



Relatório Executivo da Pesquisa:

**Influência da família controladora no
negócio**

Laboratório de Pesquisas sobre Práticas Gerenciais

Coordenação: Professor Fabio Frezatti – FEA/USP

Data da pesquisa: 2013-2014

Agradecimento



Os membros do Laboratório de Pesquisas sobre Práticas Gerenciais agradecem a todos os respondentes das empresas pesquisadas que colaboraram para o desenvolvimento do trabalho. A generosidade dos mesmos ficou patente, dada a atenção e compreensão que nos concederam. Sem a atenção dispensada não seria possível o desenvolvimento do trabalho.



Equipe:

Fábio Frezatti, Coordenador

Diógenes de Souza Bido

Julio Orestes da Silva

Daniel Magalhães Mucci

Franciele Beck

Objetivos



- Apresentar informações gerais, especialmente de natureza descritiva, sobre os resultados da presente pesquisa;
 - Documentar informações descritivas relevantes para o entendimento do tema;
 - Compartilhar os achados com os participantes da pesquisa visando disseminar o conhecimento gerado no campo acadêmico para o meio profissional.
-



- F-PEC:
 - O trabalho foi construído a partir da abordagem do F-PEC (Family-Power, Experience and Culture), desenvolvida por Astrachan et al. (2002), que reconhece que a empresa controlada por família pode ter inúmeras características (“genre including many species”) e a caracterização decorre de variáveis “contínuas” que são: o poder, a experiência e a cultura (Figura 1).
 - O poder é tratado (Astrachan et al., 2002) separando-se a propriedade, a governança e a participação na gestão. No que se refere à propriedade, a participação da família no controle acionário e a existência de acionista externo. A existência de conselho que tenha atividades de governança pressupõe a mesma perspectiva, ou seja, a participação dos membros da família e externos. Finalmente, no que se refere à participação na gestão, especifica a atuação dos membros da família, fundamentalmente diretivas.

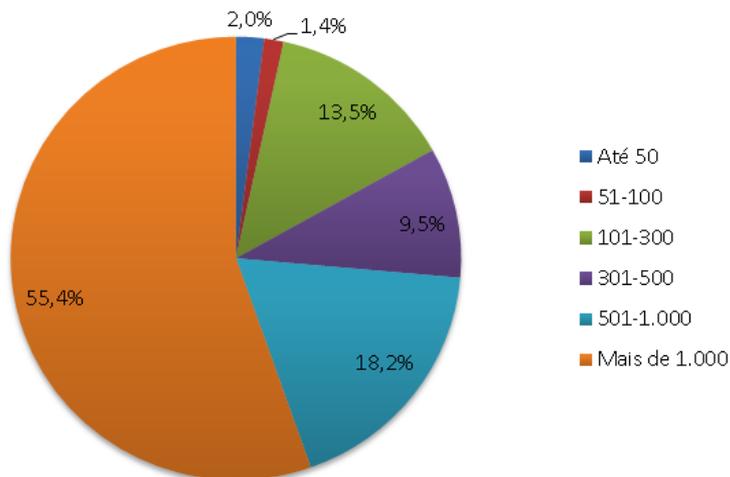
Astrachan, J. H., Klein, S. B., & Smyrnios, K. X. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence : A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem 1. *Family Business Review*, xv(1), 45–58.

Caracterização das empresas



A amostra foi composta de maneira não probabilística por conveniência, com 148 empresas de médio e grande portes, dentro de uma população de cerca de 900 empresas que operam no Brasil. Significa dizer que foram utilizados os questionários respondidos, dentro do perfil de quem respondeu.

Porte (número de funcionários) - %



Idade

Idade	%	N
0-20 anos	20%	29
21-40 anos	24%	35
41-60 anos	34%	51
61-80 anos	16%	23
81-100 anos	3%	4
Acima de 100 anos	3%	4
Não responderam	1%	2
Total	100%	148

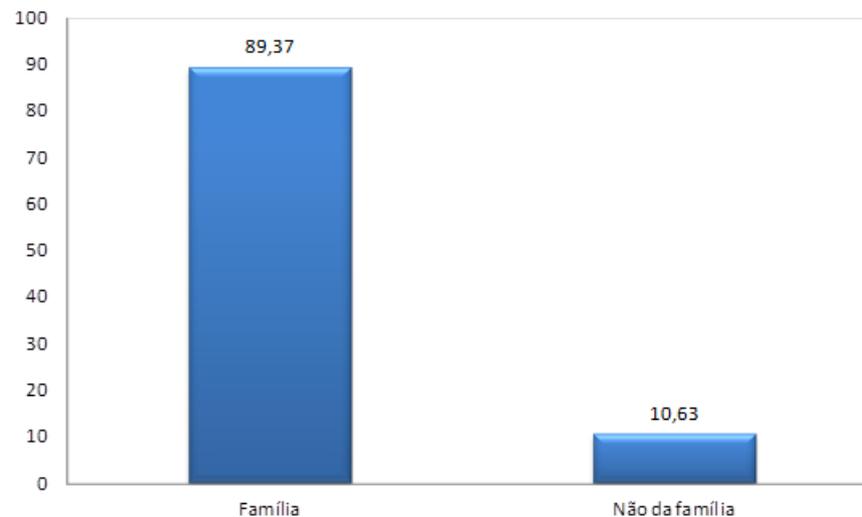
Controle da família controladora



Percentual de controle por parte dos membros da família em termos de participação acionária

Participação acionária da família	%	N
0-33%	6%	8
33%-66%	5%	7
Acima de 66%	89%	119
Total	100%	134

Média do percentual de controle por parte dos membros da família em termos de participação acionária (%)

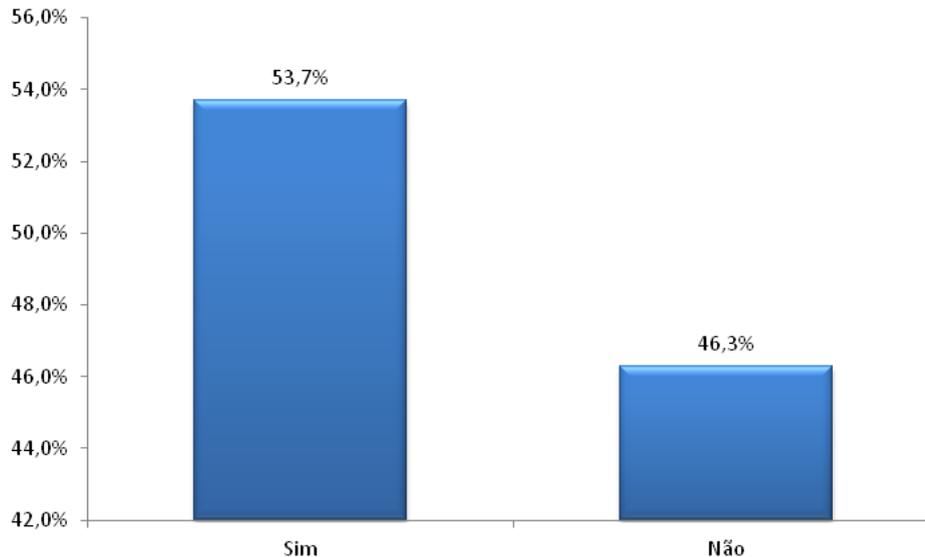


A concentração da média acionária da família é de 89% do negócio, o que diferencia de alguns países onde a diluição é maior, inclusive pelo fenômeno de existirem empresas que são controladas por famílias mas tem ações em bolsas de valores.

Controle da família controladora



Existência de Holding controladora da organização (%)



Em 72 empresas da amostra (53,7%) há uma estrutura jurídica de Holding que detém parte ou todo controle acionário da organização. Pelas características das sociedades anônimas e por empresas serem formadas por multigerações, percebe-se que a constituição de uma holding controladora faz parte da estratégia de gestão dessas empresas e ao mesmo tempo da proteção jurídica do patrimônio da família.

Controle da família controladora



Percentual de controle da empresa

Percentual de controle da empresa	N	Média (1)	Média (2)	Média (3)
(1) Diretamente pelos membros da família	18	100%		
(2) Diretamente pelos não membros da família	2		100%	
(3) Pela holding	31			100%
(1) e (2)	6	58%	42%	
(1) e (3)	12	30%		70%
(2) e (3)	5		13%	87%
(1), (2) e (3)	3	10%	28%	62%
Total de empresas	77			

A tabela indica que as empresas são controladas pela própria família, por não membros da família e ou por uma holding. Algumas empresas possuem o controle diluído em duas ou três das formas mencionadas. A tabela mostra que 18 empresas são controladas exclusivamente por membros da família, 2 empresas exclusivamente por não membros da família e 31 empresas exclusivamente pela Holding.. Quando o controle é diluído percebe-se uma predominância acionária da Holding.



Contato:

Fábio Frezatti, Coordenador

frezatti@usp.br

Fone: (11) 3091-5820, ramais 229 ou 157.

Laboratório de Pesquisas Sobre Práticas Gerenciais

Local: Av. Prof. Luciano Gualberto, 908, FEA3

São Paulo - Butantã, Cidade Universitária, CEP
