



## **Conselho de Administração para Pequenas Empresas Familiares<sup>1</sup>**

Vanessa Silveira de Oliveira<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A perpetuidade das empresas familiares é um grande desafio para seus gestores, que precisam estar atentos aos processos de governança corporativa e planejamento sucessório. A criação do Conselho de Administração é uma proposta estratégica viável, mesmo para as empresas de pequeno porte.

**PALAVRAS-CHAVES:** Empresa Familiar; Gestão; Conselho de Administração.

As empresas familiares tem ocupado posições de grande destaque no mundo empresarial, contudo muitas delas não sobrevivem ao momento da troca de comando, quando seu fundador precisa passar o bastão para a próxima geração.

Bretanha Freire (2021) afirma que, conforme um estudo do SEBRAE e do IBGE de 2018, 65% do PIB brasileiro está nas mãos de empresas consideradas familiares e que 75% delas fecham após serem sucedidas pelos herdeiros.

As causas para esta constatação perpassam por diversos fatores e, muitas dessas empresas, por serem de pequeno porte, não possuem robustos mecanismos de administração e recursos financeiros suficientes, o que limita a contratação de profissionais e consultorias especializadas para o desenvolvimento da governança corporativa.

Segundo De Araújo et al (2019) as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte são parte de um organismo vivo e altamente dinâmico influenciado por uma infinidade de variáveis que resultam no seu sucesso ou insucesso.

---

<sup>1</sup> Trabalho Apresentado à Disciplina de Produção e Inovação Científica realizada no dia 14/05/22 na unidade Laboro em São Luís.

<sup>2</sup> Vanessa Silveira de Oliveira, Gestão e Docência do Ensino Superior email: voliveira09@hotmail.com

Mesmo assim é possível realizar o alinhamento da estratégia empresarial e do planejamento sucessório, para gerar resultados e projeção mercadológica, e ao mesmo tempo garantir a sua perpetuidade.

Assim, surge o questionamento central deste trabalho: a criação do Conselho de Administração para uma empresa familiar de pequeno porte é uma proposta viável?

A existência do Conselho de Administração nas grandes corporações é bastante comum e muitas vezes ocorre por imposição legal e pouco frequente pensarmos neste tipo de estrutura, formalmente organizada, nas empresas de pequeno porte.

A criação do Conselho de Administração para pequenas empresas permite que os membros da família participem ativamente da administração e do processo decisório, enquanto executam as tarefas do cargo que ocupam, podendo opinar e conhecer melhor a empresa, o que facilita a escolha e formação do sucessor.

Conforme afirma Bretanha Freire (2021, p. 51) o objetivo principal do Conselho Familiar é maximizar o retorno dos ativos e investimentos. Para isso, compete a ele desenvolver questões estratégicas, como na busca de novos negócios e na criação de vantagens competitivas e duradouras.

Na definição do IBGC (2015), o Conselho de Administração é quem exerce o papel de guardião dos princípios, valores, objeto social e sistema de governança da organização.

Recomenda-se a formação do Conselho de Administração ou Conselho Familiar em número ímpar de membros, para evitar empate nas votações. Os conselheiros são os sócios membros da família e conselheiros, que podem ser profissionais já remunerados pela empresa, como advogado e contador, sendo importante manter uma pessoa ligada à área financeira e uma ligada à área operacional. Em alguns casos, pode haver necessidade de um especialista de mercado ou consultor externo.

A organização do Conselho de Administração deve obedecer a algumas formalidades, como criação de estatuto, com regras claras e definidas, eleições periódicas e protocolo de reuniões, obedecendo calendário, pautas e ata. Recomenda-se uma reunião mensal para apresentação da prestação de contas e deliberações gerais.

Salmeron (2018, p 163) define como algumas das obrigações práticas que cabem ao conselho: monitorar a performance do negócio, aprovar o plano estratégico e os orçamentos operacionais, aconselhar o CEO e sua equipe de gestão e orientar e guiar o plano de sucessão.

Segundo o IBGC (2015), à primeira vista, essas regras e exigências podem parecer difíceis de administrar para uma empresa familiar de pequeno ou médio porte. A governança, porém, não precisa ser instaurada de um dia para o outro.

Assim, a grande delicadeza da governança familiar é a preocupação com o futuro, com a sua continuidade, assegurando a profissionalização da gestão e o planejamento sucessório adequado.

Ficando nítido a necessidade estratégica de organizar a gestão, através da atuação do conselho de administração ou conselho familiar, que pode ser adotado tanto em pequenas como em grandes corporações.

## **REFERÊNCIAS**

De Araújo, F. E., De Moraes, F. R., & Pandolfi, E. D. S. (2019). **A Fábula Dos Mortos-Vivos: Determinantes da Mortalidade Empresarial Presentes em Micro e Pequenas Empresas Ativas**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 8(2), 250. <https://doi.org/10.14211/regepe.v8i2.763>

FREIRE, Flávio Bretanha. **Conselho de Administração é só para as Grandes ... MENTIRA!** Rio de Janeiro: Kirios, 2021.

IBGC, **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. São Paulo: IBGC, 2015.

Salmeron, Bruno Luís Ferrari. **Governança em Família: da fundação à sucessão**. São Paulo: Editora Évora, 2018.