

PARTICIPAÇÃO FEMININA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA DE EMPRESAS FAMILIARES LISTADAS NA BM&FBOVESPA¹

WOMEN'S PRESENCE IN THE CORPORATE GOVERNANCE OF FAMILY BUSINESSES LISTED IN BM&FBOVESPA

Nathália Aparecida Dias Vaccari²

Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR)

nathaliavaccari@yahoo.com.br

Ilse Maria Beuren

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP)

Professora do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

ilse.beuren@gmail.com

RESUMO

Objetivo: Este estudo objetiva analisar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa. De modo específico busca: (i) identificar a composição do conselho de administração nas empresas familiares listadas na BM&FBovespa; (ii) caracterizar as empresas que possuem mulheres no conselho de administração; e, (iii) verificar quantas mulheres integram o conselho de administração proporcionalmente em cada empresa.

Fundamento: As mulheres se deparam com o clássico efeito *glass ceiling* nas organizações (Weyer, 2007). Para Jackson e Callaghan (2009), o efeito teto de vidro nas organizações ocorre de diferentes formas, mas para o foco deste estudo destaca-se a desigualdade de gênero percebida na ocupação de cargos de níveis estratégicos.

Método: A opção metodológica para a condução da pesquisa foi de natureza aplicada, com abordagem descritiva quantitativa, realizada por meio de pesquisa documental, em particular no Relatório de Referência de 2013.

Resultados: Os resultados da pesquisa demonstram que a presença feminina na governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa ainda é pequena em comparação ao gênero masculino, correspondendo a menos de 10% em relação a média das ações. Conclui-se que são poucas as empresas que têm em sua composição acionária algum percentual de mulheres. No entanto, os resultados requerem parcimônia nas inferências, uma vez que os dados evidenciados no Relatório

¹ Artigo recebido em: 16/04/2016. Revisado por pares em: 01/09/2016. Reformulado em: 29/10/2016. Recomendado para publicação em: 03/11/2016 por Wenner Glauco Lopes Lucena (Editor Adjunto). Publicado em: 01/01/2017. Organização responsável pelo periódico: UFPB.

² Endereço: Av. Prefeito Lothário Meissner, 632 - Campus III - Jardim Botânico. CEP: 80210-170, Curitiba/PR.

DOI: <http://dx.doi.org/10.18405/recfin20170107>

de Referência pouco esclarecem sobre a participação efetiva do gênero feminino na governança corporativa das empresas, o que se constitui em uma lacuna a ser preenchida com novas pesquisas, utilizando outras estratégias.

Contribuições: A relevância do estudo está em investigar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares no Brasil, que se constitui em um tema ainda a ser explorado na literatura nacional.

Palavras-chave: Governança corporativa; Nível estratégico; Mulheres empreendedoras; Empresas familiares.

ABSTRACT

Objective: The objective of this study is to analyze women's presence at strategic levels of corporate governance of family businesses listed on BM&FBovespa. Precisely, it seeks to: (i) identify the composition of the board of directors in family businesses listed in BM&FBovespa; (ii) characterize companies that have women in the board of directors; and (iii) verify how many women are part of the board of directors proportionally in each company.

Background: Women are faced with the classic glass ceiling effect in organizations (Weyer, 2007). For Jackson and Callaghan (2009), the glass ceiling effect in organizations occurs in different ways, but for the focus of this study the perceived gender inequality in the occupation of strategic levels positions stands out.

Method: The methodological option to conduct the research was of applied nature, with quantitative descriptive approach, carried out through documentary research, particularly on the 2013 Reference Report.

Results: The survey results show that the women's presence in the corporate governance of family businesses listed in BM&FBovespa is still small compared to male gender, accounting for less than 10% regarding the average of shares. It is concluded that there are few businesses that have in their ownership structure some percentage of women. However, the results require parsimony in the inferences, since the data disclosed in the Reference Report little elucidate the effective participation of women in the corporate governance of the companies, which constitutes a gap to be filled with new research, using other research strategies.

Contributions: The relevance of the study is to investigate the presence of women at strategic levels of corporate governance of family businesses in Brazil, which is a theme yet to be explored in the national literature.

Keywords: Corporate Governance; Strategic level; Entrepreneurs women; Family businesses.

1. INTRODUÇÃO

A empresa familiar possui diversas características que lhes são favoráveis, como a lealdade entre os membros da família, o compartilhamento de valores e objetivos, a visão de longo prazo e a preocupação com a reputação da empresa (Teston & Filippim, 2016). Por outro lado, esses autores advertem que ela se depara com vários desafios, como a segregação das dimensões família e empresa, a separação das decisões e ações familiares e empresariais, os efeitos das relações afetivas e a preparação dos sucessores no comando dos negócios.

Para assegurar sua continuidade e apresentar maior competitividade, empresas familiares promovem mudanças e inovações, desde alterações em sua composição societária, até sua profissionalização, com o intuito de melhorar e se destacar no mercado. As mudanças e inovações perpassam a sucessão na gestão, inclusive as mulheres ganhando maior espaço nesse ambiente. No entanto,

Carrieri, Saraiva e Grzybovski (2008) aduzem que na gestão de empresas familiares se faz necessário considerar a interface das dimensões família e empresa, o que também se reflete na desigualdade do gênero na linha sucessória.

Mulheres a frente de funções executivas muitas vezes se deparam com assimetrias de poder devido a sua condição de mulher e do preconceito de ser gestora de uma empresa (Miranda *et al.*, 2013). Assim, as mulheres se deparam com o clássico efeito teto de vidro (*glass ceiling*) nas organizações (Weyer, 2007). Para Jackson e Callaghan (2009), o efeito teto de vidro nas organizações ocorre de diferentes formas, mas para o foco deste estudo destaca-se a desigualdade de gênero percebida na ocupação de cargos de níveis estratégicos, mais do que em cargos hierárquicos inferiores, sendo aqueles prioritariamente ocupados por homens.

Embora homens e mulheres ocupem cargos semelhantes em níveis hierárquicos, Teston e Filippim (2016) alertam que o preconceito quanto ao gênero feminino ainda é observado nas organizações. Destaca-se, no entanto, a presença das mulheres na governança corporativa de empresas de diferentes portes e complexidades, com potencial diferenciado para o desempenho das mesmas, bem como para a transparência e equidade entre os *stakeholders*. Nesta perspectiva, uma lacuna de pesquisa percebida diz respeito às mulheres empreendedoras, em especial destas em níveis estratégicos de empresas familiares.

Com base no exposto elaborou-se a seguinte pergunta de pesquisa: qual é a presença feminina em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa? Assim, o objetivo geral do estudo é analisar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa. Como objetivos específicos tem-se: (i) identificar a composição do conselho de administração nas empresas familiares listadas na BM&FBovespa; (ii) caracterizar as empresas que têm mulheres no conselho de administração; e, (iii) verificar quantas mulheres integram o conselho de administração proporcionalmente em cada empresa.

A relevância do estudo está em investigar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares no Brasil, que se constitui em um tema ainda a ser explorado na literatura nacional. De acordo com Grzybovski, Boscarin e Migott (2002), os estudos sobre mulheres em cargos gerenciais de empresas familiares têm crescido diante da evolução social e democrática do Brasil, porém, mencionam que os estudos sobre homens no comando das organizações ainda são maioria.

Em uma perspectiva prática, o estudo pode auxiliar os profissionais de empresas no processo de seleção de uma pessoa para integrar o nível estratégico da governança corporativa. Para Guizelini (2008), a mulher possui mais tempo de estudo do que o homem, o que contribui para seu ingresso no ambiente profissional, além de ter uma visão voltada para o futuro, que são características consideradas importantes no processo de seleção de executivos para os cargos estratégicos da organização.

Outro aspecto relevante é o de revelar a configuração administrativa de empresas familiares, para entender melhor o seu contexto de gestão e a condução das atividades. Pretende-se incitar o leitor a observar a configuração administrativa dessas empresas e da importância da presença das mulheres na economia brasileira. Segundo Vidigal (2000), os estudos sobre empresas familiares não tinham grande importância no passado, porém, atualmente têm relevância, inclusive são investigadas nas maiores universidades do mundo. De acordo com o autor, isso se deve a sua contribuição para o Produto Interno Bruto (PIB), de aproximadamente 50%, além da empresa familiar ser uma grande geradora de empregos.

A pesquisa também pode contribuir com estudos que abordam sobre a presença de mulheres no mercado de trabalho, neste caso, no nível estratégico de organizações familiares. Segundo o Ins-

tituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2009), o Brasil está em uma fase de desenvolvimento para contratação de mulheres em cargos gerenciais, uma vez que possuem, no máximo, três participações femininas nestas posições, e, geralmente, essas mulheres são membros dos grupos familiares.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empresas familiares

As empresas familiares surgiram no início do capitalismo industrial, quando algumas famílias utilizavam o mesmo espaço domiciliar para fins empresariais, já que não necessitavam de grandes recursos (Netto Júnior, 2003). A empresa familiar tem seus valores estipulados e influenciados por membros da mesma e, por sua vez, o cargo exercido na empresa é refletido na posição de cada um na família.

As empresas familiares geralmente são formadas por pessoas da mesma família e tendem a ser de pequeno ou médio porte, embora existam no Brasil grandes grupos de empresas familiares. A origem e a história da empresa familiar estão vinculadas à família e, por conseguinte, é comum conservar membros da família nos cargos envolvidos na administração dos negócios (Bernhoeft, 1989).

Ao conceituar a empresa familiar, Leone (2006) destaca que é uma organização que possui três vertentes, sendo elas: (i) a propriedade, que significa que o controle da empresa é executado por familiares; (ii) a gestão, que tem familiares nos cargos estratégicos; e (iii) a sucessão, em que a empresa é passada para outra geração da família. Os requisitos mínimos para se caracterizar uma empresa como sendo familiar não estão consolidados na literatura. De acordo com Netto Júnior (2003) e Merhi *et al.* (2010), para caracterizar uma empresa como sendo familiar, a sua composição deve ter, no mínimo, duas gerações que trabalham juntas, como, por exemplo, o pai e o filho trabalhando no nível estratégico da organização.

Outra concepção de empresa familiar é apresentada por Lanzana e Constanzi (1999 *apud* Macêdo, 2000), que a empresa familiar possui pelo menos um membro da família exercendo algum controle administrativo considerável e uma expressiva parcela no capital da organização. Portanto, a premissa é que se faz necessário ter alguma relação entre propriedade e controle. Assim, denota-se que a empresa familiar, de acordo com os conceitos expostos, é uma empresa composta por um ou mais membros de uma mesma família, e que esse(s) membro(s) tenha(m) grande influência na política e no controle da organização.

Floriani e Rodrigues (2000) ressaltam que a empresa familiar se assemelha com as demais formas de constituição empresarial, por ambas envolverem a economia e possuírem princípios semelhantes. Porém, para os autores, a principal diferença na empresa não-familiar está na gestão, que é destinada à pessoa com maior competência, enquanto que na empresa familiar a gestão é designada pelo fundador, herdeiro ou algum membro familiar próximo, que muitas vezes não possui discernimento para geri-la.

Criada por pessoas com espírito empreendedor, a empresa familiar tem o capital majoritário distribuído em sua família, e é controlada por uma única ou mais famílias, havendo grande interferência dos sistemas empresarial e familiar (Flores, 2001). A empresa familiar tem a maior parte do seu capital dividido entre as famílias que a fundaram, sendo alguns membros dessas famílias integrantes do nível estratégico da organização.

As empresas familiares, conforme Donatti (1999), podem ser classificadas em três tipos: (i) a tradicional, que é pouco transparente, de capital fechado e a família tem total controle; (ii) a híbrida, que possui maior participação de profissionais não-familiares, porém, a maior parte do controle da organização está com os familiares e é de capital aberto; e (iii) a influência familiar, nesta as ações estão no mercado, mas a família influencia em função da grande participação acionária. Na abertura

de capital, seus gestores pressupõem que essa é a melhor escolha para a sobrevivência no curto prazo, mas no longo prazo essa escolha pode torna-las não-familiares, à medida que negociam o seu capital (Macêdo, 2000).

As empresas familiares são compostas por duas partes que se complementam, sendo elas a família e a gestão, porém, cada uma com suas próprias regras, normas e valores organizacionais (Gersick *et al.*, 1997). Todavia, é possível notar que as empresas familiares têm forte interferência familiar e empresarial, uma vez que são formadas por valores originários de ambas as partes (Carrieri, Saraiva & Grzybovski, 2008).

Em função da influência na contratação de membros da mesma família, há uma variedade de estilos de gestão em empresas familiares, desde a total dependência do proprietário-administrador até a total profissionalização, envolvendo o conhecimento do profissional familiar e não-familiar (Lodi, 1986). Mesmo com essas diferenças na gestão, Lodi (1987) sugere que grande parte dos erros nas empresas familiares decorre de contratações de familiares sem experiência alguma. A entrada destes membros nas empresas familiares decorre do sentimentalismo, muitas vezes até prejudicando a mesma.

Netto Júnior (2003) reporta que as empresas familiares correspondem à aproximadamente 90% das empresas existentes no Brasil. Porém, o autor destaca que a taxa de mortalidade é espantosa, sendo uma proporção de 30 para cada 100 empresas sobreviventes na segunda geração, e apenas cinco sobreviventes na terceira geração. Para Lodi (1987 *apud* Descanio & Lunardelli, 2007), a empresa familiar pode ser explicada pela analogia ao ciclo de vida de um produto, que passa por quatro fases, a origem, o desenvolvimento, o apogeu e o declínio. Nesta perspectiva, de acordo com o autor, cada vez mais as empresas familiares irão procurar a profissionalização.

É necessário que os membros da família saibam gerenciar a empresa sem envolver discussões pessoais e que haja profissionalização para complementar os conhecimentos repassados pelo fundador, e administrar a empresa de maneira saudável. Os fundadores são empreendedores, tem espírito ativo, são determinados, criativos e idealistas, porém, muitas vezes seus sonhos, valores e sua visão não são compreendidos por outras pessoas, principalmente por familiares (Flores, 2001). Em consonância com as descrições expostas, tem-se o embasamento necessário para compreender a conceituação e caracterização de empresas familiares, o que precisa ser acrescido dos elementos da governança corporativa.

2.2 Governança corporativa

A governança corporativa, segundo o IBGC (2014), surgiu durante o século 20, quando houve sensíveis transformações nas organizações, devido ao forte crescimento e expansão dos negócios. Neste contexto, acredita-se que a governança corporativa teve sua origem para superar o conflito de agência, em que, o proprietário ou acionista contrata um administrador com poder nas decisões, porém, pode também gerar conflitos entre os administradores, o que requer governança corporativa para suprir essas divergências.

Malacrida e Yamamoto (2006) descrevem que a governança corporativa surgiu para que os gestores internos e externos consigam controlar e monitorar a gestão, podendo, assim, verificar possíveis conflitos e buscar soluções com antecedência. Mencionam ainda que os princípios da governança corporativa são os mesmos da contabilidade, como, a prestação de contas, equidade, transparência e responsabilidade corporativa, todos voltados à função de solucionar conflitos entre *stakeholders*. Para Lethbridge (1997), a governança corporativa é um conjunto de arranjos institucionais que geram vínculo entre acionistas e administradores.

Segundo Andrade (2013), governança corporativa é a composição de regras para uma boa convivência entre os administradores e os demais envolvidos (*stakeholders*), respeitando princípios básicos de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Carvalho

(2002) conceitua a governança corporativa, também conhecida como governança empresarial, como um conjunto de princípios para gerir o processo decisório de uma organização, a fim de minimizar os problemas de agência. Para o autor, os problemas de agência ocorrem quando há interesses conflitantes, logo intervêm-se com a governança corporativa para solucionar essa situação.

A governança corporativa, de acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2014), envolve o relacionamento entre os donos, diretores, órgãos de controle e pessoas do conselho, é um sistema que monitora, incentiva e dirige as organizações, a fim de aperfeiçoar e preservar o valor da empresa, de modo que contribua para uma longa durabilidade. Vale ressaltar que a governança corporativa também tem a função de denunciar a corrupção, uso inadequado de recursos e gestão sem controle adequado, influenciando as organizações a administrar de maneira correta, diminuindo riscos e, assim, atrair grandes clientes (Andrade, 2013).

A governança corporativa tem como princípios básicos: (i) a transparência, que é disponibilizar as informações para as partes interessadas sem que haja qualquer restrição; (ii) a equidade, que é o tratamento justo e igual para os *stakeholders*; (iii) a prestação de contas, assumindo as consequências sem omissão; e (iv) responsabilidade corporativa, devendo zelar pela sustentabilidade e longevidade da organização (IBGC, 2014).

Denota-se que a governança corporativa não possui um conceito único. Segundo Carvalho (2002), suas definições variam de acordo com o problema de agência que a organização está enfrentando. Assim, cada autor define a governança corporativa de uma forma, tendo semelhança quando abordam sobre os princípios: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Além disso, em relação a sua finalidade, a de solucionar os conflitos de agência.

Nas empresas familiares, a governança corporativa tem o propósito de gerir o relacionamento entre a família e o negócio. Muitas vezes os conflitos iniciam por não haver regras, por exemplo, membros da família sem conhecimento passam a ocupar cargos de nível estratégico. Nestes casos, a governança corporativa faz a diferenciação entre gestão e propriedade, sugerindo a criação de um conselho de família e um conselho de administração (Rodrigues, 2013). O conselho de administração ou conselho da família se preocupa em gerir o patrimônio e os negócios, evitando as questões familiares (Ribeiro, 2012).

Para estimular a adoção de práticas da governança corporativa no Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo criou programas de incentivo, os quais oferecem linhas de crédito especiais pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) (Malacrida & Yamamoto, 2006). Com a redução do custo da captação dos recursos, os empresários que adotam a governança corporativa conseguem ter um orçamento melhor, visando a transparência nos negócios, agregando valor à sociedade e, conseqüentemente, elevando a confiança dos acionistas. Com estes incentivos, os empreendedores que pensam em expandir seus negócios, normalmente, aderem à governança corporativa. É importante que os empreendedores adotem a governança corporativa, principalmente para proteger grandes investimentos e oportunizar a transparência e acesso às informações da empresa.

2.3 Comportamento empreendedor feminino

Para entender o comportamento empreendedor feminino é necessário se expor conceitos sobre o que é um empreendedor. Havia uma crença de que a origem do empreendedor era fruto de uma herança genética, sendo impossível aprender a ser empreendedor, porém, esta não tem mais relevância (Dolabela, 1999). Segundo o autor, empreendedores são pessoas que definem por si mesmas o que irão fazer e em qual contexto será realizado, levando em conta seus sonhos, preferências, estilo de vida e desejos, dessa maneira conseguem dedicar-se mais ao trabalho.

De acordo com Merhi *et al.* (2010), o empreendedor é aventureiro, benfeitor, explorador, assume riscos, deseja fazer algo, é ousado, inovador, sonhador, traz um diferencial para a empresa por influenciá-la de maneira positiva, semeando uma nova cultura organizacional. O comportamento

empreendedor tem uma motivação, uma razão para ser implementado nas organizações, pois trata-se de uma base para o desenvolvimento da inovação, novas oportunidades, criatividade, organização do trabalho e dos processos de maneira integrada, eliminando falhas na comunicação interna. O ideal é ter pessoas com este comportamento empreendedor em todos os níveis organizacionais (Dornelas, 2007).

Dornelas (2007) reuniu algumas características para conceituar o empreendedor, dentre elas: necessidade de realização e de assumir riscos, visionários, sabem tomar decisões, fazem a diferença, exploram as oportunidades, são determinados e dinâmicos, dedicados, otimistas, apaixonados pelo que fazem, independentes, organizados e bem relacionados. Para Dolabela (1999), as principais características de um empreendedor são: autoconfiança, otimismo, iniciativa, liderança, visionário, fixa metas, tem conhecimento no ramo de atuação e necessidade de realização, aceita o dinheiro como uma medida do seu desempenho, intuitivo, comprometido, inovador, sonhador-realista, proativo, assume riscos e possui facilidade para detectar oportunidades.

Depreende-se que os autores acima citados destacam características empreendedoras diversas, porém, com algumas semelhanças, sendo possível identificar nos conceitos o empreendedor como alguém que assume riscos, tem necessidade de realização, é visionário, otimista e explora oportunidades. O empreendedor tem características especiais, são pessoas diferenciadas, pois ousam, questionam, querem fazer algo diferente e fazer acontecer, devido a sua grande motivação e gostarem do que fazem.

No que concerne à mulher com perfil empreendedor, Machado (1999) aduz que esta via de regra é primogênita, sendo que os pais tiveram maior tempo para se dedicar a ela, ou até mesmo, abrem um negócio juntos quando a filha já está crescida. Essas mulheres geralmente tiveram pais empreendedores, nos quais se inspiraram, a faixa etária é de 31 a 50 anos e possuem bom nível educacional, porém com pouco conhecimento gerencial (Machado, 1999). Santos e Almeida (2012) descrevem o perfil feminino empreendedor, sendo mulheres com idade entre 35 e 50 anos, com alto nível educacional, normalmente são ca-sadas e têm filhos e pouca experiência profissional.

Segundo Betiol e Tonelli (1991), as mulheres com um nível de escolaridade mais elevado têm maiores possibilidades de participação no mercado e chances de trabalhos mais gratificantes, além de alto nível de escolaridade estar associado a menor quantidade de filhos, podendo dedicar maior tempo ao trabalho. Porém, mesmo com essas vantagens, destacam que a discriminação continua e os cargos de alta gerência raramente são destinados a mulheres. Arruda (1996) recorda que desde o direito romano a mulher é tratada com inferioridade, mas que na atualidade criou-se um reconhecimento pelo papel que ela desempenha na família.

De acordo com Oliveira (2014), as mulheres são as únicas responsáveis pelo sustento de aproximadamente 35% das residências brasileiras, normalmente são empreendedoras, com determinação, e começaram seu próprio negócio. Seu perfil empreendedor também se destaca ao preferir crescer junto com as pessoas ao seu redor, envolvendo pessoas e fazendo mudanças na comunidade. Ressalta ainda que as características das mulheres, antes vistas como algo ruim, devem ser vistas como vantagens, tais como: sensibilidade, fragilidade e atenção para lidar com pessoas, ou até mesmo com clientes, entendendo-os melhor.

As mulheres empreendedoras enfrentam diversas dificuldades no seu desenvolvimento profissional, pois há pouco apoio da família, falta de tempo para os filhos, difícil obtenção de recursos financeiros, além dos bancos privilegiarem empresas dirigidas por homens (Winkler & Medeiros, 2011). Segundo Grzybovski, Boscarin e Migott (2002), a cultura brasileira de que o filho homem é o herdeiro dos negócios da família ainda existe, fazendo com que as mulheres ocupem poucos cargos em nível estratégico nestas empresas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa, quanto a sua natureza é do tipo aplicada, por envolver verdade e gerar conhecimento para aplicar à prática, a fim de solucionar problemas específicos (Lakatos & Marconi, 2001). Quanto aos objetivos, a classificação é descritiva, que segundo Cooper e Schindler (2008), descrevem um público-alvo e estimam proporções de determinada amostra com as mesmas características. A abordagem do problema é de natureza quantitativa, pois utiliza técnicas estatísticas para quantificar e relacionar os dados coletados.

O procedimento utilizado para a coleta de dados consistiu de pesquisa documental. Para Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa documental tem como fonte de coleta das informações a restrição a documentos primários, podendo serem escritos ou não. Neste estudo, os dados foram coletados no site da BM&FBovespa, em específico no Relatório de Referência do ano de 2013 das empresas pesquisadas.

A pesquisa tem como público de estudo as 511 empresas listadas na BM&FBovespa no ano de 2013. Ressalta-se que o número total é de 512, mas uma empresa foi excluída por não ter divulgado as informações necessárias. Para identificar quais dessas empresas possuem mulheres como acionistas foi necessário verificar individualmente as composições acionárias, informações também divulgadas pela BM&FBovespa. Dessa forma, constatou-se que dessas 511 empresas, 75 têm em sua composição acionária mulheres.

Verificou-se ainda, pautado em Prosperare (2004), Boff (2007) e Grande (2008), quais destas empresas listadas na BM&FBovespa são empresas familiares. O critério utilizado por Boff (2007) para classificar as empresas familiares foi pautado na pesquisa de Oro (2006), que questionou via correio eletrônico as empresas se possuem características familiares. Prosperare (2004) e Grande (2008) consideraram empresa familiar aquela que foi fundada por uma ou mais famílias, as quais participam na administração e/ou como proprietários.

Com base nestes critérios, obteve-se uma população de 18 empresas familiares listadas na BM&FBovespa. Porém, em apenas seis delas há mulheres na composição acionária. São elas: Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos (RS), Fertilizantes Heringer S.A. (ES), Grendene S.A. (CE), Indústrias Romi S.A. (SP), Profarma Distrib Prod Farmacêuticos S.A. (RJ) e Weg S.A. (SC). Portanto, três estão situadas na região Sudeste (Espírito Santo, São Paulo e Rio de Janeiro), duas na região Sul (Rio Grande do Sul e Santa Catarina), e uma na região Nordeste (Ceará).

Para a coleta dos dados no Relatório de Referência do ano de 2013 destas empresas, inicialmente foi elaborado um construto, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Construto das categorias de análise

Categorias de análise	Definição operacional	Autores
Governança corporativa	Conjunto de regras para melhorar relações entre <i>stakeholders</i> , tendo como princípios básicos: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.	Andrade (2013); Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2014).
Empresas familiares	São aquelas que possuem pelo menos duas gerações trabalhando juntas e membros da família com participação considerável nas ações.	Lanzana (1999 <i>apud</i> MACEDO, 2000); Netto Júnior (2003).
Mulheres empreendedoras	São criativas, ambiciosas, inovadoras, confiantes, dispostas à arriscar, normalmente com pouca experiência. No caso desta pesquisa, são as que possuem participação acionária.	Betioli e Tonelli (1991); Machado (1999).

Fonte: Elaboração própria.

Os elementos apresentados no construto do Quadro 1 foram determinados com base nos objetivos específicos da pesquisa, envolvendo: governança corporativa, empresas familiares, mulheres empreendedoras.

Para coletar os dados foi necessário, primeiramente, acessar o *site* da BM&FBovespa, verificar no campo empresas listadas, individualmente, o formulário de cadastro para a coleta do endereço da sede, a composição acionária, a quantidade total de ações e de mulheres neste item, a classificação setorial de acordo com a BM&FBovespa (Bolsa, Bovespa Nível 1, Bovespa Nível 2, Mais, Novo Mercado ou Soma) e a classificação do setor econômico. Para classificar as empresas em segmentos, a BM&FBovespa segue algumas características, conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Classificação setorial da BM&FBovespa

Classificação	Novo Mercado	Nível 2	Nível 1	Bovespa Mais	Tradicional
Características das ações emitidas	Somente ações ON	Ações ON e PN (com direitos adicionais)	Ações ON e PN (conforme legislação)	Somente ações ON	Ações ON e PN (conforme legislação)
Mínimo de ações em circulação (%)	25%	25%	25%	25% até o 7º ano de listagem	Não há regra
Composição do conselho	Mínimo cinco membros, dos quais 20% devem ser independentes com mandato unificado até dois anos	Mínimo cinco membros, dos quais 20% devem ser independentes com mandato unificado até dois anos	Mínimo três membros (conforme legislação)	Mínimo três membros (conforme legislação)	Mínimo três membros (conforme legislação)
Vedada a acumulação de cargos	Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa	Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa	Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa	Não há regra	Não há regra
Obrigações do conselho de administração	Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia	Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia	Não há regra	Não há regra	Não há regra
Demonstrações financeiras	Traduzidas para o inglês	Traduzidas para o inglês	Conforme legislação	Conforme legislação	Conforme legislação

Fonte: BM&FBovespa (2014).

No Quadro 2 estão descritas algumas características desenvolvidas pela BM&FBovespa para classificar as empresas listadas. Percebe-se que há semelhanças em determinados critérios, como, o mínimo de ações em circulação ser 25%; e, é vedada a acumulação dos cargos de presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa nos segmentos: Novo Mercado, Nível 2 e Nível 1. Enquanto, nos segmentos Bovespa Mais e Tradicional, as semelhanças são: a composição no conselho deve ter no mínimo três membros (conforme legislação); é vedada a acumulação de cargos que não possuem regras, como também na obrigação do conselho de administração; e, as demonstrações financeiras devem ser elaboradas de acordo com a legislação.

Tendo estes dados coletados, formulou-se uma planilha para verificar quais destas empresas com mulheres na composição acionária são empresas familiares. Para esta análise, utilizou-se a listagem dos estudos de Prosperare (2004), Boff (2007) e Grande (2008).

Para a análise dos dados coletados nos relatórios utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, considerando as três etapas do procedimento proposto por Bardin (2011). Para esse autor, a análise do conteúdo é um aglomerado de instrumentos e processos metódicos, que se aplicam em situações

diversificadas e buscam constantemente o aprimoramento. Explica que esse procedimento é composto por três etapas, sendo elas: (i) pré-análise; (ii) exploração do material; e (iii) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Na pré-análise realizou-se a organização do material coletado, com leituras, visualizações de documentos, desenvolvimento de objetivos e de indicadores. Na exploração do material, o objetivo foi definir, descrever e compreender os dados coletados. E, na análise dos resultados, inferência e interpretação, destacaram-se os dados para a análise, por meio da codificação e categorização dos mesmos, facilitando a interpretação.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na descrição e análise dos resultados apresentam-se os resultados da pesquisa documental realizada no Relatório de Referência de 2013, extraído do *site* da BM&FBovespa e de fontes sobre empresas familiares. O foco da análise foi a composição da governança corporativa de empresas familiares, a fim de analisar a presença das mulheres em níveis estratégicos dessas empresas.

Os dados foram coletados a partir da análise de informações contidas no *site* da BM&FBovespa. Dessa forma identificaram-se 512 empresas, mas uma delas foi excluída por não conter as informações necessárias. Na Tabela 1, apresenta-se a quantidade de ações das empresas, separadas conforme a classificação de segmentos da BM&FBovespa.

Tabela 1 – Porte das empresas por segmento de mercado da BM&FBovespa

Segmentos da BM&FBovespa	Qtde. de empresas	Média de ações	Mínimo de ações	Máximo de ações	Desvio padrão
Bolsa	250	870.229.061.896	51	210.197.643.696.260	13.294.996.902.733
Bovespa Nível 1	31	1.354.141.359	10.000.000	8.584.720.115	2.167.894.496
Bovespa Nível 2	22	922.813.890	28.596.123	7.600.840.325	1.790.997.515
Mais	9	214.706.121	547.945	1.673.166.705	548.134.045
Novo Mercado	134	395.627.075	29.348.029	3.236.016.790	572.307.218
Soma	65	1.156.290.700	1	572.307.218	6.081.448.965
Total	511	426.124.561.723	1	210.197.643.696.260	9.290.802.819.619

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 1, a maior parte das empresas listadas está classificada no segmento Bolsa, e é nesse grupo que está a empresa que possui o maior número de ações, com 210.197.643.696.260 ações; seguida da Bovespa Nível 1, com 8.584.720.115 ações; e da Bovespa Nível 2, com 7.600.840.325 ações. O menor número de ações é de uma empresa, com apenas uma ação, classificada no segmento Soma, em seguida tem-se uma empresa com 51 ações, listada no segmento Bolsa, e outra com 547.945 ações, no segmento Mais. Esse último segmento possui o menor número de empresas, um total de nove na composição do grupo.

Para identificar se estas empresas adotam a governança corporativa, foi necessário verificar no *site* da BM&FBovespa, em soluções para empresas, visibilidade empresarial, e após, em selos de governança corporativa, neste que assegura o selo de governança corporativa das empresas que estão classificadas nos segmentos da BM&FBovespa. Pelas informações sobre governança corporativa, tem-se a situação apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 – Índice de ações com governança corporativa por segmento da BM&FBovespa

Segmentos da BM&FBovespa	Quantidade de empresas	Proporção na governança corporativa (%)	Média de ações
Bolsa	1	0,11	11.764.889
Bovespa Nível 1	26	29,89	1.579.751.715
Bovespa Nível 2	20	4,34	997.228.224
Novo Mercado	126	65,66	382.575.599
Total	173	100,0	742.830.107

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se na Tabela 2 os dados extraídos do *site* da BM&FBovespa relativos ao número de ações, índice de ações com governança corporativa diferenciada (IGC) e carteira do dia. Os dados demonstrados são relativos a data da pesquisa (04/07/2014), sendo alterados diariamente de acordo com as ações de cada uma das empresas listadas. O índice de ações com governança corporativa diferenciada tem a função de mensurar o desempenho da carteira de ações das empresas listadas nos níveis de governança corporativa (BM&FBOVESPA, 2014).

Nota-se que 173 empresas constavam neste índice, representando 100% da participação corporativa, sendo a maior parte classificada no segmento Novo Mercado, 65,66%, enquanto o segmento Bolsa possuía apenas uma empresa, representando 0,11%, na data da pesquisa. A média de ações foi maior no segmento Bovespa Nível 2, com 1.579.751.715 ações.

Do total das 511 empresas identificadas, segundo dados do quadro de posição acionária, 75 delas possuem mulheres detentoras de ações, conforme mostra-se na Tabela 3.

Tabela 3 – Empresas com mulheres na composição acionária por segmento de mercado da BM&FBovespa

Segmentos da BM&FBovespa	Quantidade de empresas	Média de ações	Média % da composição acionária de mulheres
Bolsa	34	341.881	14,67
Bovespa Nível 1	5	1.396.376.715	8,77
Bovespa Nível 2	6	288.223.171	5,16
Mais	1	1.673.166.705	2,06
Novo Mercado	26	273.341.491	7,86
Soma	3	2.635.993	37,58

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se na Tabela 3 a porcentagem média de mulheres na composição acionária das empresas listadas na BM&FBovespa, sendo que as empresas foram agrupadas de acordo com os segmentos da BM&FBovespa. Percebe-se que a maior porcentagem está no segmento Soma, com 37,58% em média de mulheres, enquanto o menor valor encontrado é de 2,06%, no segmento Mais, contando com apenas uma empresa, mas essa possui a maior média de ações, com 1.673.166.705.

Estes dados foram levantados em vista do primeiro objetivo específico, que busca verificar quantas mulheres integram o conselho de administração proporcionalmente em cada empresa, classificadas de acordo com os segmentos da BM&FBovespa. Também se analisou a presença das mulheres na composição acionária das empresas listadas na BM&FBovespa utilizando o critério por setor econômico, conforme demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 – Empresas com mulheres na composição acionária por setor econômico

Setor econômico	Quantidade de empresas	Média % da composição acionária de mulheres
Utilidade Pública	2	0,22
Telecomunicações	1	2,06
Consumo não Cíclico	10	5,47
Construção e Transporte	10	6,29
Consumo Cíclico	18	13,86
Financeiro e Outros	15	14,57
Materiais Básicos	9	15,46
Bens Industriais	9	16,32
Tecnologia da Informação	1	18,84
Total	75	10,34

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 4 tem-se a presença das mulheres na composição do quadro acionário das empresas, agrupadas por setor econômico. De acordo com a BM&FBovespa, a classificação das empresas por setor econômico foi possível por meio da análise dos produtos e serviços que mais contribuem na formação da receita de cada empresa.

Nota-se que o setor que possui a maior quantidade de empresas é o consumo cíclico, que envolve os subsetores de: mídia; tecidos, vestuários e calçados; utilidades domésticas; comércio; e diversos. Dentre essas 18 empresas, nove são do subsetor de tecidos, vestuários e calçados. Ressalta-se que, de modo geral, há grande relação desses setores com as mulheres, que possivelmente são maioria no consumo final.

No entanto, a maior presença feminina observada na participação acionária de empresas está no setor da tecnologia da informação, em computadores e equipamentos, especificamente, na empresa Positivo Informática S.A., com 18,84% da composição acionária. Para demonstrar quais as regiões que apresentam maior média de mulheres na composição acionária, elaborou-se a Tabela 5.

Tabela 5 – Empresas com mulheres na composição acionária por localização geográfica das empresas

Região geográfica	Estado	Quantidade de empresas	Média % da composição acionária de mulheres
Nordeste	Ceará	1	19,41
	Rio Grande do Norte	1	20,91
Sudeste	Espírito Santo	1	8,07
	Minas Gerais	6	9,34
	Rio de Janeiro	11	13,96
	São Paulo	37	11,58
Sul	Paraná	3	12,44
	Rio Grande do Sul	8	6,60
	Santa Catarina	7	16,64

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 5, tem-se a localização geográfica das empresas listadas na BM&FBovespa com mulheres na composição acionária das empresas. Nota-se que a região que possui maior número de empresas da amostra pesquisada com mulheres no quadro acionário é a região Sudeste, com 55 empresas. Segue-se a região Sul, com 18 empresas, e a região Nordeste, com apenas duas empresas. Esses números estão alinhados com o montante de empresas nas respectivas regiões geográficas, com destaque para a região Sudeste.

Com base nas análises apresentadas nas Tabelas 3, 4 e 5, vislumbrou-se atender o segundo

objetivo específico, que buscou caracterizar as empresas que possuem mulheres no conselho de administração, conforme descrições de segmentos da BM&FBovespa, setor econômico e localização geográfica.

Dentre as 511 empresas listadas na BM&FBovespa, apenas 18 foram identificadas familiares, com base nos critérios utilizados nos estudos de Prosperare (2004), Boff (2007), Grande (2008), conforme destacado na Tabela 6.

Tabela 6 - Empresas familiares listadas na BM&FBovespa

Nome da empresa	Segmento de mercado da BM&FBovespa	Setor econômico de atuação	Localização geográfica	Quantidade de ações
Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos	Bolsa	Consumo não Cíclico	Sul	4.565.575
Eucatex S.A. Indústria e Comércio	Bovespa Nível 1	Materiais Básicos	Sudeste	92.619.256
Fertilizantes Heringer S.A.	Novo Mercado	Materiais Básicos	Sudeste	48.471.407
Gerdau S.A.	Bovespa Nível 1	Materiais Básicos	Sul	1.719.658.728
Grendene S.A.	Novo Mercado	Consumo Cíclico	Nordeste	300.720.000
Indústrias Romi S.A.	Novo Mercado	Bens Industriais	Sudeste	71.757.647
Itautec S.A.	Bolsa	Tecnologia da Informação	Sudeste	11.199.367
JBS S.A.	Novo Mercado	Consumo não Cíclico	Sudeste	2.943.644.008
Klabin S.A.	Bovespa Nível 2	Materiais Básicos	Sudeste	4.729.789.535
Localiza Rent a Car S.A.	Novo Mercado	Diversos	Sudeste	211.793.400
Marcopolo S.A.	Bovespa Nível 2	Bens Industriais	Sul	896.900.084
Natura Cosméticos S.A.	Novo Mercado	Consumo não Cíclico	Sudeste	431.239.264
Profarma Distrib Prod Farmacêuticos S.A.	Novo Mercado	Consumo não Cíclico	Sudeste	33.208.341
Randon S.A. Implementos e Participações	Bovespa Nível 1	Bens Industriais	Sul	304.731.816
Santher Fab de Papel Sta Therezinha S.A.	Bolsa	Materiais Básicos	Sudeste	16.918
Cia Siderúrgica Nacional	Bolsa	Materiais Básicos	Sudeste	1.457.970.108
Suzano Papel e Celulose S.A.	Bovespa Nível 1	Materiais Básicos	Nordeste	1.107.738.677
Weg S.A.	Novo Mercado	Bens Industriais	Sul	807.176.538

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se na Tabela 6 informações sobre as empresas familiares identificadas na pesquisa, em específico, sua razão social, segmento de mercado da BM&FBovespa, setor econômico de atuação, localização geográfica e quantidade de ações.

No que concerne ao segmento de mercado da BM&FBovespa, verifica-se que nas empresas familiares identificadas, o segmento com maior número de empresas é o Novo Mercado, com oito, seguido do segmento Bolsa, com cinco, Bovespa Nível 1, com quatro, e Bovespa Nível 2, com duas empresas.

Os setores econômicos de atuação destas empresas familiares são: bens industriais, com quatro empresas, sendo máquinas, equipamentos e material de transporte; consumo cíclico, com uma empresa, no subsetor de tecidos, vestuário e calçados; consumo não cíclico, com quatro empresas, sendo nos subsetores de comércio e distribuição, produtos de uso pessoal e de limpeza e alimentos processados; no setor de diversos há apenas uma empresa, no segmento de aluguel de carros; em materiais básicos, tem-se sete empresas, nos subsetores de madeira e papel, químicos, e, siderúrgica e metalúrgica; e, em tecnologia da informação, com apenas uma empresa, no segmento de computadores e equipamentos.

As regiões em que as empresas estão estabelecidas são as seguintes: Sudeste com 11 empresas, sete destas localizadas no estado de São Paulo, duas no Rio de Janeiro, uma no Espírito Santo e uma em Minas Gerais. Enquanto a região Sul possui cinco empresas, quatro no Rio Grande do Sul e uma em Santa Catarina. Na região Nordeste, identificou-se apenas duas empresas familiares, uma localizada na Bahia e outra no Ceará.

O maior número de ações foi identificado na empresa Klabin S.A., com 4.729.789.535 ações, enquanto o menor número foi na empresa Santher Fab. de Papel Sta Terezinha S.A., com 16.918 ações, número bem abaixo da média, que ficou em 842.955.593 ações.

Estas informações contribuem para caracterizar as empresas listadas na BM&FBovespa com composição familiar no conselho de administração, no intuito de satisfazer, assim, um dos objetivos específicos da presente pesquisa. Dentre as 18 empresas identificadas como familiares, apenas seis possuem mulheres na composição acionária, conforme demonstrado na Tabela 7.

Tabela 7 - Empresas familiares com mulheres na composição acionária

Nome das empresas	Segmento de mercado	Quantidade total de ações	% de ações de mulheres
Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos	Bolsa	4.565.575	19,54
Fertilizantes Heringer S.A.	Novo mercado	48.471.407	8,07
Grendene S.A.	Novo mercado	300.720.000	19,41
Indústrias Romi S.A.	Novo mercado	71.757.647	3,57
Profarma Distrib Prod Farmacêuticos S.A.	Novo mercado	33.208.341	0,50
Weg S.A.	Novo mercado	807.176.538	1,10

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se na Tabela 7 o perfil das empresas familiares identificadas na amostra pesquisada, das listadas na BM&FBovespa, que possuem mulheres na composição acionária. Em sua maioria, são empresas do segmento do Novo Mercado, totalizando cinco, e apenas uma está classificada como Bolsa.

Também se analisou a quantidade de ações de cada uma destas empresas. A Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos possui o menor número de ações, com 4.565.575, mas tem a maior participação de mulheres na composição acionária. Já a Weg S.A. tem o maior número de ações, com 807.176.538 ações, mas possui um baixo número de mulheres na composição, apenas 1,10%, percentual maior apenas do que a Profarma Distrib. Prod. Farmacêuticos S.A., que contém 0,50% de mulheres.

Para analisar a localização geográfica e o segmento econômico das empresas familiares com participação feminina no capital social, elaborou-se a Tabela 8.

Tabela 8 – Segmento econômico das empresas familiares com mulheres na composição acionária

Nome das empresas	% de mulheres	Subsetor econômico	Segmento	Localização	Região
Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos	19,54	Comércio e Distribuição	Medicamentos	Eldourado do Sul/RS	Sul
Fertilizantes Heringer S.A.	8,07	Químicos	Fertilizantes e Defensivos	Viana/ES	Sudeste
Grendene S.A.	19,41	Tecidos, Vestuário e Calçados	Calçados	Sobral/CE	Nordeste
Indústrias Romi S.A.	3,57	Máquinas e Equipamentos	Máq. e Equip. Industriais	Santa Bárbara D'Oeste/SP	Sudeste
Profarma Distrib Prod Farmacêuticos S.A.	0,50	Comércio e Distribuição	Medicamentos	Rio de Janeiro/RJ	Sudeste
Weg S.A.	1,10	Máquinas e Equipamentos	Motores, Compressores e Outros	Jaraguá do Sul/SC	Sul

Fonte: Dados da pesquisa.

Nas informações da Tabela 8, verifica-se que a empresa que possui maior participação acionária de mulheres é a Dimed S.A. Distribuidora de Medicamentos, com 19,54%, do subsetor econômico de comércio e distribuição, no segmento de medicamentos, com sede em Eldourado do Sul/RS, na região Sul do Brasil. Enquanto, a Profarma Distrib. Prod. Farmacêuticos S.A. tem o menor percentual de mulheres na composição acionária, com apenas 0,50% das ações, também pertencente ao subsetor de comércio e distribuição de medicamentos, localizada no Rio de Janeiro/RJ, região Sudeste.

Cada empresa localiza-se em um município e estado diferente, sendo que na região Sudeste estão estabelecidas três empresas, na Sul duas e na Nordeste uma. Essa distribuição segue proporcionalmente o montante de cada região das empresas listadas nos níveis de governança da BM&FBovespa e das com característica familiar. Observa-se também que apenas dois setores se repetem: comércio e distribuição, com duas empresas no segmento de medicamentos; e máquinas e equipamentos, com duas empresas, sendo uma no segmento de máquinas e equipamentos industriais e outra de motores, compressores e outros.

5. CONCLUSÕES

Este estudo objetivou analisar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa. Desse modo, foram apresentados dados sobre a composição acionária das empresas listadas na BM&FBovespa, como a quantidade média, máxima e mínima de ações encontradas. Também se apontaram os segmentos de mercado de acordo com a BM&FBovespa, demonstrando algumas características relevantes para tal classificação.

Para melhorar a confiança dos acionistas e interessados nas empresas listadas na BM&FBovespa, foi criado um certificado de governança corporativa e um índice diário sobre as participações dessas empresas. Neste aspecto, das 511 empresas listadas, um total de 173 integravam o índice de ações com governança corporativa diferenciada na data da pesquisa documental, e dessas, apenas 75 possuíam mulheres no seu quadro acionário.

As empresas familiares listadas na BM&FBovespa, com participação feminina no capital social, resultou em uma quantidade pequena, sendo que foram encontradas apenas seis empresas com essas características, e, uma média de 8,70% de mulheres na composição acionária. Denota-se que é pequena a presença feminina na composição das ações das empresas, e presume-se que, geralmente,

para estarem neste meio, precisam ser da família que fundou a organização, porém, não foi possível confirmar esta informação na pesquisa documental, o que instiga o uso de outras estratégias de pesquisa em próximos estudos.

A participação feminina, em geral, representou uma média de 11,91% do capital social em cada uma dessas empresas. Porém, o menor percentual encontrado foi de 0,06%, na empresa Hypermarcas S.A., com um total de 632.100.787 ações, correspondendo a 379.260 ações de mulheres. Encontrou-se na empresa Nordon Indústrias Metalúrgicas S.A. o maior percentual de mulheres na composição acionária, sendo 66,66% de 6.621.486.930, ou seja, 4.413.883.188 ações estão em mãos de mulheres.

Embora cada vez mais esteja aumentando o número de mulheres no ambiente organizacional, na amostra de empresas pesquisadas, observou-se que os percentuais de participação acionária encontrados são baixos, o que denota que a presença feminina no Conselho de Administração ainda é pequena. O governo brasileiro estabeleceu algumas leis trabalhistas para auxiliar as mulheres no ambiente profissional, tentando igualar seus direitos e condições de trabalho, cedendo benefícios, como licença maternidade, estabilidade na empresa no período de gestão e após a licença maternidade, entre outros.

Algumas empresas também estão se adaptando para oferecer melhores condições de trabalho para as mulheres, como implantação de berçários/creches, horários flexíveis para gestantes e lactantes, percebendo que, com estes ajustes, a produtividade é maior. Dessa forma, as mulheres conseguem se inserir mais facilmente no mercado de trabalho e, certamente, desenvolver seu trabalho de modo mais empreendedor, de modo a fomentar a presença feminina em cargos estratégicos das organizações.

Com o propósito de analisar a presença das mulheres em níveis estratégicos da governança de empresas familiares listadas na BM&FBovespa, a presente pesquisa foi concluída. No entanto, os resultados requerem parcimônia, em função da subjetividade na identificação das mulheres listadas na composição acionária, visto que os números contidos nesta pesquisa são apenas de empresas que divulgaram nomes de mulheres na composição, não sendo contabilizados, por exemplo, ações em tesouraria, ações de pessoas jurídicas. Outra limitação decorre de a pesquisa ter sido baseada em estudos que citam empresas familiares, não sendo realizada a análise em todas as empresas listadas na BM&FBovespa.

Recomenda-se para futuras pesquisas explorar as limitações apresentadas, decorrentes da estratégia delineada nesta pesquisa. Outra técnica de coleta de dados pode contribuir para a obtenção de dados mais específicos sobre o perfil empreendedor feminino em empresas listadas na BM&FBovespa, como, a pesquisa de levantamento ou o estudo de caso. Uma base de dados que contenha mais características do quadro societário é outra alternativa para enriquecer a pesquisa documental realizada.

REFERÊNCIAS

Andrade, P. P. *Governança corporativa: o futuro das empresas*. São Paulo: PPTA Saúde - Logística em Saúde, 2013. Disponível em: <<http://www.pptasaude.com.br/site/us/arg/PPTA%20-%20GOVERNAN%C3%87A%20CORPORATIVA%20-%202013.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2014.

Arruda, M. C. C. (1996). Relação empresa-família: o papel da mulher. *Revista de Administração de Empresas*, 36(3), 06-13.

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. 3. reimp. Lisboa: Edições, 70.

- Bernhoeft, R. (1987). *Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida*. IBECON.
- Betioli, M. I. S., & Tonelli, M. J. (1991). A mulher executiva e suas relações de trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 31(4), 17-33.
- Boff, M. L. (2007). *Estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom na evidenciação ambiental e social em relatórios da administração de empresas familiares*. 2007. 160f. Dissertação. Mestrado em Ciências Contábeis-Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, SC, Brasil.
- Bolsa de Mercadorias e Futuro da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA). *Índice de ações com governança corporativa diferenciada – IGCX*. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=IGC&Opcao=0&idioma=pt-br>>. Acesso em: 11 jul. 2014.
- Bolsa de Mercadorias e Futuro da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA). *O que são segmentos de listagem?* Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/servicos/solucoes-para-empresas/segmentos-de-listagem/o-que-sao-segmentos-de-listagem.aspx?Idioma=pt-br>> . Acesso em: 07 jul. 2014.
- Bolsa de Mercadorias e Futuro da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA). *Selos de governança corporativa: a marca do compromisso*. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/servicos/solucoes-para-empresas/visibilidade-empresarial/selos.aspx?Idioma=pt-br>>. Acesso em: 07 jul. 2014.
- Fonseca, P. C. (2008). Organizações familiares: um mosaico brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(1), 171-171.
- Carrieri, A. P., Saraiva, L. A. S., & Grzybovski, D. (2008). *Organizações familiares: um mosaico brasileiro*. EdUPF.
- Carvalho, A. G. (2002). Governança corporativa no Brasil em perspectiva. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 37(3).
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2008). *Métodos de Pesquisa em Administração-7ª Edição*. Porto Alegre: McGraw Hill Brasil.
- Descanio, D., & Lunardelli, M. C. (2007). Saúde e qualidade de vida na empresa familiar. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 7(1), 159-177.
- Dolabela, F. (1999). Oficina do empreendedor. *Cultura*.
- Donatti, L. (1999). Empresa familiar: a empresa familiar em um âmbito global. *Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo*, 1(10), 3.
- Dornelas, J. C. A. (2007). *Empreendedorismo na prática*. Elsevier Inc.
- Flores, S. P. (2001). *A empresa familiar e o exercício de poder*. Caxias do Sul.

- Floriani, O., & Rodrigues, L. C. (2000). Sucessão empresarial: processo sucessório em empresas familiares. *Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, I*.
- Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lansberg, I. (1997). *De geração para geração: ciclos de vida das empresas familiares*. São Paulo: Negócio.
- Grande, J. F. (2008). *Mudanças das práticas de contabilidade gerencial na troca de geração que administra empresas familiares: aplicação da Análise de Discurso Crítica*. 2008. 223f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, Brasil.
- Grzybovski, D., Boscarin, R., & Migott, A. M. B. (2002). Estilo feminino de gestão em empresas familiares gaúchas. *Revista de administração Contemporânea, 6(2)*, 185-207.
- Guizelini, M. C. (2008). *A mulher no comando do mundo corporativo*. Monografia (Graduação em Administração de Empresas) - Faculdades Integradas do Brasil, Curitiba, Brasil.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). *Governança corporativa*. 2014. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161>>. Acesso em: 14 fev. 2014.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). *Mulheres no conselho de administração*. 2009. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/Pesquisa%20Mulheres%20no%20CA_ago2009.pdf>. Acesso em: 04 maio 2014.
- Jackson, J. F., & O'Callaghan, E. M. (2009). What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research. *Research in Higher Education, 50(5)*, 460-482.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. D. A. (2001). Fundamentos de metodologia científica. In *Fundamentos de metodologia científica*. Atlas.
- Lanzana, A., & Constanzi, R. (1999). As empresas familiares brasileiras diante do atual panorama econômico mundial. *Empresas familiares brasileiras: perfil e perspectivas*. Negócio Editora.
- Leone, N. (2006). A empresa familiar brasileira e a opinião de seus dirigentes sobre o processo sucessório. *Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, 13*.
- Lethbridge, E. (1997). Governança corporativa. *Revista do BNDES, 4(8)*, 209-231.
- Lodi, J. B. (1984). *O fortalecimento da empresa familiar*. Livraria Pioneira Editora.
- Lodi, J. B. (1987). *Sucessão e conflito na empresa familiar*. Livraria Pioneira Editora.
- Macedo, K. B. (2000). Empresa familiar no Brasil: inserção e perspectivas no mercado globalizado. *XXIV Enanpad-Encontro Nacional da Anpad, Anais... Florianópolis*.
- Machado, H. V. (1999). Tendências do comportamento gerencial da mulher empreendedora. *XXIII Enanpad-Encontro Nacional da Anpad, Anais... Rio de Janeiro*.
- Malacrida, M. J. C., & Yamamoto, M. M. (2006). Governança corporativa: nível de evidenciação das

informações e sua relação com a volatilidade das ações do Ibovespa. *Revista Contabilidade e Finanças*, 17, 65-79.

Merhi, D. Q., Silva Junior, A., Silva, P. O. M., & Silva, A. R. L. (2010). Carreiras e processo sucessório na empresa familiar: uma análise à luz da teoria psicanalítica. *Encontro da ANPAD*, 34.

Miranda, A. R. A., Cappelle, M. C. A., Fonseca, F. P., Mafra, F. L. N., & Moreira, L. B. (2013). O exercício da gerência universitária por docentes mulheres. *Revista Pretexto*, 14(1), 106-123.

Netto Júnior, A. (2003). *Empresas familiares e o processo sucessório*. 82f. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

Oliveira, G. (2014). *O perfil da mulher empreendedora*. Disponível em: <<http://www.gasparoliveira.com.br/o-perfil-da-mulher-empreendedora>>. Acesso em: 13 maio 2014.

Oro, I. M. (2006). *Avaliação da eficiência de empresas familiares brasileiras utilizando a análise envoltória de dados*. 2006. 168f. Dissertação. Mestrado em Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, SC, Brasil.

Prosperare. Nos negócios e no empreendedorismo familiar. *Grandes empresas familiares brasileiras: uma análise da publicação valor 1000*. 2004. Disponível em: <http://www.prosperarebrasil.com.br/publicacao/Empresa_Familiar_Valor_1000.pdf>. Acesso em: 04 jul. 2014.

Ribeiro, A. P. Governança corporativa em empresas familiares. *Jus Navigandi*, ano 17, n. 3409, 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/22915>>. Acesso em: 18 jun. 2014.

Rodrigues, C. A. (2013). *Governança corporativa em empresas familiares*. Disponível em: <<http://www.endeavor.org.br/artigos/gente-gestao/governanca-corporativa/governanca-corporativa-em-empresas-familiares>>. Acesso em: 18 jun. 2014.

Santos, D. C. M.; Almeida, I. C. (2012). Estratégias adotadas por mulheres empreendedoras: estudo baseado na tipologia de Miles e Snow. In: ENANGRAD, 23., 2012, Bento Gonçalves. *Anais...*

Teston, S. F., & Filippim, E. S. (2016). Perspectivas e Desafios da Preparação de Sucessores para Empresas Familiares/Perspectives and Challenges in Preparing Successors for Family Businesses. *Revista de Administração Contemporânea*, 20(5), 524.

Vidigal, A. C. (2000). A sobrevivência da empresa familiar no Brasil. *Revista de Administração*, 35(2), 66-71.

Weyer, B. (2007). Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders. *Women in Management Review*, 22(6), 482-496.

Winkler, C. A. G. & Medeiros, J. (2011). *Mulheres empreendedoras: uma questão de gênero?* Londrina, Universidade Estadual de Londrina, 2011. Disponível em: <<http://www.uel.br/eventos/gpp/pa- ges/arquivos/GT%207%20-%20Carolina.pdf>> Acesso em: 07 jul. 2014.