERENCIAS

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

CAMPOS, Jonas Comin de. **Estratégias de formação de preços para concessionárias de veículos automotores do Vale do Paraíba - Estudo de caso.** 2007. 147 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Contabilidade e Administração, Universidade de Taubaté, Taubaté São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.ppga.com.br/mestrado/2007/campos-jonas_comin_de.pdf>. Acesso em: 10 maio 2017.

CANEVER, Felipe Pereira. **Estratégia de formação de preço de venda em indústrias de Santa Catarina, 2008. Monografia (Ciências Contábeis)** - Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2008. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291644.pdf>>. Acesso em: 13 maio 2017.

CHURCHILL JR, Gilberto A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2007.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CORRÊA, Cynthia Cândida. **Metodologia da pesquisa científica: Educação e gestão ambiental.** 2013. Disponível em: <http://www.pos.ajes.edu.br/arquivos/referencial_20130213172227.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2017.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003. 539 p.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAVILLE, Christian.; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo, 2003.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARI JR, Sergio. **Estratégias de Precificação**. Disponível em: <<http://infonauta.com.br/?q=4/259/estrategias-precificacao/>>. Acesso em: 13 maio 2017.

MARI JUNIOR, Sergio. **O Composto de Marketing - Preço**. Disponível em: <<http://infonauta.com.br/?q=3/62/composto-marketing--preco/>>. Acesso em: 13 maio 2017.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. 388p.

MARTINS, E.; ROCHA, W. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MASLOW, Abraham Harold. **A Theory of Human Motivation**. 2000. Disponível em: <<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>>. Acesso em: 08 maio 2017.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

OLIVEIRA, Maria Marly De. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PAULO, Edilson; PEDROSA JUNIOR, Carlos. **Revisando a determinação do preço de venda**. In: IX CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 2002, São Paulo. Congresso, 2002. p. 1 - 19. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/2727/2727>>. Acesso em: 10 maio 2017.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira**. 2. ed. São Paulo: Negócio editora, 2000. 430 p.

RICHERS, Raimar. **O que é Marketing**. 15.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

ROCHA, Angela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, C. A. T.; NIYAMA, J. K. (Org.). **Contabilidade para concursos e exame de suficiência**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

WERNKE, Rodney. **Análise de Custos e Preços de Venda: ênfase em aplicações e casos nacionais**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CAPÍTULO II

A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA PARA A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DAS INSTITUIÇÕES

Cintia Girardi Bueno¹
Leticia Silva da Silva²
Aidano Sampaio De Oliveira³

¹ <http://lattes.cnpq.br/4203458495673446>

² <https://orcid.org/0009-0002-2660-557X>

³ <https://orcid.org/0009-0006-1250-1146>

RESUMO

A evolução do ambiente econômico e financeiro das últimas décadas condicionou amplamente a forma como as organizações se relacionam com pessoas e entidades em seu ambiente. Isso deu origem à necessidade das organizações terem sistemas de governança corporativa eficazes e eficientes. O objetivo deste artigo é salientar a importância da governança corporativa, com o objetivo de contribuir para a estruturação de uma base conceitual que ordena o conhecimento. As definições do termo governança corporativa variam de acordo com diferentes pontos de vista, bem como as estruturas e processos dentro de cada organização. Portanto, um dos principais objetivos da governança corporativa é garantir e proteger os interesses de todas as partes interessadas de uma organização.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Eficiência. Eficácia.

ABSTRACT

The evolution of the economic and financial environment in recent decades has largely conditioned the way organizations relate to people and entities in their environment. This has given rise to the need for organizations to have effective and efficient corporate governance systems. The purpose of this paper is to highlight “corporate governance”, with the objective of contributing to the structuring of a conceptual framework that orders knowledge. It is concluded that definitions of the term corporate governance vary from different points of view, as do the structures and processes within each organization. Therefore, one of the main objectives of corporate governance is to ensure and protect the interests of all stakeholders in an organization.

Keywords: Corporate Governance. Efficiency. Effectiveness.

1 INTRODUÇÃO

A necessidade da governança corporativa origina-se no nascimento da empresa. Se as organizações nascem pequenas, geralmente o acionista principal é o mesmo que o gestor. Nesse caso,

não há problema, pois o interesse da organização é o mesmo interesse do acionista, que é o mesmo interesse do gestor. Quando isso é diferente, acontece um conflito chamado de “conflito de agência”.

Esse conflito de agência é a possibilidade de haver interesses distintos entre a organização, os acionistas, o corpo gestor e o corpo diretivo da empresa. É importante lembrar que é possível ter centenas de acionistas em uma determinada organização. Mesmo que haja apenas um acionista além do gestor, já há a possibilidade de conflito, pois quando o gestor não for o mesmo que o acionista, essa possibilidade aumenta.

Ainda a respeito da conceituação de governança corporativa, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2007), diz que:

É o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre os Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. 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. (p. 74, 2007)

A governança corporativa nasce da necessidade de equilibrar todos os interesses envolvidos. São as práticas que relacionam os acionistas, o conselho de administração, a diretoria, o conselho fiscal e a auditoria independente, com o objetivo de aperfeiçoar o desempenho da empresa e facilitar o acesso a recursos.

Em função da complexibilidade da gestão e da administração da empresa, normalmente se criam diversos órgãos. A governança corporativa é a relação entre esses órgãos.

A expressão "governança corporativa" originou-se da expressão inglesa "corporate governance", que significa "sistema pelo qual os acionistas tomaram conta de sua empresa".

No Brasil, existe um desvio conceitual e uma apropriação indevida dessa expressão original inglesa. Segundo Carneiro (2000), "escolheu-se utilizar por aqui o anglicismo canhestro advindo da palavra governance, quando na verdade, para sermos claros, estamos nos referindo à administração corporativa [...]".

Monteiro (2003) define governança corporativa como o "conjunto de práticas adotadas na gestão de uma empresa que afetam as relações entre acionistas (majoritários e minoritários), diretoria e conselho de administração".

Chagas (2007) enfatiza que:

A governança corporativa trata-se de um sistema que, usando principalmente o conselho de administração, a auditoria externa e o conselho fiscal, estabelece regras e poderes para conselhos, comitês, diretoria e outros gestores, procurando prevenir abusos de poder e criando instrumentos de fiscalização, princípios e regras que possibilitem uma gestão eficiente e eficaz. É, portanto, assunto de interesse relevante para os que atuam nas áreas de controladoria e contabilidade (p. 71, 2007).

Deste modo, a importância da governança corporativa é garantir o acesso da empresa ao capital e, com isso, a sua sustentabilidade. Toda organização vive de recursos, tanto recursos humanos quanto financeiros. Esses recursos dependem da relação que a empresa tem com a sociedade. Uma boa governança corporativa irá garantir que essa relação seja equilibrada e, com isso, a empresa irá cumprir sua missão.

No entendimento do IBGC (2007), os princípios da governança corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Todos os atos da administração devem ser transparentes a todos os acionistas e às partes interessadas da empresa. Todos devem ser tratados da mesma forma para que haja equidade. A prestação de contas deve ser periódica, seja ela financeira social ou ambiental.

A responsabilidade corporativa é o último aspecto em que a organização está inserida. Não se trata apenas do aspecto financeiro, mas também do ambiental, social e da sociedade que está incluída. Faz parte do processo de governança garantir o equilíbrio de todos esses princípios e que estes sejam atendidos.

Diante disso, este trabalho tem como finalidade compreender a importância da governança corporativa nas organizações e reconhecer o quanto a mesma está presente atualmente nas empresas e na sociedade. Foi realizada a abordagem dos assuntos sobre governança

corporativa desde seu surgimento até a contemporaneidade, como poder de transformação das empresas. A governança corporativa pode inserir boas práticas na organização, aspectos que tornam a chave para o crescimento da empresa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Surgimento e Histórico da Governança Corporativa

A governança corporativa surgiu como resposta a escândalos financeiros ocorridos em grandes países entre as décadas de 1980 e 1990. Nos Estados Unidos, acionistas e investidores se mobilizaram para se proteger dos abusos cometidos pela diretoria executiva das empresas, da inércia de conselhos de administração inoperantes e das omissões de auditorias externas. Essa mobilização levou à busca por regras e sistemas de monitoramento interno e externo que impedissem novos abusos por parte das empresas.

O estopim para a regulamentação da governança corporativa ocorreu em 2002, com escândalos envolvendo empresas como a Enron, nos Estados Unidos, e a Parmalat, na Itália. Essas empresas fraudavam seus balanços para elevar o valor de suas ações, causando prejuízos bilionários a seus investidores. Os escândalos geraram desconfiança no mercado financeiro e dificultaram o acesso a recursos por parte das empresas.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) define governança corporativa como "o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre os acionistas, o conselho de administração, a diretoria, os auditores externos e demais partes interessadas".

Para Vidigal (2008):

Quando surgiu a primeira "corporation", na Inglaterra, por volta de 1650, com acionistas que elegeram um Conselho, o qual nomeou um CEO, estava criada a Governança Corporativa. O que começou nos EUA em 1984 com Robert Monks foi o movimento de modernização da governança. (p. 14)

Ao analisar estes autores percebemos que existem algumas discórdias, pois esse autor citado acima acredita que a governança corporativa surge desde um conselho de administração, seguido pela escolha de um CEO (conselheiro), mas a maioria dos autores idealiza a governança corporativa como uma forma maior de administrar, onde existem mais ideias, idealizadores, opiniões e descentralização do poder.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2008) acredita que:

A preocupação da governança corporativa é criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos executivos esteja sempre alinhado com o interesse dos acionistas. (s.p.)

No entanto, entende-se que a governança corporativa surgiu como uma forma de os acionistas demonstrarem suas intenções e de resolver o conflito de interesses entre empresa e acionistas. Os acionistas são os proprietários da empresa e têm o direito de receber dividendos e participar das decisões estratégicas da empresa. Os executivos são contratados pelos acionistas para administrar a empresa e, em alguns casos, podem ter interesses divergentes dos acionistas. A governança corporativa visa a alinhar esses interesses e garantir que a empresa seja administrada de forma eficiente e transparente.

2.2 Governança Corporativa nas empresas

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas são gerenciadas, administradas e controladas. A estrutura de governança corporativa especifica a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da empresa, como o conselho de administração, gerentes, acionistas e outros agentes econômicos que mantêm interesse na empresa. A governança corporativa também fornece a estrutura por meio da qual os objetivos da empresa são

estabelecidos, os meios para alcançá-los e a maneira de monitorar seu desempenho.

A governança corporativa explica as regras e procedimentos para a tomada de decisões em questões como tratamento justo dos acionistas, gerenciamento de conflitos de interesses, estrutura de capital, esquemas de remuneração e incentivos da administração, controle de aquisições, divulgação de informações, influência de investidores institucionais, entre outros, que afetam o processo pelo qual a renda da sociedade é distribuída.

A governança corporativa é uma estrutura na qual os direitos e responsabilidades dos diferentes participantes e grupos de interesse das empresas são distribuídos, de forma a promover um desempenho que lhes permita atingir seus objetivos com eficiência.

Embora existam diversos modelos de governança corporativa praticados ao redor do mundo, basicamente os mecanismos-chave do processo de gestão pela governança são regrados por um sistema definido de valores que envolvem um senso de justiça e equidade no tratamento dos acionistas, respeitando os direitos dos minoritários, transparência das informações impactantes nos negócios e nos riscos envolvidos para sua condução, prestação de contas em conformidade com as práticas contábeis e sujeita aos exames de auditoria, cumprimento das normatizações em linha com as regulamentações legais do país, bem como dos regimentos internos das companhias, tais como estatuto social e políticas internas. (ANDRADE & ROSSETTI, 2004).

A governança corporativa está se tornando cada vez mais importante no nível local e internacional, devido ao seu reconhecimento como um meio valioso para alcançar mercados mais confiáveis e eficientes. Nos últimos anos, foram realizados estudos aprofundados e uma série de reformas legislativas foram implementadas para incentivar o desenvolvimento de boas práticas de governança corporativa. Dessa forma, o impacto direto e significativo que a implementação dessas

práticas tem no valor, força e eficiência das empresas e no desenvolvimento econômico é cada vez mais reconhecido.

As regras e procedimentos para a tomada de decisões em questões como tratamento justo dos acionistas, gerenciamento de conflitos de interesses, estrutura de capital, esquemas de remuneração e incentivos da administração, controle de aquisições, divulgação de informações, influência de investidores institucionais afetam o processo pelo qual a renda da sociedade é distribuída.

Os investidores consideram cada vez mais a aplicação de boas práticas de governança como um elemento muito importante para preservar o valor real de seus investimentos a longo prazo, na medida em que leva à eliminação de informações desiguais entre aqueles que gerenciam a empresa e seus investidores.

3 METODOLOGIA

O objetivo deste trabalho é informar dados de autores e pesquisadores para o estudo do tema, trata-se de uma pesquisa bibliográfica em relação ao contexto geral em que se refere às disciplinas, objeto de estudo enquadra-se como pesquisa descritiva, analisando a visão dos autores citados no decorrer do artigo, através da pesquisa de dados e da base de verificação das atividades propostas da governança corporativa realizando levantamento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Relação da Gestão Empresarial com a Governança Corporativa

4.1.1 Controladoria

A controladoria surge a partir da evolução dos conceitos de contabilidade gerencial. No entanto, no decorrer da história, a dinâmica mercadológica estabeleceu a ampliação dos conceitos de contabilidade, adicionando análises, relatórios e indicadores que realmente trouxessem uma visão holística e útil no processo decisório empresarial.

De acordo com Bruni e Famá (2002, p. 10), o crescimento das empresas a partir do nascimento da Revolução Industrial, no século XVIII, e a influência e disseminação desse movimento no mundo, levaram ao surgimento da necessidade de mensuração dos recursos empregados nos processos produtivos das fábricas e ao direcionamento das decisões baseadas em informações mais precisas. Assim, foi criado o primeiro sistema de gerenciamento de custos.

No século XIX, com a vinda das estradas de ferro, as organizações se espalharam pelas extensões territoriais, o que trouxe uma necessidade de apuração e gerenciamento de indicadores contábeis e financeiros que demonstrassem o desempenho das unidades produtivas. Um pouco mais tarde, no século XX, foram instituídos sistemas de custeio baseados na necessidade de gerir o tempo, quantidade e a capacidade produtiva das indústrias.

A necessidade de geração de informação de forma consistente e precisa para a tomada de decisão nas empresas foi um dos grandes fatores para que a controladoria começasse a ganhar espaço no meio empresarial.

Conforme o entendimento, percebemos que a controladoria traz uma visão melhor do negócio para os empreendedores, com informações relevantes para a definição de estratégias com o objetivo de tornar o grupo mais competitivo.

Portanto, um profissional de controladoria deve prever e resolver problemas antecipadamente, oferecendo opções de melhorias, sempre levando em consideração os riscos da empresa.

A controladoria, em interfaces com a governança corporativa, é uma ferramenta que ajuda a auxiliar nas possíveis soluções ao conflito de agência. Com atuação nas interfaces de valor da empresa, desempenho da empresa, auditoria e transparência das informações, como no auxílio para os acionistas e o conselho na avaliação do desempenho da companhia, utilizando-se de diversas técnicas, como a análise das demonstrações contábeis e dos controles internos, e o acompanhamento dos orçamentos financeiros.

Com isso, observamos que a área de controladoria pode ser considerada um mecanismo interno de governança corporativa, uma vez que suas funções proporcionam isso. Funções estas que, segundo Roehl-Anderson e Bragg (1996), são as de planejar e coordenar o processo de gestão, organizar e dirigir a estrutura e as pessoas para que consigam cumprir suas atribuições e controlar se os objetivos estão sendo alcançados conforme o planejado.

4.1.2 Gestão Estratégica de Pessoas

Segundo Chiavenato (2000), para uma empresa ser bem-sucedida, deve-se pensar em toda a sua estrutura organizacional. Para que isso aconteça, o capital humano é de fundamental importância.

Com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade. (2000, p XI) (s.p.).

Por muito tempo, o recurso financeiro foi considerado o principal capital das organizações. No entanto, existem grandes empresas com um nível elevado de recurso financeiro que acabaram desaparecendo.

Por isso, foi necessário redefinir os profissionais e olhar com mais atenção para o principal recurso das organizações, que é o capital humano (SANTOS, 2004).

As empresas são formadas por pessoas, mas nem sempre elas recebem o devido valor. Isso ocorre porque, muitas vezes, não podem expressar sua opinião e se tornam sujeitas a uma cultura organizacional autocrática.

Ainda hoje, muitos pensamentos estão atrasados, pois continuam enxergando as pessoas como máquinas e não valorizando-as como pessoas, como aliadas no desenvolvimento de qualquer organização.

É bem mais barato administrar inteligência do que tocar a empresa exclusivamente com a força de capital financeiro, que depende da força humana. (Chiavenato)

O capital somente será bem aplicado quando for inteligente, bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltaram-se para seus funcionários como os elementos alavancados de resultados dentro da organização. (2000, p.2).

Portanto, a governança corporativa se baseia na transparência, tanto nos processos quanto nos indicadores, tornando a empresa mais eficiente e independente. Isso resulta em maior visibilidade dentre os concorrentes.

Neste caso, a governança corporativa irá alinhar as ações e os recursos aos objetivos da organização. Conforme uma empresa cresce, ela irá ampliar sua estrutura e seus processos, aumentando assim o fluxo de informações. Isso resulta em exigência de mais controle, daí a necessidade de se adotar uma estrutura de governança corporativa capaz de evitar futuros problemas.

4.1.3 Gestão para resultados

A gestão para resultados é uma ferramenta que alinha o planejamento, avaliação e controle, promovendo eficiência e eficácia na organização. Seu foco está na flexibilização dos processos, na efetividade, onde minimiza o apego às normas, gerando mais eficiência para a organização.

Dessa forma, a gestão para resultados caracteriza-se pela tradução de objetivos em resultados, proporcionando a melhoria dos processos. A informação sobre o desempenho é usada para melhorar a tomada de decisão, tornando-se uma parte fundamental para a empresa, pois constitui o fluxo de atividades necessárias para alcançar os resultados da organização.

São consideradas funções da gestão por resultados (HILÁRIO, 2009):

Definir a direção estratégica da criação da missão e estabelecimento dos objetivos estratégicos, levando em consideração a visão e os valores da organização. Refere-se à definição do caminho que deverá ser seguido para alcançar os objetivos estratégicos. É necessário mapear os processos de trabalho e escolher os indicadores e as metas de desempenho que mostrarão se a organização está no caminho planejado e, através de uma avaliação, o quanto de progresso foi feito na direção dos objetivos; Implementar e administrar o processo de mudança alinhado com a direção estratégica da organização com a ação; Melhorar continuamente o desempenho das atividades em andamento - garantia que a melhoria contínua seja praticada em cada programa ou atividade da organização através de planos de ação frequentemente monitorados. (s.p)

Assim, segundo Gomes (2009), a gestão por resultados pode ser entendida como um ciclo que começa com o estabelecimento dos resultados desejados, a partir da tradução dos objetivos. Em seguida, ocorre o monitoramento e a avaliação do desempenho da organização a partir do alcance desses resultados. Por fim, o sistema de gestão é retroalimentado, propiciando ações corretivas decorrentes dessa avaliação.

A transparência dos objetivos, resultados e metas da organização tende a reduzir os problemas relacionados aos processos de trabalho, possibilitando o compartilhamento e o engajamento coletivo em torno dos mesmos objetivos. Isso favorece a racionalidade do sistema e da organização. Além disso, permite um controle mais efetivo sobre o desempenho dos funcionários e clientes, tornando assim a governança corporativa autêntica.

4.1.4 Tópicos Contemporâneos

O contemporâneo é o tempo que representa o presente, o que significa dizer que todos os tempos já foram contemporâneos e ainda serão quando estiverem acontecendo. Então, uma administração contemporânea é aquela que consegue transformar uma direção, um objetivo, uma meta, em uma sequência de ações capazes de concretizar resultados, independentemente do tempo e do contexto em que esteja acontecendo.

As pessoas do século XXI requerem uma gestão de processos, procedimentos, pessoas, materiais ou qualquer outro objeto, que o considere em sua totalidade, que tudo seja feito por completo e impecavelmente.

Administrar por objetivos, assumir maiores riscos, ser capazes de tomar decisões relevantes, ter condições de enxergar a empresa como um todo, fazem parte das “tarefas” que Peter Drucker, há mais de 50 anos, considerava essenciais para o administrador do futuro.

Segundo Drucker, a tarefa primordial da administração é definir quais os resultados esperados na organização sob sua responsabilidade. Para ele, um dos papéis fundamentais do administrador é assumir uma função educacional, proporcionando aos demais uma visão diferente e habilidades para desempenhá-la.

Entretanto, a administração deve definir os resultados que espera alcançar e depois organizar os recursos da organização visando obter esses resultados. Para Drucker, é a visão e a responsabilidade moral que definem o administrador.

A contemporaneidade é um fenômeno universal do mundo moderno, onde as organizações precisam estar em constantes mudanças por exigências de um mercado totalmente competitivo e que exige altos desempenhos nas tomadas de decisões.

Quanto mais o tempo passa e a empresa cresce, mais complexos se tornam os processos e fluxos. As transformações do mercado, os avanços tecnológicos e a instabilidade na economia aumentam a complexidade, as margens de erro se tornam mais propícias, mas muito indesejadas. Desta forma, a governança corporativa ajuda a prevenir que a organização se sinta prejudicada e ao mesmo tempo evita excessos e desvios de finalidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo é demonstrar e observar que as boas práticas de governança corporativa não são um costume ou uma ideia

que um grupo de pessoas e grupos de interesse estão tentando implementar como uma forma de gerenciar, controlar as empresas e refletir as relações de poder entre parceiros ou acionistas e conselho de administração, mas sim uma ferramenta de gerenciamento que ajuda a prolongar a vida das empresas e a se transformar em uma nova arquitetura econômica.

A adoção de boas práticas de governança corporativa em empresas que não estão sujeitas a regras e regulamentos expressos responde à vontade autônoma da pessoa jurídica de estabelecer princípios de gestão que sejam mais competitivos e ofereça maiores garantias a todos os interessados.

A ausência de boas práticas de governança corporativa se manifesta de várias maneiras, como falhas na oportunidade e transparência na divulgação de informações financeiras, abuso de investidores minoritários, falta de independência e integridade nos processos de auditoria, contratação de pessoal não adequado para desempenhar suas funções, entre outros. Essas falhas não garantem o gerenciamento eficiente dos recursos da empresa, nem protegem os ativos fornecidos por investidores e credores.

A governança corporativa traz os seguintes benefícios como transparência para demonstrar a real situação financeira, agregação de valores na empresa e melhoria da gestão, responsabilidade corporativa e social, devolução da confiança dos investidores e benefícios não somente para a empresa que a adota, mas também para todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE & ROSSETTI. **Governança corporativa**. 7 ed. 2014
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. Ed.0 Atlas.São Paulo, 2002.
- CARNEIRO, Fernando. Governança corporativa: o início e as tendências
- CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro**. 2ª ed. São Paulo: Marron Books,2000.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: **O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Manole, 2014. atuais.
- Revista ABAMEC**, Rio de Janeiro, ano 28, n. 4, jun. 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**, 6ª Edição. Rio de Janeiro. Editora Campus, 2000.
- CHAGAS, José Ferreira. **Governança corporativa: aplicabilidade do conceito, dos princípios e indicadores à gestão de pequenas e médias organizações**. Disponível em: <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/085.doc>
- DRUKER, Peter. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo. Editora Pioneira, 1999.
- GOMES, Eduardo Granha Magalhães. **Gestão por Resultados**. São Paulo, 2009, 187 p.
- HILÁRIO, Márcia Augusta de Souza. **Gestão por Resultados na Administração**. Manaus, 2009, 61 p.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br>
- MONTEIRO, Paulo da Veiga. E a governança corporativa. **Jornal Valor Econômico**. São Paulo, Caderno Eu & Meu Dinheiro, 25 mar. 2003.
- OLIVEIRA, L.M.; PERES JR, J.H.; DOS SANTOS, C.A. **Controladoria estratégica**. 9. ed. Editora Atlas. 1997. **Princípios para governança**. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)

ROEHL-ANDERSON, Janice M.; BRAGG, Steven M. **Manual del controler: funciones, procedimientos y responsabilidades.** Tradução: Gloria Hillers de Luque. Bilbao: Deusto, 1996.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas.** Scielo, jul/dez,2004

STEINBERG, Herbert. **A dimensão humana da Governança Corporativa: pessoas criam as melhores e piores práticas.** 2^a ed. São Paulo. Gente, 2003

VILELA, Bruno Guedes. **O novo mercado e a governança corporativa no Brasil.** 2005

VIDIGAL, SM; MOREIRA, MA; PEREIRA, PRG. **Corporation.** 2008

SOBRE OS AUTORES

1. **Leticia Silva da Silva:** Administradora RS-054286/O | Pós graduada em Gestão Estratégica de Pessoas | Pós graduada em Liderança e Desenvolvimento de Equipes | Atuou na área de administração financeira.
2. **Cintia Girardi Bueno:** Administradora RS-054321/O | MBA em Gestão Empresarial e Inovação | Atuou na área de Inovação em Saúde.
3. **Aidano Sampaio De Oliveira:** Administrador RS-052765/O; Pós-Graduação em Administração Pública e Recursos humanos; Pós-Graduação em Administração Pública e Gestão Estratégica.

UM DEBATE ACERCA DA ADMINISTRAÇÃO

Os trabalhos de pesquisa elaborados pelos autores na vida acadêmica, foram moldados para capítulos.

Nesta direção, as áreas abordadas pelo livro são: marketing e governança corporativa.

O primeiro capítulo traz um estudo sobre as Estratégias de precificação nas lojas de vestuário de uma cidade localizada na região central do Rio Grande do Sul, Santiago é conhecida como a “Terra dos poetas”.

O segundo capítulo uma abordagem sobre a importância da governança corporativa para a eficiência e eficácia das instituições.

Home Editora
CNPJ: 39.242.488/0002-80
www.homeeditora.com
contato@homeeditora.com
91988165332
Tv. Quintino Bocaiúva, 23011 - Batista
Campos, Belém - PA, 66045-315

