

MAPEANDO CONDIÇÕES INSTITUCIONAIS E AÇÕES ORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MRV ENGENHARIA

MAPPING INSTITUTIONAL CONDITIONS AND ORGANIZATIONAL ACTIONS: A CASE STUDY ON MRV ENGENHARIA

*Tarik Hamdan, Júlia Kovac, Tayná Mendes, Carolina de Medeiros e Gabriel Duarte**

Cite este artigo: HAMDAN, Tarik; KOVAC, Júlia; MENDES, Tayná; MEDEIROS, Carolina de; DUARTE, Gabriel. **Revista Habitús:** Revista da Graduação em Ciências Sociais do IFCS/UFRJ, Rio de Janeiro, v.18, n. 1, jan./dez. 2020. Anual. Disponível em: revistas.ufrj.br/index.php/habitus.

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo descrever as instituições fundamentais para o entendimento da ação econômica e do sucesso da empresa MRV Engenharia. A partir de um estudo de caso, apresentamos como principal resultado a importância de diversas instituições para o sucesso econômico da corporação. Ademais, identificamos a presença de uma relação conflituosa entre os diferentes acionistas da empresa, oriundo de uma firma familiar que abriu seu capital. Em vista disso, mobilizamos a literatura sociológica clássica e contemporânea, mas também utilizamos contribuições de outras áreas como direito e administração para entender o objeto escolhido. Demonstramos, ao final do artigo, como o conhecimento sociológico, e, em específico, o modelo de análise institucional em três níveis, possui importantes contribuições para os estudos organizacionais e para a análise do sucesso de uma corporação econômica.

Palavras-chave: organizações; instituições; corporação; MRV; sociologia organizacional

Abstract: This paper aims to describe the key institutions for understanding the economic action and success of the MRV Engenharia company. Based on a case study, we present as a main result the importance of several institutions for the economic success of the corporation. Moreover, we identified the presence of a conflicting relationship between the different shareholders of the company, coming from a family firm that went public. In view of this, we mobilized classical and contemporary sociological literature, but also used contributions from other areas such as law and administration to understand the chosen object. We demonstrate, at the end of the article, how sociological knowledge, and specifically the three-level institutional analysis model, has important contributions to organizational studies and to the analysis of the success of an economic corporation.

Keywords: organizations; institutions; corporation; MRV; organizational sociology

Instituições e organizações são objetos de pesquisa clássicos dentro da tradição sociológica e conceitos fundamentais para compreender a economia capitalista contemporânea. Enquanto o primeiro conceito diz respeito às regras e padrões que regulam as relações sociais entre os agentes, o segundo se refere à agência de um ator coletivo. Desta maneira, é através destes dois conceitos que podemos entender a ação econômica de corporações capitalistas modernas, sendo elas tanto efeito de um feixe de instituições, quanto uma organização. Diferentemente das contribuições advindas dos campos da administração e da economia que enfocam a corporação como um sistema fechado que tem como único objetivo o lucro, a sociologia compreende o fenômeno organizacional à luz de múltiplas dimensões, sendo elas econômicas, culturais, políticas e permeadas de relações de poder (SERVA; ANDION, 2006). Por consequência, a pesquisa sociológica ajuda a iluminar como o sucesso de uma empresa está relacionada a fatores econômicos e não econômicos e é consequência de um conjunto de instituições (DUINA, 2011, p. 24).

Ainda falando sobre a contribuição sociológica, os próprios conceitos de instituição e organização foram teorizados de maneira diferente ao longo da teoria social. Autores de diferentes matrizes tematizaram sobre estas duas categorias. Em uma perspectiva mais estrutural, instituições foram teorizadas como um conjunto de regras formais e informais que geram formas características de interação social (SCHNEIDER, 1987). O exemplo mais claro pode ser encontrado na sociologia Parsoniana, onde as instituições são tomadas como um complexo integrado de papéis sociais, responsáveis por fazer os indivíduos interiorizarem normas e valores. Contra uma visão reificante sobre instituições, a sociologia pós-Parsons veio a entender as mesmas de maneira processual, conceituando processos de institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização, possuindo certa flexibilidade e agência dos indivíduos (SCHNEIDER, 1987). Por isso, entendemos instituições como “práticas e regras formais e informais, que limitam e possibilitam a ação social individual e coletiva” (DUINA, 2011, p. 24). No nível formal, ela pode incluir leis estabelecidas pelo Estado, como regras de conduta da organização. Já no que tange a informalidade, podemos entender tanto a tradição quanto a rotina dos atores (DUINA, 2011).

Já falando de organizações, entendemos a organização econômica como um agente coletivo que é resultante de práticas de institucionalização, se aproveitando de regras formais e informais consagradas socialmente para a sua constituição. Assim, compreende-se que a organização é uma entidade que reúne pessoas realizando um trabalho coordenado dentro de determinada divisão do trabalho (NOVAES, 1981 apud RIOS, 1987, p. 848). Desse modo, a organização necessita de um dirigente ou um quadro administrativo, sendo a ação dos dois chamada de ação organizacional (WEBER, 2000).

Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo analisar o sucesso do grupo MRV Engenharia no campo econômico à luz das teorias sociológicas sobre instituições e organizações econômicas. Gostaríamos de responder à seguinte pergunta: Como as instituições influenciaram e influenciam para que a MRV Engenharia se tornasse uma empresa com reconhecido destaque em seu campo de atuação? Como questões culturais e políticas, entre outros, tiveram um papel importante na conformação da organização como ela se apresenta hoje? Para isso, o artigo recorreu a teorias clássicas sobre instituições econômicas, presentes em autores como Max Weber, e contemporâneos, como a

sociologia econômica de Neil Fligstein, entre outros. Ademais, procurou-se integrar contribuições de outras áreas como o direito e a administração para entender a ação econômica da firma selecionada. Isso se fez necessário devido ao déficit sociológico atual no que diz respeito a pesquisa sobre as estruturas que compõem uma corporação capitalista, sendo grande parte dos estudos provindos de outras áreas.

Os resultados da pesquisa indicam a importância de se compreender o sucesso da MRV Engenharia como resultado de diversas instituições que são discutidas ao longo do artigo. Nesse sentido, tanto o contexto econômico em que a firma teve sua origem quanto o nicho de mercado onde a empresa atua se mostraram fundamentais para o êxito da empresa. Ademais, a configuração da governança corporativa da empresa apesar de ter sido fundamental para o crescimento da firma, mostrou seu caráter conflitivo entre os diversos acionistas presentes na corporação.

O trabalho está estruturado em seis seções principais: essa breve introdução; abordagem teórica; dados e metodologia; caso empírico, onde abordaremos a história da empresa, sua organização, estrutura de propriedade e demais componentes e, por fim, discussão e conclusão.

1. NÍVEIS INSTITUCIONAIS E TIPOS DE ORGANIZAÇÃO

Uma das possibilidades de análise para compreender o comportamento de uma firma é o modelo analítico proposto por Neil Fligstein e Jennifer Choo (2005), de análise de pelo menos três níveis institucionais, para compreender como instituições, em suas diferentes escalas, limitam e tornam possível a ação econômica de uma empresa. O primeiro é o meta institucional, que abrange a sociedade como um todo. O segundo são regras específicas ao campo econômico (nível intermediário) e, por fim, normas específicas da firma (FLIGSTEIN; CHOO, 2005).

Ainda em relação aos níveis, podemos dizer que o primeiro se refere fundamentalmente às condições sociais mais estruturais, sendo elas o sistema político; a luta de classes; cultura e por fim, normas e valores compartilhados (FLIGSTEIN; CHOO, 2005). No que diz respeito ao segundo, compreendemos leis sobre a pessoa jurídica, responsabilidade limitada e o direito societário de cada país. No primeiro caso, a pessoa jurídica reconhece a corporação como uma entidade dotada de direitos e deveres, sendo esta uma “verdadeira ‘máquina jurídica’ a serviço do capitalismo moderno” (PARGENDLER, 2012, p.1). Já a responsabilidade limitada da empresa diz respeito a uma instituição que determina a responsabilidade máxima dos acionistas até sua participação total no capital social da empresa, possibilitando um maior incentivo a investir por parte dos agentes econômicos. Segundo Scalzilli (2009, p. 40),

Esse novo tipo societário foi projetado para atuar como uma nova alavanca rumo ao desenvolvimento econômico, uma grande fonte de criação de riquezas [...] mas que contemplava aquela que era a sua característica mais importante, a limitação da responsabilidade dos sócios pelas dívidas sociais.

Ainda como uma instituição intermediária relevante, podemos citar o estado do mercado de produto em que uma determinada firma atua, possuindo uma capacidade de limitar e possibilitar a ação econômica de uma corporação e o comportamento dos atores de dentro da firma. Nesse sentido,

em mercados oligopolizados por firmas em que as margens de lucro não são ameaçadas pela concorrência, os conflitos entre os atores de dentro da firma - como acionistas e gestores - tendem a diminuir, enquanto margens de lucro menores acentuam o conflito (ROE, 2004).

Por fim, ao nos referirmos ao terceiro nível, situa-se as instituições de dentro da firma. Como uma de suas instituições mais importantes, focamos na governança corporativa, entendendo a mesma como uma matriz de instituições que intermediam a relação da firma com os fluxos financeiros (SANTOS, 2019). A partir da governança corporativa, conseguimos entender tanto a estrutura de propriedade da empresa, sendo ela mais concentrada (modelo europeu) ou mais fragmentada (variante americana), como regulamentações dentro da firma sobre como administrar os recursos adquiridos. É possível compreender também tanto a característica das ações distribuídas pela empresa como a presença de diferentes organismos como: conselho de administração; diretoria executiva; assembleia de acionistas entre outros, caracterizando-se como regras formais estruturantes do comportamento da firma.

No que tange aos tipos de ações disponíveis para uma empresa de capital aberto no Brasil, as mesmas podem ser classificadas como ações ordinárias (ON) e preferenciais. Em relação às primeiras, são ações que garantem o direito a voto nas tomadas de decisão da empresa em assembleias. Já as preferenciais, constituem ações que possuem prioridade no recebimento de dividendos. Ademais, em relação ao mercado de ações negociados na B3¹, os níveis de governança da empresa podem ser classificados em três: Nível 1; Nível 2 e Novo Mercado.

Em relação aos três níveis, eles dizem respeito aos tipos de ação ofertadas, à transparência na relação entre gestores e proprietários e a segurança fornecida pela firma aos acionistas minoritários. Assim, apenas nos dois primeiros níveis são disponibilizadas ações preferenciais e ordinárias, sendo o último nível apenas disponível as ordinárias. Além disso, enquanto o nível 1 e 2 são os mais baixos, o Novo Mercado apresenta um compromisso maior na transparência das informações entre gestores e proprietários. Ademais, os dois primeiros níveis possuem graus de proteção inferiores no caso de mudança no controle da companhia. Na prática, isso significa que quanto menor o nível da governança corporativa, o acionista detentor de uma ON recebe um valor inferior ao preço recebido pelo acionista controlador. Assim, no nível 1 se garante 70% do preço e no nível 2, 80%. Apenas no Novo Mercado ocorre uma isonomia no preço das ações, remunerando 100% e equalizando controladores e minoritários (BORGES, 2011).

Quanto aos grupos de interesse envolvidos na governança, podemos situar três: os proprietários, os gestores e os trabalhadores. O primeiro refere-se prioritariamente aos acionistas e seus diferentes interesses. Seus objetivos podem variar entre retornos financeiros de curto prazo ou a intenção de manter os direitos de controle. Cabe ressaltar que o interesse deste stakeholder² tende a mudar de acordo com a origem do acionista e o contexto da firma. No caso de empresas com origem

¹ A B3 é a bolsa de valores brasileira, resultado da fusão, em 2017, da Cetip e da BM & FBovespa. (Disponível em: <<https://investnews.com.br/cafeina/b3-o-que-e-como-funciona-e-como-ela-era/>>, acesso em 02 de julho de 2021)

² Stakeholder é um termo da língua inglesa que tem como significado "grupo de interesse". Fazem parte deste grupo pessoas que possuem algum tipo de interesse nos processos e resultados da empresa. (Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/o-que-sao-stakeholders/>>. Acesso em: 04 de julho de 2021.)

familiar, é possível afirmar que enquanto os proprietários da família aceitam retornos financeiros menores no curto prazo em detrimento de um maior controle sobre a empresa, acionistas minoritários oriundos de fundos de investimento normalmente tem interesse na maximização dos lucros no curto prazo (Aguilera & Jackson, 2003, p. 451). No que tange aos gestores, seriam os stakeholders que ocupam posições de controle nas atividades empresariais, podendo sua ação ser classificada como mais autônoma ou comprometida com os lucros dos acionistas (SANTOS, 2019). Por último, o papel dos trabalhadores dentro da governança corporativa é definido pela sua capacidade de constranger e influenciar as decisões da corporação, podendo variar entre estratégias de controle interno e externo. Em relação ao primeiro, se trata da possibilidade de participação dos trabalhadores através de canais institucionais proporcionados pela empresa, visando formas de cooperação e democratização das decisões. Já no que tange ao controle externo, temos em mente relações sociais entre trabalhadores e a corporação marcadas pelo conflito. Nesse sentido, os empregados empreendem ações coletivas como greves e paralisações que pretendem pressionar os acionistas e gestores na tomada de decisão sobre os recursos da firma³ (Aguilera & Jackson, 2003, p. 455).

Tratando dos tipos de organização, consideramos que as empresas podem ser classificadas como familiares, estatais, transnacionais ou em rede empresarial, dentre outros. Ou, ainda, combinar diferentes formas de organização. O ponto central a ser entendido para classificar as firmas é seu agente prioritário, mas também sua escala operacional prioritária. Por isso, utilizando-se da literatura sobre empresa familiar, uma firma pode ser caracterizada desta forma a partir de alguns critérios: 1) a partir da propriedade, quando a família conjuga a gestão e a propriedade de uma empresa; 2) a partir da sucessão, quando uma empresa apresenta duas gerações ou mais de uma mesma família na gestão da empresa e 3) a partir da família, quando existem laços de parentesco ou sociais entre pessoas que controlam a organização (BORGES et al, 2012).

Instrumentalizando este referencial teórico, analisaremos, nas próximas seções, como a organização econômica MRV Engenharia é fruto dos três níveis institucionais que limitam e tornam possível a ação econômica da empresa. Além disso, demonstraremos como a empresa pode ser caracterizada como uma empresa familiar. No que tange ao nível meta institucional, cabe dizer como o contexto político e econômico do país desde 1979 moldaram as práticas da firma. No nível intermediário, como a legislação societária moldou o comportamento da empresa. Por fim, como instituições de dentro da firma impactam sua ação e, conseqüentemente, suas escolhas.

2. DADOS E METODOLOGIA

O presente artigo apresenta-se como um estudo de caso da MRV Engenharia e Participações S.A. O contexto de sua elaboração se deu a partir das discussões e debates realizados na disciplina “Sociologia das Organizações”, ministrada pelos professores Rodrigo Salles Pereira dos Santos e Rodolfo Palazzo Dias no Período Letivo Especial (agosto-novembro de 2020) da Universidade Federal do Rio de Janeiro. De maneira geral, buscamos abarcar a história da firma, sua estrutura de

³ Embora os trabalhadores sejam um ator fundamental, sua participação não será abordada ao longo do texto. Isso se deve pois a própria empresa não possui canais institucionais de participação dos trabalhadores, fazendo com que suas reivindicações tenham um caráter externo à firma e não contribuindo efetivamente para a tomada de decisão da MRV.

propriedade, sua forma de administração e apresentar os principais mercados em que a empresa se situa e bens ofertados. Para tanto, adotamos uma abordagem descritiva.

A escolha da MRV Engenharia se deu por alguns motivos. O primeiro deles é o fato desta empresa ser de capital aberto, ou seja, negociar ações em bolsas de valores. Isso produz, necessariamente, um conjunto de informações que precisam ser disponibilizadas e que são especialmente úteis para a análise que estamos propondo. Além disso, a MRV Engenharia também possui um potencial conflito que nos interessa: uma empresa familiar que abriu capital e por isso precisa administrar os possíveis conflitos entre acionistas e o sócio fundador. Por último, a escolha da empresa também se deu a partir de interesses pessoais pelo ramo da construção civil e mercado imobiliário, sendo a MRV Engenharia uma das empresas mais relevantes deste setor.

Para realizar a análise, nos baseamos em dados secundários disponibilizados online. Para tanto, coletamos informações dos Relatório Institucional e Relatório Anual de Sustentabilidade do ano de 2019; informações disponibilizadas no site oficial da empresa, o que nos deram acesso a documentos que dizem respeito a sua história e estrutura como o Formulário de Referência do ano de 2019, a Apresentação Institucional do segundo trimestre de 2020 e o Prospecto Definitivo da Oferta Pública de Distribuição Primária e Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da MRV Engenharia do ano de 2007; e também à matérias de cunho jornalístico, as quais lançam luz a respeito da atuação da empresa.

Após a coleta dos dados disponibilizados online, utilizamos o modelo analítico de Fligstein e Choo (2005) para interpretar os dados secundários à luz das questões que gostaríamos de analisar. Isso nos fez buscar, em todo o material, as informações que nos ajudassem a identificar quais eram as dinâmicas institucionais que estavam operando em cada um dos níveis da análise e como estas mesmas dinâmicas se transformam ao longo do tempo, a partir de mudanças na estrutura organizativa da empresa. Para isso, categorizamos as informações dos relatórios e artigos de jornal em “meta institucional”, “intermediário” e “firma”, onde cada uma dessas categorias correspondia a um dos níveis que iremos analisar. Construindo, assim, um banco de dados para cada categoria que nos permitisse descrever como cada um destes níveis influenciou no sucesso da MRV Engenharia. Além disso, nos atentamos e categorizamos também os dados que indicavam os agentes prioritários e a escala operacional prioritária de atuação da firma, articulando assim a literatura sobre tipos de organização e os dados encontrados na empresa.

3. CASO EMPÍRICO

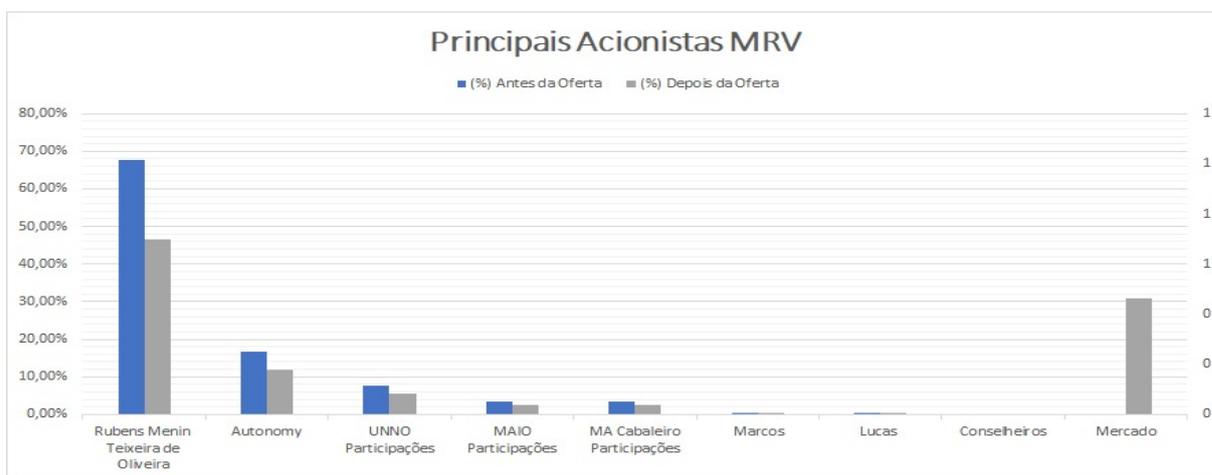
3.1. HISTÓRIA DA FIRMA

A empresa MRV Serviços de Engenharia começa com a fundação do grupo MRV em 1979 pelos sócios Rubens Menin Teixeira de Souza, Mário Lúcio Pinheiro Menin e Vega Engenharia Ltda., esse último saindo do grupo em 1981. A MRV começou sua atuação em Belo Horizonte, Minas Gerais, com o objetivo de construir e incorporar empreendimentos residenciais e entregou as primeiras casas e prédios nos primeiros anos de operação. Segundo informações da própria construtora, a empresa foi fortemente beneficiada pelo Plano Cruzado em 1986, visto que ele foi responsável por incrementar a demanda dos imóveis à venda e conseguir criar uma linha de funcionamento própria (MRV, 2020b).

No que tange a sua expansão geográfica, a empresa começa seu processo de crescimento em 1996, se expandindo para o interior de Minas Gerais e de São Paulo, abrangendo também o sul do Brasil, se consolidando no ano de 2007 com uma atuação em 54 cidades. No mesmo ano (2007), dois fatos fundamentais aconteceram: primeiro, a empresa consegue o registro de companhia aberta, lançando a primeira oferta pública através da negociação de 45.900.000 ações ordinárias, gerando um recurso líquido de R\$1.071.155.202, sendo a maior do setor até o momento (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE MRV, 2019, p. 16). Com a incorporação do novo capital social, a empresa destinou os recursos para aquisição de terrenos para incorporação e construções.

Em seguida, suas ações passam a ser negociadas como uma empresa Novo Mercado na BM&FBOVESPA (atual B3) e passa a ter a Autonomy, fundo de investimentos britânico, como acionista, comprando 16,7% da participação e permitindo o aumento de capital da empresa. A Autonomy foi escolhida como acionária pois também agregava conhecimentos do setor imobiliário, tendo investimentos em vários países e a MRV se torna a primeira empresa que o grupo atua junto no Brasil (MOREIRA, 2007). As ações⁴ da empresa em 2007 passaram a ter o seguinte formato:

Fig. 1: Quadro de acionistas da MRV (2007)



Fonte: elaboração própria baseada no Prospecto Definitivo da Oferta Pública de Distribuição Primária e Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da MRV Engenharia

Entretanto, apesar da oferta de ações e da incorporação do novo capital, entendemos que a MRV Engenharia se manteve como uma empresa familiar, pois, apesar da abertura de oferta de ações em bolsas de valores, o acionista majoritário ainda é o fundador da empresa. Nos valemos das análises de Lúcia Shimbo (2010), sobre o processo de financeirização de empresas construtoras a partir da abertura de capital. Segundo a autora,

há, portanto, no conjunto das incorporadoras e construtoras de capital aberto, uma permanência da estrutura administrativa tradicional da construção civil, baseada no modelo da empresa ‘com dono’ fundador, e a entrada de novos agentes financeiros, como investidores dessas empresas (SHIMBO, 2010, p. 125)

⁴ Mário Lúcio Pinheiro Menin deixou sua posição de sócio fundador em maio de 2006, após a primeira etapa da reestruturação societária. (MRV ENGENHARIA, 2007, p. 66)

No que tange a fatia de mercado explorado pela empresa, a MRV conseguiu expandir os negócios, apostando no crescimento da demanda do mercado imobiliário, fazendo com que a expansão fosse refletida em um aumento da receita líquida, que chegou a 384,1 milhões em 2007 e 1,11 bilhão em 2008. Na mesma linha, em 2012, a empresa constituiu a Urbamais, com o objetivo de desenvolver grandes áreas urbanas para uso residencial, comercial e industrial com foco nas classes B, C e D, público que a MRV já estava em contato. A empresa ficou responsável por 60% do capital de 50 milhões. Ademais, como estratégia complementar, a empresa focou na aquisição de participações acionárias em outros capitais, como as empresas Prime e Plás e a MRV LOG (constituída em 2008), voltadas para consultorias e serviços habitacionais e empréstimos no segmento imobiliário, além de locação de centros de distribuição, hubs e condomínios logísticos (MRV, 2020b).

Em 2009, a MRV participou da elaboração do programa Minha Casa, Minha Vida e em 2014 se tornou sua principal parceira⁵. Em relação aos determinantes sociais e políticos recentes no comportamento da empresa, destaca-se a expansão do crédito imobiliário através do programa. (MRV, 2020b). Dessa forma, a partir da história da firma apresentada, classificamos a MRV, levando em consideração os tipos de organização apresentados anteriormente, como uma empresa familiar.

3.2. PRINCIPAIS MERCADOS E SERVIÇOS OFERTADOS

A empresa se encontra atualmente em 162 cidades brasileiras, qualificando-se pelo amplo alcance geográfico na prestação de serviços (MRV ENGENHARIA, 2020, p. 3). Sua atividade é focada especificamente em empreendimentos residenciais padronizados - condomínios de apartamentos e casas com o preço médio em torno R\$152.000,00 - tendo alcance maior nas classes de renda entre R\$1.500,00 e R\$7.300,00.

Tendo suas vendas voltadas primeiramente para a atuação no programa Minha Casa Minha Vida (atual Casa Verde e Amarela, a partir do governo do presidente Jair Bolsonaro), a empresa se projeta numa estratégia de crescimento baseada na expansão de produtos para além das famílias com financiamento por FGTS⁶, SBPE⁷ ou programas habitacionais. Além disso, se apresenta como uma plataforma residencial completa de *multi funding* entre setores públicos e privados (MRV ENGENHARIA, 2020, p. 10); compondo-se com uma linha de produtos que se destacam por localização, tipologia estrutural, lazer, acabamento e uso de tecnologias sustentáveis.

Seus produtos atualmente são definidos pela empresa em quatro grandes áreas: o setor de incorporação imobiliária econômica (linhas *Essencial, Eco, Garden e Bio*), que é destinado ao atual programa *Casa Verde e Amarela* e parte somatória dos maiores lucros da MRV; o setor de

⁵ Em 2012, o Ministério do Trabalho incluiu dois projetos e uma filial da MRV na lista de empresas que submeteram empregados a condições análogas às de trabalho escravo. Nessas ocasiões, a Caixa Econômica Federal suspendeu novos financiamentos para a companhia. (Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/03/lucro-da-mrv-recua-no-40-tri-e-fica-abaixo-das-estimativas.html>>, acesso em 28 de outubro de 2020).

⁶ O Fundo de Garantia do Tempo de Serviço enquanto mecanismo beneficiário regido pela Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), é um saldo-pagamento equivalente a 8% do salário, como forma de proteção para trabalhadores formais demitidos sem justa causa. (Disponível em: <<https://www.fgts.gov.br/Pages/sou-trabalhador/o-que.aspx>>. Acesso em: 07 de julho de 2021.)

⁷ O Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo é uma linha de crédito de financiamento imobiliário, oferecida por instituições financeiras públicas e privadas. (Disponível em: <<https://www.blogdamrv.com.br/financiamento-sbpe>>. Acesso em: 07 de julho de 2021.)

incorporação imobiliária média renda (linha *Premium/Class*) destinado a famílias com financiamentos por SBPE e de renda entre 5 a 11 salários mínimos; o segmento de loteamento urbano *Urba* para classes médio padrão; e por fim, no ano de 2020, a MRV Engenharia também criou empreendimentos imobiliários (por investimento privado) para aluguel e posterior venda no Brasil e Estados Unidos, ação em parceria co-financiada com a *Luggo* e *AHS Residential*. (MRV ENGENHARIA, 2020, p. 10)

Outra estratégia interessante a destacar foi o lançamento do aplicativo gratuito da MRV em meio ao período da pandemia de Covid-19. O sistema propõe a possibilidade de localizar casas e apartamentos por todo Brasil, visita virtual (3D), simulação e pré-aprovação de crédito bancário, previsão sobre as opções de financiamento e assinatura eletrônica do contrato. A Companhia divulga tal plataforma como uma produção singular que otimiza a experiência do cliente, correspondendo diretamente à crescente demanda habitacional que vem se acentuando no decorrer dos anos.

3.3. ESTRUTURA DE PROPRIEDADE

No que tange a estrutura de propriedade da empresa, em seu último relatório divulgado (setembro de 2020), a MRV Engenharia tinha a seguinte estrutura:

Fig. 2: Estrutura de propriedade em set. 2020

Outros Acionistas	44,72%
Rubens Menin T. de Souza (fundador e acionista controlador)	37,76%
Atmos Capital	10,07%
Dynamo	6,13%
Executivos e Membros do Conselho	1,32%
Ações em Tesouraria	0,00%

Fonte: tabela de elaboração própria baseada na “Apresentação Institucional do 2º Trimestre de 2020.”

O capital social da empresa se encontra dividido entre acionistas pessoas físicas (17739), acionistas pessoas jurídicas (78) e investidores institucionais (956) (MRV ENGENHARIA, 2019, p. 230). Como observa-se, 37,76% das ações ordinárias da empresa pertencem ainda ao fundador, permanecendo como acionista controlador da empresa. Além disso, devido ao processo de abertura de capital em 2007, podemos classificar o restante da composição acionária como fragmentária, estando dispersa na mão de vários agentes privados. Ademais, ressalta-se que dentro do agrupamento “outros acionistas”, a participação da BlackRock (gestora de investimentos americana) em 2018, chegando a possuir 5% das ações ordinárias (INVESTIDOR, 2020). Atualmente, a empresa possui quase 444.139.684 ações ordinárias. Dessas, 292.910.667 unidades estão em circulação, contabilizando 65% das ações disponíveis (MRV ENGENHARIA, 2019, p. 230). Como empresa do Novo Mercado, a MRV apenas pode emitir ações ordinárias. Dessa maneira, observa-se que a para conseguir se projetar no mercado por mais tempo, a estratégia de mercado da empresa foi a abertura de capital para acionistas minoritários, mas preservando grande parte da influência do capital familiar.

Os resultados da adesão desse tipo de estratégia se mostraram vantajosos para a empresa ao longo do tempo. Desse modo, desde a abertura de capital em 2007, a MRV saiu de um lucro líquido de

17 milhões para 760 milhões em 2011. Ademais, no que tange a remuneração dos acionistas, a empresa saiu de um retorno de R\$53,4 milhões no primeiro ano de capital aberto para 3.2 bilhões em 2018 (BEZERRA, 2019, p. 38).

É interessante perceber que a MRV possui, pelo menos, dois grupos de interesses potencialmente conflitantes entre seus acionistas⁸. Desse modo, embora haja uma certa concentração das ações por parte do fundador Rubens Menin, que possui uma visão mais a longo prazo para a empresa, outros acionistas possuem interesses de curto prazo. Um exemplo do potencial conflitivo entre os diferentes detentores de ação pode ser mais bem compreendido à luz da história acionária da empresa. No ano de 2013, em que o preço das ações da MRV se encontrava na mínima histórica, a gestora de recursos privado Orbis adquire os papéis da empresa chegando a possuir, em 2016, 11,6% da empresa, para logo em seguida, em 2017, com a valorização das ações, reduzir sua posição para menos de 5% e lucrar em cima da subida das ações (PENHA FILHO, 2020). Assim, demonstra-se a variedade de estratégias empregadas pelos diferentes tipos de acionistas em um grupo como a MRV Engenharia.

3.4. ORGANOGRAMA

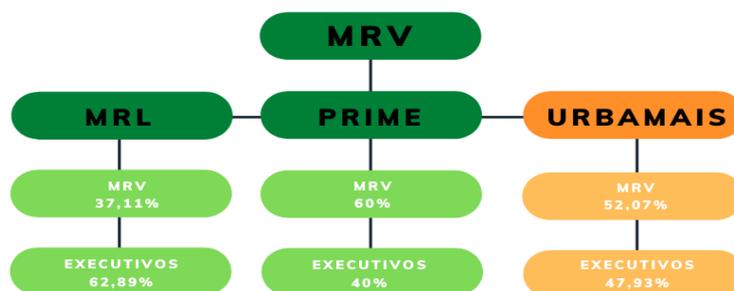
A MRV formou algumas sociedades, com as participações nelas variando ao longo do tempo, para melhor alocação de recursos e redução da carga tributária (MRV ENGENHARIA, 2019, p. 104). Atualmente, a MRV detém 37,11% da MRL Engenharia e Empreendimentos Residenciais Populares; 60% da Prime e 52,07% da URBAMAIS. Segundo a empresa, a estratégia da MRV se baseia em ter bem delimitado os negócios das diferentes sociedades, com natureza e focos de atuação diferentes para que não ocorram potenciais conflitos de interesse. (MRV ENGENHARIA, 2019, p. 50).

Dessa maneira, o grupo segmenta sua estratégia em três empresas que atuam de maneira complementar. Enquanto a MRL Engenharia atua como uma construtora de empreendimentos imobiliários, a URBAMAIS se classifica como uma empresa de loteamento de terrenos, atuando em todo o território brasileiro. Por fim, a PRIME atua dentro da estratégia do grupo como uma incorporadora. Em síntese, a corporação MRV tem como estratégia três outros setores que, apesar de funcionarem autonomamente, se beneficiam uma das outras.

Cabe notar também que diferentemente da MRV Engenharia que se trata de uma sociedade anônima de capital aberto, as empresas criadas a posteriori pelo grupo se caracterizam por serem de capital fechado. Desta maneira, suas ações não são negociadas na bolsa de valores livremente e a participação acionária é restrita apenas para o grupo MRV e os executivos da empresa.

Fig. 3: Organograma Grupo MRV

⁸ Por conta disso, a empresa parou de disponibilizar o guidance (projeção da empresa pros acionistas): “A Companhia acha que isso é base especialmente para um setor de ciclo muito longo como o nosso, no caso da MRV, próximo de quatro anos. Administrar um ciclo longo, mas sendo direcionado por um trimestre específico, na nossa visão, pode não ser a melhor combinação.” (MRV ENGENHARIA, 2019, p. 148)



Fonte: organograma de elaboração próprio baseado no “Formulário de Referência 2019”

3.5. FORMA DE ADMINISTRAÇÃO

A partir da reestruturação ocorrida em 2007, quando a empresa passa a ser listada na bolsa de valores como Novo Mercado, a mesma se organiza através de uma estrutura administrativa estatutária, um acordo que prevê regras de exercício de gestão e normas administrativas para suas ações. O Estatuto Social da MRV promove, então, uma administração empresarial dividida em: Conselho de Administração; Diretoria Executiva; Comitês Estatutários Internos de Gestão; Comitês Não-Estatutários e um Conselho Fiscal Independente com funcionamento não-permanente (MRV, 2020a). Assim, a função fundamental da estrutura organizacional é, em primeiro lugar, se adequar às regras de uma empresa Novo Mercado e em segundo, promover a transparência entre os gestores da empresa e os acionistas minoritários.

De acordo com o estatuto empresarial, a remuneração dos gestores componentes da MRV é determinada ao passo de suas responsabilidades individuais e desempenho coletivo frente às metas de valorização da firma. Cada membro do Conselho de Administração tem a posse de uma ação de emissão da empresa referente; com exceção de Rubens Menin Teixeira que possui cerca de 37,76% das ações (MRV ENGENHARIA, 2020, p. 36). Além disso, a MRV Engenharia não dispõe de um acordo de acionistas em vigor, sendo sua extinção já prevista pela conclusão de oferta pública acionária em janeiro de 2012 (MRV ENGENHARIA, 2007, p. 165). Com isso, seus membros não apresentam obrigações contratuais entre si, a não ser com a Declaração de Conflito de Interesses para gestão e coesão entre membros com poder de voto. (MRV ENGENHARIA, 2020, p. 226).

Dentro da Companhia, o Conselho de Administração é o núcleo responsável pelo gerenciamento geral e por estabelecer as ações estratégicas da firma e pela eleição de diretores e fiscalização de mandatos (MRV, 2020a). É composta por sete membros, sendo três deles conselheiros independentes, reunindo-se trimestralmente pela convocação de qualquer um de seus membros.

Atualmente é presidido por Rubens Menin, fundador e acionista majoritário. Os componentes do conselho são eleitos através de uma Assembleia Geral Ordinária e têm mandato unificado de até dois anos, sendo permitida a possibilidade de reeleição (MRV ENGENHARIA, 2007, p. 156).

De acordo com o Estatuto Social da MRV, não se impõe qualquer restrição às ações individuais dos conselheiros. Apesar disso, através da Lei das Sociedades por Ações, os membros são proibidos de votar em situação de conflito de seus interesses com os interesses da empresa, além de não poderem realizar empréstimos de recursos empresariais sem prévia autorização do Conselho (MRV, 2020a).

A Diretoria Executiva fica com a parte responsável pela gestão executiva diária da firma. Sua composição é estabelecida pelo Estatuto Social da MRV, na possibilidade de ter até doze diretores com o prazo de dois anos de mandato. É co-presidida por Rafael Nazareth Menin e Eduardo Fischer Teixeira, ambos com responsabilidades individuais garantidas pelo Estatuto e Conselho de Administração (MRV, 2020a). Um ponto importante a se notar é que até 2010 Rubens Menin ocupava tanto a posição de presidente de conselho como de diretor executivo. Contudo, devido a uma alteração na regulamentação das regras do Novo Mercado, Rubens teve que deixar a vaga de diretor, mas conseguiu nomear seu sobrinho e filho (PENHA FILHO, 2020, p. 207).

Ademais, outro fator que caracteriza as regras da diretoria executiva é a não determinação de limite de idade para a aposentadoria compulsória, visto que seus diretores podem sofrer exoneração do cargo antes do término da gestão (MRV ENGENHARIA, 2007, p. 158).

Já os Comitês Estatutários Internos são recursos de apoio empresarial criados em união ao Conselho de Administração, buscando o assessoramento interno e visando aumentar a eficácia de suas decisões internas e externas (MRV, 2020a). A MRV Engenharia contém os seguintes comitês: Comitê de Governança, Riscos, Compliance e Privacidade, que visam orientar o Conselho ao comprometimento da gestão com a governança corporativa, ética empresarial e social, transparência de informações e equidade, combate ao trabalho infantil e práticas de discriminação e afins. O Comitê de Pessoas propõe otimizar as políticas de desenvolvimento e administração de recursos humanos. No Comitê de Operações se preza o zelo e ordenação dos processos de produção, analisando ações e possíveis impactos. O Comitê de Inovação centra-se em estudar e otimizar os recursos instrumentais da empresa, buscando inovar os trânsitos de processos internos e externos. Por fim, os Comitês Jurídico e de Auditoria Estatutário controlam/monitoram os recursos de planejamento dos processos jurídicos e demonstrações financeiras.

Além dos já citados, a empresa também possui dois novos comitês de caráter não-estatutário. O Comitê de Ética fica responsável pelo uso e debate de ocorrentes dilemas éticos-sociais no meio empresarial. Já o Comitê Financeiro busca a avaliação dos programas financiados existentes, ressaltando variabilidades, viabilidades e pertinências das ações de cunho econômico (MRV, 2020a).

Por fim, o Conselho Fiscal se coloca na forma de um órgão de auditoria externa e independente da administração, que reporta diretamente aos acionistas (MRV, 2020a). Tem como principais funções a fiscalização de atividades administrativas e revisão das demonstrações de transparência financeira. Segundo o Estatuto Social da MRV, o conselho é eleito por caráter não permanente, podendo atuar durante um exercício de mandato com até cinco membros, que se

propõem a agir de acordo com as normas estatutárias do Novo Mercado (MRV ENGENHARIA, 2007, p. 158).

4. DISCUSSÃO

Os resultados da investigação indicam que o entendimento de uma organização econômica como a MRV Engenharia pode se dar à luz dos três níveis institucionais - meta institucional, intermediário e nível da firma - responsáveis por limitar e tornar possível a ação econômica da empresa. Embora analisemos brevemente a influência das duas primeiras instituições, a discussão focou prioritariamente as estruturas à nível da firma e suas contribuições para o entendimento da MRV.

No que tange ao nível meta institucional, o contexto social em que a firma obteve seu crescimento e a vinculação, mesmo que indireta, entre Estado e empresa são relevantes para a compreensão da ação social da corporação. Nesse caso, salientamos que além de ter sido beneficiada pelo plano cruzado, o cenário de baixa inflação vivenciada pelo país desde o plano real, as baixas taxas de juros e um aumento do PIB per capita, permitiram um aquecimento da demanda que favoreceu o desenvolvimento do setor de construção imobiliária no Brasil. Ademais, é notório que a ascensão política do Partido dos Trabalhadores e a implementação do programa “Minha Casa Minha Vida” em 2009 é um componente importante para entendermos a trajetória da MRV como beneficiada pelo incentivo a casa própria enquanto programa de governo e políticas de financiamento específico para a realização desse objetivo. Lucia Shimbo, em sua tese de doutorado, demonstra como empresas construtoras conseguiram se apropriar de recursos tanto destinados à produção de habitação de interesse social quanto habitação de mercado, atuando, assim, nesses dois ramos e conjugando um monte expressivo de recursos públicos nas mesmas empresas (SHIMBO, 2010). A MRV é uma dessas empresas, como demonstra Shimbo (2010) e como mostram os dados apresentados ao longo do artigo. Dessa maneira, tanto o contexto macroeconômico quanto o contexto político moldaram o comportamento da empresa desde a sua fundação (BEZERRA, 2019).

Em relação ao nível institucional intermediário, salientamos que a compreensão do nicho de mercado explorado pela empresa é uma das variáveis importantes no entendimento da MRV. Desse modo, a corporação deve ser entendida à luz da sua especialização em empreendimentos imobiliários homogêneos, possuindo como público-alvo pessoas com renda entre R\$1.500,00 e R\$7.300,00. Ademais, o fato do mercado da construção civil se constituir com um baixo nível de concorrência é um componente relevante para entender o mercado como instituição intermediária. Assim, o sucesso da empresa dentro do ramo da construção, medido pelo aumento expressivo do lucro líquido, nos permite entender a expansão do grupo MRV ao longo dos anos e como se desenrolam à nível da firma os conflitos entre os atores como acionistas e gestores.

No que tange às instituições ao nível da firma, o trabalho ressaltou as estruturas que compõem a governança corporativa como uma das mais relevantes para o entendimento da MRV Engenharia. Diferentemente de empresas que optam prioritariamente pelo financiamento via crédito com bancos, a empresa optou por uma estratégia de capitalização através da venda de ações na bolsa de valores. Nesse sentido, a estrutura acionária e a organização da empresa são os componentes relevantes para

entender a corporação. Levando esses dois aspectos em consideração, é possível afirmar que a MRV Engenharia é permeada de um conflito interno típico de uma empresa familiar que abriu seu capital recentemente. Desta maneira, em relação a composição acionária, observamos um conflito entre interesses de curto prazo - representados pelos acionistas minoritários - e os de longo prazo, oriundos da família fundadora. Assim, embora a empresa tenha aberto seu capital e adotado o regime Novo Mercado, a posse de 37,76% das ações ordinárias por parte de Rubens Souza é representativo da força das decisões familiares dentro da empresa.

Também é importante salientar a estratégia do grupo em relação às outras empresas criadas, a MRL Engenharia, URBAMAIS e PRIME. Diferentemente da MRV Engenharia, as outras firmas se constituem como sociedades anônimas de capital fechado, sendo sua composição acionária dividida entre o grupo MRV e os executivos das empresas. É provável que a criação de outras empresas e a posse de grande parte das ações pela MRV se justifique por motivos estratégicos no longo prazo para a firma. De acordo com a literatura, a compra de ações de uma empresa por outra possibilita reduzir incertezas econômicas, permitindo que a MRV participe das decisões que são tomadas em outras firmas. Conseqüentemente, essa estratégia permite a aquisição de informações privilegiadas e possibilita fazer com que as três empresas (URBAMAIS, PRIME e MRL Engenharia) ajam beneficiando o grupo MRV (YIU et al., 2013, p. 7)

No que tange ao quadro administrativo, o mesmo conflito entre “fundadores” e acionistas minoritários é traduzido para os órgãos administrativos. Dessa maneira, a empresa procura minimizar o atrito, através de uma institucionalidade que garanta segurança jurídica e econômica aos seus acionistas. O exemplo mais evidente foi encontrado no Conselho de Administração, que sendo composto por três membros independentes, sinaliza aos seus acionistas que os interesses dos fundadores da empresa não irão se sobrepor à remuneração dos acionistas minoritários através dos dividendos. Ademais, a estrutura organizativa adotada pela firma é uma outra representante da tentativa de diminuir o conflito entre os acionistas. Nesse caso, a criação de comitês estatutários e não estatutários fazem parte da adequação tanto ao direito societário de uma empresa listada como Novo Mercado, quanto da tentativa de manter boas relações com seus acionistas minoritários.

Contudo, mesmo com a tentativa de garantir credibilidade frente aos outros atores, a empresa ainda funciona com uma forte presença familiar, tanto no Conselho de Administração quanto na Diretoria Executiva. O exemplo mais claro foi demonstrado pela presença histórica da família Menin tanto no Conselho de Administração como na Diretoria Executiva. Mesmo que Rubens Menin tenha tido que se retirar como diretor presidente, conseguiu garantir que seu sobrinho e filho assumissem essa posição.

5. CONCLUSÃO

A investigação procurou descrever de maneira não exaustiva a possibilidade de se entender corporações à luz da sociologia das instituições e organizações. Dessa maneira, procuramos ressaltar como instituições de três níveis limitam e tornam possível a ação da firma, determinando os conflitos no interior da mesma e seu sucesso ou não dentro do campo econômico.

No nível institucional mais geral, o trabalho ressaltou a influência do contexto em que a firma

foi criada como um fator explicativo para o seu sucesso. Nesse caso, o contexto de controle de inflação e aumento do poder de compra do brasileiro foi fundamental para o crescimento da MRV. Em segundo plano, o nicho de mercado em que a empresa atua se mostrou também altamente favorável, por se tratar de um mercado pouco competitivo e com forte demanda estimulada pelo Estado, através de políticas como o “Minha Casa Minha Vida”. Por fim, ao nível da firma, analisamos como uma empresa familiar que abriu seu capital internalizou um conflito de interesses entre seus diferentes acionistas. Se por um lado, possuímos o acionista majoritário Rubens Menin com interesses de longo prazo, nem sempre seus objetivos são compartilhados pelos acionistas minoritários que possuem metas de lucratividade no curto prazo. Ressaltamos também que o conflito dos acionistas é transposto para o plano da estrutura organizativa, onde embora a empresa adote formas institucionais que transmitam confiabilidade para os outros acionistas, há também uma forte influência da família Menin tanto no Conselho de Administração quanto na Diretoria Executiva. Ainda que a dimensão do conflito deva ser mais explorada em pesquisas futuras, destacamos como ela está colocada na firma e como a MRV busca soluções em sua estrutura organizativa para que este conflito potencial seja reduzido.

Desse modo, concluímos que o artigo permitiu contribuir com o vasto debate sobre organizações e corporações no campo da sociologia, colaborando para aprofundar o entendimento sobre as condições institucionais e organizacionais que permitem o sucesso de uma corporação. Não obstante, uma coleta mais aprofundada dos dados que permita uma compreensão melhor de como mudanças institucionais impactam a firma e seus atores se faz fundamental em estudos futuros.

* Os autores, à época da submissão, cursavam o 8º período do curso de Ciências Sociais, na Universidade Federal do Rio de Janeiro. Este artigo é resultado das discussões elaboradas na disciplina “Sociologia das Organizações”, oferecida pelos professores Rodrigo Salles Pereira dos Santos e Rodolfo Palazzo Dias no Período Letivo Especial da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Os autores agradecem aos professores pelos comentários ao texto e pelas discussões levantadas. E-mail: hamdan.tarik@gmail.com; kovajulia06@gmail.com; mendesttayna@gmail.com; demedeiroscarol@gmail.com; gabrielduartej25@gmail.com.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILERA, Ruth V., & JACKSON, Gregory. (2003). "The cross-national diversity of corporate governance: dimensions and determinants". **Academy of management Review**, v. 28, n. 3, pp. 447-465, 2003.

BEZERRA, Paulo Cassiano de Carvalho. **Um estudo de estratégia empresarial na construção civil no Brasil: o caso MRV** / Paulo Cassiano de Carvalho Bezerra. - 2019.

BORGES, Diego Lazzaris. O que é tag along e quais os benefícios para o pequeno investidor? **InfoMoney**, 2011. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/onde-investir/o-que-e-tag-along-e-quais-os-beneficios-para-o-p-equeno-investidor/>>. Acesso em: 25 out. 2020.

BORGES, Alex Fernando; LESCURA, Carolina; DE OLIVEIRA, Janete Lara. O campo de pesquisas sobre empresas familiares no Brasil: análise da produção científica no período 1997-2009. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 61, p. 315-332, 2012.

DUINA, Francesco. **Institutions and the Economy**. 1 a ed. Cambridge: Polity, 2011. (Economy and Society).

FLIGSTEIN, N.; CHOO, J. Law and Corporate Governance. **Annual Review of Law and Social Science**, v. 1, n. 1, p. 61-84, 2005.

INVESTIDOR, E. B. DO. Acionistas de MRVE3 - Banco Abc Brasil S/A - **Bússola do Investidor**. Disponível em: <<https://www.bussoladoinvestidor.com.br/guia->

[empresas/empresa/MRVE3/acionistas](#)>. Acesso em: 28 out. 2020.

MOREIRA, Ivana. MRV vende 16,7% das ações a fundo de investimento inglês. **Valor Econômico**, São Paulo, 26 de jul. de 2007. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/478001/noticia.htm?sequence=1>>. Acesso em: 28 de out. de 2020.

MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A. **Prospecto Definitivo da Oferta Pública de Distribuição Primária e Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da MRV Engenharia**. Belo Horizonte, MG. 2007.

MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A. **Formulário de Referência**. Belo Horizonte, MG. 2019.

MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A. **Apresentação Institucional** - 2º trimestre de 2020. Belo Horizonte, MG. 2020.

MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A. **Relatório Anual de Sustentabilidade 2019**. Belo Horizonte, MG. 2020.

MRV | Diretoria e Comitês. Disponível em:

<<https://ri.mrv.com.br/ShowCanal/Diretoria-e-Comites?=HYfo3vP33VIYP6cPw7ogFQ==>>. Acesso em: 28 out. 2020a.

MRV | Histórico e Perfil Corporativo. Disponível em: <<https://ri.mrv.com.br/ShowCanal/Historico-e-perfil-corporativo?=1dDy8FcebU/lQYdYSyWoJ Q>> Acesso em: 28 out. 2020b.

PARGENDLER, Mariana. Cinco Mitos sobre a História das Sociedades Anônimas no Brasil. In: Luiz Fernando Martins Kuyven. (Org.). **Temas Essenciais de Direito Empresarial** - Estudos em Homenagem a Modesto Carvalhosa. São Paulo: Saraiva, 2012, p. 865-883.

PENHA FILHO, Carlos Alberto. **Estratégias e dinâmica de acumulação das incorporadoras listadas (2010/2018)**. 2020. 1 recurso online (274 p.) Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, SP..

RIOS, José Arthur. Organizações. In: SILVA, Benedicto. **Dicionário de Ciências Sociais**. Ed. FGV, p. 848-850, 1987.

ROE, Mark J. The Institutions of Corporate Governance. SSRN Scholarly Paper, ID 612362, **Social Science Research Network**, 10 de agosto de 2004.

SANTOS, Rodrigo Salles Pereira dos. A Construção Social de uma Corporação Transnacional: notas sobre a "nova privatização" da Vale S.A. **Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas**, V.13 N.2 p. 230-270, 2019.

SCALZILLI, João Pedro. Anotações sobre a origem das sociedades comerciais. **Revista do Ministério Público do RS**, n. 62, p. 129-143, 2009.

SERVA, Maurício; ANDION, Carolina. Teoria das organizações e a nova sociologia econômica: um diálogo interdisciplinar. **RAE - Revista de Administração de Empresa**, vol. 46, nº 2, p. 11-21, abr-jun 2006.

SHIMBO, Lúcia Zanin. **Habitação Social, Habitação de Mercado: a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital financeiro**. 2010. 359f. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2010.

SCHNEIDER, Louis. Instituição (Sociologia). In: SILVA, Benedicto. **Dicionário de Ciências Sociais**. Ed. FGV, p. 613-614, 1987.

WEBER, Max. Conceitos e Tipos de Associações; Ordens de uma associação; Ordem administrativa e ordem reguladora; Empresa e associação de empresa, união, instituição; Poder, dominação; Associação política, associação hierocrática. In: **Economia e Sociedade: fundamentos da Sociologia Compreensiva**. Editora UnB, v. 1, p. 30-35, 2000.

YIU, Daphne W., et al. "Corporate Governance in Business Groups". **The Oxford Handbook of Corporate Governance**, 10 de março de 2013, doi:10.1093/oxfordhb/9780199642007.013.0021.