

## **PERCEPÇÕES DOS CONSULTORES DE GOVERNANÇA FAMILIAR SOBRE A PREPARAÇÃO DE FUTUROS ACIONISTAS EM EMPRESAS FAMILIARES**

**LAÍSSA CORTEZ MOURA**

ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA LUIZ DE QUEIROZ - ESALQ

**ANA PAULA PEREIRA DOS PASSOS**

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI)

**LUIZ HENRIQUE DA SILVA**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

**JEFERSON LANA**

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI)

Agradecimento à órgão de fomento:

Este trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

## **PERCEPÇÕES DOS CONSULTORES DE GOVERNANÇA FAMILIAR SOBRE A PREPARAÇÃO DE FUTUROS ACIONISTAS EM EMPRESAS FAMILIARES**

### **Introdução**

No contexto brasileiro, as empresas familiares constituem uma forma comum de entidade empresarial. Essas empresas possuem particularidades em dimensões relacionadas à gestão e aos processos de governança. Seus índices de sobrevivência são baixos e apenas 5% delas permanecem ativas até a terceira geração. Os desafios que levam a essa consequência envolvem a conciliação das expectativas da família com os objetivos empresariais, a profissionalização da gestão, a preparação dos herdeiros como acionistas, a separação da propriedade e do controle, e a sobreposição de funções entre sócios e gestores.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Aproximadamente 75% das empresas familiares não possuem um plano formal de sucessão, tornando-se um obstáculo substancial. A definição de critérios claros para a seleção de sucessores e a identificação antecipada de potenciais candidatos garantem a continuidade dos negócios. A questão de pesquisa deste artigo perpassa a problemática sobre a sucessão de empresas familiares. Diante disso, o objetivo deste trabalho consiste em verificar as percepções dos consultores de governança familiar em relação ao processo de preparação de futuros acionistas em empresas familiares no contexto brasileiro.

### **Fundamentação Teórica**

A sucessão sofre influência de múltiplas variáveis, incluindo psicológicas, cognitivas-afetivas ou sociais. Os fundadores e/ou líderes precisam considerar a preparação dos futuros acionistas em longo prazo, contemplando técnicas de autoconhecimento e de formação de habilidades alinhadas aos valores e outros aspectos simbólicos da empresa. Por esses motivos, neste artigo utilizou-se antecedentes empíricos e teóricos de sucessão familiar que tratem dos mecanismos de governança corporativa por um prisma comportamental para reduzir as assimetrias de interesse e informação.

### **Metodologia**

Este trabalho é caracterizado como um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, utilizando coleta de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas. A população-alvo consistiu em consultores de governança familiar que possuíam experiência profissional mínima de sete anos. Foram selecionados consultores reconhecidos em suas áreas de atuação, com diversidade de experiência. Todas as entrevistas foram gravadas, totalizando 5 horas e 36 minutos, e transcritas na íntegra, totalizando 174 laudas. Após a transcrição, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo.

### **Análise dos Resultados**

Os entrevistados destacaram que o processo de desenvolvimento dos futuros acionistas pode levar de 5 a 10 anos. A preparação começa desde o nascimento do membro da família, com a reflexão sobre a sua criação, educação e transmissão de valores da empresa. Foram mencionadas algumas metodologias de preparação, como a visão sistêmica de Hellinger, o modelo de aprendizagem 70:20:10 e setênios da antroposofia. Também foram destacadas competências para diferentes faixas etárias, com ênfase no autoconhecimento, conhecimento da história e valores da família e construção de relacionamentos.

### **Conclusão**

Os resultados sugerem a complexidade e a importância da preparação e do planejamento no

processo de sucessão familiar, abrangendo não apenas o negócio, mas também a família e o patrimônio. O desenvolvimento dos futuros acionistas requer tempo, metodologias adequadas e a consideração de competências específicas para cada fase do processo. Além disso, sugere-se também que modelos de governança corporativa em empresas familiares respeitem aspectos comportamentais como o da riqueza socioemocional.

**Referências Bibliográficas**

Ferrari, F. (2023). The postponed succession: an investigation of the obstacles hindering business transmission planning in family firms. *Journal of Family Business Management*, 13(2), 412-431.

Teston, S., & Filippim, E. (2016). Perspectivas e desafios da preparação de sucessores para empresas familiares. *Revista de Administração Contemporânea*, 20, 524-545.