

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO
FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE NEGÓCIOS**

GUSTAVO DALFRÉ

**RIQUEZA SOCIOEMOCIONAL E ANÁLISE DE CRÉDITO DAS EMPRESAS
FAMILIARES**

São Paulo

2025

GUSTAVO DALFRÉ

**RIQUEZA SOCIOEMOCIONAL E ANÁLISE DE CRÉDITO DAS EMPRESAS
FAMILIARES**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, mantida pela Fundação Instituto de Administração, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Negócios, sob a orientação do Prof. Dr. Diego Bonaldo Coelho.

São Paulo

2025

Ficha Catalográfica Elaborada pelo Bibliotecário Chefe
Kleber Zornoff Manrubia CRB-8 /7561

Dalfré, Gustavo.

Riqueza socioemocional e análise de crédito das empresas familiares. / Gustavo Dalfré. São Paulo, [s.n.]: 2025.
84 f.: il., tab.

Orientador: Prof. Dr. Diego Bonaldo Coelho.

Área de concentração: Administração.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Negócios) –
Faculdade FIA de Administração e Negócios, Programa de
Pós-Graduação em Stricto Sensu, 2025.

1. Empresas familiares. 2. Riqueza socioemocional
(Socioemotional wealth - SEW). 3. Concessão de crédito.
4. Instituições financeiras bancárias. 5. Operações de crédito - Brasil.
6. Financiamentos. I. Coelho, Diego Bonaldo. II. Mestrado Profissional.
- III. Faculdade FIA de Administração e Negócios.
- IV. Fundação Instituto de Administração.

RESUMO

O acesso a fontes de capital é um fator essencial para a sustentabilidade e o crescimento das empresas, sendo a análise de crédito um elemento determinante na definição das condições para a obtenção de financiamento externo. No contexto das empresas familiares, características particulares influenciam suas estratégias, cultura organizacional e processos decisórios. Um dos conceitos centrais na literatura sobre essas organizações é a Riqueza Socioemocional (*Socioemotional Wealth - SEW*), definida como um conjunto de aspectos não financeiros que atendem às necessidades afetivas da família empresária, tais como identidade organizacional, influência familiar e perpetuação da dinastia familiar. Diante desse contexto, o presente buscou capturar a percepção de profissionais da área de crédito sobre a relevância das características da SEW presentes nas empresas familiares tomadoras de crédito no processo de análise e concessão de crédito por Instituições Financeiras Bancárias (IFB) no Brasil. Adotou-se uma abordagem qualitativa exploratória, a partir de pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas baseadas em roteiro com Especialistas de Crédito e Gerentes de Relacionamento de quatro das cinco maiores IFB do país em operações de crédito. Os resultados indicam que as características da SEW são consideradas no processo de análise de crédito das IFB, embora sua avaliação ocorra de forma subjetiva pelos profissionais responsáveis. Ademais, tais características exercem influência direta na concessão de crédito, impactando os limites, prazos e taxas oferecidos, bem como a aprovação de determinados produtos e linhas de crédito. Entre as principais limitações do estudo, destacam-se a dificuldade de acesso a documentos institucionais que abordem explicitamente a SEW na análise de crédito, a triangulação dos dados e a subjetividade inerente ao processo de avaliação desse constructo nas IFB. Como contribuição prática, este estudo apresenta um roteiro que sistematiza as características da SEW mais relevantes no processo de concessão de crédito, além de diretrizes voltadas aos gestores familiares. O objetivo é que a incorporação e o aprimoramento dessas características na administração empresarial contribuam para o fortalecimento da governança e o aumento das chances de sucesso das empresas familiares na obtenção de financiamento junto às IFB.

Palavras-chave: empresas familiares; riqueza socioemocional; *socioemotional wealth (SEW)*; análise e concessão de crédito; instituições financeiras bancárias; financiamento empresarial.

ABSTRACT

Access to sources of capital is an essential factor for the sustainability and growth of companies, and credit analysis is a determining factor in defining the conditions for obtaining external financing. In the context of family businesses, specific characteristics influence their strategies, organizational culture, and decision-making processes. One of the central concepts in the literature on these organizations is Socioemotional Wealth (SEW), defined as a set of non-financial aspects that meet the emotional needs of the business family, such as organizational identity, family influence and perpetuation of the family dynasty. Given this context, this study captured the perceptions of credit professionals on the relevance of the SEW characteristics present in family businesses that take out credit in the process of credit analysis by Brazilian's Banking Financial Institutions (BFIs). A qualitative approach was adopted, exploring the perceptions using relevant documents and semi structured interviews with Credit Specialists and Relationship Managers from four of the five largest BFIs in the country in credit operations. The results indicate that SEW characteristics are considered in the credit analysis process of BFIs, although their assessment occurs subjectively by the professionals responsible. Furthermore, these characteristics have a direct influence on the granting of credit, impacting on the limits, terms and rates offered, as well as the approval of certain products and lines of credit. Among the main limitations of the study, we highlight the difficulty in accessing institutional documents that explicitly address SEW in credit analysis, data triangulation and the subjectivity inherent in the process of assessing this construct in BFIs. As a practical contribution, this study presents a guide that systematizes the most relevant SEW characteristics in the credit granting process, in addition to guidelines aimed at family managers. The objective is that the incorporation and improvement of these characteristics in business administration contribute to strengthening governance and increasing the chances of success of family businesses in obtaining financing from BFIs.

Keywords: family businesses; socioemotional wealth (SEW); credit analysis and granting; banking financial institutions; business financing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de três círculos de empresas familiares.....	16
Figura 2: conexões entre modelo FIBER e “Cs” do crédito.....	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: conceitos e definições de riqueza socioemocional.....	17
Quadro 2: cinco dimensões do modelo FIBER.....	21
Quadro 3: características específicas das cinco dimensões FIBER.	23
Quadro 4: temas e abordagens à SEW.	24
Quadro 5: características do “Cs” do crédito.	32
Quadro 6: aspectos investigados no processo de análise e concessão de crédito.	41
Quadro 7: caracterização dos entrevistados.	44
Quadro 8: definição de “empresa familiar” das IFB pesquisadas.....	46
Quadro 9: resumo das questões acerca das características da SEW nas normas, procedimentos e políticas das IFB pesquisadas.	47
Quadro 10: Características da SEW (modelo FIBER) avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares.	61
Quadro 11: Diretrizes de boas práticas para as empresas familiares aprimorarem aspectos relacionados às características da SEW.....	66

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: relevância da dimensão “F – Controle e influência da família” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas.....	48
Tabela 2: ranking médio da dimensão “F – Controle e influência da família”.	50
Tabela 3: relevância da dimensão “I – Identificação de membros da família com a organização” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas.....	51
Tabela 4: ranking médio da dimensão “I - Identificação de membros da família com a organização”.....	52
Tabela 5: relevância da dimensão “B – Laços sociais vinculantes” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas.	53
Tabela 6: ranking médio da dimensão “B – Laços sociais vinculantes”.....	54
Tabela 7: relevância da dimensão “E - Apego emocional de membros da família” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas.	55
Tabela 8: ranking médio da dimensão “E – Apego emocional de membros da família”.....	56
Tabela 9: relevância da dimensão “R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas.	57
Tabela 10: ranking médio da dimensão “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”.	59
Tabela 11: ranking médio geral de relevância dos características da SEW (modelo FIBER).60	
Tabela 12: Características da SEW (modelo FIBER) avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares.....	62

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Problema de pesquisa.....	13
1.2	Objetivos	13
1.2.1	Objetivo geral.....	13
1.2.2	Objetivos específicos.....	13
1.3	Justificativa	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Empresas familiares e a riqueza socioemocional (SEW)	15
2.1.1	Riqueza socioemocional (<i>socioemotional wealth</i> – SEW)	17
2.1.1.1	Preservação da SEW e sua influência na gestão das empresas familiares..	18
2.1.1.2	Dimensões da SEW: modelo FIBER.....	20
2.1.1.3	Estudos anteriores e lacunas na literatura	24
2.2	Análise de crédito	25
2.2.1	Critérios utilizados na análise de crédito	26
2.2.2	Os “Cs” do crédito.....	28
2.2.3	Análise de crédito das empresas familiares.....	32
2.3	Análise de crédito e riqueza socioemocional: integração dos “Cs” do crédito e modelo FIBER	35
3	MÉTODOS DE PESQUISA	38
3.1	Objetivo, abordagem metodológica e método da pesquisa.....	38
3.2	Amostragem e técnica de coleta dos dados	38
3.3	Etapa de análise dos dados.....	42
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	43
4.1	Caracterização dos entrevistados	43
4.2	Análise dos dados	45
4.2.1	Procedimentos, normas e políticas das instituições financeiras em relação à SEW no processo de análise e concessão de crédito.....	45
4.2.2	Características da SEW relevantes para as instituições financeiras na análise do processo de concessão de crédito.....	47
4.2.2.1	Dimensão FIBER “F – controle e influência da família”.....	48
4.2.2.2	Dimensão FIBER “I – identificação de membros da família com a organização”	51
4.2.2.3	Dimensão FIBER “B – laços sociais vinculantes”	52
4.2.2.4	Dimensão FIBER “E – apego emocional de membros da família”	54

4.2.2.5 Dimensão FIBER “R – renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”.....	57
4.2.2.6 Dimensão FIBER – resultados consolidados.....	59
4.3 Resultados	60
5 PRODUTO TECNOLÓGICO	65
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS	70
APÊNDICE A	80
APÊNDICE B	83

1 INTRODUÇÃO

Inúmeras iniciativas são fundamentais para garantir a competitividade, a eficiência operacional e a sustentabilidade do crescimento empresarial. Em geral as empresas precisam direcionar recursos para investimentos produtivos, inovação tecnológica, qualificação da mão de obra, pesquisa e desenvolvimento, infraestrutura logística e ampliação de mercados, dentre outros. A obtenção de recursos financeiros para viabilizar esses projetos pode ocorrer por meio da formação de capital próprio ou da captação de recursos de terceiros, via financiamento. Normalmente empresários realizam investimentos substanciais na consolidação de seus negócios, buscando complementar essas fontes com alternativas de financiamento. Para Jesus (2004), é relevante e vital o acesso às fontes de capital, pois, sem ele, as empresas não conseguem preservar e incrementar a capacidade de produção de bens e serviços que os investimentos da nova realidade demandam.

Nesse contexto, surge o desafio da acessibilidade ao crédito, exigindo uma análise criteriosa da capacidade de captação de recursos junto às instituições financeiras. Assim, a adequação às necessidades de investimento depende da identificação e mensuração do fluxo de capital próprio e da viabilidade de obtenção de crédito externo, assegurando a estabilidade financeira e o crescimento organizacional (Barbosa, 2012).

As decisões relacionadas à alocação de recursos, que possibilitam o acesso das empresas a insumos estratégicos, novos mercados e condições financeiras favoráveis, estão intrinsecamente vinculadas à sua credibilidade junto às instituições financeiras. Essa credibilidade é determinada pela avaliação do risco de crédito, conduzida no âmbito do processo de análise de crédito, o qual visa mensurar a capacidade da empresa de honrar seus compromissos financeiros. Dessa forma, a concessão de financiamento está condicionada à percepção do risco e à solidez financeira do tomador, fatores que influenciam diretamente sua acessibilidade ao crédito e suas condições de financiamento (Barbosa, 2012).

A análise de crédito desempenha um papel fundamental na definição do acesso das empresas ao capital externo. O processo de concessão de crédito é baseado, tradicionalmente, na avaliação da capacidade financeira e dos riscos associados ao tomador, considerando fatores como endividamento, liquidez, fluxo de caixa e garantias oferecidas, além de aspectos qualitativos como posição no mercado, estratégias e governança (Securato; Famá, 1997; BNDES, 2025). Embora esses critérios sejam eficazes para mensurar a solidez financeira de uma organização, não está claramente estabelecido como os modelos de análise de crédito avaliam as particularidades das empresas familiares.

As empresas familiares, ao contrário das empresas não familiares, possuem características singulares que influenciam suas estratégias, cultura organizacional e processos decisórios e estão sendo cada vez mais estudadas em todo o mundo, devido à sua grande importância no sistema econômico e social (Zellweger *et al.*, 2012).

Um dos conceitos centrais na literatura sobre empresas familiares é a riqueza socioemocional (*Socioemotional Wealth* – SEW), definida como um conjunto de aspectos não financeiros da empresa que atendem às necessidades afetivas da família, como identidade, capacidade de exercer influência familiar e a perpetuação da dinastia familiar (Gomez-Mejia *et al.*, 2007). Esse conceito engloba aspectos como: o controle familiar sobre a empresa no acompanhamento cotidiano da organização; a forte identificação familiar com a empresa formando uma entidade simbiótica; os laços sociais estabelecidos pelo compartilhamento de valores familiares dentro do ambiente organizacional; o apego emocional, especialmente associado aos esforços e desafios enfrentados pela família para alcançar os resultados obtidos e; a intenção de perpetuação do negócio ao longo das gerações (Buchweitz *et al.*, 2019; Beck, 2017; Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012; Gomez-Mejia *et al.*, 2007; Stankiewicz, 2016; Baixaulli-Soler; Belda-Ruiz; Sánchez-Marín, 2021).

A riqueza socioemocional (SEW) é um fator determinante na gestão das empresas familiares, influenciando suas decisões estratégicas e operacionais (Buchweitz *et al.*, 2019) sendo amplamente estudada através de diversos temas como desempenho operacional, financeiro e ambiental, governança corporativa, inovação, internacionalização, orientação empreendedora, novos negócios, impacto no IPO, sucessão e gerações posteriores, informações e gestão financeira, pequenas e médias empresas, atuação do CEO, tomada de decisão, aversão ao risco, reputação da empresa, ambiente de trabalho, diversidade organizacional, comunicação interna, atuação do conselho, estratégias fiscais, profissionalização da empresa e política de dividendos (Reina; Pla-Barber; Villar, 2023).

Estudos como os de Chen *et al.* (2022) e Murro e Peruzzi (2019) sugerem que a estrutura de governança das empresas familiares pode afetar diretamente sua relação com instituições financeiras. Segundo os autores, a alta concentração do poder decisório na família, a baixa transparência financeira e a dificuldade na divulgação de informações estratégicas são fatores que podem elevar a percepção de risco por parte dos credores, levando a restrições mais rígidas na concessão de crédito. Adicionalmente, a falta de alinhamento entre os objetivos dos credores e as prioridades das empresas familiares, que frequentemente priorizam a sustentabilidade do

negócio e a manutenção do controle familiar em detrimento de retornos financeiros de curto prazo, pode gerar desafios adicionais no acesso ao crédito (Kachaner; Stalk; Bloch, 2012).

Por outro lado, alguns estudos sugerem que empresas familiares podem, paradoxalmente, apresentar menor risco de crédito devido à sua forte conexão emocional com o negócio, ao compromisso de longo prazo com a empresa e ao desejo de preservar o legado familiar (Bopaiah, 1998). Essa conexão pode reduzir a probabilidade de decisões oportunistas e incentivar uma gestão mais prudente, garantindo maior estabilidade financeira. No entanto, a forma como esses fatores são interpretados por instituições financeiras ainda é um tema pouco explorado na literatura.

Diante desse contexto, esta pesquisa buscou investigar a influência da riqueza socioemocional presente nas empresas familiares tomadoras de recursos na análise do processo de concessão de crédito de instituições financeiras bancárias (IFB), examinando como os modelos de análise de crédito incorporam – ou negligenciam – as particularidades dessas organizações.

1.1 Problema de pesquisa

Um problema de pesquisa é considerado de natureza científica quando envolve proposições que podem ser testadas mediante verificação empírica (Gil, 2017) e deve seguir certas regras para sua formulação: deve ser apresentado como uma pergunta, ser claro e preciso, empírico, suscetível de solução e delimitado a uma dimensão viável. Diante dessa definição, o problema de pesquisa deste trabalho é: Qual a relevância das características da SEW presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analizar a relevância das características da riqueza socioemocional (SEW) presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Investigar quais características da SEW das empresas familiares são avaliadas pelas Instituições Financeiras Bancárias no processo de análise e concessão de crédito;

2. Analisar a relevância das características da SEW segundo a ótica das Instituições Financeiras, dentro do processo de análise e concessão de crédito;
3. Verificar se as Instituições Financeiras concedem limites, prazos e taxas diferenciadas dependendo dos aspectos da SEW presentes nas empresas familiares;
4. Verificar se as Instituições Financeiras Bancárias analisam aspectos específicos da SEW nas empresas familiares dependendo do produto de crédito solicitado.

1.3 Justificativa

Diferentemente das empresas não familiares, as empresas familiares apresentam características não financeiras que atendem às necessidades afetivas da família, contribuindo para a construção de elementos únicos que influenciam seu comportamento organizacional. Esses aspectos são conhecidos como riqueza socioemocional (*Socioemotional Wealth – SEW*).

As decisões das empresas familiares são profundamente influenciadas pela presença do SEW, levando essas organizações a fazerem escolhas estratégicas com o objetivo de preservar seus elementos socioemocionais e que não são explicadas pela aplicação de um ponto de referência econômico ou de uma lógica financeira. As instituições financeiras, por sua vez, possuem processos de análise de crédito que consideram uma combinação de fatores financeiros e não financeiros. No caso das empresas familiares, essas análises incluem aspectos qualitativos que refletem suas particularidades organizacionais.

Embora a riqueza socioemocional (SEW) seja amplamente reconhecida como um aspecto distintivo das empresas familiares, há pouca investigação sobre como as características da SEW influenciam diretamente a análise de crédito realizada por instituições financeiras.

Este estudo é relevante porque busca oferecer uma compreensão mais aprofundada sobre como as características da SEW presentes nas empresas familiares são avaliados durante o processo de análise de crédito das instituições financeiras. Espera-se que os resultados desta pesquisa possam contribuir significativamente para a literatura acadêmica existente que possui uma lacuna nos estudos sobre o tema, bem como identificar características da SEW que são valorizadas pelos bancos e podem ajudar empresas familiares a melhorar sua gestão, governança e planejamento sucessório, aumentando suas chances de obter crédito.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta dissertação está dividido em dois grandes temas: empresas familiares e a riqueza socioemocional e análise de crédito.

2.1 Empresas familiares e a riqueza socioemocional (SEW)

A definição do conceito de empresas familiares apresenta considerável diversidade na literatura, com diferentes autores destacando aspectos específicos na análise dessas organizações (Dal Ré, 2021). Para Bornholdt (2005) uma empresa pode ser classificada como familiar quando reúne certos fundamentos correlacionados, tais como: (a) controle acionário pertencente a uma família ou seus herdeiros; (b) alinhamento entre as crenças e valores organizacionais e os da família; e (c) laços familiares como determinantes na sucessão do poder. De forma complementar, Sharma (2004) define empresas familiares como aquelas em que um ou mais membros da família detêm, conjuntamente, pelo menos 20% do total de votos.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) propõe que as empresas familiares sejam caracterizadas a partir do perfil de seu controlador, sendo classificadas como organizações familiares ou multifamiliares quando possuem "controle definido ou difuso, em que uma família ou mais detêm o poder de controle societário" (IBGC, 2010). Nesse sentido, o critério de propriedade é central, configurando como empresas familiares aquelas que estão sob controle de acionistas ou grupos de acionistas com vínculos familiares (IBGC, 2019).

Chua, Chrisman e Sharma (1999) oferecem uma perspectiva distinta ao definir empresa familiar como aquela governada e/ou gerenciada com a intenção de moldar e perseguir uma visão de continuidade do negócio, sob o controle de uma coalizão dominante composta por membros de uma ou poucas famílias, de maneira sustentável ao longo de gerações. Chrisman, Chua e Zahra (2003) acrescentam que a principal distinção das empresas familiares reside na significativa influência da família sobre a tomada de decisões e as operações empresariais.

As pesquisas sobre empresas familiares têm sido impulsionadas pela compreensão de que o envolvimento familiar influencia substancialmente os processos, a gestão e as políticas dessas organizações, que diferem de empresas não familiares devido à ausência da família como parte interessada (Dal Ré, 2021). De acordo com Gersick *et al.* (2006), as empresas familiares possuem características únicas, pois combinam dois dos valores mais relevantes para a maioria das pessoas: família e trabalho. Essa interseção promove um senso de identidade organizacional singular, com implicações tanto positivas quanto negativas.

O modelo dos três círculos, proposto por Tagiuri e Davis (1992) e posteriormente adaptado por Gersick *et al.* (1997), é amplamente utilizado na literatura para analisar empresas familiares. Este modelo destaca a interação dinâmica entre os subsistemas de propriedade, família e gestão, os quais nem sempre evoluem no mesmo ritmo. A tipologia do modelo sugere sete setores formados pela sobreposição desses círculos, permitindo compreender fontes de conflitos interpessoais, dilemas de papéis e limites organizacionais dentro das empresas familiares (Gersick *et al.*, 1997).



Figura 1: Modelo de três círculos de empresas familiares. Retirado de Gersick *et al.* (1997).

A interação entre propriedade, família e negócios confere às empresas familiares características particulares que influenciam sua governança e operação (Basco; Rodríguez, 2011). Para Chrisman, Pearson e Barnett (2012), o desejo de manter o controle familiar do negócio é um dos pressupostos fundamentais que diferenciam essas organizações das empresas não familiares. Além disso, aspectos como lealdade, confiança e reputação fortalecida estão diretamente associados às relações familiares (Tagiuri; Davis, 1996).

Os objetivos das empresas familiares não se restringem aos aspectos financeiros. Eles incluem também metas não financeiras, como a conservação da riqueza socioemocional da família (Gomez-Mejia *et al.*, 2007), o apego emocional dos membros familiares ao negócio e a manutenção da reputação associada ao nome da família e da empresa (Berrone; Cruz; Gomez-

Mejia, 2012). Esses fatores reforçam o caráter distinto das empresas familiares, evidenciando o impacto da família na dinâmica organizacional.

2.1.1 Riqueza socioemocional (*socioemotional wealth* – SEW)

As empresas familiares têm se tornado objeto de crescente interesse no campo acadêmico, sendo amplamente reconhecidas como diferentes das empresas não familiares (Chrisman; Pearson; Barnett, 2012; Gersick et al., 2006). Essa diferenciação vai além do desempenho financeiro, incorporando aspectos relacionados a objetivos não financeiros, como a riqueza socioemocional (SEW), conceito que busca capturar as particularidades dessas organizações. Gomez-Mejia et al. (2011) destacam que a análise da SEW permite compreender de maneira mais abrangente os fatores que distinguem o comportamento das empresas familiares.

O conceito de SEW ganhou destaque na literatura acadêmica no início do século XXI, com diversos pesquisadores focando em sua definição e implicações teóricas. Esses estudos resultaram no desenvolvimento de modelos que explicam as diferenças de comportamento entre empresas familiares e não familiares, e são consolidados no quadro 1.

Autores	Definição SEW
Gomez-Mejia et al. (2007)	Aspectos não financeiros da empresa que atendem às necessidades afetivas da família, como identidade, capacidade de exercer influência familiar e a perpetuação da dinastia familiar.
Astrachan; Jaskiewicz (2008); Zellweger; Astrachan (2008)	A parte da disposição de aceitar inexplicável pelo valor financeiro da participação acionária e pelos benefícios financeiros privados do controle acumulado para os proprietários.
Berrone et al. (2010)	O estoque de valor relacionado ao afeto que a família investiu na empresa.
Zellweger; Dehlen (2011)	A diferença absoluta entre a avaliação subjetiva do valor do proprietário e o valor objetivo de mercado da participação acionária de uma empresa.
Berrone et al. (2012)	O estoque de valor relacionado ao afeto que uma família deriva de sua posição de controle em uma empresa específica.
Cruz et al. (2012)	Representa uma “dotação afetiva” intrinsecamente ligada aos laços de parentesco, de modo que sua presença afeta o desempenho das firmas.

Quadro 1: conceitos e definições de riqueza socioemocional. Adaptado de Dal Ré (2021).

Autores como Buchweitz et al. (2019), Beck (2017), Berrone et al. (2012), Gomez-Mejia, et al. (2007), Stankiewicz (2016) e Baixaúli-Soler et al. (2021) apontam a riqueza

socioemocional (SEW) na literatura como particularidades da empresa familiar, e abrange aspectos como:

- a) exercício da autoridade, influência e controle dos membros da família que se manifestam no acompanhamento cotidiano da organização;
- b) forte identificação familiar com a empresa, caracterizada pela fusão entre os significados atribuídos à família e à organização, formando uma entidade simbiótica;
- c) vínculos sociais, estabelecidos pelo compartilhamento de valores familiares dentro do ambiente organizacional;
- d) apego emocional, especialmente associado aos esforços e desafios enfrentados pela família para alcançar os resultados obtidos, diferentemente do que ocorre em empresas não familiares;
- e) renovação dos laços familiares, concretizada através do processo sucessório.

2.1.1.1 Preservação da SEW e sua influência na gestão das empresas familiares

A riqueza socioemocional (SEW) apresenta implicações e consequências significativas para as empresas familiares, sendo, portanto, amplamente reconhecida como o paradigma central e mais relevante neste campo de estudo (Buchweitz *et al.*, 2019). A riqueza socioemocional como elemento principal nas empresas familiares se tangibiliza em aspectos como a necessidade de exercer influência e controle sobre a gestão, o envolvimento direto da família nas decisões estratégicas e operacionais, e a intenção de assegurar a continuidade do negócio sob o domínio familiar (Beck, 2017).

A necessidade de preservar a riqueza socioemocional explica as diferenças comportamentais entre empresas familiares e não familiares, particularmente nos processos de gestão, estrutura de governança, controles e tomada de decisões gerenciais. (Beck, 2017; Kalm; Gomez-Mejia, 2016). Martínez-Romero e Rojo-Ramírez (2016) mencionam que a SEW reflete um conjunto de relacionamentos emocionais e vínculos afetivos entre os membros da família, influenciando significativamente as decisões empresariais, levando, por vezes, à aversão ao risco econômico quando as ações envolvem potenciais perdas da riqueza socioemocional.

Buchweitz *et al.*, 2019 apontam que os valores familiares, além das emoções, desempenham um papel essencial na perpetuação das empresas familiares sendo que esses valores impactam diretamente a tomada de decisão, frequentemente caracterizada por comportamentos altruístas entre os membros familiares, reforçando que as empresas familiares

são motivadas por objetivos que transcendem os financeiros, priorizando a preservação de valores socioemocionais consequentemente impactando a tomada de decisão.

De acordo com Gomez-Mejia *et al.* (2007, citado por Dal Ré, 2021) os tomadores de decisão nas empresas familiares avaliam cuidadosamente os resultados positivos e negativos de cada alternativa, demonstrando resistência a riscos que possam comprometer tanto o desempenho da empresa quanto o legado familiar. Essa postura conservadora reforça a preservação da SEW como um objetivo central. A valorização da SEW nas empresas familiares impulsiona a necessidade de os membros da família exercerem domínio sobre a estrutura de governança. Esse modelo de gestão tende a ser caracterizado por uma menor dependência de mecanismos formais de controle, sendo compensado por formas de controle social mais pessoais, informais e diretamente vinculadas aos laços familiares (Beck, 2017).

Diversos estudos apresentam decisões tomadas pelas empresas familiares impactadas pela intenção de preservação da SEW. Berrone, Cruz e Gomez-Mejia (2012) mencionam que pesquisas de Gomez-Mejia e colegas forneceram evidências de que quando as questões são enquadradas negativamente pela família em termos de perdas de SEW, os diretores da família tendem a escolher ações econômicas arriscadas que preservam a SEW. O estudo de Gomez-Mejia *et al.* (2007) descobriu que os lagares de azeite de oliva controladas pela família tinham 3 vezes menos probabilidade de se juntar a uma cooperativa (uma opção bastante lucrativa) do que as usinas não controladas pela família, porque isso implicava na perda da SEW da família. Gomez-Mejia, Makri e Kintana (2010) relataram que empresas controladas por famílias tendem a diversificar menos, embora isso implique maior risco empresarial. A razão dada é que a diversificação reduz o SEW da família ao ter que nomear membros não familiares para várias unidades de negócios, reduzindo a influência da família sobre as unidades, diminuindo a centralização da tomada de decisões e assim por diante.

Descobertas e argumentos semelhantes são dados por Gomez-Mejia *et al.* (2011, citado por Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012) para empresas familiares que operam em setores de alta tecnologia ao enfrentar decisões de diversificação tecnológica. O estudo mostra que empresas controladas por famílias têm menos probabilidade de diversificar tecnologicamente, embora isso reduza o risco da empresa. A razão é que a diversificação tecnológica é enquadrada negativamente pelo diretor da família em termos de perdas de SEW, porque geralmente força a família a ceder parte da propriedade a partes externas à empresa, como capitalistas de risco ou investidores institucionais.

Já em relação à imagem da família, Berrone *et al.* (2010) relataram que empresas controladas por famílias em indústrias poluentes tendem a contaminar menos para melhorar a imagem da família (ou seja, para proteger sua SEW), particularmente se as plantas estiverem geograficamente congregadas em uma comunidade específica. Elas fazem isso mesmo quando não há recompensas econômicas óbvias derivadas da adoção de tal comportamento.

Dentro do contexto da profissionalização da gestão e sucessão das empresas familiares, Helsen *et al.* (2017) destacam que o processo de profissionalização da empresa pode enfraquecer ou até eliminar a SEW, sobretudo quando os membros familiares se afastam das estruturas de gestão. Jones, Makri e Gomez-Mejia (2008) mostraram que empresas controladas por famílias preferem nomear executivos conhecidos para o conselho (aqueles com relacionamentos com a empresa), mesmo que isso restrinja a capacidade do conselho de monitorar a gestão e fornecer aconselhamento independente.

O tema comum entre os estudos observados acima, consistente com a lógica da teoria da agência comportamental nas organizações controladas por famílias onde a preservação da SEW representa um ponto de referência não econômico fundamental para a tomada de decisões na gestão da empresa, o que pode levar a empresa a fazer escolhas estratégicas que não podem ser explicadas pela aplicação de um ponto de referência econômico ou de uma lógica financeira, confirmando assim tal singularidade na gestão das empresas familiares (Zellweger *et al.*, 2012).

2.1.1.2 Dimensões da SEW: modelo FIBER

Segundo Berrone, Cruz e Gomez-Mejia (2012), a SEW está associada a aspectos afetivos que impactam tanto positivamente quanto negativamente a tomada de decisão estratégica, portanto é a característica mais importante da essência de uma empresa familiar que a separa de outras formas organizacionais. Os autores propõem cinco dimensões principais de SEW definidas a partir de pesquisas anteriores. Essas cinco dimensões são chamadas de FIBER, conforme o quadro 2:

Dimensão	Significado (inglês/português)
F	<i>Family control and influence</i> (Controle e influência da família)
I	<i>Family members' identification with the firm</i> (Identificação dos membros da família com a empresa)
B	<i>Binding social ties</i> (Laços sociais)
E	<i>Emotional attachment</i> (Apego emocional)
R	<i>Renewal of family bonds to the firm through dynastic succession</i> (Renovação dos laços familiares por meio da sucessão dinástica)

Quadro 2: cinco dimensões do modelo FIBER. Elaborado pelo autor com base em Berrone; Cruz; Gomez-Mejia (2012).

A primeira dimensão “Controle e influência da família” refere-se à capacidade dos membros da família de exercer autoridade sobre as decisões estratégicas da empresa, seja de forma direta, por meio de cargos como CEO ou presidente do conselho, seja de forma indireta ao nomear membros da alta administração. Esse controle pode ser exercido pelo fundador ou por uma coalizão familiar dominante, sustentado por fatores como posição acionária, status atribuído ou até mesmo carisma pessoal. A manutenção do controle é considerada um componente central da riqueza socioemocional (SEW), sendo altamente valorizada pelos membros da família, independentemente de critérios financeiros. Assim, as empresas familiares tendem a preservar a influência dos proprietários no longo prazo, garantindo a continuidade da SEW (Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012).

A segunda dimensão da riqueza socioemocional (SEW) refere-se à forte identificação da família com a empresa, que se manifesta na interligação entre os dois elementos, resultando em uma identidade organizacional única (Berrone *et al.*, 2010; Dyer; Whetten, 2006). Frequentemente, o nome da empresa reflete o da família, reforçando a percepção, tanto interna quanto externa, de que a organização é uma extensão da própria família. Internamente, essa identificação influencia atitudes em relação a funcionários, processos organizacionais e à qualidade de produtos e serviços (Carrigan; Buckley, 2008).

Externamente, a projeção de uma imagem positiva aos stakeholders, como clientes e fornecedores, torna-se prioridade para os membros da família, que demonstram sensibilidade à reputação corporativa (Micelotta; Raynard, 2011). Estudos empíricos indicam que, devido à importância atribuída ao nome familiar e à possível devastação emocional causada por críticas públicas, as empresas familiares tendem a apresentar níveis elevados de responsabilidade social corporativa e cidadania comunitária. Além disso, buscam perpetuar uma imagem e reputação positivas, enfatizando a preservação do legado familiar (Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012).

A terceira dimensão da riqueza socioemocional (SEW) diz respeito aos laços sociais estabelecidos pelas empresas familiares. Segundo Berrone, Cruz e Gomez-Mejia (2012), esses laços, baseados em parentesco e confiança relacional, geram benefícios similares aos observados em redes fechadas, como capital social coletivo e sentimento de solidariedade e, embora esses vínculos sejam frequentemente mais fortes entre membros familiares, eles também se estendem a outros stakeholders, como fornecedores e funcionários, promovendo estabilidade e comprometimento organizacional. Adicionalmente, as empresas familiares costumam desenvolver fortes conexões com a comunidade local, frequentemente patrocinando atividades e organizações comunitárias, como instituições de caridade e eventos esportivos. Essas ações podem ser motivadas por altruísmo, busca por reconhecimento ou ambos, refletindo o papel dessas organizações como agentes integrados e comprometidos com o bem-estar coletivo.

A quarta dimensão da riqueza socioemocional (SEW), “apego emocional”, refere-se ao papel das emoções nas empresas familiares, sendo estas caracterizadas por uma forte interação entre fatores emocionais e empresariais. Esse envolvimento emocional é um diferencial das empresas familiares, abrangendo tanto emoções positivas, como afeto e felicidade, quanto negativas, como ansiedade e tristeza, que influenciam o cotidiano e os eventos críticos, como sucessões, crises econômicas e perdas familiares (Gersick *et al.*, 1997 citados por Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012; Shepherd *et al.*, 2009 citados por Berrone; Cruz; Gomez-Mejia, 2012).

O apego emocional da família à empresa reflete sua apropriação psicológica do negócio, reforçando o senso de pertencimento e continuidade familiar. Adicionalmente, emoções positivas, como altruísmo e benevolência, podem fortalecer os laços familiares e organizacionais (Cruz; Gomez-Mejia; Becerra, 2010). No entanto, emoções negativas também podem gerar disfunções nos relacionamentos. Diferentemente de empresas não familiares, onde conflitos persistentes resultam em encerramentos contratuais, empresas familiares tendem a preservar laços conflitantes devido ao alto nível de apego emocional, mesmo com riscos de prejuízos à harmonia organizacional (Fletcher, 2000).

A quinta dimensão da riqueza socioemocional (SEW) refere-se à intenção de perpetuar o negócio familiar por meio da sucessão entre gerações. Esse objetivo transgeracional, apontado como central na SEW, reflete a visão da empresa não apenas como um ativo econômico, mas como um símbolo de herança e tradição familiar. Nesse contexto, a empresa é percebida como um investimento de longo prazo destinado aos descendentes (Berrone *et al.*, 2010).

A literatura destaca que a sustentabilidade dinástica é uma meta fundamental para muitas empresas familiares, influenciando a adoção de horizontes de planejamento de longo prazo e promovendo estratégias de investimento geracional voltadas à criação de capacidades e aprendizado contínuo. Embora essa perspectiva de longo prazo possa gerar desafios, como conflitos sucessórios, ela fortalece o compromisso com a preservação do legado e dos valores familiares (Sirmon; Hitt, 2003).

O quadro 3 representa as características específicas das dimensões FIBER abordados por Hauck *et al.* (2016) e adaptado por Dal Ré (2021).

Dimensão FIBER	Características específicas
F – Controle e influência da família	Os membros da família exercem controle sobre as decisões estratégicas da organização. A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família. Os gerentes e diretores, que não são membros da família, são nomeados pelos membros da família. O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família. A preservação do controle familiar é um objetivo estratégico da organização.
I – Identificação de membros da família com a organização	Os membros da família têm um forte sentimento de pertencimento a empresa. Os membros da família sentem que o sucesso da empresa é o seu próprio sucesso pessoal. A empresa tem muito significado pessoal para os membros da família. Os membros da família têm orgulho de dizer aos outros que fazem parte da organização familiar. Os clientes costumam associar o sobrenome aos produtos e serviços da organização familiar. A empresa é muito ativa na promoção de atividades sociais ao nível da comunidade. Na empresa, os funcionários não membros da família são tratados como parte da família.
B – Laços sociais vinculantes	Na empresa, as relações contratuais são baseadas principalmente na confiança e nas normas de reciprocidade. Construir relacionamentos sólidos com outras instituições (ou seja, outras organizações, associações profissionais, agentes governamentais etc.) é importante para a empresa. Os contratos com fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa.
E – Apego emocional de membros da família	Emoções e sentimentos muitas vezes afetam os processos de tomada de decisão na empresa. Proteger o bem-estar dos colaboradores da empresa é fundamental para os membros da família. Na empresa, os laços afetivos entre os membros da família são muito fortes. Na empresa, as considerações afetivas muitas vezes são tão importantes quanto as econômicas. Fortes laços afetivos entre os membros da família ajudam a manter um autoconceito positivo. Na empresa, os membros da família sentem carinho pelos funcionários
R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	Dar continuidade ao legado e tradição familiar é uma meta importante para a empresa. Os membros da família tomam decisões focando na perpetuidade da organização. Os membros da família dificilmente considerariam a venda da empresa. Transferência de negócios bem-sucedida para a próxima geração é uma meta importante para os membros da família.

Quadro 3: características específicas das cinco dimensões FIBER. Adaptado de Dal Ré (2021).

2.1.1.3 Estudos anteriores e lacunas na literatura

Reina, Pla-Barber e Villar (2023), em uma abrangente revisão sistemática da literatura sobre as definições, papéis e dimensões da riqueza socioemocional (SEW) nas empresas familiares, analisaram 74 estudos publicados entre 2007 e 2022. Esses trabalhos abordaram a SEW em relação a diversos temas, conforme quadro 4.

Temas pesquisados em relação a SEW	Autores
Desempenho operacional, financeiro e ambiental	Berrone <i>et al.</i> (2010); Llanos-Contreras; Jabri (2019); Naldi <i>et al.</i> (2013); Zellweger; Nason (2008).
Governança corporativa	Kabbach de Castro <i>et al.</i> (2017); García-Ramos <i>et al.</i> (2017); Labelle <i>et al.</i> (2018).
Inovação	Fitz-Koch; Nordqvist (2017); Ng <i>et al.</i> (2021); Weimann <i>et al.</i> (2020).
Internacionalização	Das (2022); Lohe <i>et al.</i> (2021); Scholes <i>et al.</i> (2016); Tomo <i>et al.</i> (2022).
Orientação empreendedora	Gjergji <i>et al.</i> (2022); Hernández-Perlines <i>et al.</i> (2019); Llanos-Contreras <i>et al.</i> (2019).
Novos negócios	Gu <i>et al.</i> (2019).
Impacto no IPO	Kotlar <i>et al.</i> (2018); Leitterstorf; Rau (2014); Signori <i>et al.</i> (2015).
Sucessão e gerações posteriores	Contreras-Lozano <i>et al.</i> (2021); Hauck; Prügl (2015); Lu <i>et al.</i> (2021); Sciascia <i>et al.</i> (2014); Stockmans <i>et al.</i> (2010).
Informações e gestão financeira	Bukalska <i>et al.</i> (2021); Calabro <i>et al.</i> (2021); Cambrea <i>et al.</i> (2021).
Pequenas e médias empresas	Brannon; Edmond (2016); Gast <i>et al.</i> (2018); Jurasek <i>et al.</i> (2021); Scholes <i>et al.</i> (2016).
Atuação do CEO	Lu <i>et al.</i> (2021); Strike <i>et al.</i> (2013); Strike <i>et al.</i> (2015).
Tomada de decisão	Gomez-Mejía <i>et al.</i> (2014).
Aversão ao risco	Gomez-Mejía <i>et al.</i> (2007); Llanos-Contreras <i>et al.</i> (2021).
Reputação da empresa	Deephouse; Jaskiewicz (2013).
Ambiente de trabalho	Christensen-Salem <i>et al.</i> (2021).
Diversidade organizacional	Das (2022).
Comunicação interna	Marett <i>et al.</i> (2018).
Atuação do conselho	Gottardo; Moisello (2015).
Estratégias fiscais	Kuo (2022).
Profissionalização da empresa	Vandekerckhof <i>et al.</i> (2015).
Política de dividendos	Belda-Ruiz <i>et al.</i> (2021).

Quadro 4: temas e abordagens à SEW. Elaborado pelo autor com base em Reina; Pla-Barber; Villar (2023).

Embora a SEW seja amplamente explorada na literatura, há uma lacuna significativa em investigar como agentes externos, como bancos, clientes, fornecedores e governos, percebem ou são impactados pela SEW. Assim, reforça-se a necessidade de estudos que considerem as perspectivas desses agentes externos no contexto da SEW nas empresas familiares.

2.2 Análise de crédito

A gestão financeira empresarial enfrenta desafios significativos relacionados à captação e concessão de crédito, uma vez que tais processos impactam diretamente a liquidez, o crescimento e a sustentabilidade financeira das organizações. A concessão de crédito pode ser definida como a transferência temporária de recursos financeiros, na qual o credor disponibiliza determinado montante ao tomador, mediante o compromisso deste de efetuar o pagamento em um prazo preestabelecido (Segura; Molini; Ferreira, 2016). Essa operação implica a substituição da riqueza presente por uma expectativa de riqueza futura, influenciando a estrutura financeira das empresas e do sistema econômico como um todo.

Dado que a concessão de crédito representa uma das principais fontes de retorno para instituições financeiras e empresas credoras, a análise dos riscos envolvidos torna-se um elemento fundamental para a tomada de decisão estratégica. O risco de crédito, inerente a essa transação, refere-se à possibilidade de inadimplência por parte do tomador, podendo comprometer a rentabilidade e a estabilidade financeira do credor. Dessa forma, a análise de crédito assume um papel estratégico na gestão do risco financeiro, pois permite que as instituições avaliem de maneira precisa a capacidade de pagamento do tomador e as condições do mercado antes da concessão dos recursos (Segura; Molini; Ferreira, 2016).

Para Felizardo *et al.* (2021), o principal objetivo da análise de crédito é a mitigação dos riscos associados ao processo de concessão de recursos financeiros às empresas, garantindo a sustentabilidade e a segurança das operações de crédito. Segundo Santos (2009 citado por Segura; Molini; Ferreira, 2016), o processo de análise de crédito visa avaliar a idoneidade e a capacidade financeira do solicitante, a fim de verificar sua aptidão para cumprir com as obrigações financeiras assumidas.

Já Schrickel (1999 citado por Segura; Molini; Ferreira, 2016) entende que a análise de crédito em uma instituição financeira tem a finalidade de identificar e mensurar os riscos associados à concessão de crédito, além disso, esse processo permite formular recomendações estratégicas sobre a estruturação mais adequada do financiamento, considerando as

necessidades financeiras do solicitante, os riscos envolvidos e os objetivos da instituição credora.

A análise de crédito, através de ferramentas e estudos sobre os tomadores de crédito, pode avaliar o potencial e a capacidade de liquidez do valor pretendido, dando segurança para a instituição que o está concedendo (Segura; Molini; Ferreira, 2016), para tanto, torna-se essencial a adoção de critérios rigorosos na avaliação da capacidade de pagamento dos tomadores, reduzindo a probabilidade de inadimplência e otimizando a alocação dos recursos por parte das instituições financeiras (Felizardo *et al.*, 2021).

2.2.1 Critérios utilizados na análise de crédito

O conceito de crédito tem sua origem etimológica na noção de confiança, refletindo a expectativa de que o tomador de crédito honrará seus compromissos financeiros no futuro. Dessa forma, a concessão de crédito caracteriza-se como um processo que envolve confiança, transferência de valores econômicos, temporalidade e risco. No setor bancário, a complexidade desse processo é elevada, pois a concessão de crédito pode gerar impactos significativos na liquidez e na estrutura de capital das instituições financeiras. A inadequada gestão dos riscos de crédito pode resultar em desequilíbrios financeiros, elevando os custos de captação de recursos, reduzindo a rentabilidade e, em casos extremos, exigindo medidas como chamadas de capital ou, em última instância, levando à insolvência da instituição. Particularmente nas operações de crédito concedidas a pessoas jurídicas, os volumes financeiros envolvidos podem ser expressivos, exigindo uma análise criteriosa dos riscos associados. Diante dessa realidade, a análise de crédito representa um dos processos mais críticos no setor financeiro, uma vez que coloca em jogo decisões tomadas no presente que podem ter impactos significativos no futuro. A avaliação do crédito deve, portanto, ser realizada com um exame detalhado dos riscos envolvidos, garantindo que a instituição esteja protegida contra inadimplência e deterioração da qualidade de sua carteira de crédito (Securato; Famá, 1997).

As instituições financeiras, ao exercerem sua autonomia na concessão de crédito, desenvolvem políticas e metodologias próprias para verificar potenciais riscos, analisando a capacidade de pagamento e a adequação das linhas de crédito ao perfil de cada tomador. Esse processo envolve a identificação da real necessidade do cliente e sua situação financeira e patrimonial, para oferecer o produto de crédito mais adequado (Felizardo *et al.*, 2021). Para Securato e Famá (1997), a avaliação deve considerar fatores como capacidade de pagamento,

nível de endividamento, histórico financeiro, setor de atuação e garantias oferecidas, garantindo que a concessão de crédito seja realizada de forma segura e sustentável para ambas as partes.

O processo de análise de crédito é amparado por informações internas e externas, além da avaliação da situação econômico-financeira, que inclui indicadores como grau de endividamento e capacidade de geração de resultados, a análise pode contemplar fatores qualitativos, tais como posição no mercado, estratégias empresariais, aspectos operacionais e relações com credores e garantidores (BNDES, 2025).

Segundo Perera (1998), os fundamentos da análise de crédito moderna estão voltados para a dinâmica operacional da empresa, abrangendo dois aspectos centrais: (1) exame do setor de atividade do tomador, considerando a concorrência, o nível de risco, a evolução tecnológica e as barreiras à entrada; e (2) análise do fluxo de caixa, avaliando a capacidade da empresa de gerar e utilizar recursos de forma eficiente. Nesse contexto, o autor destaca que os principais riscos que afetam uma empresa estão naturalmente ligados às suas principais atividades, como produção, marketing, gestão de pessoal e finanças, além da influência governamental.

O autor argumenta que uma análise criteriosa deve considerar fatores específicos do setor e a posição competitiva da empresa no mercado. Ainda segundo o autor, diversos fatores podem impactar o risco de crédito, incluindo ciclo de produção, nível de endividamento, ambiente político-econômico, concorrência e qualidade da gestão empresarial. A análise de crédito deve, portanto, levar em consideração esses elementos para quantificar e qualificar os riscos envolvidos na operação e, assim, tomar uma decisão fundamentada sobre a concessão do crédito.

Dessa forma, como enfatiza Berni (1999 citado por Segura; Molini; Ferreira, 2016), a análise de crédito de uma empresa não deve basear-se apenas em demonstrativos financeiros que, embora sejam fundamentais, eles possuem defasagem temporal e podem sofrer reclassificações contábeis, ajustes monetários e reavaliações patrimoniais, o que nem sempre reflete com precisão a realidade financeira da empresa. Para complementar essa análise, o autor destaca a importância de outros parâmetros, como cadastro, patrimônio, rentabilidade, histórico dos sócios, estratégias empresariais, investimentos, garantias e rating de mercado.

Para que a análise de crédito seja eficiente, é essencial uma abordagem holística, combinando dados financeiros e qualitativos para reduzir a incerteza na tomada de decisão. Nesse sentido, surge uma outra variável na análise de crédito que é a figura do analista de crédito. De acordo com Blatt (1999 citado por Segura; Molini; Ferreira, 2016), cada analista possui sua própria abordagem e critérios de avaliação, o que torna difícil a criação de um

modelo universal, portanto não existe um método único e definitivo para estabelecer uma linha de crédito, portanto, a experiência do analista é um fator determinante no processo de concessão de crédito, uma vez que sua capacidade de interpretar dados financeiros e qualitativos pode impactar significativamente a decisão final. Complementando essa visão, a análise de crédito envolve um processo decisório em um cenário de incertezas e informações incompletas, sendo necessário que o profissional desenvolva a habilidade de interpretar e contextualizar as informações disponíveis para minimizar riscos (Segura; Molini; Ferreira, 2016).

A fim de aprimorar esse processo, Securato (2007 citado por Segura; Molini; Ferreira, 2016) destaca que a análise de crédito deve ser baseada na coleta e análise do maior número possível de informações sobre o cliente, incluindo setor de atuação, faturamento médio e histórico financeiro. A obtenção de dados detalhados permite não apenas uma avaliação mais precisa do risco de crédito, mas também facilita o gerenciamento da carteira de crédito e auxilia na definição do grau de severidade a ser aplicado a cada cliente. Essas informações podem ser obtidas por meio de fichas cadastrais, registros financeiros e outros parâmetros de avaliação.

Por fim, Souza (1997) ressalta que a análise de crédito não se limita à produção de um relatório descritivo, mas sim à tomada de decisão sobre a concessão ou não do crédito. Trata-se de um processo complexo, realizado em um contexto de incerteza e com um volume de informações que nem sempre é ideal. Contudo, independentemente das dificuldades envolvidas, é imprescindível que o analista tome uma decisão fundamentada, seja ela positiva (aprovação do crédito) ou negativa (recusa da solicitação), garantindo que a operação esteja alinhada à estratégia da instituição financeira e às melhores práticas de gestão de risco.

2.2.2 Os “Cs” do crédito

Conforme apresentado no tópico anterior as instituições financeiras utilizam diversas informações quantitativas e qualitativas no processo de análise de crédito. Para padronizar e tornar mais objetiva a análise de crédito, Securato (2012) apresenta uma das metodologias mais difundidas para análise de crédito: Os “Cs” do Crédito. Ao utilizar os “Cs” do crédito, a análise engloba cinco grupos de informações características da empresa que, coincidentemente, levam a letra C: Caráter; Capacidade; Capital; Condições e; Colateral.

Na análise de crédito, o conceito do “C” caráter refere-se à disposição do indivíduo em honrar os compromissos financeiros assumidos. Esse atributo está intrinsecamente ligado à honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante, sendo um fator determinante na concessão de crédito. A avaliação do caráter do tomador envolve a verificação de elementos como tempo de

atuação dos sócios na atividade empresarial, facilidade e sinceridade nas negociações, esforço demonstrado para honrar compromissos financeiros e a facilidade para obtenção de informações sobre o histórico do tomador, incluindo registros de pontualidade nos pagamentos, ocorrências de inadimplência e protestos (Barbosa, 2012; Securato, 2012).

Apesar de sua natureza subjetiva, especialmente no que se refere a aspectos éticos e morais, o caráter exerce um papel fundamental no processo de análise de crédito. Assim, a verificação da idoneidade das informações relacionadas ao caráter dos clientes solicitantes de crédito constitui a etapa inicial da análise, sendo essencial para a posterior concessão do financiamento (Souza, 2013).

O “C” Capacidade, como sua própria definição diz, está relacionado com o potencial do cliente em pagar suas contas. A capacidade pode ser interpretada como a aptidão ou competência demonstrada por um indivíduo ou empresa para gerar recursos e cumprir suas obrigações financeiras. Essa característica está intrinsecamente relacionada à habilidade do agente econômico em produzir riquezas, refletindo sua viabilidade econômica e solidez financeira (Barbosa, 2012). Securato (2012) destaca que esse “C” avalia a capacidade de gerenciamento das áreas produção, compras, vendas, controles, instalações da empresa e administração geral.

Para Schrickel (2000), aspectos como educação, treinamento e experiência prática dos indivíduos tornam-se cada vez mais relevantes para a gestão das organizações. Além disso, a capacidade de equilibrar esses três componentes culturais com um alto grau de flexibilidade e adaptação a novos cenários, característicos de um ambiente em constante transformação, revela-se um fator essencial para sua capacidade de pagamento.

É fundamental considerar ainda que um administrador que demonstra competência na gestão do seu negócio, promovendo seu crescimento e sustentabilidade, apresenta uma maior probabilidade de cumprir seus compromissos financeiros. Por outro lado, deficiências na administração podem indicar um aumento do risco tanto para a empresa quanto para a instituição concedente do crédito, comprometendo a segurança da operação financeira (Barbosa, 2012).

O conceito do “C” Capital é definido como o conjunto de recursos financeiros e físicos disponíveis e sob posse de uma pessoa jurídica ou física (Cardoso Júnior; Klefens, 2015). No contexto da análise de crédito, o capital refere-se à situação financeira da empresa, sendo avaliado com base na condição econômica do cliente. Tal análise considera a composição dos recursos – tanto em sua dimensão quantitativa quanto qualitativa –, sua alocação e as fontes de

financiamento utilizadas (Barbosa, 2012). Dessa forma, esse fator representa um indicador fundamental da capacidade do cliente de cumprir suas obrigações financeiras, abrangendo os aspectos econômico, financeiro e patrimonial (Souza, 2013).

As demonstrações contábeis das empresas configuram-se como uma fonte essencial para a realização de análises econômico-financeiras nesse contexto, fornecendo informações detalhadas sobre a estrutura patrimonial e a saúde financeira do solicitante de crédito (Barbosa, 2012). A avaliação da condição de capital do requerente de crédito pode ser realizada por meio da análise de indicadores financeiros, tais como índices de lucratividade, endividamento, liquidez e estrutura de capital (Securato, 2012).

O “C” Condições refere-se à capacidade de pagamento do tomador de crédito ser impactado por fatores macroeconômicos e sistêmicos, que influenciam diretamente sua condição financeira e sua aptidão para honrar compromissos financeiros. Entre os principais elementos que podem afetar essa capacidade, destacam-se:

- Processo inflacionário;
- Oscilações abruptas na taxa de câmbio;
- Mudanças na taxa básica de juros;
- Aumento das taxas de desemprego;
- Redução do ritmo da atividade econômica;
- Crises setoriais;
- Crises internacionais.

Esses fatores possuem relevância significativa na análise de crédito, pois impactam tanto o nível de receita das empresas quanto a renda das pessoas físicas (Cardoso Júnior; Klefens, 2015). Assim, esse critério busca avaliar a sensibilidade da capacidade de pagamento dos clientes diante da ocorrência de eventos adversos ou sazonais no ambiente externo (Barbosa, 2012).

Souza (2013) destaca que essa dimensão da análise de crédito busca compreender o impacto de fatores externos na geração de renda e no cumprimento das obrigações financeiras que podem impactar negativamente as empresas, uma vez que escapam ao controle dos gestores e afetam diretamente sua estabilidade financeira e operacional. Dessa forma, ainda que esses fatores não estejam diretamente vinculados às atividades internas da organização, suas consequências podem comprometer a operação da empresa. Souza (2013) acrescenta ainda que as condições econômicas atuais e o cenário econômico em que a empresa estará inserida devem

ser avaliados em conjunto com o ramo de atividade em que ela atua. Essa perspectiva ressalta a importância de considerar o contexto setorial na análise da capacidade de pagamento, uma vez que determinados setores são mais suscetíveis a oscilações macroeconômicas do que outros.

Apesar da influência desses fatores externos sobre a capacidade de pagamento dos tomadores, Securato (2012) destaca que a avaliação da empresa deve considerar, adicionalmente, critérios como poder de adaptação, agilidade e flexibilidade diante de novas situações. Essas características permitem mensurar o nível de competência da gestão empresarial na resposta a mudanças nas condições externas, indicando sua capacidade de resiliência frente a um ambiente econômico dinâmico e incerto.

O “C” Colateral refere-se à situação patrimonial do tomador de crédito, representando os ativos que podem ser utilizados como garantia em uma operação financeira (Cardoso Júnior; Klefens, 2015). Entre os principais bens que compõem o patrimônio de um requerente de crédito, destacam-se:

- Imóveis, como prédios e residências;
- Veículos automotores;
- Aplicações em valores mobiliários.

Esse "C" pode ser compreendido como as garantias oferecidas pelo solicitante de crédito, que têm a função de lastrear as operações financeiras, reduzindo os riscos assumidos pelo credor (Barbosa, 2012). No mercado de crédito, esses bens patrimoniais podem ser classificados como garantia acessória ou garantia secundária, sendo formalmente vinculados ao contrato de crédito, tais como: caução, alienação, penhor mercantil, hipoteca, aval e fiança (Securato, 2012). O principal objetivo dessa vinculação é proteger o credor contra o risco de inadimplência, oferecendo uma salvaguarda caso o tomador não cumpra com suas obrigações financeiras (Cardoso Júnior; Klefens, 2015).

No entanto, é fundamental ressaltar que, embora garantias patrimoniais representem um importante fator na concessão de crédito, elas não constituem o principal elemento para a aprovação do financiamento. O fator determinante para a liberação do crédito é a convicção do credor de que o tomador será capaz de liquidar a operação com os recursos gerados por suas atividades normais (Barbosa, 2012). Dessa forma, na análise de crédito, o colateral é utilizado como um mecanismo de mitigação de riscos, especialmente em cenários em que há fragilidades nos aspectos de “Capacidade”, “Capital” e “Condições” do requerente. Sua função é atenuar os impactos negativos decorrentes de um possível enfraquecimento desses fatores, compensando

a elevação da incerteza sobre a capacidade de pagamento do tomador do empréstimo (Schrickel, 2000). O quadro 5 sintetiza as principais características específicas dos “Cs” do crédito conforme literatura apresentada anteriormente.

	“Cs” do Crédito	Características específicas
Caráter	Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante	
	Tempo de atuação dos sócios na atividade empresarial	
	Facilidade e sinceridade nas negociações	
	Esforço demonstrado para honrar compromissos financeiros	
	Facilidade para obtenção de informações	
	Histórico do tomador (ex.: registros de pontualidade nos pagamentos, ocorrências de inadimplência e protestos)	
Capacidade	Competência da empresa para gerar recursos e cumprir suas obrigações financeiras	
	Capacidade de gerenciamento das áreas produção, compras, vendas, controles, instalações da empresa e administração geral.	
	Educação, treinamento e experiência prática dos indivíduos	
Capital	Situação financeira da empresa	
	Análise de indicadores financeiros, tais como índices de lucratividade, endividamento, liquidez e estrutura de capital	
	Fatores macroeconômicos e sistêmicos, tais como:	
Condições	<ul style="list-style-type: none"> • Processo inflacionário; • Oscilações abruptas na taxa de câmbio; • Mudanças na taxa básica de juros; • Aumento das taxas de desemprego; • Redução do ritmo da atividade econômica; • Crises setoriais; • Crises internacionais. 	
	Ramo de atividade de atuação da empresa considerando a concorrência, o nível de risco, a evolução tecnológica e as barreiras à entrada	
	Poder de adaptação, agilidade e flexibilidade da empresa diante de novas situações	
Colateral	Situação patrimonial do tomador de crédito	
	Garantias oferecidas pelo solicitante de crédito	

Quadro 5: características do “Cs” do crédito. Elaborado pelo autor com base em Barbosa (2012); Cardoso Júnior; Klefens (2015); Schrickel (2000); Securato (2012); Souza (2013).

2.2.3 Análise de crédito das empresas familiares

Conforme abordado nos tópicos anteriores, a concessão de crédito empresarial é um processo complexo que envolve a análise de diversos fatores financeiros e estruturais das organizações solicitantes. A literatura sobre análise de crédito empresarial tem se concentrado

amplamente na avaliação de fatores financeiros e estruturais das empresas tomadoras de crédito, tais como: o processo de análise de crédito à luz dos critérios adotados pelas instituições financeiras para avaliação de risco e impacto Provisão para Devedores Duvidosos (PDD) (Caixeta; Jones, 2016); entraves enfrentados pelas empresas no acesso ao crédito à exportação (Bueno, 2015); práticas de governança consideradas no processo de análise de crédito (Barbosa, 2012); aspectos como comportamento racional, influência política e decisões em grupo nas grandes corporações (Perera, 1998); desafios devido à burocracia e aos elevados custos do Sistema Financeiro Nacional (SFN) para as Pequenas e Médias Empresas (PME's) (Felizardo et al., 2021) e; importância da relação entre a empresa e a instituição bancária nas PME's da Polonia (Włodarczyk et al., 2018).

A literatura referente às pesquisas específicas sobre análise de crédito e empresas familiares são bastante escassos, principalmente em relação à abordagem de aspectos da riqueza socioemocional (SEW) no processo de análise de crédito. Em sua pesquisa, Vaknin (2010) analisa o perfil de risco das empresas familiares e identificou que as decisões relacionadas à estrutura de capital dessas organizações frequentemente adotam estratégias de financiamento diferenciadas, optando por baixos níveis de alavancagem em comparação com empresas não familiares. No entanto, a análise do risco de crédito dessas empresas continua sendo feita com base em métricas tradicionais, sem levar em conta as particularidades da gestão familiar e sua aversão ao risco financeiro.

Pesquisas como a de Binzano, Corredor e Martinez (2022) tentam mensurar o risco de crédito das empresas familiares com base em métricas tradicionais, mas não incorporam variáveis que capturem a influência da riqueza socioemocional na tomada de decisões financeiras. Além disso, estudos como o de Wiener-Fererhofer (2017) destacam que empresas familiares podem apresentar diferentes escores de crédito em comparação com empresas não familiares, mas não exploram os fatores comportamentais que levam a essas diferenças.

Em relação à estrutura de governança das empresas familiares, Chen *et al.* (2022) identificaram que esse tema pode influenciar sua transparência financeira e a percepção de risco por parte dos bancos. Ao investigar o impacto da estrutura de propriedade na qualidade da divulgação de informações e nas classificações de crédito das empresas familiares, concluíram que aquelas com maior separação entre controle (grau de influência e poder de decisão) e propriedade (participação acionária) tendem a divulgar menos informações financeiras e operacionais, podendo prejudicar sua avaliação de risco por parte das instituições financeiras, tornando-as mais suscetíveis a restrições de crédito.

Segundo Ferri, Murro e Pini (2020), empresas familiares, especialmente aquelas menos transparentes, podem enfrentar restrições de crédito mais rigorosas devido a assimetrias de informação. Isso ocorre porque tais empresas tendem a manter estruturas de governança fechadas, com menor divulgação de informações financeiras, dificultando a avaliação de risco por parte dos credores. Na mesma linha, pesquisas como a de Murro e Peruzzi (2019) sugerem que a propriedade familiar pode aumentar as restrições ao crédito, especialmente em empresas menores. A forte concentração de poder decisório nas mãos da família controladora pode ser vista como um fator de risco para os credores, pois reduz a possibilidade de intervenção externa em casos de dificuldades financeiras. Em contrapartida, Bopaiah (1998) sugere que empresas familiares podem ter maior disponibilidade de crédito, uma vez que seus proprietários demonstram maior comprometimento com a longevidade da empresa, reduzindo riscos associados a comportamentos oportunistas.

Segundo Kachaner, Stalk e Bloch (2012), as empresas familiares apresentam características distintas no que diz respeito à gestão financeira e estratégias de endividamento e tendem a ser mais conservadoras em seus investimentos, evitando dívidas excessivas e priorizando a estabilidade financeira a longo prazo.

Ao analisar as pesquisas apresentadas acima que vinculam os temas análise de crédito e empresas familiares, pode-se perceber que alguns estudos, de forma indireta, acabam por encontrar fatores da riqueza socioemocional no impacto da análise de crédito. Conforme apontado por Chen *et al.* (2022), Ferri, Murro e Pini (2020) e Murro e Peruzzi (2019), as divergências entre controle e propriedade, estruturas de governanças mais fechadas e forte concentração de poder decisório é uma característica da dimensão F da matriz FIBER e está relacionada ao Controle e influência da família. Já o maior comprometimento com a longevidade da empresa identificado por Bopaiah (1998) e a preocupação da estabilidade financeira a longo prazo mencionado por Kachaner, Stalk e Bloch (2012) são características da dimensão R (Renovação dos laços familiares por meio da sucessão dinástica) que visa garantir a perenidade da empresa incluindo as próximas gerações da família.

Embora alguns estudos mencionem, de forma indireta, características da riqueza socioemocional (SEW) no impacto do acesso ao crédito pelas empresas familiares, a literatura ainda carece de abordagens que integrem forma estruturada, explícita e com maior abrangência as dimensões da SEW no processo decisório das instituições financeiras, conforme será apresentado no próximo tópico.

2.3 Análise de crédito e riqueza socioemocional: integração dos “Cs” do crédito e modelo FIBER

Conforme mencionado no tópico anterior algumas características da SEW foram encontradas de forma indireta no processo de análise e avaliação de crédito das empresas familiares, porém percebe-se uma necessidade de haver abordagem mais objetiva e explícita das dimensões da SEW nesse processo. Esse tópico tem como objetivo, através das literaturas apresentadas anteriormente, identificar e conectar aspectos da SEW (caracterizadas pelas dimensões FIBER) e as características dos “Cs” dos créditos.

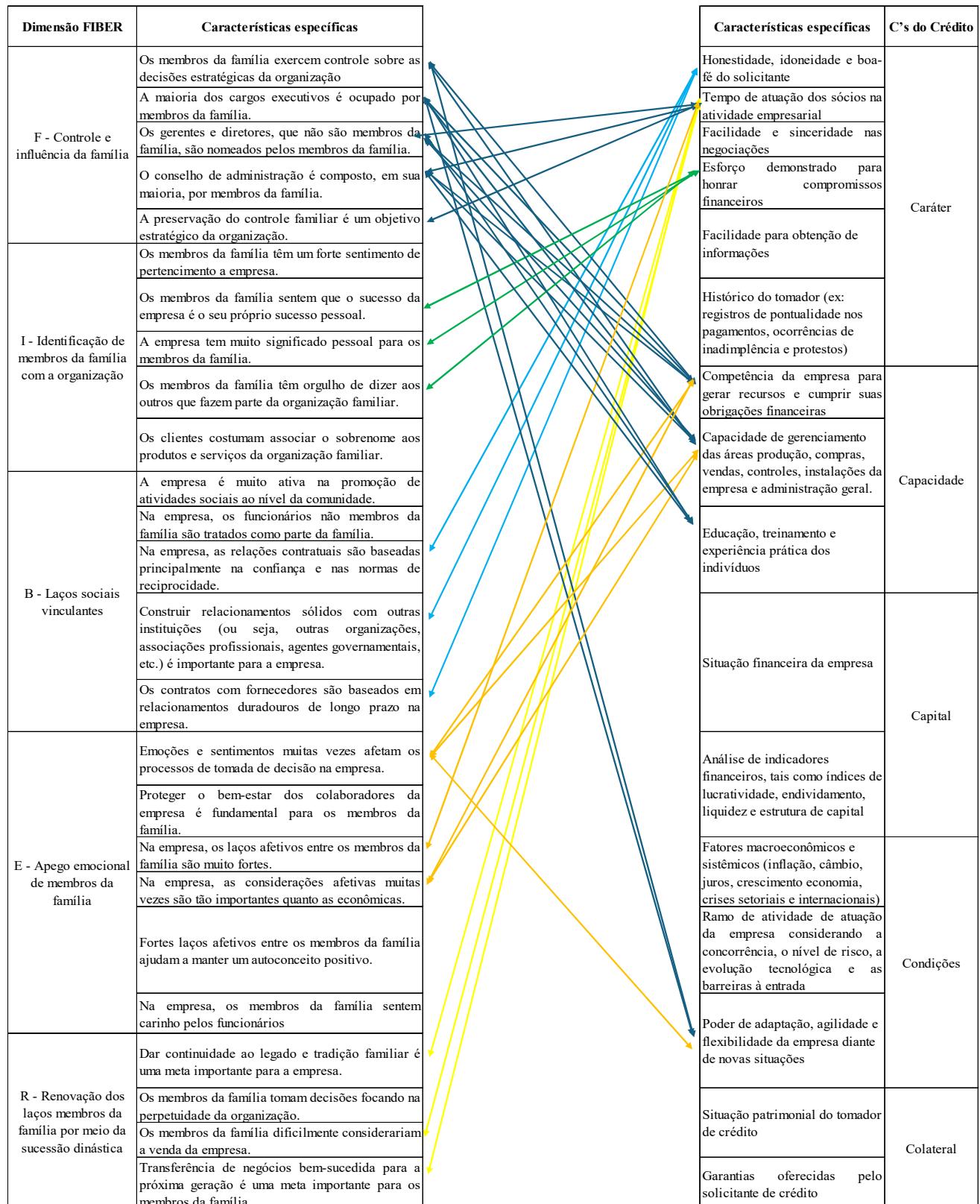


Figura 2: conexões entre modelo FIBER e “Cs” do crédito. Elaborado pelo autor.

Como demonstrado na figura 2, pode-se perceber várias conexões entre algumas das dimensões FIBER com aspectos dos “Cs” do crédito utilizados na análise de crédito. A

dimensão “F” (Controle e influência da família) pode ser analisada e avaliada no processo de análise de crédito através do “Cs” Caráter, Capacidade e Condições. Nesse aspecto, características como o controle sobre as decisões, presenças de familiares nos cargos executivos, indicação ou nomeação dos gerentes e diretores pelos familiares, composição do conselho de administração e objetivo estratégico de preservar o controle da família podem impactar em como as instituições financeiras avaliam aspectos como o tempo de atuação dos sócios na empresa (Caráter), competência da empresa para gerar recursos e gerenciar as áreas da empresa, educação e formação dos envolvidos (Capacidade), e poder de adaptação da empresa diante de novas situações (Condições).

A dimensão “I” (Identificação de membros da família com a organização) através do vínculo entre o sucesso da empresa e pessoal, significado e orgulho da empresa para os membros da família podem ser percebidos na análise de crédito através do comportamento de esforço apresentados pela empresa em honrar os compromissos financeiros (Caráter). Os laços sociais vinculantes, representados pela dimensão “B”, conectam a forma de relacionamento da empresa com honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante (Caráter). Características como confiança, reciprocidade e relacionamentos de longo prazo com agentes externos podem ser utilizados para avaliar para esse aspecto do Caráter.

O apego emocional dos membros da família (dimensão “E”) pode refletir em decisões tomadas com emoções que são tão importantes quanto as questões econômicas. Essa dimensão pode repercutir nas avaliações referente à competência de gestão (Capacidade), de adaptação (Condições) e tempo de atuação dos sócios na empresa (Caráter). Quanto à dimensão R (Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica), percebe-se uma influência muito forte no “C” Caráter através do tempo de atuação dos sócios na empresa.

Conforme apresentado, percebe-se que características da SEW como forte presença da família no controle estratégico, a identificação emocional dos membros com a empresa, os laços sociais e o compromisso com a continuidade do negócio, podem influenciar diretamente os critérios da análise de crédito, como Caráter, Capacidade e Condições. No entanto, apesar dessa relação evidente, a literatura ainda não aborda de forma sistemática como os bancos e instituições financeiras incorporam esses aspectos na avaliação do crédito para empresas familiares. Essa lacuna reforça a necessidade de um aprofundamento empírico para compreender melhor a influência da riqueza socioemocional no processo de concessão de crédito para empresas familiares.

3 MÉTODOS DE PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo apresentar o método e os procedimentos de pesquisa utilizados na realização do presente estudo, levando em consideração o objetivo da pesquisa, abordagem metodológica, método da pesquisa, amostragem e técnicas de coleta e análise de dados.

3.1 Objetivo, abordagem metodológica e método da pesquisa

A presente pesquisa segue abordagem qualitativa exploratória, a partir de pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas baseada em roteiro (Godoi; Mattos, 2006; Beuren, 2013; Creswell, 2014; Creswell; Creswell, 2021; Gil, 2023), com o intuito de captura preliminar das percepções dos entrevistados sobre as variáveis da riqueza socioemocional de empresas familiares no processo de análise e concessão de crédito, sem distinção de setor/segmento/porte. Essa abordagem, segundo os autores, possui interesse prático e é utilizada quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada e busca-se conhecer com mais profundidade o assunto para torná-lo mais claro e construir questões para a condução da pesquisa, além de ser caracterizada pela análise de descrições obtidas por meio de entrevistas semiestruturadas contendo perguntas abertas e fechadas, permitindo também maior flexibilidade.

Como comentam Sampieri, Collado e Lucio (2013), as entrevistas semiestruturadas, apesar de baseadas em um roteiro, são flexíveis e dão liberdade ao pesquisador para fazer outras perguntas além das predeterminadas, o que facilita a captura de percepções e perspectivas mais aprofundadas dos entrevistados. Contudo, os autores alertam que uma desvantagem das entrevistas é que a informação obtida é “permeada” pelo ponto de vista dos entrevistados. Por isso, autores como Flick (2004) e Godoi e Mattos (2006) comentam sobre a importância da etapa de seleção da amostra para o estudo.

3.2 Amostragem e técnica de coleta dos dados

Adotou-se um critério de amostragem proposital para selecionar as IFB que participaram do estudo. A amostragem proposital considera a escolha deliberada e não-randômica de participantes com alta riqueza informacional, de acordo com suas qualidades e disponibilidade, sem definição de um conjunto mínimo de participantes, possibilitando uma investigação aprofundada do fenômeno estudado e uma aprendizagem significativa sobre as questões centrais da pesquisa (Patton, 2005; Etikan; Musa; Alkassim, 2016). Para a escolha das

IFB, foram considerados na seleção os seguintes requisitos: a) serem IFB do Brasil; e b) serem as maiores envolvidas com operações de crédito no Brasil.

Considerando a utilização de entrevistas semiestruturadas e os critérios mencionados, foram escolhidas para esse estudo as cinco maiores instituições financeiras bancárias do Brasil que juntas, representaram mais de 70% das operações de crédito (em R\$ milhões) do país em 2023 (Calcopietro, 2024) que, por motivos de confidencialidade, não terão os nomes citados nesse estudo. Uma das IFB selecionadas não permitiu a realização da entrevista e foi excluída da pesquisa, portanto, a pesquisa foi efetivamente realizada com quatro das cinco instituições que atendiam o critério estabelecido.

Segundo Yin (2016), a preparação de uma entrevista semiestruturada, também classificada como entrevista qualitativa, difere das entrevistas estruturadas em aspectos-chave, como o roteiro menos rígido, o modo mais conversacional na conduta do entrevistador, e a presença de perguntas relevantes para o estudo em formato aberto, mais do que fechadas. O autor também reforça que, ao contrário das estruturadas, as entrevistas qualitativas possuem menor limitação na apreciação de tendências e condições contextuais. Contudo, ainda que o caráter mais flexível e de menor estruturação mencionado pelo autor seja benéfico, com o intuito de facilitar o processo de coleta das percepções e posterior análise dos dados, foi elaborado um protocolo de pesquisa (apêndice B) que abrange a visão geral do projeto, os instrumentos de coleta de dados, as regras e procedimentos a serem seguidos, com o objetivo de aumentar a confiabilidade da pesquisa e conduzir o pesquisador durante o processo.

Nessa pesquisa, foram utilizadas como fontes de evidências o conteúdo das entrevistas baseadas em roteiro (disponível no apêndice A) e os documentos apresentados pelos participantes durante as entrevistas, porém aos quais não foi possível obter acesso devido à confidencialidade das informações. Os entrevistados dessa pesquisa precisariam conhecer do assunto e participar dele, para que o acesso a informações fosse completo, sem distorções, precisos e válidos para o desenvolvimento do estudo (Welch *et al.*, 2002). Dessa forma, os entrevistados deveriam ser analistas de créditos das IFB ou ter a responsabilidade pela análise de crédito nas IFB ou participar de forma relevante no processo de análise e concessão de crédito.

As IFB objetos da pesquisa foram contatadas por telefone e/ou mensagem de texto através do gerente de relacionamento da IFB, onde foi apresentado o objetivo da pesquisa. Em seguida, foram indicadas as pessoas ideais para responderem à pesquisa. Em duas instituições o indicado foi o Especialista de crédito, nas outras duas instituições, o próprio gerente de

relacionamento da conta se prontificou a responder a pesquisa, pois era o responsável pela análise de crédito das empresas até certo limite de faturamento ou participava ativamente do processo de concessão de crédito, portanto se enquadrava nas características necessárias para a entrevista. Após a indicação dos nomes responsáveis por cada instituição, foi feito novo contato por telefone e/ou mensagem de texto com cada responsável agendando a entrevista.

As entrevistas foram realizadas entre os dias 21 de fevereiro de 2025 e 1º de março de 2025 com duração máxima de 1 (uma) hora através de videoconferência utilizando a ferramenta *Teams*. Todas as entrevistas foram transcritas através da própria ferramenta do *Teams*. As entrevistas não foram gravadas por solicitação dos entrevistados. Durante as entrevistas dois dos quatro entrevistados apresentaram documentos referentes à normas do banco em relação a questões de crédito e roteiro de entrevista que suportam o processo de análise e concessão de crédito. Os documentos foram apresentados no momento da entrevista, porém, por questões confidenciais, não foram enviados para o pesquisador. Consultas a documentos públicos das IFB foram realizados, porém não foram encontradas evidências que pudessem contribuir com essa pesquisa, portanto não foram considerados.

O roteiro de entrevista (apêndice A) possuiu questões abertas referentes à identificação das instituições financeiras e dos entrevistados e perguntas relativas aos procedimentos, normas e políticas do processo de análise e concessão de crédito das instituições selecionadas e perguntas referente as características da SEW das empresas familiares que são avaliadas no processo de concessão de crédito. As perguntas inseridas no roteiro da entrevista foram elaboradas com base na revisão de literatura e interação da SEW (através das dimensões FIBER) e dos “Cs” do crédito, conforme apresentado anteriormente. A partir da interação entre as dimensões FIBER e os “Cs” do crédito, as características da SEW avaliadas no processo de concessão de crédito foram organizadas conforme quadro 6.

O roteiro foi posteriormente revisado por três *experts* em análise de concessão de crédito para empresas familiares. Desta forma, foi possível certificar que o teor das perguntas explorava os principais pontos do estudo, que as perguntas eram adequadas para os objetivos da pesquisa e que seria possível extrair o máximo das informações com profundidade. O roteiro da entrevista encontra-se no apêndice A, e o mesmo material foi utilizado para todas as empresas, a fim de garantir a uniformidade das perguntas.

Dimensão FIBER	Aspectos investigados	Cód.
F - Controle e influência da família	Visão de negócio dos administradores que são membros da família	F1
	Capacidade de gestão dos administradores que são membros da família	F2
	Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família	F3
	Formação acadêmica dos administradores que são membros da família	F4
	Experiência profissional dos administradores que são membros da família	F5
	Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família	F6
	Experiência em cenários de crise dos administradores que são membros da família	F7
	Experiência em momentos de porte diferentes da empresa (pequena, média e grande) dos administradores que são membros da família	F8
	Nível de controle que os membros da família exercem sobre as decisões estratégicas da organização	F9
	A empresa possui conselho de administração ou consultivo	F10
	O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família	F11
	A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família	F12
	A empresa possui políticas de recrutamento e seleção para gerentes e diretores baseadas em aspectos técnicos	F13
I - Identificação de membros da família com a organização	Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos	I1
	Os membros da família têm orgulho do sucesso da empresa	I2
	A empresa tem muito significado pessoal para os membros da família	I3
	Os membros da família têm orgulho de fazer parte da organização familiar	I4
B - Laços sociais vinculantes	Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família	B1
	As relações contratuais da empresa são baseadas principalmente na confiança e nas normas de reciprocidade	B2
	Os contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa	B3
E - Apego emocional de membros da família	Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa	E1
	Relacionamento afetivo entre os membros da família	E2
	Considerações afetivas muitas vezes são tão importantes quanto as econômicas	E3
	Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família	E4
	Tempo de dedicação no dia a dia dos demais membros da família	E5
R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	O sócio membro da família tem a intenção de preservar o controle familiar	R1
	Preocupação dos membros da família com o legado e a tradição da empresa	R2
	Intenção dos membros da família em vender a empresa	R3
	Planejamento de sucessão para as próximas gerações	R4
	Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa	R5
	Status da geração atual na administração da empresa.	R6

Quadro 6: aspectos investigados no processo de análise e concessão de crédito. Elaborado pelo autor.

3.3 Etapa de análise dos dados

A análise de dados qualitativos segue um ciclo composto por cinco fases interdependentes: (1) compilação, (2) decomposição, (3) recomposição, (4) interpretação e (5) conclusão, conforme descrito por Yin (2016). Na primeira fase, a compilação, os dados coletados no trabalho de campo são reunidos, organizados e classificados, formando uma base estruturada para análise. A segunda fase, a decomposição, consiste na fragmentação desses dados em unidades menores, que podem ser codificadas e analisadas de forma iterativa, utilizando um processo de tentativa e erro para identificar padrões e categorizações relevantes.

A terceira fase, a recomposição, envolve a reorganização dos fragmentos de dados em novas sequências, permitindo a construção de estruturas analíticas mais complexas. Esse processo pode ser aprimorado com representações gráficas e organizacionais dos dados, auxiliando na visualização das relações emergentes. Na quarta fase, a interpretação, os dados recompostos são analisados criticamente, utilizando técnicas como narrativas, gráficos e tabelas, que fornecem uma base analítica essencial para a compreensão dos achados. Por fim, a quinta fase, a conclusão, busca sintetizar os resultados da pesquisa, estabelecendo conexões entre os achados e os objetivos do estudo, garantindo coerência com as etapas anteriores. Dessa forma, com base no modelo de análise qualitativa proposto por Yin (2016), os dados desta pesquisa foram organizados e interpretados de acordo com os objetivos específicos estabelecidos, garantindo uma abordagem sistemática e rigorosa na extração de conclusões.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo aborda os resultados da pesquisa sobre a relevância das características da riqueza socioemocional (SEW) presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos na análise do processo de concessão de crédito de IFB do Brasil, objeto do presente estudo.

4.1 Caracterização dos entrevistados

Conforme mencionado no tópico 3.2, as instituições financeiras participantes desse estudo não permitiram a divulgação do nome, tampouco quaisquer das suas características que pudessem indicar a sua participação. Diante da obrigatoriedade de manter a confidencialidade das informações solicitadas pelas instituições financeiras, elas serão identificadas nesse estudo como Instituição Financeira Alfa, Beta, Gama e Delta. O quadro 7, apresenta uma síntese das principais características dos entrevistados considerando os seguintes aspectos: cargo; tempo de atuação na instituição financeira; tempo de atuação no cargo; formação, e experiência na área de crédito ou envolvimento com o processo de análise e concessão de crédito.

Item	Instituição Financeira Alfa	Instituição Financeira Beta	Instituição Financeira Gama	Instituição Financeira Delta
Cargo	Gerente de clientes e negócios	Especialista de crédito sênior	Especialista de crédito	Gerente de relacionamento
Tempo de atuação na instituição financeira	16 anos	13 anos	4 anos	6 anos
Tempo de atuação no cargo	13 anos	9 anos	4 anos	6 anos
Formação	Graduação Administração de Empresas MBA Gestão de Negócios	Graduação Administração de Empresas Pós-Graduação em Mercado Financeiro	Graduação Administração de Empresas MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria	Graduação Administração de Empresas MBA em Gestão Empresarial Pós-graduação em Controladoria e Finanças Mestrando em Gestão de Negócios
Experiência na área de crédito ou envolvimento com o processo de análise e concessão de crédito	Atua no mercado financeiro há 26 anos, com experiência de atendimento no segmento de pessoas físicas, jurídicas, tanto no varejo como no atacado. Participa ativamente do processo de análise de crédito, sendo responsável principal pela análise de crédito de empresas com determinado porte.	Experiência na área de produtos do banco e há quase 10 anos está na área de Crédito.	Atua há mais de 15 anos no processo de análise e concessão de crédito com experiência em várias instituições financeiras	Atua há mais de 26 anos no setor financeiro, tendo trabalhado como Analista de Crédito e, na posição de Gerente de Relacionamento participa ativamente no processo de análise e concessão de crédito

Quadro 7: caracterização dos entrevistados. Elaborado pelo autor.

4.2 Análise dos dados

A partir do questionário elaborado, a análise de dados foi estruturada em duas categorias de análise: 1) Procedimentos, normas e políticas das instituições financeiras em relação à SEW no processo de análise e concessão de crédito; 2) Características da SEW relevantes para as instituições financeiras na análise do processo de concessão de crédito.

4.2.1 Procedimentos, normas e políticas das instituições financeiras em relação à SEW no processo de análise e concessão de crédito

No sentido de identificar como as características da SEW são incorporadas aos procedimentos e normas das IFB, os entrevistados responderam aos seguintes questionamentos:

- “Qual é o critério do banco para definir “empresa familiar”?”;
- “É feita uma segmentação do mercado de crédito do Banco no que tange a empresas familiares e não familiares?”;
- “As características da SEW é um dos critérios constantes das normas e procedimentos adotados na política ou regulamento interno do Banco no processo de concessão de crédito?”;
- “A análise das características da SEW das empresas tomadoras de recursos é feita subjetivamente pelo analista de crédito do banco, ou o Banco apresenta um roteiro próprio para averiguação de tais práticas?”;
- “O Banco possui limites, prazos e taxas de crédito especiais para empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW?
- As características da SEW são avaliadas para todos os tipos e portes de empresas familiares que pleiteiam crédito?”;
- “As características da SEW são avaliadas para todas as linhas de crédito que o banco oferece? São utilizados critérios diferentes para considerar as características da SEW a depender da linha de crédito solicitada (ex.: Capital de Giro, Investimento, etc.)?”;

No que tange ao critério das IFB para definir “empresa familiar”, os entrevistados responderam conforme quadro 8.

IFB	Definição de empresa familiar
Alfa	Empresa em que a administração e decisões são influenciadas pela família
Beta	Empresa em que os familiares têm o controle para tomar as principais decisões
Gama	Empresa em que os familiares administram e tomam as principais decisões
Delta	Empresa em que a decisão está centralizada na família

Quadro 8: definição de “empresa familiar” das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa.

Nota-se que a definição de empresa familiar, respondido de forma unânime pelos entrevistados das IFB adotam como empresa familiar aquela que as principais decisões são tomadas pela família proprietária. Um dos respondentes consultou as normas do banco no momento da entrevista para informar qual é a definição de empresa familiar.

Em relação à segmentação do mercado de crédito do Banco entre empresas familiares e não familiares, todos os respondentes afirmaram que não existe essa segmentação. Todos os entrevistados também informaram que as características da SEW não é um dos critérios constantes das normas e procedimentos adotados na política ou regulamento interno do Banco no processo de concessão de crédito e que a análise das características da SEW das empresas tomadoras de recursos é feita subjetivamente pelo analista de crédito do banco ou pelo gerente de relacionamento e não existe um questionário quantitativo para avaliar essas características.

Sobre a concessão de limites, prazos e taxas de crédito diferenciadas para empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW, houve diferentes respostas para o tema. O entrevistado da IFB Alfa mencionou que não existem condições diferenciadas para as empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW. Já o entrevistado da IFB Beta mencionou que esses aspectos impactam no *score* da empresa. Os entrevistados das IFB Gama e Delta também afirmaram que, a depender das avaliações das características da SEW, o banco pode adotar condições especiais. A entrevistada da IFB Gama exemplificou como é feito a análise: “Imagina duas empresas com o mesmo nível de faturamento, mesmo nível de endividamento, duas empresas de médio porte, e uma tem a sucessão e o outro não tem. Vai ter um certo peso e uma insegurança, dependendo

da idade, das pessoas que estão ali gerindo aquela empresa, então tem um peso sim, na análise e consequentemente nas condições oferecidas”.

Questionados se as características da SEW são avaliadas para todos os tipos e portes de empresas familiares que pleiteiam crédito, todos os respondentes afirmaram que sim. Em relação à análise das características da SEW em relação às diferentes linhas de crédito solicitadas, os entrevistados das IFB Alfa e Beta informaram que não tem diferença e que a avaliação das características independe do produto de crédito solicitado. Os entrevistados das IFB Gama e Delta mencionaram que, a depender da linha de crédito que está sendo analisada, as características da SEW têm peso maior. O entrevistado da IFB Delta mencionou “Pode assim, quando o crédito está um pouco desconfortável (com certa característica da SEW), ele não quer entrar no longo prazo, então vamos ficar mais no curto prazo, mais confortável, né?”. O quadro 9 sintetiza a resposta dos entrevistados em relação aos questionamentos mencionados acima:

Pergunta	IFB Alfa	IFB Beta	IFB Gama	IFB Delta
É feita uma segmentação do mercado de crédito do Banco no que tange a empresas familiares e não familiares?	Não	Não	Não	Não
As características da SEW é um dos critérios constantes das normas e procedimentos adotados na política ou regulamento interno do Banco no processo de concessão de crédito?	Não	Não	Não	Não
A análise das características da SEW das empresas tomadoras de recursos é feita subjetivamente pelo analista de crédito do banco, ou o Banco apresenta um roteiro próprio para averiguação de tais práticas?	Subjetivo	Subjetivo	Subjetivo	Subjetivo
O Banco possui limites, prazos e taxas de crédito especiais para empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW?	Não	Sim	Sim	Sim
As características da SEW são avaliadas para todos os tipos e portes de empresas familiares que pleiteiam crédito?	Sim	Sim	Sim	Sim

Quadro 9: resumo das questões acerca das características da SEW nas normas, procedimentos e políticas das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

4.2.2 Características da SEW relevantes para as instituições financeiras na análise do processo de concessão de crédito.

No sentido de identificar o grau de relevância das características da SEW no processo de análise e concessão de crédito das Instituições Financeiras do estudo, aplicou-se a técnica de análise de distribuição de frequência, que possibilitou observar quantas vezes e em que grau de

relevância cada prática foi avaliada pelos respondentes, bem como a partir do cálculo do Ranking Médio (RM), feito mediante o cálculo da Média Ponderada (somatório do número de respondentes multiplicado pelo valor de cada conceito dividido pelo total de respondentes), obteve-se o grau de relevância de cada subcategoria de análise para cada Instituição Financeira da pesquisa. Os resultados dessa análise são sumarizados e discutidos a seguir.

4.2.2.1 Dimensão FIBER “F – controle e influência da família”

Nessa dimensão, foi investigado se as características da SEW mencionadas na tabela 1 tem relevância no processo de análise e concessão de crédito das IFB para as empresas familiares.

Aspectos investigados	Cód.	Dimensão F - Controle e influência da família				
		Frequência				
		Grau de relevância*				
		1	2	3	4	5
Visão de negócio dos administradores que são membros da família	F1	0	1	1	1	1
Capacidade de gestão dos administradores que são membros da família	F2	0	0	1	2	1
Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família	F3	0	0	2	0	2
Formação acadêmica dos administradores que são membros da família	F4	0	0	2	1	1
Experiência profissional dos administradores que são membros da família	F5	0	0	2	1	1
Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família	F6	0	0	0	2	2
Experiência em cenários de crise dos administradores que são membros da família	F7	0	0	3	1	0
Experiência em momentos de porte diferentes da empresa (pequena, média e grande) dos administradores que são membros da família	F8	1	2	1	0	0
Nível de controle que os membros da família exercem sobre as decisões estratégicas da organização	F9	0	0	0	2	2
A empresa possui conselho de administração ou consultivo	F10	0	0	0	2	2
O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família	F11	0	0	0	2	2
A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família	F12	0	1	1	0	2
A empresa possui políticas de recrutamento e seleção para gerentes e diretores baseadas em aspectos técnicos	F13	4	0	0	0	0

Tabela 1: relevância da dimensão “F – Controle e influência da família” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

*1- sem relevância, 2- pouca relevância, 3- relevante, 4- muito relevante, 5- extrema relevância.

A dimensão F1 foi avaliada como relevante, muito relevante e extremamente relevante por três das IFB pesquisadas. Apenas uma IFB considerou esse aspecto como pouco relevante. Vale destacar o comentário realizado pela IFB Beta na qual o especialista de crédito explica por que esse tema é muito relevante. Segundo o entrevistado, eles analisam “se o sócio que está lá, ele está lá simplesmente porque ele herdou aquele negócio ou se ele entende daquele negócio que ele tá mexendo, entendeu que ele está à frente disso. O banco leva muito em consideração”. O roteiro de entrevista apresentado por uma IFB também menciona esse tema. Nele consta a seguinte questão: Os administradores demonstram conhecimento do negócio, dos produtos e do mercado?

A dimensão F2 foi avaliada como relevante, muito relevante e extremamente relevante por todas IFB. A especialista de crédito da IFB Gama destaca “é muito relevante entender qual é o nível de competência e como ele (membro da família) administra ali”. A divisão de responsabilidade entre os membros da família (F3) também foi considerada relevante ou extremamente relevante pelas IFB. Os entrevistados da IFB Beta e Gama mencionaram que é muito relevante principalmente do ponto de vista de conflito entre os sócios/membros da família. Segundo os entrevistados é importante verificar “se cada um tá bem resolvido na sua área”, “entender se não tem conflito entre as gerações” e “se os papéis estão bem definidos”.

A formação acadêmica dos administradores membros da família (F4) foi considerada relevante ou mais para todas as IFB. O entrevistado da IFB Delta mencionou “se você analisa o CFO da empresa e ele tem formação por uma instituição renomada, aí muda a nossa percepção né...”. Já o entrevistado da IFB Beta destacou “Por exemplo, quando a gente vai para um comitê de crédito, comitê mais sênior, os membros perguntam pra gente: O sócio, ele tem formação, qual que é o histórico dele?”. Por outro lado, a dimensão F5 foi avaliada como relevante ou mais para todas IFB. O entrevistado da IFB Delta destacou que a experiência profissional do administrador membro da família “faz toda a diferença do crédito”.

O tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família (F6) foi considerado como muito ou extremamente relevantes para as IFB. O entrevistado da IFB Beta destacou “Por exemplo, o pai, já colocou o filho dele, o filho dele vai ter pouco tempo de casa...e o filho assumiu, ele está um ano cara, é um ponto de atenção. E se não tem mais ninguém atrás dele, é um ponto de atenção para gente, sim.”. A dimensão F7 foi avaliada como relevante por três IFB e muito relevante por uma IFB. Já a dimensão F8 foi considerada sem relevância ou pouco relevante por três IFB e apenas uma IFB considerou relevante essa dimensão.

As dimensões F9, F10, F11 e F12 que dizem respeito a: Controle da família nas decisões estratégicas da empresa; existência de Conselho de administração ou Conselho consultivo; presença de familiares como maioria nos conselhos; e cargos executivos ocupados por membros da família, respectivamente, e foram avaliados como relevante, muito ou extremamente relevante pelas IFB (exceto a dimensão F12 que teve uma avaliação como pouco relevante).

A relevância mencionada pelas IFB é demonstrada pelos comentários dos entrevistados da IFB Delta: “O Conselho é importante porque aí a gente entende que a decisão acaba sendo descentralizada, né? Não fica na mão do cara da linha de frente ali, né? É por isso é importante ter a governança, ter conselho, ter essa separação de funções”; Gama: “Isso é um diferencial. Se é uma empresa familiar e ela tem um conselho. Isso já me traz que se se eles tiveram uma preocupação de colocar um conselho, provavelmente eles também estão apoiados por outras pessoas mais profissionais”; e Beta: “Se ver que a empresa tem um conselho com normas, regras definidas em ti, a gente vê com bons olhos”. Percebe-se através desses comentários dos entrevistados uma preocupação grande com a tomada de decisão das empresas familiares ficarem exclusivamente nas mãos da família. Para as IFB, a presença de agentes externos no suporte da tomada de decisão é entendida como relevante para o processo de análise e concessão de crédito das IFB.

A dimensão F13 foi avaliada como sem relevância para as IFB no processo de análise e concessão de crédito das IFB. Para concluir a análise dos resultados dessa dimensão, elaborou-se a tabela 2, mediante o cálculo da média ponderada, o RM do grau de relevância desta dimensão para as IFB e o RM Geral.

Dimensão	Ranking médio (RM) por banco				RM geral
	IFB Alfa	IFB Beta	IFB Gama	IFB Delta	
F - Controle e influência da família	3,15	3,46	4,31	3,54	3,62

Tabela 2: ranking médio da dimensão “F – Controle e influência da família”. Elaborado pelo autor.

A tabela 2 apresenta o RM de cada IFB referente a relevância da dimensão “F – Controle e influência da família” e o RM Geral. Um ponto importante a destacar é que a IFB Gama apresentou RM de 4,31 pontos, acima da média geral (3,62 pontos). Vale destacar também que todas as demais IFB apresentaram RM médio acima de 3,00 pontos, o que demonstra que a

dimensão “F – Controle e influência da família” é um fator relevante para o processo de análise e concessão de crédito das IFB.

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre o grau de relevância da dimensão “F – Controle e influência da família”, pode-se concluir que os aspectos mais relevantes para as IFB no processo de análise e concessão de crédito das empresas familiares são: visão de negócio dos sócios membros da família, capacidade de gestão dos membros da família, divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família, formação acadêmica dos administradores que são membros da família, experiência profissional dos administradores que são membros da família, tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família, e existência de Conselho consultivo ou administração. Esses aspectos são observados pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito e visam amenizar o risco de crédito dos bancos junto às empresas familiares tomadoras de recurso devido às suas características particulares identificadas na dimensão “F – Controle e Influência da Família”.

4.2.2.2 Dimensão FIBER “I – identificação de membros da família com a organização”

Nessa dimensão, foi investigado se as características da SEW mencionadas na tabela 3 têm relevância no processo de análise e concessão de crédito das IFB para as empresas familiares.

Aspectos investigados	Cód.	Frequência				
		1	2	3	4	5
Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos	I1	1	0	0	1	2
Os membros da família têm orgulho do sucesso da empresa	I2	2	2	0	0	0
A empresa tem muito significado pessoal para os membros da família	I3	3	1	0	0	0
Os membros da família têm orgulho de fazer parte da organização familiar	I4	3	1	0	0	0

Tabela 3: relevância da dimensão “I – Identificação de membros da família com a organização” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

*1- sem relevância, 2- pouca relevância, 3- relevante, 4- muito relevante, 5- extrema relevância.

A dimensão I1 foi avaliada como muito relevante e extremamente relevante por três IFB. Apenas uma IFB considerou esse aspecto como sem relevância. Vale destacar o comentário realizado pelo entrevistado da IFB Alfa onde ele afirma que “é muito relevante, mas isso independe se da família ou de uma empresa com administração profissional”. Já as dimensões I2, I3 e I4 foram avaliadas por todas IFB como pouco relevante ou sem relevância. Para concluir a análise dos resultados desta dimensão, elaborou-se a tabela 4, mediante o cálculo da média ponderada, o RM do grau de relevância desta dimensão para as IFB e o RM Geral.

Dimensão	<i>Ranking médio (RM) por banco</i>				RM geral
	IFB Alfa	IFB Beta	IFB Gama	IFB Delta	
I - Identificação de membros da família com a organização	2,75	2,00	1,00	2,00	1,94

Tabela 4: ranking médio da dimensão “I - Identificação de membros da família com a organização”. Elaborado pelo autor.

A tabela 4 apresenta o RM de cada IFB referente à relevância da dimensão “I – Identificação de membros da família com a organização” e o RM Geral. Um ponto importante a destacar é que todas as IFB apresentaram RM médio abaixo de 3,00 pontos, o que demonstra que a dimensão “I – Identificação de membros da família com a organização” é um fator com pouco ou sem relevância para o processo de análise e concessão de crédito das IFB.

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre o grau de relevância da dimensão “I – Identificação de membros da família com a organização”, apesar do RM de todas IFB apresentarem que essa dimensão tem pouca ou nenhuma relevância, pode-se concluir que o aspecto I1 “Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos” foi considerado relevante para maior parte das IFB no processo de análise e concessão de crédito das empresas familiares.

4.2.2.3 Dimensão FIBER “B – laços sociais vinculantes”

Nessa dimensão, foi investigado se as características da SEW mencionadas na tabela 5 têm relevância no processo de análise e concessão de crédito das IFB para as empresas familiares.

Aspectos investigados		Cód.	Frequência				
			1	2	3	4	5
Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família		B1	0	0	0	0	4
As relações contratuais da empresa são baseadas principalmente na confiança e nas normas de reciprocidade		B2	4	0	0	0	0
Os contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa		B3	1	0	0	1	2

Tabela 5: relevância da dimensão “B – Laços sociais vinculantes” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

*1- sem relevância, 2- pouca relevância, 3- relevante, 4- muito relevante, 5- extrema relevância.

A dimensão B1 foi avaliada como extremamente relevante por todas as IFB. Vale destacar o comentário realizado pelo entrevistado da IFB Beta onde ele afirma que a honestidade, idoneidade e boa-fé são “o mais relevante lá dentro do crédito, o caráter a gente leva muito em consideração”. Já a entrevistada da IFB Gama se aprofunda ainda mais nesse aspecto: “você só vai conhecer de fato o caráter dele na dor, é na dor que você vai saber realmente o porquê. Às vezes tem cara que não paga ou não paga porque realmente não deu para pagar. Ele vai chamar o banco para uma conversa, ele vai tentar resolver”. Em uma das IFB, o roteiro de entrevista para análise de crédito menciona a necessidade de verificar “a integridade e honestidade dos administradores, diretores e/ou donos”.

Tanto o resultado desse aspecto quanto as observações apontadas pelos entrevistados e a existência desse tema no roteiro de entrevista indicam que a honestidade, idoneidade e boa-fé são aspectos extremamente relevantes no processo de análise e concessão de crédito e, mesmo que as empresas entrem em dificuldade, as IFB veem com bons olhos a proatividade dos gestores em serem honestos e transparentes em relação às tratativas das empresas.

A dimensão B2 foi avaliada por todas IFB como sem relevância para o processo de análise e concessão de crédito. Já a dimensão B3 foi avaliada como muito ou extremamente relevante por três IFB. Apenas uma IFB considerou esse aspecto como sem relevância. O entrevistado da IFB Alfa mencionou que “analisar um histórico de relacionamento” é muito relevante para o processo de análise e concessão de crédito.

Para concluir a análise dos resultados desta dimensão, elaborou-se a tabela 6, mediante o cálculo da média ponderada, o RM do grau de relevância desta dimensão para as IFB e o RM Geral.

Dimensão	<i>Ranking médio (RM) por banco</i>				RM geral
	IFB Alfa	IFB Beta	IFB Gama	IFB Delta	
B - Laços sociais vinculantes	3,33	2,33	3,67	3,67	3,25

Tabela 6: ranking médio da dimensão “B – Laços sociais vinculantes”. Elaborado pelo autor.

A tabela 6 apresenta o RM de cada IFB referente à relevância da dimensão “B – Laços sociais vinculantes” e o RM Geral. Três das quatro IFB apresentaram RM acima de 3,00 pontos, que indica que esse aspecto é relevante para as IFB no processo de análise e concessão de crédito para as empresas familiares.

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre o grau de relevância da dimensão “B – Laços sociais vinculantes”, pode-se concluir que os aspectos mais relevantes para as IFB no processo de análise e concessão de crédito das empresas familiares são: Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família e contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa. Vale destacar que o aspecto relacionado à honestidade, idoneidade e boa-fé dos membros da família foram avaliados como extremamente relevante para todas as IFB, refletindo o tamanho da importância desse aspecto observado pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito juntas às empresas familiares tomadoras de recurso.

4.2.2.4 Dimensão FIBER “E – apego emocional de membros da família”

Nessa dimensão, foi investigado se as características da SEW mencionadas na tabela 7 têm relevância no processo de análise e concessão de crédito das IFB para as empresas familiares.

<i>Dimensão E - Apego emocional de membros da família</i>		Frequência				
Aspectos investigados	Cód.	Grau de relevância*				
		1	2	3	4	5
Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa	E1	1	0	0	1	2
Relacionamento afetivo entre os membros da família	E2	0	0	0	1	3
Considerações afetivas muitas vezes são tão importantes quanto as econômicas	E3	4	0	0	0	0
Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família	E4	1	0	1	0	2
Tempo de dedicação no dia a dia dos demais membros da família	E5	3	0	1	0	0

Tabela 7: relevância da dimensão “E - Apego emocional de membros da família” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

*1- sem relevância, 2- pouca relevância, 3- relevante, 4- muito relevante, 5- extrema relevância.

A dimensão E1 foi avaliada como muito relevante ou extremamente relevante por três IFB. A entrevistada da IFB Gama destaca a tomada de decisão baseada nas emoções pelos membros da família, segundo a entrevistada, “Sim, é um tema relevante, porque a gente vai cruzar o sonho com a idealização, se isso é possível, né? Então, muitas vezes o empresário tem uma paixão muito grande, quer fazer um investimento que está além das condições que ele tem. Então cabe a nós aqui também, orientar. Eu tenho muito quando eu faço minhas visitas, eu não tento ser uma especialista de crédito, mas uma consultora. Algumas dicas em fazer alguns comentários construtivos nesse sentido, né?”.

O relacionamento afetivo entre os membros da família E2 foi avaliado como muito ou extremamente relevante por todas IFB. Segundo o entrevistado da IFB Delta é importante que o gerente de relacionamento “aponte no relatório de visita dele conflitos de interesse entre membros da família”. Já a entrevistada da IFB Gama, menciona que esse tema é “super relevante. Porque pode ter ali uma briga por partilha, jogo de interesses e é uma empresa que está em jogo, né? Como que você entra num CAPEX de longo prazo? Uma família que está partido ao meio, então é uma insegurança. O banco vai emprestar dinheiro para quem tem capacidade de pagamento”.

O entrevistado da IFB Alfa também destaca a insegurança da IFB sobre conflitos no relacionamento entre os membros da família, segundo ele “Tipo, pô, tem uma briga de irmão

tal, não sei se aí tem uma mudança no contrato social, sei lá de venda, enfim, isso aí pode gerar insegurança, sim, nesse sentido”. Para o entrevistado da IFB Beta, a IFB já adiou a concessão de crédito devido a conflitos identificados na empresa, segundo o entrevistado “É, já tive alguns clientes que teve briga de família dentro da empresa e a gente não viu muito muita evolução, muito luz no fim do túnel e deu uma segurada como estratégica, assim como estratégia assim, para ver o onde ia dar isso essa briga”.

A dimensão E3 foi avaliada por todas IFB como sem relevância para o processo de análise e concessão de crédito. A dimensão E4 “Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família” foi avaliada como relevante ou extremamente relevante por três IFB. A entrevistada da IFB Gama destacou que é muito importante observar a presença no dia a dia dos profissionais que estão à frente dos negócios, segundo ela “se ele (profissional) está à frente dos negócios e é ele que decide, então ele tem que estar a par de tudo que está acontecendo. Um cara que vai lá uma vez por semana eu não acredito que ele esteja com pé na bola”. Para a dimensão E5 que avalia o tempo de dedicação no dia a dia dos demais membros da família, foi considerado como sem relevância para três IFB.

Para concluir a análise dos resultados desta dimensão, elaborou-se a tabela 8, mediante o cálculo da média ponderada, o RM do grau de relevância desta dimensão para as IFB e o RM Geral. A tabela 8 apresenta o RM de cada IFB referente à relevância da dimensão “E – Apego emocional de membros da família” e o RM Geral. Duas das quatro IFB apresentaram RM acima de 3,00 pontos, que indica que esse aspecto é relevante para metade das IFB no processo de análise e concessão de crédito para as empresas familiares.

Dimensão	Ranking médio (RM) por banco				RM geral
	IFB	IFB	IFB	IFB	
	Alfa	Beta	Gama	Delta	
E - Apego emocional de membros da família	2,60	2,20	3,40	3,40	2,90

Tabela 8: ranking médio da dimensão “E – Apego emocional de membros da família”.
Elaborado pelo autor.

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre o grau de relevância da dimensão “E – Apego emocional de membros da família”, pode-se concluir que, apesar do RM Geral e das IFB Alfa e Beta ficarem abaixo de 3,00 pontos, os aspectos relacionados à tomada de decisão influenciada por emoções e sentimentos, relacionamento afetivo entre os membros

da família e o tempo de dedicação no dia a dia dos administradores membros da família, foram identificados como relevantes no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares pelas IFB.

4.2.2.5 Dimensão FIBER “R – renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”

Nessa dimensão, foi investigado se as características da SEW mencionadas na tabela 9 têm relevância no processo de análise e concessão de crédito das IFB para as empresas familiares.

Aspectos investigados	Cód.	Frequência				
		1	2	3	4	5
O sócio membro da família tem a intenção de preservar o controle familiar	R1	2	0	0	1	1
Preocupação dos membros da família com o legado e a tradição da empresa	R2	4	0	0	0	0
Intenção dos membros da família em vender a empresa	R3	2	1	0	0	1
Planejamento de sucessão para as próximas gerações	R4	0	0	0	1	3
Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa	R5	0	0	1	0	3
Status da geração atual na administração da empresa.	R6	2	0	0	0	2

Tabela 9: relevância da dimensão “R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica” das empresas familiares tomadoras de recurso no processo análise e concessão de crédito das IFB pesquisadas. Elaborado pelo autor.

*1- sem relevância, 2- pouca relevância, 3- relevante, 4- muito relevante, 5- extrema relevância.

A dimensão R1 foi avaliada como muito relevante ou extremamente relevante por duas IFB. Por outro lado, duas IFB avaliaram esse aspecto como sem relevância. O entrevistado da IFB Alfa mencionou que “não necessariamente (intenção de preservar o controle) é o que pesa, mas você ter uma sucessão planejada assim que aí pode ser através da manutenção do controle familiar ou de um processo de transformação profissional”. A preocupação dos membros da família com o legado e tradição da empresa (R2) foi avaliado como sem relevância por todas IFB, e a intenção dos membros em vender a empresa (R3) foi considerado como pouco ou sem relevância por três IFB.

As dimensões R4 e R5 foram avaliadas como relevantes, muito relevantes ou extremamente relevantes por todas as IFB. Para o entrevistado da IFB Delta “Esse tema (a sucessão) é importantíssimo no crédito da empresa familiar. O processo sucessório é muito importante no crédito”. O entrevistado da IFB Alfa destaca que ter um plano de sucessão “é uma das perguntas que constam no questionário de análise de crédito para as empresas familiares”. Já a entrevistada da IFB Gama menciona que “coloço muito a questão de plano sucessório porque eu acho que isso é muito importante. Então acho que tem que ficar claro nos comitês que o plano sucessório não tem conflitos familiares e qual é a capacidade de administração dos sócios”.

Seguindo na mesma linha da capacidade de administração dos sucessores, o entrevistado da IFB Beta menciona que “a gente busca sempre entender para quem é essa sucessão, entendeu. Se é um menino novo aí sem formação e o menino que tá tocando a empresa, entendeu?”. O entrevistado da IFB Delta também abordou esse aspecto. Segundo o entrevistado ele observa se “aquele sucessor passou por várias etapas. É fundamental também ver se o cara passou lá 5 anos andando na fábrica, conhecendo o administrativo, é fundamental. Não é só ver se o cara que chegou lá, se ele tem formação, se o cara estudou. Não, não é isso. A gente quer saber o que o cara vivenciou no dia a dia da empresa antes de se sentar na cadeira, né?”.

Já a dimensão R6 foi avaliada como sem relevância por duas IFB e extremamente relevante por duas IFB. A entrevistada da IFB Gama relatou que a preocupação por esse tema também passa pela sucessão, segundo ela “se ele (o atual administrador) tem 85 anos e não tem ninguém para a sucessão, se esse cliente vir a falecer e está com uma dívida de longo prazo, quem assume? O que acontece com a com essa empresa, né? O que que vai acontecer com a vida útil dela? Quem que vai administrar isso? Então é colocado um peso grande (na análise de crédito), sim”. A mesma preocupação foi citada pelo entrevistado da IFB Delta, para ele “o planejamento sucessório estando bem elaborado, não tem problema nenhum. Agora, a pior coisa que tem e eu me deparo é ter um cliente que ainda não tem nem 60 anos ainda, mas os filhos não querem saber do negócio. E assim é uma grande preocupação (para análise de crédito)”.

Para concluir a análise dos resultados desta dimensão, elaborou-se a tabela 10, mediante o cálculo da média ponderada, o RM do grau de relevância desta dimensão para as IFB e o RM Geral.

Dimensão	Ranking médio (RM) por banco				RM geral
	IFB Alfa	IFB Beta	IFB Gama	IFB Delta	
R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	2,50	2,33	4,33	3,00	3,04

Tabela 10: ranking médio da dimensão “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”. Elaborado pelo autor.

A tabela 10 apresenta o RM de cada IFB referente à relevância da dimensão “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica” e o RM Geral. Um ponto importante a destacar é que a IFB Gama apresentou RM de 4,33 pontos, acima da média geral (3,04 pontos). A IFB Delta apresentou RM médio de 3,00 pontos, o que demonstra que a dimensão “F – Controle e influência da família” é um fator relevante também para essa instituição. Já as IFB Alfa e Beta apresentaram RM de 2,50 e 2,33 respectivamente.

A partir da análise das respostas dos entrevistados sobre o grau de relevância da dimensão “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”, pode-se concluir que os aspectos mais relevantes para as IFB no processo de análise e concessão de crédito das empresas familiares são: a preservação do controle familiar, planejamento de sucessão para as próximas gerações, nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa, e status da geração atual na administração da empresa.

Um ponto muito citado e destacado pelos entrevistados das IFB é como eles observam a existência de um plano de sucessão na empresa e a competência dos sucessores. Segundo os resultados dessa pesquisa, a existência de um plano de sucessão e o nível de competência dos gestores é um tema muito relevante no processo de análise e concessão de crédito junto às empresas familiares tomadoras de recurso devido às suas características particulares identificadas na dimensão “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”.

4.2.2.6 Dimensão FIBER – resultados consolidados

Para melhor compreensão da análise dos resultados da pesquisa sobre a relevância das características da SEW no processo de análise e concessão de crédito das IFB do estudo, foi elaborado um resumo do grau de relevância das dimensões analisadas, conforme pode ser visto na tabela 11.

Dimensão	RM geral
F - Controle e influência da família	3,62
I - Identificação de membros da família com a organização	1,94
B - Laços sociais vinculantes	3,25
E - Apego emocional de membros da família	2,90
R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	3,04
Ranking Médio Geral das dimensões	2,95

Tabela 11: ranking médio geral de relevância das características da SEW (modelo FIBER).

Elaborado pelo autor.

Expõe-se, na tabela 11 o RM Geral de relevância das Dimensões do Modelo FIBER para as IFB objeto desse estudo, no qual apresentou resultado de 2,95 pontos, ficando próximo de 3,00 pontos, o que caracteriza que, no geral esse tema é relevante para as IFB no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares. Em primeiro lugar, como dimensão mais relevante, está a dimensão “F – Controle e influência da família” com 3,62 pontos. Em segundo lugar de relevância está a dimensão “B – Laços sociais vinculantes”, com 3,25 pontos. A terceira dimensão mais relevante é a “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica”, com 3,04 pontos. Em quarto e quinto lugares, como relevantes, estão as dimensões “E – Apego emocional de membros da família” e “I – Identificação de membros da família com a organização”, com 2,90 e 1,94 pontos, respectivamente. É importante salientar que, mesmo uma dimensão tenha apresentado resultado geral de menor relevância, não significa que todos os aspectos dentro dessa dimensão são menos relevantes, conforme foi evidenciado nos tópicos anteriores.

4.3 Resultados

Este tópico tem como finalidade sintetizar as informações obtidas na análise de dados e verificar a correspondência dos resultados com os objetivos previamente estabelecidos nesta pesquisa.

Objetivo específico 1: Investigar quais características da SEW das empresas familiares são avaliadas pelas Instituições Financeiras Bancárias no processo de análise e concessão de crédito

Esse trabalho mostrou que várias características da SEW das empresas familiares são avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito. Para responder esse objetivo específico, assumiu-se que são considerados as características cujas respostas foram avaliadas como relevantes ou mais por pelo menos duas IFB. O quadro 10 representa as características da SEW das empresas familiares que são avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito.

Dimensão FIBER	Aspectos avaliados pelas IFB	Cód.
F - Controle e influência da família	Visão de negócio dos administradores que são membros da família	F1
	Capacidade de gestão dos administradores que são membros da família	F2
	Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família	F3
	Formação acadêmica dos administradores que são membros da família	F4
	Experiência profissional dos administradores que são membros da família	F5
	Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família	F6
	Experiência em cenários de crise dos administradores que são membros da família	F7
	Nível de controle que os membros da família exercem sobre as decisões estratégicas da organização	F9
	A empresa possui conselho de administração ou consultivo	F10
	O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família	F11
	A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família	F12
I - Identificação de membros da família com a organização	Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos	I1
B - Laços sociais vinculantes	Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família	B1
	Os contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa	B3
E - Apego emocional de membros da família	Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa	E1
	Relacionamento afetivo entre os membros da família	E2
	Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família	E4
R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	O sócio membro da família tem a intenção de preservar o controle familiar	R1
	Planejamento de sucessão para as próximas gerações	R4
	Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa	R5
	Status da geração atual na administração da empresa.	R6

Quadro 10: Características da SEW (modelo FIBER) avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares. Elaborado pelo autor.

Objetivo específico 2: Analisar a relevância das características da SEW segundo a ótica das Instituições Financeiras, dentro do processo de análise e concessão de crédito

A tabela 12 representa o nível de relevância médio de cada aspecto avaliado baseado nas entrevistas realizadas.

Dimensão FIBER	Aspectos avaliados pelas IFB	Cód.	Relevância (média)
F - Controle e influência da família	Visão de negócio dos administradores que são membros da família	F1	3,50
	Capacidade de gestão dos administradores que são membros da família	F2	4,00
	Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família	F3	4,00
	Formação acadêmica dos administradores que são membros da família	F4	3,75
	Experiência profissional dos administradores que são membros da família	F5	3,75
	Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família	F6	4,50
	Experiência em cenários de crise dos administradores que são membros da família	F7	3,25
	Nível de controle que os membros da família exercem sobre as decisões estratégicas da organização	F9	4,50
	A empresa possui conselho de administração ou consultivo	F10	4,50
	O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família	F11	4,50
	A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família	F12	3,75
I - Identificação de membros da família com a organização	Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos	I1	3,75
B - Laços sociais vinculantes	Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família	B1	5,00
	Os contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa	B3	3,75
E - Apego emocional de membros da família	Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa	E1	3,75
	Relacionamento afetivo entre os membros da família	E2	4,75
	Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família	E4	3,50
R - Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica	O sócio membro da família tem a intenção de preservar o controle familiar	R1	2,75
	Planejamento de sucessão para as próximas gerações	R4	4,75
	Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa	R5	4,50
	Status da geração atual na administração da empresa.	R6	3,00

Tabela 12: Características da SEW (modelo FIBER) avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito para empresas familiares. Elaborado pelo autor.

Nota-se que o aspecto mais relevante do ponto de vista dos entrevistados é a dimensão B1 “Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família” que se refere à dimensão “B – Laços sociais vinculantes”, onde obteve nota 5 (extremamente relevante) por todos os entrevistados. O resultado desse aspecto apresenta o quanto a boa-fé na gestão dos negócios é importante para as IFB no processo de análise e concessão de crédito. Aspectos relacionados à sucessão da empresa, R4 e R5 (R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão), também são considerados relevantes pelas IFB, com 4,75 e 4,50 pontos, respectivamente. O Relacionamento afetivo entre os membros da família (E2) obteve 4,75 pontos. Esses aspectos demonstram a preocupação das IFB com a continuidade das empresas familiares ao realizarem a análise de crédito.

A dimensão “F – Controle e influência da família” também é um ponto relevante para as IFB. Aspectos sobre o controle dos membros da família sobre as decisões estratégicas (F9), existência de Conselho (F10) e a formação do Conselho (F11) tiveram relevância de 4,50 pontos pelas IFB. O tempo de atuação na empresa dos administradores membros da família (F6) também foi avaliado em 4,50 pontos de relevância. Esses aspectos denotam a preocupação das IFB em relação à tomada de decisões estratégicas nas empresas familiares impactando de forma relevante o processo de análise e concessão de crédito.

Outros aspectos referentes à dimensão “F – Controle e influência da família” são relevantes, porém em níveis menores: visão de negócios, capacidade de gestão, divisão das responsabilidades, formação acadêmica, experiência dos administradores e ocupação dos cargos executivos por membros da família. Esses são tópicos relevantes avaliados pelas IFB que fazem parte da análise dessa característica SEW das empresas familiares.

As dimensões “I – Identificação dos membros da família com a organização”, através da dimensão I1 (3,75 pontos), “B – Laços sociais vinculantes” (B3 com 3,75 pontos), “E – Apego emocional de membros da família” (E1 com 3,75 pontos e E4 com 3,50 pontos) e “R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão dinástica” (R1 com 2,75 pontos e R6 com 3,00 pontos) também são características da SEW consideradas pelas IFB como relevantes no processo de análise e concessão de crédito das empresas familiares, porém em níveis de menor relevância do que os anteriormente citados.

Objetivo específico 3: Verificar se as Instituições Financeiras concedem limites, prazos e taxas diferenciadas dependendo dos aspectos da SEW presentes nas empresas familiares

Três dos quatro entrevistados responderam que os limites, prazos e taxas ofertadas pelas IFB são influenciados dependendo da avaliação das características da SEW presentes nas empresas familiares.

Objetivo específico 4: Verificar se as Instituições Financeiras Bancárias analisam aspectos específicos da SEW nas empresas familiares dependendo do produto de crédito solicitado

Metade dos entrevistados responderam que, dependendo da análise das características da SEW avaliadas no processo de análise de crédito, pode haver impacto na aprovação de determinadas linhas de produto de crédito.

Objetivo geral: Analisar a relevância das características da riqueza socioemocional (SEW) presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil

Após analisar os resultados apurados na coleta de dados através das entrevistas semiestruturadas e da pesquisa documental pode-se concluir que o objetivo geral foi atendido. Foi identificado que características da SEW presentes nas empresas familiares são consideradas no processo de análise e concessão de crédito das IFB, bem como possuem relevância para esse processo, impactando nos limites, prazos e taxas oferecidos pelas IFB e na aprovação de determinados produtos/linhas de crédito.

Um dos achados relevantes nessa pesquisa foi que, mesmo sendo um tema relevante para as IFB no processo de análise e concessão de crédito, a avaliação das características da SEW no processo de análise e concessão de crédito não consta nos procedimentos, normas ou políticas das IFB e as avaliações são realizadas de forma subjetiva pelos envolvidos no processo de análise e concessão de crédito.

5 PRODUTO TECNOLÓGICO

Uma das motivações para a realização deste estudo foi identificar as características da SEW que são valorizadas pelas instituições financeiras, com o propósito de auxiliar empresas familiares no aprimoramento de sua gestão, governança e planejamento sucessório, aumentando, assim, suas chances de acesso ao crédito. Como resultado tecnológico desta dissertação, foi desenvolvido um roteiro que sistematiza as características da SEW mais relevantes para as instituições financeiras bancárias (IFB) no processo de análise e concessão de crédito. Esse roteiro também apresenta diretrizes voltadas aos gestores pertencentes ao núcleo familiar, embasadas nos dados coletados por meio de entrevistas realizadas ao longo da pesquisa.

Embora o roteiro desenvolvido ainda não constitua um produto final consolidado, devido à necessidade de investigações adicionais e de uma validação empírica mais aprofundada, ele representa um referencial inicial relevante. Esse instrumento poderá servir tanto como uma ferramenta de orientação para empresas familiares que já possuem maior maturidade na gestão, quanto para aquelas que ainda não têm plena consciência da necessidade de aprimorar tais aspectos em sua gestão. A incorporação e o aperfeiçoamento dessas características da SEW na administração empresarial visam, como objetivo final, fortalecer a capacidade das empresas familiares de acessar crédito junto às IFB. O quadro 11 representa as características da SEW mais relevantes para as IFB e as diretrizes para os administradores das empresas familiares incorporarem na gestão da organização.

Dimensão FIBER	Aspecto Pesquisado	Diretrizes para as Empresas Familiares
F - Controle e influência da família	Visão de negócio dos sócios membros da família	Gestores membros da família devem obter conhecimento profundo do negócio
	Capacidade de Gestão dos membros da família	Membros da família administradores devem se desenvolver nas competências de gestão de negócios
	Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família	Definir posições, papéis e responsabilidades claras para cada cargo, evitando que sobreposição de atividades possam gerar conflitos no dia a dia e na gestão do negócio
	Formação acadêmica dos administradores que são membros da família	Desenvolver formação acadêmica para os administradores membros da família
	Experiência profissional dos administradores que são membros da família	Preparar e garantir que os membros da família que estão na administração da empresa possuam experiência para tal função
	Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família	Preparar e garantir que os membros da família que assumirão a administração da empresa possuam experiência na empresa ou na função
I – Identificação dos membros da família com a organização	Conselho consultivo ou administração	Constituir Conselho Consultivo ou de Administração com Conselheiros externos que possam suportar a tomada de decisão e o direcionamento dos negócios
	Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos	Honrar compromissos assumidos
B - Laços sociais vinculantes	Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família	Agir de forma honesta, idônea e de boa-fé na condução dos negócios e relacionamentos com parceiros e IFB
	Contratos com outras instituições ou fornecedores são relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa	Bom histórico de relacionamento com outras instituições financeiras ou fornecedores transmitem boa imagem junto as IFB
E - Apego emocional de membros da família	Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa	Embasar tecnicamente os projetos com projeções econômicas/financeiras para transmitir racionalidade da motivação da tomada do crédito
	Relacionamento afetivo entre os membros da família	Garantir o bom relacionamento entre os membros da família
	Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família	Acompanhar o dia a dia da organização e estar por dentro do andamento dos negócios
R – Renovação dos laços membros da família por meio da sucessão	Preservar o Controle	
	Planejamento de sucessão para as próximas gerações	Desenvolver plano de sucessão para a empresa
	Status da geração atual na administração da empresa	
	Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa	Desenvolver os sucessores para assumir a gestão da empresa

Quadro 11: Diretrizes de boas práticas para as empresas familiares aprimorarem aspectos relacionados às características da SEW. Elaborado pelo autor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo analisar a relevância das características da riqueza socioemocional (SEW) presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil. Através do referencial bibliográfico pesquisado foi identificado que as empresas familiares possuem características exclusivas conhecidas como Riqueza Socioemocional (*Socioemotional Wealth* – SEW) e que tais características impactam na forma de gestão dessas organizações. Apesar de ser um tema bastante estudado na literatura, foi identificada uma lacuna que abordasse objetivamente como essas características são percebidas por agentes externos. O referencial bibliográfico também investigou a análise de crédito das empresas familiares e embora alguns estudos mencionem, de forma indireta, características da riqueza socioemocional (SEW) no impacto do acesso ao crédito pelas empresas familiares, a literatura ainda carecia de abordagens que integrassem de forma estruturada, explícita e com maior abrangência as dimensões da SEW no processo decisório das instituições financeiras.

Para atingir o objetivo proposto nessa pesquisa, foram estabelecidos os objetivos específicos e realizada a coleta de dados através de análise documental e entrevistas semiestruturadas com Especialistas de Crédito e Gerente de Relacionamento de quatro das cinco maiores Instituições Financeira Bancárias no Brasil em operações de crédito. O questionário de entrevista foi elaborado através da conexão entre o modelo FIBER e os “Cs” do Crédito. O primeiro objetivo específico foi investigar quais características da SEW das empresas familiares são avaliadas pelas IFB no processo de análise e concessão de crédito. Os resultados apontaram que 21 aspectos relacionados à matriz FIBER são avaliados no processo de análise e concessão de crédito.

O segundo objetivo específico foi analisar a relevância das características da SEW segundo a ótica das Instituições Financeiras, dentro do processo de análise e concessão de crédito. Observou-se que aspectos relacionados a laços sociais (honestidade, idoneidade e boa-fé), renovação dos laços membros da família por meio da sucessão (sucessão da empresa), controle e influência da família (controle da família e decisões estratégicas) e apego emocional dos membros da família (relacionamento afetivo entre os membros da família) são os mais relevantes no processo de análise e concessão de crédito.

O terceiro e quarto objetivos específicos foram verificar se as IFB concedem limites, prazos e taxas diferenciadas dependendo dos aspectos da SEW presentes nas empresas familiares e, verificar se as IFB analisam aspectos específicos da SEW nas empresas familiares

dependendo do produto de crédito solicitado. Os resultados demonstraram que a maior parte das IFB concedem limites, prazos e taxas diferenciadas para as empresas familiares a depender de como os aspectos relacionados a SEW são avaliados. Também foi identificado que algumas IFB podem restringir acesso a determinados produtos/linhas de crédito conforme a avaliação dos aspectos da SEW na empresa tomadora de recurso.

Diante dos resultados obtidos nos objetivos específicos, pode-se concluir que o objetivo geral foi atendido. Foi identificado que características da SEW presente nas empresas familiares são consideradas no processo de análise e concessão de crédito das IFB, bem como possuem relevância para esse processo, impactando nos limites, prazos e taxas oferecidos pelas IFB e na aprovação de determinados produtos/linhas de crédito.

Um dos achados relevantes nessa pesquisa é que, mesmo sendo um tema relevante para as IFB no processo de análise e concessão de crédito, a avaliação das características da SEW no processo de análise e concessão de crédito não consta nos procedimentos, normas ou políticas das IFB e, as avaliações são realizadas de forma subjetiva pelos envolvidos no processo de análise e concessão de crédito. Inclusive o aspecto da subjetividade de como é feita a avaliação das características da SEW no processo de análise e concessão de crédito pode ser entendida como uma limitação dessa pesquisa, pois cada entrevistado pode apresentar percepções e avaliações diferentes sobre determinado tema. Outras limitações da pesquisa foram a dificuldade de obter maior número de documentos das IFB que abordem aspectos das empresas familiares no processo de análise e concessão de crédito, e a dificuldade de acesso a documentos adicionais e outras fontes de coleta que permitissem um estudo de caso aprofundado e a triangulação dos dados.

Com base nos achados e limitações desta pesquisa, recomenda-se que estudos futuros aprofundem a investigação sobre a influência da riqueza socioemocional (SEW) na análise e concessão de crédito para empresas familiares através do desenvolvimento de modelos padronizados para avaliação da SEW nas IFB, investiguem diferenças na percepção e no tratamento da SEW por diferentes tipos de instituições financeiras como bancos públicos, privados e cooperativas de crédito, bem como diferentes setores/segmentos/portes das empresas, para entender se há variações nos critérios utilizados e na relevância atribuída às características da SEW no processo decisório e, analisem com maior profundidade o impacto da SEW no processo de análise e concessão de crédito dependendo do produto de crédito solicitado. Além disso, recomenda-se a realização de estudos de casos mais aprofundados, com o intuito de ampliar a compreensão sobre as percepções observadas no presente estudo.

A realização desse estudo teve como uma das motivações identificar as características da SEW que são valorizadas pelas instituições financeiras bancárias, com o objetivo de auxiliar empresas familiares no aperfeiçoamento de sua gestão, governança e planejamento sucessório, possibilitando assim, aumentar suas chances de acesso ao crédito. Para tanto foi desenvolvido como produto técnico um roteiro que sistematiza as características da SEW mais relevantes para as instituições financeiras bancárias (IFB) no processo de análise e concessão de crédito e diretrizes voltadas aos gestores pertencentes ao núcleo familiar para que a incorporação e o aperfeiçoamento dessas características da SEW na administração empresarial fortaleçam a capacidade das empresas familiares de acessar crédito junto às IFB.

Diante dos resultados, esta pesquisa procurou contribuir também para a redução das lacunas teóricas identificadas durante a revisão bibliográfica, apresentando uma maneira de mensurar a presença das dimensões da Riqueza Socioemocional no processo de análise e concessão de crédito.

REFERÊNCIAS

- ABINZANO, I.; CORREDOR, P.; MARTINEZ, B. **Measuring credit risk in family firms.** BRQ - Business Research Quarterly, v. 25, n. 3, p. 265-282, 2022.
- BAIXAULI-SOLER, J. S.; BELDA-RUIZ, M.; SÁNCHEZ-MARÍN, G. **Socioemotional wealth and financial decisions in private family SMEs.** Journal of Business Research, v. 123, p. 657-668, 2021.
- BARBOSA, F. L. S. **A governança corporativa na análise de crédito de instituições financeiras bancárias do Brasil: um estudo multicaso.** 2012. 168f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Fortaleza, 2012.
- BASCO, R.; RODRÍGUEZ, M. J. P. **Ideal types of family business management: Horizontal fit between family and business decisions and the relationship with family business performance.** Journal of Family Business Strategy, v. 2, n. 3, p. 151-165, 2011.
- BECK, F. **Utilização da folga organizacional para o alcance dos objetivos financeiros e não financeiros de uma empresa familiar.** 2017. 192f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.
- BELDA-RUIZ, M.; SÁNCHEZ-MARÍN, G.; BAIXAULI-SOLER, J. **Influence of family-centered goals on dividend policy in family firms: A socioemotional wealth approach.** The International Entrepreneurship and Management Journal, p. 1–24, 2021.
- BERNI, M. T. **Operação e concessão de crédito: os parâmetros para a decisão de crédito.** São Paulo: Atlas, 1999.
- BERRONE, P.; CRUZ, C.; GOMEZ-MEJIA, L. R. **Socioemotional wealth in family firms theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research.** Family Business Review, v. 25, n. 3, p. 258-279, 2012.
- BERRONE, P.; CRUZ, C.; GOMEZ-MEJIA, L.; LARRAZA-KINTANA, M. **Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: Do family-controlled firms pollute less?** Administrative Science Quarterly, v. 55, p. 82-113, 2010.
- BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2013.
- BLATT, A. **Avaliação de risco e descrição de crédito.** São Paulo: Nobel, 1999.
- BNDES. Site do BNDES, 2025. Habilidade. Disponível em: <<https://www.bnDES.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/roteiros/habilitacao#:~:text=contistas%20do%20fundo,An%C3%A1lise%20de%20Risco%20de%20Cr%C3%A9dito,para%20financiamento%20do%20cliente>>. Acesso em: 02.02.2025.

- BOPAIAH, C. **Availability of credit to family businesses.** Small Business Economics, v. 11, p. 75-86, 1998.
- BORNHOLDT, W. **Governança na empresa familiar: implementação e prática.** Porto Alegre: Bookman, 2005.
- BRANNON, D. L.; EDMOND, V. P. **A socioemotional wealth perspective in small family firms.** Academy of Entrepreneurship Journal, v. 22, n. 1, p. 51–64, 2016.
- BUCHWEITZ, M. J. R.; CRUZ, A. P. C.; BARBOSA, M. A. G.; PEREIRA, T. A. **A riqueza socioemocional e o declínio em uma empresa familiar: Um estudo da Guerra SA.** Race: revista de administração, contabilidade e economia, v. 18, n. 2, p. 231-258, 2019.
- BUENO, G. **Entraves à exportação: o crédito à exportação no Brasil,** 2015. 39f. Monografia (Bacharelado em Ciências econômicas) – Inper – Instituto de Ensino e Pesquisa, 2015.
- CAIXETA, V. G.; JONES, G. D. C. **Processo de concessão de crédito de uma instituição financeira com base nos indicadores do mapa de rating, relatório de crédito e demonstrações financeiras.** XIII SEGeT - Simpósio de excelência em gestão e tecnologia – 31.Out a 01.Nov 2016.
- CALABRO, A.; CAMERAN, M.; CAMPA, D.; PETTINICCHIO, A. **Financial reporting in family firms: A socioemotional wealth approach toward information quality.** Journal of Small Business Management, p. 1–35, 2021.
- CALCOPIETRO, V. **Os 100 maiores bancos do Brasil.** Disponível em: <<https://valor.globo.com/financas/noticia/2024/11/08/os-maiores-bancos-do-brasil.ghtml>>. Acesso em: 15.fev. 2025.
- CAMBREA, D.; PONOMAREVA, Y.; PITTINO, D.; MINICHILLI, A. **Strings attached: Socioemotional wealth mixed gambles in the cash management choices of family firms.** Journal of Family Business Strategy, v. 13, 2022.
- CARDOSO JÚNIOR, L. D.; KLEFENS, P. C. D. O. **Análise de crédito, cobrança e risco.** Londrina: Editora e Distribuidora Educacional SA, 2015.
- CARRIGAN, M.; BUCKLEY, J. **What's so special about family business? An exploratory study of UK and Irish consumer experiences of family businesses.** International Journal of Consumer Studies, v. 32, p. 656-666, 2008.
- CHEN, J.; CHEN, N. Y.; HE, L.; PATEL, C. **The effect of ownership structure on disclosure quality and credit ratings in family firms: the moderating role of auditor choice.** Family Business Review, v. 35, n. 2, p. 140-158, 2022.

- CHRISMAN, J. J.; CHUA, J. H.; ZAHRA, S. A. **Creating wealth in family firms through managing resources: Comments and extensions.** *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v. 27, n. 4, p. 359–365, 2003.
- CHRISMAN, J. J.; PEARSON, A. W.; BARNETT, T. **Family involvement, family influence, and family-centered non-economic goals in small firms.** *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 36, n. 2, p. 267–293, 2012.
- CHRISTENSEN-SALEM, A.; MESQUITA, L.; HASHIMOTO, M.; HOM, P.; GOMEZ-MEJÍA, L. **Family firms are indeed better places to work than non-family firms! Socioemotional wealth and employees' perceived organizational caring.** *Journal of Family Business Strategy*, v. 12, n. 1, 2021.
- CHUA, J. H.; CHRISMAN, J. J.; SHARMA, P. **Defining the family business by behavior.** *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v. 23, n. 4, p. 19-39, 1999.
- CONTRERAS-LOZANO, C.; FLORES-ORTIZ, M.; ALCALA-ALVAREZ; MA, d C. **Is socioemotional wealth being influenced by the intentions to pursue succession on incumbent owners? Empirical research on Mexican family business.** *Journal of Family Business Management*, 2021.
- CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e Projeto de Pesquisa.** 3 ed.: Penso, 2014.
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 5^a ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- CRUZ, C.; GOMEZ-MEJIA, L. R.; BECERRA, M. **Perceptions of benevolence and the design of agency contracts: CEO-TMT relationships in family firms.** *Academy of Management Journal*, v. 53, p. 69-89, 2010.
- DAL RÉ, L. **A riqueza socioemocional e sua influência em uma organização familiar.** 2021. 73f. Dissertação (Mestrado profissional em controladoria e finanças empresariais) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021.
- DAS, A. **Promoting organizational diversity and preserving socioemotional wealth: Can family businesses balance the two?** *Journal of Family Business Management*, v. 12, n. 4, p. 653-678, 2022.
- DEEPHOUSE, D.; JASKIEWICZ, P. **Do family firms have better reputations than non-family firms? An integration of socioemotional wealth and social identity theories.** *Journal of Management Studies*, v. 50, n. 3, p. 1–24, 2013.
- DYER, W. G.; WHETTEN, D. A. **Family firms and social responsibility: Preliminary evidence from the S&P500.** *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 30, p. 785-802, 2006.

- ETIKAN, I.; MUSA, S. A.; ALKASSIM, R. S. **Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling.** American Journal of Theoretical and Applied Statistics, v. 5, n. 1, p. 1–4, 2016.
- FELIZARDO, A. C. N.; VARGAS, K. P. C.; BORTOLI, L. K. S.; VIEIRA, E. T. V.; BENNETT, F. L. **As Empresas Simples de Crédito como alternativa na concessão de Crédito às Micro e Pequenas Empresas - MPE.** REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco, v. 7, n. 2, p. 304-322, 2021.
- FERRI, G.; MURRO, P.; PINI, M. **Credit rationing and the relationship between family businesses and banks in Italy.** Global Finance Journal, v. 43, 2020.
- FITZ-KOCH, S.; NORDQVIST, M. **The reciprocal relationship of innovation capabilities and socioemotional wealth: A study of family firms.** Journal of Small Business Management, v. 55, n. 4, p. 547–570, 2017.
- FLETCHER, D. **Family and enterprise.** In CARTER, S.; JONES-EVANS, D. Enterprise and small business: Principles, practice and policy. Essex, England: Pearson Education, 2000, p. 155-165.
- FLICK, U. **Um introdução à pesquisa qualitativa.** 2^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- GARCÍA-RAMOS, R.; DÍAZ-DÍAZ, B.; GARCÍA-OLALLA, M. **Independent directors, large shareholders and firm performance: The generational stage of family businesses and the socioemotional wealth approach.** Review of Managerial Science, v. 11, n. 1, p. 119–156, 2017.
- GAST, J.; FILSER, M.; RIGTERING, J.; HARMS, R.; KRAUS, S.; CHANG, M. **Socioemotional wealth and innovativeness in small-and medium-sized family enterprises: A configuration approach.** Journal of Small Business Management, v. 56, p. 53–67, 2018.
- GERSICK, K. E.; DAVIS, J. A.; HAMPTON, M. M.; LANSBERG, I. **De geração para geração: Ciclos de vida das empresas familiares.** 4^a ed. Rio de Janeiro, RJ: Negócio, 1997.
- GERSICK, K. E.; DAVIS, J. A.; HAMPTON, M. M.; LANSBERG, I. **De geração para geração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6^a ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 7^a ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- GJERGJI, R.; LAZZAROTTI, V.; VISCONTI, F. **Socioemotional wealth, entrepreneurial behaviour and open innovation breadth in family firms: The joint effect on innovation performance.** Creativity and Innovation Management, 2022.

- GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. **Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico.** In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. 1^a ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GOMEZ-MEJIA, L. R.; CAMPBELL, J. T.; MARTIN, G.; HOSKISSON, R. E.; MAKRI, M.; SIRMON, D. G. **Socioemotional Wealth as a Mixed Gamble: Revisiting Family Firm R&D Investments with the Behavioral Agency Model.** *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 38, n. 6, p. 1351-1374, 2014.
- GOMEZ-MEJIA, L. R.; CRUZ, C.; BERRONE, P.; DE CASTRO, J. **The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms.** *Academy of Management Annals*, 5(1), 653–707, 2011.
- GOMEZ-MEJIA, L. R.; HAYNES, K. T.; NÚÑEZ-NICKEL, M.; JACOBSON, K. J. L.; MOYANO-FUENTES, J. **Socioemotional wealth evidence from Spanish olive oil mills.** *Administrative Science Quarterly*, v. 52, n. 1, p. 106–137, 2007.
- GOMEZ-MEJIA, L. R.; MAKRI, M.; KINTANA, M. L. **Diversification decisions in family-controlled firms.** *Journal of Management Studies*, v. 47, p. 223-252, 2010.
- GOTTARDO, P.; MOISELLO, A. **The impact of socioemotional wealth on family firms' financial performance.** *Problems and Perspectives in Management*, v. 13, n. 1, p. 67–77, 2015.
- GU, Q.; LU, J.; CHUNG, C. **Incentive or disincentive? A socioemotional wealth explanation of new industry entry in family business groups.** *Journal of Management*, v. 45, n. 2, p. 645–672, 2019.
- HAUCK, J.; PRÜGL, R. **Innovation activities during intra-family leadership succession in family firms: An empirical study from a socioemotional wealth perspective.** *Journal of Family Business Strategy*, v. 6, n. 2, p. 104–118, 2015.
- HAUCK, J.; SUESS-REYES, J.; BECK, S.; PRÜGL, R.; FRANK, H. **Measuring socioemotional wealth in family-owned and-managed firms: A validation and short form of the FIBER Scale.** *Journal of Family Business Strategy*, v. 7, n. 3, p. 133-148, 2016.
- HELSHEN, Z.; LYBAERT, N.; STEIJVERS, T.; ORENS, R.; DEKKER, J. **Management control systems in family firms: A review of the literature and directions for the future.** *Journal of Economic Surveys*, v. 31, n. 2, p. 410-435, 2017.
- HERNANDEZ-PERLINES, F.; MORENO-GARCÍA, J.; YANEZ-ARAQUE, B. **The influence of socioemotional wealth in the entrepreneurial orientation of family businesses.** *The International Entrepreneurship and Management Journal*, v. 15, p. 523–544, 2019.

- IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 4^a ed. São Paulo: IBGC, 2010.
- IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança em empresas familiares: evidências brasileiras**. São Paulo: IBGC, 2019.
- JESUS, R. **Governança Corporativa: A Formação de Mecanismos por Investidores Institucionais, o Caso PREVI**. 2004. Dissertação (Mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, FGV, Rio de Janeiro 2004.
- JONES, C. D.; MAKRI, M.; GOMEZ-MEJIA, L. R. **Affiliate directors and perceived risk bearing in publicly traded, family-controlled firms: The case of diversification**. Entrepreneurship Theory and Practice, v. 32, 2008.
- JURASEK, M.; PETRŮ, N.; CAHA, Z.; BELAS, J. **Values of family businesses in Czech Republic in the context of socioemotional wealth**. Economics and Sociology, v. 14, n. 2, p. 184–208, 2021.
- KABBACH DE CASTRO, L.; AGUILERA, V.; CRESPI-CLADERA, R. **Family firms and compliance: Reconciling the conflicting predictions within the socioemotional wealth perspective**. Family Business Review, v. 30, n. 2, p. 137–159, 2017.
- KACHANER, N.; STALK JR, G.; BLOCH, A. **What You Can Learn from Family Business**. Harvard Business Review, 2012. Disponível em: <<https://hbr.org/2012/11/what-you-can-learn-from-family-business>>. Acesso em: 09.fev.2025.
- KALM, M.; GOMEZ-MEJIA, L. R. **Socioemotional wealth preservation in family firms**. Revista de Administração, v. 51, n. 4, p. 409-411, 2016.
- KOTLAR, J.; SIGNORI, A.; DE MASSIS, A.; VISMARA, S. **Financial wealth, socioemotional wealth and IPO underpricing in family firms: A two-stage gamble model**. Academy of Management Journal, v. 61, n. 3, p. 1–59, 2018.
- KUO, C-S. **Family firms, tax avoidance, and socioemotional wealth: Evidence from tax reform in Taiwan**. Review of Quantitative Finance and Accounting, v. 58, p. 1535-1572, 2022.
- LABELLE, R.; HAFSI, T.; FRANCOEUR, C.; BENAMAR, W. **Family firms' corporate social performance: A calculated quest for socioemotional wealth**. Journal of Business Ethics, v. 148, p. 511–525, 2018.
- LEITTERSTORF, M.; RAU, S. **Socioemotional wealth and IPO underpricing of family firms**. Strategic Management Journal, v. 35, p. 751–760, 2014.

- LLANOS-CONTRERAS, O.; ARIAS, J.; MAQUIEIRA, C. **Risk taking behavior in Chilean listed family firms: a socioemotional wealth approach.** Int Entrep Manag Journal, v. 17, p. 165–184, 2021.
- LLANOS-CONTRERAS, O.; JABRI, M. **Exploring family business declines with socioemotional wealth perspective.** Academia. Revista Latinoamericana de Administracion, v. 32, n. 1, p. 63–78, 2019.
- LLANOS-CONTRERAS, O.; JABRI, M.; SHARMA, P. **Temporality and the role of shocks in explaining changes in socioemotional wealth and entrepreneurial orientation of small and medium family enterprises.** The International Entrepreneurship and Management Journal, v. 15, n. 4, p. 1269–1289, 2019.
- LOHE, F.W.; CALABRO, A.; TORCHIA, M. **Disentangling the drivers of family firms internationalization through the lens of socioemotional wealth.** Journal of International Entrepreneurship, v. 19, n. 4, p. 479–509, 2021.
- LU, F.; KWAN, H.; ZHU, Z. **The effects of family firm CEO traditionality on successor choice: The moderating role of socioemotional wealth.** Family Business Review, v. 34, n. 2, p. 213–234, 2021.
- MARETT, E.; MARLER, L.; MARETT, K. **Socioemotional wealth importance within family firm internal communication.** Journal of Family Business Management, v. 8, n. 1, p. 22–37, 2018.
- MARTÍNEZ-ROMERO, M.J.; ROJO-RAMÍREZ, A. A. **SEW: Looking for a definition and controversial issues.** European Journal of Family Business, v. 6, n. 1, p. 1-9, 2016.
- MICELOTTA, E.; RAYNARD, M. **Concealing or revealing the family? Corporate brand identity strategies in family firms.** Family Business Review, v. 24, p. 197-216, 2011.
- MURRO, P.; PERUZZI, V. **Family firms and access to credit. Is family ownership beneficial?** Journal of Banking ; Finance, v. 101, p. 173-187, 2019.
- NALDI, L.; CENNAMO, C.; CORBETTA, G.; GOMEZ-MEJIA, L. **Preserving socioemotional wealth in family firms: Asset or liability? The moderating role of business context.** Entrepreneurship: Theory and Practice, v. 37, n. 6, p. 1341–1360, 2013.
- NG, P. Y.; DAYAN, M.; MAKRI, M. **Influence of socioemotional wealth on non-family managers' risk taking and product innovation in family businesses.** Cross Cultural and Strategic Management, 2021.
- PATTON, M. Q. **Qualitative research.** Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science, v. 3, p. 1633-1636, 2005.

- PERERA, L. C. J. **Decisões de crédito para grandes corporações**. 1998. 303f. Tese (Doutorado em Economia, Administração e Contabilidade) – Universidade de São Paulo, 1998.
- REINA, W.; PLA-BARBER, J.; VILLAR, C. **Socioemotional wealth in family business research: A systematic literature review on its definition, roles and dimensions**. European Management Journal, v. 41, n. 6, p. 1000-1020, 2023.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5^a ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- SANTOS, J. O. **Análise de crédito: empresas, pessoas físicas, agronegócio e pecuária**. 3^a ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SCHOLES, L.; MUSTAFA, M.; CHEN, S. **Internationalization of small family firms: The influence of family from a socioemotional wealth perspective**. Thunderbird International Business Review, v. 58, p. 131–146, 2016.
- SCHRICKEL, W. **Análise de Crédito: concessão e gerência de empréstimos**. 5^a ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- SCHRICKEL, W. **Demonstrações financeiras: abrindo a caixa preta: como interpretar balanços para a concessão de empréstimo**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SCIASCIA, S.; MAZZOLA, P.; KELLERMANN, F. W. **Family management and profitability in private family-owned firms: Introducing generational stage and the socioemotional wealth perspective**. Journal of Family Business Strategy, v. 5, n. 2, p. 131-137, 2014.
- SECURATO, J. R. (Coord.). **Crédito: análise e avaliação do risco: pessoas físicas e jurídicas**. 2^a ed. São Paulo: Saint Paul, 2012.
- SECURATO, J. R.; FAMÁ, R. **Um procedimento para a decisão de crédito pelos bancos**. Revista de Administração Contemporânea, v. 1, p. 101-119, 1997.
- SEGURA, L. C.; MOLINI, L.; FERREIRA, C. **Análise de crédito: um estudo exploratório sobre a sua aplicação nos setores industrial e financeiro**. Redeca - Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis, v. 3, n. 2, p. 58-76, 2016.
- SHARMA, P. **An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future**. Family Business Review, v. 17, n. 1, 2004.
- SIGNORI, A.; KOTLAR, J.; DE MASSIS, A.; VISMARA, S. **Rate of substitution between economic and socioemotional wealth in family firm IPO underpricing**. Academy of Management Proceedings, 2015.

- SIRMON, D. G.; HITT, M. **Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms.** *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 27, 2003.
- SOUZA, S. V. **Análise de crédito e avaliação de risco em instituições bancárias.** 1997. 110f. Trabalho de conclusão de curso – Universidade federal do Ceará, Fortaleza, 1997.
- SOUZA, J. O. **Política de crédito e cobrança com base na técnica dos 5 “CS”: estudo de caso em uma empresa agropecuária localizada no Sul de Santa Catarina.** 2013. 80f. Trabalho de conclusão de curso – Universidade do extremo sul catarinense – UNESC, Criciúma, 2013.
- STANKIEWICZ, J. **Socioemotional wealth and the performance of family firms: The role of identification and transgenerational control.** 2016 Tese (Doutorado). Universität St. Gallen, Gallen, Switzerland, 2016.
- STOCKMANS, A.; LYBAERT, N.; VOORDECKERS, W. **Socioemotional Wealth and Earnings Management in Private Family Firms.** *Family Business Review*, v. 23, n. 3, p. 280-294, 2010.
- STRIKE, V.; BERRONE, P.; SAPP, S.; CONGIU, L. **A socioemotional wealth approach to CEO career horizons in family firms.** *Journal of Management Studies*, v. 52, n. 4, p. 556–583, 2015.
- STRIKE, V.; SAPP, S.; CONGIU, L. **Leaving a legacy of transgenerational success: The effect of socioemotional wealth on CEO career horizons in family firms.** *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, v. 1, p. 508–513, 2013.
- TAGIURI R.; DAVIS, J. A. **Bivalent attributes of the family firm.** *Family Business Review*, v. 9, n. 2, p. 199-208, 1996.
- TAGIURI R.; DAVIS, J. A. **On the goals of successful family companies.** *Family Business Review*, v. 5, n. 1, p. 43–62, 1992.
- TOMO, A.; MANGIA, G.; PEZZILLO IACONO, M.; CANONICO, P. **Family firms going international: Integrating corporate identity building processes and socioemotional wealth dimensions.** *European Management Review*, v. 19, p. 18-52, 2022.
- VAKNIN, O. **The family business risk profile.** *Glucksman Fellowship Program Student Research Reports: 2009-2010*, v. 27, 2010.
- VANDEKERKHOF, P.; STEIJVERS, T.; HENDRIKS, W.; VOORDECKERS, W. **The effect of organizational characteristics on the appointment of nonfamily managers in private family firms: The moderating role of socioemotional wealth.** *Family Business Review*, v. 28, n. 2, p. 1–19, 2015.

- WEIMANN, V.; GERKEN, M.; HÜLSBECK, M. **Business model innovation in family firms: Dynamic capabilities and the moderating role of socioemotional wealth.** Journal of Business Economics, v. 90, p. 369–399, 2020.
- WELCH, C.; MARSCHAN-PIEKKARI, R.; PENTTINEN, H.; TAHVANAINEN, M. **Corporate elites as informants in qualitative international business research.** International Business Review, v. 11, n. 5, p. 611-628, 2002.
- WIENER-FERERHOFER, A. **Credit rating process: A distinction between family and non-family firms regarding their rating score.** Journal of Family Business Management, v. 7, n. 3, p. 256-290, 2017.
- WŁODARCZYK, B.; SZTURO, M.; IONESCU, G. H.; FIROIU, D.; PIRVU, R.; BDIRCEA, R. **The impact of credit availability on small and medium companies.** Entrepreneurship and sustainability issues, v. 5, n. 3, p. 565-580, 2018.
- YIN, R.K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim.** 1^a ed. Porto Alegre: Penso, 2016.
- ZELLWEGER, T. M.; KELLERMANN, F. W.; CHRISMAN, J.; CHUA, J. **Family control and family firm valuation by family CEOs: The importance of intentions for transgenerational control.** Organization Science, v. 23, n. 3, 2012.
- ZELLWEGER, T.; NASON, R. **A stakeholder perspective on family firm performance.** Family Business Review, v. 21, n. 3, p. 203–216, 2008.

APÊNDICE A

O objetivo desta entrevista é analisar se as características da Riqueza Socioemocional (SEW) presente nas empresas familiares tomadoras de recursos são utilizadas pelas Instituições Financeiras Bancárias no processo de análise e concessão de crédito, bem como identificar quais característica da SEW são mais relevantes nesse processo.

Dados instituição financeira bancária

- Nome (razão social e fantasia):
- Autoriza a utilização do nome da empresa no estudo? () Sim () Não

Perfil do respondente

- Cargo atual;
- Tempo de atuação na empresa;
- Tempo de atuação no cargo;
- Trajetória do profissional;
 - Formação;
 - Experiência na área.

SEW e análise de crédito

- Qual é o critério do banco para definir “empresa familiar”?
- É feita uma segmentação do mercado de crédito do Banco no que tange a empresas familiares e não familiares?
- Você avalia o tema abaixo no processo análise e concessão de crédito? Qual relevância do tema no processo? Enumere de 1(um) a 5 (cinco) conforme o grau de relevância que for considerado pelo Banco.

Instruções aos respondentes: Extremamente Relevante- 5; Muito Relevante- 4; Relevante- 3; Pouco Relevante- 2; Sem Relevância-1.

Características da SEW	Grau de Relevância
Visão de negócio dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Capacidade de gestão dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Divisão das responsabilidades dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Formação acadêmica dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Experiência profissional dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Tempo de atuação na empresa dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Experiência em cenários de crise dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Experiência em momentos de porte diferentes da empresa (pequena, média e grande) dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Tempo de dedicação no dia a dia dos administradores que são membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Tempo de dedicação no dia a dia dos demais membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Nível de controle que os membros da família exercem sobre as decisões estratégicas da organização;	1() 2() 3() 4() 5()
A empresa possui conselho de administração ou consultivo;	1() 2() 3() 4() 5()
O conselho de administração é composto, em sua maioria, por membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
A maioria dos cargos executivos é ocupado por membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
A empresa possui políticas de recrutamento e seleção para gerentes e diretores baseadas em aspectos técnicos;	1() 2() 3() 4() 5()
As relações contratuais da empresa são baseadas principalmente na confiança e nas normas de reciprocidade;	1() 2() 3() 4() 5()
Os contratos com outras instituições ou fornecedores são baseados em relacionamentos duradouros de longo prazo na empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
Comprometimento e esforço dos administradores membros da família para honrar compromissos assumidos;	1() 2() 3() 4() 5()
Honestidade, idoneidade e boa-fé do solicitante membro da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Emoções e sentimentos afetam os processos de tomada de decisão na empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
Relacionamento afetivo entre os membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Considerações afetivas muitas vezes são tão importantes quanto as econômicas;	1() 2() 3() 4() 5()
Os membros da família têm orgulho do sucesso da empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
A empresa tem muito significado pessoal para os membros da família;	1() 2() 3() 4() 5()
Os membros da família têm orgulho de fazer parte da organização familiar;	1() 2() 3() 4() 5()
O sócio membro da família tem a intenção de preservar o controle familiar;	1() 2() 3() 4() 5()
Preocupação dos membros da família com o legado e a tradição da empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
Intenção dos membros da família em vender a empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
Planejamento de sucessão para as próximas gerações;	1() 2() 3() 4() 5()
Nível de competência e envolvimento da próxima geração na empresa;	1() 2() 3() 4() 5()
Status da geração atual na administração da empresa.	1() 2() 3() 4() 5()

Características da SEW das empresas familiares na análise do processo de crédito

- As características da SEW é um dos critérios constantes das normas e procedimentos adotados na política ou regulamento interno do Banco no processo de concessão de crédito?
- A análise das características da SEW das empresas tomadoras de recursos é feita subjetivamente pelo analista de crédito do banco, ou o Banco apresenta um roteiro próprio para averiguação de tais práticas?
- O Banco possui limites, prazos e taxas de crédito especiais para empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW?
- As características da SEW são avaliadas para todos os tipos e portes de empresas familiares que pleiteiam crédito?
- As características da SEW são avaliadas para todas as linhas de crédito que o banco oferece? São utilizados critérios diferentes para considerar as características da SEW a depender da linha de crédito solicitada (ex.: Capital de Giro, Investimento, etc.)?

APÊNDICE B

Visão geral do estudo	
Título da dissertação	Riqueza socioemocional e análise de crédito das empresas familiares
Problema de pesquisa	Qual a relevância das características da SEW presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil?
Objetivo geral	Analizar a relevância das características da riqueza socioemocional (SEW) presentes nas empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito de Instituições Financeiras Bancárias do Brasil.
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Investigar quais características da SEW das empresas familiares são avaliadas pelas Instituições Financeiras Bancárias no processo de análise e concessão de crédito;• Analisar a relevância das características da SEW segundo a ótica das Instituições Financeiras, dentro do processo de análise e concessão de crédito;• Verificar se as Instituições Financeiras concedem limites, prazos e taxas diferenciadas dependendo dos aspectos da SEW presentes nas empresas familiares;• Verificar se as Instituições Financeiras Bancárias analisam aspectos específicos da SEW nas empresas familiares dependendo do produto de crédito solicitado.
Referencial teórico	<ul style="list-style-type: none">• Capítulo 1 – Empresas familiares e a riqueza socioemocional (SEW)• Capítulo 2 – Análise de Crédito• Capítulo 3 - Análise de crédito e riqueza socioemocional: integração dos “Cs” do crédito e modelo FIBER
Linha de investigação	<ul style="list-style-type: none">• O protocolo tem como objetivo servir de base para a condução do processo de estudo, indicando a metodologia, os procedimentos, a análise e a redação do relatório de pesquisa.• A natureza da pesquisa é qualitativa;• O estudo é exploratório;• As estratégias de pesquisa são exame documental e entrevista semiestruturada.

Procedimentos de pesquisa	
Empresas a pesquisar	Cinco maiores Instituições Financeiras Bancárias envolvidas com operações de crédito no Brasil
Plano de coleta de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades de Análise <ul style="list-style-type: none"> ◦ Instituições Financeiras Bancárias do Brasil • Subunidades de Análise <ul style="list-style-type: none"> ◦ Analistas de créditos das Instituições Financeiras Bancárias ou; ◦ Ter a responsabilidade pela análise de crédito nas Instituições Financeiras Bancárias ou; ◦ Participar de forma relevante no processo de análise e concessão de crédito. • Fonte de Evidências do Estudo <ul style="list-style-type: none"> ◦ Documentos internos dos bancos; ◦ Entrevistas com roteiro semiestruturado; ◦ Observação direta • Instrumentos de Coleta de Dados <ul style="list-style-type: none"> ◦ Realizada uma revisão da bibliografia referente aos temas Riqueza Socioemocional e Instituições Financeiras Bancárias, sobretudo no processo de análise e concessão de crédito destas; ◦ Roteiro de entrevista para a área de análise de crédito das Instituições Financeiras Bancárias. • Observações diretas a serem coletadas durante a aplicação das entrevistas.
O relatório tem como estrutura básica o registro do tema, do problema, da revisão da literatura, da metodologia da pesquisa, da análise dos dados e das conclusões.	
Relatório de estudo	<p>Documento e Registro de Arquivos Tratar individualmente cada Instituição Financeira Bancária, relatando a relevância das características da riqueza socioemocional das empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito.</p> <p>Resultados da Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transcrição das Entrevistas – Deverá ser realizada a transcrição integral de todas as entrevistas realizadas; • Após a transcrição integral das entrevistas, deverá ser realizada uma análise de conteúdo baseado nas categorias de análise definidas de acordo com o referencial teórico; • Analisar observações diretas coletadas e fazer uma correlação com as observações obtidas durante as entrevistas; • Analisar as informações obtidas na entrevista com relação aos aspectos teóricos abordados nos capítulos I e II deste estudo, especialmente quanto à relevância das características da riqueza socioemocional das empresas familiares tomadoras de recursos no processo de análise e concessão de crédito.
Questões do estudo	<p>Pontos a serem abordados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qual é o critério do banco para definir “empresa familiar”? • É feita uma segmentação do mercado de crédito do Banco no que tange a empresas familiares e não familiares? • Você avalia os temas abaixo no processo análise e concessão de crédito? Qual relevância do tema no processo? Enumere de 1(um) a 5(cinco) conforme o grau de relevância que for considerado pelo Banco. • As características da SEW é um dos critérios constantes das normas e procedimentos adotados na política ou regulamento interno do Banco no processo de concessão de crédito? • A análise das características da SEW das empresas tomadoras de recursos é feita subjetivamente pelo analista de crédito do banco, ou o Banco apresenta um roteiro próprio para averiguação de tais práticas? • O Banco possui limites, prazos e taxas de crédito especiais para empresas que apresentam avaliações positivas em relação às características da SEW? • As características da SEW são avaliadas para todos os tipos e portes de empresas familiares que pleiteiam crédito? • As características da SEW são avaliadas para todas as linhas de crédito que o banco oferece? São utilizados critérios diferentes para considerar as características da SEW a depender da linha de crédito solicitada (ex.: Capital de Giro, Investimento, etc.)?