



Instituto Português de
Corporate Governance

Corporate Governance

Porquê e para quê?

Fernando Adão da Fonseca



Lisboa, 18 de Novembro de 2008



Instituto Português de
Corporate Governance

1. Porquê?

*Quais são os temas
centrais de bom Governo
das Sociedades?*

- ❑ A separação de poderes
- ❑ O sistema* interno de controlo e de equilíbrio entre esses poderes (*checks and balances*)

* Regras e condutas

Quais os critérios de bom Governo Societário?

- ❑ Não é possível definir um bom Governo Societário através de medidas dicotómicas (*box ticking*).
- ❑ A aplicação cega de critérios, à margem das características culturais, sociais e económicas da empresa e das suas circunstâncias, pode ser globalmente prejudicial à empresa.
- ❑ O princípio de “*comply or explain*”.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

I - Equidade

Assegurar a protecção dos direitos de todos os accionistas, sem esquecer as restantes partes interessadas.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

II - Transparência

Fornecer atempadamente às partes interessadas informação clara (e comparável) sobre o desempenho da empresa, principalmente nas suas dimensões estratégica e financeira e no que se refere às regras internas de governo societário.

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

III - Alinhamento de interesses / independência*

As normas, os procedimentos e os incentivos devem assegurar o alinhamento do desempenho (gestão, supervisão e outras) com os interesses das partes interessadas, com relevo e prioritariamente com os interesses dos accionistas.

* Ausência de conflito de interesses

Há 4 critérios de Bom Governo Societário

IV - Responsabilização (*accountability*)

Assegurar a devida responsabilização dos decisores.



Instituto Português de
Corporate Governance

2. Para quê?

Para os Investidores?

Para os Credores?

Para as Empresas?

Aspectos mais frequentes

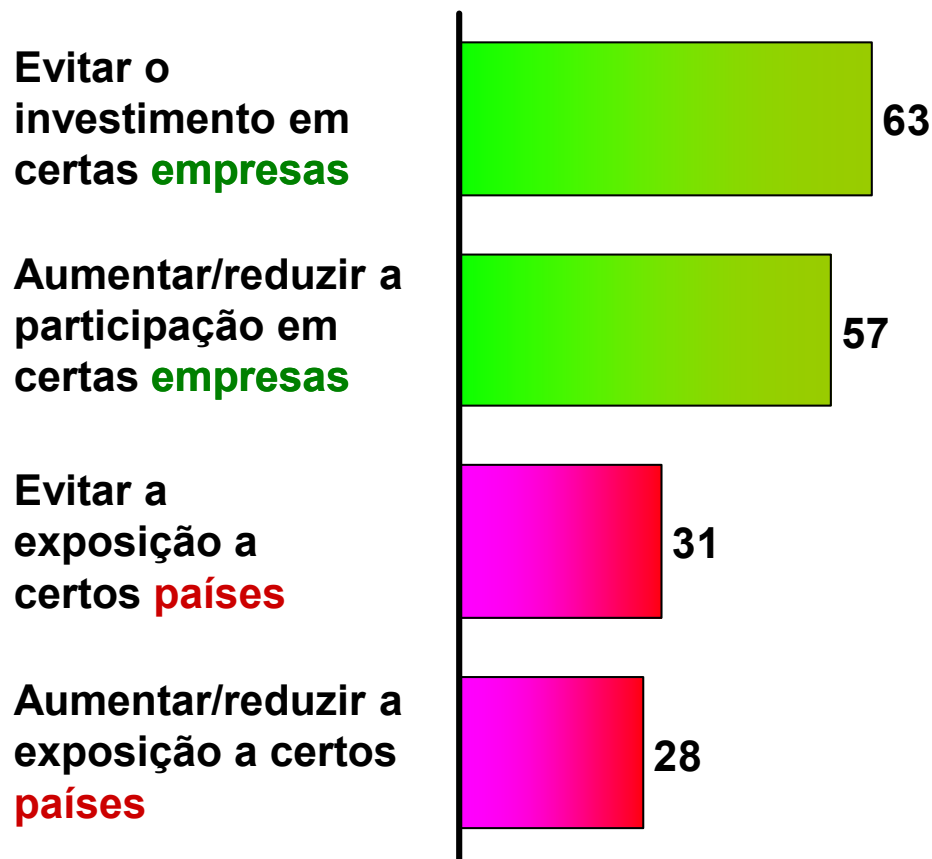
- 1. Estrutura organizacional**
- 2. Direitos dos accionistas e estatutos das empresas**
- 3. Divulgação de informação**
- 4. Responsabilização, fiscalização e controlo**
- 5. Mecanismos de remuneração**
- 6. Ética e códigos deontológicos**
- 7. Direitos dos consumidores**
- 8. Responsabilidade social e sustentabilidade**

Mensagens dos investidores

- ❑ O Governo das Sociedades é um *critério de investimento* bem estabelecido
- ❑ Existe um *prémio de risco* associado ao Governo das Sociedades

O Governo das Sociedades é um critério de investimento bem estabelecido

Como é que o governo da sociedade influencia as decisões de investimento?
(% dos investidores que seleccionam a opção; possibilidade de resposta múltipla)



• "Our investment group would never approve an investment in a company with bad governance"
• – US Investment Manager, \$2 billion Private Equity Fund

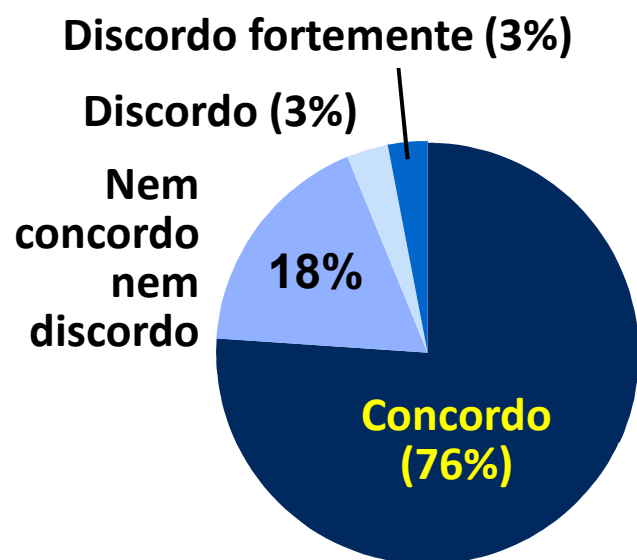
• "Good governance is a qualitative cut-off criterion"
• – Analyst, \$62 billion European Asset Manager

• "I simply would not buy a company with poor corporate governance"
• – CFO, \$3 billion European Private Bank

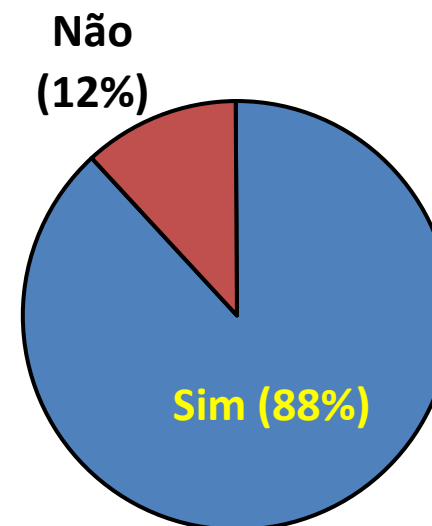
Qual a importância do Governo das Sociedades para os investidores em títulos de renda fixa

Percentagem de respostas (120 investidores europeus em títulos de renda fixa)

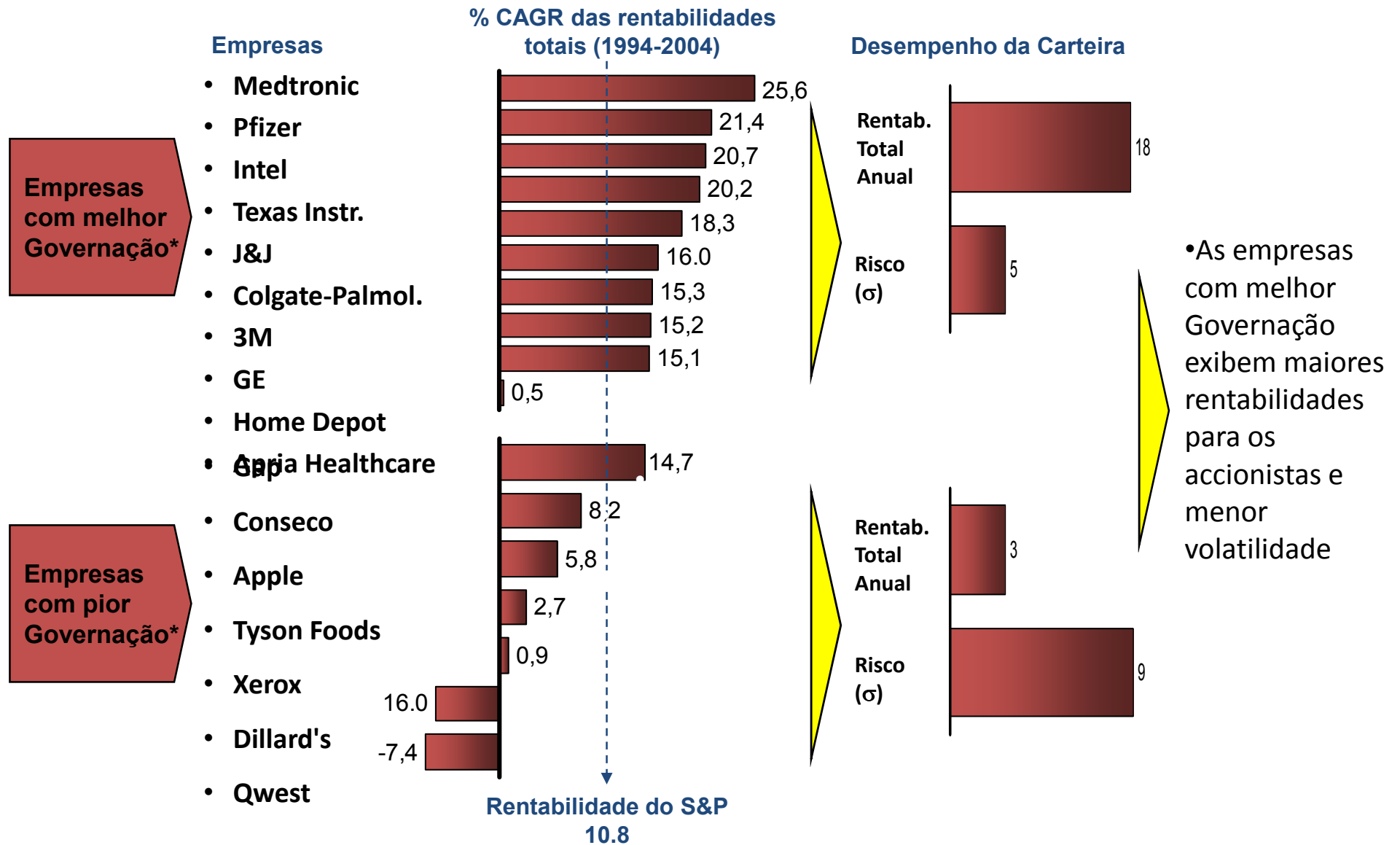
Concorda que o Governo das Sociedades é um factor de risco que afecta ou influencia a qualidade do crédito?



Seria útil à análise de crédito ter uma avaliação/*rating* do Governo das Sociedades individualmente para cada empresa?



Forte evidência de que os investidores recompensam a governação superior



Melhoria do governo das sociedades é um processo sistemático

Criação de novas regras / sistemas organizacionais



Desenvolvimento e aperfeiçoamento



Internalização na empresa



“Automatização”

O processo de melhoria do governo das sociedades é contínuo, envolvendo a criação de novas regras/sistemas organizacionais, o seu desenvolvimento e aperfeiçoamento, a sua internalização na empresa e a sua “automatização”.

O passo mais crítico para as empresas

O requisito mais crítico no Governo das Sociedades consiste em aumentar a qualidade do diálogo estratégico entre as funções de supervisão e de gestão.

As empresas necessitam de melhorar os sistemas de TI em 4 vertentes, para atingir o seu objectivo

1. Deverá ser fácil utilizar métricas de desempenho que permitam identificar a causa dos problemas – ou a génese de oportunidades.
2. Deverá ser prestada mais atenção ao fornecimento de informação em tempo oportuno, o que também irá permitir a tomada de decisões mais rápidas e flexíveis.

Continua ...

O passo mais crítico para as empresas

3. Os sistemas de TI deverão fornecer informação sobre os drivers de negócio aos decisores de acordo com as suas responsabilidades e necessidades – desde os membros com funções de supervisão e de gestão, desejando obter informação sobre riscos estratégicos, até aos directores coordenadores, procurando comparar dados sobre desempenho do negócio.
4. Finalmente, os sistemas de TI deverão normalizar os processos de recolha de informação para os relatórios e automatizá-los se possível. Medidas normalizadas de desempenho tornam mais fácil identificar excepções e aberrações. Os melhores sistemas emitem sinais de alerta automáticos quando os limiares de desempenho chave são ultrapassados (positiva ou negativamente).

Governo das Sociedades: uma peça de um puzzle mais abrangente

- **Os benefícios decorrentes da melhoria do Governo das Sociedades não são plenamente aproveitados se não houver também uma melhoria:**
 - Do governo da Administração Pública;
 - Do governo das empresas de capitais públicos;
 - Do governo das empresas não cotadas;
 - Do governo dos particulares;
 - Do sistema judicial (lei, fiscalização e *enforcement*);
- **Exemplo:** A notação de *rating* da República Portuguesa e a percepção do cumprimento da lei em Portugal influenciam as notações de *rating* das empresas nacionais e conseqüentemente o seu custo de financiamento.



Instituto Português de
Corporate Governance

Corporate Governance

Porquê e para quê?

Fernando Adão da Fonseca



Lisboa, 18 de Novembro de 2008