



Planejamento & Patrimonial & Sucessório

**Tozzini
Freire.**
ADVOGADOS

Empresa familiar: por que pensar em governança corporativa

A estruturação de uma governança na empresa familiar serve como ferramenta para manter o alinhamento entre sócios, familiares e gestores

É difícil atribuir características comuns a todas as empresas familiares, seja em razão de seus diferentes tamanhos, seja por suas atuações, origens e trajetórias. Da mesma forma, seria difícil sustentar a aplicação de um sistema padronizado de governança corporativa a toda e qualquer empresa.

Ao discutir-se a implementação de sistemas de governança corporativa em empresas familiares, alguns de seus membros ainda ficam receosos – embora o tema de governança seja continuamente discutido no meio corporativo – por relacionarem os processos de governança corporativa a sistemas burocráticos, o que, na verdade, destoaria da sua finalidade.

Como definido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), “governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”¹. A implementação de prá-

ticas de governança corporativa permite a disseminação dos valores da empresa e a aplicação de princípios como transparência, equidade e prestação de contas.

No caso específico das empresas familiares, que prezam pela continuidade da sua história, é clara a repercussão em relação à longevidade do negócio. Estudo realizado pelo IBGC e pela PwC em 2019² apurou que discussões antecipadas sobre governança corporativa em empresas familiares contribuíram para a longa duração dos negócios.

Independentemente do porte da empresa familiar, não há uma receita de bolo, assim como não haverá para a governança familiar (assunto para

uma outra oportunidade). O momento e as características específicas de cada empresa – seja em razão da sua colocação no mercado, da participação ou não dos fundadores na gestão dos negócios, do envolvimento das novas gerações ou da existência de sócios que não fazem parte da família, entre tantos outros fatores – são os aspectos que definirão quais instrumentos de governan-

A implementação de práticas de governança corporativa permite a disseminação dos valores da empresa e a aplicação de princípios como transparência, equidade e prestação de contas.

ça são adequados e poderão ser implementados (sempre na busca por agregar valor ao negócio) na empresa familiar. Ainda, o processo não é e não precisa ser imediato, tampouco precisa ocorrer em sua plenitude – não são raros os casos em que instrumentos simples de governança corporativa foram suficientes para garantir a harmonia entre os interesses dos diversos stakeholders da empresa.

A definição da estrutura de governança corporativa adequada a cada empresa familiar dependerá de diversos fatores, mas, principalmente, da concepção inicial de que a estruturação de uma governança – independentemente da sua complexidade – serve como ferramenta para manter o alinhamento entre todos os sócios, familiares e gestores, ajustando os interesses comuns aos novos arranjos (familiares e negociais) que surgem durante a trajetória da empresa.

¹ IBGC, Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.








² Governança em Empresas Familiares: Evidências Brasileiras. São Paulo, 2019.



**FERNANDA
FOSSATI**
ffossati@tozzinifreire.com.br
55 51 3025-2205

Este é um informativo da área de Planejamento Patrimonial e Sucessório e Gestão de Patrimônio de TozziniFreire Advogados.

Sócios responsáveis:

-  Erlan Valverde
-  Fernanda Fossati
-  Flávia Cristina M. de Campos Andrade
-  Maria Elisa Gualandi Verri
-  Pablo Queiroz
-  Sílvia Castro Cunha Zono
-  Thiago Medaglia