



GOVERNANÇA CORPORATIVA E TECNOLOGIA: UMA ANÁLISE DO DISCLOSURE E DOS AVANÇOS TECNOLÓGICOS FRENTE AOS NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS EMPRESAS LISTADAS NA B3

CORPORATE GOVERNANCE AND TECHNOLOGY: AN ANALYSIS OF DISCLOSURE AND TECHNOLOGICAL ADVANCES IN VIEW OF CORPORATE GOVERNANCE LEVELS IN COMPANIES LISTED ON B3

Dácia Valdevino Paulino¹

Ailza Limeira Silva de Lima²

Brasília Sulamita Batista Cavalcanti³

RESUMO

As boas práticas da governança corporativa são cruciais para um bom desenvolvimento das atividades dentro das organizações, ainda que, nem sempre, sejam adotadas pelas empresas. O presente estudo visou analisar o *disclosure* dos avanços tecnológicos frente aos níveis de governança corporativa nas empresas listadas na B3. Desta forma, foi feita uma pesquisa descritiva, tendo como instrumento de coleta a análise de dados, com uma amostra de cinco empresas, sendo elas: Magazine Luiza, C&A Modas, Hapvida, Natura &Co e JBS, as organizações estão no mais alto nível de governança corporativa, o Novo Mercado, listadas na B3, abordando os níveis de governança corporativa e a tecnologia utilizada por elas em 2020 divulgados nos Relatórios da Administração. Os resultados alcançados destacaram-se em uma comparação da governança corporativa e da tecnologia identificadas nessas empresas, frente aos níveis de governança e meios tecnológicos, identificando melhores resultados dentro dos processos organizacionais desenvolvidos. Evidenciou-se as seguintes tecnologias desenvolvidas, implementadas e adquiridas por elas: *Hubsales*, *Omnicanal*, *Octupos*, *Blockchain*, *Inloco*, *Canaltech*. Sabendo disso, é evidente que as organizações que aplicam a governança junto com a TI obtêm maior efetividade em suas decisões e atividades na empresa.

¹ Centro Universitário de João Pessoa; e-mail: daciavaldevino@gmail.com

² Centro Universitário de João Pessoa; e-mail: ailzalimma@gmail.com

³ Centro Universitário de João Pessoa; e-mail: bsbc39@gmail.com

Dispondo de práticas que trazem melhores resultados, maior visibilidade ao mercado e equidade entre donos e *stakeholders*.

Palavras-Chave: Governança Corporativa, Tecnologia da Informação, *Disclosure*.

ABSTRACT

Good corporate governance practices are crucial for a good development of the activities within organizations, although they are not always adopted by companies. The present study aimed to analyze the disclosure of technological advances in the face of corporate governance levels in companies listed on the B3. In this way, a descriptive research was carried out, with data analysis as the instrument of collection, with a sample of five companies, namely: Magazine Luiza, C&A Modas, Hapvida, Natura &Co and JBS, the organizations are in the highest level of corporate governance, the Novo Mercado, listed on B3, addressing the levels of corporate governance and the technology used by them in 2020 disclosed in the Management Reports. The results achieved stood out in a comparison of the corporate governance and technology identified in these companies, facing the governance levels and technological means, identifying better results within the organizational processes developed. The following technologies developed, implemented, and acquired by them were evidenced: Hubsales, Omnicanal, Octupos, Blockchain, Inloco, Canaltech. Knowing this, it is evident that organizations that apply governance together with IT obtain greater effectiveness in their decisions and activities in the company. They have practices that bring better results, greater visibility to the market, and equity between owners and stakeholders.

Key-Words: Corporate Governance, Information Technology, *Disclosure*.

INTRODUÇÃO

O conceito mais difundido de governança corporativa no Brasil é definido pelo IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa): Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são direcionadas, monitoradas e incentivadas, envolvendo relações entre proprietários, Conselho de Administração, e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa modificam os princípios em recomendações objetivas, dispondo os interesses com a finalidade de conservar e aprimorar o valor da organização, favorecendo seu acesso aos recursos e colaborando para sua longevidade. (IBGC, 2009). Com base neste conceito de governança, é possível entender que é crucial que as empresas tenham boas práticas de governança, tendo em vista que há de abranger todos os meios da organização, internos e externos.

A governança corporativa dispõe de alguns princípios, dentre eles o primeiro é o *disclosure*, divulgação em português. A palavra *disclosure* é traduzida como exposição ou

divulgação pelo dicionário Webster - Houaiss (1996). No sentido mais amplo da palavra, divulgação simplesmente que dizer veiculação de informação. Souza (1995) ressalta que a transparência pode ser compulsória ou voluntária, abrangendo informações quantitativas ou qualitativas: “Pode-se definir *disclosure*, em finanças, como sendo alguma divulgação delineada de informação da empresa para o mercado, seja quantitativa ou qualitativa, requerida ou voluntária, via canais formais ou informais.”

Baltzan (2016, p.7) afirma que “[...] o impacto da tecnologia da informação no ambiente de negócios global é proporcional ao impacto da imprensa nas publicações e da energia elétrica na produtividade.” Dependendo de uma rede de companhias para ter esses serviços ao dispor. E o modo como essas vastas organizações operam seus processos acaba afetando diretamente aos consumidores. Se parar para olhar ao redor, se faz o uso dos meios tecnológicos para contribuir nas atividades do cotidiano. Desse modo, a tecnologia não se torna arcaica enquanto estiver respondendo as demandas. Para alcançar sucesso ao usar a tecnologia estabelecida, é preciso saber administrar esse uso, e o mesmo ocorre nas organizações.

Dentre as necessidades de se aplicar a governança, está também em sanar as divergências de acionistas majoritários e minoritários, tendo em vista que nos métodos da governança existe a equidade, se caracterizando num acordo mais justo e equitativo em relação a todas as partes interessadas pela organização.

Diante do exposto esta pesquisa busca responder a seguinte problemática: **Qual é o nível de *disclosure* dos avanços tecnológicos frente aos níveis de governança corporativa nas empresas listadas na B3.** Para isso, delineou-se o seguinte objetivo, analisar qual é o nível de *disclosure* dos avanços tecnológicos frente aos níveis de governança corporativa nas empresas listadas na B3. A perspectiva do estudo é de aperfeiçoar e aplicar melhores métodos de gestão das organizações com os resultados esperados, sabendo que a governança tem como sua principal prática a transparência.

Desse modo, a pesquisa se justifica pela importância de saber qual o nível de *disclosure* dos avanços tecnológicos frente aos níveis de governança corporativa nas empresas listadas da B3. O estudo observou as práticas da governança corporativa dentro das companhias, tendo como principal atenção, as empresas listadas na B3, analisando a usabilidade da governança dessas organizações, e o uso da tecnologia vinculado à governança para evidenciar as informações da organização para o mercado como um todo.

REFERENCIAL TEÓRICO

Teoria da firma

Apesar de a literatura sobre a ciência da economia estar repleta de referências à “teoria da firma”, o material geralmente incluído nessa classificação não consiste em uma teoria da firma, mas, na verdade, em uma teoria dos mercados nos quais as firmas são importantes participantes: a firma é uma “caixa preta” manipulada de forma a atender às condições marginais relevantes no que diz respeito a *inputs* e *outputs*, maximizando, desta forma, os lucros, ou, mais precisamente, o valor presente. (MICHAEL C. JENSEN E WILLIAM H. MECKLING, 2008).

As limitações dessa abordagem de “caixa preta” para a firma já foram citadas por Adam Smith e Alfred Marshall, entre outros. Mais recentemente, debates populares e profissionais referentes à “responsabilidade social” das empresas, a separação entre posse e controle e as precipitadas revisões da literatura sobre a “teoria da firma” têm evidenciado um interesse contínuo por essas questões.

Coase (1937) introduz o conceito de firma a partir da teoria dos custos de transação e teoria do contrato. Ele explica que a razão mais importante sobre o porquê é lucrativo estabelecer uma firma parece ser devido aos custos envolvidos no uso do sistema de preços. Além disso, pondera que um contrato existe se um indivíduo concorda em conceder algum fator de produção, sob certos limites contratuais, em troca de uma remuneração.

Segundo Silveira, (2006), os debates sobre a governança corporativa aumentaram a partir dos problemas enfrentados em 2002 por empresas americanas tais como *Enron* e *Worldcom*. A primeira, segundo o autor ainda acarretou na falência da Arthur Andersen, uma das maiores firmas de auditoria no mundo. Isso em mercado de capitais sofisticado e antigo inserido na maior economia do mundo. Dessa forma, os problemas de agência se mostram como fatores motivadores da governança corporativa.

Um dos fatores responsáveis pelas profundas mudanças no mundo são as TICs. Desse modo, com a dinâmica de inovação, as TICs são imprescindíveis para o desenvolvimento da economia global.

Tecnologias da informação e comunicação (tics)

Castells (1999) alega que, segundo os historiadores, houve pelo menos duas revoluções industriais: a primeira iniciou-se pouco antes dos últimos trinta anos do século XVIII e a

segunda, cerca de cem anos depois, cujo destaque é para o desenvolvimento da eletricidade e do motor de combustão interna.

Nesses dois momentos, fica claro um período de rápidas transformações tecnológicas e sem precedentes. “Um conjunto de macroinvenções preparou o terreno para o surgimento de microinvenções nos campos da agropecuária, indústria e tecnologia” (CASTELLS, 1999, p. 71).

Em ambas as revoluções há características comuns, bem como diferenças marcantes. A relevância do conhecimento científico, como base do desenvolvimento tecnológico após 1850, pode ser citada. Uma análise histórica comprova que, a longo prazo, os efeitos positivos das novas tecnologias industriais no crescimento e desenvolvimento da sociedade são irrefutáveis.

Castells (1999, p.71) ressalta que uma das principais lições do processo de industrialização e desenvolvimento tecnológico é que “a inovação tecnológica não é uma ocorrência isolada”, reflete um determinado estágio de conhecimento. Outra lição destacada por Castells (1999) e que gera controvérsias – embora ambas tenham causado o surgimento de novas tecnologias – é que no cerne dessas revoluções havia uma inovação fundamental na geração e distribuição de energia: “Portanto, atuando no processo central de todos os processos – ou seja, a energia necessária para produzir, distribuir e comunicar – as duas revoluções industriais difundiram-se por todo o sistema econômico e permearam todo o tecido social” (CASTELLS, 1999, p. 75).

De acordo com Slack et al. (2013, p. 29), um “processo” é uma organização de recursos que transforma insumos em produtos que satisfazem às necessidades (internas ou externas) dos clientes. O motivo pelo qual esse termo é tão citado no contexto empresarial e, principalmente, no da tecnologia é porque toda atividade possui diversas subatividades as quais demandam métodos para serem executadas. Todo esse conjunto define um processo. E um dos principais recursos tecnológicos é um sistema de informação.

Governança corporativa – princípios da governança

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (IBGC, 2021).

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Os princípios básicos de governança corporativa permeiam, em maior ou menor grau, todas as práticas do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, localizado no livro Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, do IBGC, 5ª edição, e sua adequada adoção resulta em um clima de confiança tanto internamente quanto nas relações com terceiros. São eles:

- **Transparência** – Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização;
- **Equidade** – Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas;
- **Prestação de contas (*accountability*)** – Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis;
- **Responsabilidade corporativa** – Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos.

Ao longo do século 20, a economia dos diferentes países tornou-se cada vez mais marcada pela integração aos dinamismos do comércio internacional, assim como pela expansão das transações financeiras em escala global. Neste contexto, as companhias foram objeto de sensíveis transformações, uma vez que o acentuado ritmo de crescimento de suas atividades promoveu uma readequação de sua estrutura de controle, decorrente da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. A origem dos debates sobre governança corporativa remete a conflitos inerentes à propriedade dispersa e à divergência entre os interesses dos sócios, executivos e o melhor interesse da empresa.

Na primeira década do século 21, o tema governança corporativa tornou-se ainda mais relevante, a partir de escândalos corporativos envolvendo empresas norte-americanas como a *Enron*, a *WorldCom* e a *Tyco*, desencadeando discussões sobre a divulgação de demonstrações financeiras e o papel das empresas de auditoria. O congresso norte-americano, em resposta às fraudes ocorridas, aprovou a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOx), com importantes definições sobre práticas de governança corporativa.

Com o passar do tempo, verificou-se que os investidores estavam dispostos a pagar um 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. Ademais, as discussões internacionais foram fortalecidas pelas iniciativas da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) que criaram um fórum para tratar especificamente sobre o tema, o *Business Sector Advisory Group on Corporate Governance*. Diretrizes e princípios internacionais passaram a ser considerados na adequação de leis, na atuação de órgãos regulatórios e na elaboração de recomendações.

Em paralelo, no Brasil, o movimento por boas práticas mostrou-se mais dinâmico a partir das privatizações e a da abertura do mercado nacional nos anos 1990. Neste interim, em 1995, ocorreu a criação do Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que a partir de 1999 passou a ser intitulado Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), almejando influenciar os protagonistas da nossa sociedade na adoção de práticas transparentes, responsáveis e equânimes na administração das organizações. Ainda, em 1999, o IBGC lançou a primeira edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.

***Disclosure* transparência voluntária e obrigatória**

A transparência é um dos pilares básicos de governança corporativa nas organizações. Ela trata de um conjunto de práticas que visam reduzir a assimetria de informação entre diversas partes interessadas na empresa, por exemplo, entre os acionistas (que estão fora da gestão da empresa, ou seja, são *outsiders*) e a diretoria executiva (que é a parte mais bem informada sobre o dia a dia da empresa, ou seja, são *insiders*). Mas a questão da cultura de transparência vai muito além da relação diretoria-acionistas. Transparência é um princípio que faz aumentar a confiança de indivíduos, empresas e governo acerca de determinada organização, fomentando o interesse de potenciais investidores nela, o que acaba por reduzir o seu custo de capital. Por se tratar de um conceito importante para a governança corporativa, algumas de suas dimensões devem ser salientadas:

- Disponibilizar informações de maneira precisa e abrangente: a empresa deve informar aos agentes tudo aquilo que disser respeito a desempenho, situação econômico-financeira, riscos, desafios, estratégias e oportunidades futuras de investimento (ASSAF NETO, 2014). Essas informações devem ser as mais acuradas possíveis. Há inúmeros exemplos corporativos de que o simples fato de informar não é suficiente – deve-se informar com precisão e de maneira realista. Nos anos 2000, a *Enron*, empresa de capital aberto americana, lesou seus acionistas com a publicação de resultados financeiros fraudulentos, com a conivência dos auditores externos e com o intuito de valorizar suas ações no mercado. A precisão da informação deve respeitar os padrões de contabilidade empregados – as demonstrações preparadas e auditadas anualmente devem observar os mais altos critérios contábeis, usualmente de aceitação universal.
- Desejo de informar: na visão do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015), um aspecto importante do conceito de transparência no ambiente corporativo é o desejo de disponibilizar para as partes interessadas toda e qualquer informação relevante sobre a empresa. Isso significa, do ponto de vista prático, não se limitar a divulgar as informações impostas por dispositivos presentes em leis ou regulamentos. Significa, ainda, divulgar informações não apenas de cunho econômico-financeiro, mas também aquelas que contemplem outras dimensões que norteiam a ação gerencial, inclusive fatores intangíveis. Como exemplo, podemos citar a questão sucessória (extremamente importante em se tratando de empresas familiares), os trabalhos do conselho de administração, a política de pessoal, entre outros aspectos não financeiros.
- Informar, independentemente de ser bom ou ruim: todo gestor deseja divulgar informações que sejam positivas para a empresa, como lucros trimestrais superiores às

estimativas dos analistas ou aumento do *market share*. No entanto, muitas vezes o conteúdo a ser informado não é positivo. Naturalmente, há uma tendência de os gestores selecionarem informações positivas para dar publicidade e deixar as negativas para trás, sempre que possível. Uma política de transparência eficaz deve produzir informação, independentemente da qualidade dela (boa ou ruim), pelo simples fato de informar aos agentes e revelar a real situação da empresa. Instituições que divulgam informações de maneira completa e tempestiva, independentemente de seu conteúdo informacional ser bom ou ruim, tendem a ser bem vistas e valorizadas.

- Transparência como forma de coibir determinadas ações dentro da empresa: a prática da transparência no ambiente corporativo serve para evitar práticas como fraudes contábeis, decisões arbitrárias, práticas administrativas ocultas e abuso de poder (ASSAF NETO, 2014). Embora a transparência não garanta que tais práticas fraudulentas ou que atentem contra a ética e o patrimônio da empresa não ocorram, ela reduz significativamente a probabilidade de ocorrência desses eventos.

Dentro desse prisma, a transparência pode ser entendida como uma ferramenta que atua na solução de conflitos internos e externos, crucial para o estabelecimento de confiança entre empresa e mercado e que é condição necessária para um eficaz sistema de governança corporativa. É um princípio que reforça não apenas a confiança dos financiadores e facilita o acesso a recursos externos, mas também permite à empresa transacionar em melhores condições com fornecedores, clientes, colaboradores e demais partes interessadas (*stakeholders*).

Até agora, foi visto como o princípio da transparência se relaciona com o sistema de governança corporativa das empresas e como a evolução recente da governança corporativa no mundo aumentou o grau de transparência entre as empresas e suas partes interessadas. No entanto, você ainda não identificou quais são os benefícios desse processo. Nesta seção, serão apresentadas quais são os impactos da adoção de melhores práticas de transparência, seja pela adesão voluntária à maior exigência de divulgação de informações, seja pela imposição dos órgãos reguladores e fiscalizadores.

- a) Adoção voluntária a regras mais rígidas de divulgação de informações:** conforme já discutido, uma das tendências recentes de governança corporativa é a autorregulação – o estabelecimento ou verificação de regras por meio da pessoa ou entidade que é alvo da regulação, e não o contrário. No Brasil, a criação dos segmentos especiais de governança corporativa no Brasil, Bolsa, Balcão (B3) – Nível I, Nível II e Novo Mercado – é um exemplo que nos ajuda a entender esse

processo. O Novo Mercado, em particular, é o segmento da B3 que exige um conjunto de regras de governança mais abrangentes. Nesse segmento (Novo Mercado), no que tange à transparência, há dois fatores adicionais que devem ser observados pela empresa quando da migração (adesão voluntária) a esse nível de governança, que são os dois primeiros itens. Os demais são exigidos para o Novo Mercado e também para outros segmentos da listagem:

- Demonstrações contábeis seguindo normas internacionais (Novo Mercado);
- Uso de informações privilegiadas: restrições à negociação de ações por controladores e gestores (Novo Mercado);
- Demonstrações financeiras traduzidas para o inglês (Nível II e Novo Mercado);
- Reunião pública anual e calendário de eventos corporativos (Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado);
- Divulgação adicional de informações: políticas de negociação de valores mobiliários e código de conduta (Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado);
- Adesão à câmara de arbitragem para resolver conflitos (Nível 2 e Novo Mercado).

b) Imposição de regras mais rígidas de transparência por parte dos órgãos de regulação e fiscalização: um segundo aspecto relacionado aos efeitos de regras mais rígidas de transparência ocorre quando o órgão regulador impõe normas mais restritivas de divulgação de informações para as empresas. O principal benefício é a melhora do ambiente institucional em que as empresas estão inseridas, reduzindo a assimetria de informações entre empresas e suas partes relacionadas (potenciais investidores, clientes, fornecedores, analistas de mercado, agências de classificação de risco, etc.). Além disso, com o maior *disclosure* (transparência), aumenta a pressão dos agentes de mercado para que sejam tomadas as melhores decisões empresariais, já que as informações divulgadas passarão pelo crivo de analistas, agências de classificação de risco e mídia especializada (SILVEIRA, 2016). Dessa forma, o aperto nas exigências de divulgações por parte dos órgãos reguladores se traduz em um importante mecanismo externo de governança, que aumenta o acesso a informações das empresas por investidores e demais *stakeholders*.

No Brasil, recentemente, as companhias abertas negociadas na B3 aprovaram uma série de avanços nas regras do Novo Mercado, que devem, para entrar em vigor, ser regulamentadas pela Comissão de Valores Mobiliários. O novo regulamento base inclui requisitos sobre ações

em circulação, dispersão acionária, conselho de administração, saída do segmento, reorganização societária, fiscalização e controle, empresas pré-operacionais, transparência e simplificações (NOVAS, 2017). Uma das novas exigências é a divulgação da remuneração máxima, média e mínima dos administradores das empresas listadas no Novo Mercado, sem, no entanto, identificar nomes. As empresas terão dois anos para se adequar a essas novas regras, a partir da regulamentação da CVM. Trata-se, pois, de um avanço no que se refere ao grau de transparência das empresas brasileiras, e também uma convergência aos padrões internacionais. Em conjunto, essas práticas devem melhorar a governança corporativa do mercado de capitais brasileiro e atrair novos investidores, aumentando a liquidez e reduzindo o custo de capital das empresas.

Níveis de governança

Sabendo da importância da governança corporativa para o desenvolvimento do mercado de capitais no Brasil, a Bovespa criou classificações para as empresas listadas, de acordo com as práticas de governança corporativa adotadas:

- Novo Mercado
- Nível 2
- Nível 1
- Bovespa Mais

Os níveis de governança ajudam os investidores a diferenciar as empresas que estão alinhadas com as práticas mais modernas e transparentes de respeito aos acionistas minoritários. Cada um destes níveis tem exigências diferentes, exigindo sempre mais do que a lei brasileira já obriga (Lei das SAs) e a adesão é sempre voluntária por parte da empresa. Provavelmente pode-se perguntar qual é a vantagem que uma empresa tem em cumprir com essas obrigações. Na realidade as vantagens são muitas, mas o principal é o fato de que mais transparência e respeito aos acionistas, torna mais barato e fácil para a empresa levantar capital quando for necessário.

Figura 1: Comparação dos Níveis de Governança da Bovespa

	NOVO MERCADO	NÍVEL 2	NÍVEL 1	BOVESPA MAIS	TRADICIONAL
Características das Ações Emitidas	Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN (com direitos adicionais)	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)	Somente ações ON podem ser negociadas e emitidas, mas é permitida a existência de PN	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)
Percentual Mínimo de Ações em Circulação (free float)	No mínimo 25% de free float			25% de free float até o 7º ano de listagem, ou condições mínimas de liquidez	Não há regra
Distribuições públicas de ações	Esforços de dispersão acionária			Não há regra	
Vedação a disposições estatutárias (a partir de 10/05/2011)	Limitação de voto inferior a 5% do capital, quorum qualificado e "cláusulas pétreas"		Não há regra		
Composição do Conselho de Administração	Mínimo de 5 membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes com mandato unificado de até 2 anos		Mínimo de 3 membros (conforme legislação)		
Vedação à acumulação de cargos (a partir de 10/05/2011)	Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa (carência de 3 anos a partir da adesão)			Não há regra	
Obrigações do Conselho de Administração (a partir de 10/05/2011)	Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia		Não há regra		
Demonstrações Financeiras	Traduzidas para o inglês		Conforme legislação		
Reunião pública anual e calendário de eventos corporativos	Obrigatório			Facultativo	
Divulgação adicional de informações (a partir de 10/05/2011)	Política de negociação de valores mobiliários e código de conduta			Não há regra	
Concessão de Tag Along	100% para ações ON	100% para ações ON e PN 100% para ações ON e 80% para PN (até 09/05/2011)	80% para ações ON (conforme legislação)	100% para ações ON	80% para ações ON (conforme legislação)
Oferta pública de aquisição de ações no mínimo pelo valor econômico	Obrigatoriedade em caso de fechamento de capital ou saída do segmento		Conforme legislação	Obrigatoriedade em caso de fechamento de capital ou saída do segmento	Conforme legislação
Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado	Obrigatório		Facultativo	Obrigatório	Facultativo

Fonte: Bússola do investidor – Níveis de Governança da Bovespa (2014).

METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste ponto, serão apresentadas as características conforme os procedimentos da metodologia científica para evidenciar a tipologia da pesquisa, seus métodos e técnicas. O estudo retratou os conceitos teóricos sobre a governança corporativa junto à tecnologia, com o intuito de destacar a transparência e avanços tecnológicos diante dos níveis de governança corporativa nas empresas listadas na B3. Em paralelo, propõe-se conhecer o nível de quais empresas estão com essa prática da governança, sabendo que a tecnologia versa sobre isso.

Classificação da Pesquisa

Quanto aos objetivos, o trabalho é classificado como pesquisa descritiva, de acordo com Gil (2017), é realizada quando o objetivo principal é a descrição das características de

determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela Internet.

Quanto aos procedimentos, é um estudo de levantamento de dados. Gil (2017), caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados. Quando o levantamento recolhe informações de todos os integrantes do universo pesquisado, tem-se um censo. São muito úteis, pois proporcionam informações gerais acerca das populações, que são indispensáveis em boa parte das investigações sociais. Todavia, pelas dificuldades materiais que envolvem sua realização, os censos só podem ser desenvolvidos pelos governos ou por instituições de amplos recursos.

Esta pesquisa se classifica também como abordagem qualitativa, embora decorrente de múltiplas tradições, baseia-se no pressuposto de que a realidade pode ser vista sob múltiplas perspectivas. Embora sejam tantas as modalidades de pesquisa qualitativa, é possível agrupá-las em algumas categorias, de acordo com as principais tradições de pesquisa qualitativa. É o que fez Creswell (2014), definindo cinco grandes abordagens de pesquisa qualitativa: pesquisa narrativa, fenomenologia, teoria fundamentada, etnografia e estudos de caso.

População e amostra

A população deste estudo é constituída por cento e cinquenta e cinco empresas listadas no Novo Mercado da B3, no período de 2020. O tipo de amostra é não probabilística composta por cinco empresas com o mais alto padrão de governança corporativa. Gil (2019) conceitua uma população como subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população.

Segundo Gil (2019) a amostra não probabilística se caracteriza por não apresentar fundamentação matemática ou estatística, dependendo dos critérios estabelecidos pelo

pesquisador. O que significa que os componentes da população não terão a mesma chance de serem selecionados. Apesar dessa limitação, dependendo das habilidades do pesquisador, poderá proporcionar bons resultados, pois nem sempre a pesquisa tem como propósito representar com precisão o universo.

A justificativa para execução do estudo é atribuída para se ter uma maior visibilidade quanto as práticas adotadas da governança corporativa nas empresas selecionadas, levando em conta as variações da bolsa, crises e outros fatores econômicos. Dessa forma, é necessário estudar os níveis de governança das organizações observando os meios internos e externos, sabendo das vantagens de aplicar a governança como fator principal para melhores resultados para a empresa, e tendo oportunidades de adquirir novos investidores a partir dos métodos da transparência.

Instrumentos de coleta e Análise dos dados

Os dados foram coletados por meio dos relatórios de administração divulgadas pelas empresas listadas no Novo Mercado no site da B3, se caracterizando como dados secundários. O período de análise foi de 2020 sendo aplicadas as informações apresentadas dentro no período analisado.

Em relação ao tratamento do levantamento de dados, foi feita uma tabela comparativa com as cinco empresas escolhidas, utilizando o aplicativo Word de simples manuseio. As informações foram filtradas para serem colocadas na tabela, sendo citadas as empresas, níveis de governança e tecnologia utilizada no ano de 2020.

A análise de dados foi realizada conforme comparativo entre a governança e tecnologia de uso de cada empresa, como elas se comportaram e fizeram a utilização dos métodos a favor da organização, com a participação dos acionistas e partes interessadas, e de como esses procedimentos foram tendo efeitos sobre os clientes e possíveis investidores.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise qualitativa envolve duas atividades: em primeiro lugar, desenvolver uma consciência dos tipos de dados que podem ser examinados e como eles podem ser descritos e explicados; em segundo, desenvolver uma série de atividades práticas adequadas aos tipos de dados e às grandes quantidades deles que devem ser examinadas. (GRAHAM, G, 2011, p. 17).

Quadro 1 - Comparativo das Tecnologias Utilizadas

EMPRESA	NÍVEL DE GOVERNANÇA (NOVO MERCADO)	TECNOLOGIA UTILIZADA EM 2020
MAGAZINE LUIZA S.A.	Retornos de curto e longo prazo aos acionistas	Desenvolvimento de tecnologia / Aquisição da <i>Hubsales/ Inloco</i> / <i>Canaltech</i>
C&A MODAS S.A.	Conselho de Administração / Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos: Aceleração Digital, Recursos Humanos.	Etiqueta de identificação por radiofrequência / Utilização da Omnicanal
HAPVIDA PARTICIPAÇÕES E INVESTIMENTOS S.A.	<i>Global Reporting Initiative</i>	Implantação do Octupos / Inauguração do Núcleo Técnico Operacional / Plataforma de telemedicina
NATURA & CO HOLDING S.A.	Descentralização das diversas tomadas de decisões	Utilização da Omnicanal
JBS S.A.	<i>Compliance</i> / Conselho de Administração	Implantação da tecnologia <i>blockchain</i>

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Em alguns tipos de pesquisa social, estimula-se a coleta de todos os dados antes do início de qualquer tipo de análise. A pesquisa qualitativa se diferencia nesse sentido porque não há separação entre conjunto de dados e análise de dados. (GRAHAM, G, 2011, p. 17).

A análise a ser feita é composta por cinco empresas do Novo Mercado listadas na B3. O quadro a cima cita as empresas estudadas, o seu nível de governança e o uso da tecnologia utilizada em 2020, observando os métodos praticados dentro de cada organização.

Os resultados da pesquisa delinearão-se pelas informações coletadas nos relatórios de administração retiradas do site da B3, pelas empresas comentadas a seguir:

O Magazine Luiza é uma rede varejista que atua com foco na comercialização de bens duráveis no Brasil. Em seu relatório de administração de 2020, foi enfatizado as decorrentes práticas de governança, sendo possível analisar que o Magalu evidenciou a necessidade de se empenharem não só para entregar valor no curto e longo prazo para os seus acionistas, mas a todos os seus *stakeholders*. Levando em consideração que o Magalu é uma empresa de sustentabilidade, a companhia também visa a importância de estar profundamente conectada aos seus *stakeholders*, dando melhores retornos no curto, e sobretudo, longo prazo aos seus

acionistas. No aspecto tecnologia, o Magazine Luiza se destacou com a aquisição da *Hubsales*, empresa que atua na modalidade F2C (*Factory to Consumers*), na qual ela ajuda empresas de determinados segmentos a utilizarem plataformas digitais para venderem seus produtos diretamente ao consumidor.

O uso do site especializado em tecnologia *Canaltech*, e a plataforma de mídia online da *Inloco*, permitiram a celeridade de administração da empresa, que apesar das dificuldades enfrentadas pela pandemia do covid-19, o Magalu obteve um crescimento tecnológico significativo para o mercado, visando a conexão não só com os seus acionistas e interessados, mas o alcance de clientes e a melhor relação com os seus parceiros. Outra tecnologia que também se destacou, foi o desenvolvimento de seu próprio meio tecnológico, onde o Magalu criou o AiQFome, plataforma que permitiu a inserção no mercado de delivery de alimentação. Com as iniciativas como o Parceiro Magalu, o Magalu Pagamentos, o Magalu Entregas e os PDVs (pontos de vendas), levaram soluções de tecnologia e serviços para seus vendedores, varejistas e restaurantes que ainda não fazem parte da plataforma AiQFome.

O Grupo C&A Modas com grande atuação no varejo nos setores de vestuário, acessórios, calçados, higiene, eletrônicos, dentre outros. Em 2020, a companhia realizou importantes evoluções junto a governança corporativa, com o Conselho de Administração, o Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos participaram ativamente do direcionamento estratégico do grupo C&A. A empresa criou comitês adicionais: de Aceleração Digital e de Recursos Humanos, focando em temas relevantes para o atual cenário da pandemia covid-19. Além disso, em outubro de 2020, a C&A passou a ter sua primeira conselheira, tendo como resultado o reconhecimento por diferentes *stakeholders*, um desses reconhecimentos, foi a obtenção a melhor avaliação no índice de Transparência de Moda Brasil 2020 pelo *Fashion Revolution*.

Quanto a usabilidade da tecnologia, a organização implantou o RFID (etiqueta de identificação por radiofrequência) que ao ser finalizada, resultou no sortimento completo de 9 lojas e com a categoria Mindse7, processo inovador e reativo ao desejo da mulher brasileira. O que também tem gerado grande destaque, é a utilização da Omnicanalidade, que significa ter uma comunicação que atua de forma linear em todos os canais, sejam eles online (web, app, redes sociais) ou off-line (TV, lojas físicas, rádio).

O Grupo Hapvida hoje é o maior operador de planos de saúde do Norte e Nordeste brasileiro, e o terceiro maior do país em beneficiários, através do Hapvida Saúde. No ano de 2020, o Hapvida publicou seu primeiro Relatório Anual de Sustentabilidade, esse documento é uma ferramenta essencial para elevar o seu grau de transparência com todos os seus públicos

de interesse, reforçando o compromisso com as questões ASG (ambientais, sociais e de governança). Referente a aplicação da tecnologia, em 2020, o Hapvida implantou o Octopus, uma plataforma de inteligência artificial que avalia as solicitações médicas, conferindo ao processo de autorização prévia maior qualidade, eficiência e velocidade. No mesmo ano, inaugurou o Núcleo Técnico Operacional (NTO), na cidade de Recife/PE, primeira instalação com essa tecnologia fora da Europa. O NTO dispõe das ferramentas de processar até 5 milhões de exames por mês. O Grupo Hapvida lançou uma plataforma de telemedicina, permitindo o acompanhamento de perto aos beneficiários, na segurança e conforto de suas casas. Com o uso da telemedicina, o Hapvida realizou cerca de 70 mil consultas por mês. Com o intuito de expandir suas vendas, a companhia ampliou sua experiência digital, e, fizeram, pela primeira vez, convenções comerciais online para energizar sua força de vendas. Houve também, o lançamento da nova plataforma de venda 100% digital e online, o que facilitou a contratação de planos de saúde de forma direta e segura.

O Grupo Natura é uma gestão de participações societárias em sociedades que desenvolvem suas atividades principais no ramo de beleza. Em 2020, a Natura &Co reforçou o modelo de governança corporativa da organização, baseado na autonomia e interdependência de cada negócio. Esse princípio fundamental possibilitou que o grupo agisse de forma rápida no enfrentamento da crise causada pela covid-19, ao descentralizar diversas tomadas de decisão, levando em conta a realidade distinta das quatro unidades do negócio: Natura &Co América Latina, Avon Internacional, *The Body Shop* e *Aesop*.

Ao mesmo tempo, a frequente troca de informação entre as partes do grupo, por meio de estruturas de governança em vigor, possibilitou constantes aprendizados e compartilhamento de boas práticas, gerando resultados muito positivos. No nível executivo, destacou-se o Comitê de Operações do Grupo, e para atuar em frentes específicas, o Grupo Natura possui também, as Redes de Excelência, times multidisciplinares internacionais, criados em 2018. Eles unem executivos de todos os negócios, divididos em temas estratégicos: Digital, Inovação, Sustentabilidade e Varejo (o de Venda Direta está em implementação).

A estrutura de governança corporativa da Natura &Co também foi fortalecida pela composição do Conselho de Administração, que em 2020 passou a contar com 12 conselheiros. Com ampla experiência internacional, o Conselho de Administração da Natura &Co foi crucial para diversas tomadas de decisão da organização ao longo do ano passado, tanto em função da integração com a Avon como no enfrentamento da covid-19 e nas decisões relacionadas à estrutura societária e de capital. Devido a chegada da pandemia do covid-19, no ano de 2020,

o Grupo Natura acelerou muitas de suas iniciativas estratégicas, o que tornou a empresa verdadeiramente *omnicanal*. A transformação digital se tornou realidade, com crescimento de 79% nas vendas digitais totais em todo o Grupo, incluindo e-commerce e *social selling*.

O Grupo JBS é uma multinacional de origem brasileira, reconhecida como uma das líderes globais da indústria de alimentos. Com sede na cidade de São Paulo, a companhia está presente em 15 países. Com o objetivo de aperfeiçoar a estrutura de governança e assegurar a transparência em todas as relações, a JBS promove continuamente o refinamento de suas práticas corporativas, criando um ambiente de confiança com seus acionistas, investidores e demais públicos de interesse.

A estrutura de governança estabelecida pela JBS é formada pelo Conselho de Administração, pela Diretoria Global de *Compliance*, por um Conselho Fiscal permanente e por comitês de assessoramento ao Conselho de Administração que atuam em temas específicos considerados estratégicos pela empresa: Responsabilidade Socioambiental; Auditoria Estatutário; Financeiro e de Gestão de Riscos; Governança; Remuneração e Nomeação; e Partes Relacionadas.

O Conselho de Administração é o mais alto órgão de governança da Companhia e encerrou em 2020 com nove membros, sendo cinco independentes, isto é, detendo a maioria de membros independentes, enquanto o percentual exigido pelo regulamento do Novo Mercado é de, no mínimo, 2 conselheiros independentes ou 20%, o que é maior. No ano de 2020, o Grupo JBS lançou um projeto que usa tecnologia *blockchain* para permitir à companhia estender o alcance do seu monitoramento aos fornecedores de seus fornecedores. A iniciativa inédita da JBS vai endereçar, até 2025, uma solução definitiva, que será compartilhada com todas as empresas e demais atores do setor.

Os dados obtidos, para que tenham significado, precisam passar pelo processo de análise e interpretação. Precisam ser tabulados, resumidos, organizados e apresentados em tabelas, gráficos ou diagramas. Tem-se, assim, a análise dos dados. Mas esses dados precisam também ser interpretados. (GIL, 2019).

A análise geral em comparação a cada empresa, evidencia que as organizações estudadas tiveram grande progresso em seus processos organizacionais. Todas as empresas selecionadas atendem as regras do Novo Mercado, e se encaixam nesse nível. A governança utilizada por elas, foram cruciais para alavancar seu crescimento no mercado, com métodos que favoreceram a conexão com seus clientes, a confiabilidade com seus parceiros, e oportunidades de novos investidores. Nota-se também, que houve pouca variação levando em conta ao pouco

ou muito uso da tecnologia, o Magalu, C&A e Hapvida se destacaram no uso dos avanços tecnológicos, sendo criadas tecnologia própria, aquisição de ferramentas digitais que dispõe de estar conectadas com os clientes estando online ou off-line, trazendo mais comodidade para os seus clientes e crescendo o número de vendas.

Em relação a Natura e JBS, não houve tanta utilização da tecnologia em suas atividades, levando em consideração que a companhia não deixou de ter um bom desempenho no ano de 2020, e, do mesmo modo, não foi visto como fator negativo para o seu crescimento e funcionamento no mercado. É evidente que todas as empresas, o Magalu, C&A, Hapvida, Natura e JBS, tiveram grande evolução em seus procedimentos organizacionais, sabendo utilizar a governança como fator essencial para a empresa, com o intuito de novas parcerias, clientes mais conectados com a organização e melhor participação dos acionistas e partes interessadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo realizar uma análise do *disclosure* e dos avanços tecnológicos frente aos níveis de governança corporativa nas empresas listadas na B3. Logo, foi possível observar que as empresas listadas no Novo Mercado da B3 estão alinhadas ao uso da governança junto com a tecnologia. Para responder ao objetivo, utilizou-se como metodologia o levantamento de dados, que com base na hipótese dos relatórios de administração, tem a finalidade de observar os níveis de governança junto aos avanços tecnológicos utilizados por cada empresa.

Desta forma, os relatórios de administração analisados apresentaram grande compromisso das empresas quanto ao tema governança corporativa e avanços tecnológicos, ou seja, as informações divulgadas pelas cinco empresas selecionadas, possibilitou um estudo sobre o comprometimento das companhias junto a governança, dado como o desenvolvimento de Relatórios de Sustentabilidade, a presença do Conselho de Administração em todas as tomadas de decisões, a responsabilidade em manter as regras e valores da organização utilizando-se do *compliance*, e obedecendo os deveres instaurados pela empresa.

As organizações foram analisadas apontando ao bom desenvolvimento dos seus processos organizacionais, inovando nos métodos e técnicas de melhoramento de relação com os clientes, a confiabilidade com os seus parceiros e entrega de melhores resultados para o seu público, acionistas e *stakeholders*, com soluções de curto e longo prazo. Por fim, realizou uma

análise geral comparativa, para destacar quais empresas tiveram o maior uso da governança e tecnologia dentro de suas atividades empresariais.

Os resultados mostraram significância quanto à usabilidade das práticas de governança e meios tecnológicos, sendo notáveis que as principais em cada organização foram: no Magalu houve uma entrega maior no valor de curto e longo prazo não só para seus acionistas, mas também para seus *stakeholders*. Quanto ao uso tecnológico, marcou pela aquisição da *Hubsales*, empresa que ajuda empresas a utilizarem plataformas digitais, pelo do site especializado em tecnologia *Canaltech* e a plataforma de mídia online da *Inloco*, que permitiram uma melhor administração na empresa. O Grupo C&A se evidenciou sua governança corporativa pelas importantes evoluções em sua administração, com o Conselho de Administração, o Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos, onde houve participaram ativamente no direcionamento estratégico da companhia. O seu uso tecnológico foi destacado pela implantação da etiqueta de identificação por radiofrequência, e a aquisição da Omnicanalidade, que trouxe uma aproximação e presença maior com os clientes, podendo assim, estar de forma linear, online e off-line.

O Grupo Hapvida reforçou sua atuação com a publicação do seu primeiro Relatório Anual de Sustentabilidade, e a implantação do *Octopus*, plataforma de inteligência artificial, e a plataforma de telemedicina, permitindo o acompanhamento de perto aos seus beneficiários. O Grupo Natura reforçou a presença do Conselho de Administração, e a usabilidade da Omnicanalidade. Quanto ao Grupo JBS, houve o acompanhamento do *Compliance*, para o cumprimento dos valores e regras da organização, na tecnologia, evidenciou o lançamento da *blochchain*, permitindo a companhia estender seu monitoramento aos fornecedores.

Assim, respondendo ao objetivo da pesquisa, as organizações se mantiveram bem em relação as suas demandas e necessidades de melhoramento, em paralelo, algumas empresas não tiveram tanto o uso da tecnologia, caso que não teve resultado negativo em comparação as que tiveram o maior uso.

Destacou-se que esta pesquisa contribuiu para que novos métodos e práticas sejam adotadas, com o desenvolvimento de relatórios anuais com informações e resultados transparente sobre os resultados das companhias.

Sugere-se, para estudos futuros, a análise da inserção da governança nas empresas listadas da B3, com o vínculo da tecnologia para melhoramento dos processos e atividades desenvolvidas pela empresa, a presença do Conselho de Administração nas tomadas de

decisões, a divulgação segura e objetiva das informações para as partes interessadas, e o compromisso com seus valores e regras através do *compliance*.

Nesta pesquisa, o uso apenas do relatório de administração, como fonte de dados, tornou-se uma limitação, assim, é permitido o uso de diferentes ferramentas de modo que possibilite uma melhor visibilidade de informações, identificando os dados com maior detalhe. Essa ferramenta poderá ser encontrada em históricos apresentados pela empresa, assim como os relatórios anuais disponíveis no site da B3.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ LUIZ CARVALHAL DA SILVA. **Governança Corporativa, Valor, Alavancagem e Política de Dividendos das Empresas Brasileiras**. 2004. Disponível em <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3904348a361.pdf>. Acesso em: 26 de abril de 2021.

B3. **Empresas listadas**. 2021. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm. Acesso em: 29 de maio de 2021.

B3. **Índice de Governança Corporativa - Novo Mercado (IGC-NM B3)**. 2021. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-governanca/indice-de-governanca-corporativa-novo-mercado-igc8-nm.htm?csrt=16419310396029170689. Acesso em: 27 de abril de 2021.

B3. RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO/COMENTÁRIO DE DESEMPENHO. **C&A Modas S.A.** 2021. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=102056&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em 29 de maio de 2021.

B3. RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO. **Hapvida S.A.** 2021. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=102146&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

B3. RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO. **Magazine Luiza S.A** 2021. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=100759&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 30 de maio de 2021.

B3. RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO. **Natura &Co S.A.** 2021. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=100680&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 30 de maio de 2021.

B3. RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO. **JBS S.A.** 2021. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=102194&CodigoTipoInstituicao=2>.

Acesso em: 30 de maio de 2021.

BUSSULA DO INVESTIDOR. **Níveis de Governança Corporativa na Bovespa.** 2021. Disponível em: <https://www.bussoladoinvestidor.com.br/niveis-governanca-corporativa-bovespa/>. Acesso em: 23 de abril de 2021.

COMPUTERWORLD. **Magazine Luiza anuncia compra da startup Hubsales.** 2020. Disponível em: <https://computerworld.com.br/negocios/magazine-luiza-anuncia-compra-da-startup-hubsales/>. Acesso em 29 de maio de 2021.

ELIZABETH ALVES GOMES. **Estudo sobre os níveis de *Disclosure* adotados pelas empresas brasileiras e custo de capital.** P. 19, 2006. Disponível em: <http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/655/1/Elizabeth%20Alves%20Gomes.pdf>. Acesso em: 27 de maio de 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª edição.** São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 27 de abril de 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa, 6ª edição.** São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/>. Acesso em: 27 de abril de 2021.

GIANCARLO, G. **Governança Corporativa.** Porto Alegre: Sagah Educação S.A., 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021693>. Acesso em: 23 de abril de 2021.

GOVERNANÇA CORPORATIVA – PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA IBGC. **Princípios que geram valor de longo prazo. 1999.** Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. Acesso em: 07 de abril de 2021.

GRAHAM, G. **Análise de Dados Qualitativos.** Porto Alegre: Artmed, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/8788536321332>. Acesso em: 28 de maio de 2021.

MARLENE RODRIGUES DE JESUS. **Governança Corporativa na Administração Municipal: Uma análise do resultado econômico da Secretaria de Fazenda de INJU (RS – Brasil).** 2018. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/administracao-municipal-brasil.html/>. Acesso em: 27 de maio de 2021

INFRA.COMMERCE. **Você sabe o que é ser uma empresa omnicanal?** 2021. Disponível em: <https://www.infracommerce.com.br/post/voce-sabe-o-que-e-ser-uma-empresa-omnicanal>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

JBS. **A JBS quem somos.** 2021. Disponível em: <https://jbs.com.br/sobre/jbs/>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

M.I.S. **Governança de tecnologia da informação.** Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023437>. Acesso em: 27 de maio de 2021.

Michael C. Jensen. William H. Meckling. **Teoria da Firma: Comportamento dos administradores, custos e agência e estrutura de propriedade.** P. 87, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v48n2/v48n2a13.pdf>. Acesso em: 27 de maio de 2021.

RAQUEL LOURENÇO DE CARVALHAL. **Teoria do Agente, Teoria da Firma e os Mecanismos de Governança Corporativa no Brasil.** v.10, n. 13, p.4, 2010. Disponível em: http://www.producao.uff.br/conteudo/rpep/volume102010/RelPesq_V10_2010_13.pdf. Acesso em: 27 de maio de 2021.