

Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)



Clayton Robson Moreira da Silva

(Organizador)

Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora
Copyright © Atena Editora
Copyright do Texto © 2019 Os Autores
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora
Editora Executiva: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira
Diagramação: Karine de Lima
Edição de Arte: Lorena Prestes
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof^a Dr^a Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof^a Dr^a Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof.^a Dr.^a Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
A238	Administração 4.0 [recurso eletrônico] : flexibilidade para a inovação das organizações / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-520-4 DOI 10.22533/at.ed.204190607 1. Administração de empresas. 2. Inovação. 3. Tecnologia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da. CDD 658.1
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração 4.0: Flexibilidade para a Inovação das Organizações”, publicada pela Atena Editora, compreende um conjunto de vinte e quatro capítulos que abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração, promovendo o debate sobre estratégias, ações e mecanismos flexíveis focados na inovação das organizações.

Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre administração das organizações, com foco na inovação, por meio de um arcabouço teórico especializado. Ainda, ressalta-se que este livro agrega à área da gestão à medida em que reúne um material rico e diversificado, proporcionando a ampliação do debate sobre diversos temas e conduzindo gestores, empreendedores, técnicos e pesquisadores ao delineamento de novas estratégias de gestão para a inovação. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Grau de Inovação das Micro e Pequenas Empresas: uma análise sob a ótica do radar de inovação” e objetivou evidenciar a importância da inovação para as micro e pequenas empresas, apresentando o grau de inovação de uma microempresa que participou do projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), no período de 2009 a 2011. O segundo capítulo tem como título “Perfil dos Empreendedores Brasileiros: o que mostra a pesquisa SEBRAE/ IBQP/ *Global Entrepreneurship Monitor*” e objetivou identificar o perfil do empreendedor brasileiro, utilizando a metodologia de pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). O terceiro capítulo, intitulado “Pequenas e Médias Empresas: modelagem de processos de negócios e seus desafios”, objetivou elucidar os esforços, os desafios e oportunidades de pequenas e médias empresas em desenvolverem-se no mercado nacional e estrangeiro por meio do uso do gerenciamento de processos de negócio e suas vertentes.

O quarto capítulo é intitulado “Visão Crítica das Políticas de Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento em Pequenas Empresas” e objetivou debater a importância da articulação teórica entre políticas de gestão de pessoas (GP) e gestão do conhecimento nas pequenas empresas. O quinto capítulo tem como título “Estilos de liderança e a Teoria da Liderança Situacional de Hersey e Blanchard” e apresenta a Teoria da Liderança Situacional como uma ferramenta de gerenciamento que faz uso de diferentes estilos de liderança existentes aproveitando suas virtudes conforme o grau de maturidade do colaborador. O sexto capítulo, intitulado “A Percepção do Colaborador acerca da Implantação de um Plano de Cargos e Carreira: um estudo de caso em uma ICES – Instituição Comunitária de Ensino Superior”, teve como objetivo investigar a percepção dos colaboradores de uma Instituição Comunitária de Ensino Superior (ICES) sobre a implantação do plano de cargos e carreira.

O sétimo capítulo tem como título “Violência Simbólica e Empoderamento:

mulheres que ocupam cargos de direção em centros universitários” e buscou analisar a percepção da existência de empoderamento e/ou da vivência da violência simbólica no cotidiano de trabalho de cinco mulheres que ocupam cargos de alta direção em Centros Universitários, em Belo Horizonte - MG. O oitavo capítulo é intitulado “Equidade Salarial Feminina no Mercado de Trabalho: reflexões a partir de um levantamento bibliográfico” e teve como objetivo nortear novos administradores nas questões relacionadas à equidade salarial através de um levantamento bibliométrico de pesquisas sobre o tema. O nono capítulo é intitulado “Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição: é possível situá-la no círculo das matrizes epistêmicas?” e explora a Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição (TCPO), no âmbito do Círculo das Matrizes Epistêmicas (CME), com base na Sociologia das Ausências, das Emergências, da Teoria (trabalho) de Tradução, bem como na Razão Subjacente: a Razão Cosmopolita como crítica à Razão Indolente.

O décimo capítulo tem como título “Descentralização das Ações de Indução da Cultura da Inovação: estudo do setor confeccionista no município de Curvelo/MG” e estudou a importância da implementação de uma rede inovadora nos municípios onde há unidades CEFET-MG, a fim de consolidar uma política inovadora. O décimo primeiro capítulo é intitulado “Modelo de Internacionalização de Empresas com Suporte nas Teorias Uppsala e Capital Social” e objetivou propor um modelo de internacionalização com suporte na relação entre a Teoria *Uppsala* e a Teoria do Capital Social. O décimo segundo capítulo tem como título “Capital Social e Ensino Superior na Perspectiva da Internacionalização” e objetivou elaborar um *framework* para compreender a internacionalização do Ensino Superior, por meio do capital social desenvolvido em Cooperação Acadêmica Internacional.

O décimo terceiro capítulo é intitulado “Transparência na Administração Pública Municipal do Estado da Paraíba” e objetivou verificar se os 223 municípios que formam o estado da Paraíba estão divulgando os instrumentos de transparência pública previstos no artigo 48 da Lei Complementar n 101 de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), nos portais eletrônicos dos municípios. O décimo quarto capítulo tem como título “*Accountability* como Ferramenta de Controle e Transparência na Universidade Federal de Rondônia” e objetivou analisar como a Pró-reitora de Planejamento (PROPLAN) cumpre os critérios de divulgação e transparência exigidos pela Lei de Acesso à Informação e pela Lei de Responsabilidade Fiscal. O décimo quinto capítulo, intitulado “Carta de Serviços ao Usuário: um estudo de caso numa grande universidade federal brasileira”, teve como objetivo verificar se o capítulo 2 do Decreto 9.094/2017 está sendo atendido nas universidades públicas federais brasileiras, ou seja, se a carta está disponibilizada ao usuário.

O décimo sexto capítulo é intitulado “Administração Transnacional, Governança Global e Política Mundial: as vicissitudes do mundo em transe” e desenvolve ensaio teórico à luz de Octavio Ianni, David Coen e Tom Pegrum, e Anne-Marie Slaughter. O décimo sétimo capítulo, intitulado “As Perspectivas Acadêmicas da Trajetória das

Políticas de Previdência Social no Brasil”, buscou analisar as perspectivas teóricas adotadas nos estudos científicos sobre a trajetória das políticas de Previdência Social no Brasil de 1998 a 2017 por meio de uma revisão bibliográfica sistemática integrativa. O décimo oitavo capítulo tem como título “Análise de Políticas Públicas: reflexões sobre a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu” e apresenta as principais características do bambu, seu uso nas atividades produtivas, como também analisa sinteticamente a Política Nacional de Incentivo ao Manejo Sustentado e ao Cultivo do Bambu.

O décimo nono capítulo tem como título “Reduzir, Reutilizar e Reciclar - Sustentabilidade de um Centro de Triagem de Materiais Recicláveis: estudo de caso” e buscou apresentar uma proposta de gestão financeira para um centro de triagem visando sua sustentabilidade no mercado de materiais recicláveis localizado na Região Metropolitana do Vale do Paraíba, Estado de São Paulo. O vigésimo capítulo é intitulado “Custo da Promoção versus o Retorno da Promoção: o caso da GODAM Alimentos” e objetivou mostrar os custos e os retornos esperados de uma ação promocional através do trabalho de um promotor de vendas desta empresa dentro de uma empresa-parceira (cliente). O vigésimo primeiro capítulo é intitulado “Perfil e-Consumidor dos Discentes do Curso de Administração de uma IES Brasileira” e objetivou conhecer o perfil e-consumidor dos alunos do curso de administração.

O vigésimo segundo capítulo é intitulado “Mito x Realidade: o *tag along* como mecanismo de proteção do acionista minoritário das sociedades anônimas brasileiras” e objetivou identificar a efetividade do *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle. O vigésimo terceiro capítulo, intitulado “Análise da Carteira Eficiente entre o Mercado Imobiliário e os Títulos Públicos Federais”, objetivou apresentar uma solução para maximizar um portfólio, utilizando a combinação de investimentos diferentes, buscando, com isso, obter a melhor relação risco-retorno. O vigésimo quarto capítulo tem como título “*Organizational Learning as a Driver of a Social Business Model: a case study*” e investiga como os agricultores orgânicos no Sul do Brasil estão tornando seu negócio social operacionalmente sustentável, criando um ambiente de aprendizagem.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
GRAU DE INOVAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO RADAR DE INOVAÇÃO	
Jéssica dos Santos Veiga Anderson Luís do Espírito Santo Rosa de Barros Ferreira de Almeida	
DOI 10.22533/at.ed.2041906071	
CAPÍTULO 2	18
PERFIL DOS EMPREENDEDORES BRASILEIROS: O QUE MOSTRA A PESQUISA SEBRAE/ IBPQ/ GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR	
Ângelo José Penna Machado Carlos Rodrigo da Silva Ywrynicksom Ramos Fernandes	
DOI 10.22533/at.ed.2041906072	
CAPÍTULO 3	34
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: MODELAGEM DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS E SEUS DESAFIOS	
Roquemar de Lima Baldam Daniel Vasconcelos Castro Morgana de Freitas Guaitolini Lourenço Costa Thalmo de Paiva Coelho Junior	
DOI 10.22533/at.ed.2041906073	
CAPÍTULO 4	49
VISÃO CRÍTICA DAS POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO DO CONHECIMENTO EM PEQUENAS EMPRESAS	
Talita Bernardi Goettens Denize Grzybovski	
DOI 10.22533/at.ed.2041906074	
CAPÍTULO 5	58
ESTILOS DE LIDERANÇA E A TEORIA DA LIDERANÇA SITUACIONAL DE HERSEY E BLANCHARD	
Elvis Magno da Silva Caique Bevilaqua Vilas Boas Rondinelli Heitor Resende Andrade Heloísa Teixeira Fidelis Fernandes	
DOI 10.22533/at.ed.2041906075	
CAPÍTULO 6	69
A PERCEPÇÃO DO COLABORADOR ACERCA DA IMPLANTAÇÃO DE UM PLANO DE CARGOS E CARREIRA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ICES – INSTITUIÇÃO COMUNITÁRIA DE ENSINO SUPERIOR	
Eder Ocimar Schuinsekel Berenice Beatriz Rossner Wbatuba	
DOI 10.22533/at.ed.2041906076	

CAPÍTULO 7	84
VIOLÊNCIA SIMBÓLICA E EMPODERAMENTO: MULHERES QUE OCUPAM CARGOS DE DIREÇÃO EM CENTROS UNIVERSITÁRIOS	
Cristiane Chaves Caldas Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo Ana Lúcia Magri Lopes	
DOI 10.22533/at.ed.2041906077	
CAPÍTULO 8	96
EQUIDADE SALARIAL FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO: REFLEXÕES A PARTIR DE UM LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	
Eline dos Anjos Washington Ângelo	
DOI 10.22533/at.ed.2041906078	
CAPÍTULO 9	113
TEORIA CRÍTICA PÓS-MODERNA DE OPOSIÇÃO: É POSSÍVEL SITUÁ-LA NO CÍRCULO DAS MATRIZES EPISTÊMICAS?	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
DOI 10.22533/at.ed.2041906079	
CAPÍTULO 10	131
DESCENTRALIZAÇÃO DAS AÇÕES DE INDUÇÃO DA CULTURA DA INOVAÇÃO: ESTUDO DO SETOR CONFECCIONISTA NO MUNICÍPIO DE CURVELO/MG	
Ronaldo Ferreira Machado Lourdiane Gontijo das Mercês Gonzaga Nilton da Silva Maia Antônio Guimarães Campos Maria de Lourdes Couto Nogueira	
DOI 10.22533/at.ed.20419060710	
CAPÍTULO 11	145
MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS COM SUPORTE NAS TEORIAS UPPSALA E CAPITAL SOCIAL	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
DOI 10.22533/at.ed.20419060711	
CAPÍTULO 12	168
CAPITAL SOCIAL E ENSINO SUPERIOR NA PERSPECTIVA DA INTERNACIONALIZAÇÃO	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria Alexandre Oliveira Lima Antônia Márcia Rodrigues Sousa Flávia Lorene Sampaio Barbosa	
DOI 10.22533/at.ed.20419060712	

CAPÍTULO 13	190
TRANSPARÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DO ESTADO DA PARAÍBA	
Marinely Costa de Lima	
Maria Manuela Costa de Lima	
Iran Jefferson Ribeiro de Lima	
Vera Lúcia Cruz	
DOI 10.22533/at.ed.20419060713	
CAPÍTULO 14	207
ACCOUNTABILITY COMO FERRAMENTA DE CONTROLE E TRANSPARÊNCIA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA	
Daniela Dourado Santos	
Marcilene de Assunção	
Marlene Valério dos Santos Arenas	
DOI 10.22533/at.ed.20419060714	
CAPÍTULO 15	223
CARTA DE SERVIÇOS AO USUÁRIO: UM ESTUDO DE CASO NUMA GRANDE UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA	
Joyce Vasconcelos Coutinho dos Reis	
Diego Fillipe de Souza	
Jorge da Silva Correia Neto	
DOI 10.22533/at.ed.20419060715	
CAPÍTULO 16	236
ADMINISTRAÇÃO TRANSNACIONAL, GOVERNANÇA GLOBAL E POLÍTICA MUNDIAL: AS VICISSITUDES DO MUNDO EM TRANSE	
Carlos Antonio Mendes de Carvalho Buenos Ayres	
DOI 10.22533/at.ed.20419060716	
CAPÍTULO 17	248
AS PERSPECTIVAS ACADÊMICAS DA TRAJETÓRIA DAS POLÍTICAS DE PREVIDÊNCIA SOCIAL NO BRASIL	
Raquel Andrade e Silva	
Elaine Aparecida Teixeira	
DOI 10.22533/at.ed.20419060717	
CAPÍTULO 18	261
ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS: REFLEXÕES SOBRE A POLÍTICA NACIONAL DE INCENTIVO AO MANEJO SUSTENTADO E AO CULTIVO DO BAMBU	
Fábio Moita Louredo	
Ricardo de Souza Martins da Costa	
DOI 10.22533/at.ed.20419060718	

CAPÍTULO 19	273
REDUZIR, REUTILIZAR E RECICLAR - SUSTENTABILIDADE DE UM CENTRO DE TRIAGEM DE MATERIAIS RECICLÁVEIS: ESTUDO DE CASO	
Ricardo Zerinto Martins	
DOI 10.22533/at.ed.20419060719	
CAPÍTULO 20	284
CUSTO DA PROMOÇÃO VERSUS O RETORNO DA PROMOÇÃO: O CASO DA GODAM ALIMENTOS	
Elvis Magno da Silva	
Dayana Christina dos Reis	
Sibila Fernanda Martins Silva	
DOI 10.22533/at.ed.20419060720	
CAPÍTULO 21	293
PERFIL E-CONSUMIDOR DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES BRASILEIRA	
Igor Ferreira de Fúcio	
Reginaldo Adriano de Souza	
Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura	
José Carlos de Souza	
Lilian Beatriz Ferreira Longo	
DOI 10.22533/at.ed.20419060721	
CAPÍTULO 22	308
MITO X REALIDADE: O TAG ALONG COMO MECANISMO DE PROTEÇÃO DO ACIONISTA MINORITÁRIO DAS SOCIEDADE ANÔNIMAS BRASILEIRAS	
Éder de Souza Beirão	
João Paulo Cavalcante Lima	
DOI 10.22533/at.ed.20419060722	
CAPÍTULO 23	324
ANÁLISE DA CARTEIRA EFICIENTE ENTRE O MERCADO IMOBILIÁRIO E OS TÍTULOS PÚBLICOS FEDERAIS	
Pedro Oliveira Otoch	
Marcelo Augusto Farias de Castro	
DOI 10.22533/at.ed.20419060723	
CAPÍTULO 24	336
ORGANIZATIONAL LEARNING AS A DRIVER OF A SOCIAL BUSINESS MODEL: A CASE STUDY	
Michelle Dauer	
Michele de Souza	
Luiz Reni Trento	
DOI 10.22533/at.ed.20419060724	
CAPÍTULO 25	348
A IMPORTÂNCIA DO LIDER COACHING NA GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO COM A EQUIPE DO NÚCLEO DE PESQUISA - OBSERVATÓRIO DO TURISMO DO ESTADO DE GOIÁS	
Giovanna Adriana Tavares Gomes	
DOI 10.22533/at.ed.20419060725	

CAPÍTULO 26	354
A INFLUÊNCIA DO CONHECIMENTO CULTURAL NOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS	
Carolina Pellissari Ribeiro Ana Leticia Rupel Jessica Cristine Metnek Patricia Kroetz Maggioni	
DOI 10.22533/at.ed.20419060726	
CAPÍTULO 27	364
PERCEPÇÕES SOBRE O (DES)ALINHAMENTO DOS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, ACCOUNTABILITY E GERENCIAMENTO DE RESULTADOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	
Leonardo da Silva Trindade Matos Rosiane Maria Lima Gonçalves Antônio Carlos Brunozi Júnior	
DOI 10.22533/at.ed.20419060727	
CAPÍTULO 28	377
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA EM MATO GROSSO DO SUL	
André Luiz Alvarenga de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.20419060728	
CAPÍTULO 29	393
REDUÇÃO DE FALHAS EM SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS COM O USO DAS TÉCNICAS FTA, FMECA E ANÁLISE CRÍTICA DE ESPECIALISTAS	
Roquemar de Lima Baldam Patrick Soares Silva Lourenço Costa Thalmo de Paiva Coelho Junior	
DOI 10.22533/at.ed.20419060729	
SOBRE O ORGANIZADOR	404
ÍNDICE REMISSIVO	405

MITO X REALIDADE: O TAG ALONG COMO MECANISMO DE PROTEÇÃO DO ACIONISTA MINORITÁRIO DAS SOCIEDADE ANÔNIMAS BRASILEIRAS

Éder de Souza Beirão

Mestrando em Desenvolvimento Social pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES).

Montes Claros – MG

João Paulo Cavalcante Lima

Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Professor no Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (Controladoria Empresarial) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE).

São Paulo – SP

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo identificar a efetividade do *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle. Assim, este trabalho se utiliza de conceitos de mercado de capitais e de intensa pesquisa bibliográfica para o alcance objeto do estudo. Trata-se de um estudo descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa, que utiliza procedimentos técnicos de uma pesquisa bibliográfica e documental para a busca de conhecimento sobre o tema e análise do mesmo. O *tag along* é um mecanismo que em teoria, protege o acionista minoritário da ação do acionista controlador em questões relacionadas

a alienação de controle. Esse mecanismo é previsto em legislação, porém muitos teóricos das finanças e do mercado financeiro questionam sua eficiência como prática de governança corporativa. Outros teóricos defendem que deve ser elaborada e publicada uma lei que proteja realmente os interesses dos acionistas controladores, minoritários e preferenciais.

PALAVRAS-CHAVE: Tag Along; Mercado Financeiro; Alienação de Controle; Acionista; Governança Corporativa.

MYTH X REALITY: TAG ALONG AS A MECHANISM FOR THE PROTECTION OF THE MINORITY SHAREHOLDER OF THE BRAZILIAN ANONYMOUS COMPANIES

ABSTRACT: The present work aims to identify the effectiveness of tag along as a practice of corporate governance that protects the minority shareholder from the action of the controlling shareholders in case of sale of control. Thus, this work uses capital market concepts and intense bibliographical research for the scope of the study. It is a descriptive and exploratory study, with a qualitative approach, which uses technical procedures of a bibliographical and documentary research to search for knowledge about the subject and analyze it. Tag along is a mechanism that in theory protects the minority shareholder from the controlling shareholder's

share in issues related to disposition of control. This mechanism is foreseen in legislation, but very finance and financial market theorists question its efficiency as a practice of corporate governance. Other theorists argue that a law that actually protects the interests of controlling, minority and preferred shareholders should be drafted and published.

KEYWORDS: Tag Along; Financial market; Alienation of Control; Shareholder; Corporate governance.

1 | INTRODUÇÃO

Atualmente, o mercado e a política econômica do Brasil e do mundo passam por intenso processo de mudança e dinamização. Grandes operações de concentração empresarial são realizadas e as empresas de capital aberto protagonizam este ato de várias formas. A figura do acionista no mercado de capitais tornou-se preponderante nesse sentido.

O cenário atual se desenvolve com elevada rapidez e exige cada vez mais controle e transparência, tornando necessário o estabelecimento de regras que mediassem o relacionamento das sociedades anônimas (S.A.) e seus acionistas.

Segundo Garcia (2005, p.6), o termo governança corporativa foi criado no início da década de 1990 nos países desenvolvidos, mais especificamente nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha, para definir as regras que regem o relacionamento dentro de uma companhia dos interesses de acionistas controladores, acionistas minoritários e administradores.

Governança corporativa é o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas. (CVM, 2002, p.1)

Existem algumas práticas da governança corporativa que são muito valorizadas entre os investidores externos daquelas empresas de capital aberto. Uma delas é a concessão do *tag along*.

De acordo com Cavalcante, Misumi e Rudge (2009, p.128), *tag along* é uma expressão em inglês que significa extensão do prêmio de controle. É o direito de alienação de ações conferido a acionistas minoritários, em caso de alienação de ações realizada pelos acionistas controladores da companhia.

O acesso ao *tag along* constitui-se também em um direito dos acionistas previsto na legislação, com o intuito de proteger os acionistas minoritários da ação dos acionistas controladores.

O *tag along*, apesar de ser visto como um mecanismo de proteção de acionistas minoritários é encarado por alguns estudiosos como sendo um mito, por consistir em um benefício que se disfarça de boa prática de governança corporativa.

Sendo assim, o estudo tem como questão-problema: O *tag along* enquanto prática de governança corporativa, protege os acionistas minoritários da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle?

Na busca de responder à questão norteadora (problema de pesquisa) traçado para o presente estudo, foram definidos o objetivo geral e os específicos.

Este estudo tem como objetivo geral identificar a efetividade do *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores, em caso de alienação de controle. Para o alcance do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (1) Apresentar conceitos e classificações inerentes ao mercado de capitais e finanças comportamentais; (2) Demonstrar a importância do *tag along* para os acionistas minoritários; (3) Identificar os aspectos positivos e negativos do *tag along* para os acionistas de empresas de capital aberto brasileiras; (4) Apontar fontes bibliográficas que expressem o *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário; e (5) Especificar fontes bibliográficas que apontem a concessão do *tag along* como “mito” ou “realidade”.

2 | A DINÂMICA DO MERCADO DE AÇÕES E A DEFINIÇÃO DO TAG ALONG

Segundo Lagioia (2011, p.160), o Mercado de Ações corresponde ao segmento do Mercado de Capitais onde ocorrem a compra e a venda de ações das Sociedades Anônimas.

A autora afirma que o mercado de ações tem como principal função, proporcionar liquidez aos títulos emitidos pelas companhias abertas. Ele se divide em Mercado Primário e Mercado Secundário.

De acordo com Fortuna (2011, p.691-692), no mercado primário as ações de uma empresa são emitidas diretamente ou através de oferta pública. Já no mercado secundário, as ações emitidas são comercializadas através de bolsas de valores.

Assaf Neto (2011, p.182) explica que o mercado primário de ações é aquele onde são negociados, pela primeira vez, os valores emitidos pelas companhias. Estes valores são, em sequência, revendidos no mercado secundário para os investidores em geral.

Conforme Lagioia (2011, p.160), o mercado secundário, por sua vez, é diferente do primário, por realizar a venda de valores mobiliários com a ajuda de instituições intermediárias, as Bolsas de Valores.

O mercado secundário registra unicamente a transferência de propriedade dos títulos e valores mobiliários, não determinando variações diretas sobre os fluxos de recursos das sociedades emitentes. Uma empresa somente obtém novos recursos por meio de subscrição de capital no mercado primário, não se beneficiando diretamente das negociações do mercado secundário. O funcionamento do mercado secundário ocorre principalmente na Bolsa de Valores, as quais viabilizam aos investidores a

oportunidade de realizarem novos negócios com títulos anteriormente emitidos. (ASSAF NETO, 2011, p.203)

Conforme Assaf Neto (2011, p.204), as bolsas de valores são entidades integrantes do Sistema Financeiro Nacional (SFN), sendo fiscalizada pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Lagioia (2011, p.161) completa afirmando que é o mercado secundário que oferece o importante atributo da liquidez aos investidores que adquirem os títulos no mercado primário.

As empresas que negociam suas ações no mercado financeiro são aquelas denominadas Sociedades Anônimas (S.A.) ou empresas de capital aberto.

Ao abrir seu capital, a empresa tem por objetivo captar recursos financeiros permanentes e, ao se adquirir uma ação, seu possuidor torna-se um sócio da empresa (acionista). Uma empresa é considerada de capital aberto quando promove a colocação de valores mobiliários em bolsas de valores ou no mercado de balcão. (MENESES, 2011, p.101)

De acordo com a Lei nº 6.404/76, a companhia ou sociedade anônima terá o capital dividido em ações, e a responsabilidade dos sócios ou acionistas será limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas.

Segundo Meneses (2011, p.102) essas ações são títulos representativos de frações do capital social que confere a seus proprietários o direito de participação da Sociedade Anônima (S.A.).

Assaf Neto (2011, p.183), as ações são classificadas em dois tipos: ordinárias e preferenciais.

As ações ordinárias são as que comandam a assembleia de acionistas de uma empresa, conferindo ao seu titular o direito de voto. As ações preferenciais, por sua vez, não atribuem a seu titular o direito de voto, porém conferem certas preferências, como: (1) prioridade no recebimento de dividendos, geralmente um percentual mais elevado que o valor das ações ordinárias; e (2) prioridade no reembolso do capital na hipótese de dissolução da empresa. (ASSAF NETO, 2011, p.184)

A Bovespa, atualmente, tem suas ações divididas por segmentos de listagem. São eles: Tradicional/Básico, Novo Mercado, Nível 2, Nível 1, Bovespa Mais e Bovespa Mais Nível 2.

Segundo a BM&FBovespa (2017), os segmentos especiais de listagem foram criados no momento em que percebeu-se que, para desenvolver o mercado de capitais brasileiro, era preciso ter segmentos adequados aos diferentes perfis de empresas.

De acordo com Lagioia (2011, p.165), o Novo Mercado, o Nível 2 e o Nível 1 representam os segmentos em que vigoram as práticas diferenciadas de Governança Corporativa.

Debastiani e Russo (2008, p.55) afirmam que como parte de um processo de evolução do mercado de ações, criou-se o conceito de governança corporativa, que se constitui num conjunto de práticas que integra administração, auditorias interna e

externa, relacionamento com acionistas, órgãos reguladores e fiscalização.

Slomski (2008 apud. VIANA, 2010, p.23) afirma que a governança corporativa consiste num sistema de decisões e práticas e gestão voltadas para a determinação e controle do desempenho e da direção estratégica das corporações.

Por isso, a busca da redução dos riscos internos e externos inerentes ao negócio, o gerenciamento de interesse, a redução da volatilidade dos resultados e a conquista da credibilidade dos investidores e da sociedade em geral são aspectos próprios da governança corporativa para ampliação das bases estratégicas da criação de valor. (SLOMSKI, 2008, apud. VIANA, 2010, p.23)

Assaf Neto (2012, p.40) completa afirmando que a governança corporativa visa proteger os investidores externos de eventuais excessos dos investidores internos (administradores e acionistas).

O objetivo de tais práticas é proporcionar maior transparência e exatidão nas informações prestadas ao mercado, agregando valor às ações informações, além da liquidez resultante da pulverização do capital. (DEBASTIANI; RUSSO, 2008, p.55-56)

Retomando os segmentos de listagem da BM&FBovespa, Lagioia (2011, p.165) afirma que no segmento tradicional as empresas listadas necessitam cumprir apenas com o que preconiza a Lei nº 6.404/76 e suas atualizações posteriores.

A autora afirma que até os anos 2000, só existia na Bovespa o segmento de listagem tradicional de ações. Após este ano, foram criados níveis diferenciados para as empresas que quisessem aderir a práticas diferenciadas de Governança Corporativa.

A autora acrescenta que tais práticas estão relacionadas a um conjunto de regras e normas de conduta definidas pela Bovespa e destinadas a oferecer maior transparência aos investidores e melhor preço/custo de captação para as empresas.

A criação no ano de 2000 dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (NDGC) foi fator decisivo para impulsionar o crescimento do mercado de ações, haja vista que nestes segmentos as empresas listadas assumem o compromisso de prestar informações que facilitem o acompanhamento e a fiscalização dos atos da administração e dos controladores da Companhia e a adotar regras societárias que melhor equilibram os direitos de todos os acionistas, independentemente da sua condição de controlador ou acionista minoritário. (LAGIOIA, 2011, p.165)

Uma empresa classificada como Novo Mercado será obtido este grau por ter assumido um maior compromisso com o conjunto de normas e práticas de governança corporativa, que compõem o regulamento dos NDGC como definidos pela Bolsa, do que as empresas classificadas como de Nível 2, e estas da mesma forma sobre as de Nível 1. (FORTUNA, 2011, p.751)

O autor ainda completa afirmando que o Novo Mercado é um segmento de listagem de títulos da Bolsa destinado à negociação de ações emitidas por empresas que se comprometem, voluntariamente, com a adoção de boas práticas de governança corporativa e *disclosure* adicional, em relação ao que é normalmente exigido pela legislação.

Já o segmento de listagem Nível 2 é similar ao Novo Mercado, porém com algumas exceções. As empresas listadas têm o direito de manter ações preferenciais (PN). No caso de venda de controle da empresa, é assegurado aos detentores de ações ordinárias e preferenciais o mesmo tratamento concedido ao acionista controlador, prevendo, portanto, o direito de *tag along* de 100% do preço pago pelas ações ordinárias do acionista controlador. (BM&FBOVESPA, 2017)

De acordo com BM&FBOVESPA (2017), as empresas listadas no segmento Nível 1 devem adotar práticas que favoreçam a transparência e o acesso às informações pelos investidores. Para isso, divulgam informações adicionais às exigidas em lei, como por exemplo, um calendário anual de eventos corporativos.

O Bovespa Mais, corresponde a um segmento em que as empresas listadas desejam ingressar no mercado de capitais de forma gradativa, ou seja, que acreditam na ampliação gradual da base acionária como o caminho mais adequado à sua realidade, destacando-se as de pequeno e médio porte que buscam crescer utilizando o mercado acionário como uma importante fonte de recursos. (LAGIOIA, 2011, p.165)

O segmento de listagem Bovespa Mais Nível 2 é similar ao Bovespa Mais, porém com algumas exceções. As empresas listadas têm o direito de manter ações preferenciais (PN). No caso de venda de controle da empresa, é assegurado aos detentores de ações ordinárias e preferenciais o mesmo tratamento concedido ao acionista controlador, prevendo, portanto, o direito de *tag along* de 100% do preço pago pelas ações ordinárias do acionista controlador. (BM&FBOVESPA, 2017)

As companhias negociam suas títulos e valores mobiliários no mercado secundário brasileiro, por intermédio da Bolsa de Valores. As ações são agrupadas em índices de ações.

Os índices de ações representam uma carteira teórica de ações as quais são agrupadas em função de determinadas características específicas e que se valorizam ou se desvalorizam no decorrer de um período de tempo. Esse movimento de valorização ocorre devido à fatores relacionados à empresa, ao segmento onde a empresa está inserida, ou ainda à influência de fatores político-econômicos, nacionais e internacionais. (LAGIOIA, 2011, p.166)

De acordo com Cavalcante, Misumi e Rudge (2009, p.62), os índices de mercado cumprem três objetivos principais: (1) são indicadores de variação de preços do mercado; (2) servem de parâmetros para avaliação de desempenho de portfólios; (3) são instrumentos de negociação do mercado futuro.

O mercado de ações brasileiro, existem 27 índices, os quais encontram-se agrupados em segmentos. São eles: (1) Índices Amplos; (2) Índices de Governança; (3) Índices de Segmento; (4) Índices de Sustentabilidade; (5) Índices Setoriais; (6) Índices SPDJI/BVMF; e (7) Outros Índices.

Os Índices Amplos são os seguintes: Índice Bovespa (Ibovespa); Índice Brasil 100 (IBrX 100); Índice Brasil 50 (IBrX 50); e Índice Brasil Amplo BM&FBOVESPA (IBrA).

Os Índices de Governança são os seguintes: Índice de Ações com Governança

Corporativa Diferenciada (IGC); Índice de Ações com *Tag Along* Diferenciado (ITAG); Índice de Governança Corporativa *Trade* (IGCT); e Índice de Governança Corporativa – Novo Mercado (IGC-NM).

Os Índices de Segmento são os seguintes: Índice Dividendos BM&FBOVESPA (IDIV); Índice *MidLarge Cap* (MLCX); Índice *Small Cap* (SMLL); Índice Valor BM&FBOVESPA (IVBX 2)

Os Índices de Sustentabilidade são os seguintes: Índice Carbono Eficiente (ICO2) e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)

Os Índices Setoriais são os seguintes: Índice BM&FBOVESPA Financeiro (IFNC); Índice Imobiliário (IMOB); Índice Utilidade Pública BM&FBOVESPA (UTIL); Índice de Consumo (ICON); Índice de Energia Elétrica (IEE); Índice de Materiais Básicos BM&FBOVESPA (IMAT); e Índice do Setor Industrial (INDX).

Os Índices SPDJI/BVMF são os seguintes: *Smart Betas* (Índices S&P/BOVESPA *Smart-Beta*) e Índice de Renda Fixa (Índice S&P-BM&F Inflação NTN-B).

Os Outros Índices são os seguintes: Índice Geral do Mercado Imobiliário - Comercial (IGMI-C); Índice de BDRs Não Patrocinados-GLOBAL (BDRX); Índice de *Commodities* Brasil (ICB); e Índice de Fundos de Investimentos Imobiliários (IFIX).

Nas empresas de capital aberto que negociam suas ações na Bolsa de Valores, existe a figura do acionista. Este é detentor de ações ordinárias ou preferenciais, é controlador ou minoritário.

Os acionistas de uma empresa podem ser identificados como pessoa (ou família), grupos de investidores, investidores institucionais como Fundos de Pensão, Companhias Seguradoras, Fundos de Investimento etc., sociedades que mantêm participações acionárias em outras e governo. (ASSAF NETO, 2012, p.25)

Segundo Assaf Neto (2012, p.26), o acionista controlador detém a maioria dos votos, e diante dessa posição de controle de capital elege os principais administradores da sociedade e apresenta ainda poder de interferir as diversas decisões da empresa.

Em contrapartida, o autor afirma que quando as ações encontram dispersas por um grande número de investidores, costumam se dizer que o capital da empresa está pulverizado, detendo uma pequena parcela das ações da companhia.

Os acionistas possuem alguns direitos, constantes no caderno da CVM intitulado “Proteção ao Investidor”. De acordo com Assaf Neto (2011, p.2000), este documento descreve os principais direitos atribuídos aos acionistas no Brasil e, em especial, aos acionistas minoritários. Estes direitos são identificados na atual Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76) e em regulamentações da própria CVM.

De acordo com Assaf Neto (2011, p.200-201), os principais direitos dos acionistas são os seguintes:

- **Dividendos:** todos os acionistas de uma companhia têm direito a participar de seus resultados sociais anuais, sob a forma de dividendos, toda vez que for apurado lucro;

- **Ações preferenciais e dividendos:** as ações preferenciais, por apresentarem restrições ao direito de voto, devem oferecer aos seus titulares alguma vantagem econômica em relação às ações ordinárias, como prioridade de pagamentos de dividendos e reembolso de capital, prêmio, distribuição de dividendo fixo ou mínimo, ou a acumulação destas vantagens;
- **Direitos de fiscalização e informação:** todos os acionistas de uma companhia têm o direito de fiscalizar a gestão dos negócios, de acordo com as formas previstas em lei;
- **Preferência na subscrição:** é assegurada a todos os acionistas a preferência na subscrição de ações que venham a ser emitidas por aumento de capital, na proporção de participação acionária atual;
- **Direito de recesso ou de retirada:** todo acionista minoritário, desde que não concorde com certas deliberações da Assembleia Geral da companhia, nos casos previstos em Lei, tem o direito de retirada (ou recesso), recebendo o valor de suas ações;
- **Direito de voto:** nas sociedades anônimas, as decisões sociais da companhia são tomadas por meio do exercício do direito de voto;
- **Convocação de assembleias:** a Assembleia Geral de uma sociedade pode ser convocada pelos acionistas minoritários em diversas condições, conforme estabelecidas na Lei das S.A.; e
- **Direito de *tag along*:** em caso de alienação do controle acionário de uma companhia, o novo controlador tem a obrigação de realizar uma oferta pública visando à aquisição das ações com direito a voto pertencentes aos acionistas minoritários. O preço a ser pago na oferta pública pelas ações dos acionistas minoritários deve corresponder a um mínimo do valor pago aos acionistas que alienaram o controle da companhia.

Um dos principais direitos do acionista é o direito ao *tag along*. Segundo Lagioia (2011, p.164), o *tag along* é um mecanismo aplicável em casos de venda de controle acionário.

A origem do *tag along*, em nosso ordenamento jurídico, teve influência do direito estrangeiro. A primeira menção expressa na legislação brasileira ao *tag along* foi feita no art. 254 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações - LSA). (SANTOS JÚNIOR, 2004, p. 332)

O artigo 254 da Lei nº 6.404/76 esclarece que o *tag along* era definido como o direito dos acionistas minoritários em vender em oferta suas ações com direito a voto, no caso de mudança de controle de capital de uma companhia, pelo mesmo preço negociado pelos controladores.

Com a promulgação da Lei nº 10.303/01, o direito de *tag along* obriga o controlador adquirente a realizar uma oferta de compra aos acionistas ordinários (com direito a voto) minoritários das ações remanescentes ao preço mínimo de 80% do valor pago por ação ao grupo controlador. Com isso, os acionistas minoritários ordinários têm na legislação uma garantia de alienar suas ações a um preço próximo ao recebido pelos

controladores. O pagamento ao acionista minoritário do valor mínimo estabelecido é de responsabilidade do adquirente do controle. (ASSAF NETO, 2011, p.199)

O autor esclarece que a extensão desse direito aos acionistas preferenciais (sem direito a voto) não é obrigatória de acordo com a legislação societária vigente, obedecendo ao previsto no estatuto social da companhia.

Por outro lado, o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa recomenda que, na transferência do controle acionário, a oferta de aquisição de ações deve ser dirigida a todos os sócios, nas mesmas condições oferecidas ao bloco de controle (acionistas controladores). Seguindo a mesma orientação, a Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo) exige das companhias listadas no segmento do Novo Mercado que os acionistas minoritários tenham garantia de poderem vender suas ações, em caso de transferência de controle acionário, pelo mesmo valor oferecido aos controladores. (ASSAF NETO, 2011, p.199)

De acordo com Assaf Neto (2011, p.199), o *tag along* assegura, a todos os acionistas minoritários ordinários, um pagamento mínimo em relação ao valor pago aos controladores de uma sociedade, em caso de negociação do controle acionário.

O *tag along* é previsto na legislação brasileira e assegura o direito de todos os acionistas venderem suas ações ao comprador do controle em conjunto com o vendedor do controle. Pelo Regulamento do Novo Mercado, os demais acionistas têm o direito de vender as suas ações nas mesmas condições que o acionista controlador vendedor. (LAGIOIA, 2011, p.164)

O *tag along* é um mecanismo de auxílio aos acionistas minoritários que possui grande importância.

De acordo com Borges (2011), o *tag along* nada mais é do que um mecanismo previsto da Lei das S.A. (Lei das empresas de Sociedade Anônima), que visa dar mais garantias aos acionistas minoritários, nos casos de mudança no controle da companhia. Para demonstrar a importância desse mecanismo, o autor se utiliza da afirmação do operador da Um Investimento, Paulo Hegg, de que o *tag along* “é um mecanismo de proteção para os minoritários.”

O autor acrescenta apresentando uma situação para ilustrar a importância deste mecanismo. Se a empresa garantir um *tag along* de 100%, significa que o acionista minoritário receberá 100% do valor por ação recebido pelo controlador, no caso de venda da empresa. Se o *tag along* for de 80% (mínimo estabelecido pela Lei das S.A.), o minoritário receberá esta proporção do valor pago por ação ao controlador.

O Quadro 01 demonstra a situação do *tag along* no Brasil nos segmentos de listagem, em decorrência de sua extensa regulamentação junto a BMF&Bovespa.

LSA: art. 254-A	<u>80%</u> Minoritários
BM&FBOVESPA Tradicional	<u>80%</u> Minoritários
BM&FBOVESPA Nível 1	<u>80%</u> Minoritários
BM&FBOVESPA Mais	<u>100%</u> Minoritários
BM&FBOVESPA Novo Mercado	<u>100%</u> Minoritários
BM&FBOVESPA Nível 2	<u>100%</u> Minoritários e Preferencialistas

QUADRO 01 – Situação do tag along no Brasil.

Fonte: Lobo, 2011, p.249.

O *tag along* é entendido como um mecanismo que protege e beneficia os acionistas minoritários, porém o controle sobre a companhia que oferece tal mecanismo é de responsabilidade dos controladores.

É nesse cenário que se faz necessário mostrar porque o *tag along*, mesmo sendo um direito garantido ao acionista minoritário, não beneficia da forma correta, todos os acionistas das companhias que o oferecem, visto que o controlador detém vantagens em relação ao minoritário.

3 / TAG ALONG: MITO OU REALIDADE?

O *tag along* é conhecido por ser um mecanismo que tem por função proteger o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle. Integrantes do mercado garantem que o *tag along* realiza tal função e dá garantias aos acionistas minoritários, porém, estudiosos e teóricos como Aswath Damodaran refutam tal afirmação.

No ano de 2006, Damodaran lançou o livro intitulado “Mitos do Investimento”. Na obra, ele procurava desconstruir seis estratégias de investimento apregoadas por participantes de mercado como de “retorno certo”, mas que dificilmente se mostravam vencedoras à luz de dados trabalhados metodologicamente.

Segundo Silveira (2015, p.242), no Brasil, algumas crenças sobre o tema da governança também parecem ter-se tornado verdades indubitáveis, apesar de sucumbirem a uma análise mais estruturada teórica e empiricamente.

Os mitos de que o autor se referia são os seguintes: (1) o do Índice de Governança Corporativa (IGC) como comprovação do valor da governança; (2) o do empreendedor que tem de ser controlador; (3) a necessidade de *Poison Pill*; (3) o do prospecto; (4) o do maior retorno das ações das empresas com melhor governança; e (5) o do *tag along*.

Para efeitos de aprofundamento deste estudo nos ateremos ao mito do *tag along*.

O *tag along* é apontado por muitos estudiosos como sendo um mito. Silveira (2008, p.2) aponta que muitos analistas e praticantes de mercado destacam a concessão voluntária do *tag along* como um item chave dentro das boas práticas de governança.

O autor afirma que alguns estudiosos, inclusive, chegam a definir a boa governança corporativa como “concessão de *tag along*”. A concessão de *tag along* é nada mais do que um direito previsto na Lei das S.A. (lei nº 6.404/76) e trata-se de uma boa prática de governança corporativa.

Silveira (2008, p.2) afirma que em outros países também caracterizados por possuir estruturas de propriedade concentrada e empresas de controle familiar, como a de países da Europa, Ásia e América do Norte, pouco discutem o tema, não colocando como algo prioritário dentro das discussões de governança corporativa.

Silveira (2008, p.2-3) demonstra que o *tag along* não é uma prioridade nas discussões a respeito da temática governança corporativa:

Em primeiro lugar, o *tag along* é um direito potencial, que pode nunca ser exercido caso o controle não seja alienado. Assim, é possível que uma empresa tenha péssimas práticas de governança durante toda sua vida, investindo mal ou mesmo expropriando os recursos dos investidores (por meio de operações com partes relacionadas, remunerações excessivas, etc.) ao mesmo tempo em que concede aos seus investidores o tão valorizado *tag along*. Mais importante ainda é perceber que a necessidade do *tag along* deriva do prêmio pelo controle pago aos acionistas controladores (SILVEIRA, 2008, p.2-3).

Para completar tal raciocínio, Silveira (2008, p.3) levantou uma questão interessante ao indagar se uma empresa tiver administração profissional, com as melhores pessoas em cada cargo, e se todos os acionistas (controladores ou não) ao final tiverem sua remuneração oriunda somente dos dividendos, as ações do bloco de controle deveriam realmente ser tão valorizadas em relação às demais?

Os estudos realizados por Tatiana Nenova (2003) e Alexander Dyck e Luigi Zingales (2004), ambos publicados no Journal of Financial Economics, respectivamente, responderam a indagação feita pelo autor.

Dyck e Zingales (2004, apud. ALDRIGHI; MAZZER NETO, 2005, p.116) fornecem referências atualizadas da literatura sobre benefícios privados de controle.

A partir do questionamento mencionado anteriormente, Dick e Zingales (2004) desenvolveram um estudo intitulado *Private Benefits of Control: An International Comparison* (Benefícios Privados do Controle: Uma Comparação Internacional), onde chegaram as seguintes conclusões:

Neste trabalho utilizamos o método de Barclay e Holderness (1989) para inferir valor de benefícios privados de controle em uma grande seção transversal composta por 39 países. Com base em 393 transações de controle ocorridas entre 1990 e 2000, verificamos que, o controle corporativo médio vale 14% do valor patrimonial de uma empresa, variando de -4% no Japão a +65% no Brasil. Curiosamente, o prêmio pago pelo controle é mais elevado quando o comprador provém de um país que

protege os investidores menos (e, portanto, está mais disposto ou capaz de extrair benefícios). Esta e outras evidências sugerem que nossas estimativas captam o efeito o ambiente institucional tem sobre os benefícios privados de controle. (DYCK; ZINGALES, 2004, p.538)

Dyck e Zingales documentam que a extração de benefícios privados de controle é significativa, sendo que em países onde os benefícios de controle são maiores e os mercados de capital são menos desenvolvidos, a propriedade é mais concentrada e as privatizações são menos prováveis de ocorrer na forma de ofertas públicas. (ALDRIGHI; MAZZER NETO, p.117)

A partir do questionamento mencionado anteriormente, Nenova (2003) desenvolveu um estudo intitulado *The value of corporate voting rights and control: A cross-country analysis* (O Valor do Direito ao Voto e do Controle da Sociedade: uma análise transversal), onde chegou as seguintes conclusões:

De acordo com Silveira (2008, p.3), Nenova, utilizou outra abordagem para mensuração do valor dos votos do bloco de controle, analisando 661 empresas de 18 países. Como resultado, Nenova encontrou prêmios pelo controle variando de 0% na Dinamarca a 50% no México.

De acordo com o mesmo autor, este estudo revelou que o Brasil teve um péssimo desempenho, junto da Itália e Coreia do Sul, apresentou prêmio de controle médio de 25%, ficando em um infeliz segundo lugar (Canadá e Suécia apresentaram prêmios de 4% para fins de comparação).

A conclusão que pode ser tirada a partir da análise dos estudos de Nenova (2003) e Dyck e Zingales (2004) é que o *tag along* é muito valorizado, pois em sua ausência, os prêmios pelas ações de controle seriam elevadíssimos, muito maiores do que na maioria dos outros países.

Com isso, Silveira (2008) pode chegar à seguinte conclusão em relação as ideias do *tag along* expostas pelos analistas:

Assim, temos uma conclusão inversa à ideia propagada por analistas e praticantes: apesar de ser uma boa prática de governança, quanto mais relevante for o *tag along* para uma determinada empresa, provavelmente pior será a percepção de sua governança corporativa. Em outras palavras, na medida em que as empresas aprimorarem suas práticas de governança para valer, os acionistas controladores terão uma margem cada vez menor para auferirem benefícios extras em relação aos outros acionistas, diminuindo naturalmente o prêmio pelo controle e, conseqüentemente, a relevância do *tag along*. (SILVEIRA, 2008, p.3-4)

Ou seja, a supervalorização deste mecanismo pelas empresas brasileiras sinaliza que as mesmas possuem uma péssima governança corporativa. Quando mais a governança corporativa destas organizações for aprimorada, o *tag along* terá menos importância para os *stakeholders*.

De acordo com Silveira (2008, p.3), ambos os estudos chegaram a conclusões similares: o prêmio pelas ações do bloco de controle varia muito entre os países, sendo

maior nos países com baixa proteção aos investidores e com maior possibilidade dos acionistas controladores obterem certos benefícios não compartilhados com outros acionistas, os chamados benefícios privados do controle.

Ou seja, a partir dos estudos apresentados por Damodaran (2006) e Silveira (2008), por intermédio dos trabalhos de Dick e Zingales (2004) e Nenova (2003), é possível inferir que o *tag along* pode ser considerado um mito, pelo menos no mercado de capitais brasileiro. Mesmo previsto em legislação, o prêmio não cumpre suas funções integralmente, não conferindo a proteção necessária ao acionista minoritário. Supervalorizado, este mecanismo acaba inibindo ganhos maiores a estes acionistas e colocando-os à mercê dos acionistas controladores das empresas de capital aberto.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo geral identificar a efetividade do *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário da ação dos acionistas controladores em caso de alienação de controle. Este objetivo foi atingido, uma vez que, os objetivos específicos traçados para o artigo foram alcançados e o artigo.

O objetivo específico 01 (Apresentar conceitos e classificações inerentes ao mercado de capitais e finanças comportamentais) foi alcançado, visto que, o referencial teórico e a discussão de resultados evidenciaram tais conceitos.

O objetivo específico 02 (Demonstrar a importância do *tag along* para os acionistas minoritários) foi atingido, posto que, o referencial teórico e a discussão de resultados demonstrou que o *tag along* é considerado um mecanismo que protege o acionista minoritário da ação do acionista controlador no que tange a alienação de controle.

O objetivo específico 03 (Identificar os aspectos positivos e negativos do *tag along* para os acionistas de empresas de capital aberto brasileiras) foi alcançado, visto que, foi demonstrado na pesquisa bibliográfica os pontos positivos e negativos desse mecanismo prevista na Lei Nº 6.404/76.

O objetivo específico 04 (Apontar fontes bibliográficas que expressem o *tag along* como prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário) foi atingido, posto que, foi atestado na pesquisa bibliográfica fatos que demonstram que os integrantes do mercado financeiro brasileiro, realmente, consideram o *tag along* como sendo uma prática de governança corporativa que protege o acionista minoritário.

O objetivo específico 05 (Especificar fontes bibliográficas que apontem a concessão do *tag along* como “mito” ou “realidade) foi alcançado, visto que, verificou-se que da mesma forma que existem fontes bibliográficas que consideram o *tag along* como uma prática que garante direitos ao acionista minoritário, existem teorias que evidenciam que esses benefícios não são concedidos da forma correta, que ocorre ações fraudulentas por parte dos controladores e que a legislação específica que evidencia esse mecanismo deveria ser reformulada para atender aos interesses de

todos os acionistas, desde o controlador, minoritário e preferencial.

Por meio da realização dessa pesquisa foi possível inferir o conceito e a importância do *tag along* no âmbito corporativo, visto que se trata de um direito previsto em lei que é conferido aos acionistas das companhias de capital aberto e uma prática de governança corporativa.

Porém, alguns teóricos contrapondo-se as afirmações dos participantes do mercado, defendem que o fato da concessão do *tag along* proteger o acionista minoritário da ação dos controladores e conferir grandes direitos é mito.

A realidade existente é que os controladores agem tomando como base seus interesses e acabam por prejudicar os minoritários, não lhes conferindo a proteção e os direitos necessários.

Dyck e Zingales corroborando para confirmar as afirmações levantadas pelos teóricos de que a concessão de *tag along* não traz os benefícios que os participantes do mercado pregam, afirmaram que a extração de benefícios privados de controle é maior em países menos desenvolvidos, onde a propriedade privada é concentrada e possui ambiente mais propício a privatizações e desigualdade, ou seja, nos países subdesenvolvidos.

Nenova por sua vez descobriu por meio de seu trabalho que países desenvolvidos oferecem prêmios de controle menores aos seus acionistas, enquanto países subdesenvolvidos como México (50%) e Brasil (25%) oferece elevadíssimos prêmios.

É por esse motivo que esses autores chegaram à conclusão de que o *tag along* é supervalorizado neste país, para que os prêmios de controle não sejam tão elevados. Quando os prêmios de controle são elevados, sinaliza que apenas estes recebem benefícios, proteção e garantia de seus direitos no mercado financeiro.

No caso do Brasil, o *tag along* é muito valorizado no mercado acionário, por “conferir” aos acionistas minoritários proteção e concessão de vários outros direitos.

O *tag along* não cumpre sua função, visto que os acionistas minoritários não estão protegidos da ação dos controladores em caso de alienação (mudança) de controle e concessão de outros benefícios inerentes ao mercado financeiro. Portanto, o mesmo pode ser considerado um mito.

A conclusão que se pode chegar é que os participantes do mercado e vários estudiosos supervalorizam este mecanismo e que a legislação permite a ação dos controladores sobre os minoritários. Se existisse de fato uma governança corporativa forte e atuante e uma legislação que realmente oferecesse mais benefícios a estes acionistas, o *tag along* não seria tão necessário e valorizado no mercado, pois todos os acionistas teriam acesso a benefícios iguais ou equiparados.

Por fim, vale ressaltar que este artigo ressaltou os pontos positivos e negativos do mecanismo supracitado, bem como sua aplicação no mercado acionário brasileiro e o arcabouço teórico que o considera um “mito” por não cumprir sua verdadeira função, prevista em lei.

Este estudo, por sua vez, abre precedentes para a realização de pesquisas mais

avançadas acerca deste e de outros mecanismos/práticas de governança corporativa presentes nas empresas de capital aberto que negociam suas ações na Bolsa de Valores.

REFERÊNCIAS

ALDRIGHI, Dante Mendes; MAZZER NETO, Roberto. Estrutura de Propriedade e de Controle das Empresas de Capital Aberto no Brasil. **Revista de Economia Política**, vol. 25, nº 2 (98), pp. 115-137, abril-junho/2005.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 6.ed. São Paulo, 2012.

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS DE SÃO PAULO. **Bovespa Mais Nível 2**. São Paulo: BM&FBovespa, 2017. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/nivel-2/> Acesso em: 19 de Março de 2017.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS DE SÃO PAULO. **Nível 1**. São Paulo: BM&FBovespa, 2017. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/nivel-1/> Acesso em: 19 de Março de 2017.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS DE SÃO PAULO. **Nível 2**. São Paulo: BM&FBovespa, 2017. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/bovespa-mais-nivel-2/> Acesso em: 19 de Março de 2017.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS DE SÃO PAULO. **Sobre Segmentos de Listagem**. São Paulo: BM&FBovespa, 2017. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/sobre-segmentos-de-listagem/> Acesso em: 11 de Março de 2017.

BORGES, Diego Lazzaris. **O que é tag along e quais os benefícios para o pequeno investidor?** São Paulo: InfoMoney, 2011. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/onde-investir/noticia/2117784/que-tag-along-quais-beneficios-para-pequeno-investidor>> Acesso em: 07 de Março de 2017.

BRASIL. **Lei Nº 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília: Casa Civil, 1976. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm> Acesso em: 14 de Março de 2017.

BRASIL. **Lei Nº 10.303**, de 31 de Outubro de 2001. Altera e acrescenta dispositivos na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Brasília: Casa Civil, 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10303.htm#art3> Acesso em: 14 de Março de 2017.

CAVALCANTE, Francisco; MISUMI, Jorge Yoshio; RUDGE, Luiz Fernando. **Mercado de Capitais: o que é, como funciona**. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa**. Rio de Janeiro: CVM, 2002. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/decisoes/anexos/0001/3935.pdf> Acesso em: 14 de Março de 2017.

CUNHA, Ieda Maria Ramos; COLARES, André Felipe Vieira. **O Pensamento Crítico na Universidade: uma análise do curso de administração na Unimontes**. In: XVIII Seminários em Administração - SEMEAD, 2015, São Paulo. XVIII Seminários em Administração - SEMEAD, 2015.

Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/18semead/resultado/trabalhosPDF/1269.pdf>> Acesso em: 13 de Março de 2017.

DAMODARAN, Aswath. **Mitos de investimentos**. São Paulo: Financial Times/Prentice Hall, 2006.

DEBASTIANI, Carlos Alberto; RUSSO, Felipe Augusto. **Avaliando Empresas, Investindo em Ações: a aplicação prática da análise fundamentalista na avaliação de empresa**. São Paulo: Novatec Editora, 2008.

DYCK, Alexander; ZINGALES, Luigi. Private Benefits of Control: An International Comparison". **The Journal of Finance**, Vol. Lix. Nº2, April 2004.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: produtos e serviços**. 18.ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

GARCIA, Felix Arthur. **Governança Corporativa**. 2005. 41 f. Monografia – Instituto de Economia-UFRJ, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/acesso_informacao/serieshist/trabacademicos/anexos/Felix-_Arthur_C_Azevedo_Garcia-goc-corporativa.pdf> Acesso em: 14 de Março de 2017.

LAGIOIA, Umbelina Cravo Teixeira. **Fundamentos do Mercado de Capitais**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOBO, Jorge. Tag Along: uma análise à luz da Escola do Realismo Científico. **Revista da EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 55, p. 240-260, jul.-set. 2011.

MENESES, Anderson. **Mercado Financeiro: teoria, questões comentadas e mais de 100 questões propostas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

NENOVA, Tatiana. The value of corporate voting rights and control: A cross-country analysis. **Journal of Financial Economics**, 68 (2003) 325–351.

SANTOS JÚNIOR, Ricardo dos. *Tag Along*: mecanismo de proteção aos acionistas minoritários e de sustentação do mercado de capitais. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília a. 41 n. 164 out./dez. 2004.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Os Mitos da Governança Corporativa no Brasil I**. São Paulo: Capital Aberto, 2008. Disponível em: <https://capitalaberto.com.br/wp-content/uploads/2008/10/extra_governanca_corporativa.pdf> Acesso em: 13 de Março de 2017.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática**. 2.ed. Rio de Janeiro, 2015.

SLOMSKI, Valmor. **Governança Corporativa e Governança na Gestão Pública**. São Paulo: Atlas, 2008.

VIANA, Evandro. **A Governança Corporativa no Setor Público Municipal: um estudo sobre a eficácia da implementação dos princípios de governança nos resultados fiscais**.

120 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade). Curso de Programa de Pós-graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96133/tde-07012011.../EvandroViana.pdf> Acesso em: 07 de Março de 2017.

SOBRE O ORGANIZADOR

Clayton Robson Moreira da Silva: Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

ÍNDICE REMISSIVO

A

Accountability 6, 206, 207, 208, 210, 221, 222, 385, 387, 396
Acionista 7, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 320, 321
Administração Pública 6, 83, 188, 196, 207, 208, 211, 213, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 233, 234, 238, 240, 241, 253, 259, 260, 267, 306, 351, 385, 386, 387, 388, 390, 391, 392, 393, 395, 396
Agentes Locais de Inovação 5, 1, 3, 8, 9, 17
Alienação de Controle 308

B

Bambu 7, 10, 261, 262, 263, 265, 267, 269, 270, 271
BPM 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45

C

Capital Social 6, 145, 146, 147, 156, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 164, 166, 168, 170, 171, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 183, 188
Carta de Serviços 6, 10, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234
Carteira de Investimentos 324
Case Study 7, 46, 185, 223, 273, 285, 336, 337, 338, 339, 345, 346, 364
Círculo das Matrizes Epistêmicas 6, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 130
Comportamento 68, 83, 383
Consumidor 7, 291, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 300, 303, 305, 306, 307, 357
Contabilidade 110, 166, 206, 209, 214, 222, 284, 306, 323, 386, 389, 391, 396, 397
Cooperação Acadêmica 6, 168, 170, 171, 182, 183
Cooperatives 336, 341
Custos 156, 284, 290, 292

E

e-commerce 46, 143, 293, 294, 295, 296, 297, 300, 301, 303, 305, 306
Educação Superior 109, 168, 169, 186
Empoderamento Feminino 84, 86, 87, 92, 94, 111
Empreendedorismo 17, 18, 31, 32, 110, 112, 131, 146, 152, 156
Equidade 6, 96, 102, 109
Estudos Críticos em Administração 49

F

Fundos Imobiliários 324

G

Gestão do Conhecimento 5, 49

Gestão Financeira 273, 286, 287

Gestão Municipal 190

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 5, 18, 19

Globalismo 126, 236, 238, 246, 247

Governança 6, 55, 221, 222, 236, 238, 241, 242, 247, 282, 308, 309, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 322, 323, 396

Governança Corporativa 308, 311, 312, 313, 314, 316, 317, 322, 323

I

Incubadora de Empresas 132

Índice de Sharpe 324, 335

Inovação 2, 5, 6, 1, 3, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 131, 132, 144, 359, 425, 426, 427, 428, 429

Internacionalização 6, 145, 147, 148, 151, 154, 159, 160, 161, 162, 165, 166, 168, 170, 171, 181, 183, 186, 354, 356, 358

L

Lei de Acesso à Informação 6, 191, 207, 208, 213, 218, 219, 228

Lei de Responsabilidade Fiscal 6, 190, 191, 192, 193, 204, 205, 207, 208, 211, 222

Liderança 5, 8, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 66, 67, 102, 110, 111, 353, 365, 382, 383

Liderança Situacional 5, 8, 58, 59, 60, 64, 66, 67, 383

M

Maximização 324

Mercado de Trabalho 6, 99, 108, 109, 112, 369, 371, 383

Mercado Financeiro 308, 322, 323

Micro e Pequenas Empresas 5, 1, 3, 16, 17, 22, 24

Modelagem de Processos 34

Modelo de Internacionalização 6, 145, 151, 165

Mulher 94, 96, 99, 109, 111, 370, 373, 374, 383

N

Neosoberania 236

O

Organic food production 336

Organizational Learning 7, 336, 345, 346, 347

P

Participação 60, 110, 112, 137, 215, 236

Pequena Empresa 17, 49

Pequenas e Médias Empresas 5, 36

Percepção 5, 69, 77, 78, 79, 80, 81, 112

Perfil do Empreendedor Brasileiro 5, 18, 19, 30
Plano de Cargos e Carreira 5, 70, 74, 75, 78, 81
Políticas de Gestão de Pessoas 5, 49
Políticas Públicas 7, 10, 95, 109, 224, 233, 236, 238, 243, 245, 246, 247, 248, 249,
254, 260, 261, 262, 270, 271, 348, 412
Previdência Social 7, 197, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259,
260
Promoção 7, 284, 285, 290
Propriedade Intelectual 131

R

Radar da Inovação 1, 10, 14
Reciclagem 273
Rede de Inovação 131, 132
Retorno 7, 284, 285, 290, 328, 334

S

Satisfação 73, 80, 83, 301, 357, 360, 361
Social Business 7, 338
Sociologia das Ausências 6, 113, 114, 124, 128
Sociologia das Emergências 113, 114, 124, 128
Sustentabilidade 7, 261, 273, 274, 282, 313, 314

T

Tag Along 308, 309, 314, 323
Teoria Crítica Pós-Moderna de Oposição 6, 113, 114, 115, 119, 124, 128
Teoria Uppsala 6, 145, 147, 163, 164
Títulos públicos 324, 326
Transnacionalização 236
Transparência 6, 190, 191, 194, 205, 206, 207, 211, 212, 215, 216, 217, 218, 220, 221,
223, 228, 233, 388, 390

V

Violência Simbólica 5, 9, 84

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-520-4

