A GOVERNANÇA CORPORATIVA COMO MODELO DE GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO NO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO.

Martin MUNDO NETO*
Vânia Cristina BARBUI**
Carolina DEL GRANDE**
Valderes C. NASCIMENTO**
Pâmila Cristina PINTO**

RESUMO

Neste trabalho procuramos indicar como a Governança Corporativa (GC) passou a ser adotada por grandes empresas do agronegócio brasileiro. Esta ferramenta estaria ligada a lógica financeira predominante nas economias centrais (FLIGSTEIN, 2001). Apesar de seguir o modelo norte-americano, o mercado de capitais brasileiro estaria organizado pela BM&FBOVESPA (Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros e a Bolsa de valores de São Paulo) que, em 2001, criou o Novo Mercado. O Novo Mercado é um sistema de classificação para a GC das empresas operando na BM&FBOVESPA. Analisamos uma amostra de 31 empresas do agronegócio brasileiro segundo as regras do Novo Mercado e de certificações adicionais disponíveis no mercado de capitais brasileiro. Apesar da adesão as regras do Novo Mercado há particularidades na GC brasileira. Procuramos indicá-las com base na amostra analisada.

PALAVRAS-CHAVE: Agronegócio. Governança Corporativa. Gestão Empresarial.

INTRODUÇÃO

A sociedade moderna é denominada como a sociedade de mercado. Nas últimas décadas os mercados financeiros ganharam relevância. Ao mesmo tempo amplia-se a cobrança por uma postura mais responsável tanto do ponto de vista ambiental como social, ou seja, as empresas são desafiadas em termos da sua sustentabilidade. A lógica financeira focada no valor dos acionistas estaria predominando no espaço empresarial FLIGSTEIN (2001). Essa lógica deriva de teorias econômicas ortodoxas que entendem o mercado como um conjunto de contratos. Procuram oferecer mecanismos para contornar os problemas de assimetria de informação entre os agentes econômicos e garantir o cumprimento dos contratos (AZEVEDO, 1997:38-39). A teoria da agência (teoria do agente-principal) analisa as relações econômicas como uma relação entre partes envolvidas num contrato: de um lado aqueles que querem se salvaguardar dos riscos inerentes às transações, denominados de principal, do outro aqueles que são a contraparte, denominados agentes. Na "Teoria dos Contratos" a organização é vista como um feixe de contratos entre os diversos agentes envolvidos. A teoria da agência fornece o referencial teórico para aqueles envolvidos na administração das empresas. Sob a perspectiva da economia ortodoxa, o comportamento econômico dos agentes não sofre influência

* Professor Pleno I FATEC-Tq e pesquisador NESEFI/DEP/UFSCAR.
** Graduandos do curso de Tecnologia em Agronegócio da FATEC-Tq.

de elementos históricos, culturais, políticos e nem da própria estrutura social onde acontecem as trocas. O modelo de empresa dominante é o da empresa de acionistas, ou seja, aquela com ações transacionadas em bolsas de valores. A Governança Corporativa (GC) é a ferramenta de gestão mais elaborada e que segue as prescrições desta corrente teórica. Ela seria a ferramenta que garantiria a coesão corporativa, procurando beneficiar os acionistas. Mais robusto será o mercado de capitais quanto maior for sua população de investidores ou acionistas minoritários, pois assim mais ele se aproximará do ideal teórico do mercado perfeito. Portanto a GC, originalmente, seria um mecanismo voltado para garantir o direito dos acionistas minoritários (GRÜN, 2005). Pretende-se indicar como a Governança Corporativa se difunde entre as grandes empresas do agronegócio brasileiro.

Metodologia e referencial teórico

A partir dos conceitos propostos pela sociologia econômica e a análise institucional das organizações procuramos neste trabalho contribuir para o entendimento das recentes transformações que estariam em curso entre as grandes empresas brasileiras. O estudo esta focado em uma amostra de trinta e um (31) grupos empresariais do agronegócio que atuam no Brasil. Estas empresas foram selecionadas de forma que os diversos segmentos do agronegócio estivessem representados. Outro critério foi considerar apenas as empresas que estão no operando em algum mercado de capitais (nacional ou internacional), pois elas divulgam sua GC. Os dados foram coletados junto às publicações institucionais das empresas analisadas, às informações publicadas pela BM&FBOVESPA e aquelas divulgadas pelas agências governamentais correlatas. Analisamos a GC destas empresas em função do sistema de classificação que vigora na BM&FBOVESPA e que é regulamentado e apoiado pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

A sociologia econômica contrapõe-se a ortodoxia econômica. Ela analisa o processo de construção das relações econômicas, observando o comportamento dos agentes, individuais e coletivos, que participam das interações que se desenrolam num determinado espaço. Bourdieu (2005) propõe que estudemos a economia como ciência histórica. O mercado deve ser entendido como uma construção social, processo no qual o Estado, por meio das agências governamentais e seus representantes, têm papel fundamental, particularmente no que se refere aos aspectos jurídicos (BOURDIEU, 2005). De acordo com Bourdieu,

> Os agentes criam o espaço, isto é, o campo econômico, que só existe pelos agentes que se encontram nele e que deformam o espaço na sua vizinhança, conferindo-lhe uma certa estrutura. Dito de outro modo, é na relação entre as diferentes "fontes de campo", isto é, entre as diferentes empresas de produção, que se engendram o campo e as relações de força que o caracterizam. (BOURDIEU, 2005:23)

Os capitais dos agentes do campo influenciam a resultante das forças neste espaço e na posição relativa de cada um no espaço. O campo econômico seriam o equivalente aos setores da economia. Um determinado agente econômico possui uma força em um sub-campo que é função do volume e da estrutura do capital que ele detém. O capital de determinada empresa apresenta-se simultaneamente em diferentes formas: financeiro, cultural, tecnológico, jurídico, organizacional, comercial e simbólico. A Governança Corporativa reforçaria vários dos capitais considerados por Bourdieu, particularmente

o simbólico. Para se manterem no espaço, as novas empresas passam a adotar a GC para ampliar sua legitimidade no campo, uma vez que o capital simbólico que ela trás sinalizaria menos riscos aos investidores.

Paul DiMaggio indica como o comportamento econômico esta enraizado também na cultura. Seus argumentos são desenvolvidos a partir de questões relacionadas à racionalidade econômica, à eficiência das empresas, a origem das preferências e suas relações com diferentes níveis do que considera cultura ou "à cognição social, ao conteúdo e às categorias do pensamento consciente e a tudo aquilo que tomamos por certo" (DIMAGGIO, 2003:167). Assim, o enraizamento do comportamento econômico na cultura pode ser verificado desde um nível mais amplo de cultura, associado às regras, atitudes e normas, passando pelo nível das estratégias e lógicas dos agentes, depois pelo das regras de relevância que orientam as estratégias, até um nível mais específico relacionado aos sistemas de classificação e de categorização que definem os objetos de pensamentos. As estruturas cognitivas condicionam e são condicionados pelas instituições de mercado. Adotar a GC e organizar a empresa como empresa de acionistas estaria relacionado a mudanças culturais envolvendo os integrantes das organizações.

Para Fligstein (2003), as instituições determinantes na formação dos mercados são definidas em função: dos direitos de propriedade que "constituem relações sociais que definem quem tem direito aos lucros de uma empresa"; das estruturas de governança que estão relacionadas às normais gerais, formais e informais, que interferem nas relações entre as empresas e a forma de organizar a própria empresa; das concepções de controle que "referem-se aos entendimentos que estruturam as percepções de como funciona o mercado e que permitem aos actores uma interpretação do seu mundo e o controlo sobre as situações"; e das normas de transação que "definem quem pode negociar com quem e estipulam as condições sob as quais se processam as transacções." (FLIGSTEIN, 2003:195-197). Para estudar os mercados, Fligstein sugere uma abordagem político-cultural. A grande contribuição dessa abordagem "é considerar que a ação social ocorre em arenas, que podem ser chamadas de campos, domínios, setores ou espaços sociais organizados" FLIGSTEIN (2001:15). Para Fligstein, considerar "o "mercado como campo" estável significa considerar que os principais atores coletivos são capazes de reproduzir suas firmas." Nessa abordagem, são consideradas empresas dominantes "aquelas que dominam um mercado particular, criando relações estáveis com os outros produtores, os fornecedores, os consumidores e o governo". As empresas desafiadoras são aquelas que "ajustam-se dentro da lógica dominante de um mercado estável, seja encontrando um lugar particular no mercado ou imitando as empresas dominantes". FLIGSTEIN (2001:17). Para dominar um mercado estável as empresas precisam produzir uma cultura local que define as relações entre os atores sociais. "Esta cultura local contém elementos cognitivos (esquemas interpretativos para os atores), define as relações sociais e ajuda as pessoas a interpretar suas próprias posições em um conjunto de relações sociais." (FLIGSTEIN, 2001:15). Na sociologia dos mercados de Fligstein, no lugar do agente maximizador dos lucros os agentes atuam no sentido de promover a sobrevivência das empresas. As empresas e o Estado constroem as instituições de mercado de forma a estabilizá-los. As regras que vigoram na BM&FBOVESPA seriam parte das instituições que estariam redefinindo o mercado de capitais brasileiro.

Grun (2004) indica a mudança de perspectiva da economia financeira que até a década de 1960

apoiou a concepção keynesiana do Estado de Bem-Estar Social e passa, então, a postular uma nova forma de administrar as finanças publicas.

> A doutrina professada pela economia financeira predica que as riquezas da sociedade se tornam mais produtivas se estiverem nas mãos de particulares, e não do Estado ou das empresas. Afinal, só os indivíduos diretamente interessados na frutificação dos seus capitais são sistemáticos no objetivo de maximizar o lucro de suas aplicações. (GRUN, 2004:10).

De acordo com essa idéia, nas grandes empresas os interesses dos gerentes estariam em conflito com os interesses dos acionistas, os verdadeiros donos. Já no Estado, analogamente, os burocratas prefeririam defender seus interesses ao invés de aplicar de forma eficiente os recursos públicos.

Ao longo dos anos, as organizações têm se deparado com maiores exigências por parte de seus investidores que têm buscado informações claras e concisas a respeito de toda e qualquer movimentação na empresa, visando o menor risco possível em seus investimentos, evitando surpresas desagradáveis. Os escândalos financeiros do início desta década e os de 2008 têm exigido um maior rigor no controle dos grandes negócios corporativos. Assim, a GC tem ganhado relevância tanto nos países de Primeiro Mundo quanto nos emergentes GRÜN (2005).

A Governança Corporativa no agronegócio brasileiro.

A GC é uma criação do mercado de capitais norte-americano. O modelo original prescreve a transparência contábil por meio as utilização de técnicas financeiras modernas (como os sistemas de gestão integrada do tipo ERP (*Enterprise Resource Planning*); o respeito ao acionista minoritário e a possibilidade de tomado do controle acionário da empresa por meio de compra de suas ações no mercado de capitais (GRÜN, 2005:2). No início desta década, em 2001, foi instituído o Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) fundamentado em um sistema de classificação para os diferentes níveis de GC adotada pelas empresas. O QUADRO-1 apresenta sinteticamente cada segmento de GC para o mercado de capitais brasileiro, bem como os demais certificados que estão disponíveis na BM&FBOVESPA. Na Tabela -2 estão indicadas as principais diferenças entre os segmentos de GC da BM&BOVESPA. Diversos atores contribuíram para o fortalecimento do mercado de capitais brasileiro, pois ele passou a considerado um pré-requisito para uma nação que almeja o posto de emergente. Este movimento seria um desdobramento do processo de transformação que ocorreu na década de 1990, particularmente as privatizações e a intensificação das operações de fusão e aquisições entre empresas brasileiras DONADONE&SZNELWAR (2004).

Grün (2005) analisou a difusão da governança corporativa no Brasil como um processo de "convergência das elites", onde diversos atores com interesses distintos inserem suas contribuições e dão a governança corporativa brasileira traços próprios. Além dos difusores ligados aos teóricos da escola de Chicago, participaram do processo os gestores dos fundos de pensão, que procuram obter "legitimidade, segurança e investimentos", principalmente no cenário pós-privatizações; os sindicalistas e esquerda sindical, buscando "ocupar espaços de representação"; o Governo Lula para conquistar "legitimidade diante dos mercados"; a esquerda "basista" ou "artista" com interesse de "disseminar boas práticas" a fim de estabelecer certa "equivalência entre boas práticas empresariais

e boas práticas sociais" e consultores organizacionais visando atingir o empresariado tradicional. (GRÜN, 2005:79).

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), governança corporativa é um sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os acionistas e os 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. A preocupação da GC 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. A boa Governança proporciona aos proprietários (acionistas ou cotistas) a gestão estratégica de sua empresa e a monitoração da direção executiva. As principais ferramentas que asseguram o controle da propriedade sobre a gestão são o conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal.

A empresa que opta pelas boas práticas de Governança Corporativa adota como linhas mestras a transparência, a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa. Para tanto, o conselho de administração deve exercer seu papel, estabelecendo estratégias para a empresa, elegendo e destituindo o principal executivo, fiscalizando e avaliando o desempenho da gestão e escolhendo a auditoria independente.

A seguir apresentamos os resultados da análise desenvolvida na amostra de 31 empresas do agronegócio brasileiro, indicadas no Quadro-2. De acordo com o Gráfico -1 é possível constatar a forte adesão das empresas analisadas quanto ao sistema de classificação adotado pela BM&FBOVESPA. Além de aderirem aos critérios do Novo Mercado, as empresas analisadas têm procurado obter as melhores classificações para a GC, pois a maioria encontra-se nos segmentos com maior exigência em termos de Governança.

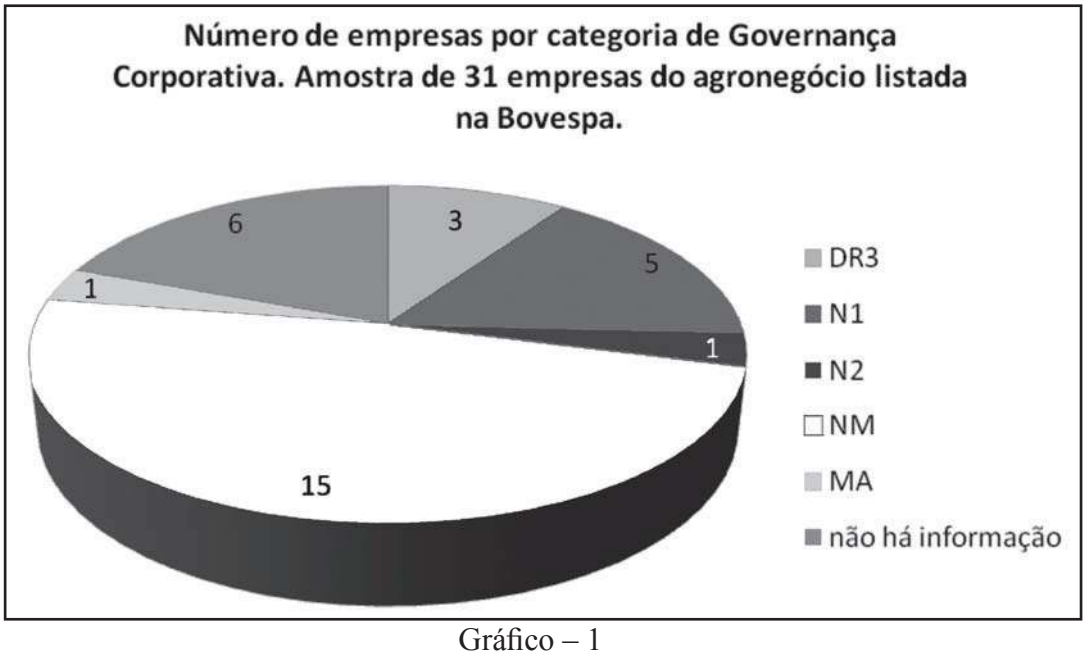

Gráfico – 1

Fonte: elaborado pelos autores

Apesar do predomínio das categorias consideradas de "alta" governança corporativa, os dados relativos à GC das empresas estudadas mostram que muitas organizações adaptam-se ao modelo original, como sugerido por GRÜN (2005). Elas não estariam em pleno acordo com as prescrições das boas práticas de governança corporativa. Por exemplo, na composição dos conselhos e das diretorias executivas haveria representantes das famílias controladoras em excesso. Em 12 (doze) empresas da amostra, um ou mais executivo da família ocupa posição no Conselho de Administração e na Diretoria Executiva, como COSAN S.A. e LAEP. Do total, menos de 50% têm Conselho Fiscal instalado e destas, somente 05 (BRF - Brasil Foods S.A., Cia Brasileira de Distribuição – Pão de Açúcar, Natura Cosméticos S.A., Suzano Papel e Celulose e Vale S.A.) possuem Comitês. Os Conselhos Fiscais ainda são pouco valorizados. Há empresas com características predominantemente familiar, tendo na adoção da GC, um importante instrumento de caráter modernizante e que garante legitimação no espaço financeiro, como sugerem uma primeira avaliação dos grupos M. Dias Branco e São Martinho.

A maioria das empresas demonstra preocupação com a Responsabilidade Sócio-Ambiental, mas como indicado no Gráfico – 2, apenas duas (02) empresas (6,5% da amostra) conseguiram obter o certificado de Empresas Sustentáveis, ou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). O IBOVESPA é o principal índice da BOVESPA e também foi adquirido por apenas quatro (04) empresas da amostra (13% da amostra). Este cenário pode sinalizar que as empresas do agronegócio, apesar de veteranas na sua indústria de origem, no mercado de capitais elas tornam-se dominadas/desafiadoras. A busca dos níveis de governança e dos certificados passa a ser uma forma das desafiadoras ampliarem sua legitimidade e conquistarem investidores no novo espaço.

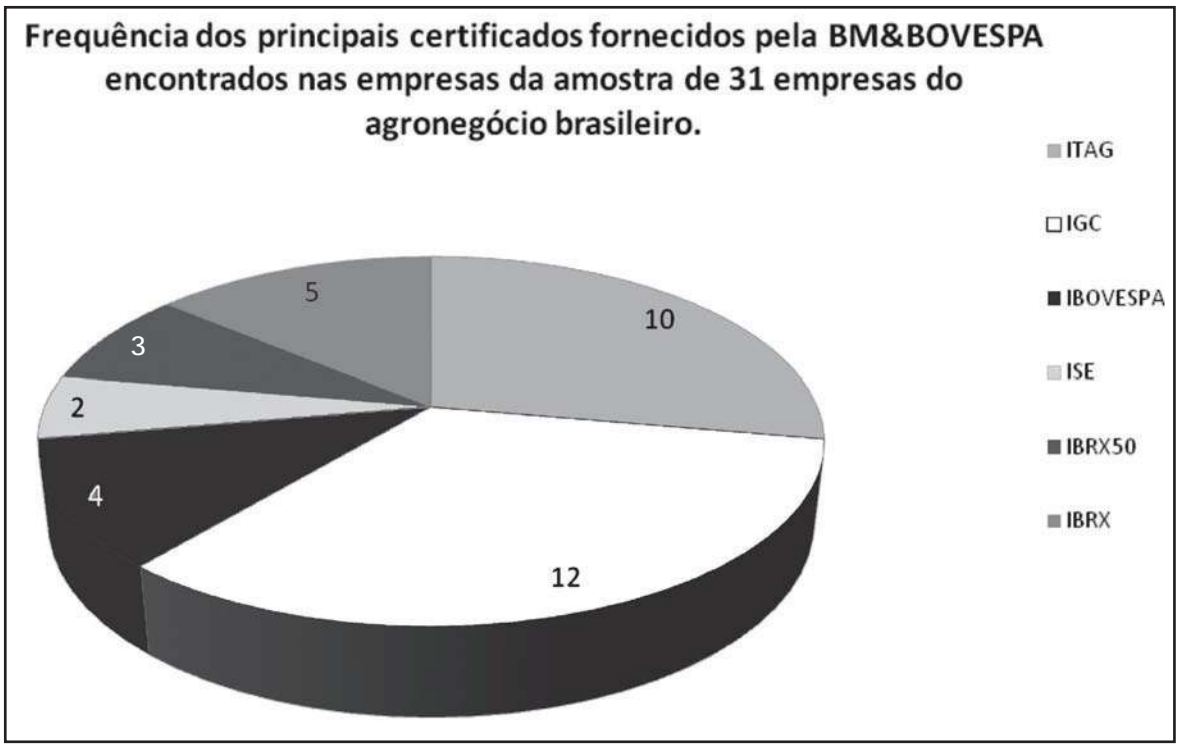

Gráfico-2

Fonte: elaborado pelos autores.

Tabela 1 - Diferenças entre os segmentos que caracterizam a Governança Corporativa na BM&BOVESPA.

	BOVESPA MAIS	**NOVO MERCADO**	**NÍVEL 2**	**NÍVEL1**	**TRADICIONAL**
Percentual Mínimo de Ações em Circulação (free float)	25% de free float até o sétimo ano de listagem, ou condições mínimas de liquidez	No mínimo 25% de free float	No mínimo 25% de free float	No mínimo 25% de free float	Não há regra
Características das Ações Emitidas	Somente ações ON podem ser negociadas e emitidas, mas é permitida a existência de PN	Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN (com direitos adicionais)	Permite a existência de ações ON e PN	Permite a existência de ações ON e PN
Conselho de Administração	Mínimo de três membros (conforme legislação)	Mínimo de cinco membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes	Mínimo de cinco membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes	Mínimo de três membros (conforme legislação)	Mínimo de três membros (conforme legislação)
Demonstrações Financeiras Anuais em Padrão Internacional	Facultativo	US GAAP ou IFRS	US GAAP ou IFRS	Facultativo	Facultativo
Concessão de Tag Along	100% para ações ON	100% para ações ON	100% para ações ON 80% para ações PN	80% para ações ON (conforme legislação)	80% para ações ON (conforme legislação)
Adoção da Câmara de Arbitragem do Mercado	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Facultativo	Facultativo

Fonte: BOVESPA - www.bovespa.com.br . Elaborado pelos autores.

Quadro 1 - Segmentos que representam os níveis de Governança Corporativa e os certificados disponíveis para empresas listadas na BM&BOVESPA.

O ITAG – Índice de Ações com Tag Along Diferenciado tem por objetivo medir o desempenho de uma carteira teórica composta por ações de empresas que ofereçam melhores condições aos acionistas minoritários, no caso de alienação do controle.

O ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial tem por objetivo refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, e também atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro.

O IBrX50 - Índice Brasil é um índice de preços que mede o retorno de uma carteira teórica composta por 50 ações selecionadas entre as mais negociadas na BOVESPA, em termos de número de negócios e volume financeiro.

O IBrX - Índice Brasil é um índice de preços que mede o retorno de uma carteira teórica composta por 100 ações selecionadas entre as mais negociadas na BOVESPA, em termos de número de negócios e volume financeiro.

O Índice Valor Bovespa - 2ª Linha (IVBX-2) foi desenvolvido em conjunto pela BOVESPA e pelo jornal Valor Econômico, visando mensurar o retorno de uma carteira hipotética constituída exclusivamente por papéis emitidos por empresas de excelente conceito junto aos investidores, classificadas a partir da 11ª posição, tanto em termos de valor de mercado como de liquidez de suas ações.

O MSCI (Morgan Stanley Capital International) índices do Morgan Stanley considerado um benchmark para os investidores institucionais, baseando-se na capitalização de mercado ajustado pelo free-float de cada setor e país.

O IGC - Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada tem por objetivo medir o desempenho de uma

carteira teórica composta por ações de empresas que apresentem bons níveis de governança corporativa. Tais empresas devem ser negociadas no Novo Mercado ou estar classificadas nos Níveis 1 ou 2 da BOVESPA.

Nível 1 – N1 - As Companhias Nível 1 se comprometem, principalmente, com melhorias na prestação de informações ao mercado e com a dispersão acionária. Estão neste nível as empresas que respeitam as regras mínimas da governança corporativa.

Nível 2 – N2 - As Companhias Nível 2 se comprometem a cumprir as regras aplicáveis ao Nível 1 e, adicionalmente, um conjunto mais amplo de práticas de governança relativas aos direitos societários dos acionistas minoritários. com divulgação de maior volume de informações e de melhor qualidade, facilitando o acompanhamento de sua performance.

NOVO MERCADO – NM - O Novo Mercado é um segmento de listagem destinado à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam, voluntariamente, com a adoção de práticas de governança corporativa adicionais em relação ao que é exigido pela legislação.

MA - O BOVESPA MAIS é o segmento de listagem do mercado de balcão organizado administrado pela BOVESPA idealizado para tornar o mercado acionário brasileiro acessível a um número maior de empresas, em especial, àquelas que sejam particularmente atrativas aos investidores que buscam investimentos de médio e longo prazo e cuja preocupação com o retorno potencial sobrepõe-se à necessidade de liquidez imediata.

BDR *Brazilian Depositary Receipt* Certificado representative de valores mobiliários de emissão de companhia aberta, ou assemelhada, com sede no exterior e emitido por instituição depositária no Brasil. O certificado fica em custódia em instituição custodiante, no país de origem dos valores mobiliários. A instituição custodiante deve ser autorizada pó órgão similar à CVM – Comissão de Valores Mobiliários para prestar serviços de custódia. Dentro do BDR, encontram-se DR1 (BDR de nível 1), DR2 (BDR de nível 2) e DR3(BDR de nível 3).

Fonte: site institucional da BOVESPA – www.bovespa.com.br acessado em 21/09/2009.
Elaborado pelos autores.

Quadro 2 - Relação das empresas que compuseram a amostra analisada. Os dados foram coletados entre o período de outubro de 2008 a setembro de 2009.

AÇÚCAR GUARANI S.A.	NM	ITAG; IGC
AGRENCO	BDR	não apresentado
ALL	N2	ITAG; IGC; IBRX; IBovespa; IBRX50; IVBX2
ARACRUZ	N1	ISE; Dow Jones; ARA Listed NYSE; Cerflor, ISO
BM&F BOVESPA	NM	
BRASILAGRO	NM	não demonstrado
BRASILECODIESEL	NM	ITAG; IGC; IBRX
BRF - BRASIL FOODS S.A.	NM	ISE; PDA Listed Nyse
CIA BRAS. DE DIST.ÃO DE AÇÚCAR	N1	não demonstrado
CIA DE BEBIDAS DAS AMÉRICAS		não demonstrado
AMBEV		
COSAN LIMITED	DR3	
COSAN S.A.	NM	IGC / ITAG / IBOVESPA / IBRX50 / IVBX2
ERSA ENERGIA		não demonstrado
FERTILIZANTES HERINGER	NM	IGC
JBS S.A.	NM	IGC / ITAG / IBOVESPA / IBRX 50
KLABIN S.A.	N1	não demonstrado
LAEP	DR3	não demonstrado
M. DIAS BRANCO S.A. IND.	NM	IGC
MARFRIG ALIMENTOS S/A	NM	IGC; ITAG; IBRX; ICON; INDX; SMLL
MINERVA S.A.	NM	IGC; ITAG; INDX

MINUPAR PART. S.A.		não demonstrado
NATURA COSMÉTICOS S.A.	NM	não demonstrado
NUTRIPLANT	MA	
RENAR MAÇÃS S.A.	NM	ITAG; BMF&Bovespa; Selo de Assiduidade APIMEC
SADIA S.A.	N1	ITAG; IBOVESPA; DAS; Latibex
SÃO MARTINHO S.A.	NM	IGC; ITAG; IBRX; Etanol
SLC AGRÍCOLA S.A.	NM	IGC; ITAG; ICON; IBRX; SMLL
SOUZA CRUZ S.A.		não demonstrado
SUZANO PAPEL E CELULOSE	N1	certificações ISSO
VOTORANTIM	N1	IGC
YARA BRASIL		não demonstrado

Fonte: elaborado pelos autores.

CONCLUSÕES

Durante esta década temos acompanhado o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro. As empresas do agronegócio têm seguido a tendência dos demais segmentos industriais brasileiros e também adotado a Governança Corporativa como modelo de gestão que orienta a reestruturação das empresas após abrirem seu capital. O agronegócio estaria fazendo parte do movimento de "Convergência das Elites", descrito por Grün (2005).

A preocupação com as questões sócio-ambiental é quase unanimidade entre as empresas analisadas. O Estado brasileiro pela CVM tem regulamentado o mercado de capitais brasileiro e incentivado a adoção da GC, disponibilizando um manual sobre "Boas práticas de Governança Corporativa". Em uma ação conjunta com o setor privado, o Estado contribui para o fortalecimento e desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro e auxilia a divulgar a concepção de controle financeira, em particular a de empresa de acionistas.

A análise dos dados também permitiu constatarmos que as formas tradicionais de administrar os negócios ainda podem ser identificadas, mesmo entre as empresas que adotaram a GC. Episódios recentes envolvendo a AGRENCO (VALENTI, 2008b) e a BR-Foods, colocaram os pressupostos da GC em cheque. Pois mesmo a adoção de elevados padrões de GC não excluem os riscos da má gestão corporativa e de escândalos financeiros. Estes episódios levaram o Estado a intervir no mercado, redefinindo as regras para evitar práticas que contrariem as prescrições da GC (VALENTI, 2008a). Muitas vezes a solução só é encontrada por meio de processo de fusão/aquisição entre empresas, como foi o caso da BR-Foods, resultado da fusão entre PERDIGÃO e SADIA.

ABSTRACT

In this paper we indicate as Corporate Governance (CG) was adopted by large brazilian agribusiness enterprises. This tool would be linked to financial logic predominant in Central economies (FLIGSTEIN, 2001). Following the North American model, the Brazilian capital market would be organized by BM&FBOVESPA (the Brazilian Mercantile & Futures Exchange (BM&F) and the São Paulo Stock

Exchange (BM&FBOVESPA), in 2001, it created the New Market based on a classification system for the CG companies operating in BM&FBOVESPA. We looked at a sample of 31 Brazilian companies of agribusiness that adopt the rules of the New Market and additional certifications available in the Brazilian capital market. Although, the accession on the rules of the new market, there are particularities in the Brazilian's CG. We seek to notify them based on sample parsed.

KEYWORDS: *Agribusiness. Corporate Governance. Management.*

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, P. F.(1997) A Nova Economia Institucional, Cap. 1, 2 e 3. In: Farina, E. M. M. Q.; Azevedo, P. F.; Saes, M.S.M. *Competitividade:* Mercado, Estado e Organizações. São Paulo: Singular, 1997

BM&FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros. <http://www.bmfbovespa.com.br>.

BOURDIEU, P. O Campo Econômico. *Política & Sociedade* – Nº 06 – abril de 2005.

CVM. Comissão de Valores Mobiliários. <www.cvm.gov.br>

DIMAGGIO, P. J. *Aspectos culturais da ação e da organização econômica.* In: MARQUES, R.; PEIXOTO, J. (org.). *A Nova Sociologia Econômica.* Oeiras: Celta Editora, 2003.

DONADONE, J. C.; SZNELWAR, L. I. Dinâmica Organizacional, crescimento das consultorias e mudanças nos conteúdos gerenciais nos anos 90. *Produção* v. 14 n.2, 2004.

FLIGSTEIN, N. *The Architecture of Markets:* An Economic Sociology of Twenty-first-century. Princeton University Press, 2001.

FLIGSTEIN, N. O mercado enquanto política: Uma abordagem político-cultural às instituições de mercado. In: MARQUES, R.; PEIXOTO, J. (org.). *A Nova Sociologia Econômica.* Oeiras: Celta Editora, 2003.

GRÜN, R. **A** Evolução Recente do Espaço Financeiro no Brasil e Alguns Reflexos na Cena Política. **Dados,** vol. 47, n.1, 2004, pp. 5 - 47.

___. Convergência das Elites e Inovações Financeiras: a governança corporativa no Brasil. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, vol.20, n. 58, 2005, pp. 67- 90.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. <www.ibgc.org.br>.

RASMUSSEN, U.W. *Economia para não-economistas: a desmistificação das teorias econômicas.* São Paulo: Saraiva, 2006.

VALENTI, G. CVM restringe ação de S.A. com sede em paraíso fiscal . *Valor Econômico*, 15/07/2008ª.

_____. Agrenco sofre enquanto espera venda do controle. *Valor Econômico*, 11/08/2008b.