

EXIGE MUDANÇAS

COMÉRCIO DIGITAL AMPLIA USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA REDEFINIR O FUTURO

[▶▶ Leia na página 8](#)

Maioria das empresas familiares não têm plano de sucessão e arriscam a continuidade do negócio

Falta de planejamento expõe companhias a conflitos internos e pode comprometer até as que apresentam bom desempenho

A ausência de planejamento sucessório ainda predomina entre as empresas familiares brasileiras. Um levantamento da JM Consultoria mostra que 91% dos negócios não possuem um plano estruturado para a transição de liderança. Realizado entre 2021 e 2025 com 333 empresas, a pesquisa ouviu pequenas e médias companhias, com faturamento anual entre R\$ 1 milhão e R\$ 60 milhões e equipes de 10 a 300 colaboradores.

Na avaliação de Jarbas Martins, especialista em gestão de negócios, o problema começa pela forma como o tema é tratado. “O erro mais comum é assumir que a sucessão vai se resolver naturalmente. Sem preparação, o processo só entra em pauta quando se torna urgente, e nesse momento as decisões já são tomadas sob pressão”, explica.

Esse cenário costuma vir acompanhado de conflitos entre gerações, que impactam diretamente a operação e a tomada de decisão. “De um lado, sucessores que chegam querendo mudar tudo rapidamente. Do outro, fundadores que não delegam e resistem a abrir mão do controle. Esse choque trava a evolução da empresa e fragiliza a gestão justamente quando ela mais precisa de estabilidade”.

O especialista ilustra esse contexto com casos acompanhados pela consultoria. Em uma das empresas, o fundador manteve por anos o controle centralizado e limitou a atuação dos filhos. Com seu afastamento repentino por motivos de saúde, nenhum sucessor estava preparado para assumir. “Eles perderam líderes, clientes e, em poucos anos, deixaram de operar. Não foi uma crise de mercado, foi falta de continuidade”, relata.



Jarbas Martins

“De um lado, sucessores que chegam querendo mudar tudo rapidamente. Do outro, fundadores que não delegam e resistem a abrir mão do controle. Esse choque trava a evolução da empresa e fragiliza a gestão justamente quando ela mais precisa de estabilidade”.

Mudança no perfil dos herdeiros e ausência de estrutura ampliam a complexidade na transição - Segundo Jarbas, a ausência de estrutura de governança também aparece como um fator de atenção. Sem definição clara de papéis e instâncias de decisão, as empresas tendem a concentrar poder e adiar discussões estratégicas, o que aumenta a chance de decisões desalinhadas e perda de controle na transição.

No paralelo, observa-se uma mudança no comportamento dos herdeiros. Em grande parte dos casos, há menor interesse em assumir os negócios da família, o que adiciona complexidade ao processo. “Muitos herdeiros não têm uma visão positiva do negócio, principalmente quando associam a empresa ao excesso de trabalho e desgaste que acompanharam nos pais. Em outras situações, não houve uma aproximação desde cedo, o que dificulta a identificação com a empresa”, explica.

Por isso, para o especialista, a falta de estrutura na transição pode comprometer até mesmo empresas que apresentam bom desempenho. “Não é raro ver negócios que estão indo bem, com demanda e mercado, perderem resultado por desorganização interna nesse momento. Muitas não quebram por falta de oportunidade, mas por conflitos e falta de preparo”.

Na prática, estruturar esse processo exige um ponto de partida que muitas empresas ainda ignoram. “Tudo começa com o diagnóstico, entender quem são os possíveis sucessores, qual o nível de preparo e quais são os objetivos da família em relação ao negócio. A partir disso, entram o plano de desenvolvimento e a criação de instâncias de governança. Sem essa estrutura, a transição tende a gerar conflitos”, diz.

De acordo com Jarbas, o impacto vai além da operação e está mais ligado às relações do que à técnica. “A parte técnica pode ser desenvolvida com formação e experiência. Já os conflitos envolvem histórico, relações e expectativas não alinhadas. Sucessão não é apenas sobre a empresa, é principalmente sobre a família. Quando mal conduzida, o maior prejuízo não é financeiro, mas nas relações pessoais, que são mais valiosas do que o próprio negócio. Por isso, separar os papéis entre família, propriedade e gestão é essencial”, conclui. Fonte e mais informações em: (<https://www.jmsconsul.com.br/>).

Veja seis negócios para investir em 2026 e unir impacto social com rentabilidade

Data evidencia o papel estratégico do setor também como oportunidade de negócio. [▶▶](#)

Vender uma empresa é uma decisão estratégica, não um último recurso

A decisão de vender uma empresa ainda costuma ser cercada por interpretações equivocadas no ambiente empresarial. Em muitos casos, a venda é vista como consequência de dificuldades financeiras ou como uma medida adotada apenas quando o negócio já enfrenta problemas. [▶▶](#)

O recado do BC ao mercado financeiro: não basta ter dados, é preciso confiar neles

A Resolução Conjunta nº 18, em vigor desde janeiro de 2026, muda de forma relevante a maneira como o setor financeiro deve tratar as informações prestadas ao Banco Central. [▶▶](#)

Como a GenAI pode auxiliar as áreas de Prevenção a Fraudes e PLD?

Durante muitos anos, as áreas de Prevenção a Fraudes e de Prevenção à Lavagem de Dinheiro (PLD) conviveram com um mesmo dilema: o volume de eventos sempre cresceu em ritmo superior à capacidade humana de interpretá-los. Esse descompasso nunca foi novo, mas, no ambiente digital atual, ele atingiu uma escala sem precedentes. [▶▶](#)

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Foto gerada por IA



Prefeitura de SP abre chamamento público para soluções de cidades inteligentes

A Prefeitura de São Paulo lançou um chamamento público voltado para pessoas jurídicas interessadas em desenvolver soluções para cidades inteligentes. O programa oferece a possibilidade de demonstração de projetos em ambiente real e avaliação da aplicabilidade das soluções antes de uma eventual contratação pelo Poder Público. O período de adesão ao programa é de seis meses. O edital prevê a seleção de propostas de pessoas jurídicas nacionais ou estrangeiras, incluindo startups, empresas de base tecnológica, instituições científicas e tecnológicas, instituições de pesquisa, universidades, organizações da sociedade civil e outras entidades com capacidade técnica e operacional para desenvolver soluções inovadoras. O chamamento está aberto tanto para organizações brasileiras quanto estrangeiras (<https://sampasandbox.com.br/>). [▶▶ Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

Reprodução: <https://www.sympla.com.br/evento/1-forum-brasileiro-de-data-centers/3328089>

Fórum discute investimentos bilionários em data centers e o papel do Brasil na economia digital

Com potencial de mobilizar até R\$ 2 trilhões em investimentos na próxima década, segundo estudos da Agência Nacional de Telecomunicações, o setor de data centers entrou definitivamente na agenda estratégica da economia brasileira. Esse cenário será debatido no 1º Fórum Brasileiro de Data Centers, que será realizado no dia 23 de junho de 2026, no Hotel Nacional Inn Jaraguá, em São Paulo. Promovido pelo Instituto de Relações Internacionais e Comércio Exterior, o encontro reunirá autoridades públicas, executivos, investidores e especialistas para discutir os caminhos para posicionar o Brasil na rota global da infraestrutura digital. A abertura institucional contará com a participação do embaixador Rubens Barbosa, presidente do IRICE. A nova data reflete o avanço na construção do evento ao longo das últimas semanas, com a ampliação do diálogo com lideranças e especialistas relevantes do setor (<https://www.sympla.com.br/evento/1-forum-brasileiro-de-data-centers/3328089>). [▶▶ Leia a coluna completa na página 2](#)

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter


[▶▶ Leia na página 4](#)