

22/02/2017 - 05:00

Regras de condutas também para PMEs

Por **Katia Simões**

Na literatura, governança corporativa é o sistema pelo qual empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas, incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Um conceito que parece longe da realidade das pequenas e médias empresas, mas que, nos últimos anos, vem se tornando parte da rotina. Isso porque a adoção de práticas de governança traz mais transparência, ajuda na expansão e perpetuação de um negócio, reduz os conflitos em empresas familiares e maior acesso a financiamentos externos.

"Não existe uma receita pronta para a adoção das boas práticas de governança, cabendo a cada empresa descobrir como adaptar os conceitos às suas realidades", afirma Pedro Zanni, professor de Estratégia Empresarial da FGV-EAESP. "O primeiro passo é abandonar a percepção errada de que essas práticas são relacionadas apenas às grandes companhias".

Leia mais

1. [Boas práticas fazem a diferença nos negócios e na bolsa](#)
2. [Boas práticas corporativas chegam a regiões remotas](#)
3. [O estímulo à adoção de boas práticas no mercado](#)

Surgiram novas formas de financiamento e investimentos que mudaram o desenho de participação societária das PMEs; o mercado tornou-se mais competitivo, exigindo eficiência e propósitos bem claros, sem contar a economia globalizada que demanda que as empresas nasçam locais, porém, com perfis globais.

"O movimento de startups é o retrato desta mudança. As empresas nascentes já surgem com boas práticas de governança", diz Francisco Jardim, sócio-fundador da SP Ventures. "A chegada dos fundos de venture capital e private equity tem um peso muito forte nessa transformação. Eles criam a cultura do prestar contas para poder discutir as estratégias, o que ajuda a tomar decisões mais assertivas e não insistir nos erros."

Foi conversando com possíveis investidores que os empresários Robson Parzianello e Eduardo Raulino, criadores do Farmácias APP - primeiro marketplace mobile especializado em saúde e beleza com atuação nacional -, perceberam que a empresa necessitava de uma gestão mais profissional. "Para chegarmos aos objetivos traçados no planejamento estratégico, precisávamos contar com uma equipe de gestão experiente, ter métricas e acompanhamentos detalhados, além de números muito transparentes", diz Parzianello.

"Nas primeiras reuniões os consultores levaram os processos de gestão da empresa a um nível de detalhe tão alto que nos surpreendeu e nos ensinou muito. O ano de 2015 foi de aprendizado e mudanças. Todas as áreas tiveram de se moldar ao novo modelo de gestão, que nessa primeira fase contou com a participação de mentores, que ajudaram a reestruturar o plano de negócios, detalhando as ações, demandas, ferramentas, funções e trabalhando os números o mais próximo possível da realidade.

"Demos início este ano à segunda fase do processo, com a definição do conselho administrativo com cadeiras para representantes dos investidores", diz Parzianello. "O trabalho será contínuo, porque o processo de governança tem de fazer parte da cultura da empresa, independentemente da fase onde se encontra." Com as principais redes de farmácias no portfólio da plataforma, a startup espera fechar 2017 com 1 milhão de apps baixados.

Na visão de Maria Fernanda Teixeira, CEO da Integrow Beyond the Numbers, especializada em gestão corporativa, nem todas as empresas têm cultura e fôlego financeiro para implantar os processos de uma única vez. Ela lembra que a Lei Anticorrupção, criada em 2014, que responsabiliza e pune as empresas envolvidas em atos de corrupção,

leva às companhias, a se preocupar com a criação de um setor de ética empresarial, a ter códigos de conduta, políticas e programas de conformidade efetivos".