

SUCESSÃO FAMILIAR: OS DESAFIOS AO LONGO DAS GERAÇÕES.

¹Adriano Pereira Arão ²Lucilia Notaroberto ³Sabrina Pereira Uliana Pianzoli ⁴Mônica de Oliveira Costa ⁵Farana de Oliveira Mariano ⁶Alex Santiago Leite ⁷Dyego Penna Carvalho

¹ Graduando em Administração, Faculdade Venda Nova do Imigrante - FAVENI,
adrianoparao91@gmail.com

² Mestre em Administração, FAVENI - Faculdade Venda Nova do Imigrante, lucilia_jn@hotmail.com,

³ Mestre em Administração, Faculdade Venda Nova do Imigrante – FAVENI,
coordenacaoadm@faveni.edu.br ,

⁴ Mestre em Ciências Contábeis, FAVENI - Faculdade Venda Nova do Imigrante,
coordeacaocont@faveni.edu.br

⁵ Mestre em Ciências Contábeis, FAVENI - Faculdade Venda Nova do Imigrante,
faranamariano@yahoo.com.br,

⁶ Especialista em Ciências Contábeis, Faculdade Venda Nova do Imigrante – FAVENI,
santiagoassessoriacontabil@gmail.com ,

⁷ Bacharel em Ciências Contábeis, Faculdade Venda Nova do Imigrante – FAVENI,
dyegopenna@gmail.com .

RESUMO: As empresas familiares, na sua grande maioria, começam suas atividades de forma bem pequena. Apresentam, inicialmente, poucos produtos, serviços e funcionários, e não possuem estrutura física e nem financeira estável. Porém, com o passar dos anos suas atividades atingem certo sucesso, e com o crescimento econômico das mesmas, há uma forte necessidade de melhoramento estrutural e profissional dos envolvidos, o que é fundamental para a continuidade da vida financeira de qualquer empresa. Portanto, o objetivo deste artigo é identificar quais foram as principais dificuldades encontradas no processo sucessório para o antecessor e sucessor de uma empresa familiar?. Foram realizadas entrevistas com cinco empresas familiares de Venda Nova do Imigrante, com aplicação de um questionário aos antecessores e sucessores da empresa, para avaliar suas dificuldades neste processo e as devidas contribuições. As principais dificuldades encontradas no processo de sucessão na visão do antecessor foram o medo da inovação e a dificuldade em acompanhar o raciocínio dos filhos, e na visão do sucessor foram o medo da inovação e a dificuldade em acompanhar o raciocínio dos filhos.

PALAVRA-CHAVE: empresa familiar, sucessão, gerações.

1 INTRODUÇÃO

As empresas familiares, na sua grande maioria, começam suas atividades de forma bem pequena. Apresentam, inicialmente, poucos produtos, serviços e funcionários, e não possuem estrutura física e nem financeira estável. Porém, com o passar dos anos suas atividades atingem certo sucesso, e com o crescimento econômico das mesmas, há uma forte necessidade de melhoramento estrutural e profissional dos envolvidos, o que é fundamental para a continuidade da vida financeira de qualquer empresa. O empreendedorismo familiar tem adentrado nos mais diversos setores de atuação, como: alimentícios, varejistas, turismo, entre outros; onde, muitas vezes, o nome comercial escolhido está relacionado à própria família.

Estima-se que, no Brasil, as empresas familiares sejam responsáveis por 60% dos empregos diretos e por 48% da produção nacional. Responsáveis pela geração de 2 milhões de empregos diretos, são o tipo de organização que mais cresce no país (GUEIROS, 1998). Em busca da solidificação, os iniciantes no negócio empresarial encararam situações diversas para manter o sonho e o nome familiar no competitivo mercado brasileiro. Nem sempre eles possuem um conhecimento aprofundado do que devem criar e aplicar em suas empresas e focar em seus pontos fortes, o que torna sua iniciação como empreendedor um trabalho árduo. Quando há crescimento, há novas contratações. No âmbito social, as empresas familiares trouxeram grandes contribuições e empregos, conseqüente geração de renda, aumentando dessa forma o consumo e crescimento financeiro nas regiões onde se localizam.

Outro fator fundamental nas empresas familiares é a exploração de novos horizontes em que as empresas podem atuar e diversificar sua prestação de serviço. Sendo assim, novas idéias surgem para atender essa necessidade. Porém, os pensamentos dos envolvidos nas empresas nem sempre

são uniformes, e possíveis conflitos começam a surgir nessa fase, e alguns pontos de decisão podem definir o futuro das empresas, e até mesmo no vínculo familiar (SÁ FREIRE, 2010).

A transição de novos gestores traz muitos desafios tanto para quem irá assumir, quanto para quem deu início ao negócio. Constantemente empresas familiares são passadas de pais para filhos, que podem ser parentes que trabalham diretamente ou indiretamente na empresa. A flexibilidade das empresas irá depender de como os gestores estarão aptos às mudanças do mercado atuante. A busca pelo conhecimento é um fator que pode influenciar no desenvolvimento e aprimoramento profissional do gestor e da empresa.

Portanto, o objetivo deste artigo é identificar quais foram as principais dificuldades encontradas no processo sucessório para o antecessor e sucessor de uma empresa familiar? Além disso, identificar os motivos que levaram os antecessores à decisão de passar o comando e alguns aspectos comportamentais deste processo ao longo das gerações.

Essa transição foi abordada através de entrevistas com empresas familiares da cidade de Venda Nova do Imigrante, no estado do Espírito Santo.

2 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa foi qualitativa que de acordo com Paulilo (1999, pg.135):

A investigação qualitativa trabalha com valores, crenças, hábitos, atitudes, representações, opiniões e adequa-se a aprofundar a complexidade de fatos e processos particulares e específicos a indivíduos e grupos. A abordagem qualitativa é empregada, portanto, para a compreensão de fenômenos caracterizados por um alto grau de complexidade interna.

O método de coleta de dados foi realizado através de entrevistas com questionários e a análise de dados foi através da análise de conteúdo, pois entre as técnicas de tratamento a serem dadas ao material coletado, a análise de conteúdo verifica a lógica do discurso, ou seja, a dinâmica da entrevista (PAULILO, 1999).

Foram realizadas entrevistas com cinco empresas familiares de Venda Nova do Imigrante, com aplicação de um questionário aos antecessores e sucessores da empresa, para avaliar suas dificuldades neste processo e as devidas contribuições. Após isso foram analisadas as respostas e alinhadas das junto à teoria. Para um melhor entendimento do campo de estudo, primeiramente estudou-se a história de cada empresa, a seguir:

A primeira empresa tem como área de atuação o ramo de papelaria e material escolar. Iniciou as suas atividades no ano de 1996, seus fundadores começaram de forma simples, apenas o casal para controlar as finanças e vendas da empresa. Atualmente a empresa abriu uma filial dentro da cidade e conta com dez funcionários, mantendo uma história de 21 anos de serviços prestados.

A segunda empresa presta serviços de consultoria ambiental, iniciou suas atividades no ano de 2006 apenas com o fundador um engenheiro agrônomo, entre seus serviços estão consultoria para projetos de engenharia, assistência técnica rural, e obtenção de financiamentos via linhas de crédito rural, através do Banco do Brasil.

A terceira tem como atuação no setor de acessórios eletrônicos, iniciou suas atividades no ano de 2002 através de uma oportunidade vista pelo seu fundador, após sua aposentadoria de seu antigo trabalho, resolveu se tornar autônomo. De início a empresa começou na área de locação de vídeo games e jogos eletrônicos, um mercado que ainda estava em alta na época nas cidades do interior, com o passar do tempo a empresa foi tendo altos e baixos, até que teve seu estacionamento no mercado no ano de 2015, com isso o antigo gestor resolveu passar o comando para seu filho que já vinha ajudando ao pai desde os 12 anos, mas foi assumir a empresa com 24 anos, revolucionando totalmente a empresa, mudando sua atividade para venda de acessórios e assistência técnica de eletrônicos, vista a tendência e crescimento mundial desse mercado, a empresa tem constante ascensão no mercado do município e região, contando com apenas dois funcionários, conseguiu se tornar referência em seu ramo.

A quarta empresa atua no setor de cafeicultura, um dos mais fortes da região, é a empresa que tem a forma mais clássica de comércio familiar entre as demais, iniciou suas atividades no ano de 1989, apenas na torração de café de pequena escala com seu fundador, Avô do atual gestor, com cinco funcionários integrantes da família. Após pequeno crescimento comercial sua filha e marido assumiram o comando da empresa em 1997, se tornando forte no varejo e atacado para supermercados e mercearias da região, no ano de 2011 aos 27 anos o atual gestor assumiu o comando da empresa, visando ainda mais o crescimento econômico e também um novo horizonte, ele trouxe novo fôlego e

ousadia para a marca resolveu investir num mercado mais amplo, também no interior de outros estados, ampliou o leque de produtos, para venda de Fubá, milho de pipoca e produtos agroindustriais: biscoitos e massas, se tornando uma nova empresa de alimentos da cidade, sendo uma empresa com 21 funcionários.

A quinta empresa tem como atuação o mercado serviços de informática e manutenção. De início começou individualmente e agradando a população, seu sucessor, o filho mais velho, foi acompanhando o pai gradativamente ao longo dos anos, e se tornando seu auxiliar para atendimento e consertos. No ano de 2010 o fundador por motivo de doença, teve que se afastar das atividades para cuidar da saúde, não podendo mais retornar ao negocio, foi o momento que o filho teve que assumir o negócio, com 23 anos. Com o novo comando a empresa teve mudanças de setor, acrescentando serviços de manutenção em celulares, aumentando o quadro de funcionários para três, e tem estado em constante crescimento.

A tabela 2 abaixo possui algumas informações gerais sobre as empresas:

TABELA 2 : DADOS DAS EMPRESAS

EMPRESA	RAMO	TEMPO DE ATUAÇÃO	IDADE DO ANTECESSOR	IDADE DO SUCESSOR	QUADRO DE FUNCIONÁRIOS
EMPRESA 1	Papelaria	21 anos	50	19	10
EMPRESA 2	Consultoria Ambiental	11 anos	55	20	5
EMPRESA 3	Acessórios Eletrônicos	15 anos	76	25	2
EMPRESA 4	Alimentos	28 anos	60	22	21
EMPRESA 5	Informática e Manutenção	16 anos	70	28	3

Fonte: autor

3 ANÁLISE DE DADOS

Este estudo buscou verificar, quais foram as principais dificuldades encontradas no processo sucessório para o antecessor e sucessor, além disso, identificar os motivos que levaram os antecessores a decisão de passar o comando e alguns aspectos comportamentais deste processo ao longo das gerações.

A primeira análise do estudo foi em relação à geração em que cada entrevistado se encontra, observando que todos os antecessores enquadram-se na geração X e os sucessores na geração Z, não sendo encontrados entrevistados na geração Y, como mostra a tabela abaixo:

TABELA 3: GERAÇÕES DOS ENTREVISTADOS

EMPRESA	IDADE DO ANTECESSOR	GERAÇÃO	IDADE DO SUCESSOR	GERAÇÃO
EMPRESA 1	50	X	19	Y
EMPRESA 2	55	X	20	Y
EMPRESA 3	76	X	25	Y
EMPRESA 4	60	X	22	Y
EMPRESA 5	70	X	28	Y

Fonte: autor

Inicialmente, foi feita uma análise das entrevistas dos antecessores.

A ideia de se criar o negócio familiar na visão de seus antecessores, foi apontada pela maioria dos entrevistados como uma oportunidade que o mercado ofereceu naquele momento:

Surgiu após a minha saída de uma cooperativa financeira em 2006, vi que poderia dar seguimento em um negócio de consultoria ambiental, pois na região havia pouca oferta desse serviço (ANTECESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

No ano de 1996 eu e minha esposa tivemos a ideia de montar um negócio em que estava escasso na cidade: venda de material escolar. Trabalhávamos vendendo roupas de casa em casa e então resolvemos mudar de ramo (ANTECESSOR EMPRESA 1 – PAPELARIA).

Vi no café que nossa família colhia uma oportunidade negócio comecei de forma muito simples, não tinha muito recurso para máquinas e também mão de obra qualificada e nem clientes para a venda, mas decidi que poderia agregar valor ao café colhido (ANTECESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Após um período de férias na cidade, vi que não tinha nenhuma empresa especializada no ramo da informática, somente alguns poucos serviço. Enxerguei um possível potencial de negócio, então trouxe minha família do Rio de Janeiro para cá (ANTECESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

Somente uma das cinco empresas, viu a ideia do negócio ser uma necessidade para sustentar a família:

Surgiu da necessidade de sustentar minha família após minha aposentadoria no ano de 2002, como na época o valor não seria o suficiente, vi nessa necessidade uma forma de investir em um pequeno negócio (ANTECESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Observou-se que alguns antecessores não estudaram antes de abrir o negócio, pois na época que viviam o mercado não tinha tantos recursos para auxílio ao novo empreendedor ou simplesmente não tiveram oportunidade de estudo:

Na época não tinha tanto auxílio ao empreendedor como hoje na minha cidade e região (ANTECESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Não estudei, apenas levei minha experiência com vendas para iniciar a empresa, tinha alguns contatos de fornecedores na época, e assim fui aprendendo com o passar do tempo a administrar (ANTECESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Não estudei. Trabalhei minha vida toda, não pude ter acesso à escola secundária, somente o primeiro, depois de certa idade fui buscar conhecimento em alguns cursos para ficar um pouco atualizado a linguagem e escrita, mas para começar o negócio não tive nenhum estudo, apenas coragem e vontade de arriscar (ANTECESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Ao serem questionados sobre a sucessão, os entrevistados colocaram os principais motivos que os levaram a esta ação, alguns deles foram a necessidade de novas ideias, mudanças no mercado e avanço tecnológico:

Com o passar dos anos, vi que poderia deixar meu filho que me auxiliava desde novo poderia assumir a empresa e trazer novidades para ela, então em 2013 passei a gerencia para ele (ANTECESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Com o avanço tecnológico e concorrência, fui perdendo a força, já não tinha tanto recurso disponível e nem alternativas para manter o negócio por muito tempo. Então resolvi passar o bastão para meu filho ANTECESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

Meu filho foi estudar fora certo tempo, pensei em parar o negócio, pois faltava força para dar sequência e administrar, mas meu filho sempre dizia que ia voltar e que não era para acabar, então em 2011 ele voltou e decidi passar o comando para ele (ANTECESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS). Em 2014 percebi que o mercado já começava a mudar e com aumento na demanda de serviços, não poderia mais dar conta sozinho, tive medo das novas mudanças e de arriscar um pouco mais, então resolvi empregar

alguns funcionários e também meu filho (ANTECESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

Em 2015 percebi que o comércio estava estacionado, não crescia mais, não estava conseguindo mais administrar como antes, pois com o avanço da tecnologia, os produtos e serviços que tinha, já não estavam agradando mais clientes e também não estava trazendo mais retorno financeiro. Com isso resolvi deixar meu filho assumir o negócio, com ideias novas e também para que ele pudesse começar sua carreira profissional (ANTECESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Para entender melhor esta decisão, os entrevistados foram questionados sobre as principais dificuldades encontradas no processo de sucessão. O medo da inovação e a dificuldade em acompanhar o raciocínio dos filhos foram as maiores entre os entrevistados:

De início a mudança de ramo me trouxe certo desconforto e medo pela inovação, por não entender muito o mercado fiquei com receio de meu filho não manter a loja no mercado, e também ser dificultoso devido aos concorrentes, outro fator que me trouxe dificuldades foi se adequar aos novos produtos, o mercado eletrônico é muito vasto e com muitos acessórios inovadores, dos quais não tenho conhecimento para qual o uso, fazendo com que eu tenha uma restrição no atendimento a alguns clientes (ANTECESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Quando iniciei meus serviços, o mercado era muito diferente, hoje tenho que ampliar a forma de administrar a empresa, pois não tenho muito conhecimento administrativo. A inovação das máquinas agrícolas e treinamentos me trouxeram um pouco de receio, por isso meu filho assumiu o comando para trazer novidades e adequar a empresa no caminho certo (ANTECESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

As inovações me assustaram de início, em 2013 o mercado tinha uma grande demanda em alguns serviços, fiquei com receio das novas ideias de meu filho, fiquei com receio de não conseguir acompanhar o ritmo (ANTECESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Não entendia muito bem o que ele queria fazer com a empresa, e para me adequar às mudanças fui conversar com órgãos que incentivam o produtor e também alguns parceiros no ramo, e eles me disseram que as mudanças trariam maiores lucros a empresa, fiquei assustado achei que ele não daria conta (ANTECESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Não consegui acompanhar o ritmo que meu filho quis implantar na loja, na verdade não entendia o que ele queria colocar de serviço para a empresa, sou de outra época e também um pouco receoso quanto a concorrências (ANTECESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

A outra parte desta pesquisa analisou as entrevistas dos sucessores. Em relação aos estudos, todos os entrevistados disseram que se prepararam para o processo sucessório, bem característico da geração Y, pois possuem uma nova forma de ver o ambiente organizacional e o mercado profissional, sempre buscando desafios:

Sim, em meu último ano de faculdade, meu pai já estava me mostrando como funcionava o mercado ambiental, fui buscando exemplos de empresas no ramo, em contato com professores pude obter experiências de comportamento como também de novos conceitos para explorá-los na empresa (SUCESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

Sim, além da área de vendas, busquei estudar as empresas alimentícias e fiz cursos técnicos em agroindústria e administração para poder inovar a empresa (SUCESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Sim, sou formado em Administração de Empresas, e periodicamente faço cursos e oficinas para aprimoramento (SUCESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Estudei cursos de informática e manutenção de computadores e celulares, não tenho ainda uma faculdade específica, apenas até o ensino médio, mas busco o conhecimento na área constantemente (SUCESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

Sim, estudei um curso técnico de administração, e hoje estou terminando uma graduação na área, vi que no mercado eletrônico há muitas oportunidades, produtos e inovações. Para manter o comercial sempre em alta, busco o aperfeiçoamento do serviço e fico atento às inovações. Fora da teoria, busco aprimorar minhas vendas e ouvir meus clientes para que eles também ajudem no crescimento do negócio (SUCESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Quando questionados sobre as dificuldades encontradas neste processo sucessório, algumas delas foram à resistência dos pais em relação às novas ideias, aceitação e reconhecimento:

A resistência do meu pai, foi bastante complicado, ele não queria de começo inovar e nem entendia como eu poderia fazer isso, a maior dificuldade ficou por conta disso, mas a falta de recurso também significou algo que aprendi a valorizar o mínimo que ganhava, e aos poucos a empresa foi crescendo (SUCESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

Passar para meus pais as minhas ideias e inovações. Queria trazer conceitos novos e aplicá-los, pois o ramo de alimentos tem um leque de oportunidades muito grande e foi algo que trouxe muita dificuldade não só profissional, mas também pessoal, gerou conflitos externos que foram controlados pelo sucesso das ideias (SUCESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Tive até certo receio que minhas novas ideias trouxessem prejuízo para ela, mas ao contrário, vi nas oportunidades de negócio na região uma forma de inovar a empresa e criar serviços que ainda não tinham sido ofertados (SUCESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Tive medo de não conseguir dar conta do recado, mas com o passar do primeiro ano tudo foi se ajeitando com bastante facilidade, e o constante aprendizado, mudança de pensamento na empresa trouxe excelentes resultados, aquilo que meu pai teve medo e receio de inovar, eu consegui fazer (SUCESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

Meu pai é um pouco tradicional, não estava preparado a mudanças como também tinha um pouco de negatividade (SUCESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Os entrevistados também colocaram em questão angústias deste processo como a responsabilidade de ser o sucessor, as pressões e cobranças que poderiam surgir. Em contrapartida, colocaram as motivações como, por exemplo, o incentivo dos pais:

Foi uma grande responsabilidade, pois meu pai conseguiu manter o negócio por um longo tempo e assumir o comando para inovar e aumentar os ganhos não é uma tarefa fácil no mercado competitivo de hoje em dia em uma cidade pequena como a nossa (SUCESSOR EMPRESA 3 – ELETRÔNICOS).

Em 2014 eu tinha apenas 21 anos de idade, estava ingressando no mercado de trabalho, iniciar já comandando um negócio foi algo bem impactante, mas com a confiança do meu pai e auxílio dele no primeiro ano, tenho conseguido manter a qualidade do e também aprimorando cada vez mais (SUCESSOR EMPRESA 2 – AMBIENTAL).

Assumir a empresa foi uma etapa de muita responsabilidade em minha vida, mesmo eu já auxiliando desde novo aqui na empresa, ter a gerência dela me fez assumir outro nível de confiança e credibilidade, pois tinha que manter o sucesso da empresa, então eu decidi inovar ainda mais (SUCESSOR EMPRESA 1 - PAPELARIA).

Tive medo de não conseguir, pois eu sou de uma geração diferente, o choque de ideias foi uma experiência que levo para toda a vida como administrador de empresas (SUCESSOR EMPRESA 4 - ALIMENTOS).

Como já vinha acompanhando desde pequeno sua forma de administrar, assumir o comando foi difícil, não tinha muita experiência administrativa,

apenas técnica então foi uma etapa marcante da minha vida (SUCESSOR EMPRESA 5 - INFORMÁTICA).

4 CONCLUSÃO

Este estudo buscou verificar, quais foram as principais dificuldades encontradas no processo sucessório para o antecessor e sucessor, além disso, identificar os motivos que levaram os antecessores a decisão de passar o comando e alguns aspectos comportamentais deste processo ao longo das gerações.

A primeira análise do estudo foi em relação à geração em que cada entrevistado se encontra, observando que todos os antecessores enquadram-se na geração X e os sucessores na geração Z, não sendo encontrados entrevistados na geração Y.

A ideia de se criar o negócio familiar na visão de seus antecessores, foi apontada pela maioria dos entrevistados como uma oportunidade que o mercado ofereceu naquele momento. Observou-se que alguns antecessores não estudaram antes de abrir o negócio, pois na época que viviam o mercado não tinha tantos recursos para auxílio ao novo empreendedor ou simplesmente não tiveram oportunidade de estudo.

Ao serem questionados sobre a sucessão, os entrevistados colocaram os principais motivos que os levaram a esta ação e as principais foram a necessidade de novas ideias, mudanças no mercado e avanço tecnológico. As principais dificuldades encontradas no processo de sucessão na visão do antecessor foram o medo da inovação e a dificuldade em acompanhar o raciocínio dos filhos.

A outra parte desta pesquisa analisou as entrevistas dos sucessores. Em relação aos estudos, todos os entrevistados disseram que se prepararam para o processo sucessório, bem característico da geração Y, pois possuem uma nova forma de ver o ambiente organizacional e o mercado profissional, sempre buscando desafios.

Quando questionados sobre as dificuldades encontradas neste processo sucessório, algumas delas foram à resistência dos pais em relação às novas ideias, aceitação e reconhecimento. Os entrevistados também colocaram em questão angústias deste processo como a responsabilidade de ser o sucessor, as pressões e cobranças que poderiam surgir. Em contrapartida, colocaram as motivações como, por exemplo, o incentivo dos pais.

5 REFERÊNCIAS

HISTÓRICO DE VENDA NOVA DO IMIGRANTE, Prefeitura Municipal de Venda Nova do Imigrante, Espírito Santo. Disponível em :<<http://vendanova.es.gov.br/website/site/Index.aspx>> Acesso em 16/11/2017.

PAULILO, Maria Ângela Silveira. A pesquisa qualitativa e a história de vida. **Serviço social em revista**, v. 2, n. 1, p. 135-145, 1999.

SAVOIA, José Roberto Ferreira; SAITO, André Taue; SANTANA, Flávia de Angelis. Paradigmas da educação financeira no Brasil. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 41, n. 6, 2007.

SÁ FREIRE, Patricia de et al. Processo de sucessão em empresa familiar: gestão do conhecimento contornando resistências às mudanças organizacionais. **JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 7, n. 3, 2010.

TILLMANN, Cátia; GRZYBOVSKI, Denise. Sucessão de dirigentes na empresa familiar: estratégias observadas na família empresária. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 32, p. 45-61, 2005.

VIEIRA, Saulo Fabiano Amancio; BATAGLIA, Regiane Tardiolle Manfre; SEREIA, Vanderlei José. Educação financeira e decisões de consumo, investimento e poupança: uma análise dos alunos de uma universidade pública do norte do Paraná. **Revista de Administração**, v. 9, n. 3, p. 61-86, 2011.