RUFANDO BOMB NEWS Notícias sem rodeios

Domingo, 08 de Novembro de 2026

Sucessão e governança como vetores de transformação

BRUNO OLIVEIRA CASTRO

Bruno Oliveira Castro

A crise empresarial, no Brasil, tem se mostrado um desafio recorrente para diversos setores da economia. Diante de um cenário econômico instável, muitas empresas enfrentam dificuldades que vão desde a má gestão até a falta de adaptação a mudanças tecnológicas e de mercado. Porém, como bem sabemos, a crise também pode ser uma oportunidade de renovação e fortalecimento, se abordada com estratégias adequadas de reestruturação.

Em minha obra Herança ou Legado? discuto a importância da escolha entre o que deixamos para as gerações futuras. Esse princípio se aplica diretamente às organizações: será que estamos deixando um legado de boas práticas, governança sólida e estrutura sustentável para nossos sucessores, ou apenas empurrando o problema adiante?

Um dos aspectos mais críticos da reestruturação é o fortalecimento da governança corporativa. Empresas em crise frequentemente apresentam falhas no cumprimento de princípios fundamentais de governança, como transparência, equidade e prestação de contas. Dados da Deloitte apontam que 65% das empresas que falham em processos de recuperação judicial no Brasil possuem problemas relacionados à má governança.

A implementação de um sistema robusto de governança corporativa é essencial para restaurar a confiança dos stakeholders e criar um ambiente de tomada de decisões mais eficiente. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) sugere que as empresas devem buscar uma estrutura de governança que inclua conselhos de administração atuantes e independentes, políticas claras de sucessão e uma abordagem equilibrada de risco e retorno.

Outro ponto chave é o planejamento de sucessão. Durante o processo de crise, a sucessão empresarial pode ser negligenciada ou apressada, o que muitas vezes agrava a situação. A falta de sucessão planejada é uma das principais causas de instabilidade nas empresas familiares brasileiras, responsáveis por cerca de 70% do PIB nacional, segundo a PwC.

Planejar a sucessão não significa apenas escolher um sucessor; é garantir que esse processo seja feito com transparência, integridade e em alinhamento com a cultura e os objetivos de longo prazo da empresa. Como escrevi em Herança ou Legado?, "sucessão sem governança é como transferir uma embarcação à deriva. Sem rumo claro, a tempestade pode facilmente derrubá-la."

No Brasil, a Lei de Recuperação Judicial (Lei 11.101/2005) é um dos principais mecanismos utilizados por empresas em crise para se reestruturar. O processo de recuperação judicial, entretanto, muitas vezes é visto como uma medida tardia. É necessário que as empresas, antes de chegar a esse ponto, explorem outras ferramentas, como: renegociação de dívidas, revisão de contratos, eficiência operacional e a reestruturação de

capital

Contudo, nenhuma dessas ferramentas terá sucesso sem que os princípios de governança e sucessão estejam profundamente integrados ao processo de reestruturação.

Para encerrar, é importante refletir sobre o que pretendemos deixar ao final de um processo de reestruturação. Empresas que investem em governança forte, sucessão planejada e uma visão de longo prazo conseguem não apenas sobreviver às crises, mas emergir delas mais fortes e resilientes.

A crise pode ser uma oportunidade única para as empresas revisarem suas práticas, redefinirem seus legados e construírem um futuro sustentável, tanto para os negócios quanto para seus sucessores.

Bruno Oliveira Castro *é advogado especializado em Direito Empresarial e sócio da Oliveira Castro Advocacia. Sua expertise abrange constituição de holdings familiares, Direito Empresarial, Societário, Falência e Recuperação de Empresas, Governança Corporativa, Direito Autoral e Direito Tributário. Atua como administrador judicial, professor, palestrante e parecerista, além de ser autor de livros e artigos jurídicos. Em 2024, lançou o livro "Herança ou Legado? O que você deixará para a próxima geração?"*