



Retratos de Família

Um panorama das práticas de governança e perspectivas das empresas familiares brasileiras

Pesquisa 2018/2019 – 3ª edição

Prof. Dalton Sardenberg



Retratos de Família

3ª Edição - 2018

1ª Edição - 2016



201 respondentes

2ª Edição - 2017



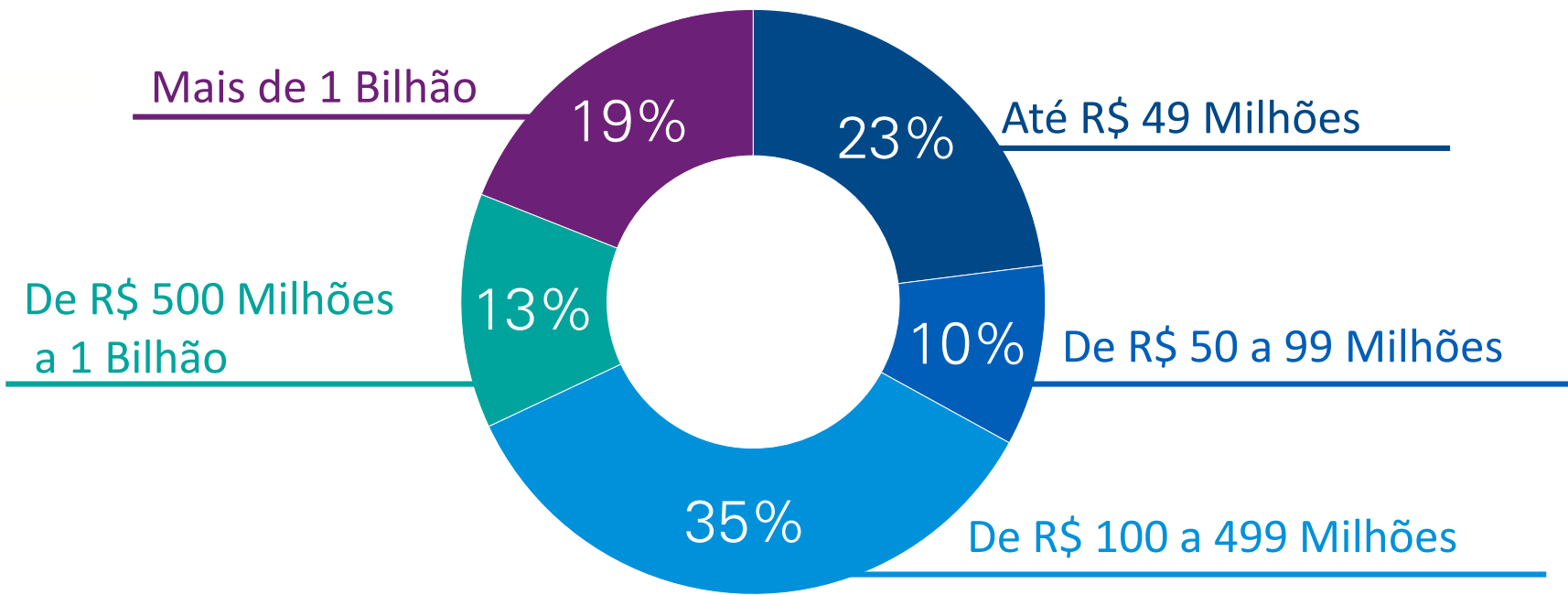
181 respondentes



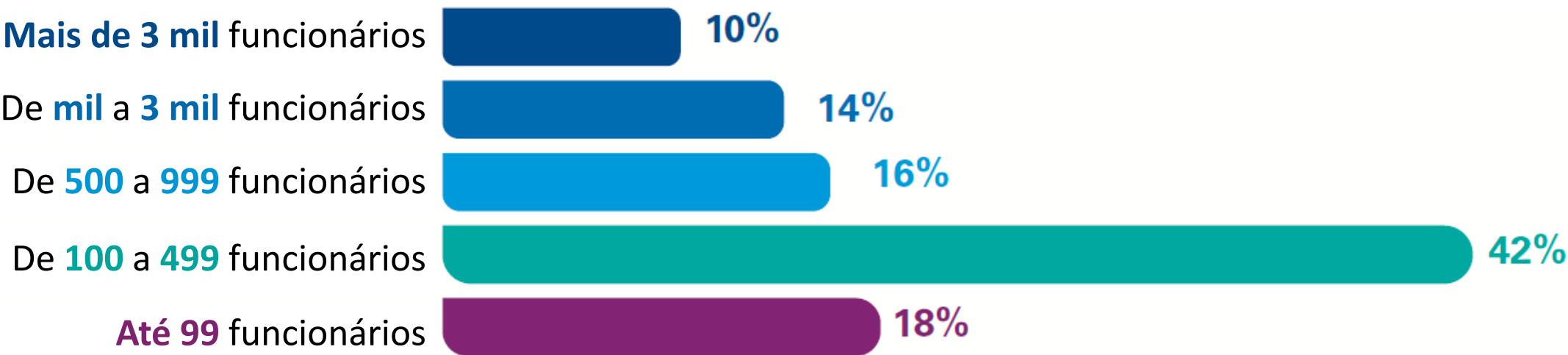
217 respondentes

Perfil das empresas familiares participantes

Faturamento anual (R\$)

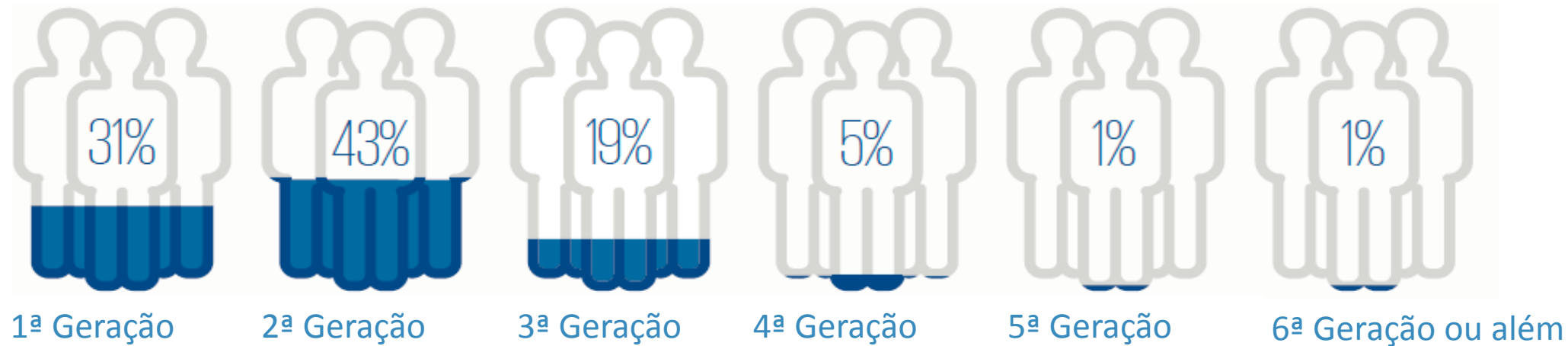


Quantidade de funcionários

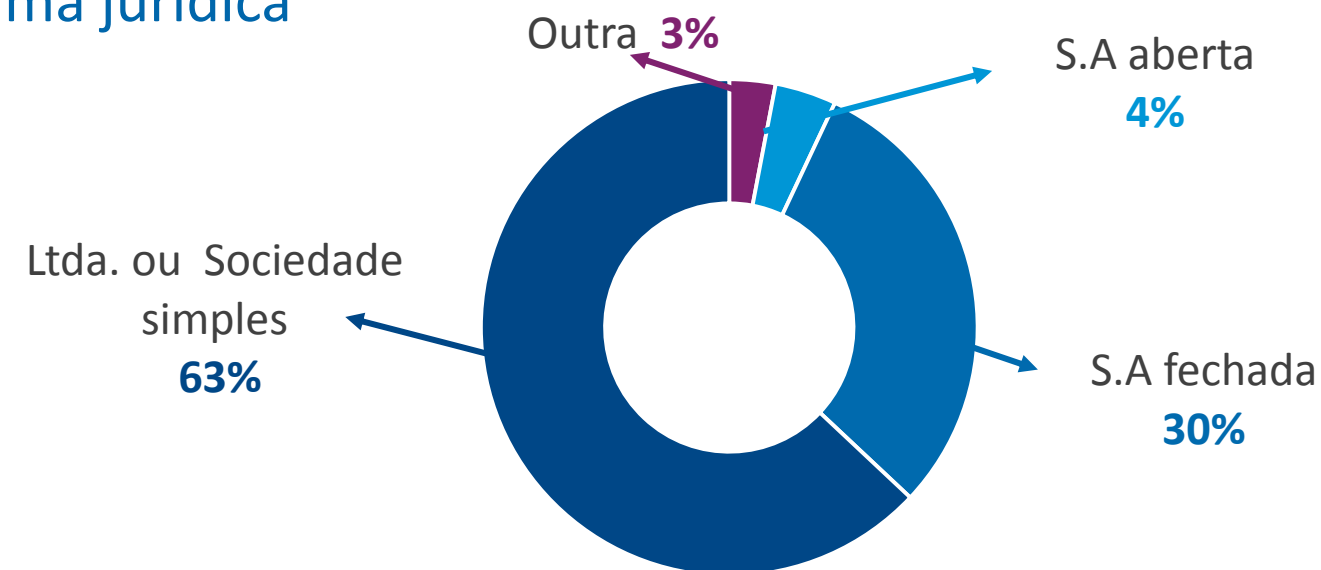


Perfil das empresas familiares participantes

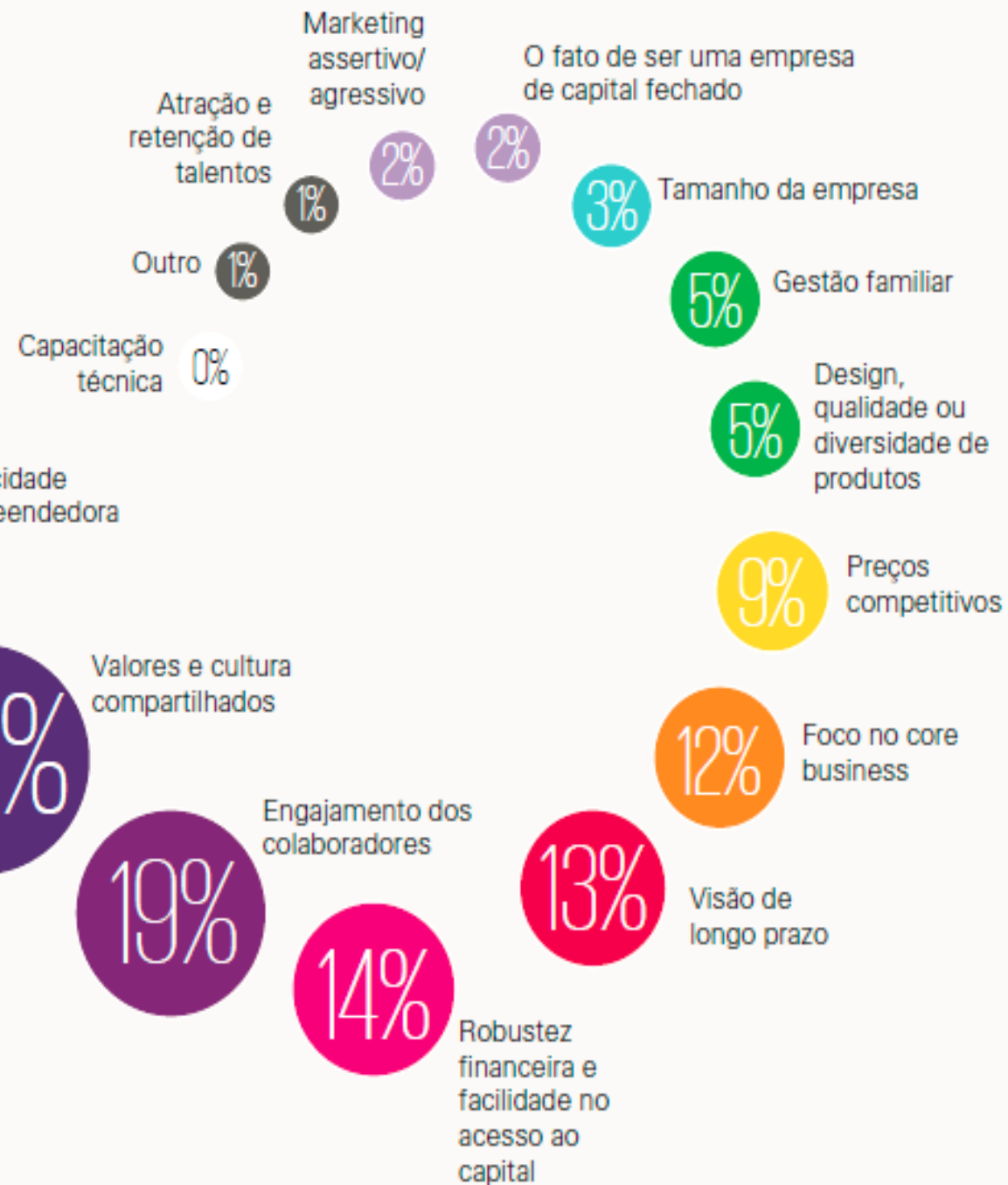
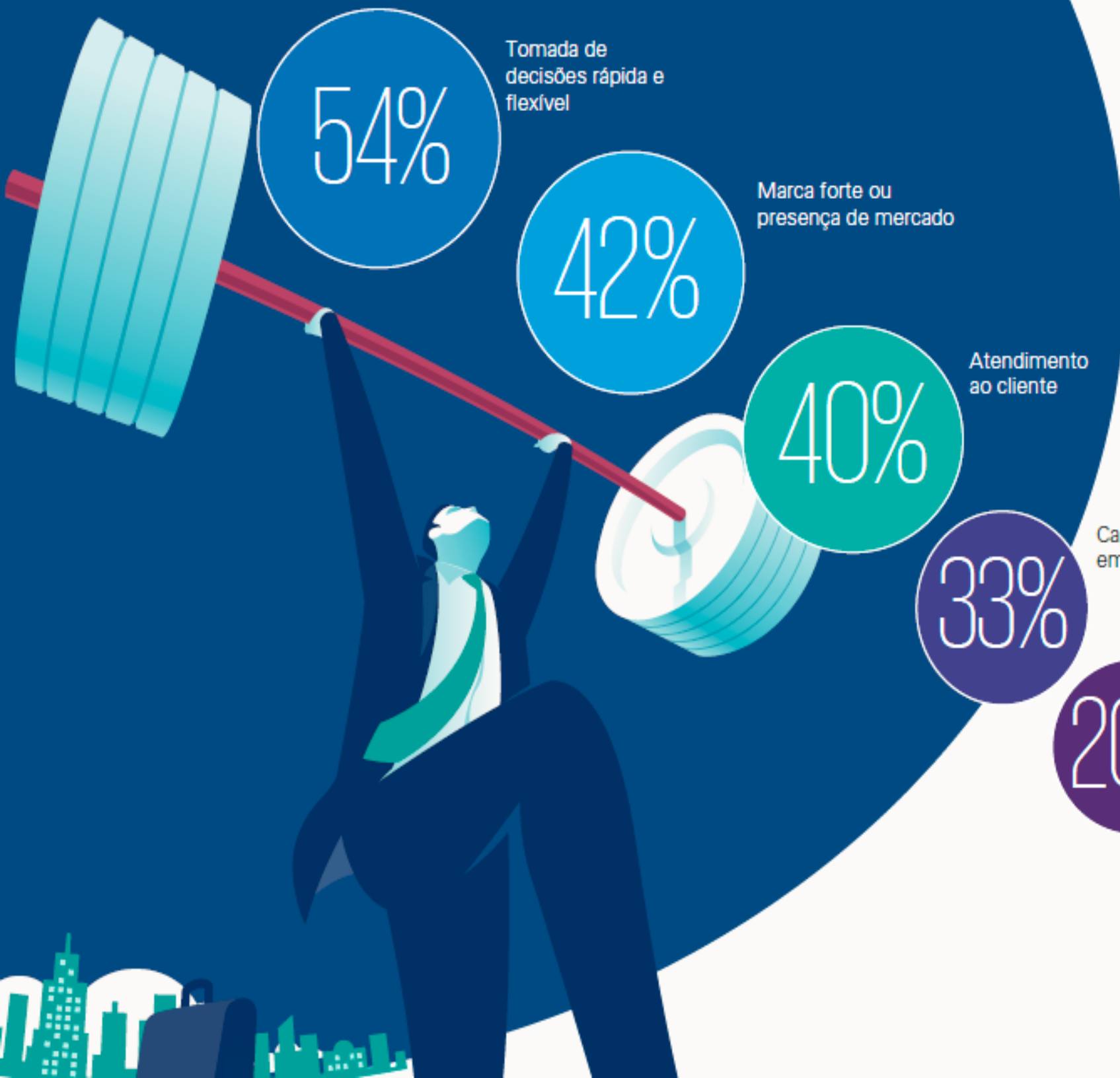
Quais gerações da família atuam na empresa?



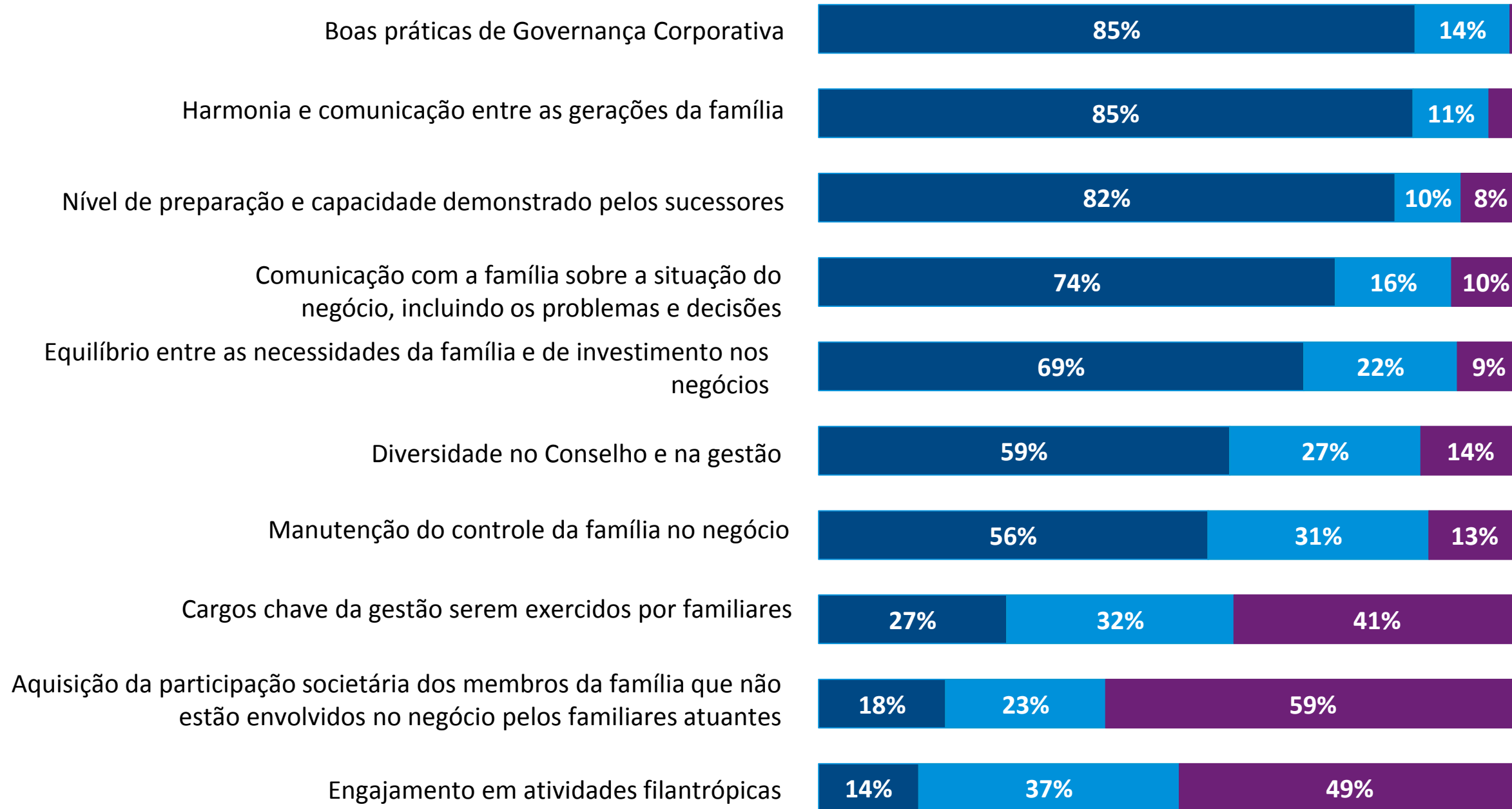
Forma jurídica



Pontos Fortes



Importância para o sucesso da empresa familiar

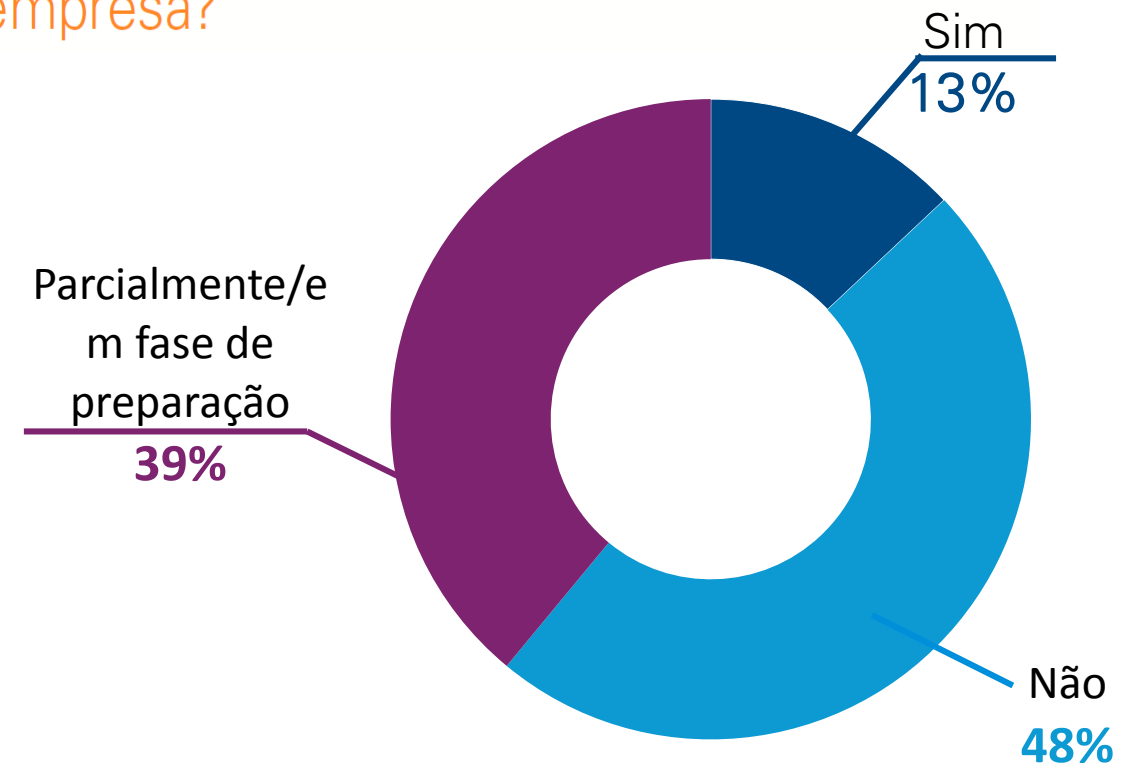


Governança Corporativa em Empresas Familiares

Há familiares da próxima geração que demonstram interesse em participar da gestão da empresa?



Você considera que a próxima geração já está preparada para participar da gestão da empresa?



Práticas de Governança identificadas nas empresas

		SIM	NÃO
Governança familiar	Acordo de acionistas	56%	44%
	Planejamento sucessório	46%	54%
	Conselho de Família	45%	55%
Riscos, compliance e controles	Auditoria Independente	71%	29%
	Código de Ética elaborado, distribuído e divulgado	64%	36%
	Treinamento anual sobre ética e conduta	48%	52%
	Canal de Denúncias	46%	54%
	Auditoria Interna	42%	58%
	Processo estruturado de identificação, avaliação e gerenciamento de riscos corporativos	36%	64%
	Seguro D&O	22%	78%
Sistemas de gestão	Sistema integrado de Tecnologia da Informação (ex: SAP, Totvs)	88%	12%
	Plano estratégico elaborado, formalizado e sua execução acompanhada	51%	49%

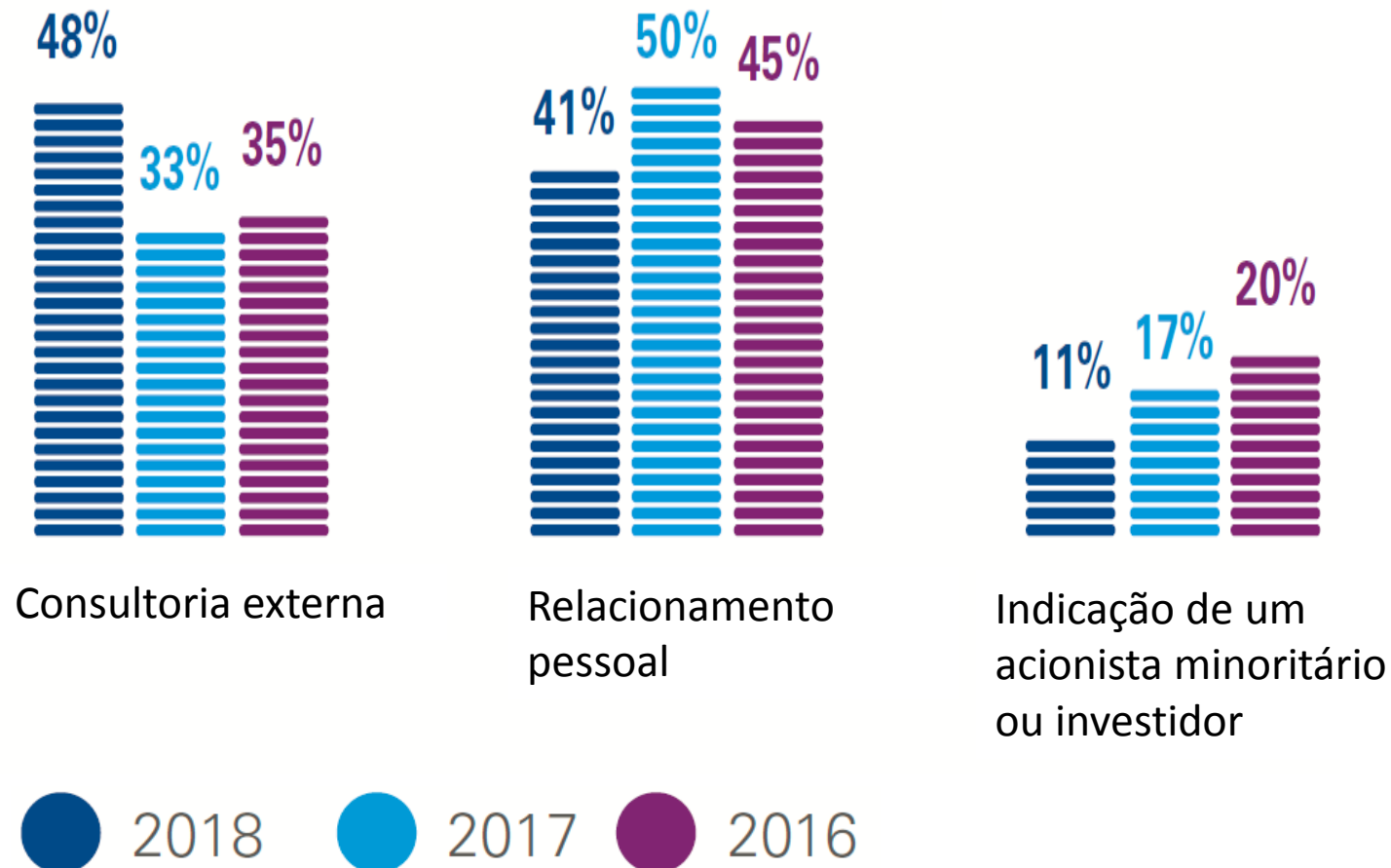
Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento

A empresa tem Conselho de Administração?

Não, mas possui um conselho consultivo



Qual método foi utilizado para a seleção do membro independente?

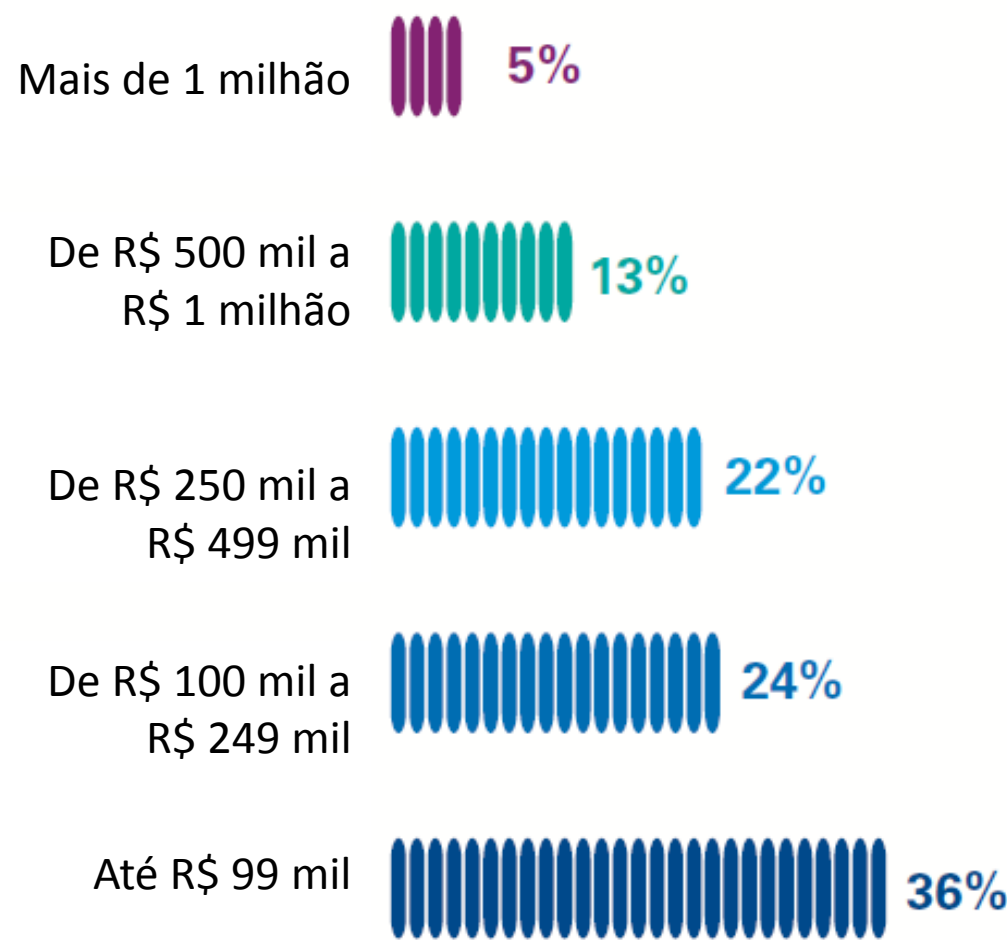


Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento

Quantas reuniões o Conselho de Administração realiza por ano?



Qual foi o montante total de remuneração paga ao Conselho de Administração, no período de um ano? (por membro do Conselho, em média)



Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento

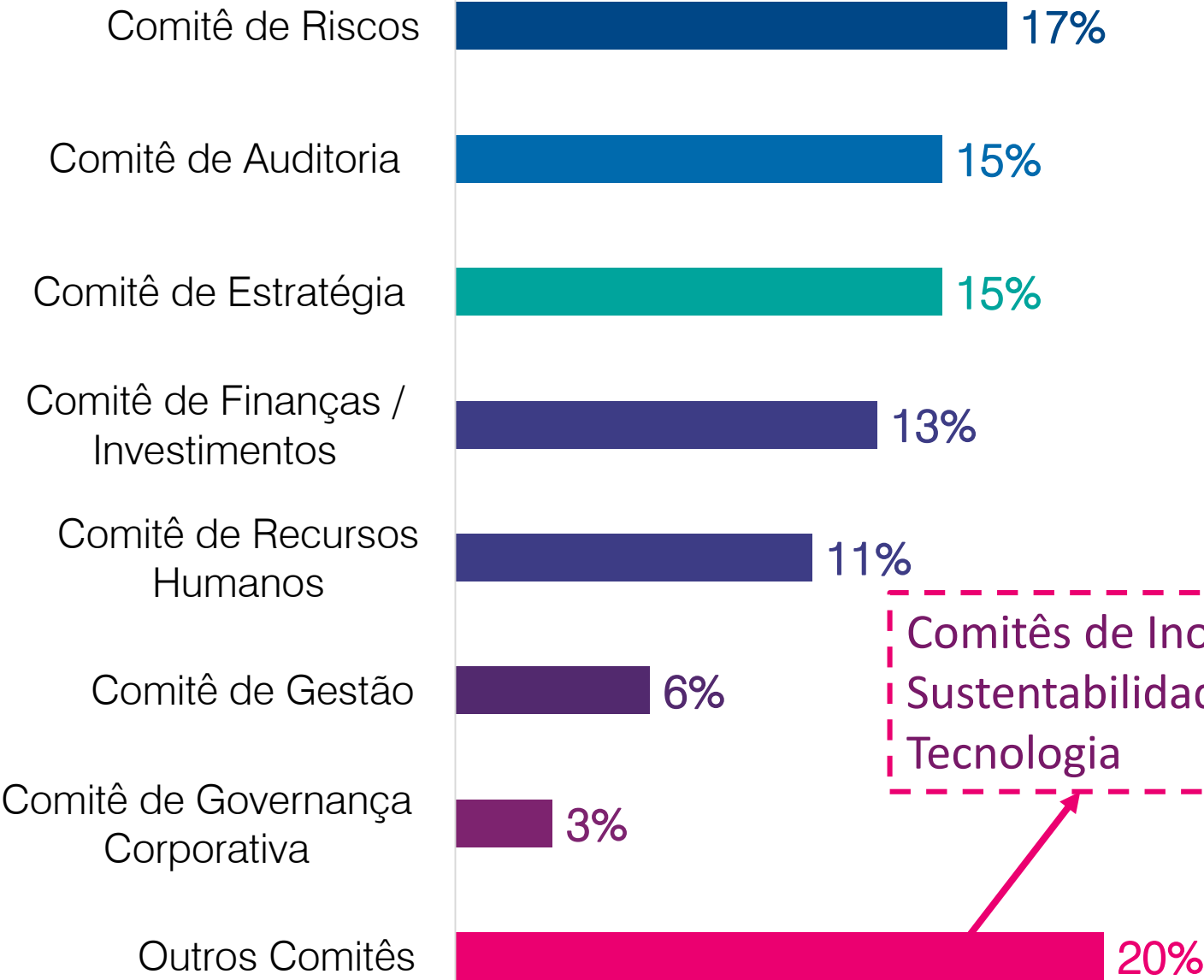
Foram criados Comitês de Assessoramento ao Conselho de Administração?

Sim 35%

Não 65%



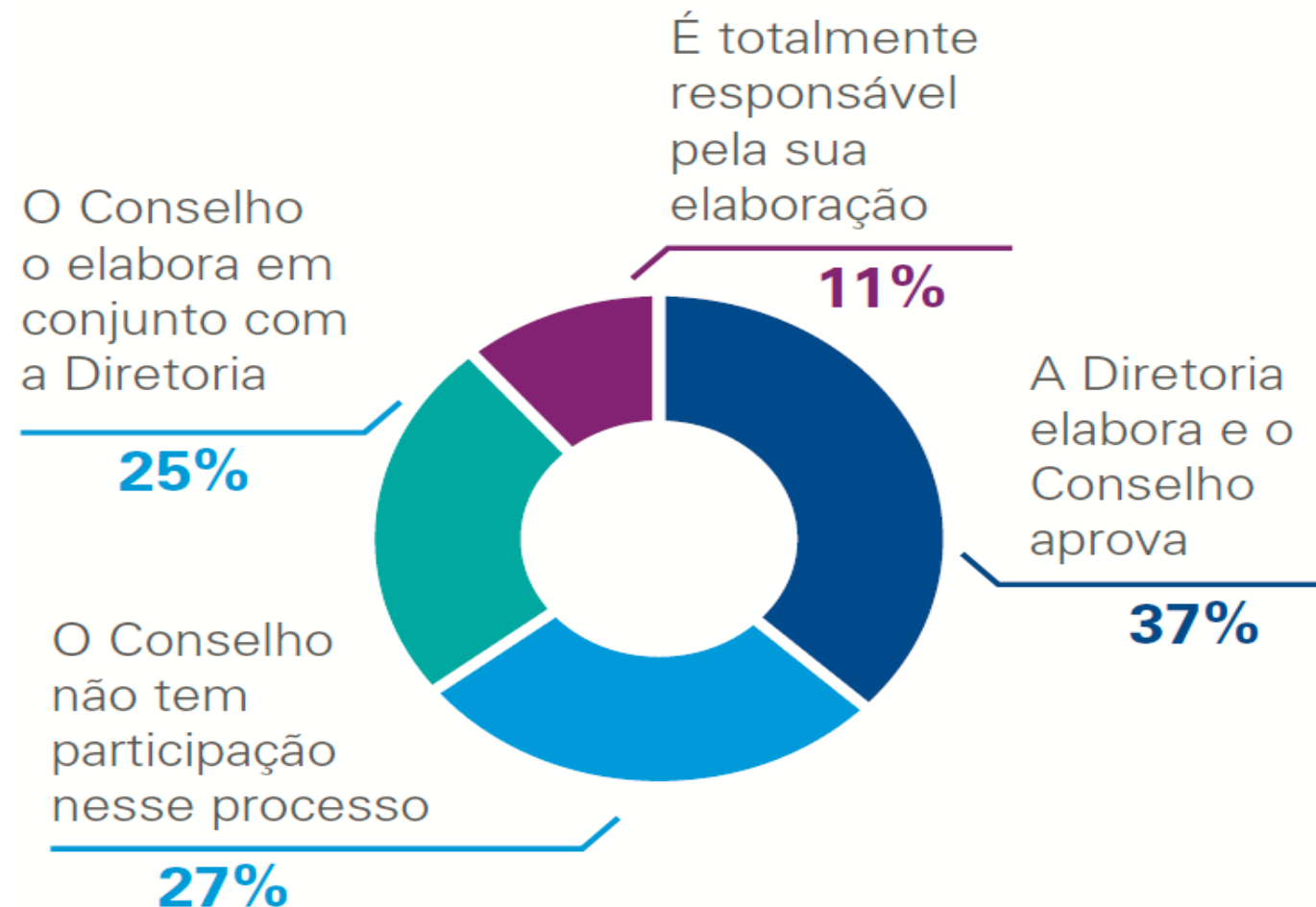
Quais Comitês?



Comitês de Inovação,
Sustentabilidade e
Tecnologia

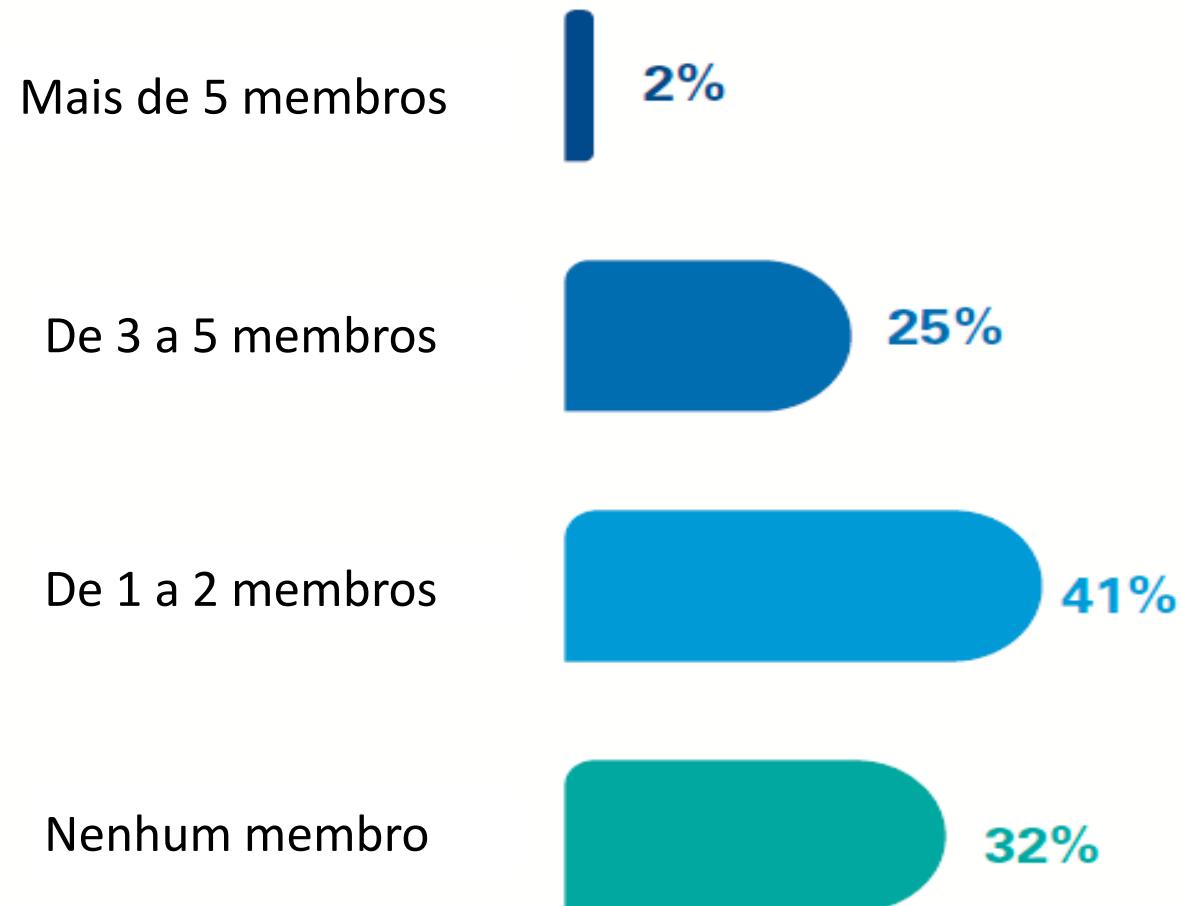
O papel do CA na estratégia da empresa

Qual o envolvimento do Conselho de Administração na elaboração do planejamento estratégico?



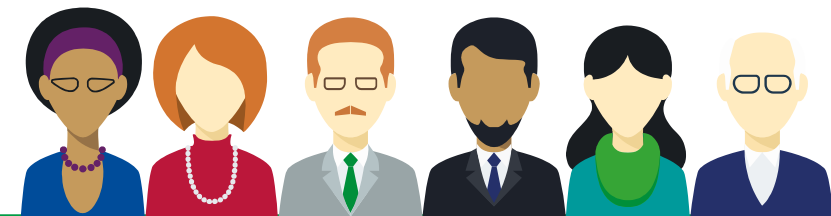
Diretoria Executiva

Quantos membros do Conselho de Administração atuam na gestão executiva?



Das empresas familiares pesquisadas:

68% dos Conselhos de Administração existentes possuem algum **membro atuando também na Diretoria**



Em **53%** das empresas a **Diretoria Executiva** é, em sua maioria, formada por membros da **própria família**

Diretoria Executiva

O diretor-presidente é membro da família?



Há expectativa de contratação de um executivo de mercado para ocupar a posição de diretor-presidente no futuro?



Se sim, em quantos anos?



Conclusão



NEGÓCIOS

- Capacidade empreendedora e a flexibilidade na tomada de decisões
- Base para o crescimento atual e nos investimentos futuros
- Funding: dívida e/ou minoritário

GOVERNANÇA CORPORATIVA

- Boas práticas
- Conselho de Administração
- Planejamento Estratégico
- Sucessão dos Executivos

GOVERNANÇA FAMILIAR

- Conselho de Família
- Separação dos negócios da família com o da empresa
- Preparação das próximas gerações

A empresa familiar continua a **confiar nos seus pontos fortes**, enxerga a superação das crises e mantém a intenção de se manter no **controle do negócio**

HARMONIA

PERENIDADE



CONTROLE