

**EMPREENDEDORISMO FAMILIAR E GOVERNANÇA CORPORATIVA:  
ENTRAVES PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA  
EM EMPRESAS FAMILIARES NO MUNICÍPIO DE PIRACURUCA – PI.**

**ENTREPRENEURIAL FAMILY AND CORPORATE GOVERNANCE:  
BARRIERS TO IMPLEMENTATION OF CORPORATE GOVERNANCE  
PRACTICES IN FAMILY BUSINESSES IN THE MUNICIPALITY OF  
PIRACURUCA – PI.**

**Cinthy Soares de Oliveira<sup>1</sup>**

**Mário Fernandes Lima<sup>2</sup>**

**Helder Araújo de Carvalho<sup>3</sup>**

**Danielly da Paz Oliveira<sup>4</sup>**

**RESUMO:**

O empreendedorismo é a energia da economia de um país, estado ou região, pois o empreendedor é quem fareja as oportunidades de forma diferente, precisa e é mais rápido para aproveitar as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. Este trabalho tem como tema Empreendedorismo e Governança Corporativa. O objetivo é verificar quais os entraves encontrados pelas empresas familiares em adotar práticas de governança corporativa. Foi desenvolvido trabalho de campo em empresas familiares de pequeno porte do município de Piracuruca, cidade situada ao norte do estado do Piauí. A metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa e descritiva, sendo realizada por meio de entrevistas com **catorze empresas**. O método utilizado foi o estudo de caso. Utilizou-se também de pesquisas bibliográficas de alguns autores para fundamentação do tema. Os resultados indicaram que a falta de conhecimento sobre empreendedorismo e governança corporativa é o principal entrave para implantação de práticas que possam profissionalizar a gestão dessas empresas.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, governança corporativa, empresa familiar.

**ABSTRACT:**

Entrepreneurship is the energy of a country, state or region's economy, it is the entrepreneur who sniffs opportunities differently, accurate and is faster to take advantage of fortuitous opportunities before other adventurers do. This work has the theme Entrepreneurship and Corporate Governance. The goal is to verify which the obstacles faced by family firms to adopt corporate governance practices. Fieldwork was developed in small family businesses in the municipality of Piracuruca, a town north of the state of Piauí. The methodology was qualitative and descriptive research being conducted through interviews with fourteen companies. The method used was the case study. We also used literature searches of some authors to substantiate the theme. The results indicated that the lack of knowledge about entrepreneurship and corporate governance is the main obstacle to implementation of practices that can professionalize the management of these companies.

**Keywords:** entrepreneurship, corporate governance, family business.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração Pública, e-mail: [cinthyaoliveira@hotmail.com](mailto:cinthyaoliveira@hotmail.com), UESPI - Universidade Estadual do Piauí / NEAD – Núcleo de Educação à Distância.

<sup>2</sup> Professor Especialista em Gerenciamento Financeiro, e-mail: [marioflima@ufpi.edu.br](mailto:marioflima@ufpi.edu.br), UESPI - Universidade Estadual do Piauí / NEAD – Núcleo de Educação à Distância.

<sup>3</sup> Mestrando em Administração, e-mail: [helder\\_72@yahoo.com.br](mailto:helder_72@yahoo.com.br), UECE – Universidade Estadual do Ceará.

<sup>4</sup> Professora, Mestranda em Administração, Especialista em Propaganda, Publicidade e Marketing, e-mail: [nielemkt@hotmail.com](mailto:nielemkt@hotmail.com), UESPI - Universidade Estadual do Piauí / NEAD – Núcleo de Educação à Distância.

---

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido assunto de destaque em todo o mundo, pela importância econômica que a atividade representa atualmente na economia de vários países. Muitas pessoas têm buscado no empreendedorismo sucesso profissional e a tão sonhada independência econômica. Impulsionados pelo grande crescimento do empreendedorismo, vários cursos, livros e pesquisas sobre o assunto aumentam a cada dia, além de incentivo do governo e entidades de classes, com o objetivo de promover capacitação e despertar interesse para a atividade empreendedora a esses entusiastas, no sentido de organizarem seu negócio de maneira que o sonho não possa ser transformado em pesadelo.

Embora o número de empreendedores aumente a cada dia, nem todos os casos são bem sucedidos. Milhares de novos empreendimentos surgem a cada mês e não conseguem completar um ano, por problemas de gestão, principalmente causados pela falta de planejamento. Motivados pela possibilidade de tornar-se seu próprio “patrão”, muitos investem suas economias em atividades sem nenhum planejamento, sem, muitas vezes, nem sequer conhecer o ramo no qual pretendem atuar, ou, o que é ainda pior, buscam financiamentos em bancos e com o mau desempenho do negócio se veem endividados e frustrados.

O presente artigo tem como objetivo analisar a visão de alguns empreendedores familiares no município de Piracuruca, estado do Piauí, em relação ao tema de empreendedorismo e governança corporativa, buscando entender quais os principais entraves para a adoção de práticas de governança corporativa.

A relevância desse estudo está na possibilidade dos benefícios que os empresários locais podem obter se dispuserem de conhecimento de como podem profissionalizar seus negócios, tornando-os mais transparentes e atrativos para colaboradores internos e externos, adotando estratégias de planejamento como forma de melhorar a gestão.

## 2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Os métodos utilizados neste artigo quanto aos objetivos foi à pesquisa descritiva, utilizando-se da técnica do estudo de caso com abordagem qualitativa.

Para Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma característica marcante desse tipo de pesquisa está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados como questionário ou observação sistemática.

Estudo de caso é uma forma de pesquisa que aborda a fundo um ou poucos objetos de pesquisa, por isso tem grande profundidade e pequena amplitude, procurando conhecer de forma perspicaz a realidade de uma pessoa, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações, uma política econômica, um programa de governo, um tipo de serviço público, entre outros. Assim, a característica principal é a profundidade do estudo. (ZANELLA, 2007, p. 84).

A coleta de dados foi realizada através de roteiro de entrevista padronizada e estruturada. Os entrevistados assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) tomando conhecimento dos objetivos da pesquisa e concordando em participar da mesma. O

---

total de empresas onde o questionário foi aplicado foi de 14(catorze) e os questionários foram respondidos pelos sócios administradores das empresas envolvidas. Os dados foram classificados, dividido em partes, agrupados em categorias e descritos em termos qualitativos e assim analisados.

Gil (2002) afirma que a análise qualitativa é definida como um processo com uma sequência de atividades, como redução de dados, categorização dos dados, interpretação dos mesmos e redação do relatório.

### **3 EMPREENDEDORISMO**

Empreendedorismo é a habilidade de criar e construir algo a partir de muito pouco ou do quase nada. Fundamentalmente, o empreender é um ato criativo. É a concentração de energia no iniciar e continuar um empreendimento. É o desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la. Mas é também a sensibilidade individual para perceber uma oportunidade quando outros enxergam caos, contradição e confusão. É o possuir de competências para descobrir e controlar recursos aplicando-os de forma produtiva (BARRETO, 1998).

Segundo Dornelas (2014), empreendedor é alguém que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Para ele, o empreendedor tem iniciativa, paixão pelo que faz e de forma criativa transforma o ambiente social e econômico no qual vive.

Empreender, ao contrário do que muitos pensam, não necessariamente necessita estar ligado ao lançamento de novidades no mercado, pode-se ser um empreendedor de sucesso com ideias já existentes. O bom desempenho na atividade não está ligado a ser algo inédito, e sim a traçar um bom planejamento e procurar absorver o máximo de informações possíveis sobre o mercado em que se quer atuar.

Desde o fim da década de 90, tem-se percebido um aumento significativo do crescimento do empreendedorismo no mundo. Entre os fatores que podem ser associados ao aumento dos níveis de atividade empreendedora, podemos destacar: percepção da oportunidade, fatores sociais e culturais, educação (nível médio e superior), participação das mulheres, experiência adquirida em empregos anteriores, suporte financeiro para start-ups. Há também uma mudança de paradigmas, principalmente entre os mais jovens que ao concluírem o ensino superior não tomam mais como prioridade a busca por empregos em grandes organizações ou mesmo a estabilidade do serviço público e sim a busca pelo próprio negócio. São esses novos negócios que estão reinventando as relações de trabalho, eliminando barreiras comerciais e gerando riqueza.

Mais importante do que a iniciativa para criar o próprio negócio, é estar a par das dificuldades que podem ser encontradas no caminho. Entre elas saber da importância que é ter uma equipe bem treinada, conhecer quem são seus clientes, conhecer a concorrência, ter informações sobre fornecedores e a localização do futuro negócio.

No Brasil o empreendedorismo cria força a partir de 1990 com a criação do SEBRAE e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) e hoje é uma opção real de obtenção de renda para milhares de brasileiros.

---

Dados divulgados pelo SEBRAE, a partir da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2013, indicam que o índice de Atividade Empreendedora Total (TEA), que refere-se ao índice de criação de novos negócios, no Brasil é de 17%, o que significa que a cada 100 brasileiros, 17 estão envolvidos em alguma atividade empreendedora há menos de 42 meses. De acordo com a mesma pesquisa, entre os sonhos do brasileiro, ter seu próprio negócio ocupa a terceira posição, ficando atrás apenas de ter a casa própria e viajar pelo Brasil, fazer carreira numa empresa, ocupa somente o oitavo lugar nessa pesquisa.

Esse crescimento de ações empreendedoras no país se deve principalmente, entre outros fatores, à criação de uma legislação que dá tratamento tributário diferenciado para micro e pequenas empresas, como a alteração da Lei Complementar 128/2008 que alterou a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (LC nº 123/2006), fortalecimento do mercado interno, aumento do nível de escolaridade dos empresários brasileiros e programas do governo federal que estimulam a criação de novos negócios e capacitam empreendedores, como por exemplo, o Programa Brasil Empreendedor do Governo Federal e os programas voltados para a capacitação como: Empretec e Jovem Empreendedor, ambos de iniciativa do SEBRAE. Percebe-se ainda, nesse contexto, uma atenção especial voltada ao ensino do empreendedorismo nas escolas, sendo atualmente parte do currículo de algumas escolas desde o ensino fundamental, passando por cursos de nível técnico e de graduação.

Nesse cenário brasileiro um outro dado se torna relevante: de acordo com pesquisas as empresas familiares representam a maioria das companhias brasileiras e, de acordo com o Sebrae, equivalem a 90% do total, por isso desempenham importante papel no desenvolvimento do País e na formação do Produto Interno Bruto (PIB).

### **3.1 EMPRESAS FAMILIARES**

O conceito de empresa familiar é bastante controverso. Segundo Gallo citado por Casillas, Vásquez e Díaz (2007) existem três aspectos que servem para delimitar, na prática, as empresas familiares, sendo o primeiro a propriedade ou o controle sobre a empresa, o segundo aspecto é o poder que a família exerce sobre a empresa, normalmente pelo trabalho nela desempenhado por alguns membros da família, e por último a intenção de transferir a empresa a futuras gerações e a concretização disso na inclusão de membros dessa nova geração na própria empresa.

Vidigal citado por Antunes (2007) define que toda empresa quando é criada possui um fundador ou pequeno grupo de fundadores, que de fato são seus donos. As ações dessas empresas serão herdadas pelos filhos dos fundadores, dessa forma entende-se que todas as empresas foram familiares em sua origem, exceto empresas criadas pelo governo.

Lodi (1998), afirma que a empresa familiar é aquela em que a sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e aos valores institucionais da organização, os quais se identificam com um sobrenome comum ou com a figura do fundador. O conceito de empresa familiar, assim, nasceria com a segunda geração de dirigentes, pois, enquanto permanece nas mãos do fundador, a organização é caracterizada apenas como um negócio individual.

As empresas familiares são a forma predominante de empresa em todo o mundo, porém, quando o assunto é empresas familiares, existe muita polêmica envolvida, seus

---

defensores, a consideram o tipo de organização ideal, e os que vão contra essa idéia as acusam de serem um modelo obsoleto, desorganizado e ineficiente.

Algumas vantagens das empresas familiares estão relacionadas, principalmente, a garantia de unidade, pois além dos interesses econômicos, existem os laços afetivos, lealdade e dedicação de seus gestores, faz com que as relações profissionais se tornem menos problemáticas e que pequenos problemas possam ser resolvidos com mais facilidade. Além disso, outras vantagens como: interesses comuns entre os membros da família que tendem a se doar mais ao negócio, facilidade de comunicação, permanência da cultura e dos valores e o sentimento de continuidade do negócio.

Porém, muitas coisas podem dar errado em uma empresa familiar. Com o tempo, à medida que a companhia e os parentes crescem, a família, que havia sido considerada a principal fonte de sucesso do negócio, pode tornar-se a origem de um desastre potencial. Entre as armadilhas que podem levar uma empresa familiar a perder todo seu valor, se não forem tratadas adequadamente, estão: sucessão da propriedade e da direção, políticas de emprego familiar, relações entre os assalariados da família e os recebedores de dividendos da família, processos de tomada de decisões dentro da família, fornecer incentivos para contratar e reter gestores não familiares que sejam profissionais qualificados.

O momento da sucessão é, sem dúvidas, o momento mais delicado para empresas familiares, eles podem representar os dois lados da moeda, uma sucessão bem planejada pode trazer melhorias na gestão da empresa, contribuindo para seu crescimento, porém, a sucessão, em muitos casos, é a principal responsável pela falência de muitas empresas, pois muitas vezes pode desencadear desentendimentos no âmbito familiar que acabam prejudicando a imagem da empresa diante de colaboradores internos, fornecedores, investidores e clientes.

#### **4 GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Com as transformações ocorridas no mundo com o advento da Revolução Industrial, o fator determinante da riqueza foi alterado da propriedade de terras pela propriedade de entidades legais, pela produção e pela posse de bens e serviços. Começaram a surgir as empresas de capital aberto, mudando as regras na gestão das empresas, havendo uma substituição de proprietários gestores para profissionalização da gestão. Essas mudanças trouxeram com elas uma série de problemas que foram decisivos para adoção de práticas de governança. Segundo Andrade e Rossetti (2004, PP.42-52), podemos citar três fatores importantes: as falhas nas relações entre acionistas e corporações; a constituição dos colegiados *pro forma* e pouco eficazes na vigilância dos interesses dos proprietários; e a atuação da direção, cujos interesses, muitas vezes, conflitam com os dos acionistas, controladores ou minoritários.

Segundo Elismar (2008), o problema da governança está intimamente ligado ao exercício do poder, pois ela se faz necessário quando há conflitos de interesses ocasionados ou pelo crescimento da empresa ou pelo afastamento do gestor.

O termo governança corporativa começou a ser utilizado de forma mais expressiva no âmbito da administração a partir dos anos 1980, porém, embora não fosse esse o termo utilizado, práticas antigas já faziam alusão aos princípios levantados pela Governança

---

Corporativa. No âmbito internacional as iniciativas da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) que criou um fórum para tratar especificamente sobre o tema, deram impulso ao movimento. Diretrizes e princípios internacionais passaram a ser considerados na adequação de leis, na atuação de órgãos regulatórios e na elaboração de recomendações.

No Brasil, o movimento tornou-se mais dinâmico a partir das privatizações e a da abertura do mercado nacional nos anos 1990. Em 1995, foi criado o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que teve seu nome alterado em 1999 quando passou a ser intitulado por Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), cujo objetivo era despertar nas organizações brasileiras o interesse em adotar práticas transparentes, responsáveis e equânimes em suas gestões. Ainda em 1999 o IBGC lançou seu primeiro Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, governança corporativa é “o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.”

A Governança Corporativa procura proteger de forma equitativa todos os interessados – acionistas, clientes, fornecedores, funcionários, governo, credores – facilitando o acesso às informações básicas da empresa e melhorando os modelos de gestão, buscando otimizar o desempenho da empresa (OLIVEIRA, 2006).

A governança corporativa rege-se por uma série de princípios, e fundamentalmente pelos seguintes: Transparência (disponibilizar às partes interessadas informações de forma espontânea, sem necessariamente ser preciso legislação que o obrigue a tal), Equidade (tratamento justo para todos os sócios e demais partes interessadas), Prestação de contas (prestar contas de sua atuação assumindo as consequências de seus atos e omissões), Responsabilidade corporativa (incorporar às ações da empresa considerações de ordem social e ambiental).

A preocupação da Governança Corporativa é, portanto, criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos administradores esteja sempre alinhado com o melhor interesse da empresa. Além do que, a adoção de práticas de governança está ligado a uma maior valorização financeira das empresas, de acordo com informações do IBGC, verificou-se que os investidores estavam dispostos a pagar valor maior por empresas que adotassem boas práticas de Governança Corporativa e que tais práticas não apenas favorecessem os interesses de seus proprietários, mas também a longevidade das empresas.

A prática da Governança Corporativa não se restringe somente a empresas, podendo ser adotadas em organizações não governamentais, como Cooperativas e empresas do Terceiro Setor. No caso das cooperativas, a governança pode ser de grande valia no sentido de tornar mais transparente as relações entre os membros da administração e seus cooperados reduzindo possíveis conflitos e riscos inerentes a esse tipo de organização. Nas empresas do

---

terceiro setor, a governança corporativa pode servir como legitimação das ações desenvolvidas, aumentando assim a credibilidade dessas organizações e servindo de exemplo a outras entidades de mesma natureza.

De acordo com Oliveira (2006) as empresas podem obter vários benefícios se tiverem um otimizado Conselho de Administração e conseqüentemente com uma Governança Corporativa que proporcione sustentação para os negócios, produtos e serviços da empresa. Dessa forma, o autor garante que toda e qualquer empresa que adota este modelo de gestão certamente terá melhores resultados.

## **5 GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS FAMILIARES**

Para Mendes (2010), para se implantar a prática da Governança Corporativa não precisa ser empresa que tenham renome no mercado, grande porte, mas sim uma organização que se prepara para grandes desafios e com uma visão ampla de crescimento e com um bom planejamento respeitando a legislação vigente e capacitando bons profissionais.

O grande desafio da governança corporativa em empresas familiares é a resistência dos gestores familiares em profissionalizar a gestão. Geralmente os cargos de direção são direcionados aos membros da família e, em muitos casos, essas pessoas não possuem o conhecimento necessário para ocupar tal função. Muitas famílias dificultam a contratação de pessoal especializado para exercer funções estratégicas dentro da empresa, por acreditar que tais funções devam ser exclusivas para membros da família. Tal atitude causa, além de desconforto em investidores e acionistas minoritários, desmotivação nos colaboradores internos que passam a não vislumbrar a possibilidade de crescimento dentro da empresa.

A dificuldade começa justamente em lidar com esses gestores que são agregados à empresa não por competência, mas por fazerem parte da família controladora. Além da falta de competência ainda pode ser somado outro fator, o da falta de motivação para o cargo, devido à falta de um planejamento de sucessão, muitas empresas são assumidas por herdeiros que não possuem o mesmo comprometimento da geração anterior, muitos, inclusive, nem gostariam de assumir tal responsabilidade.

Em empresas que apresentam essa resistência, a governança corporativa ainda encontra outro entrave, o de reter profissionais qualificados para gerir a empresa, pois muitos profissionais sentem desconforto em trabalhar em empresas controladas por famílias que centralizam as decisões em torno do núcleo familiar, deixando estes profissionais limitados e desmotivados.

## **6 PESQUISA DE CAMPO**

O questionário foi aplicado em 14 empresas dos mais variados ramos, como: panificadoras, supermercados, prestadores de serviços, lojas de material de construção e lojas de eletrodomésticos no município de Piracuruca – Piauí. Todos os questionários foram respondidos pelos sócios administradores das empresas pesquisadas.

O município de Piracuruca se localiza ao norte do Estado do Piauí, e de acordo com o censo do IBGE possui 27.553 habitantes e tem como principal atividade econômica a prestação de serviços.

Todas as empresas pesquisadas atuam no mercado local há mais de dez anos e consideram-se empresas familiares de pequeno porte (faturamento anual entre R\$ 360.000,00 a 3.600.000,00). A tabela abaixo mostra a evolução quanto ao número de colaboradores existentes em cada empresa no início do negócio, quantos existem atualmente e quantos desses colaboradores são membros da família gestora do negócio.

**TABELA 01**

<b>HISTÓRICO DO NÚMERO DE COLABORADORES</b>			
<b>EMPRESA</b>	<b>Nº COLABORADORES INICIO DA EMPRESA</b>	<b>Nº COLABORADORES ATUALMENTE</b>	<b>Nº COLABORADORES QUE SÃO MEMBROS DA FAMILIA</b>
<b>EMPRESA 1</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 2</b>	<b>1 – 10</b>	<b>ACIMA DE 40</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 3</b>	<b>1 – 10</b>	<b>1 - 10</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 4</b>	<b>1 – 10</b>	<b>31 - 40</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 5</b>	<b>1 – 10</b>	<b>ACIMA DE 40</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 6</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 7</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 8</b>	<b>1 – 10</b>	<b>1 - 10</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 9</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 10</b>	<b>1 – 10</b>	<b>31 - 40</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 11</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 12</b>	<b>1 – 10</b>	<b>1 - 10</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 13</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>
<b>EMPRESA 14</b>	<b>1 – 10</b>	<b>11 - 20</b>	<b>1 – 10</b>

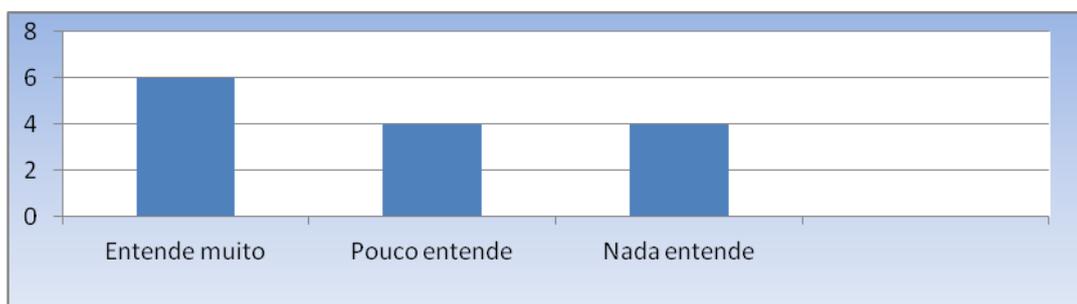
## 1. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 1) Você conhece o “termo” Empreendedorismo?



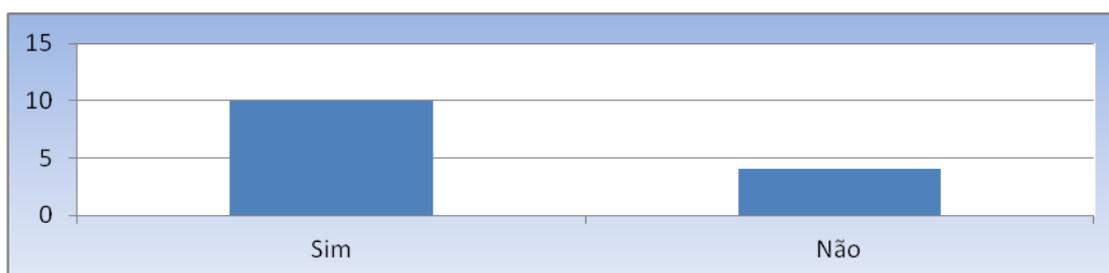
Com relação a este quesito todos os entrevistados afirmaram conhecer o termo empreendedorismo. Embora não seja possível especificar o grau de entendimento que cada um tem com relação ao tema.

## 2) O que você entende por Empreendedorismo?



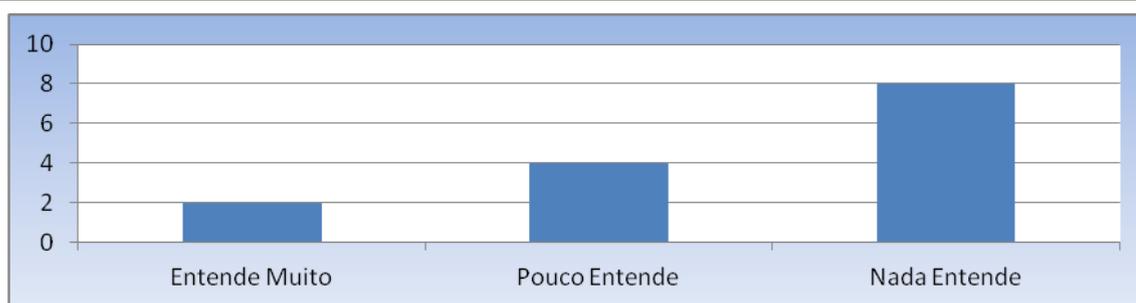
O entendimento que os entrevistados possuem sobre o tema empreendedorismo fica demonstrado nesse quesito, quando 42% – 06 (seis) pessoas – afirmam entender muito sobre o tema, 24% – 04 (quatro) pessoas – dizem pouco entender e outros 24% – 04 (quatro) pessoas – dizem nada entender. Resta evidente, que embora todos sejam empreendedores, a falta de utilização do termo, ou supõem-se falta de esclarecimentos sobre empreendedorismo. Isso também impede que alguns dos entrevistados se identifiquem como tal.

## 3) Você já ouviu falar sobre o termo Governança Corporativa?



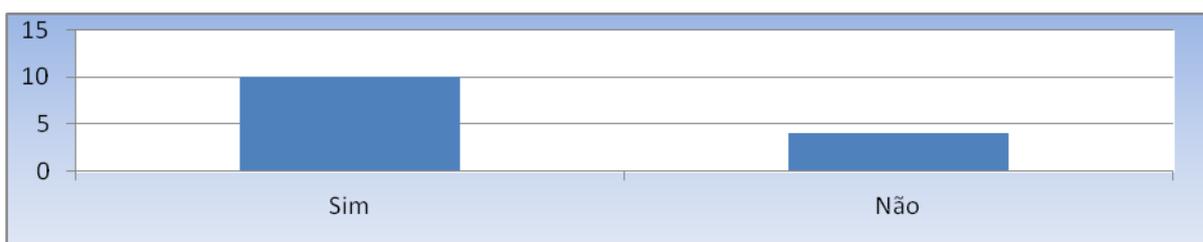
Com relação a este quesito 70% dos entrevistados – 10 (dez) pessoas – afirmaram ter ouvido falar sobre o termo governança corporativa. Embora não seja possível especificar o grau de entendimento que cada um tem com relação ao tema.

## 4) O que você entende sobre Governança Corporativa?



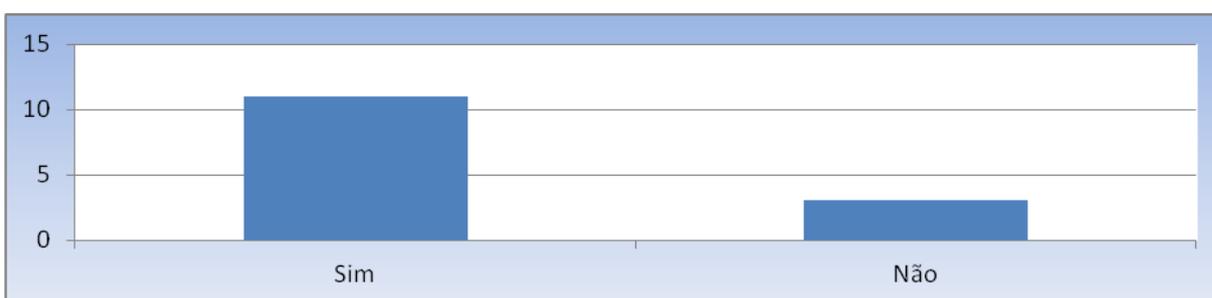
Os dados levantados com este quesito apontam que a minoria 14% dos entrevistados – 02 (duas) pessoas – afirmam entender muito sobre governança corporativa, 28% dos entrevistados – 04 (quatro) pessoas – afirmam que pouco entendem e 58% dos entrevistados – 08 (oito) pessoas – afirmam que nada entendem sobre governança corporativa. Apesar da maioria ter afirmado no quesito anterior conhecer o termo governança corporativa, percebe-se que uma parte dos entrevistados tem conhecimento superficial sobre o que a governança representa.

**5) Na sua empresa existe um planejamento para tomada de decisões?**



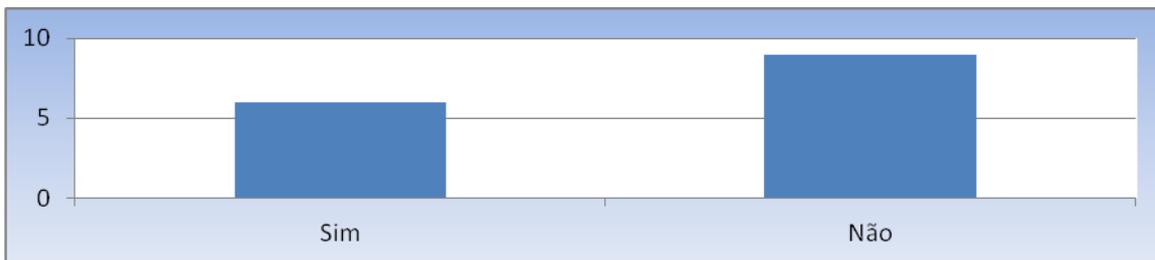
A maioria dos entrevistados, 71% – 10 (dez) pessoas – afirmam ter planejamento para a tomada de decisões, embora não seja possível saber a forma como se dá esse planejamento.

**6) Há possibilidade de um cargo de direção na empresa ser ocupado por algum colaborador que não seja membro da família?**



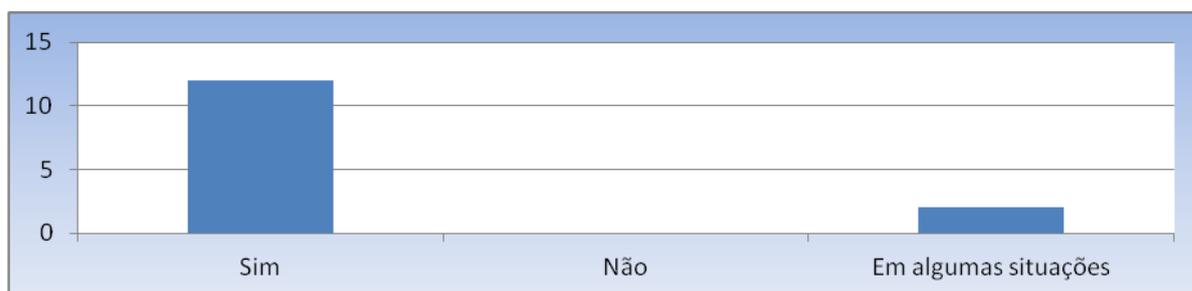
A maioria dos entrevistados 78% – 11 (onze) entrevistados – afirmam haver a possibilidade de algum colaborador que não seja membro da família ocupar um cargo de direção dentro da empresa, o que demonstra reconhecimento da empresa pelo desempenho de seus colaboradores internos. Os outros 22% – 3 (três) entrevistados – que responderam não. Então, sugere-se que a minoria das empresas tende a centralizar os cargos estratégicos da empresa sob o controle de membros da família.

**7) Você acha necessário contratar um administrador para dirigir a empresa?**



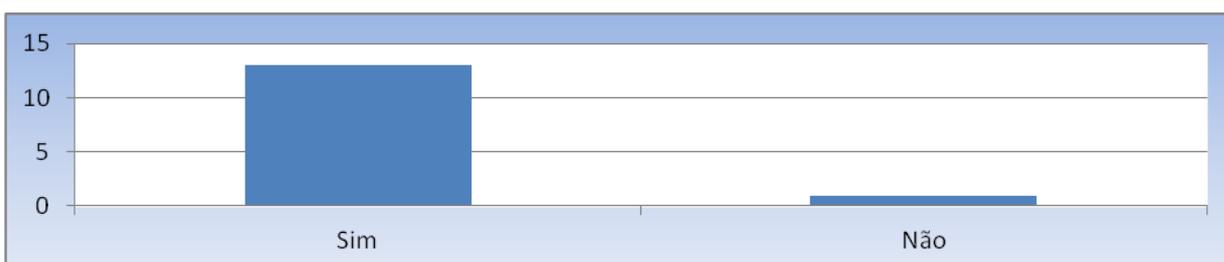
Nesse quesito a maioria dos entrevistados 64% (9 entrevistados) afirmam não ser necessário a contratação de administrador para dirigir a empresa. Apenas 36% (5 entrevistados) afirmam achar necessário tal contratação. Quando confrontamos os dados desse quesito com o quesito anterior, onde a maioria afirmou existir a possibilidade de algum colaborador que não seja membro da família ocupar cargo de direção na empresa, percebemos que há abertura para ascensão de cargos dentro da empresa, porém há um entrave quanto à profissionalização da gestão, tendo em vista que o profissional bacharel em administração é o mais habilitado para gerir empresas.

**8) Você aceitaria sugestões de equipes especializadas, como Administradores, Contadores, Auditores para a melhoria da gestão do negócio?**



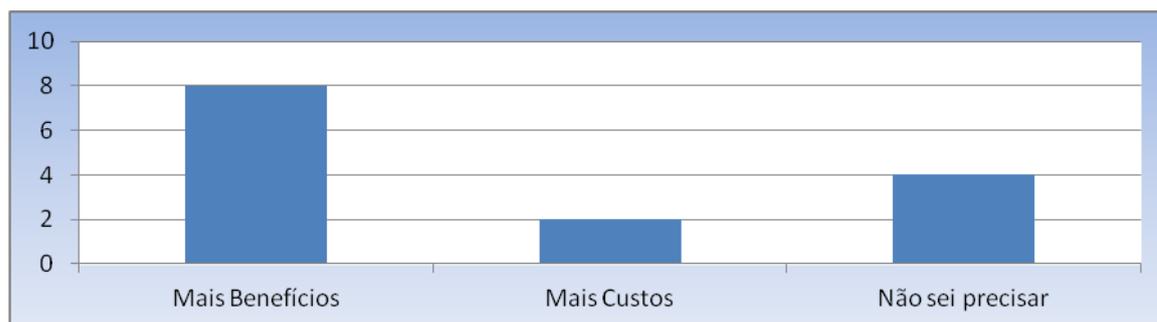
Nesse quesito a maioria dos entrevistados 86% (12 entrevistados) afirmaram que aceitariam sugestões de profissionais especializados. Confrontando com o quesito anterior, percebe-se que como assessoria a ideia é bem aceita, porém para contratação ainda há resistência.

**9) Você acha que implantando um modelo de gestão mais transparente, visando uma maior organização e crescimento da empresa teria impacto positivo diante de colaboradores e clientes?**



Nesse quesito 93% (13 entrevistados) concordam que uma gestão mais transparente, visando uma maior organização e crescimento da empresa teria impacto positivo diante de colaboradores e clientes. Embora a maioria desconheça o que significa governança corporativa, percebe-se que o principal objetivo buscado pela governança é bem aceito pelos gestores envolvidos na pesquisa.

**10) Caso não haja ainda práticas de governança na empresa, você acha que adotá-las traria mais benefícios ou custos?**



Nesse quesito 57% (8 entrevistados) disseram haver mais benefícios na adoção de práticas de governança corporativa, 14% (2 entrevistados) disseram que a adoção de práticas de governança acarretariam mais custos e 29% (4 entrevistados) disseram não saber precisar se traria mais benefícios ou custos.

## CONCLUSÃO

Após a análise dos dados obtidos com a aplicação dos questionários, observa-se que dos empreendedores do município de Piracuruca, apesar de já apresentarem um faturamento relevante e atuarem no mercado há mais de dez anos, a minoria apresenta certa resistência à profissionalização das mesmas. Em parte por falta de conhecimento do que significa a Governança Corporativa e dos benefícios que ela pode trazer para o crescimento do negócio. Por outro lado há também a resistência em contratar profissionais de administração para gerir a empresa como uma alternativa de acrescentar mais conhecimento do tema, centralizando assim as decisões sempre em torno do núcleo familiar.

Percebeu-se também que, ao final da pesquisa, essa postura pode ser o entrave para o crescimento e desenvolvimento das empresas no município de Piracuruca-PI. Não poderíamos deixar de falar sobre o efeito disso para motivação dos colaboradores internos que não vislumbram oportunidades reais de crescimento dentro da empresa. O que pode gerar fluxo crescente de rotatividade dentro das mesmas.

Apesar desse resultado não ser bastante animador, observamos que outras empresas atuam de forma tímida aplicando alguns dos princípios regidos pela Governança Corporativa. Isso mostra que a realidade sobre a aplicação desses princípios poderá ser diferente com o passar dos anos.

Como sugestão para reverter essa situação, seria necessário um entendimento integral das práticas de governança corporativa através dos acadêmicos dos cursos de bacharelado em administração oferecidos por universidades na cidade de Piracuruca e no entorno. Estas

---

poderiam promover cursos, congressos, seminários e atividades voltados à orientação dos empresários locais no sentido de familiarizá-los com os benefícios que boas práticas de gestão podem trazer para alavancar o desenvolvimento de suas empresas.

## REFERÊNCIAS

ÁLVARES, Elismar; GIACOMETTI, Celso; GUSSO, Eduardo. Governança Corporativa: um modelo brasileiro. São Paulo. Ed. Campus, 2008.

ANTUNES, Claudinei. **Governança Corporativa, modelo de gestão para a sobrevivência das organizações familiares**: [TCC\_Bacharelado em Administração] Belo Horizonte: FNH, 2007.

BARRETO, Luiz Pondé. **Educação para o Empreendedorismo**. Núcleo para Estudos do Empreendedorismo, Universidade de Salvador – Salvador, 1998.

CASILLAS, José C.; VÁZQUEZ, Adolfo; DÍAZ, Carmem. **Gestão da empresa familiar**: conceitos, casos e soluções. São Paulo: Thomson, 2007. 270p.

DORNELAS, José Carlos Assis, Empreendedorismo: transformando idéias em negócios/José Carlos Assis Dornelas. – 5. Ed. – Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2014.

<http://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=220830> (acessado em 18.07.2014)

<http://jornaldehoje.com.br/pesquisa-do-sebrae-mostra-que-as-empresas-familiares-sao-90-do-total/> (acessado em 10.07.2014)

[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM\\_2013\\_Pesquisa\\_Completa.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM_2013_Pesquisa_Completa.pdf) (acessado em 10.07.2014)

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*, 4ª edição, São Paulo: IBGC, 2009.

LODI, J. B. **A empresa familiar**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

MENDES, Jerônimo. **Governança Corporativa na empresa familiar**. Disponível em <http://www.jeronimos.com.br/index.php/artigos/pensamento-empendedor/356-governanacorporativa-na-empresa-familiar>. 2010

OLIVEIRA, Djalma de P. R. de. **Governança Corporativa na Prática**: integrando acionista, conselho de administração. São Paulo: Atlas, 2006.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de estudo e de pesquisa em administração / Liane Carly Hermes Zanella. – 2. ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

**Apresentado em: 15.11.2014**

---

**Aprovado em: 29.11.2014**