

Relação entre o desempenho das organizações e o tempo de mandato (tenure) do presidente (CEO): um estudo das empresas brasileiras de capital aberto entre 1999 e 2008

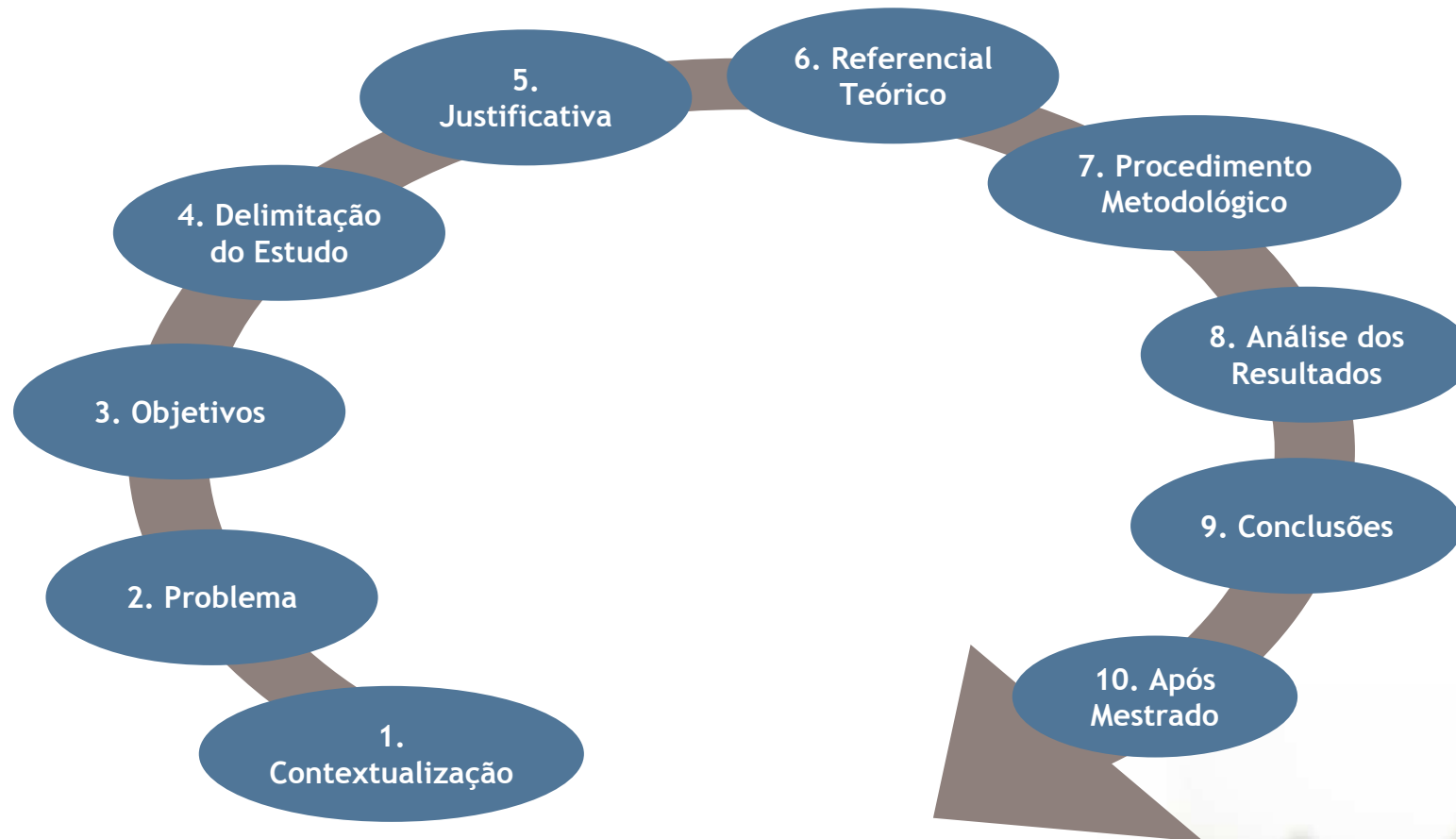


Roberto de Medeiros Junior
Mestrando

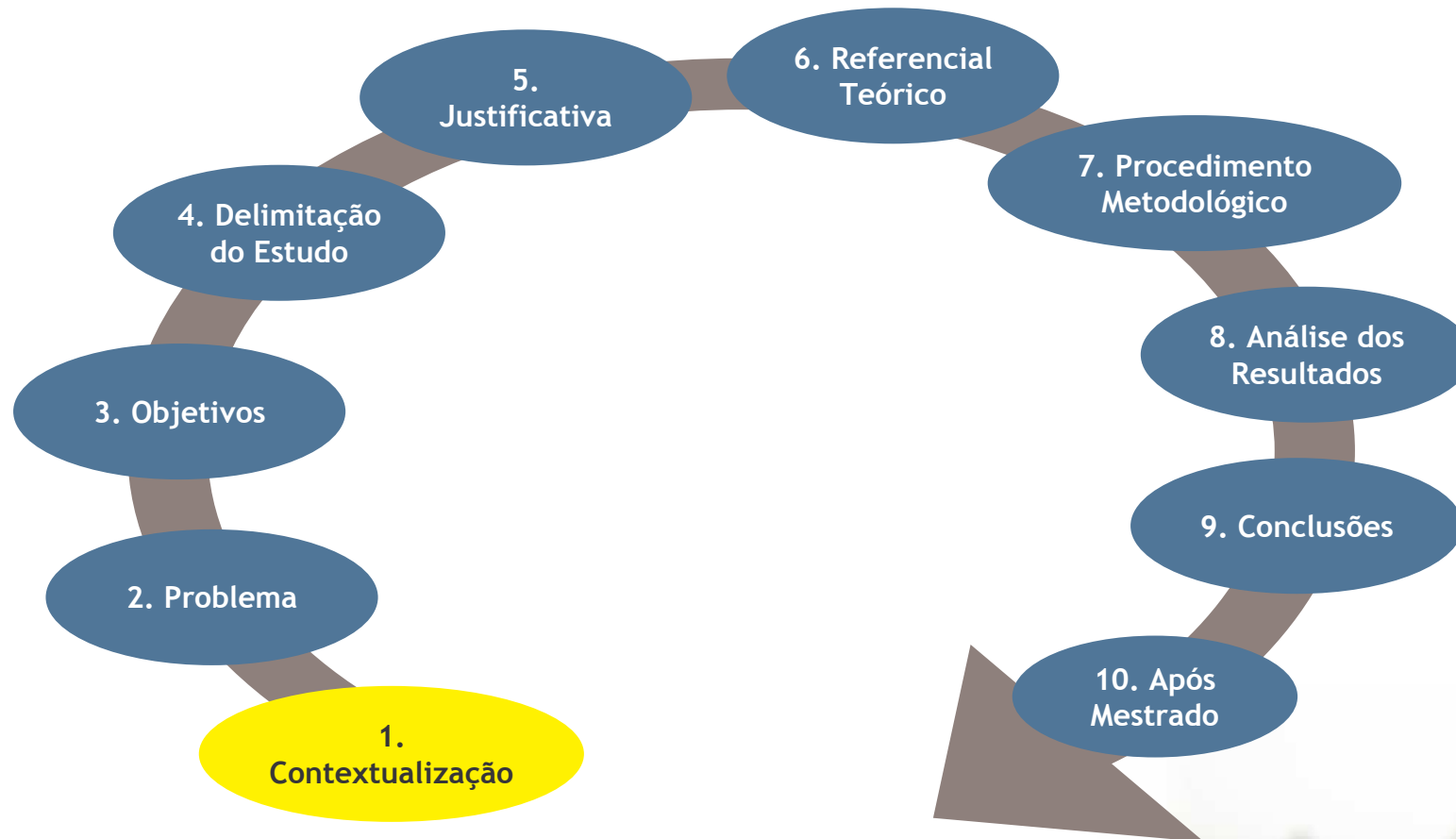
Prof. Fernando Serra, Dr.
Orientador

Prof. Manuel Ferreira, Dr.
Co-orientador

Estrutura da Apresentação



Estrutura da Apresentação



1. Contextualização

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Diferentes abordagens para explicar a VCS

Visão Baseada em Recursos (RBV)

Recursos VRIN

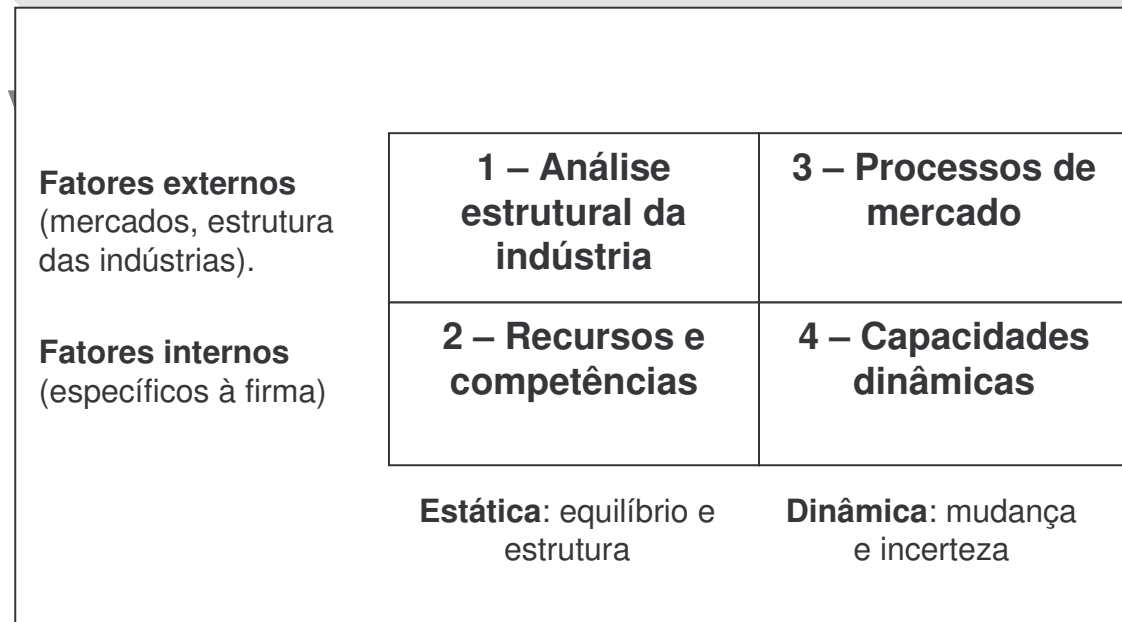
TMT
como recurso
estratégico



1. Contextualização

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Diferentes abordagens para explicar a VCS



Fonte: Vasconcelos e Cyrino (2000)



1. Contextualização

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Diferentes abordagens para explicar a VCS

Visão Baseada em Recursos (RBV)

... considera que a fonte da vantagem competitiva é **proveniente dos recursos da empresa e da forma como estes são organizados**

(WERNERFELT, 1984)



1. Contextualização

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Diferentes abordagens para explicar a VCS

Visão Baseada em Recursos (RBV)

Recursos VRIN

... nem todo recurso é um recurso estratégico.

Barney (1991):

V (Valor)

R (Raro)

I (Não imitável)

N (Não substituível)



1. Contextualização

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Diferentes abordagens para explicar a VCS

Visão Baseada em Recursos (RBV)

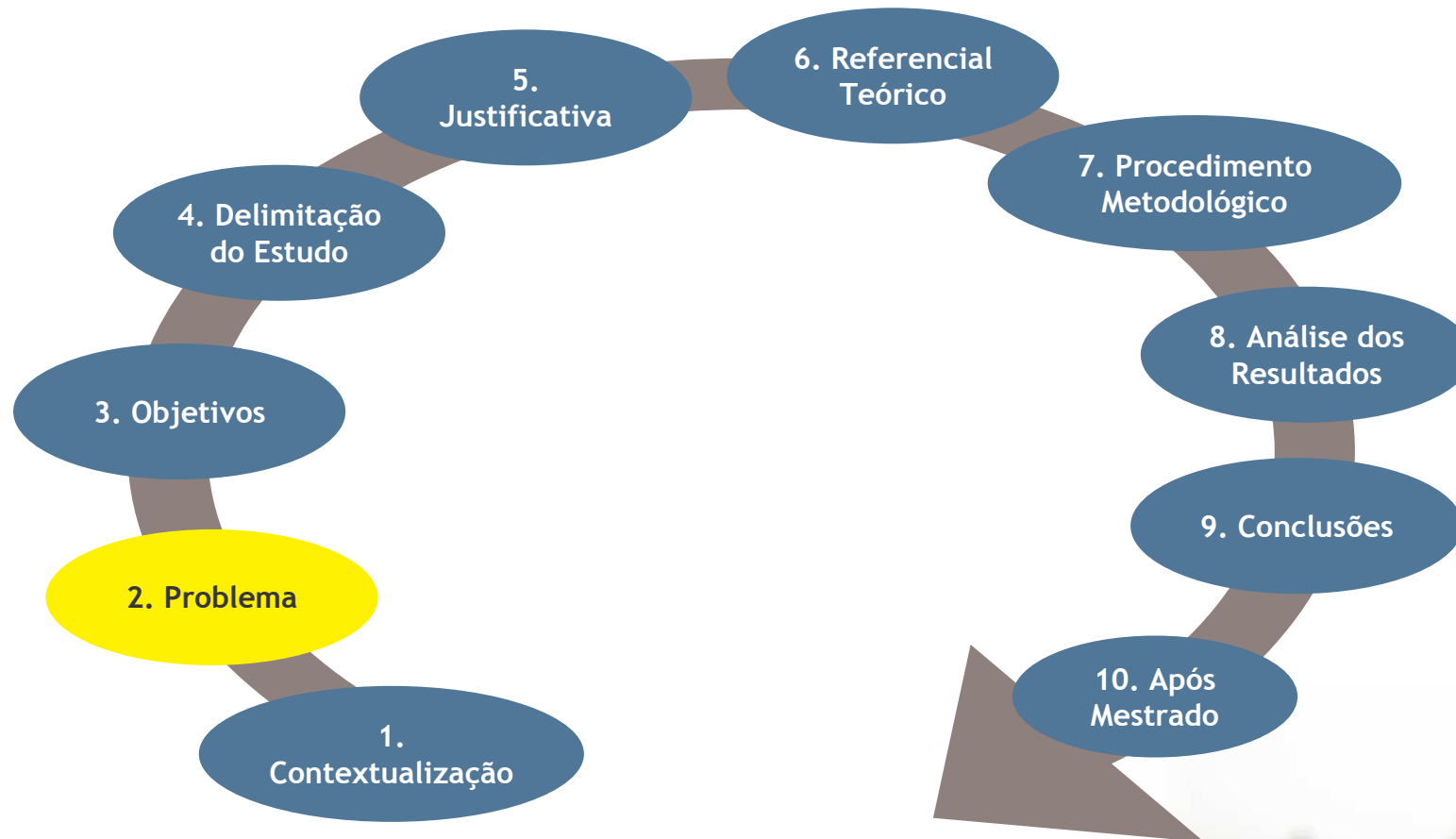
Recursos VRIN

TMT
como recurso
estratégico

Top Management Team (TMT) =
Chief Executive Officer (CEO) + Sua equipe



Estrutura da Apresentação



2. Problema

1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato



2. Problema

1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato

Desde o artigo embrionário de Hambrick e Mason (1984):
Alto escalão - a organização como reflexo da sua alta administração



2. Problema

1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato

Estudo realizado em Janeiro (2009):

- Base de dados do EnANPAD
- Palavras-chaves: *TMT, CEO, Alta administração, Alta gerência, Presidente, Recursos Estratégicos, Administrador, Gerente e Diretor;*
- 365 artigos selecionados;
- Analisando título, resumo, introdução e conclusão: nenhum abordava TMT como recurso estratégico



2. Problema

1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato



2. Problema

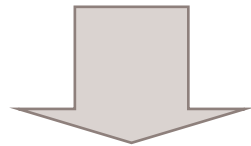
1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato

MEDEIROS, R. Jr. SERRA, A.R.S;
FERREIRA, M.P. Alta Administração
como Recurso Estratégico: agenda de
pesquisa brasileira a partir de estudo
bibliográfico dos trabalhos de Hambrick.
Revista Ibero-Americana de Estratégia.
V. 8, N. 1, p. 46-65, 2009.



2. Problema

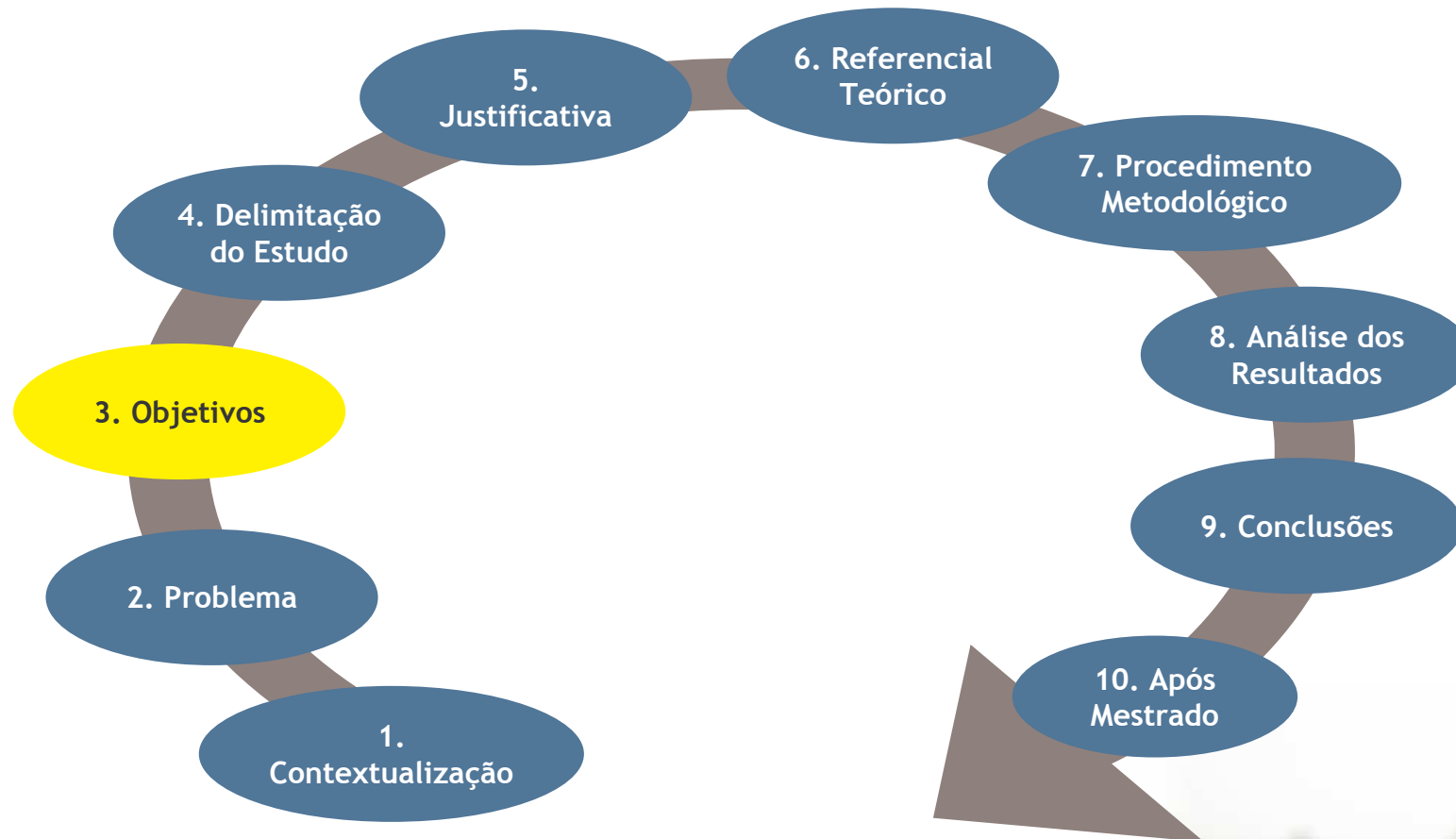
1. Nas últimas décadas, diversos estudos vem sendo realizados sobre TMT x Desempenho Organizacional (Canella, 2002)
2. Não há registros significativos de estudo empíricos em empresas brasileiras
3. TMT influencia o desempenho em níveis diferentes dependendo do país (Crossland; Hambrick, 2007)
4. Uma das características mais estudadas é o tempo de mandato



Como se comporta o desempenho da organização em relação ao tempo de mandato do seu CEO?



Estrutura da Apresentação



3. Objetivo

Avaliar o relacionamento entre o tempo de mandato do CEO e o desempenho de sua organização

- o Analisar os resultados das organizações definidas como amostra, no período estabelecido
- o Listar quais os CEOs que as organizações possuíram durante este período e o tempo que os mesmos estiveram no mandato
- o Identificar o desempenho das empresas perante os seus CEOs
- o Analisar como se comporta o desempenho da organização durante o mandato de cada CEO



3. Objetivo

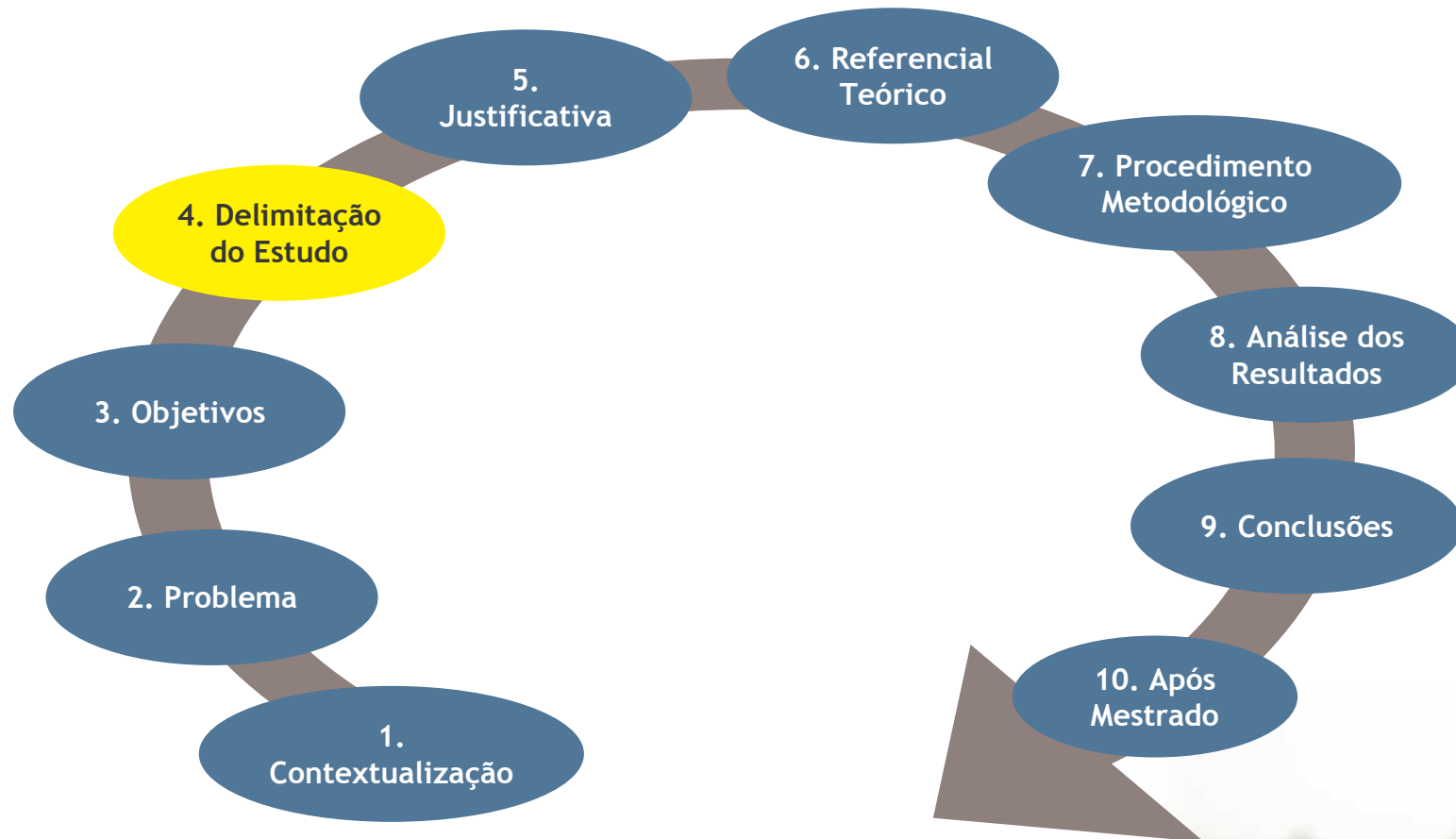
Identificar o relacionamento entre o tempo do CEO no mandato e o desempenho de sua organização

Identificar se há relação entre o tempo de mandato e o resultado em organizações brasileiras e como este relacionamento se comporta

Identificar o comportamento do resultado durante o tempo de mandato de um CEO



Estrutura da Apresentação

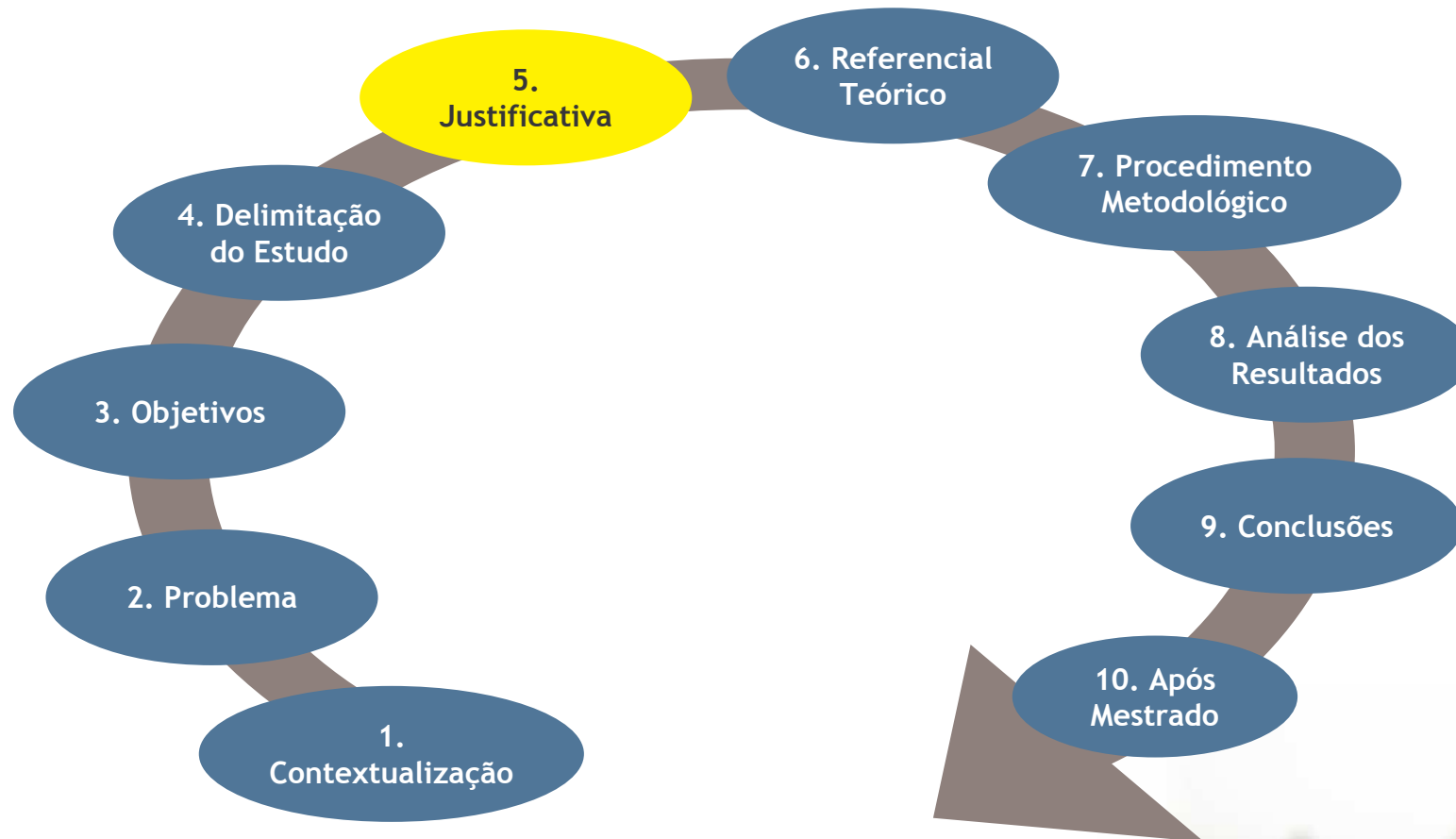


4. Delimitações do Estudo

1. Organizações brasileiras de grande porte com capital aberto
2. Não irá considerar o contexto, as mudanças organizacionais e nem outros aspectos particulares do setor
3. Não irá explicar os motivos da casualidade entre tempo de mandato e resultado organizacional, caso exista



Estrutura da Apresentação

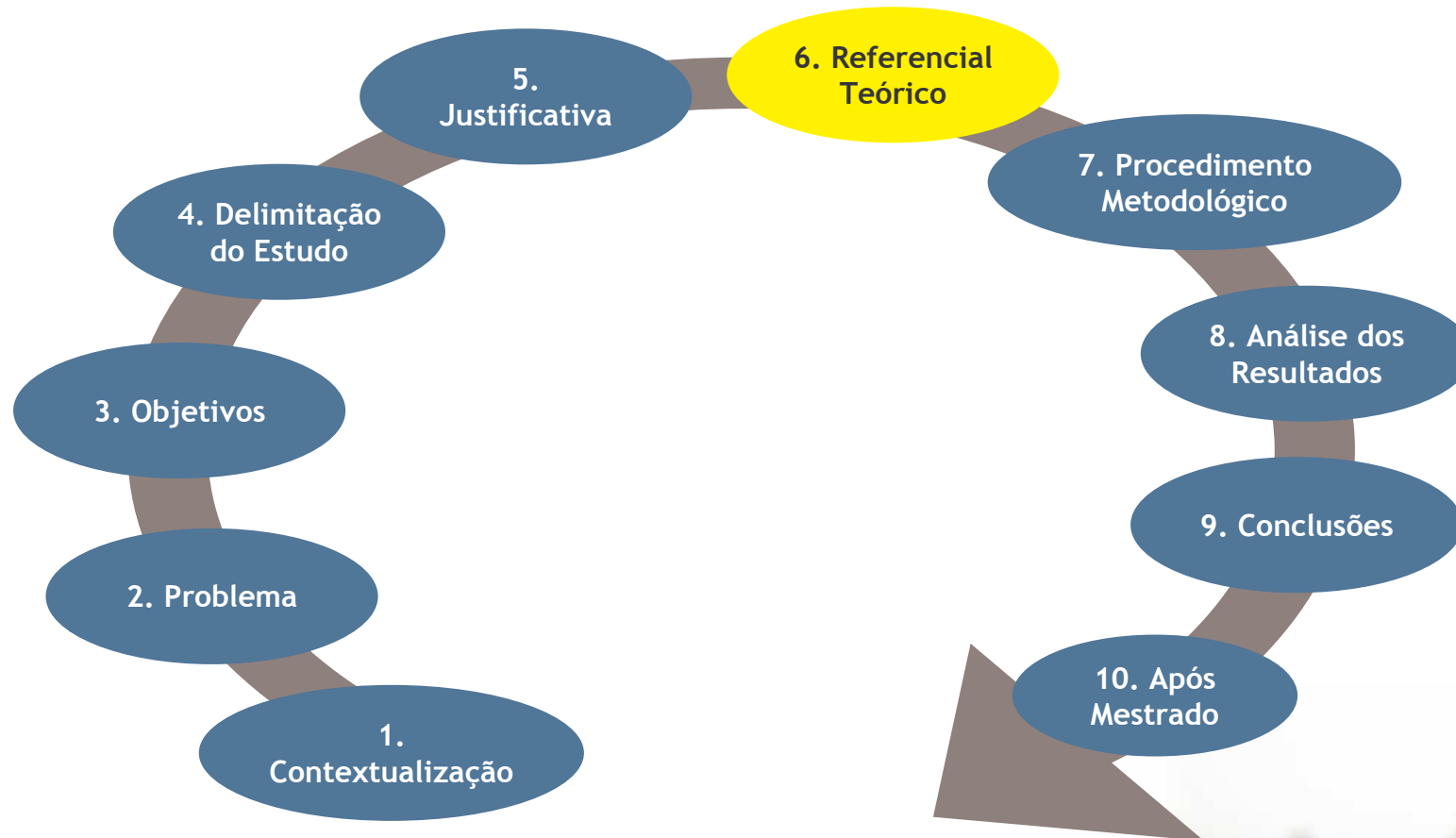


5. Justificativa

- o Suprir lacuna de estudos empíricos em organizações brasileiras, sobre o tema
- o Permitir uma melhor compreensão do tema, permitindo aprimorar o processo de tomada de decisão
- o Fornecer base e provocar novos estudos sobre o tema



Estrutura da Apresentação



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)
2. Equipe da Alta Administração (TMT)
 - o Tempo de Mandato
3. Desempenho Organizacional
4. TMT x Desempenho Organizacional



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)
2. Equipe da Alta Administração (TMT)
 - o Tempo de Mandato
3. Desempenho Organizacional
4. TMT x Desempenho Organizacional

Utilizado referencias clássicas (Penrose, 1959; Wernefelt, 1984, Barney, 1986; ...) e atuais



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)

2. Equipe da Alta Administração (TMT)

o Tem

3. Desen

4. TMT x

- Estrutura a partir dos estudos de Donald Hambrick, um dos mais representativos segundo Cannella (2001) e Nerur, Rasheed, Natarajan (2008)

- Entre 1980 à 2008 publicou 57 artigos (avaliados), 31 abordavam *TMT como recurso estratégico*

- Responsável pelo artigo seminal (HAMBRICK, D.C. MASON, P.A. Upper Echelons: the organization as a reflection of its top managers. Academy of Management Review, New York, v. 9, n. 2, p. 193-206, 1984.)

- Os 31 artigos foram analisados, tabulados e sintetizados, criando a estrutura base do capítulo



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)
2. Equipe da Alta Administração (TMT)
 - o Tempo de Mandato
3. **Desempenho Organizacional**
4. TMT x Desempenho Organizacional

Enfoque no desempenho contábil



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)
2. Equipe da Alta Administração (TMT)
 - o Tempo de Mandato
3. Desempenho Organizacional
4. TMT x Desempenho Organizacional

Intersecção entre TMT/CEO e Desempenho Organizacional, “construindo” as hipóteses da dissertação



6. Referencial Teórico

1. Visão Baseada em Recursos (RBV)

Origem Estratégia

Serra, Torres e Torres (2004); Mintzberg et al (2006)

Vantagem Competitiva Sustentável (VCS)

Mintzberg (1987); Porter (1991); Barney (1991)

Diferentes abordagens para explicar a VCS

Vasconcellos e Cyrino (2000); Ramos-Rodrigues e Ruiz Navarro (2004)

Visão Baseada em Recursos (RBV)

Penrose (1959); Wernerfelt (1984); Barney (1986; 1991)

Recursos VRIN/O

Barney (1991); Barney (2002)

Conceitos RBV

Lippman e Rumelt (1982); Hambrick e Mason (1984); Dierickx e Cool (1989); Castanias e Helfat (1991); Amit e Schoemaker (1993); Peteraf (1993); Hamel e Prahalad (1994)

Críticas a RBV

Priem e Burtler (2000); Barney (2001)



6. Referencial Teórico

2. Equipe da Alta Administração

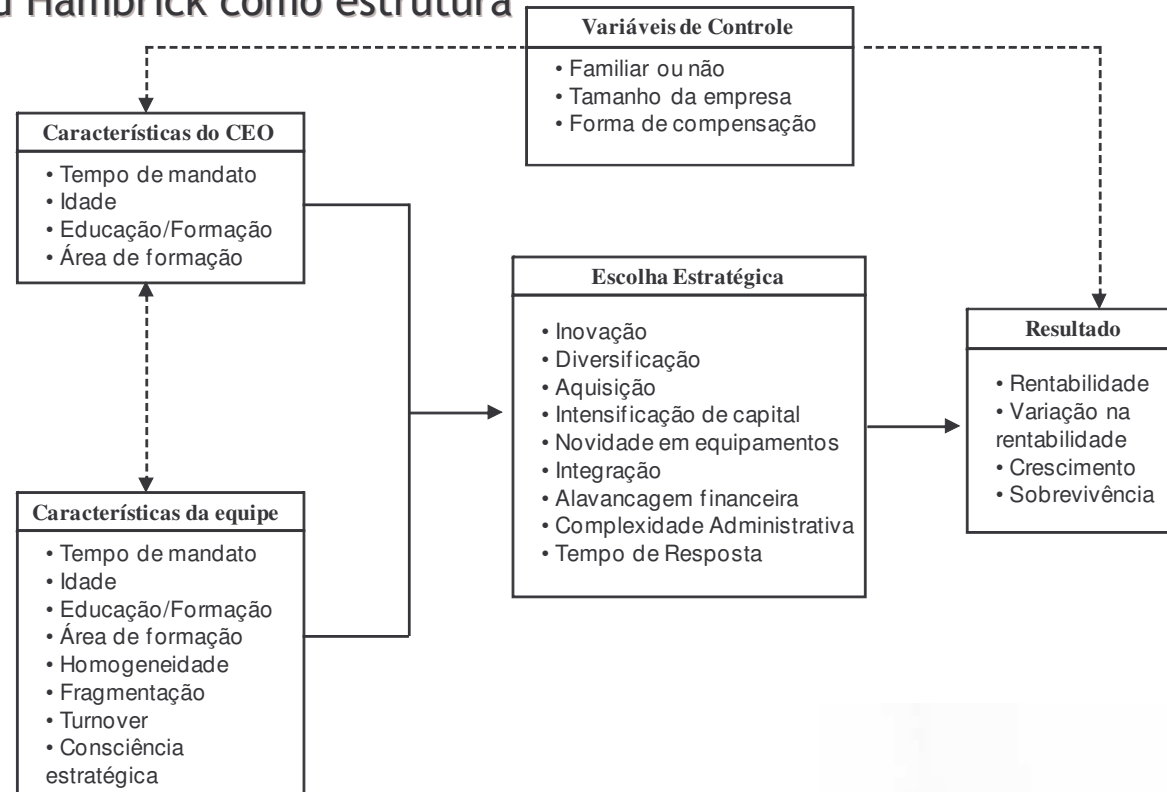
- o Dois dos principais temas de estudo recentes em estratégia tem sido o papel da alta administração e o processo de tomada de decisão (PAPADAKIS; BARWISE, 2002)
- o A alta administração pode ser considerada um recurso estratégico pela RBV (CASTANIAS; HELFAT, 1991)
- o TMT = Coalizão dominante = CEO + Sua equipe imediata (HAMBRICK; MASON, 1984)
- o TMT é um recurso VRIN
 - o Valioso: habilita a organização a conceber e implementar estratégias para aproveitar oportunidades e neutralizar ameaças
 - o Raro: os CEOs e empreendedores, são raros, visto que, as capacidades sócio-cognitivas da Alta Administração como recursos induzem a heterogeneidade nos setores de negócios
 - o Não imitável: a tomada de decisão é dependente do comportamento e, também depende da implementação das ações pela organização
 - o Não substituível: path dependent



6. Referencial Teórico

2. Equipe da Alta Administração

- o Obra de Donald Hambrick como estrutura



- o Revisão sobre tempo de mandato da TMT/CEO



6. Referencial Teórico

3. Desempenho Organizacional

- o Há duas abordagens para mensurar desempenho: contábil e econômica (BARNEY; HESTERLY, 2007)
- o Contábil se torna mais popular pela facilidade de encontrar as informações (ex.: lucratividade, liquidez, alavancagem e atividade)
- o Retorno do ativo total (ROA) e Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) são comumente utilizado para análise de desempenho das organizações
- o Resultados obtidos por outros indicadores possuem forte similaridade com os resultados obtidos por análise do ROA (HAWAWINI; SUBRAMANIAN; VERDIN, 2003)



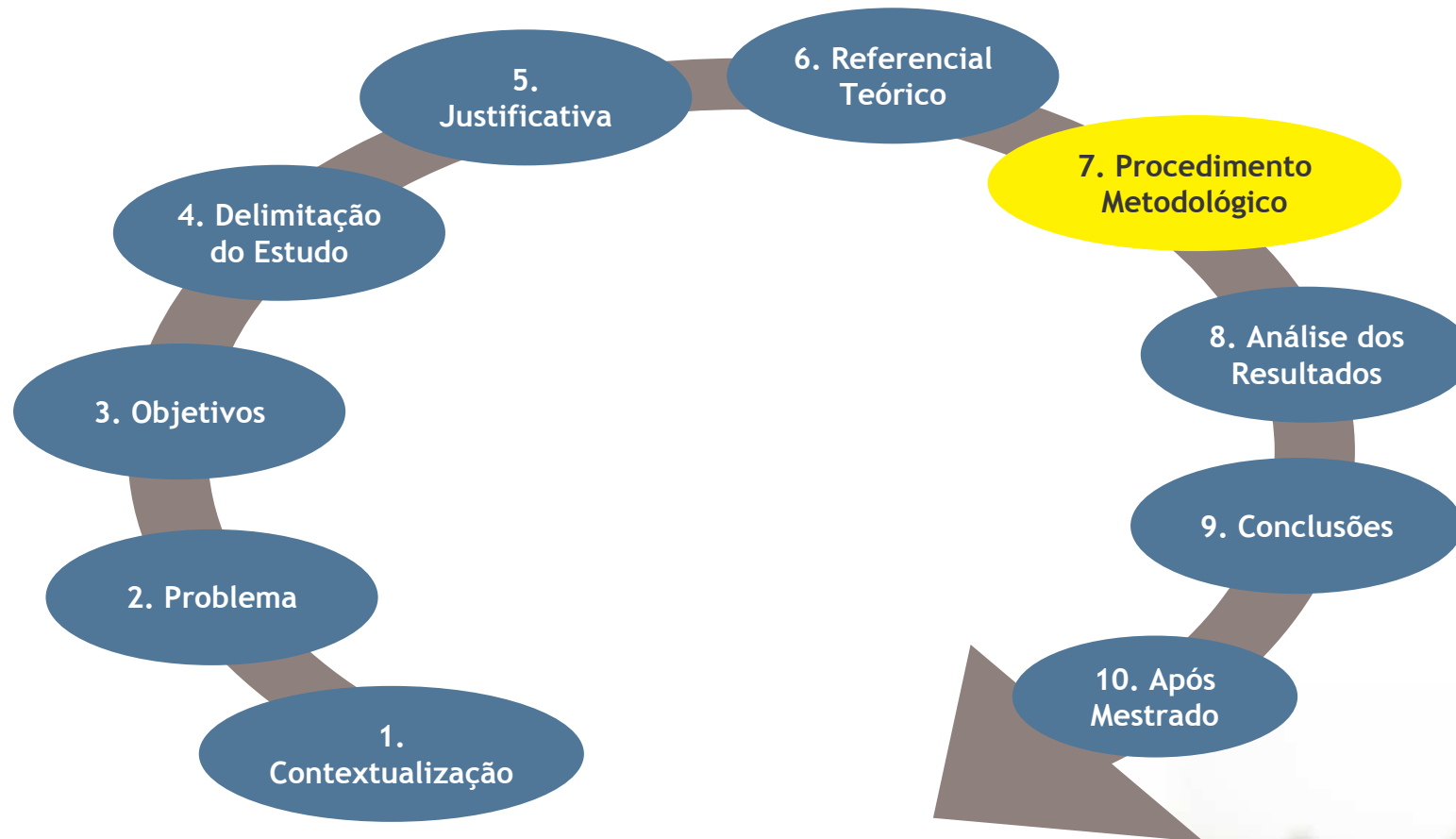
6. Referencial Teórico

4. TMT x Desempenho Organizacional

- o H1a - Existe uma relação entre tempo de mandato e o retorno sobre o ativo (ROA);
- o H1b - Existe uma relação entre o tempo de mandato e o retorno sobre o patrimônio líquido (ROE);
- o H2a - CEOs com longo período no cargo fazem com que suas empresas tenham maior retorno sobre o ativo (ROA) do que as empresas que possuem CEOs ocupando estes cargos por curtos períodos de tempo;
- o H2b - CEOs com longo período no cargo fazem com que suas empresas tenham maior retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) do que as empresas que possuem CEOs ocupando estes cargos por curtos períodos de tempo.
- o H3a - A relação entre tempo de mandato e retorno sobre o ativo (ROA) é mais forte em empresas privadas não familiares;
- o H3b - A relação entre tempo de mandato e retorno sobre o patrimônio (ROE) é mais forte em empresas privadas não familiares;



Estrutura da Apresentação



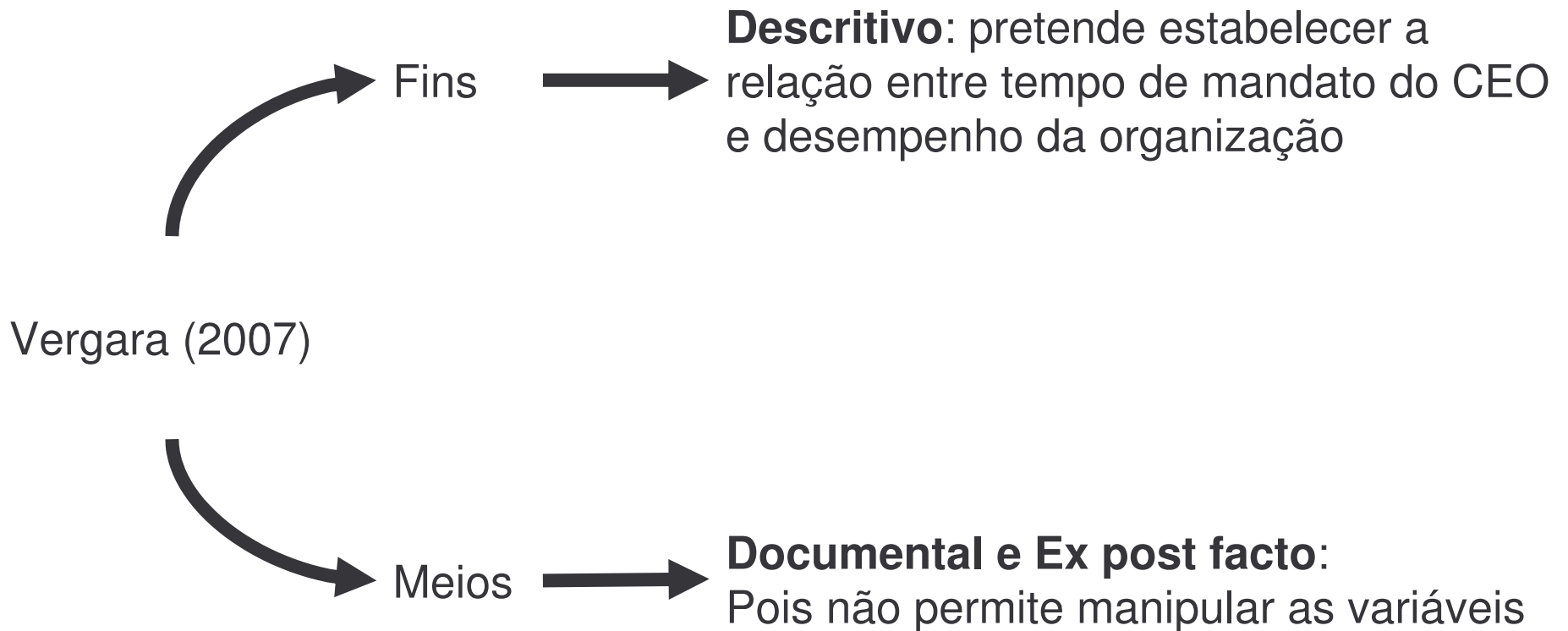
7. Procedimento Metodológico

1. Tipo de pesquisa
2. Universo e amostra
3. Hipóteses
4. Coleta de Dados
5. Tratamento dos Dados



7. Procedimento Metodológico

1. Tipo de pesquisa



7. Procedimento Metodológico

2. Amostra

Empresas que:

- o tenham divulgado sua receita bruta de 2008 e que a mesma seja superior a 60 milhões (Dados : Economatica, 24 de abril de 2009)
- o que abriram capital antes de 1999 (Dados: site BOVESPA, 03 de junho de 2009)
- o que negociaram ações no mercado de bolsa da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) em 2008 (Dados: site BOVESPA, 03 de junho de 2009)
- o que possuem todos os dados necessários para análise apresentados no Economatica em 24 de abril de 2009

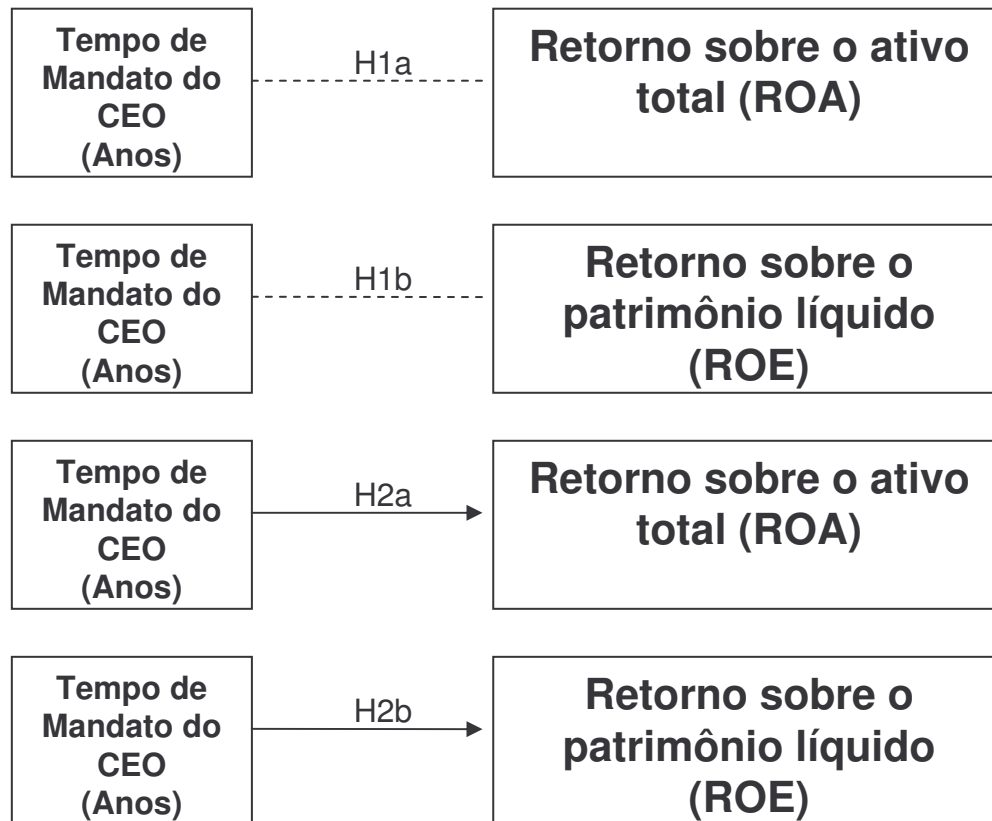
Obs.: período da análise será de 1999 à 2008

$n = 118$



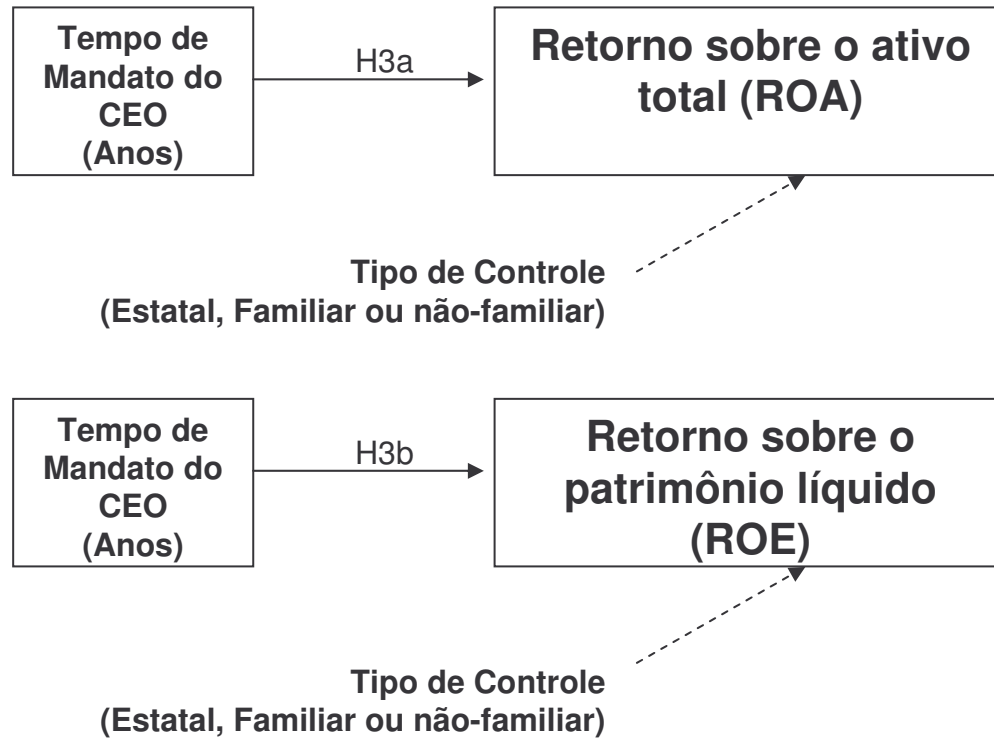
7. Procedimento Metodológico

3. Hipóteses



7. Procedimento Metodológico

3. Hipóteses



7. Procedimento Metodológico

4. Coleta de Dados

- o 118 empresas compõem a amostra
- o ROA e ROE por meio do Economatica
- o CEO, Tempo de Mandato e Tipo de Controle
 - o Relatórios Anuais
 - o Informações Internas e Externas da Empresa
- o Análise de 256 CEOs, que variam de 1 à 10 anos no mandato (no período) e de 1 à 62 anos no mandato (durante a carreira)



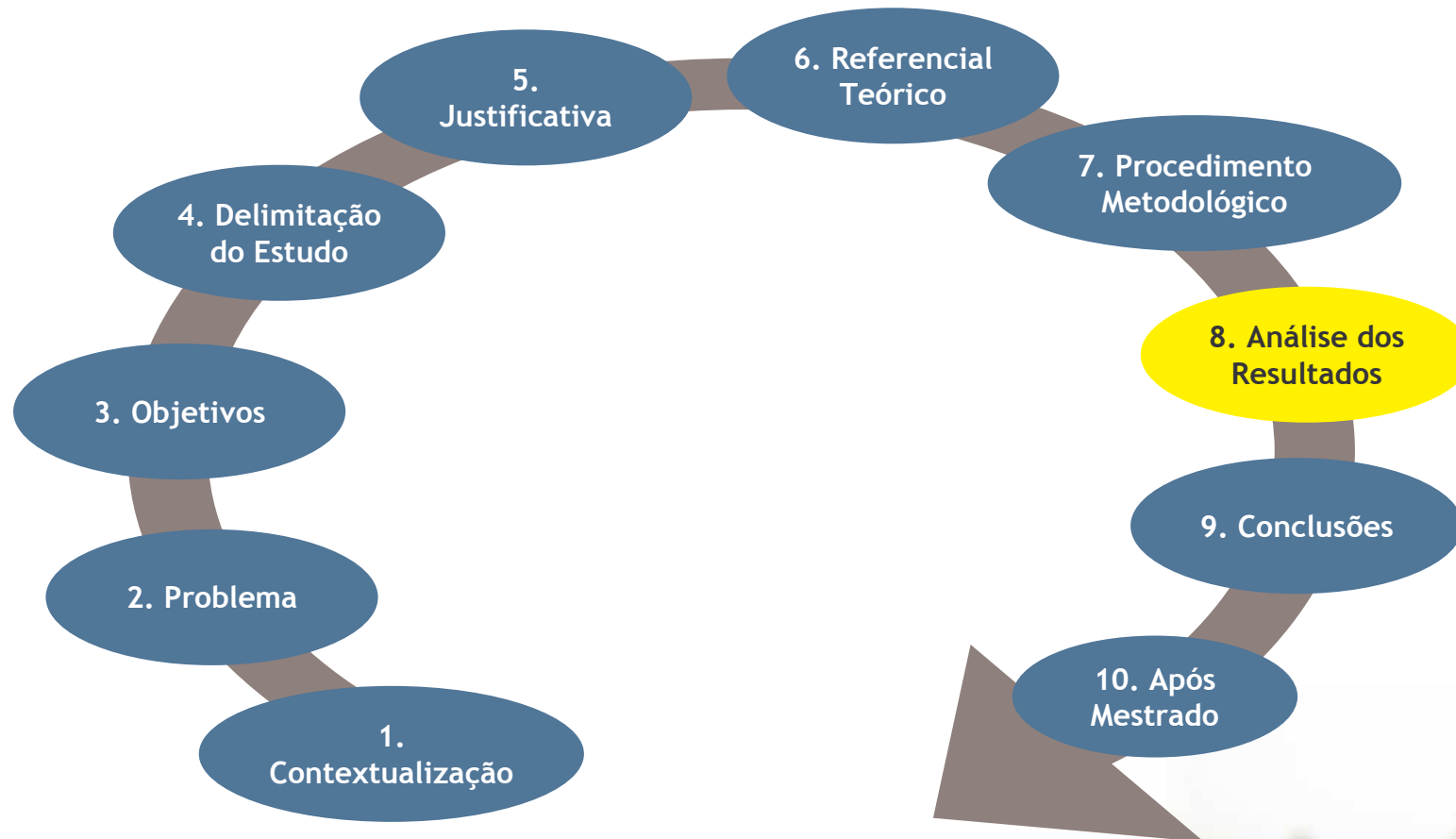
7. Procedimento Metodológico

5. Tratamento dos Dados

- o Análise descritiva para compreender o comportamento das variáveis
- o Normalização, exclusão de dados dispare
- o Correlação (Hipóteses)
- o Análise Vertical (por ano)
 - o Busca de tendência linear, logarítmica e polinomial
- o Análise Horizontal (por CEO) - 34 CEOs
 - o Busca de tendência linear, logarítmica e polinomial



Estrutura da Apresentação



8. Análise dos Resultados

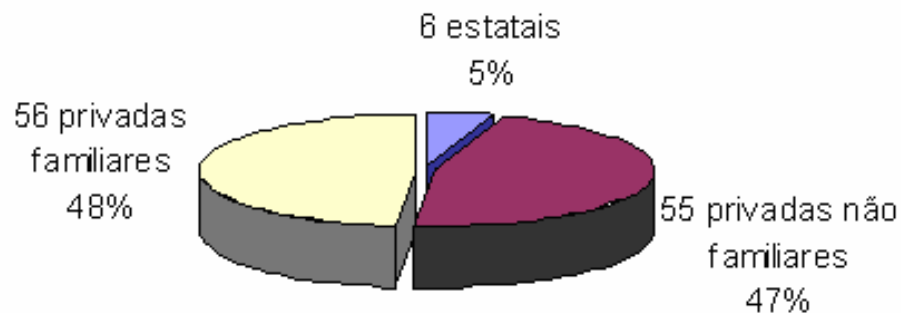
1. Análise Descritiva dos Dados
2. Resultados
3. Análise



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

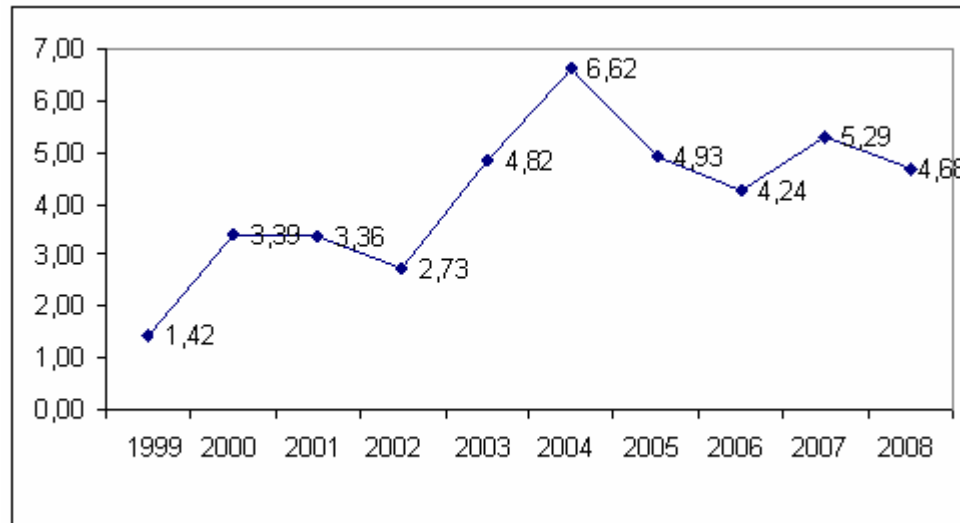
- Amostra composta por 118 empresas
 - 10 setores econômicos
 - Alta dispersão e não homogeneidade da distribuição
 - País de controle
 - Alta dispersão e não homogeneidade da distribuição
 - Tipo de controle (Variável de controle validada)



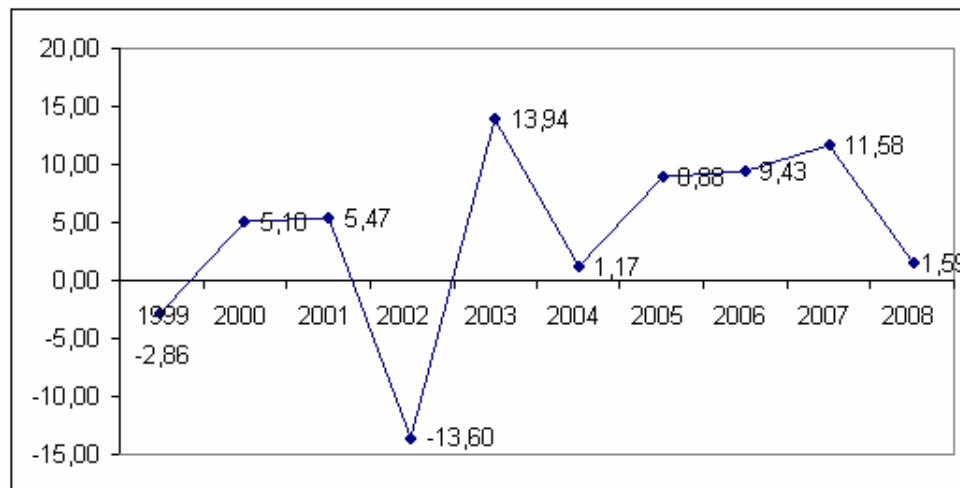
8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

ROA



ROE



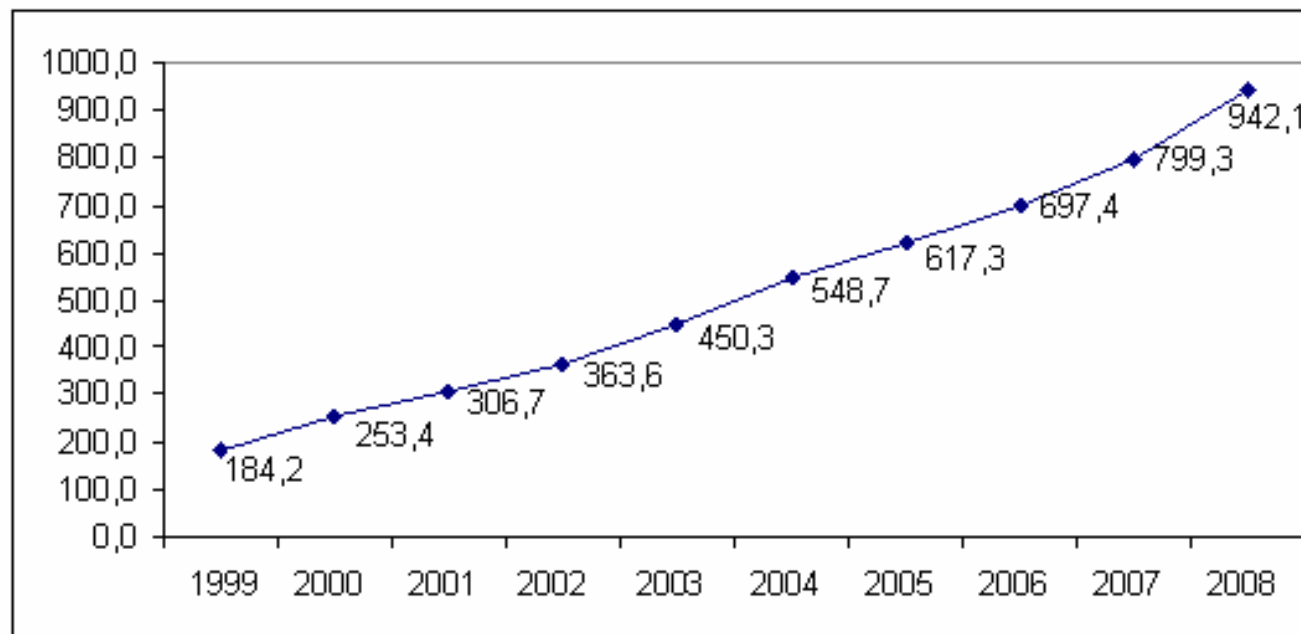
A diferença entre ROA e ROE justifica a verificação das duas versões de cada hipótese



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

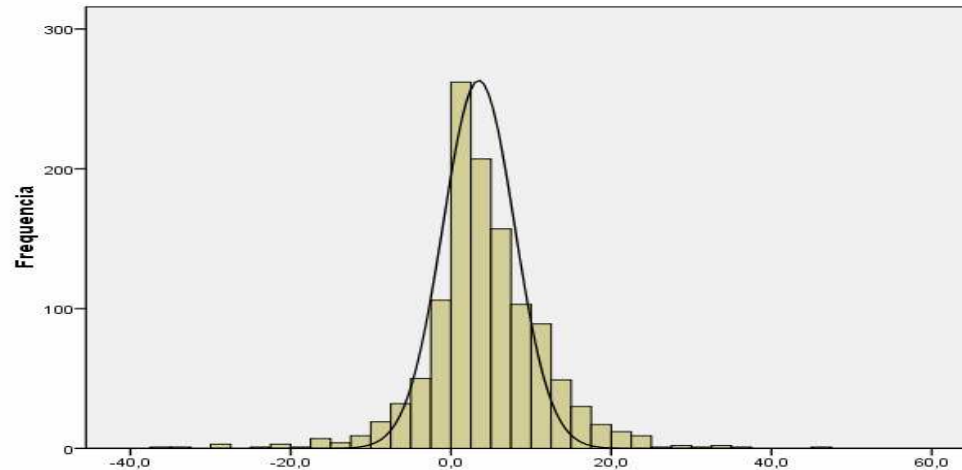
Receita Bruta



8. Análise dos Resultados

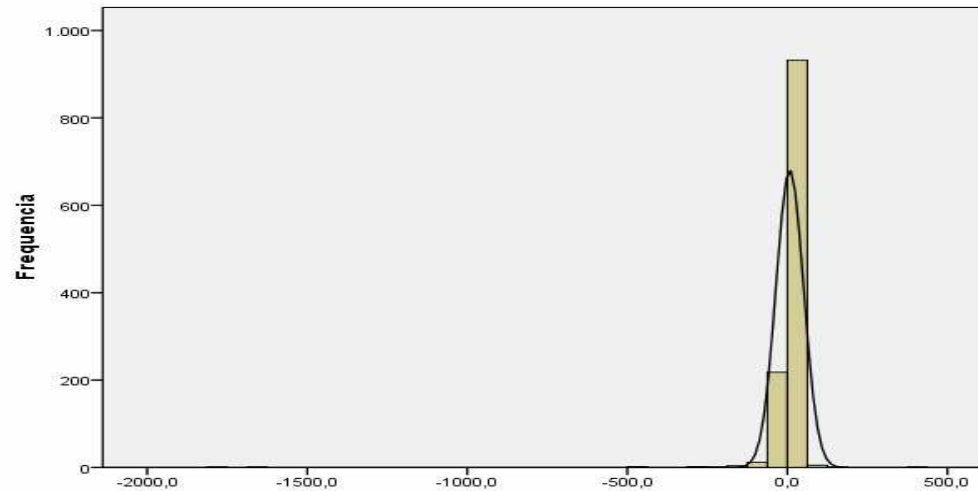
1. Análise Descritiva dos Dados

ROA



Dados
posteriormente
normalizados

ROE



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

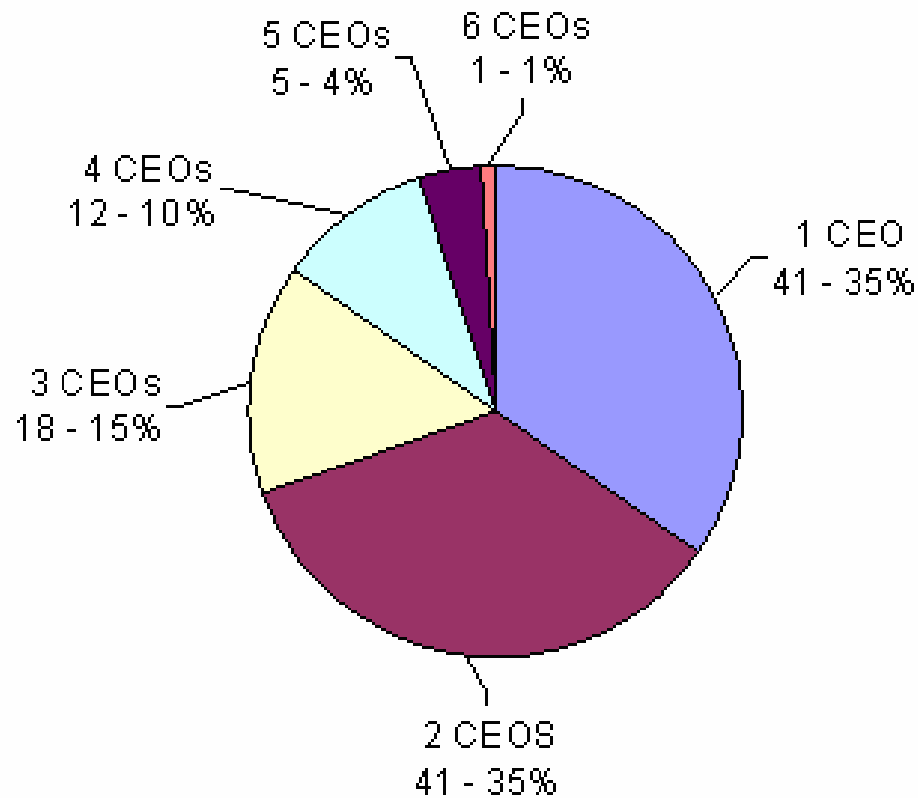
- 118 empresas = 256 CEOs
 - 1 à 63 anos no cargo
 - 1 à 10 = 185 CEOs
 - 11 à 20 = 21 CEOs
 - 21 à 30 = 14 CEOs
 - 31 à 40 = 14 CEOs
 - 41 à 50 = 3 CEOs
 - 51 à 60 = 4 CEOs
 - 61 à 70 = 2 CEOs
 - Inacessíveis = 13 CEOs



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

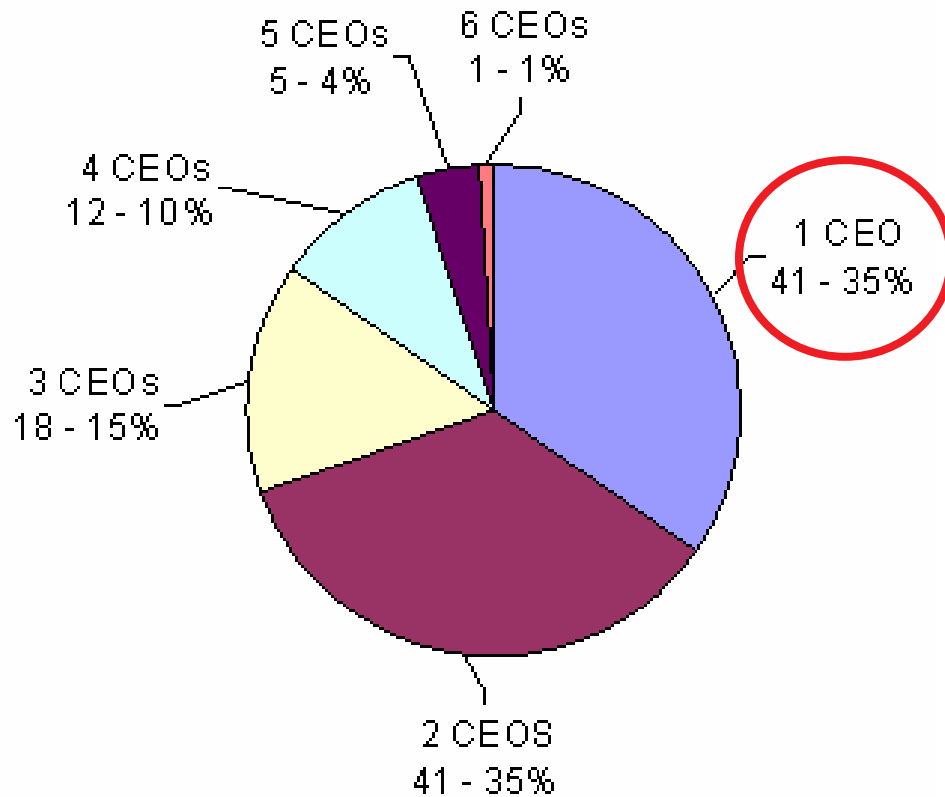
- Números CEOs nas empresas



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

- 118 empresas = 256 CEOs



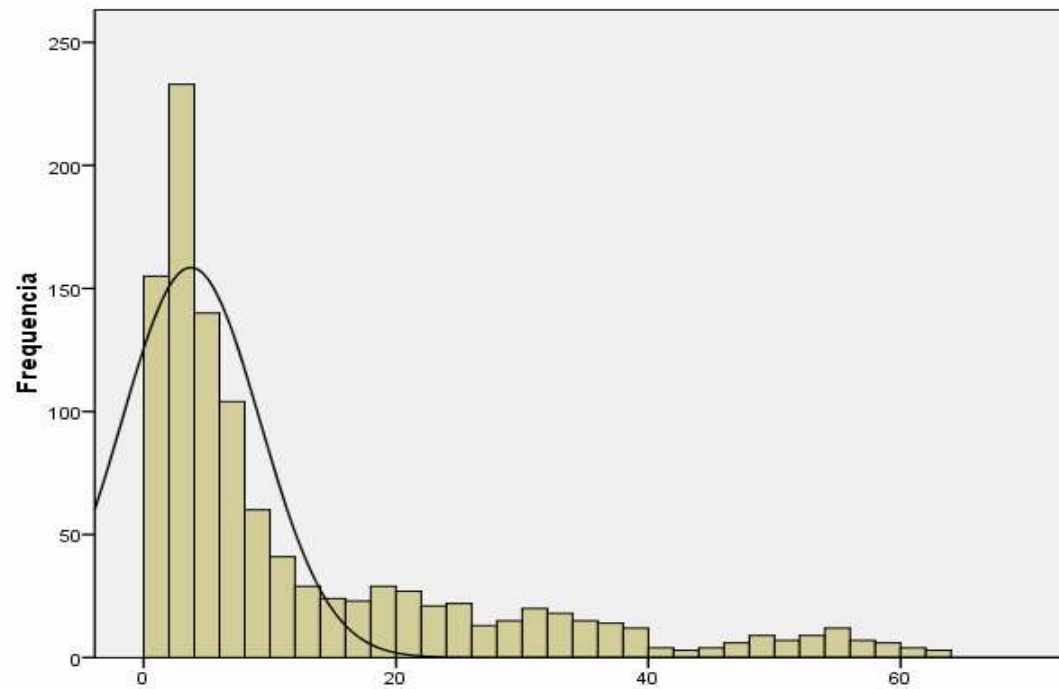
Sendo 34 com
dada inicial do
mandato acessível



8. Análise dos Resultados

1. Análise Descritiva dos Dados

Tempo de Mandato



Dados posteriormente
normalizados



8. Análise dos Resultados

2. Resultados

- o H1a - Existe uma relação entre tempo de mandato e o retorno sobre o ativo (ROA);
- o H1b - Existe uma relação entre o tempo de mandato e o retorno sobre o patrimônio líquido (ROE);
- o H2a - CEOs com longo período no cargo fazem com que suas empresas tenham maior retorno sobre o ativo (ROA) do que as empresas que possuem CEOs ocupando estes cargos por curtos períodos de tempo;
- o H2b - CEOs com longo período no cargo fazem com que suas empresas tenham maior retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) do que as empresas que possuem CEOs ocupando estes cargos por curtos períodos de tempo.

Correlação	Tempo de Mandato	
	Todas	Apenas 1 CEO
<i>Método Person</i>		
ROE	-,035	,056
ROA	,013	-,032
Receita Bruta	-,130**	-,037



8. Análise dos Resultados

2. Resultados

- Correlação - Método *Person*

	Tempo de Mandato			
	Todas		Apenas 1 CEO	
	Não familiar	Familiar	Não familiar	Familiar
ROE	,008	-,030	,095	,031
ROA	-,006	,057	,241*	-,027
Receita Bruta	-,171**	-,112**	-,215*	,061

- o H3a - A relação entre tempo de mandato e retorno sobre o ativo (ROA) é mais forte em empresas privadas não familiares;
- o H3b - A relação entre tempo de mandato e retorno sobre o patrimônio (ROE) é mais forte em empresas privadas não familiares;



8. Análise dos Resultados

2. Resultados

- Corte Vertical por ano
 - Buscando tendência linear, logarítmica e polinomial

Os resultados não identificaram nenhuma tendência

$$R^2 < 0,09$$



8. Análise dos Resultados

2. Resultados

- Corte horizontal por CEO
 - 41 CEOS → 34 CEOs (data inicial acessível)
 - Buscando tendência linear logarítmica e polinomial
 - Forte tendência polinomial - 2° ordem (parábola)

ROA

- 21 empresas com $R^2 > 0,4$
- 14 empresas com curva em U-invertido

ROA

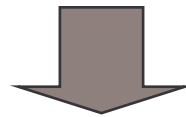
- 20 empresas com $R^2 > 0,4$
- 15 empresas com curva em U-invertido



8. Análise dos Resultados

3. Análise

- Correlação refuta H1 e H2 (118 ou 41 empresas)
 - Não há uma relação direta entre o tempo do CEO no cargo e o desempenho da organização



- Premissa do Modelo de Demissão do CEO de Frederickson, Hambrick e Baumrin (1988)



- Demissão de um CEO é deliberada por um conjunto de fatores (expectativas do conselho, alianças, poder do CEO, etc)

Ex.: Antonio Francisco de Lima Neto (BB)

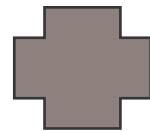
Ex.: Antônio Maciel Neto (Ford - Suzano)



8. Análise dos Resultados

3. Análise

- Correlação refuta H1 e H2 (118 ou 41 empresas)
 - Não há uma relação direta entre o tempo do CEO no cargo e o desempenho da organização



- Quanto mais tempo no cargo (CEO) maior será a persistência estratégica, a conformidade estratégica e a conformidade de resultado (Finkelstein e Hambrick, 1990)



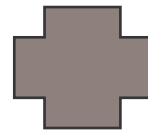
- A proximidade estratégica da organização com a média do setor não sugere melhores ou piores resultados



8. Análise dos Resultados

3. Análise

- Correlação refuta H1 e H2 (118 ou 41 empresas)
 - Não há uma relação direta entre o tempo do CEO no cargo e o desempenho da organização



- CEOs com longo período no cargo tendem a forma uma TMT mais favoráveis as suas idéias e suas escolhas, respondendo rapidamente as mudanças externas (HALEBLIAN; FINKLSTEIN, 1993)



- A velocidade da resposta das mudanças não sugere melhores ou piores resultados



8. Análise dos Resultados

3. Análise

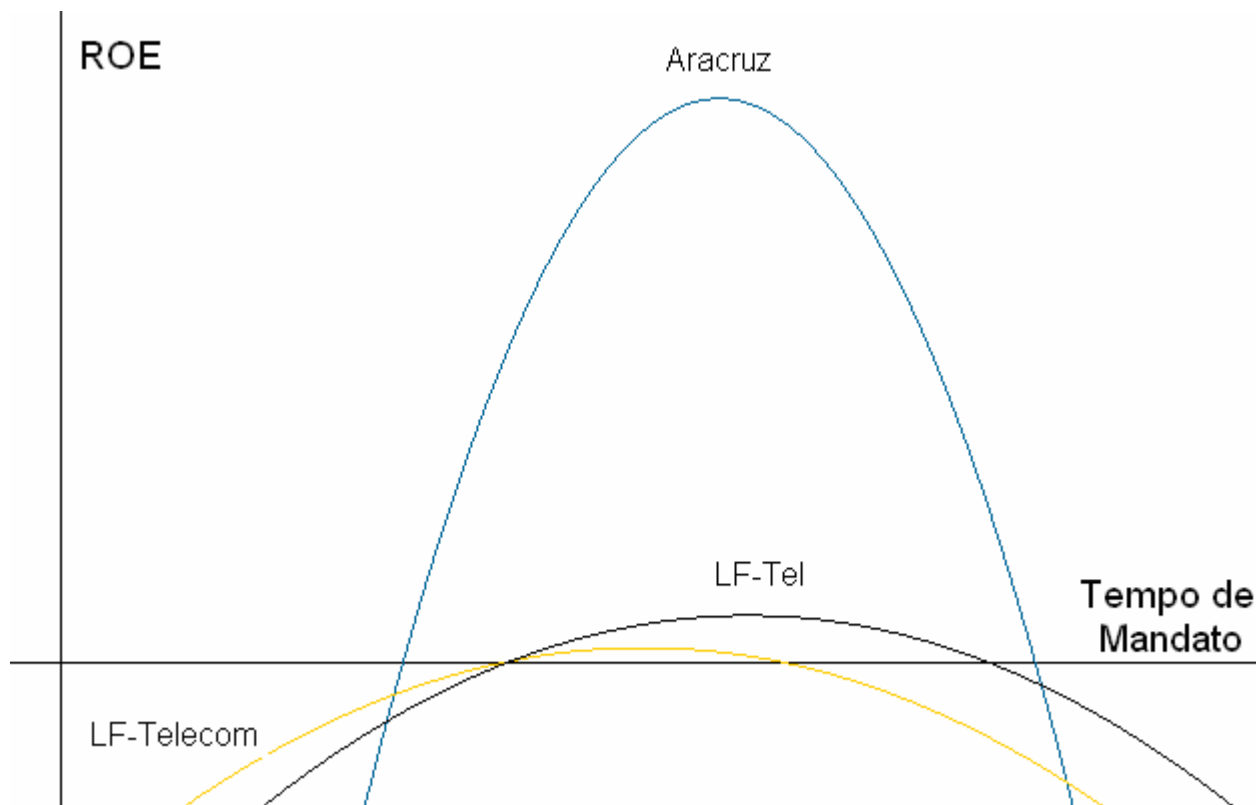
- Correlação refuta H3 (118 ou 41 empresas)
 - Não há uma relação maior (ou menor) entre o tempo de mandato do CEO e o desempenho da organização em empresas não familiares em comparação com as familiares



8. Análise dos Resultados

3. Análise

- Análise Horizontal
 - Apóia resultados de Henderson, Miller e Hambrick (2006): comportamento do resultado em U-invertido. Análise de 35 anos.



8. Análise dos Resultados

3. Análise

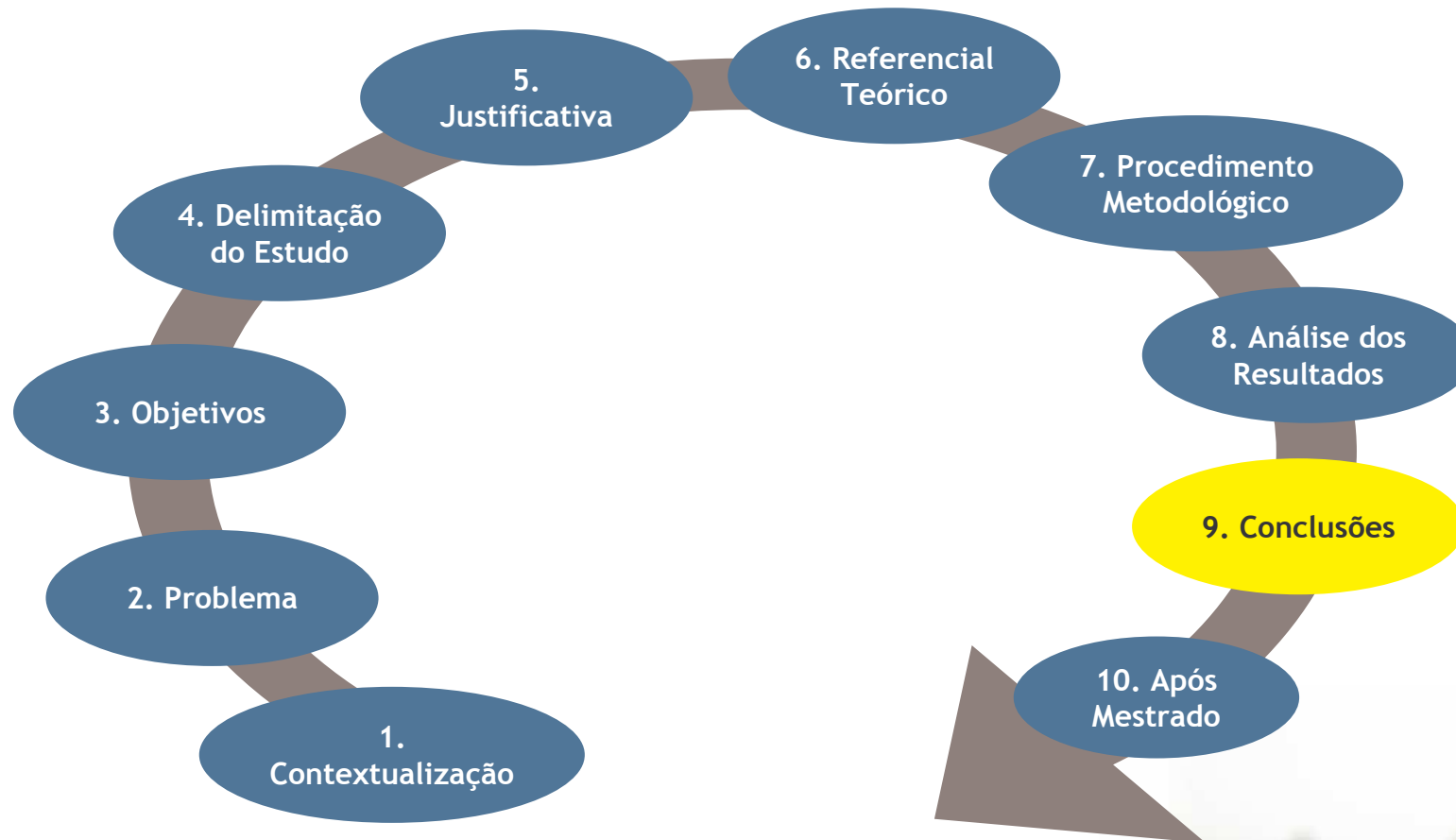
- Análise Horizontal
 - Comportamento em U-invertido se apresenta até mesmo nas empresas familiares



- Mais prudente (e lucrativo) que a sucessão do CEO fosse realizada no momento de declínio e não na aposentadoria do CEO



Estrutura da Apresentação



9. Conclusões

Contribuição Teórica

- O tempo de mandato de um CEO não está relacionado linearmente a crescimento ou declínio do desempenho da organização, pois há outras variáveis que influenciam o mesmo, tais como, expectativas e atribuições do conselho, alianças e valores do conselho, poder do CEO e alternativas de CEOs
- A persistência estratégica, conformidade estratégica, conformidade de resultados e uma TMT mais homogênea alcançados por um longo período de mandato de um CEO, não se reflete em melhores ou piores resultados das organizações, tornando estas características questionáveis em relação ao seu valor para alcance da vantagem competitiva



9. Conclusões

Contribuição Teórica

3. O comportamento do desempenho das organizações brasileiras perante o tempo de seus CEOs tendem a uma curva em U-invertido, assumindo o mesmo comportamento das organizações norte-americanas, assim os estudos do desempenho em empresas dos EUA podem ser inferidos para a realidade brasileira

Contribuição Prática

- Mesmo em organizações familiares, o comportamento do desempenho assume uma curva em U-invertido indicando que seria mais prudente (e lucrativo) que a sucessão do CEO fosse realizada no momento que a organização inicia seu declínio de resultado, e não na aposentadoria do CEO (ente da família).



9. Conclusões

Limitações

- Acessibilidade dos dados – apenas empresas de capital aberto
- Tempo de análise (10 anos)



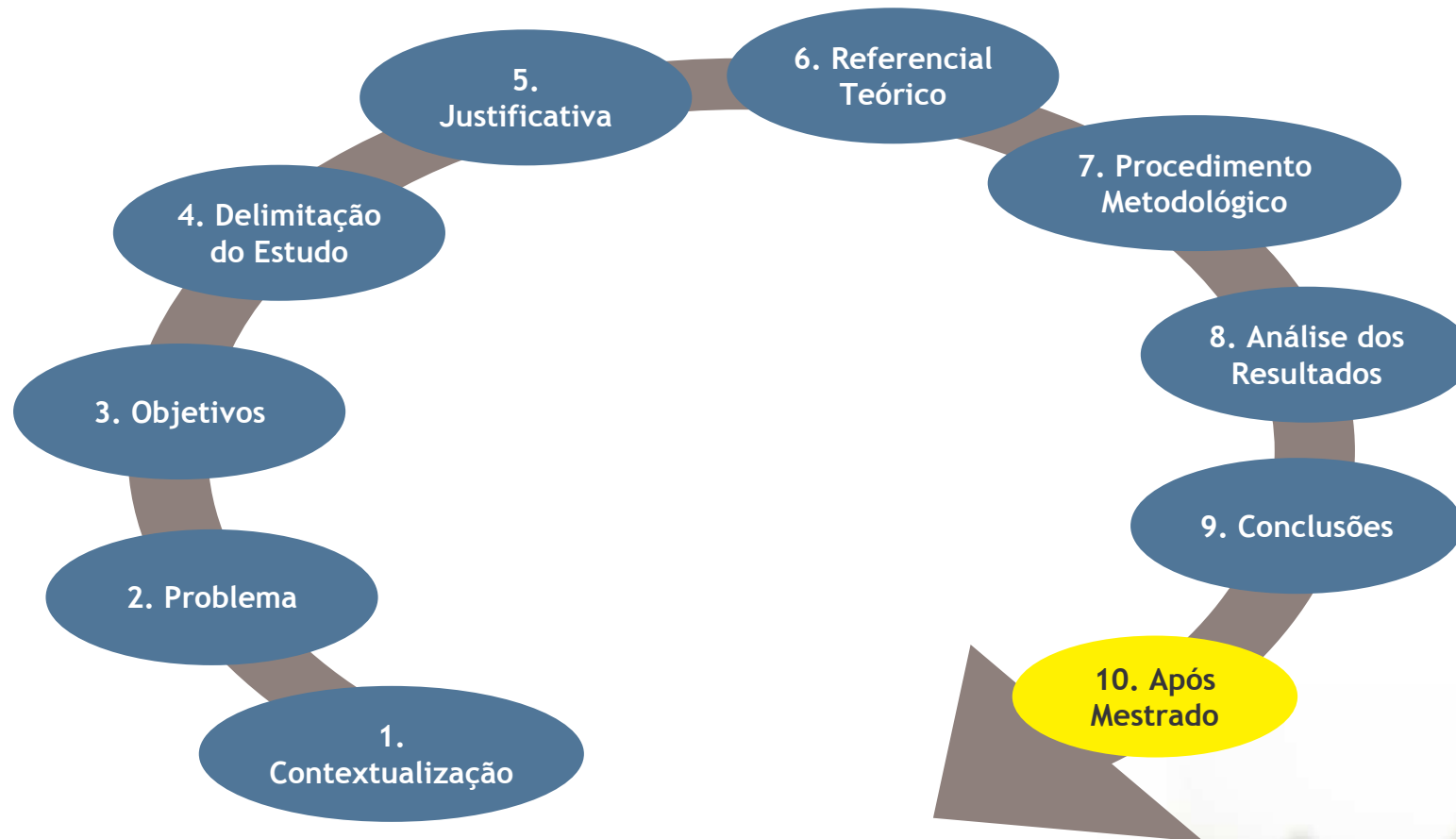
9. Conclusões

Investigações futuras:

- Ampliar estudo para empresas que não possuem capital aberto e assim têm outros modelos de governança, processos e valores organizacionais
- Ampliar o tempo de análise, permitindo realizar uma análise de correlação para verificar a aderência com a curva U-invertido e o comportamento da mesma perante variáveis de controle, como, tipo de controle e setor que a organização atua.
- Avaliar o relacionamento das demais características da *TMT* (Idade, formação, nível educacional, homogeneidade, etc) e o desempenho organizacional



Estrutura da Apresentação



10. Após Mestrado

1. Desenvolver artigo com os resultados da dissertação (Nov/2009)
2. Promover continuação do estudo com base em agenda proposta (Escrevendo um artigo por estudo) (Nov/2009 - Jun/2010)
 - o Análise do relacionamento entre o tempo de mandato do CEO e o desempenho organizacional, visto que está foi a características mais estuda por Hambrick, 11 dos 31 artigos;
 - o Análise do relacionamento entre o tipo de compensação oferecida ao CEO e sua TMT com as escolhas estratégicas e os resultados organizacionais, sendo que este foi o segundo tema mais abordado por Hambrick, 6 em 31 artigos;
 - o Identificação dos problemas encontrados nas TMTs de organizações brasileiras e comparação com os problemas identificados nos 5 estudos realizados por Hambrick;
 - o Identificar a relação de impacto das características dos CEOs e as decisões estratégicas em empresas brasileiras e comparar com os resultados obtidos por Crossland e Hambrick(2007) nas organizações americanas, alemãs e japonesas;
 - o Identificação dos fatores que levam a demissão ou continuidade de um CEO em empresas familiares e não familiares e comparação com os resultados dos estudos de Fredrickson, Hambrick e Baumrin (1988);



10. Após Mestrado

2. Promover continuação do estudo com base em agenda proposta (Escrevendo um artigo por estudo) (Nov/2009 - Jun/2010)
 - o Análise do relacionamento do tamanho e rentabilidade da organização e da compensação do CEO (FINKELSTEIN e HAMBRICK, 1988, 1989);
 - o Análise da permanência e defesa do Status Quo e o tempo do executivo no setor e organização (HAMBRICK, GELETKANCYZ e FRÉDRICKSON, 1993);
 - o Análise da heterogeneidade da TMT e a velocidade e processo da tomada de decisão (HAMBRICK e CHO, 1996; ABRAHAMSON e HAMBRICK, 1997);
 - o Análise do perfil narcisista do CEO e suas decisões e resultado na organização (HAYWARD e HAMBRICK, 1997; CHATTERJEE e HAMBRICK, 2007).
3. Escrever livro sobre o tema (Maio/2010 - Agosto/2010)
4. Definir estratégia para desenvolver Doutorado (Nov/2009 - Dez/2009)



Relação entre o desempenho das organizações e o tempo de mandato (tenure) do presidente (CEO): um estudo das empresas brasileiras de capital aberto entre 1999 e 2008



Roberto de Medeiros Junior
Mestrando

Prof. Fernando Serra, Dr.
Orientador

Prof. Manuel Ferreira, Dr.
Co-orientador