

Governança Corporativa, Sustentabilidade e Capital Reputacional

Barbara Grings

Aquecimento!



Do que estamos falando?
Como tudo isso se junta?



Barbara Grings

Profissional sênior, com mais de 20 anos de relevante experiência profissional na área de gestão financeira em diversas empresas nacionais e multinacionais, com ênfase em governança corporativa, controladoria e reorganizações. Sócia-fundadora da consultoria BGestão Responsável, com foco em Governança Corporativa e Gestão Responsável. Possui sólida formação acadêmica, com graduação em Administração pela Universidade de São Paulo (USP) (2004) e *Business Management* pela *California State University* (2002), MBA pela Fipecafi - USP em Gestão de Riscos (2007), além de *visiting scholar* do departamento de economia da *University of Illinois* (2009). Mestre em Administração pela USP (2018), com linha de pesquisa em Governança Corporativa e gestão do Capital Reputacional e formação de conselheiros (PDC) pela FDC (2022). Atuação como Conselheira Consultiva, palestrante organizacional e mentora de negócios. Atualmente é gestora de Negócios Digitais e Mentorias do IBGC.

Ambiente Empresarial Contemporâneo

- ❖ Megatendências:
 - Tripé sustentabilidade;
 - Decisões considerando mais partes envolvidas (*stakeholders*);
 - Papel da Governança Corporativa;
 - Decisões para longo prazo:
 - Reputação e criação de valor!

Temas atuais da Gestão Responsável

Sustentabilidade (tripé da sustentabilidade)	Responsabilidade (<i>stakeholders</i>)	Ética (dilema moral)
Crises globais da água e dos oceanos	Normas trabalhistas	Direitos naturais e humanos
Aquecimento global	Proteção dos direitos ao consumidor	Desigualdade de renda
Desmatamento e perda de nutrientes do solo	Diversidade no local de trabalho	Governança Corporativa
Excesso de população	Bem-estar da comunidade	Concorrência Leal
Pobreza e fome	Prática de cadeia de suprimentos	Corrupção
Degradação dos ecossistemas	Boa cidadania	Ética de mercado
Perdas da biodiversidade	Respeito às leis	Contabilidade ética

Triple Bottom Line

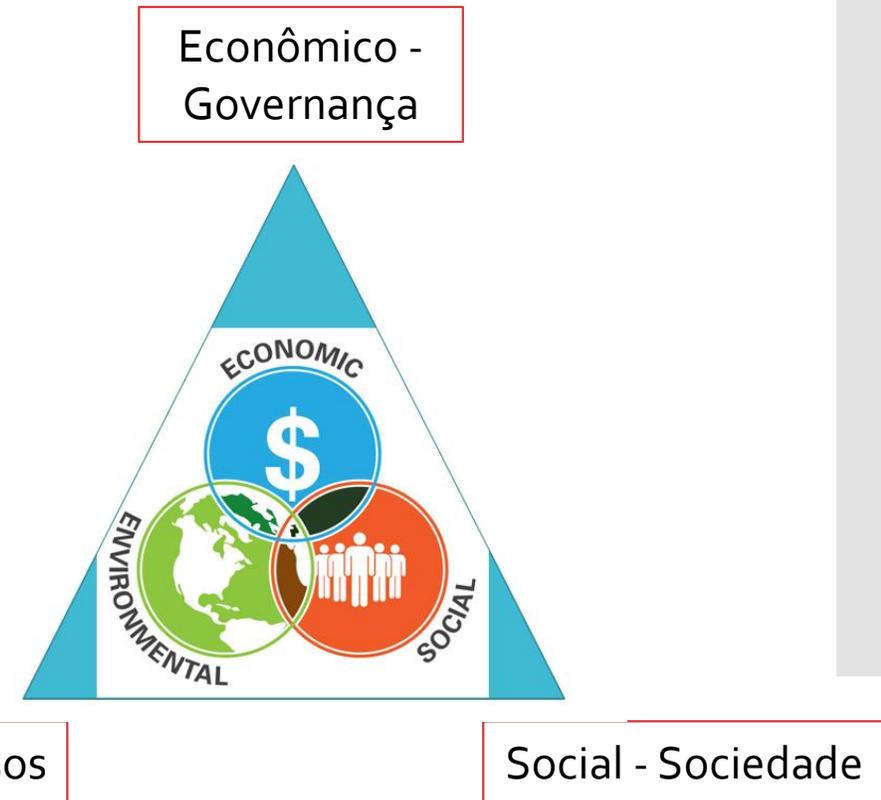
Estrutura da criação de valor: 3 pilares

➤ ESG:

- *Environmental*
- *Social*
- *Governance - Economic*

➤ Gestão reputacional:

- Longo prazo
- Criação de valor para perpetuidade



Gestão das partes relacionadas

Stakeholder View



E a Governança? Qual o papel das organizações?

- ✓ Papel das firmas no desenvolvimento de produtos para a sociedade.
- ✓ Gestão de recursos.

Mas com isso os custos de transação /custos de agência são inerentes aos negócios!!

Papel das empresas

Conflito de Agência – Conflito de Interesse

Necessidade de controles

GOVERNANÇA POR:

Incentivos

Monitoramento

Princípios da Governança

1/2

1. A separação de propriedade e controle
 - ✓ *Moral hazards*:
 - ✓ Esforços insuficientes
 - ✓ Investimentos “extravagantes”
 - ✓ Estratégias de entrincheiramento
2. Disfunções:
 - ✓ Falta de transparência
 - ✓ Pacote de incentivos não alinhado com a estratégia:
 - remuneração fixa e variável + benefícios
 - ✓ Relação deficiente entre desempenho e remuneração
 - ✓ Manipulações contábeis
 - ✓ Incentivos implícitos
 - ✓ *Greenwashing*

Princípios da Governança

2/2

3. Ações de monitoramento:

- ✓ *Compliance*
- ✓ Controles internos e processos
- ✓ Auditoria

4. Conselhos de Administração (*Boards*) e Comitês:

- ✓ Falta de independência:
 - Membros do conselho, CEO, comitês
- ✓ Atenção insuficiente
- ✓ ***Bounded Rationality***
- ✓ Falta de incentivos
- ✓ *Avoidance of conflicts*
- ✓ Estrutura:

Table 1.1 Compliance of U.S. companies with a few CalPERS criteria in 1997. *Source:* Analysis by the *The New York Times* (August 3, 1997) of data compiled by Directorship from the 861 public companies on the Fortune 1000 list. “Independent” here means “composed of outside directors.”

Has outside chairman	5%
Only one insider on the board	18%
Some form of mandatory retirement for directors	18%
Independent nominating committee	38%
Fewer than 10% of directors over 70	68%
Independent governance committee	68%
No retired chief executive on the board	82%
Independent ethics committee	85%
Independent audit committee	86%
A majority of outside directors on the board	90%
Independent compensation committee	91%

Vamos falar de Reputação?

Fombrun (1996): a reputação corporativa é uma representação perceptível das ações passadas e do **esperado para o futuro** que demonstram como as empresas apresentam os componentes-chave para competir no mercado.

Fombrun (2012): nova definição - faz a distinção pelos grupos de stakeholders. Define que a reputação é uma avaliação coletiva da atratividade da empresa para um **grupo específico de stakeholders** relativamente a um grupo de referência de empresas com o qual a corporação compete.

Drivers 2023-2024

2023 GLOBAL REPUTATION DRIVERS

DRIVER	SCORE	CHANGE	WEIGHT
Products & Services	74.9	▼1.0	20.9%
Performance	74.2	▼1.0	13.3%
Leadership	72.2	▼1.2	13.0%
Innovation	70.7	▼1.3	13.1%
Conduct	68.6	▼1.1	14.6%
Workplace	67.4	▼1.0	11.1%
Citizenship	67.4	▼1.3	14.0%

Source: 2023 Global RepTrak 100 Study

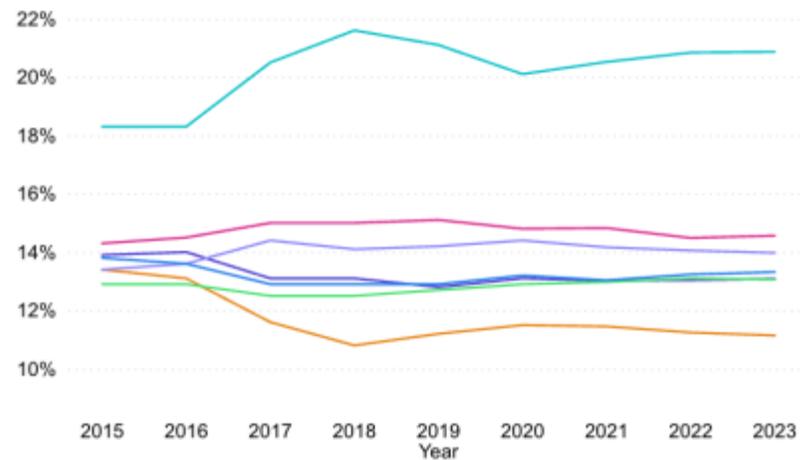
2024 GLOBAL REPUTATION DRIVERS

DRIVER	SCORE	CHANGE	WEIGHT
Products & Services	75.6	▲0.7	20.4%
Performance	75.1	▲0.9	13.6%
Leadership	73.3	▲1.1	13.2%
Innovation	71.8	▲1.1	13.2%
Conduct	70.0	▲1.4	14.4%
Workplace	69.1	▲1.7	11.2%
Citizenship	68.9	▲1.5	14.0%

Source: 2024 Global RepTrak 100 Study

Tendências Globais de Reputação: 2023-2024

GLOBAL REPUTATION DRIVER WEIGHTS OVER TIME

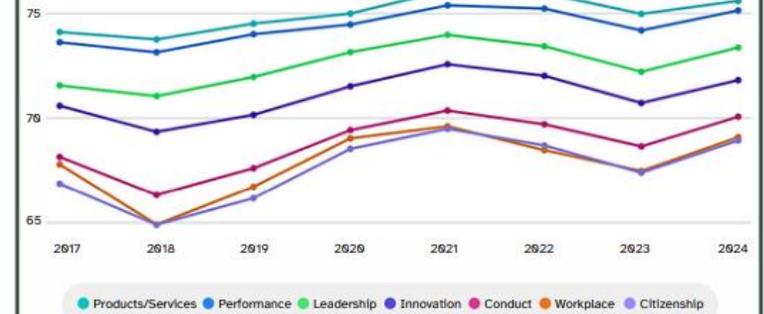


Source: 2023 Global RepTrak 100 Study

- Products/Services
- Workplace
- Citizenship
- Performance
- Innovation
- Conduct
- Leadership

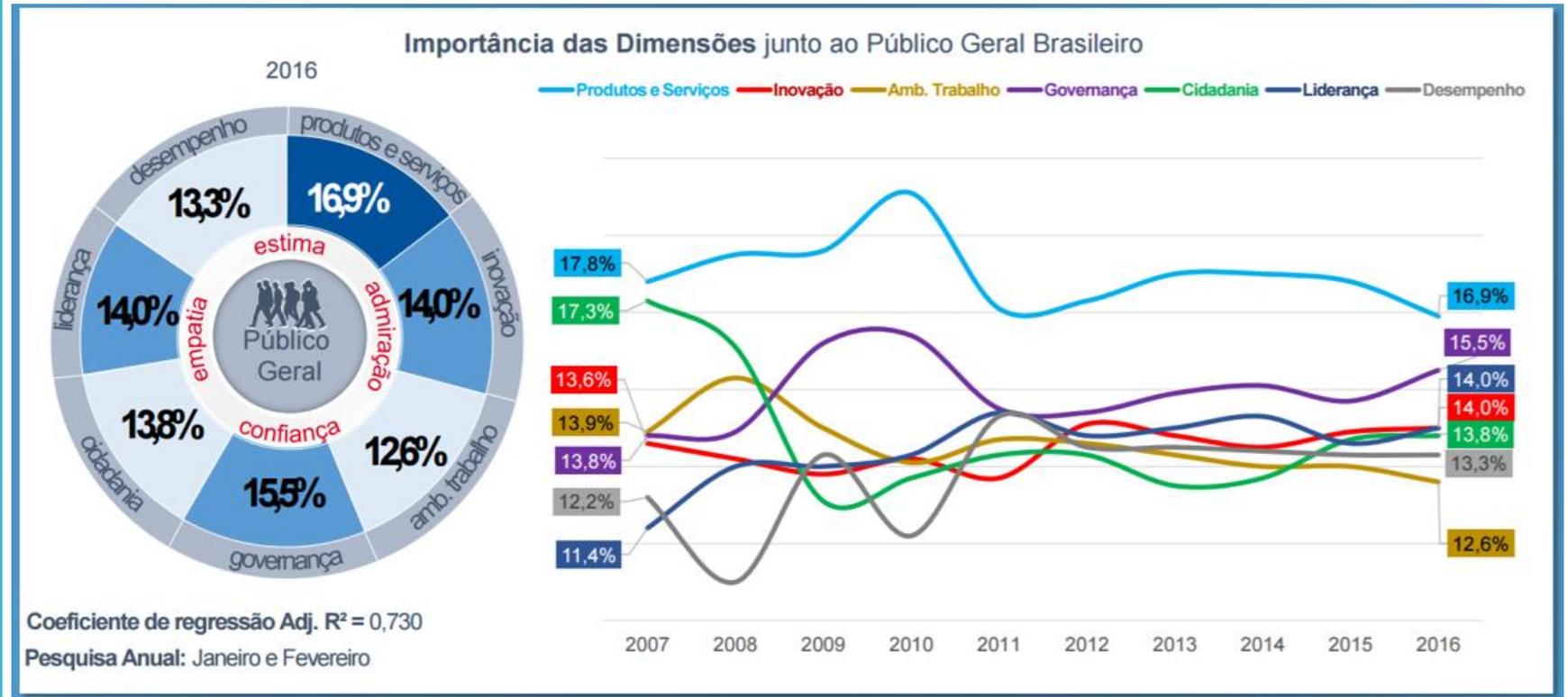
2024 Global RepTrak 100

GLOBAL REPUTATION DRIVER SCORES OVER TIME



Source: 2024 Global RepTrak 100 Study

Tendências para Brasil - 2016



Tendências Globais de Reputação: 2023-2024

2023 GLOBAL REPUTATION DRIVER FACTORS

DRIVER	FACTOR	SCORE	CHANGE
Conduct	Fair in doing business	70.1	▼1.0
Conduct	Ethical	68.8	▼1.2
Conduct	Open and transparent	67.0	▼1.0
Citizenship	Positive influence on society	70.2	▼1.2
Citizenship	Support good causes	66.4	▼1.3
Citizenship	Environmentally conscious	65.6	▼1.3

Source: 2023 Global RepTrak 100 Study

2024 GLOBAL CONDUCT FACTORS

DRIVER	FACTOR	SCORE	CHANGE
Conduct	Fair in doing business	71.3	▲1.2
Conduct	Ethical	70.2	▲1.4
Conduct	Open and transparent	68.6	▲1.6

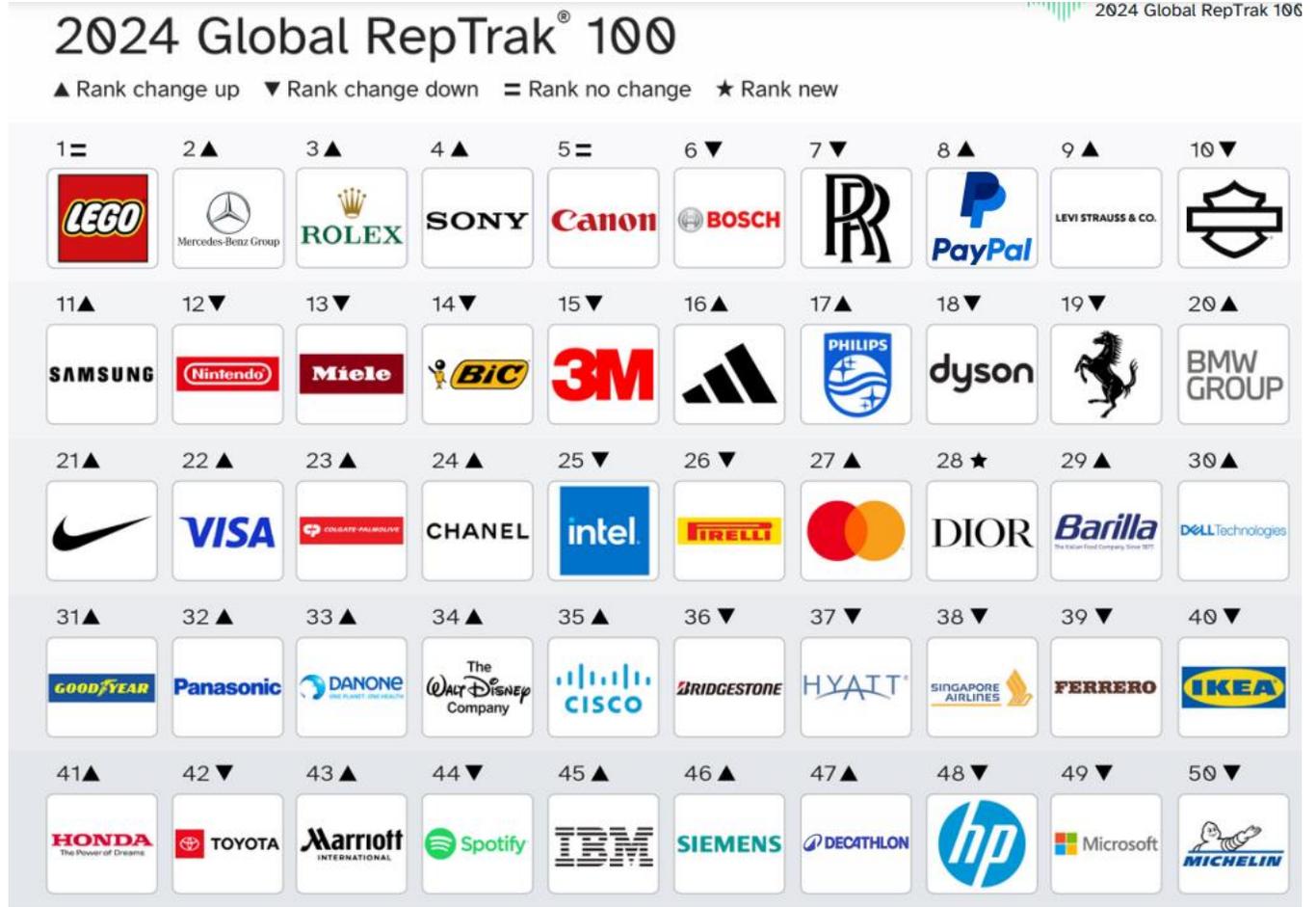
Source: 2024 Global RepTrak 100 Study

Capital reputacional – Líderes por setor - 2016

Líderes abrem em média 6 pontos de vantagem sobre o indicador setorial



Capital reputacional – Top 50 - 2024



Riscos e Considerações

- Projetos de Longo Prazo - mirar o futuro, mas administrar o presente;
- Jornada da Governança e não ações isoladas;
- Projetos totalmente associados ao capital reputacional, portanto relacionados ao Risco Reputacional;
- Negócios alinhados com a Estratégia Corporativa;
- Projetos ESG são projetos premium com tickets premium pelo risco associado.

Material extra

Carta Aberta: ESG & Capital Reputacional

<https://www.linkedin.com/pulse/esg-capital-reputacional-barbara-grings/>

Código das Melhores práticas de Gov. Corp IBGC. 6a edição

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640>



Filme Netflix: The True Cost (2015)

Livro: Fundamentos da Gestão Responsável: Sustentabilidade, responsabilidade e ética. Olver Laash e Roger N. Conway

Texto HBR - “Compliance alone won’t make your company safe”

<https://hbr.org/2015/05/compliance-alone-wont-make-your-company-safe#:~:text=Policing%2oemployees%2ojust%2odrives%2obad%2obehavior%2ounderground.&text=Many%2C%2oif%2onot%2oall%2C%2obusiness,a%2oprerequisite%2ofor%2obusiness%2osuccess.>

Vídeo - Transformação do negócio - Ray Anderson

https://www.youtube.com/watch?v=iPgQF_IBOyA



Referências Bibliográficas

- BEAUCHAMP, T; BOWIE, N.; **Ethical Theory and Business**. Prentice Hall, 6 ed., 2001.
- FOMBRUN, C. J. (1996). Reputation: Realizing Value from Corporate Image. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- FOMBRUN, C. J. (2012). The building blocks of corporate reputation: definitions, antecedents, consequences. In: Barnett, M.L, Pollock, T.G, (Eds.). The Oxford Handbook of Corporate Reputation. Oxford: Oxford University Press, (pp. 94-113).
- LAASCH, Oliver; CONAWAY, Roger N; **Fundamentos da Gestão Responsável: Sustentabilidade, responsabilidade e Ética**. Cengage Learning. Editora Trilha, 1ª edição, 2015.

Reputation Institute – www.reputationinstitute.com
Índice Reptrak - <https://www.reptrak.com/rankings>
Brazil Reputation Pulse Report 2016

OBRIGADA!

BARBARA GRINGS

- E-mail: bgresp17@gmail.com
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/barbaragrings/>
-  <https://www.instagram.com/bgestao/>