

A prática da Governança Corporativa: Desafios e Oportunidades para as Relações Públicas¹

Michelle Cristina de Souza Costa²

Eliane Bragança de Matos³

Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG

Resumo

O mundo passa por transformações profundas no que se refere às ações das empresas. As organizações deixam de focar apenas no lucro, desenvolvendo também ações de responsabilidade social e socioambiental voltadas para atender às expectativas da sociedade. Este estudo analisa a atuação das Relações Públicas na prática da Governança Corporativa e sua importância para o posicionamento das empresas de capital aberto, na construção da imagem organizacional através de um dado concreto. Os principais resultados desta pesquisa apontam para uma prática restrita da governança baseada apenas no modelo financeiro com foco exclusivo na relação com investidores o que se configura como um grande desafio e uma grande oportunidade para as Relações Públicas.

Palavras-Chave: Relações Públicas; Governança Corporativa; Relacionamento com os *Stakeholders* e Responsabilidade Social.

Introdução

Existe hoje, na esfera empresarial segundo Ventura; Santos (2008)⁴ a percepção de que o sucesso das empresas e os benefícios duradouros para seus investidores não se obtém através da maximização dos lucros, mas sim de um comportamento orientado para o mercado, coerente e responsável.

Nesse contexto a Governança Corporativa trabalha com o conceito de que suas boas práticas têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade. A boa governança corporativa garante equidade aos sócios, transparência e responsabilidade pelos resultados.

¹ Trabalho apresentado no Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da comunicação evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Bacharel em Relações Públicas pelo Centro Universitário Newton Paiva, e-mail: Michelle.costa@hotmail.com

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas do Centro Universitário Newton Paiva, email: eliane.braganca@gmail.com

⁴ www.vertnet.com.br

As Relações Públicas se faz necessário para as boas práticas de governança, pois permite que a alta administração da empresa analise seu real posicionamento perante todas as áreas da opinião pública. Na maioria das vezes conforme este relacionamento é antagônico, fazendo-se necessária a uniformização de informações, visando garantir o entendimento da organização com seus públicos, abrindo dessa forma espaço para que a organização conquiste a confiança dos *stakeholders* e minimize os possíveis impactos causados pela atuação destes.

Partindo dos princípios da governança que são transparência, relacionamento e equidade, optou-se pelo estudo de caso da Localiza Rent a Car S.A. A empresa foi escolhida como objeto de estudo, por sua recente adesão ao Novo Mercado da bolsa de valores e forte colocação no segmento em que atua.

Busca-se com esse trabalho, levantar possibilidades de avanço da área de Relações Públicas que fujam da discussão tradicional da comunicação organizacional abrindo novos espaços de investigação e construção teórica.

Relações Públicas

Existe ao abordar o significado de Relações Públicas, uma diversidade de definições que para Amaral (2003), dificulta a compreensão do significado ao qual se refere. Para o autor, o termo Relações Públicas pode ser utilizado e alocado em várias situações, exigindo dessa forma uma identificação ao qual o emissor está se referindo: Processo; Função; Atividade; Profissional; Cargo.

Kunsch (1997) afirma que é preciso repensar as Relações Públicas e os paradigmas existentes para criar um domínio teórico mais profundo. As transformações no campo da comunicação deverão partir de uma visão de mundo que engloba fatos atuais como crenças, valores e modo de pensar da sociedade. Para o autor é nesse contexto que se dá as práticas de Relações Públicas.

Com o mesmo enfoque de Kunsch (1997) está França (2004) que afirma que devido às transformações da sociedade a categoria deverá traçar novos caminhos para as Relações Públicas, o que exige do profissional mais conhecimento da atualidade e dos públicos geral e de interesse.

A atividade de Relações Públicas segundo França (2004) constitui como estratégia fundamental para o sucesso de empresas através do relacionamento com os públicos. O profissional torna-se um aliado da empresa em busca da compreensão e apoio da

opinião pública para manter permanente estável o clima organizacional e a interação empresa- sociedade.

Simões (1999) compreende que o significado de Relações Públicas passa pela dinâmica do processo- programa. O processo de Relações Públicas refere-se à estrutura da organização e seus públicos, ocorrendo em bom nível, o processo mantém a organização funcionando adequadamente e atingindo a missão organizacional. Quando é preciso haver a intervenção humana para manter o objetivo traçado, essa intervenção é denominada programa. Simões afirma que é nesta fase que se encontra a maioria das definições de Relações Públicas, justificada pelo fato da atividade de Relações Públicas ser responsável pela gerência do programa.

As organizações na visão de Lesly (1995) necessitam das atividades de Relações Públicas devido às mudanças e a evolução da sociedade, que influenciaram no comportamento e nas relações humanas que foram ficando cada vez mais complexas. Fatores econômicos, políticos, culturais, geográficos, sociais e tecnológicos foram interferindo e modificando o convívio entre as pessoas, grupos e organizações, o que fortaleceu as atividades de Relações Públicas nestas empresas.

Relações Públicas segundo Lesly é uma função ordeira e conciliadora, pois é através desta atividade que consegue desenvolver ações para conquistar a boa vontade de pessoas, grupos, organizações e da sociedade, objetivando dessa forma conciliar a missão da organização com os objetivos das forças sociais que a afetam. Apesar de exercer influencia no funcionamento da sociedade, Lesly (1995) afirma que as atividades de Relações Públicas estão inseridas dentro das organizações assim conceituadas: “[...] relações públicas pode ser definida como ajudar uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptar uns aos outros.” (LESLY, 1995, p.3)

Compartilhando do pensamento de França (2004), estão Lesly (1995); Fortes (2003), que ressaltam a importância das Relações Públicas no relacionamento com os públicos. Os públicos para os referidos autores são grupos de pessoas que deverão estar sempre informados, pois a ausência dessa informação gera um clima de temor e motim que apenas uma comunicação embasada pode-se transmitir a percepção correta os fatos.

Simões (1987), afirma que a atividade de Relações Públicas enquadra-se também em outras áreas, principalmente nos princípios da Ciência Política. Para o autor a relação organização - público deverá analisar toda a conjuntura social, cultural, econômica e política. São fatores externos que permeiam a organização e exercem influencia na maneira como a mesma irá se posicionar perante seus públicos. “A atividade de

Relações Públicas tem a função contínua e perene de atentar para o que poderá acontecer.” (SIMÕES, 1987, p.61)

Kunsch (1997) afirma que não se pode limitar o trabalho das Relações Públicas apenas a contar e divulgar as realizações de uma organização. A empresa deverá cumprir seu papel social, conscientizada de sua responsabilidade para com a sociedade sem usufruir da comunidade apenas visando o lucro.

Ferreira (2001, *apud* Amaral, 2003) aponta para o surgimento de atividades de Relações Públicas no enfoque ecológico. Para o autor o processo de Relações Públicas envolve, além das organizações e seus públicos, todos os outros elementos que os afetam. Esses podem criar conflitos, ou promover a harmonia e a colaboração, dentro do ecossistema, que envolve a organização e seus públicos.

Governança Corporativa

Apesar da diversidade conceitual da governança corporativa, as expressões chaves ligadas aos modelos, práticas, mecanismos de regulação e aos propósitos estão presentes na maior parte das definições encontradas sobre Governança Corporativa:

Direitos dos acionistas (*shareholders*), Direitos de outras partes interessadas (*stakeholders*), Conflitos de agência Sistema de relações, Sistema de valores, Sistema de governo, Estrutura de poder
Estrutura de regulação, Padrões de comportamento.
(ANDRADE; ROSSETTI, 2007, p. 23)

Para Bernardes; Gonçalves (2003 *apud*, Bertucci; Bernardes; Brandão, 2006), a governança corporativa é um construto e, portanto não pode ser explicada por um único conceito, mas por intermédio de construções teóricas que envolvem vários campos do conhecimento. Para os autores, o termo governança tem sido excessivamente utilizado, tornando- um amálgama que, por não ter forma própria, tem esvaziado seu significado e sua identidade.

Na perspectiva da CVM (2002) citado por Bertucci; Bernardes; Brandão (2006), governança corporativa é o conjunto de práticas que protege todas as partes envolvidas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital, tendo como finalidade otimizar o desempenho de uma companhia.

Para o IBGC (2008)⁵, governança é conceituada como as práticas de relacionamento entre os acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal, visando aumentar o desempenho da empresa e facilitar o acesso ao capital.

Na perspectiva de diretores de companhias abertas, a governança corporativa representa uma oportunidade de captar a lógica que orienta as decisões dos indivíduos e grupos que decidem ou implementam as decisões dos grupos controladores de capital aberto. Bertucci; Bernardes; Brandão (2006).

A literatura acadêmica segundo Bertucci, Bernardes; Brandão (2006) identifica quatro modelos de governança corporativa: modelo financeiro, focado no retorno financeiro dos investidores; modelo político, cuja ênfase é a questão institucional; modelo de procuradoria, que valoriza o poder de os gerentes gerarem valores tangíveis e intangíveis; modelo dos públicos relevantes (*stakeholders*), que preconiza a responsabilidade social.

A Governança Corporativa é compreendida em um primeiro momento apenas com foco no modelo financeiro. Para Mendes; Rodrigues (2004), as preocupações mais importantes dos analistas e executivos de uma empresa devem ser direcionadas para a gestão baseada no valor do negócio. Valor na concepção dos autores é a quantidade de moeda ou recursos que podem ser associados a um determinado bem ou serviço.

Carvalho (2002) referenciado por Andrade; Rossetti (2004) afirma que muito da literatura de Governança Corporativa baseia-se no princípio de que as empresas pertencem aos acionistas e que, portanto a sua gestão deve ser feita em benefício dos mesmos. Nesse contexto a boa governança significaria adoção de mecanismos que forçassem os administradores a proteger os acionistas.

Para Andrade; Rossett (2007) o conceito de responsabilidade corporativa que aponta para modelos mais abrangentes de governança corporativa, leva as empresas a não ficarem restritas ao binômio acionistas-gestores ampliando sua atuação para outras partes interessadas no desempenho da empresa e nos desdobramentos internos e externos de suas ações.

De acordo com Cordeiro (2006), as empresas podem se adaptar a 3 níveis de Governança Corporativa: Nível 1, Nível 2 e “Novo Mercado”. Tal classificação tem o intuito de facilitar a identificação por parte dos investidores das empresas que aderiram

⁵ www.ibcg.com.br

a cada um dos níveis. Dessa forma, é possível escolher em qual empresa investir de acordo com interesses específicos, como, responsabilidade social, sustentabilidade, transparência, prestação de contas, equidade, bem como a decisão de investir em ações de curto ou longo prazo.

Clarkson (1995, *apud* Bertucci; Bernardes; Brandão, 2006) acredita que a sobrevivência das organizações depende da habilidade dos administradores para criar riqueza, valor ou satisfação suficiente para aqueles que pertencem a cada grupo de *stakeholders*. O autor afirma ainda que quando as corporações e os administradores definem e aceitam responsabilidades e obrigações com esses públicos e reconhecem suas reivindicações e legitimidade, entram no domínio dos princípios morais e do desempenho ético, quer saibam disso quer não.

Compartilhando do pensamento de Clarkson (1995), está Andrade; Rossett (2007), considerando que as empresas devem empreender e buscar o lucro, mas sem deixar de administrar em conformidade com as expectativas dos *stakeholders*. O compromisso moral e legal com esses grupos são premissas fundamentais para o êxito nos negócios e para a geração dos retornos esperados pelos proprietários.

Os autores consideram que o atendimento eficaz às demandas dos *stakeholders* promove sinergias, recompensa esforços e gera todo um conjunto de condições exigidas para o bom desempenho da companhia. [...] quanto melhor for este desempenho, mais bem atendidos poderão ser os interesses dos que interagiram para realizá-lo. (ANDRADE; ROSSETT, 2007 p 114)

Metodologia

A pesquisa adotou como abordagem metodológica o Estudo de Caso através do método qualitativo com o objetivo de descrever a forma como uma empresa inserida no novo mercado de ações desenvolve e baseia suas práticas de governança corporativa e se relaciona com seus *stakeholders*.

Tendo em vista que o interesse da pesquisa é conhecer em profundidade a organização, o estudo de caso ajuda a compreender aquilo que está sendo submetido à análise, ocasionando novas interpretações e perspectivas, assim como a descoberta de novos significados e percepções que para Duarte e Barros (2008), poderiam antes passar despercebidas.

Ainda com o intuito de compreender a relação da empresa x com seus *stakeholders*, foi realizada uma entrevista em profundidade com a Gerente de Comunicação Corporativa da empresa x.

A entrevista em profundidade teve como propósito explorar o relacionamento da empresa x com seus *stakeholders*, a partir de informações, percepções e experiências de informantes que, conforme afirma Duarte e Barros (2008) permitem ao pesquisador identificar problemas, padrões, detalhes, obter juízos de valor e explicar fenômenos de abrangência limitada. Os resultados obtidos não são apenas colhidos, mas fruto de interpretação e reconstrução pelo pesquisador.

De forma complementar, foram utilizados dados secundários, disponíveis no site da empresa, em fontes bibliográficas e em publicações abertas, com o objetivo de levantar as ações desenvolvidas com os funcionários, clientes, franqueados, acionistas e investidores, fornecedores e parceiros, imprensa, concorrência, política e comunidade.

A empresa x atua no segmento de aluguel de carros do país. Com uma estratégia agressiva de aquisição de concorrentes e abertura de filiais atualmente a empresa é líder no segmento em que atua possuindo a marca de aluguel de carros mais consumida na América Latina.

Conforme citado por Bovespa (2008)⁶ a empresa x abriu seu capital em 2005 no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo, segmento especial do mercado de ações da Bovespa, destinado exclusivamente a companhias que atendam a requisitos mínimos e aceitem submeter-se a regras de “governança corporativa” diferenciadas.

Conforme aponta a Bovespa, as empresas que estiverem inseridas no Novo Mercado deverão submeter-se a regras de governança corporativa diferenciadas. Apesar das boas práticas priorizarem o relacionamento com os stakeholders em uma esfera mais abrangente, a empresa x, limita-se a desenvolver estratégias e práticas comuns, adotadas por empresas que não estão inseridas no Novo Mercado de Ações.

A empresa x desenvolve como ação de relacionamento com seus funcionários, comemorações internas, distribuição de lucro, premiações e promoções. Já em relação aos clientes, a organização adota como estratégia de relacionamento o programa fidelidade.

⁶ Ibidem

No programa fidelidade a estratégia de relacionamento é comercial e massificada. Não ocorre uma abordagem institucional, prevalecendo uma política de troca entre a companhia e seus consumidores. O relacionamento com os clientes pessoa física e jurídica são estabelecidos sem considerar atributos e estratégias de marketing.

A empresa x afirma em seu código de ética que procura estabelecer relacionamentos diferenciados e duradouros com seus fornecedores e parceiros. Na presente pesquisa foi identificado que a organização se relaciona apenas no âmbito comercial com os parceiros de negócio e no que diz respeito aos fornecedores, não ocorre nenhum tipo de relacionamento. A ausência de ações com os fornecedores é justificada pela gerente da companhia porque nessa relação, à empresa x desempenha o papel de cliente, dessa forma as ações de relacionamento devem partir de seus fornecedores.

Para atender as demandas da imprensa, a empresa x possui uma assessoria de que trabalha para atender os jornalistas e validar o envio de release aos veículos. Não ocorre elaboração de encontros ou estratégias de aproximação com a imprensa segundo a gerente, pelo fato das mídias que são trabalhadas pela companhia estarem presentes em São Paulo dificultando a proximidade com a empresa x que se encontra em Minas Gerais.

Quando inseridas no novo mercado, as organizações devem desenvolver políticas de responsabilidade social, sustentabilidade, transparência, prestação de contas e equidade com todos os stakeholders.

Ao comparar as ações desenvolvidas pela empresa x com as ações propostas pelo Novo Mercado, percebe-se que as práticas de transparência e equidade desenvolvidas pela companhia são mais atuantes entre os franqueados e os acionistas da empresa. A empresa x aparenta possuir políticas de governança, baseadas no valor do negócio onde suas principais estratégias estão focadas em maximizar o retorno de capitais e defender os direitos e as necessidades daqueles que são os principais investidores da companhia.

A primeira resposta para o franqueado é a valorização da marca. Com o valor da empresa e das ações subindo no mercado, o reflexo na divulgação, fixação e no crescimento da marca é imediato [...] a empresa x figura no mais alto nível de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo, o Novo Mercado. Como consequência, o franqueado ganha em segurança e compromisso, já que todas as informações sobre o negócio são públicas, ou seja, ele sabe exatamente onde está investindo e que rumo a empresa mãe está tomando.

Comparando as práticas de responsabilidade social da empresa x com as atividades de cidadania corporativa defendida por autores e consultores da administração pública e privada, pode-se afirmar que as ações cidadãs da empresa no futuro serão economicamente inviáveis. As ações de responsabilidade social desenvolvidas pela companhia não enxergam a dimensão da responsabilidade social de forma abrangente e comprometida em seu negócio.

A empresa x apóia projetos sociais, alguns baseados na iniciativa dos próprios funcionários realizando ações de marketing para seus clientes e parcerias assistencialistas, que a longo prazo não agregarão valor frente á seus stakeholders.

Quando citada uma das praticas de responsabilidade social da empresa x, a gerente de comunicação afirma ser um projeto “Tímido” onde são arrecadados alimentos, material de limpeza e donativos a instituições carentes de Belo Horizonte. Existente há cinco anos o projeto nasceu da iniciativa dos funcionários que todo ano, realizam ações de arrecadação na sede da empresa. Para a gerente essa é uma oportunidade para os funcionários desenvolver trabalhos voluntários “[...] tem gente que gosta do trabalho voluntário, mas não tem tempo de fazer fora da empresa.”

A empresa x é uma das mantenedoras da Junior Achievement, no estado de Minas Gerais. Seus funcionários segundo a gerente de comunicação não podem atuar continuamente como voluntários devido ao choque da carga horária de serviço com as ações do projeto. A empresa x participa das ações da Junior Achievement uma vez ao ano.

A empresa x apóia alguns projetos culturais cedendo alguns carros da empresa para auxiliar na logística de transporte dos produtores e artistas do evento. Em troca a companhia ganha o direito de divulgar a parceria, fazendo uso do marketing cultural com seus clientes.

Quando questionados em relação o meio ambiente, a Gerente de Comunicação afirma que as principais medidas para reduzir a emissão de gases poluidores ocasionado pelos veículos da empresa x devem partir dos seus fornecedores. “A empresa x não pode parar de comprar veículos, pois dessa forma ela não existe”. É afirmado ainda que as atividades da companhia não possuem caráter poluidor, nem geram impactos ambientais significativos. ”Não armazenamos em nossa sede ou em quaisquer imóveis que alugamos ou de nossa propriedade quaisquer substâncias que possam afetar de forma nociva o meio ambiente”.

A pesquisa apontou que embora a marca e valorização da empresa x sejam seus principais atributos estratégicos, o fator de maior importância para agregar valor aos stakeholders que é cidadania corporativa ainda deixa a desejar a partir das práticas desenvolvidas pela empresa.

Considerações Finais

O Estudo de Caso da empresa x permite concluir que a Governança Corporativa desenvolvida pelas organizações, ainda é algo meramente ligado à adequação de normas do mercado aberto de ações, direitos de minoritários, relatórios financeiros e regulamentos jurídicos.

Neste estudo identificou-se que o relacionamento sob a articulação do profissional de relações públicas, tem um papel fundamental no que se refere ao desenvolvimento de ações voltadas para os stakeholders como forma de agregar valor a empresa. O desenvolvimento das práticas de governança corporativa, por outro lado, pressupõe ética, equidade e transparência. A governança corporativa no Novo Mercado de Ações por sua vez, considera ainda a responsabilidade social desenvolvida pelas empresas.

Pela temática da governança corporativa ser muito nova, o profissional de Relações Públicas tem a oportunidade e o desafio de conhecer a fundo e se especializar nesta política corporativa, abrindo novo campo de trabalho e de investigação acadêmica.

Por ser um mercado promissor e pouco explorado, em longo prazo, as Relações Públicas poderão dar uma determinante contribuição para a visibilidade das organizações, transparecendo valores, filosofias e princípios, de forma comprometida e responsável socialmente.

Referências

ANDRADE.A; ROSSETI. J.B. **Governança Corporativa:** fundamentos, desenvolvimentos e tendências. 3.ed São Paulo: Atlas, 2007. 412p.

BERTUCCI, Janet Lara; BERNARDES; BRANDÃO. **Política e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto.** São Paulo.2006. (s.n.p).

Belo Horizonte. CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXVI, 2003. AMARAL, E. F.A **diversidade de enfoques das Relações Públicas** . Belo Horizonte: Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, 2003. (s.n.p).

CORDEIRO, Edson Silva. **Governança Corporativa nas Empresas**. p. 19-22, Atlas, 2006. (s.n.p).

DUARTE, J; BARROS, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo, Atlas, 2008. 380p.

FORTES, W.G. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2003. 394p.

FRANÇA, F. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Paulo: Yendis Editora, 2004.

KUNSCH, M.M.K. **Obtendo Resultados com Relações Públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral**. São Paulo: Pioneira, 2004. 270p.

_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.160p.

LESLY, P. **Os Fundamentos de Relações Públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995. 250p.

RODRIGUES, J. A; MENDES, G.M. **Governança corporativa: estratégia para geração de valor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. 227p.

SIMÕES, R.P **A Disciplina Relações Públicas: o processo e o programa**. Porto Alegre, **Revista FAMECOS** nº 10, junho 1999. 117-128p.

_____. **Relações Públicas: função política**.2.ed.São Paulo:Sagra,1987. 256p.

Referências Eletrônicas

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (BOVESPA). Disponível em:
<<http://www.bovespa.com.br/dxw/AbrirDoc.asp?gstrIDTDESCRICAONUMERO20.00&gstrIDTQDRODESCRICAONUMERO20=INFORMAÇÕES%20SOBRE%20GOVERNANÇA%20CORPORATIVA&gstrIDTQDRO=iangovcorp>> Acesso em: 16 out. 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Disponível em:
<<http://www.ibcg.org.br>>. Acesso em: 12 set. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores de Responsabilidade Social.

Disponível em:

<<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=4079&Alias=Ethos&Lang=pt-BR>>

Acesso em: 17 out. 2008.

PROSPECTO DE OFERTA PÚBLICA DE DISTRIBUIÇÃO DE AÇÕES.

Novo Mercado da Bovespa. Disponível em:

<https://www.superbroker.com.br/operacional/opa_pdf.asp?tipo=prosp&empresa=localiz a>.

Acesso em: 15 out. 2008.

REVISTA BOVESPA. Disponível em:

<<http://www.bovespa.com.br/InstSites/RevistaBovespa/95/Empresas.shtml>>

Acesso em: 16 out. 2008.

VENTURA.A.C; SANTOS José Carlos. A Busca Pela Sustentabilidade Alterando o Relacionamento entre a Plantar S.A e seus Stakeholders.

ABRAPCORP. **Comunicação, Sustentabilidade e Organizações.** Disponível em:

<http://www.vertent.net/abrapcorp/cd2008/gt2_cardoso.pdf>

Acesso em: 5 Nov. 2008