

**INFORMAÇÕES RECOMENDADAS PELO PARECER DE ORIENTAÇÃO N° 15/87  
DA CVM NOS RELATÓRIOS DA ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS  
FAMILIARES DE CAPITAL ABERTO**

**Ilse Maria Beuren**

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU

**Marines Lucia Boff**

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU

**Nelson Hein**

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU

**RESUMO**

O objetivo da pesquisa é verificar se as empresas familiares de capital aberto evidenciaram nos Relatórios da Administração, no período de 1997 a 2006, as informações relacionadas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente recomendadas pelo Parecer de Orientação n° 15/87 da CVM. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, realizada por meio de análise documental e estudo longitudinal, com abordagem quali-quantitativa utilizando-se de análise hierárquica. Das 21 empresas familiares de capital aberto identificadas na lista das classificadas pela Revista Exame – 500 Melhores e Maiores em 2006, selecionaram-se as 16 que publicaram ao longo dos dez anos os relatórios da administração nos sítios da CVM ou da Bovespa. Os resultados indicam que todas as empresas pesquisadas alteraram a evidenciação das informações focalizadas no período analisado, com destaque ao período de 1999 a 2001, em que mais alterações foram constatadas. Considerando-se todos os anos pesquisados, verificou-se que poucas empresas fizeram alterações no sentido de melhorar suas informações relativas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente. Conclui-se que as 16 empresas familiares de capital aberto não adaptaram no Relatório da Administração a evidenciação das informações inerentes aos recursos humanos e proteção do meio ambiente conforme recomendado pelo Parecer de Orientação n° 15/87 da CVM.

**1 INTRODUÇÃO**

O produto final da contabilidade são os relatórios contábeis elaborados a partir de dados que têm sua origem nos negócios da empresa. Sua finalidade principal é evidenciar de maneira objetiva, tempestiva, fidedigna e completa as informações de natureza quantitativa e qualitativa aos seus usuários.

Se por um lado os relatórios contábeis têm o encargo de evidenciar informações econômico-financeiras, destacando a capacidade lucrativa e financeira das empresas, por outro, estes mesmos relatórios podem evidenciar informações relacionadas ao envolvimento e posicionamento da administração perante o meio ambiente, aos recursos humanos e à sociedade em que está inserida.

A contabilidade é o meio pelo qual a administração evidencia tais informações inerentes às atividades da empresa. Ferreira (2003, p. 7) ressalta a importância da contabilidade ao afirmar que “a abordagem social da contabilidade obriga-a a participar ativamente da pesquisa sobre como informar os eventos realizados pelas organizações que podem afetar o meio ambiente e, concomitantemente, cuidar da mensuração desses eventos”.

De Luca (1998, p.19) destaca que, “fornecer informações à sociedade sobre a utilização de recursos humanos, naturais, financeiros, tecnológicos e outros que pertencem à

própria sociedade [...] as empresas devem fazer para merecer o respeito e a credibilidade necessários à continuidade de suas operações”.

Para tanto, a administração tem à sua disposição o Relatório da Administração, legalmente amparado pela Lei das Sociedades por Ações, Lei nº 6.404/76, assim como pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), em seu Parecer de Orientação nº 15/87, com o objetivo de evidenciar quanto e como a empresa está se relacionando com os aspectos ambientais, sociais e humanos, para a sociedade onde atua.

A CVM divulgou a Parecer de Orientação nº 15, em 28 de dezembro de 1987, visando orientar as companhias abertas e auditores independentes na elaboração e publicação das Demonstrações Contábeis, do Relatório da Administração e do Parecer de Auditoria, relativos aos exercícios sociais encerrados a partir de dezembro de 1987. As alíneas “c) recursos humanos” e “g) proteção do meio ambiente”, ambas recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87, são o foco deste estudo.

O objetivo da pesquisa é verificar se as empresas familiares de capital aberto evidenciaram nos Relatórios da Administração, no período de 1997 a 2006, as informações relacionadas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM. Em vista do objetivo proposto, este estudo apresenta características descritivas, realizado por meio de análise documental e estudo longitudinal, com abordagem quali-quantitativa dos dados.

Esta pesquisa focaliza empresas familiares, cuja constituição, comumente, tem origem num núcleo familiar com o propósito primeiro de satisfazer as necessidades financeiras, assim como a satisfação pessoal dos fundadores. Mais adiante, já consolidadas e profissionalizadas, promovem a expansão de suas atividades com utilização de recursos oriundos de outras fontes, como do mercado de capitais. Isso as obriga a abrir o capital para outros sócios, podendo inclusive chegar a negociar suas ações no mercado de capitais, tornando-as empresas de capital aberto.

Ainda que o Relatório da Administração seja compulsório às empresas registradas na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), sua elaboração é relativamente flexibilizada. Os gestores podem interferir na qualidade e quantidade das informações disponibilizadas. Nesse sentido, este estudo justifica-se uma vez que propõe conhecer o nível de aderência e comprometimento das empresas familiares de capital aberto ao Parecer de Orientação nº 15/87, particularmente no que se refere à evidenciação no Relatório da Administração das informações relacionadas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente.

O trabalho está estruturado em sete tópicos, iniciando com essa introdução. Na seqüência faz uma incursão no Parecer de Orientação nº 15/87, no significado de evidenciação e na gestão de empresas familiares. Em seguida explana o método e procedimentos da pesquisa. Após faz a descrição e análise dos dados da pesquisa. Por fim, apresenta as conclusões ao estudo realizado.

## **2 PARECER DE ORIENTAÇÃO Nº 15/87**

A Lei das Sociedades por Ações, Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, no art. 133, prevê a elaboração e apresentação do Relatório da Administração, ao final de cada exercício, com informações inerentes aos negócios da empresa e principais fatos administrativos. Estabelece que a administração tem o encargo de evidenciar no Relatório da Administração fatos relativos à aquisição de debêntures de sua emissão (art. 55 § 2º); sua política de reinvestimento de lucros e distribuição de dividendos (art. 133 § 5º); os investimentos da empresa em sociedades coligadas e controladas, bem como suas modificações no decorrer do exercício (art. 243).

Visando subsidiar a Lei nº 6.404/76, no mesmo ano foi promulgada a Lei da Criação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976, a qual dá competência à CVM de estabelecer normas sobre o Relatório da Administração, sem desconsiderar, no entanto, os itens previstos na Lei nº 6.404/76.

Assim, por meio do Parecer de Orientação nº 15, de 28 de dezembro de 1987, a CVM se pronunciou, pela primeira vez, sobre os procedimentos a serem observados pelas companhias abertas e auditores independentes na elaboração e publicação das Demonstrações Contábeis, do Relatório da Administração e do Parecer de Auditoria, relativos aos exercícios sociais encerrados a partir de dezembro de 1987.

O Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM menciona que o Relatório da Administração, parte integrante das demonstrações contábeis, deve completá-las, além das notas explicativas, “observada a devida coerência com a situação nelas espelhada, formando um quadro completo das posturas e do desempenho da administração na gestão e alocação dos recursos que encontram-se a ela confiados”.

Além dos itens previstos na Lei nº 6.404/76, que devem constar no Relatório da Administração, a CVM, por meio de seu Parecer de Orientação nº 15/87, recomenda que a administração disponibilize as seguintes informações:

a) descrição dos negócios, produtos e serviços - históricos das vendas físicas dos últimos dois anos e vendas em moeda de poder aquisitivo da data do encerramento do exercício social;

b) comentários sobre a conjuntura econômica geral - concorrência nos mercados, atos governamentais e outros fatores exógenos relevantes sobre o desempenho da companhia;

*c) recursos humanos - número de empregados no término dos dois últimos exercícios e “turnover” nos dois últimos anos, segmentação da mão-de-obra segundo a localização geográfica; nível educacional ou produto; investimento em treinamento; fundos de seguridade e outros planos sociais (grifo nosso);*

d) investimentos - descrição dos principais investimentos realizados, objetivo, montantes e origens dos recursos alocados;

e) pesquisa e desenvolvimento - descrição sucinta dos projetos, recursos alocados, montantes aplicados e situação dos projetos;

f) novos produtos e serviços - descrição de novos produtos, serviços e expectativas a eles relativas;

*g) proteção do meio-ambiente - descrição e objetivo dos investimentos efetuados e, montante aplicado (grifo nosso);*

h) reformulações administrativas - descrição das mudanças administrativas, reorganizações societárias e programas de racionalização;

i) investimentos em controladas e coligadas - indicação dos investimentos efetuados e objetivos pretendidos com as inversões;

j) direitos dos acionistas e dados de mercado - políticas relativas à distribuição de direitos, desdobramentos e agrupamentos; valor patrimonial por ação, negociação e cotação das ações em Bolsa de Valores;

k) perspectivas e planos para o exercício em curso e os futuros - poderá ser divulgada a expectativa da administração quanto ao exercício corrente, baseada em premissas e

fundamentos explicitamente colocados, sendo que esta informação não se confunde com projetos e projeções por não ser quantificada; e,

l) em se tratando de companhia de participações, o relatório deve contemplar as informações acima mencionadas, mesmo que de forma mais sintética, relativas às empresas investidas.

Portanto, o Relatório da Administração, elaborado e disposto de acordo com as recomendações da Lei nº 6.404/76 e da CVM, engloba informações de âmbito financeiro, econômico, social, de investimentos, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e meio ambiente, além de informações preditivas inerentes à empresa aos seus interessados.

Dalmácio e Paulo (2004, p. 7) citam que o “Relatório da Administração permite a evidenciação de informações sociais e os índices econômico-financeiros, maximizando as informações geradas pela empresa e atendendo aos interesses dos usuários externos”. Silva, Rodrigues e Abreu (2004, p. 2) ressaltam que “este relatório, por ser menos técnico e mais descritivo que os outros documentos, têm um forte poder de comunicação, podendo prestar conta dos atos praticados e apresentar expectativas sobre desempenhos futuros”.

Apesar do Relatório da Administração estar previsto na Lei nº 6.404/76, a qual orienta vários itens necessários à sua elaboração, ele é ainda um dos relatórios mais flexíveis do conjunto das demonstrações contábeis, obrigatórias às empresas de capital aberto. Isto ocorre pela sua característica qualitativa, que se propõe a facilitar a compreensão da mensagem da empresa ao público interno e externo a ela.

### **3 SIGNIFICADO DE EVIDENCIAÇÃO**

Evidenciação, para Aquino e Santana (1992, p. 1), “significa divulgação com clareza, divulgação em que se compreende de imediato o que está sendo comunicado”. Vieira (2006, p. 16) destaca que, “com uma correta divulgação, os agentes interessados na empresa terão instrumentos para análise, acompanhamento e comparação do desempenho social da organização, além de sua situação econômica, financeira e patrimonial”.

Dantas, Zendersky e Niyama (2004, p. 2) mencionam que a evidenciação “não significa apenas divulgar, mas divulgar com qualidade, oportunidade e clareza”. Para alcançar a transparência pretendida com a evidenciação, a empresa deve divulgar informações qualitativas e quantitativas que possibilitem aos usuários compreender as atividades desenvolvidas e a mitigação de seus riscos, observando aspectos de tempestividade, detalhamento e relevância necessários.

Rover, Alves e Borba (2005, p. 6) citam que “o tipo de *disclosure* pode ser definido como a maneira pela qual a informação é apresentada nos relatórios”. Assim, a evidenciação contábil, seja ela de natureza quantitativa ou qualitativa, se apresenta com objetivos e maneiras pré-definidas que variam de acordo com as necessidades do emissor quanto do receptor.

As mudanças comportamentais promovidas pela revisão dos valores éticos da sociedade como um todo impõe às empresas, independente de seu porte e características, sua parcela de responsabilidade com o meio interno e externo em que interagem, que vai além da econômica e financeira. Rodrigues e Marinho (2006, p. 3) ressaltam que, “atualmente, não é suficiente gerir as organizações, mas, também, é necessária a execução de uma gestão em comunhão com o bem estar social, endógeno e exógeno, isto é, no âmbito organizacional e nas suas relações externas”.

As atenções estão voltadas às atitudes ética e responsável das organizações perante a sociedade, ao meio ambiente e seus colaboradores, tidos como recursos humanos. Tais

atenções não são recentes. Pode-se citar como exemplo, a atitude da própria CVM, que ainda em 1987 destacou sua preocupação com os aspectos sociais e ambientais inerentes às atividades das empresas, quando promulgou seu Parecer de Orientação nº 15/87.

As empresas preocupadas em demonstrar à sociedade informações ambientais e sociais, quantitativas e qualitativas inerentes ao seu negócio, podem fazê-la por meio do Relatório da Administração (RA), Notas Explicativas (NE), Balanço Patrimonial (BP) e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Além destes, existe o Balanço Social (BS) e a Demonstração do Valor Adicionado (DVA), que são demonstrativos contábeis adicionais e específicos para evidenciar tais informações.

Goulart (2003, p. 59) adverte que “não devem as empresas restringir-se, em sua divulgação, apenas às informações requeridas em lei, transmitindo também informações que, mesmo não sendo compulsórias, colaboram para que o público constitua uma visão correta sobre a realidade empresarial”.

O direito e ao mesmo tempo dever da sociedade cobrar das empresas a responsabilidade com seu público interno e externo onde estão inseridas e da qual retiram os subsídios necessários ao seu funcionamento estão amparados por Lei. É o que está disposto no art. 225 da Constituição Federal de 1988: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”.

Soares, Abreu e Sampaio (2006) realizaram uma pesquisa nas 24 maiores empresas siderúrgicas brasileiras de capital aberto visando analisar a relação funcional entre a conduta ambiental e a performance econômica por meio da evidenciação contábil nos relatórios da administração e informações anuais no período de 2000 a 2004. A análise possibilitou verificar que estas passaram a adotar conduta ambiental responsável, sendo que o monitoramento de emissões atmosféricas concentrou o maior número de empresas ao longo dos cinco anos, chegando a 100% em 2004, seguida pelo tratamento de efluentes líquidos com adesão de 60 a 75% das siderúrgicas analisadas.

Campbell (2004) analisou os relatórios anuais de 10 companhias de cinco setores considerados altamente poluidores do Reino Unido no período de 1974 a 2000. Os resultados apontaram uma elevação na evidenciação ambiental no final dos anos 80 e início dos anos 90 até 2000. Concluiu que, uma possível causa para essa diferença no volume de evidenciação decorre da necessidade de legitimidade social.

Lima e Viegas (2002, p. 47) ressaltam que “não se trata da empresa ser, ou não, ecologicamente correta. A preocupação com a questão ambiental é ética e econômica. Dela depende a permanência da empresa no mercado”. Assim, quanto mais a empresa demonstrar que aliada aos resultados econômicos está a preocupação com a preservação do meio ambiente e responsabilidade com a comunidade geral, está ao mesmo tempo preservando sua permanência e legitimidade na sociedade em que está inserida.

#### **4 GESTÃO DE EMPRESAS FAMILIARES**

Empresa familiar, na concepção de Floriani (2006, p. 45), é “a extensão de uma grande família a partir do núcleo encabeçado pelo empreendedor-fundador e, a partir deste, pelos seus herdeiros e sucessores que irão dar continuidade a um sonho por ele concretizado”. Moreira Júnior (1999, p.73) define empresa familiar como “uma organização em que tanto a gestão administrativa quanto a propriedade são controladas, na sua maior parte, por uma ou mais famílias, e dois ou mais membros da família participam da força de trabalho, principalmente os integrantes da diretoria”.

Segundo Bornholdt (2005, p. 33), “a empresa familiar nasce de um projeto, de um sonho ou de um desafio de vida de uma pessoa ou grupo. Se ainda não passou, terá o processo transgeracional e sucessório pela frente”. Quanto aos tipos básicos de empresas familiares, Lethbridge (1997) apresenta três:

a) tradicional - aquela de capital fechado, com pouca transparência administrativa e financeira, onde a família exerce um domínio completo sobre os negócios;

b) híbrida - possui capital aberto, mas a família ainda detém o controle, porém com maior transparência e participação na administração por profissionais ao grupo familiar; e,

c) de influência familiar - onde a maioria das ações está em poder do mercado, mas a família, mesmo afastada da administração cotidiana, mantém uma influência estratégica através de participação acionária significativa.

Leone (2005) destaca três grandes vertentes conceituais internacionalmente aceitas sobre empresas familiares: 1ª vertente: no nível da propriedade – o controle da empresa encontra-se nas mãos de uma família (que detém ou controla a maioria do capital), controle da família; 2ª vertente: no nível da gestão – os lugares de topo da empresa são ocupados pelos membros da família, gerenciamento influenciado pela família; e, 3ª vertente: no nível da sucessão – a segunda geração familiar assume os lugares deixados vagos pelos parentes e, assim, sucessivamente.

Martins, Menezes e Bernhoelf (1999) dividem as empresas familiares em dois grupos: empresas de pequeno e médio porte de capital fechado e centralizadas; e, empresas de maior porte com capital aberto e descentralizadas. O primeiro grupo se caracteriza pela forte ou até mesmo exclusiva concentração da propriedade nas mãos da família. Além disso, os membros da família ocupam os principais cargos da alta administração. O segundo grupo é composto por empresas maiores, que apresentam o poder mais descentralizado devido a abertura do capital, maior profissionalização da gestão e conseqüente descentralização do poder em vista da falta de pessoas disponíveis na família para ocuparem todos os cargos, diminuindo assim o número dessas pessoas nos cargos diretivos.

Pelo exposto, não se verifica uma definição única de empresa familiar. Porém, há consenso quanto aos aspectos de controle e origem da empresa familiar. O controle precisa estar predominantemente com membros familiares. Além disso, precisa haver uma sucessão para caracterizar-se empresa familiar. Para este estudo, considera-se empresa familiar aquela que tem origem e continuidade de um projeto idealizado por uma ou mais famílias, que detém o controle acionário e propriedade do negócio ao longo de sua história, mesmo que a gestão da empresa não esteja sob o comando de seu fundador ou sucessor familiar, mas sim de uma administração contratada.

Tradicionalmente, o fundador da empresa familiar é o precursor da gestão da organização. Ao gerenciar a empresa, idealiza a perpetuação desta por mais de uma geração. Logo, precisa gerir de tal maneira que assegure o futuro financeiro e social da família, assim como, a continuidade da empresa ao longo do tempo. Quanto à continuidade da empresa familiar, Oro (2006, p. 30) destaca que “requer cautela e discernimento principalmente em decisões que envolvem o futuro da família. Gerenciar uma empresa familiar torna-se complexo pela dificuldade de conciliar decisões que permitam garantir a sustentabilidade da organização e da família.”

Bornholdt (2005, p. 19) adverte que “o governo da empresa familiar possui peculiaridades que vão além da administração de sistemas ‘família’, ‘sociedade’, ‘empresa’ e todas as suas inter-relações nos campos financeiros, jurídicos e afetivos. Geralmente esses sistemas se fundem, se sobrepõem e são interdependentes”. A gestão das empresas familiares

não precisa estar necessariamente sob a responsabilidade de um dos membros da família. Ela pode ser administrada por uma pessoa ou grupo de pessoas alheias ao grupo familiar denominada administração profissional, que Grzybovski (2000, p. 26) caracteriza como “[...] a atuação de executivos profissionais”.

O estilo de gestão da empresa familiar está relacionado com a cultura do fundador. Sua origem e personalidade influenciam a formação da cultura da organização, principalmente pelo fato dele ser o centralizador das decisões internas. Mosimann e Fisch (1999, p. 25) ressaltam que “as crenças, as convicções e o nível de saber ditam os padrões individuais de comportamento que, por sua vez, influenciam os padrões de comportamento dos grupos e são por estes influenciados”. Bornholdt (2005, p. 20) enfatiza que “os laços familiares estão aglutinados em torno de uma espiritualidade de crença e valores, fruto da cultura familiar. Essa cultura familiar desenvolve-se numa cultura organizacional”.

As pessoas que passam a fazer parte de uma empresa e nela permanecem, normalmente são influenciadas pela cultura e pelo estilo de gestão que ali está estabelecido, muitas vezes de maneira intrínseca. Pereira e Fonseca (1997, p. 124) ressaltam que conhecer e compreender a cultura da organização é fator-chave para o sucesso administrativo: “administrar contra a cultura é nadar contra a corrente”. Os autores destacam que, freqüentemente este fato ocorre quando empresas familiares se deparam com a necessidade de introduzir em sua estrutura administrativa profissionais alheios ao grupo familiar.

Lethbridge (1997, p. 9) salienta que “dados o acirramento da concorrência e a crescente sofisticação dos mercados, o aumento da profissionalização torna-se necessário para empresas de qualquer porte”. Para Lodi (1999, p. 78), “a profissionalização e a delegação de poderes para não familiares pode ser necessária devido ao crescimento ou à falta de capacidade gerencial dentro da família”. “As empresas que crescem devem reconhecer a necessidade de administração profissional e as limitações necessárias dos interesses da família” (LONGENECKER; MOORE ; PETTY, 1998, p. 137).

Contudo, Lethbridge (1997, p. 10) destaca que “o desejo de manter as coisas ‘em família’ e o medo de perder o controle - num comportamento que confunde os conceitos de controle familiar e gestão familiar - inibem a abertura administrativa de grande parte das empresas familiares tradicionais”. Lodi (1999, p. 78) entende que “os proprietários-gestores relutam em profissionalizar e delegar devido à falta de treinamento formal de seus executivos, ao medo de perder o controle ou à crença de que a profissionalização é uma despesa desnecessária”.

Petry (2005) fez um estudo com 71 empresas familiares situadas no Estado do Rio Grande do Sul, especificamente na grande Porte Alegre, Vale do Rio dos Sinos e Vale do Taquari. Os dados revelaram que em 86% das empresas familiares de 1ª geração a gestão é familiar, nas empresas de 2ª geração em 89%, nas de 3ª geração em 82% e nas de 4ª geração em 100% delas a gestão é familiar. Isso revela a alta concentração familiar na gestão das empresas familiares do estudo independente de seu porte.

Em relação à forma de administração das empresas familiares, Drucker (2001, p. 25) afirma que, “a empresa familiar requer regras próprias e muito diferentes que precisam ser estritamente observadas; caso contrário ela não conseguirá sobreviver e tampouco prosperar”. Pereira e Fonseca (1997, p. 61) ressaltam que, “a partir do momento em que há um desequilíbrio nas relações de poder, a família se desestabiliza. Atualmente, o modelo familiar tradicional está se alterando rapidamente e as famílias estão perdendo seus referenciais de decisão, o que lhes causa imensa perplexidade e confusão”.

Depreende-se do exposto que a gestão da empresa familiar tem suas peculiaridades, que precisam ser consideradas para o equilíbrio de seus participantes e para garantir sua continuidade. No entanto, precisa estar comprometida com a sobrevivência dos negócios como qualquer outra organização, levando em consideração sua missão, seus objetivos e compromissos com o meio econômico e social, independente da gestão estar a cargo da família ou grupo familiar ou então de executivos profissionais contratados para tal fim.

## 5 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, devido a descrição dos dados coletados no decorrer da análise do conteúdo dos Relatórios da Administração das empresas objeto de estudo. Barros e Lehfeld (2000, p. 70) destacam que a pesquisa descritiva “procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, característica, causas, relações e conexões com outros fenômenos”.

A população compreende as 21 empresas familiares de capital aberto classificadas na Revista Exame - Melhores e Maiores – 500 maiores empresas do Brasil, edição 2006, ano-base 2005. A amostra selecionada desta população compreende 16 empresas familiares. Delimitou-se que a pesquisa seria realizada referente o período de 1997 a 2006. Em vista disso, necessitou-se excluir cinco empresas da população pelo fato delas terem iniciado a divulgação externa de suas demonstrações contábeis somente a partir de 2003. No Quadro 3 apresentam-se as 16 empresas familiares de capital aberto pesquisadas.

<b>Empresas familiares pesquisadas</b>	
Avipal S/A Avicultura e Agropecuária	Marcopolo S/A
Dimed S/A Distribuidora de Medicamentos	Randon S/A Implementos e Participações
Eucatex S/A Indústria e Comércio	Sadia S/A
Gerdau S/A	Suzano Papel e Celulose S/A
Indústrias Romi S/A	Tam S/A
Cia. Brasileira Petróleo Ipiranga	Votorantim Celulose e Papel S/A
Itautec S/A – Grupo Itautec	Vicunha Têxtil S/A
Klabin S/A	Weg S/A

### **Quadro 3 – Empresas familiares participantes da pesquisa**

Fonte: dados da pesquisa

As empresas foram selecionadas a partir de uma determinada população, caracterizando-se uma amostragem intencional. Marconi e Lakatos (2005, p. 165) definem amostra como “uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. Richardson (1989, p. 103) destaca que, “se todos os elementos de uma população fossem idênticos, não haveria necessidade de selecionar uma amostra; bastaria estudar somente um deles para conhecer as características de toda a população”.

No que concerne à etapa da coleta de dados, Marconi e Lakatos (2005, p. 167) destacam que “se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”. Assim, os Relatórios da Administração, necessários à coleta dos dados, foram coletados no sítio da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)) e no sítio da Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA) ([www.bovespa.com.br](http://www.bovespa.com.br)).

Trata-se de um estudo longitudinal, pois o período de análise compreende 10 anos, de 1997 até 2006. Hair Júnior et al. (2005, p. 88) explicam que estudos longitudinais exigem que “os dados sejam coletados das mesmas unidades de amostra em diversos pontos no tempo. Os dados representam uma série temporal de observações. Os dados longitudinais permitem mapear elementos administrativos de modo que se possam observar as tendências”.



Os dados necessários ao estudo foram obtidos por meio de análise documental, especificamente o conteúdo dos Relatórios da Administração das empresas. Martins (2002, p. 55) destaca que “nesta fase o investigador irá classificar os dados, dando-lhes ordem e colocando-os nas diversas categorias, segundo critérios que facilitem a análise e interpretação em face dos objetivos da pesquisa”.

No Quadro 1 apresentam-se as informações relacionadas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

<b>Parecer de Orientação nº 15/87, alíneas “c” e “g”</b>	<b>Informações recomendadas para evidenciação no Relatório da Administração</b>
Recursos Humanos	Número de empregados no término dos dois últimos exercícios
	<i>Turnover</i> nos dois últimos anos
	Segmentação da mão-de-obra segundo a localização geográfica
	Nível educacional ou produto
	Investimento em treinamento
	Fundos de seguridade
Proteção do Meio Ambiente	Outros planos sociais
	Descrição e objetivo dos investimentos efetuados
	Montante aplicado

#### **Quadro 1 - Informações recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87**

Fonte: sítio Comissão de Valores Mobiliários - CVM

Os dados coletados nos relatórios da administração das empresas no período de 1997 a 2006, referente a existência ou não dos itens recomendados no Parecer de Orientação nº 15/87, alíneas “c” e “g”, foram classificadas e ordenadas de acordo com as categorias demonstradas no Quadro 2, necessárias à posterior análise quantitativa.

<b>Categorias</b>	<b>Posição</b>	<b>Significado</b>
IC	Informação Completa	A informação prevista encontra-se presente e completa no relatório da administração
II	Informação Incompleta	A informação prevista encontra-se no relatório da administração, porém, de maneira incompleta, deficitária
IG	Informação Genérica	A informação prevista encontra-se no relatório da administração, porém, de maneira geral, não específica.
IA	Informação Ausente	A informação prevista não se encontra no relatório da administração.

#### **Quadro 2 – Categorias da qualidade das informações**

Fonte: elaborado pelos autores

Após a coleta dos dados, criaram-se hierarquias de valores às categorias do Quadro 1. Ao criar hierarquias está se construindo uma ordenação, ou seja, atribuindo valores em maior ou menor importância aos componentes de um sistema. Este sistema pode ser uma avaliação. Oferecer como opção de resposta, em questionários de avaliação de desempenho, itens como “ótimo”, “muito bom”, “bom” é um ato bastante freqüente, que obedece uma escala subjetiva cuja pontuação final é difícil de apontar, a menos que se use a “moda estatística” indicando a alternativa mais eleita pelo respondente.

Neste estudo foi utilizada uma matriz hierárquica (H) de dimensão 4×4, em que os pesos associados aleatoriamente foram: 5 para a informação completa (IC), 3 para a informação genérica (IG), 3 para informação incompleta (II) e 1 para a informação ausente. A matriz ficou assim composta.

$$H = \begin{bmatrix} 1 & 3 & 3 & 5 \\ 1/3 & 1 & 1 & 3 \\ 1/3 & 1 & 1 & 3 \\ 1/5 & 1/3 & 1/3 & 1 \end{bmatrix}$$

Assim, ao final da análise de dez anos, cada empresa poderia somar 90 pontos distribuídos entre as quatro categorias. Multiplicando-se essas quantidades pelos seus valores hierárquicos obtém-se o total geral de pontos por empresa. As notas finais foram obtidas da ponderação entre a soma do máximo e do mínimo de pontuação que todas as empresas poderiam fazer e a média entre a maior e a menor nota parcial obtida individualmente pelas empresas, sendo 0 a nota mínima e 10 a nota máxima.

Portanto, quanto à abordagem do problema, este estudo apresenta análise qualitativa. A análise qualitativa ocorreu em dois momentos. No primeiro, quando da análise do conteúdo dos Relatórios da Administração para verificar as informações evidenciadas sobre recursos humanos e proteção do meio ambiente. No segundo, após a análise quantitativa dos dados, quando se tentou identificar possíveis motivações para alterações nas categorias de evidenciação ao longo do período analisado.

Richardson (1989, p. 38) destaca que a abordagem qualitativa “difere, em princípio, do quantitativo à medida que não emprega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema. Não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogenias”. A abordagem quantitativa, segundo Richardson (1989, p. 29), “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas desde as mais simples, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc”.

Uma das limitações desta pesquisa é que o estudo baseou-se somente nos Relatórios da Administração das empresas familiares. Este não é o único meio de divulgação de aspectos ambientais, sociais e humanos. Há outros relatórios que podem evidenciar essas informações, como o Balanço Social, a Demonstração do Valor Adicionado, as Notas Explicativas, as Informações Anuais relativas a Problemas Ambientais. Outra limitação é que os resultados não podem ser generalizados e estendidos às demais empresas que não foram pesquisadas.

## 6 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na análise do conteúdo do Relatório da Administração das 16 empresas familiares, buscou-se identificar nove diferentes informações evidenciadas referentes aos recursos humanos e proteção do meio ambiente, conforme apresentadas no Quadro 1. Assim, ao final da análise de dez anos, cada empresa poderia somar no máximo 90 pontos distribuídos entre as categorias IC, II, IG e IA do Quadro 2.

Os valores constantes em cada categoria da Tabela 1 correspondem à quantidade de informações equivalentes a cada categoria de informação encontrada nos Relatórios da Administração das empresas.

**Tabela 1 – Pontuação geral das empresas familiares**

EMPRESAS FAMILIARES	IC	II	IG	IA	Nota parcial	Nota final
Eucatex S/A Indústria e Comércio	0	10	20	60	150	1,67
Vicunha Têxtil S/A	11	4	12	63	166	2,11
Dimed S/A Distr. de Medicamentos	10	9	12	59	172	2,28
Avipal S/A Avicultura e Agropecuária	10	10	13	57	176	2,39
Indústrias Romi S/A	12	12	7	59	176	2,39

Itautec S/A – Grupo Itautec	9	17	10	54	180	2,50
Votorantim Celulose e Papel S/A	20	5	2	63	184	2,61
Klabin S/A	14	13	7	56	186	2,67
Sadia S/A	20	6	4	60	190	2,78
Tam S/A	25	2	2	61	198	3,00
Suzano Papel e Celulose S/A	21	3	12	54	204	3,17
Randon S/A Implem. e Participações	21	13	11	45	222	3,67
Gerdau S/A	33	9	1	47	242	4,22
Marcopolo S/A	42	2	6	40	274	5,11
Weg S/A	50	0	1	39	292	5,61
Cia. Brasileira Petróleo Ipiranga	56	0	2	32	318	6,33

Fonte: dados da pesquisa

Para calcular a nota parcial, multiplicou-se a quantidade de informações de cada categoria pelo seu valor hierárquico. Na empresa Eucatex, por exemplo, não se verificou informações completas (IC) relacionadas aos recursos humanos e proteção ao meio ambiente. Informações incompletas (II) apareceram 10 vezes; informações genéricas (IG) 20 vezes; e informações ausentes (IA) 60 vezes. Multiplicando-se as quantidades pelos seus valores hierárquicos tem-se o total geral de pontos:  $\{(10 \times 3 = 30) + (20 \times 3 = 60) + (60 \times 1 = 60) = 150\}$ .

As notas finais foram obtidas da ponderação entre a soma do máximo e do mínimo de pontuação que todas as empresas poderiam fazer e a média entre a maior e a menor nota parcial obtida individualmente pelas empresas, sendo 0 a nota mínima e, 10 a nota máxima. A empresa Eucatex, citada no caso anterior, obteve a menor nota final em relação a melhor colocada que é a empresa Ipiranga.

Conforme exposto na Tabela 1, poucas empresas atingiram uma nota acima de 5, o que é pouco robusto se considerado que a nota máxima é 10. Somente três empresas superaram a nota 5: Marcopolo, Weg e Ipiranga. Apesar das três empresas estarem entre as que mais pontuaram na nota final, verifica-se um número elevado de informações ausentes (IA) em seus Relatórios da Administração. Verifica-se um equilíbrio entre as informações completas (IC) e informações ausentes (IA). Em outras palavras, ou a empresa evidencia a informação requerida pelo Parecer de Orientação de maneira completa (IC), ou então, não evidencia, caracterizando-se como informação ausente (IA).

No Relatório da Administração das demais onze empresas que ficaram com a nota entre 1,67 (a menor nota final) e 4,22 (a maior nota antes da média 5), verifica-se uma distribuição entre as categorias de informações, predominando as informações ausentes (IA).

Verifica-se nas empresas que obtiveram nota final entre 1,67 e 3,00, que as informações ausentes (IA) e completas (IC) se apresentam de forma inversamente proporcional. Quanto mais evidenciam informações ausentes (IA), menos evidenciam informações completas (IC) e, como estas valem mais que aquelas, a nota final tende a ser menor.

Vale destacar que as informações ‘turnover nos dois últimos anos’, ‘segmentação da mão-de-obra segundo a localização geográfica’ e ‘nível educacional ou produto’ não foram encontradas em 99% dos relatórios da administração das empresas familiares. A exceção está somente na empresa Marcopolo, que passou a evidenciar informações completas (IC) sobre ‘turnover nos dois últimos anos’ a partir do ano de 2000.

Essa ausência de informações implicou significativamente nos resultados da pesquisa, visto que as três informações juntas, no decorrer do período analisado, representam 30 pontos, ou seja, 33,33% dos 90 pontos de cada empresa.

Verificou-se também que a mudança de uma categoria de informação para outra categoria normalmente está atrelada a um evento interno da empresa, conforme foi possível constatar pela análise documental. Algumas empresas destacaram-se nesse sentido, por exemplo as empresas Ipiranga e TAM. A empresa Ipiranga passou de informação ausente (IA) para informação completa (IC) no item ‘número de empregados no término dos dois últimos exercícios’ a partir de 1999, ano este em que obteve as certificações ISO 9002 e 14001. A empresa TAM passou a evidenciar esta informação completa (IC) a partir de 2001, quando passou ao comando da empresa a 2ª geração familiar.

Em relação à informação ‘investimentos em treinamentos’ destaca-se a empresa Gerdau, que a partir de 1999 começou a negociar suas ações na NYSE, quando passou a evidenciar informações completas (IC). Por outro lado, a empresa VCP evidenciava informações completas (IC) até 1999, sendo que a partir do ano de 2000 passou para informações ausentes (IA). Talvez isso possa estar associado ao fato de no ano de 1999 ela ter obtido o registro junto à CVM.

Destaca-se também a mudança de categoria das informações relativas aos ‘fundos de seguridade’ e ‘outros planos sociais’. Nestas, a empresa Gerdau melhorou sua evidenciação em ambas as informações a partir do ano de 1999, quando passou a negociar suas ações na NYSE. Passou de informação ausente (IA) para informação completa (IC). A empresa Sadia alterou sua categoria de informação relativa aos ‘fundos de seguridade’ de informação completa (IC) para informação ausente (IA) a partir do ano de 2001 quando ingressou no Nível 1 da Bovespa. Nesse caso, deixou de prestar a informação em seu Relatório da Administração. As demais empresas familiares apresentaram alterações na sua evidenciação de um ano para outro, considerando o período de 1997 a 2006, porém não se mantiveram constantes como os exemplos citados.

Fazendo uma análise geral dos dados coletados no Relatório da Administração referente aos anos de 1997 a 2006 das 16 empresas, verificou-se que entre os anos de 1999 e 2001 ocorreram mais alterações nas categorias de evidenciação das informações pesquisadas, sendo que a maioria delas se manteve constante nos anos seguintes. No geral, as alterações nas categorias de todas as informações pesquisadas aconteceram entre os anos de 1997 a 2002. A partir daí, poucas alterações foram verificadas.

Como as empresas familiares de capital aberto pesquisadas negociam suas ações na Bolsa de Valores do Estado de São Paulo, talvez estas mudanças estejam atreladas ao fato da Bovespa ter implantado, em dezembro de 2000, os níveis diferenciados de Governança Corporativa. Esses níveis foram desenvolvidos com o objetivo de proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse, ao mesmo tempo, o interesse dos investidores e a valorização das companhias ([www.bovespa.com.br](http://www.bovespa.com.br)).

## **7 CONCLUSÕES**

A pesquisa objetivou verificar se as empresas familiares de capital aberto evidenciaram nos Relatórios da Administração, no período de 1997 a 2006, as informações relacionadas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM. Para tanto realizou-se pesquisa descritiva, por meio de análise documental e estudo longitudinal, com abordagem quali-quantitativa. Das 21 empresas familiares de capital aberto identificadas na lista das classificadas pela Revista Exame – 500 Melhores e Maiores em 2006, selecionaram-se as 16 que publicaram ao longo dos dez anos os relatórios da administração nos sítios da CVM ou da Bovespa.

Na análise do conteúdo do Relatório da Administração das 16 empresas familiares de capital aberto pesquisadas, buscou-se identificar nove diferentes informações evidenciadas

referentes aos recursos humanos e proteção do meio ambiente, recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM. Os achados da pesquisa foram classificados em quatro categorias: IC (Informação Completa), II (Informação Incompleta), IG (Informação Genérica) e IA (Informação Ausente).

Cada empresa, ao final da análise de dez anos, poderia somar 90 pontos distribuídos entre as quatro categorias. Multiplicando-se essas quantidades pelos seus valores hierárquicos obteve-se o total geral de pontos por empresa. As notas finais foram obtidas da ponderação entre a soma do máximo e do mínimo de pontuação que todas as empresas poderiam fazer e a média entre a maior e a menor nota parcial obtida individualmente pelas empresas, sendo 0 a nota mínima e 10 a nota máxima.

Poucas empresas atingiram uma nota acima de 5, que é baixa se comparada com a nota máxima 10 que poderia ser atingida. Somente três empresas superaram a nota 5: Marcopolo, Weg e Ipiranga. Essa última empresa registrou nota final de 6,33, a maior nota obtida dentro do grupo das 16 empresas. A baixa pontuação está atrelada principalmente ao fato da maioria das empresas não evidenciarem diversas informações recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87, sendo que algumas informações são totalmente desconsideradas, tanto as relacionadas aos recursos humanos quanto as de proteção do meio ambiente.

Verificou-se que todas as empresas alteraram a evidenciação das informações pesquisadas no período analisado, implicando alterações nas categorias estabelecidas. Destaca-se o período de 1999 até 2001, em que as empresas mais alteraram suas informações no Relatório da Administração. Porém, 1997 a 2002 foram os anos em que mais ocorreram alterações na maioria das empresas, sendo que a partir daí as categorias de informações se mantiveram constantes, com poucas mudanças na maioria das empresas pesquisadas.

De modo geral, no período de dez anos, de 1997 a 2006, poucas alterações verificaram-se nas categorias de informações evidenciadas nos Relatórios da Administração das empresas familiares de capital aberto pesquisadas. Mesmo que o Parecer de Orientação nº 15/87 já tenha sido instituído há tantos anos, poucas empresas alteraram para melhor a evidenciação das informações relativas aos recursos humanos e proteção do meio ambiente conforme recomendado no referido documento.

Considerando-se os resultados da pesquisa a partir da análise do conteúdo dos Relatórios da Administração referentes ao período de 1997 a 2006, conclui-se que as 16 empresas familiares de capital aberto, participantes da pesquisa, não adaptaram a evidenciação das informações inerentes aos recursos humanos e proteção do meio ambiente do Relatório da Administração conforme recomendado pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM. No entanto, os resultados da pesquisa estão limitados ao delineamento determinado.

Recomenda-se para futuras pesquisas que a amostra seja ampliada para empresas que não se caracterizem como familiares, a fim de realizar um comparativo dos resultados. Também sugere-se reaplicar a pesquisa para investigar outras informações recomendadas pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da CVM, para verificar se o comportamento das empresas é semelhante em termos de evidenciação no Relatório da Administração. Outra possibilidade de pesquisa é verificar a evidenciação dessas informações em outros relatórios contábeis.

## **REFERÊNCIAS**

AQUINO, Wagner de; SANTANA, Antonio Carlos de. Evidenciação. **Caderno de Estudos**. São Paulo: FIPECAFI – FEA/USP, 1992.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**: um guia para a iniciação científica. 2. ed. São Paulo: Makron, 2000.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (BOVESPA). Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>>. Acesso em: 28 jun 2007.

BORNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar**: implementação e prática. Porto Alegre: Bookman, 2005.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/sf/legislacao/const>>. Acesso em: 07 fev 2007.

BRASIL. **Lei nº 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br>. Acesso em: 10 jun 2007.

CAMPBELL, David. A longitudinal and cross-sectional analysis of environmental disclosure in UK companies - a research note. **The British Accounting Review**, n. 36, p. 107–117, 2004. Disponível em: <[http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleListURL&\\_method=list&\\_ArticleListID=578848089&\\_sort=d&view=c&\\_acct=C000049832&\\_version=1&\\_urlVersion=0&\\_userid=984977&md5=87a5b9d6a1f627b9ded1918eaafdbf32](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleListURL&_method=list&_ArticleListID=578848089&_sort=d&view=c&_acct=C000049832&_version=1&_urlVersion=0&_userid=984977&md5=87a5b9d6a1f627b9ded1918eaafdbf32)>. Acesso em: 07 abr 2007.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Parecer de Orientação nº 15**, de 28 de dezembro de 1987. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

DALMÁCIO, Flávia Zóboli; PAULO, Francislene Ferraz Magalhães de. A evidenciação contábil: publicação de aspectos sócio-ambientais e econômico-financeiros nas demonstrações contábeis. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4., 2004, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: FEA/USP, 2004. CD-ROM.

DANTAS, José Alves; ZENDERSKY, Humberto Carlos; NIYAMA, Jorge Katsumi. A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. In: EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. CD-ROM.

DE LUCA, Márcia Martins Mendes de. **Demonstração do Valor Adicionado**: do cálculo da riqueza criada pela empresa ao valor do PIB. São Paulo; Atlas, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1995.

FERREIRA, Aracéli C. de S. **Contabilidade ambiental**. São Paulo: Atlas, 2003.

FLORIANI, Oldoni Pedro. **Perpetuação das sociedades à luz do direito civil**: um desafio familiar. Curitiba: Juruá Editoras, 2006.

GOULART, André Moura Cintra. **Evidenciação contábil do risco de mercado por instituições financeiras no Brasil**. 2003. 201 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

GRZYBOVSKI, Denize. O redimensionamento das empresas familiares de Passo Fundo diante da complexidade do mercado global: algumas considerações. In: GRZYBOVSKI, Denize; TEDESCO, João Carlos. (Org.) **Empresa familiar**: tendências e racionalidades em conflito. 2. ed. Passo Fundo: Editora UPF, 2000.

HAIR JÚNIOR. Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **Sucessão na empresa familiar**: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. São Paulo: Atlas, 2005.

- LETHBRIDGE, Eric. Tendências da empresa familiar no mundo. **Revista BNDES**, n. 7, jun./1997. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/revista/rev707.pdf>. Acesso em 14 mai. 2007.
- LIMA, Diana Vaz de; VIEGAS, Waldyr. Tratamento contábil e evidenciação das externalidades ecológicas. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo: USP, n. 30, p. 46-53. set./dez. 2002.
- LODI, João Bosco. **Fusões e aquisições: sobrevivência e sucessão**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Pearson Education, 1998.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARTINS, Ives Grandra da Silva; MENEZES, Paulo Lucena de; BERNHOELF, Renato (Coords.). **Empresas familiares brasileiras: perfil e perspectivas**. São Paulo: Negócio, 1999.
- MOREIRA JÚNIOR, Armando Lourenzo. **Programas de profissionalização e sucessão: um estudo em empresas familiares de pequeno porte de São Paulo**. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ORO, Ieda Margarete. **Avaliação da eficiência de empresas familiares brasileiras utilizando a análise envoltória de dados**. 2006. 168 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.
- PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- PETRY, Luiz Inácio. **Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares**. 2005. 255 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, UNISINOS, São Leopoldo, 2005.
- REVISTA EXAME. **Melhores e Maiores – 500 maiores empresas do Brasil**, São Paulo, edição 2006. Edição Especial.
- RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2.ed. São Paulo:Atlas, 1989.
- RODRIGUES, Sidilene Gonçalves; MARINHO, Carlos Eduardo Varejão. Os princípios básicos da construção da gestão pró-iniciativas sociais ou humanização de líderes – a terceira via da gestão em setores produtivos. In: CONGRESSO NACIONAL EM EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 3., 2006, Niterói. **Anais...** Niterói: CNEG, 2006. CD-ROM.
- ROVER, Suliani; ALVES, Jorge Luiz; BORBA, José Alonso. A evidenciação do passivo ambiental: quantificando o desconhecido. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5., 2005, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: FEA/USP, 2005. CD-ROM.
- SILVA, César Augusto Tibúrcio; RODRIGUES, Fernanda Fernandes; ABREU, Robson Lopes. Análise dos relatórios de administração das companhias abertas brasileiras: um estudo

do exercício social de 2002. In: EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. CD-ROM.

SOARES, Francisco de Assis; ABREU, Mônica C. Sá de; SAMPAIO, Jossandra do Carmo. A relação entre a evidenciação ambiental e a performance econômica na indústria siderúrgica brasileira. In: EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. CD-ROM.

VIEIRA, Marli Terezinha. **Evidenciação de informações de responsabilidade social na maior empresa em cada segmento da economia brasileira.** 2006. 136 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.