

Ítalo Elias Hassib Challout
Felipe Augusto Terra

Governança Corporativa: a eficácia do conselho fiscal como ferramenta de desenvolvimento de uma Sociedade Anônima

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado à Coordenação do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIFAFIBE como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Ângelo Antonio Davis de Oliveira Nunes e Rodrigues

BEBEDOURO – S.P.
2018

¹ Discente do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro SP. Email:italochallout@gmail.com

² Graduado Ciências Contábeis(2008), Mestre em controladoria e Contabilidade(), Doutorando em Administração das Organizações pela Universidade de São Paulo email: angelodavis@gmail.com

Ítalo Elias Hassib Challout
Felipe Augusto Terra

**Governança Corporativa: a eficácia do conselho fiscal como
ferramenta de desenvolvimento de uma Sociedade Anônima**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Ciências Contábeis do
Centro Universitário UNIFAFIBE como parte dos
requisitos para obtenção do título de Bacharel em
Ciências Contábeis.

Data da defesa/entrega: ____ / ____ / ____

Banca Examinadora

Orientador - _____
Prof. Me. Ângelo Antonio Davis de Oliveira Nunes e Rodrigues

Examinador(a) - _____

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi explicar a Governança Corporativa a partir do Conselho Fiscal. A partir deste mecanismo, Conselho Fiscal, buscou-se explicar a eficácia do mesmo dentro de uma grande empresa, indústria de alimentos de âmbito internacional que opera no processamento de carnes bovina, suína, aves e couro. A metodologia utilizada foi a do estudo de caso. O método de pesquisa empregado é do tipo pesquisa bibliográfica associada à técnica de pesquisa levantamento documental, a fim de garantir melhor eficiência na coleta de dados. Os dados foram analisados a partir da análise qualitativa, pois o objetivo não era medir e, sim, compreender e interpretar o fenômeno a partir do estudo do caso desta indústria de alimentos. Como resultado obtido, foi possível conhecer e explicar o Conselho Fiscal desta empresa. Enfim, o Conselho Fiscal em questão está orientado para a proteção do patrimônio da empresa, bem como do interesse dos acionistas, é de grande valia para a empresa estudada, mantém permanente busca pela melhoria de processos. O mecanismo de Governança Corporativa associado a uma boa gestão é algo de grande importância na empresa.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Conselho Fiscal. Frigorífico.

ABSTRACT

The purpose of this paper was to explain Corporate Governance from the Fiscal Council. From this mechanism, the Fiscal Council sought to explain its effectiveness within a large international food industry, which operates in the processing of beef, pork, poultry and leather. The methodology used was the study of case. The research method employed is the type of bibliographic research associated with the research technique, in order to guarantee better efficiency in data collection. The data were analyzed from the qualitative analysis, since the objective was not to measure and to understand and interpret the phenomenon from the case study of this food industry. As a result, it was possible to know and explain the Fiscal Council of this company. Lastly, the Fiscal Council in question is oriented towards the protection of the company's equity, as well as of the shareholders' interest, is of great value to the company studied, maintains a permanent search for process improvement. The Corporate Governance mechanism associated with good management is something of great importance in the company.

Keywords: Corporate Governance. Fiscal Council. Refrigerator.

SUMÁRIO

1 Introdução.....	10
2 Introdução: Teoria dos Contratos, Governança Corporativa e Contabilidade	12
2.1 O papel da Contabilidade na Governança Corporativa	13
2.2 Conselho Fiscal.....	14
3 Revisão de literatura	14
4 Metodologia	15
5 Resultado	17
Referências.....	19
Bibliografia consultada.....	20

1 Introdução

A Teoria da Agência destaca que sempre houve o conflito de interesses entre os executivos e os proprietários, pois ocorre a divergência entre interesses dos agentes em relação ao do principal (SONZA; KLOECKNER, 2014).

Na literatura dos conflitos de agência argumenta-se que os gestores que estão dentro da organização têm objetivos diferentes daqueles dos investidores externos e irão agir em seu próprio interesse quando tiverem oportunidade, usualmente à custa dos investidores externos (JENSEN; MECKLING, 1976 apud BAIOCO, ALMEIDA. 2017).

O que leva a isso é o fato de empresas possuírem uma estrutura fraca, onde ocorre a ausência de monitoramento e de mecanismos de disciplina (SIQUEIRA; BIALOSKORSKI; 2014).

A teoria mostra que o surgimento da governança corporativa ocorreu para superar o conflito de agência clássico nos Estados Unidos da América (EUA) e Europa, pois as companhias são pulverizadas, os acionistas que possuem maior percentual de ações elegem um administrador (gestor), dando a ele o poder de decisão sobre a empresa, e isso acaba gerando conflitos sobre o que cada grupo acha que é melhor para a empresa (IBGC, 2009).

Já no Brasil, onde a predominância é a propriedade concentrada, os conflitos aumentam de acordo com o crescimento da empresa e do número de sócios e investidores (IBGC, 2009).

A redução de perdas acarretadas pelo conflito de interesses entre os tomadores de decisão e fornecedores de recursos são dependentes de um conjunto de mecanismos internos e externos que são responsáveis pelo alinhamento do interesse do gestor ao dos acionistas. Esse conjunto de mecanismos de incentivos é o que se denomina Governança Corporativa, como: Conselho Fiscal, Conselho de Administração, a Estrutura de Propriedade e Controle, a Política de Remuneração, a Competição no Mercado de Produtos, a Competição no Mercado de Mão de Obra dos Gestores, entre outros (SILVEIRA, 2004).

Como no Brasil a relação de governança é em relação a forma da propriedade, onde o capital é concentrado, desta forma faz com que o Conselho de Administração seja eleito pelos acionistas controladores, o efeito recai na escolha

dos executivos, na tentativa de impedir que isso ocorra, recorre-se ao mecanismo denominado Conselho Fiscal (ESCUDE, 2007).

O Conselho Fiscal é um órgão autônomo, não vinculado a órgão da administração, dentre suas funções, é o responsável pela fiscalização e o formulador da opinião sobre as demonstrações financeiras que são auditadas por auditor externo (IBGC, 2010; BAIOCO; ALMEIDA 2017).

No ambiente brasileiro, tanto o Conselho Fiscal quanto o Conselho Administrativo possuem funções que tem como objetivo a redução da assimetria da informação, sendo assim, ocorre melhora na qualidade da informação divulgada para o mercado, e acaba por realizar o monitoramento mais eficiente dos executivos, podendo reduzir o conflito de agência (JENSEN, MECKLING, 1976 apud BAIOCO, ALMEIDA. 2017).

Este trabalho tem como objetivo principal esclarecer a relação entre uma das ferramentas da governança com os custos de agência, para o qual se faz o seguinte questionamento:

- **Qual é relação entre a adoção das práticas do Conselho Fiscal e os custos de agência?**

Silva (2004) salienta que as práticas de governança corporativa se relacionam positivamente com o valor da empresa, pois os acionistas controladores acabam privando os direitos que os acionistas minoritários possuem, fazendo com que leve a redução no valor das companhias.

Assim, durante o trabalho de pesquisa a intenção foi verificar o possível impacto da adoção das práticas relacionadas na explicação nos custos de agência, no qual busca esclarecer a eficiência da utilização da governança como benefício para a empresa.

Durante o desenvolvimento deste trabalho, buscou-se por meio da explicação sobre a teoria da agência, bem como seus custos, estabelecer relação entre a teoria em questão com o Conselho Fiscal. Na próxima seção explicamos a teoria de contratos (teoria da agência), bem como sua relação com a contabilidade, a fim de esclarecer o verdadeiro significado da teoria, e, também, a relação com a contabilidade, sendo ela importante para auxílio na gestão, bem como a coordenação.

2 Introdução: Teoria dos Contratos, Governança Corporativa e Contabilidade

A teoria da agência é a base teórica que busca analisar as relações entre os participantes de um sistema, na qual propriedade e controle são designados a pessoas distintas, o que pode resultar em conflitos de interesse entre os indivíduos. (JENSEN;MECKLING;1976 apud BAIOCO, ALMEIDA. 2017).

A Teoria da Agência trata da transferência de poder entre o principal e o agente, ocorre quando o primeiro delega poderes e autoridade para o segundo tomar decisões, momento em que surge a possibilidade de transferência de riqueza. O cerne da teoria consiste em o principal saber que irá perder parte de sua riqueza e, em compensação, procurar conseguir do agente os melhores desempenhos, ou seja, o principal deixa de obter o máximo para obter o possível dentro. (JENSEN; MECKLING, 1976 apud BAIOCO, ALMEIDA. 2017).

O chamado conflito de agência, que entre seus participantes possui, em grande parte de seus pensamentos grande divergência, colocando seus interesses pessoais em primeira instancia, prejudicando a organização (JENSEN; MECKLING, 1976 apud BAIOCO, ALMEIDA. 2017).

Custo de agência é um termo oriundo da expressão da Língua Inglesa *agencycost* para denominar um tipo especial de gasto que decorre de conflitos de agência existentes numa organização.

Conflitos esses que surgem quando um ou mais indivíduos contratam outra pessoa ou organização, denominados agentes (ou administradores), para a realização de algum serviço, delegando-lhe a tomada de decisões, que podem conflitar com os interesses dos acionistas, fazendo com que surja, então, o típico conflito de agência que, por sua vez, gerará o custo de agência.

A respeito dos custos da agência, Jensen e Meckling (1976 *apud* BAIOCO, ALMEIDA. 2017) dizem que são os custos reais pertencentes aos contratos e pela capacidade das pessoas em estabelecer os contratos, seja de forma simples ou sofisticada, de acordo com a natureza da transação entre as partes e pela criação de incentivo do cumprimento dos mesmos.

Ainda de acordo com Jensen e Meckling (1976 *apud* BAIOCO, ALMEIDA. 2017), o agente nem sempre atua no melhor interesse do principal e os incentivos aos agentes serão estabelecidos, assim como técnicas de monitoramento. Percebe-

se, assim, que os conflitos de interesse conduzem à existência de custos, que podem ser os de oportunidade, os gastos para monitoramento do comportamento dos administradores e as perdas residuais, que também podem ser consideradas como um dos seus custos.

2.1 O papel da Contabilidade na Governança Corporativa

Seguindo os conceitos de Sunder (1997), a contabilidade contribui com quatro (4) funções na coordenação dos contatos existentes entre os agentes ligados à empresa, são elas:

1. mensurar a contribuição de cada um dos participantes nos contratos;
2. mensurar a fatia que cada um dos participantes tem direito do resultado da empresa;
3. informar os participantes a respeito do grau de sucesso no cumprimento dos contratos;
4. distribuir algumas informações como conhecimento comum para reduzir o custo da negociação dos contratos.

Os trabalhos contemporâneos reconhecem que os mecanismos de governança surgem como grandes auxiliares para corrigir possíveis falhas presentes no mercado. Falhas essas não abordadas na análise tradicional. A empresa objeto de nossa investigação, por esses microeconomistas, possui somente um proprietário, sendo ele o principal fornecedor de capital para a mesma, e, também, seu único administrador (LOPES, 2010).

Um exemplo claro de como a contabilidade contribui grandiosamente para essa coordenação está na remuneração dos gestores. Pois essa função é capaz de reduzir os impactos do conflito da agencia, eles aplicam a chamada remuneração variável, essa ideia é para que os administradores da empresa possuam parte de sua remuneração ligada ao sucesso da empresa (QUISMARA, CORRÊA, 2017).

Podemos verificar que os interesses dos acionistas são bastante distintos daqueles dos administradores e das outras classes participantes. Cabe à contabilidade adaptar-se a cada uma dessas categorias para que possa fornecer informações realmente úteis a cada uma das partes, dessa forma, a contabilidade

surge para resolver problemas econômicos que não foram adequadamente resolvidos pela teoria tradicional da firma (MARTINS, LOPES, 2005).

2.2 Conselho Fiscal

O Conselho fiscal é um órgão fiscalizador independente da diretoria e do conselho administrativo, que se orienta pelos princípios da transparência, equidade e prestação de contas (LEANDRO, 2017).

O Conselho Fiscal tem varias atribuições dentro da empresa, dentre elas destacamos:

1. Complementar a gestão da empresa.
2. Contratação Nãoequitativa.
3. Escopo da função fiscalizadora.

O objetivo do Conselho Fiscal é assegurar aos proprietários que a sociedade atenda aos seus objetivos explicando no contrato/estatuto social, dentro dos princípios, bem como proteger o patrimônio e rentabilidade dos acionistas.

3 Revisão de literatura

O surgimento da Governança Corporativa segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2009), vem com a necessidade de suprir o custo de agência, pois quando o acionista delega ao administrador o poder de decisão sobre a empresa pode levar ao mesmo a trabalhar em benefício próprio, portanto, a governança surge como condição de assegurar que o administrador cumpra seu dever em prol a empresa.

No cenário brasileiro, a governança surgiu com a abertura econômica do país, pois houve a necessidade de ter postura mais agressiva frente ao mercado onde utilizaram modelos que iriam trazer valor ao acionista e investidores, sendo assim, essa adaptabilidade para continuar no mercado financeiro fez com que fosse implantada a Governança Corporativa (ZAGATTI; RIBEIRO, 2005).

Há vários mecanismos de Governança que dispõe sobre o auxílio no monitoramento das decisões dos administradores, sendo um dos principais o

Conselho Fiscal, que atua no monitoramento e tomada de decisões do Conselho de Administração e da diretoria, sendo o mesmo instalado pela empresa ou solicitado para atuação pelos acionistas na assembleia geral (JEP, TINOCO, 2011).

A primeira menção sobre um órgão fiscalizador e de controle nas sociedades esta nos primórdios das companhias holandesas, das índias ocidentais, sendo que apenas passaram por regime de regulamentação por influencia de leis francesas, onde o tornou obrigatório e o regulamentou (VALVERDE, 1941; apud PELEIAS, 2010).

Há indícios sobre à existência do Conselho Fiscal na legislação brasileira desde o século XIX, onde no primeiro momento se constatou a existência dos “Fiscaes”, seguido pela expressão “Conselho Fiscal”. No século XX é possível observar previsões legais sobre a existência do órgão em outras sociedades, além das anônimas (PELEIAS; SANTOS, 2010).

O Conselho Fiscal enquanto órgão de monitoramento e fiscalizador auxilia diretamente no monitoramento e controle dos interesses dos acionistas. Analisando resultados, Baioco e Almeida (2017) notaram que o Conselho Fiscal atuante como órgão permanente tem muita relevância frente a assegurar o Patrimônio Líquido (PL) da empresa, pois seu resultado frente a segurança do PL foi positivo e significativo, diferente sobre o resultado frente ao lucro que foi negativo.

4 Metodologia

A classificação metodológica da pesquisa está baseada em Beuren (2014), que observa o objetivo, o problema e o procedimento.

O objetivo é descritivo, pois, durante a investigação buscamos, através da coleta de dados e a consequente análise, explicar a eficácia do Conselho Fiscal dentro de uma empresa do tipo Sociedade Anônima (S.A.). Lançamos mão de análises, classificação e interpretação dos fatos, bem como da utilização de métodos estatísticos a fim de verificar a questão proposta.

A abordagem do problema envolve a tipologia qualitativa, segundo Richardson (1999 apud BEUREN, 2014), estudos que empregam metodologia qualitativa visam descrever a complexidade que determinado problema detém, bem como, a análise de variáveis aplicadas a este problema.

Segundo Beuren (2014), a pesquisa qualitativa garante o auxílio a análises na qual o pesquisador pode aprofundar a compreensão do fenômeno, trata-se da explicação do fato estudado, no caso, buscamos explicar o impacto do Conselho Fiscal dentro de uma S.A.

O procedimento em questão se refere à maneira como foi utilizado para a obtenção de dados, sendo o Estudo de Caso o método selecionado afim de auxiliar a pesquisa para obtenção de dados.

Segundo Beuren (2014), o Estudo de Caso tem como principal característica a análise concentrada de apenas um fato, a questão que envolve o estudo de caso é que o mesmo por ser considerado um fator que efetua a análise de apenas um caso, sua limitação seria que o resultado não pode ser generalizado, para outros objetos de estudo, a correlação do procedimento para o trabalho ocorre pelo fato de focar em estudar a aplicabilidade do Conselho Fiscal junto às S.A., onde, através de análise de dados foi estudado exclusivamente o fator frente a uma empresa na tentativa de explicar sua eficácia.

A empresa investigada é uma das maiores indústrias de alimento do mundo, sendo uma companhia que opera no processamento de carnes bovina, suína e de frango e com o processamento de couros.

Na próxima seção, a partir da relação com os investidores, mostraremos informações referentes a seu Conselho Fiscal, bem como sua eficiência e sua aplicabilidade junto à empresa.

5 Resultado

Foi objetivo deste trabalho tratar as informações coletadas do Conselho Fiscal da empresa alvo de nossa investigação para, nesta seção, mostrar sua aplicabilidade na empresa, na tentativa de mostrar sua eficiência frente aos resultados gerados pela mesma.

De acordo com a lei das Sociedades Anônimas, o Conselho Fiscal é um órgão independente tanto da administração quanto dos auditores externos, com funcionamento permanente, responsável por várias funções, como: fiscalizar os atos dos administradores; examinar as demonstrações contábeis da empresa; e reportar para o órgão de administração e para assembleia geral os erros.

O Conselho Fiscal deve ser composto de, no mínimo, três (3) e, no máximo, cinco (5) membros efetivos e suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral.

As informações da empresa alvo de nossa investigação foram obtidas através de sua proximidade com os acionistas. Tivemos acesso a plataforma digital com todas as informações referente ao seu Conselho Fiscal, membros, atas entre outras informações relevantes para seus membros. O Conselho Fiscal da empresa alvo de nossa investigação possui oito (8) membros, eleitos em 30 de abril de 2018, sendo um (1) presidente, três (3) membros efetivos e quatro (4) suplentes, com mandato até agosto de 2019. As reuniões ocorrem sempre que necessário, sendo convocada pelo presidente ou por metade dos membros em exercício.

No ano de 2016, o Conselho Fiscal se reuniu quatro (4) vezes, porém no ano de 2017 se reuniu oito (8) vezes, e, no ano de 2018, até o presente momento, se reuniu (X) vezes, ressaltando que apesar de suas reuniões serem apenas mediante convocação do presidente ou da maioria dos membros presentes, o regimento interno registra que o Conselho Fiscal deve analisar, ao menos trimestralmente, os balancetes e as demais demonstrações elaboradas pela companhia, bem como relatório de orçamento.

Sendo assim, o Conselho Fiscal, a partir de sua condição fiscalizadora, orientada pelos princípios de equidade, transparência e prestação de contas, deve contribuir para o melhor desempenho da organização. No caso da empresa alvo de nossa investigação, consta de seu regimento interno que o Conselho Fiscal deve proteger o interesse dos acionistas, bem como fiscalizar os atos

administrativos, afim de verificar o cumprimento de seus deveres legais e estatutários.

Referências

BAIOCO, Vitor G.; ALMEIDA, José E. F. Efeitos do comitê de auditoria e do conselho fiscal na qualidade da informação contábil no Brasil. *Revista Contabilidade Financeira – USP*, São Paulo, v. 28, n. 74, p. 229-248, mai./ago. 2017. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rcf/v28n74/pt_1808-057X-rcf-1808-057x201703250.pdf. Acesso em: 30 nov. 2018.

BEUREN, Ilse M. et al. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. Teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2014.

ESCUDE, Sergio A. L. Governança Corporativa e o conselho fiscal: fiscalização e transparência. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 14., 2007, João Pessoa, PB. *Anais...* João Pessoa: CBC, 2007. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1528/1528>. Acesso em: 30 nov. 2018.

SILVEIRA, Alexandre M. *Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil*. 2004. 254 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-23012005-200501/publico/Tese_Doutorado_AlexandreDiMiceli_30Nov04.pdf. Acesso em: 30 nov. 2018.

SILVA, André L. C. Governança corporativa, valor, alavancagem e política de dividendos das empresas brasileiras. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 348-361, out./nov./dez., 2004. Disponível em: <http://200.232.30.99/download.asp?file=V3904348a361.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2018.

SIQUEIRA, Luciana C.; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Práticas de governança corporativa indicadas para monitoramento: uma análise do nível de adoção em cooperativas agropecuárias. *REGE Revista de Gestão*, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 43-63, jan./mar. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5700/issn.2177-8736.rege.2014.99922>. Acesso em: 30 nov. 2018.

SONZA, Igor B.; KLOECKNER, Gilberto O. A Governança Corporativa Influencia a Eficiência das Empresas Brasileiras? *Revista Contabilidade Financeira – USP*, São Paulo, v. 25, n. 65, p. 145-160, maio/jun./jul./ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v25n65/1519-7077-rcf-25-65-0145.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2018.

ZAGATTI, William S.; RIBEIRO, Maisa S. Governança corporativa e Conselho de Administração dos bancos. *FACESr. Adm.*, Belo Horizonte, MG, v. 4, n. 1, p. 25-32, jan./jul., 2005. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/facesp/article/view/40/40>. Acesso em: 30 nov. 2018.

Bibliografia consultada

ANTUNOVICH, Peter; LASTER, David S. Do investors mistake a good company for a good investment? Federal Reserve Bank of New York. Aug. 1998. Disponível em: https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr60.pdf. Acesso em: 30 nov. 2018.

BERLE, Adolf; MENS, Gardiner. *The modern corporation and private property*. New York: Macmillan, 1932.

BUSHAMAN, Robert M.; SMITH, Abbie. Financial Accounting Information and Corporate Governance. *Journal of Accounting and Economics*, v. 32, p. 237-333, 2001.

PONTES, Evandro F. *O Conselho Fiscal nas Companhias abertas Brasileiras*. 2009. 250 f. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

SIQUEIRA, Luciana C. *Conselho fiscal e auditoria em cooperativas agropecuárias: uma análise sobre a adoção de práticas de monitoramento*. 2011. 159 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, 2011. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96133/tde-17012012-155042/publico/LucianaCSiqueira_Corrigida.pdf. Acesso em: 30 nov. 2018.

TRAPP, A. C.G. A relação do conselho fiscal como componente no gerenciamento de resultados contábeis. 2009. 141 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-08072009-160920/publico/Adriana_Trapp.pdf. Acesso em: 30 nov. 2018.