INOVAÇÃO E SUCESSÃO FAMILIAR: UMA BUSCA SISTEMÁTICA

INNOVATION AND FAMILY SUCCESSION: A SYSTEMATIC REVIEW

Débora Volpato, Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), deboravolpato@gmail.com

Adriana Carvalho Pinto Vieira, Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia de Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento (INCT/PPED/UFRJ), dricpvieira@gmail.com

Julio Cesar Zilli, Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), zilli42@hotmail.com

Submetido: Setembro 2017
Aceito: Março 2018
*Contato para Correspondência

DOI: 10.18226/23190639.v6n1.06

Revista Brasileira de Gestão e Inovação – *Brazilian Journal of Management & Innovation*
v.6, n.1, Setembro/Dezembro 2018
ISSN: 2319-0639
http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/RBGI/index
DOI: 10.18226/23190639.v6n1.06

Resumo:
Diante de um mercado cada vez mais competitivo, a inovação torna-se um diferencial para permanência da empresa no seu ambiente. A inovação pode ser definida como algo que traz valor social ou econômico, tanto no âmbito de uma empresa, quanto para a sociedade de forma geral. No que tange à temática acerca de empresa familiar, ela é assim caracterizada quando é controlada por uma única família, em que as decisões estratégicas são tomadas também pelos seus membros. Entende-se que a empresa familiar faz parte de um sistema social complexo, formado por duas organizações sociais: a empresa e a familia. Assim, o estudo objetivou explorar o cenário de publicações com foco na inovação e na sucessão familiar a partir de uma busca sistemática. Para concretização da pesquisa, o estudo seguiu um procedimento metodológico que caracteriza a pesquisa como interdisciplinar, qualitativa, descritiva, bibliográfica e busca sistemática. Assim, foi aplicada uma busca nas bases Scopus, Scielo e Spell com filtros utilizando as palavras-chave: sucessão familiar, processo sucessório, negócio familiar, inovação organizacional. Nos primeiros resultados, os trabalhos não mostraram nenhuma ligação entre a inovação e a sucessão familiar. Posteriormente, foi realizada uma nova busca com as palavras-chave inovação organizacional e processo sucessório e foram encontrados dois artigos com os dois termos. Verificou-se com isso a escassez de estudos no que se refere a geração de inovação em empresas familiares.

Palavras chave: sucessão familiar; inovação; busca sistemática.

Abstract:
Faced with an increasingly competitive market, innovation becomes a differential for the company's permanence in its environment. Innovation can be defined as something that brings social or economic value, both within a company and to society in general. With regard to the issue of family business, it is so characterized when it is controlled by a single family, in which strategic decisions are also made by its members. It is understood that the family business is part of a complex social system, formed by two social organizations: the company and the family. Thus, the study aimed to explore the scenario of publications focusing on innovation and family succession from a systematic review. To carry out the research, the study followed a methodological procedure that characterizes the research as interdisciplinary, qualitative, descriptive, bibliographical and systematic search. Thus, a revision was applied to the Scopus, Scielo and Spell bases with filters using the following keywords: family succession, succession process, family business, organizational innovation. In the first results, the works did not show any connection between innovation and family succession. Subsequently, a new search was performed with the keywords organizational innovation and succession process and two articles were found with the two terms. There was a lack of studies on the generation of innovation in family-owned enterprises.

Keyword: Family succession; innovation; Systematic review.

Revista Brasileira de Gestão e Inovação – *Brazilian Journal of Management & Innovation*
v.6, n.1, Setembro/Dezembro 2018
ISSN: 2319-0639
http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/RBGI/index
DOI: 10.18226/23190639.v6n1.06

1 Introdução

Diante de um cenário competitivo, e com o advento da globalização, as empresas enfrentam várias situações distintas, que ameaçam seu *status quo*. Porém, essas situações podem trazer novas oportunidades. Tais mudanças são constantes e podem surgir a qualquer momento. Assim, as empresas precisam estar preparadas para que consigam manter-se no mercado em que estão inseridas. Ao se perceber as mudanças que visam o desenvolvimento da empresa, fica evidente que existem alguns aspectos que as modificam. Esses aspectos são pautados no que diz respeito, principalmente, a inovação (Jugend & Silva, 2013).

Dentre deste contexto, as empresas familiares têm ainda mais desafios a enfrentar, principalmente por causa da sucessão familiar. Desta forma, um dos fatores que determina a continuação da empresa no mercado de uma geração para outra é o planejamento do processo sucessório. Já o que leva as empresas familiares a encerrarem são motivos similares aos das empresas não familiares, que são a incapacidade de se ajustar às mudanças do mercado; a falta de investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação; falta de controle de custos; falta de gerenciamento adequado, entre outros (Alvares, 2003).

A sucessão não é somente uma transferência de poder, porque envolve vários processos demorados. Assim, ela inclui também a solidez contínua da empresa e da família. Deste modo, o nível de treinamento, as responsabilidades adquiridas, a comunicação de sucessão, o planejamento sucessório e principalmente a satisfação do sucessor em assumir o negócio são fatores determinantes para a sucessão familiar (Handler, 1994). Por isso, o processo sucessório, que ocorre quando os herdeiros são preparados para serem sucessores na empresa, precisa ser realizado de modo competente e planejado, de modo que as funções sejam ocupadas por pessoas com as competências necessárias. Assim, o planejamento deste processo torna-se papel fundamental para que a empresa familiar seja também profissional (Gersick et al., 1997).

Frente a contextualização em que as empresas familiares fazem parte da maioria das empresas no mundo, o trabalho possuiu como objetivo a realização de uma busca sistemática com o intuito de identificar as inovações no processo de sucessão familiar. A estrutura deste trabalho está composta da seguinte forma: a primeira seção é composta pela fundamentação teórica, que contempla a sucessão familiar e a inovação; a segunda seção é a apresentação dos procedimentos

metodológicos; posteriormente estão os resultados da busca sistemática e a última seção trata-se da conclusão da pesquisa.

2 Revisão Da Literatura

O capítulo a seguir, apresenta uma breve revisão da literatura no que concerne a temática da sucessão familiar e posteriormente a inovação.

2.1 Sucessão Familiar

Considera-se uma empresa familiar aquela em que o controle acionário pertence a uma família e os seus laços definem a sucessão; quando os parentes se encontram em cargos estratégicos e táticos; quando as crenças e valores da empresa se identificam com os da família; quando os atos dos membros da família repercutem na empresa, independente de exercerem ou não algum cargo (Borrnholdt, 2005). O que sustenta uma empresa familiar integrada são seus valores, o que faz com que as relações entre a família se coloquem acima da individualidade, com a finalidade de preservar os valores da família e da empresa (Lodi, 1994). Independente de a empresa ser familiar, unida por laços afetivos, cada indivíduo possui seus anseios e motivações. Neste contexto, é preciso buscar acordos para que os familiares entrem em um consenso na administração da empresa (Alvares, 2003).

Assim, existem algumas características que definem o conceito de uma empresa familiar, dentre os quais a família precisa deter a propriedade da empresa; a família precisa ter voz ativa na gestão; os valores da empresa e da família se combinam e se confundem; o processo de sucessão precisa ser definido pela família. Assim, existe uma profunda relação entre a empresa e a família no que concerne o poder de decisão, a liderança, a aprendizagem entre as gerações e à propriedade (Davel; Silva e Fisher, 2000).

Neste contexto, a empresa familiar assim é definida quando uma geração concede espaço para que a geração seguinte assuma o comando da empresa. Para que isso ocorra sem que haja conflitos, é necessário preparo e planejamento. Como cada empresa é única, não existem planejamentos iguais (Leone, 2005).

Assim, Mitchel et al (2009) corrobora ao citar que a empresa familiar é influenciada pelo sistema social formado pela família e pela empresa. Neste ambiente, a família possui substancial influência nas relações empresariais, bem como a empresa interfere no ambiente familiar. Neste

contexto, o sucedido e o(s) sucessor(es) precisam estar em sincronia para que o processo ocorra de forma harmoniosa.

Considera-se com isso que o fundador é empreendedor ao abrir a empresa, e que o sucessor precisa ser empreendedor também no sentido de renovar, modificar e formular planos para revigorar a empresa como sucessor em meio a um ambiente que muda constantemente. Embora o intraempreendedorismo seja importante no ambiente empresarial, pode haver empecilhos advindos do controle familiar. Por isso, é importante que o sucessor vise além das práticas estabelecidas na empresa com o intuito de mantê-la atuante no mercado (Mitchel et al, 2009).

Portanto, a empresa familiar está inserida em um processo social que envolve a formação contínua e a interação também social entre os fundadores, os sucessores, os familiares e colaboradores. Deste modo, é importante identificar os papéis que estes indivíduos exercem em todo o processo; a investigação dos valores, necessidades e expectativas e o impacto que estes causam no processo, para que a empresa familiar permaneça no mercado o maior tempo possível por meio da sucessão familiar (Lam, 2011). Complementa-se que o processo de sucessão requer uma perspectiva de um período específico, entre as gerações, que demanda uma série de questões sociais, culturais, financeiras, jurídicas, estratégicas, morais, entre outros que vão além do controle da empresa (Weismeier-Sammer; Hatak, 2014).

Entre os maiores desafios enfrentados nas empresas familiares durante o processo de sucessão estão o planejamento para o período, a preparação do sucessor para que tenha capacidade de direcionar a empresa perante os desafios enfrentados e principalmente a disposição do sucedido para passar a empresa para outra pessoa, ainda que seja algum membro da família. Portanto, o processo sucessório só acontece quando há a capacidade do sucedido de repassar o seu conhecimento, e do sucessor de recebê-lo (Weismeier-Sammer; Hatak, 2014).

Por isso, o desenvolvimento do processo de sucessão familiar é um fator determinante do sucesso. Além disso, para obter um processo eficaz, é necessária a orientação. Um dos maiores problemas no processo é o fundador da empresa. Isso porque o mesmo não consegue se desvincular da empresa apesar do processo sucessório ter ocorrido. (Buang; Ganefri, 2013). Dentro deste contexto está a importância de trabalhar a inovação, em principal nas empresas familiares.

2.2 Inovação

As teorias da inovação tiveram grande influência a partir de Schumpeter (1985). Segundo o autor, o desenvolvimento da economia é conduzido pelo processo dinâmico onde as antigas tecnologias são substituídas pelas novas, um processo denominado de destruição criadora. Por meio desta definição houve a proposta de uma listagem de cinco tipos de inovação: i) introdução de novos produtos; ii) introdução de novos métodos de produção; iii) abertura de novos mercados; iv) desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos; v) criação de novas estruturas de mercado em uma indústria.

Inovação é a exploração de novas ideias. Acontece com o trabalho de pessoas em conjunto, no sentido de reunir pessoas de maneira produtiva, para gerar mais oportunidades para a empresa (Tidd; Bessant, 2015).

É complexo mensurar e gerenciar a inovação nas empresas. Por isso, é preciso considerar que ela faz parte de um processo de aprendizado e melhoria contínuos, afim de se manter no ambiente em que está inserida (Tidd; Bessant, 2015).

Além dessas definições, o Manual de Oslo (OECD, 2005 p. 46) apresenta outra denominação para o conceito de inovação "uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas".

Complementa-se também que inovar é buscar novas ideias e explorá-las. Denota a introdução de uma ou mais atividades diferentes (Jugend; Silva, 2013). Para isso, combina recursos que a empresa possui no intuito de levar algo diferente para o mercado (Drucker, 1986). Quando a inovação resulta em dados positivos para a empresa, ela traz consequências como a satisfação dos clientes e a percepção deles e dos mercados de que a empresa é inovadora (Terra, 2012).

A inovação ocorre da necessidade de mudanças dentro da empresa. Invariavelmente essa mudança acaba por ser radical, pois conjecturar a inovação somente como um produto que não existe pode ser considerado limitado, afinal ela passa pelos modelos de negócio; processo; inserção no mercado; clientes; marketing, entre outros. A inovação pode ocorrer também como a

modernização de um produto já existente, inserção de uma nova tecnologia, ou uma nova funcionalidade. Para isso, é necessário que passe por todas as áreas da empresa, de forma sistêmica (Trias de Bes; Kotler, 2011).

Com isso, pode se entender que ela acontece em uma mudança descontínua, ou melhoramento e modificação de um produto. Isso decorre da competitividade da empresa. A inovação ocorre quando traz impacto e influencia o seu ambiente, ou seja, é percebida pelos seus *stakeholders* (Tigre, 2014). De acordo com Schumpeter (1985), a concorrência existente faz com que as empresas busquem novas tecnologias e vantagens competitivas como forma de buscar maior lucratividade. Por conseguinte, a inovação idealizada pelas empresas traz progresso para o ambiente em que ela está inserida, haja vista que gera produtividade, produz mais empregos e consequentemente ocasiona o desenvolvimento econômico geral.

Dentro deste contexto, se faz necessário destacar que existe um grande dilema dentro das empresas, dilema esse, de certa forma complexo, que está entre a necessidade de estabilizar-se, em um mercado tão competitivo, e de ser criativa. Partindo desse dilema, fica claro que nem todas as organizações possuem como principal objetivo crescer no ambiente. Existem algumas organizações que possuem apenas a intenção de manter-se no mercado com o mesmo tamanho, ou seja, apenas sustentar-se (Trott, 2012).

Portanto, as empresas que possuem como objetivo crescimento no mercado estão mais propensas a buscar a inovação. Por isso, é importante buscar a implementação de novas ideias por meio de um ambiente com maior liberdade e flexibilidade. Para que isso ocorra, a empresa precisa estimular a inovação, por meio de desempenhos inovadores (Trott, 2012).

A inovação se aplica em cada caso de formas diferentes, pois as firmas são muito diferentes entre si. O modo como são administradas, com o passar do tempo, bem como seu desenvolvimento nesse período pode influenciar a capacidade de realizar as inovações (Schumpeter, 1985).

A inovação, advinda das mudanças e da complexidade, passa pela tecnologia, pelas organizações como um todo e até pelo cenário econômico. Por isso, não existe um caminho pré-determinado que preveja e defina os resultados que serão alcançados, devido as variáveis existentes. Portanto, não há uma receita que defina que a empresa obterá sucesso com mudanças

pretendidas, pois cada empresa possui uma cultura e maneira de administrar diferente (Tidd; Bessant, 2015).

Inovar e empreender são muito importantes para o crescimento e o desenvolvimento das economias emergentes. Assim, apesar das políticas e regulamentações internacionais exercerem forte influência no direcionamento do país, é preciso considerar também a inovação em uma visão micro. As empresas que se encontram nestas economias trabalham a inovação principalmente nos processos e nos produtos, para redução de custos e melhoria da qualidade; melhoria na capacidade e melhorias intersetoriais, ou seja, mudança para um setor diferente, que traga maiores vantagens no mercado em que está inserida (Tidd; Bessant, 2015).

Para compreender melhor a abrangência e as características da inovação dentro de uma empresa, pode-se então reconhecer, de acordo com o Manual de Oslo (2005); e Trott (2012) a existência de quatro meios de inovar em uma organização: **Inovação de Produtos e Serviços**: ocorre com a inserção de um novo produto no mercado, ou um produto com melhorias em suas características funcionais e utilização, que já existia; elaboração de um serviço que a organização ainda não oferece; **Inovação de Processos**: desenvolvimento da fabricação do produto por meio de um processo que envolve técnicas diferentes, bem como mudanças na entrega, que envolve o processo logístico, que pode trazer aumento da produção e redução de custos; caracterizado como entrada de novos sistemas e planejamento de produção; **Inovação de *Marketing***: introdução de uma gestão de qualidade; redefinição dos procedimentos de negócio; a inclusão de novos métodos de marketing, como a imagem do produto, a embalagem, distribuição e execução de novas abordagens de venda. Este tipo de inovação também pode ser definido como Modelo de Negócio e Marketing; **Inovação Organizacional**: pode ser definido como algo novo implantado na gestão da empresa; um novo procedimento comercial; ou um novo sistema de comunicação interno e externo; que melhore as relações com os *stakeholders*;

Dentro destas inovações, elas podem ser classificadas, conforme citado anteriormente como radical ou incremental também. As inovações incrementais ocorrem por meio das melhorias ou modificações contínuas decorrentes das necessidades constantes. Não surgem necessariamente de pesquisas e desenvolvimento, mas de aprimoramento, aprendizado e capacitação. Já as inovações radicais ocorrem geralmente de atividades de pesquisa e

desenvolvimento. Essas mudanças atravessam os limites da inovação incremental, trazem uma nova trajetória, seja ela de processo, organização ou de produto (Tigre, 2014).

3 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa tem como objetivo estudar determinados conhecimentos teóricos e práticos com o intuito de conhecer e descobrir o porquê da ocorrência de certos acontecimentos. No que se refere aos métodos, são projetados com procedimentos direcionados ao tipo de pesquisa que será realizado. O método pode ser determinado como o meio para realizar uma pesquisa. Consequentemente, a metodologia é a aplicação dos métodos adequados com o intuito de alcançar o conhecimento previsto (Quivy; Campenhoudt, 2005).

No que se refere a pesquisa científica, o estudo seguiu um procedimento para o alcance dos resultados. Quanto às características, a pequisa se classifica como interdisciplinar, onde toma por base as disciplinas sucessão familiar e inovação. A interdisciplinaridade se dá na conexão entre disciplinas diferentes, por isso acaba proporcionando um ensino mais robusto, pois os estudos se organizam em torno de um todo, que compartilha duas ou mais disciplinas (Philippi Junior; Silva Neto, 2011).

No que se refere a abordagem, a pesquisa é delineada como qualitativa. Os estudos qualitativos se aplicam de forma mais adequada a certos temas de pesquisa, de contexto, a história e a mudança social ocorrida com o objeto de pesquisa (Deslaurie; Kérisit, 2008).

Quanto aos fins é descritiva e busca sistemática. A pesquisa é descritiva quando não manipula os dados obtidos, ou seja, eles são observados, relatados e, posteriormente, analisados e correlacionados (Cervo; Bervian, 2007). A pesquisa descritiva tem por objetivo relatar uma dada situação social econômica demarcada (Deslaurie; Kérisit, 2008). Já a busca sistemática tem como objetivo coletar dados e resumir informações existentes sobre um determinado assunto. Para que isso ocorra, devem ser utilizadas fontes de busca confiáveis para localizar e identificar os estudos pré-determinados (ENFERM, 2007).

Desta forma, no dia 12 de janeiro de 2017 foram realizadas uma série de buscas, estruturadas em filtros. A pesquisa trouxe 30 estudos com sucessão familiar e inovação, onde identificou-se que não houve relação entre os dois assuntos em nenhum artigo. Posteriormente foi realizada mais uma busca, onde encontrou-se dois artigos referentes ao mesmo assunto.

4 Apresentação e Discussão dos Resultados

As buscas foram realizadas no dia 12/01/2017 nas bases de dados *Scopus*, *Scielo* e *Spell*. Essas bases foram escolhidas por abrangerem uma global, haja vista que a *Scopus* é uma base internacional, já a *Scielo* e *Spell* são bases brasileiras. Foram utilizados alguns termos específicos com o intuito de identificar a que melhor se enquadrou nos termos da intenção de pesquisa. Começou-se utilizando os termos "*innovation*" e "*familiar succession*" e posteriormente "*familiar succession*" e "*organizational innovation*". Não houve resultados, conforme se apresenta no Quadro 1.

Quadro 1 – Primeiras buscas

1ª busca				**2ª busca**			
Palavra-Chave	Scopus	Scielo	Spell	Palavra-Chave	Scopus	Scielo	Spell
Innovation	23.900	4325	0	"Familiar succession"	0	0	0
"familiar succession"	0	0	0	"Organizational innovation"	0	0	0

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

Posteriormente procurou-se pelos mesmos termos em português, inovação organizacional e sucessão familiar, e inovação e sucessão familiar. Também não houve resultados:

Quadro 2 - Busca em Português

1ª busca				**2ª busca**			
Palavra-Chave	*Scopus*	*Scielo*	*Spell*	Palavra-Chave	*Scopus*	*Scielo*	*Spell*
Inovação Organizacional	6	50	13	Inovação	529	2153	992
Sucessão Familiar	0	0	0	Sucessão Familiar	0	0	0
Artigos	0	0	0	Artigos	0	0	0

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

Quadro 3 - Busca em Português

1ª busca				**2ª busca**			
Palavra-Chave	*Scopus*	*Scielo*	*Spell*	Palavra-Chave	*Scopus*	*Scielo*	*Spell*
Processo Sucessório	2	14	15	Sucessão Familiar	0	3	4
Inovação	0	0	0	Inovação	0	0	0
Família	0	0	0	Artigos	0	0	0

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

A partir da escassez das primeiras pesquisas, buscou-se o termo "succession process" (processo sucessório) no primeiro filtro, posteriormente "Innovation" (inovação) e "Family business", empresa familiar. Nestes três filtros, encontrou-se um total de 42 resultados na base Scopus. Desses trabalhos, filtrou-se e foram localizados 32 artigos. A partir do cenário foram selecionados os artigos das áreas "*Business, Management and Accounting*" e "*Social Sciences*" que totalizam 30 artigos. Nas bases Scielo e Spell não houve resultados.

Quadro 4 – Terceira busca

	Palavra-Chave	***Scopus***	***Scielo***	***Spell***
Filtro 1	"Succession Process"	605	43	16
Filtro 2	Innovation	56	0	0
Filtro 3	Family business	42	0	0
Filtro 4	Artigos	32	0	0
Filtro 5	Área	30	0	0

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

A partir dos resultados foi realizada uma análise de todos os artigos. Segue abaixo o quadro com a listagem dos artigos por ano. O quadro está organizado por autor, país, instituição, título e a revista em que o artigo foi publicado, bem como a temática:

Os artigos 1, 2, 7, 9, 10, 16 e 27 (Quadro 5) citam somente da sucessão familiar, a inovação aparece somente uma vez em uma citação aleatória. Os artigos 3, 4, 5, 6 e 30 explanam sobre sucessão familiar e a palavra inovação não aparece no artigo, somente em uma referência. O artigo 8 discorre sobre empreendedorismo na sucessão familiar, não cita nada sobre inovação, somente uma referência. Os artigos 11 e 12 (Quadro 5) também não apresentam inovação (somente uma referência). O artigo 11 explica a sucessão no sentido psicológico, do sentimento dos fundadores e o artigo 12 pondera sobre sucessão em uma cooperativa. O artigo 13 (Quadro 5) é um estudo etnográfico em uma empresa familiar. A palavra inovação aparece somente uma vez. Os artigos 14, 17 e 26 (Quadro 5) citam uma vez a palavra inovação e relacionam a sucessão familiar e a transferência do conhecimento no processo.

Os artigos 15, 19, 20 e 22 (Quadro 5) são pesquisas quantitativas sobre sucessão familiar. A palavra inovação aparece uma e duas vezes somente. Os artigos 18, 21 e 28 descrevem somente sobre os aspectos comportamentais na sucessão familiar. A inovação é citada somente nas referências. O artigo 23 possui a palavra inovação mais vezes, porém a pesquisa é somente

sobre sucessão familiar. A palavra aparece aleatoriamente. O artigo 24 (Quadro 5) é uma revisão sobre sucessão familiar; o artigo 25 cita duas vezes a palavra inovação aleatoriamente, porém o foco é a sucessão na agricultura familiar. E o artigo 29 relaciona a sucessão e o capital social. Não discorre sobre inovação.

Quadro 5 - Perfil dos artigos

Nº	Ano	Autores	País	Instituição	Título	Revista
1	**1990**	Dumas, C. A.	Canada	University of Quebec, McGill University School of Management	Preparing the New CEO: Managing the Father-Daughter Succession Process in Family Businesses	Family Business Review
2	**1996**	Goffee, R.	Reino Unido	London Business School	Understanding family businesses: Issues for further research	International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research
3	**2001**	Cabrera-Suárez, K., de Saá-Pérez, P., García-Almeida, D.	Espanha	University of Las Palmas de Gran Canaria	The Succession Process from a Resource- and Knowledge-Based View of the Family Firm	Family Business Review
4	**2001**	Howorth, C.a, Assaraf Ali, Z.b	Reino Unido	a_ Institute for Enterprise and Innovation, Nottingham University Business School, Nottingham - b_ Institute for Enterprise and Innovation, Nottingham University Business School, Jubilee Campus	Family Business Succession in Portugal: An Examination of Case Studies in the Furniture Industry	Family Business Review
5	**2007**	Cadieux, L.	Canada	Department of Management, Universitédu Québec àTrois-Rivières, Small and Medium Sized Business Research Institute	Succession in small and medium-Sszed family businesses: Toward a typology of predecessor roles during and after instatement of the sucessor	Family Business Review
6	**2008**	Brännback, M.a , Carsrud, A.a, Schulte, W.D.b	Finlândia e Estados Unidos	Abo Akademi University, A ̊bo, Finland e Shenandoah University, Winchester, Virginia	Exploring the role of Ba in Family business contexto	Vine

(continua)

7	**2009**	Mitchell, J.R., Hart, T.A, Valcea, S., Townsend, D.M	Estados Unidos	University of Oklahoma	Becoming the boss: Discretion and postsuccession success in family firms	Entrepreneurship: Theory and Practice
8	**2010**	Marchisio, G.a , Mazzola, P.b, Sciascia, S.b, Miles, M.c, Astrachan, J.a	Estados Unidos, Itália e Austrália	a Department of Management and Entrepreneurship, Kennesaw State University, Kennesaw, GA, - b Department of Economics and Marketing, IULM University, Milano, - c Enterprise Development, School of Management, University of Tasmania	Corporate venturing in family business: The effects on the family and its members	Entrepreneurship and Regional Development
9	**2010**	Ye, J. , Parris, M.A. , Waddell, D.	Austrália	School of Management and Marketing, Deakin University, Melbourne	Challenges of inter-generational succession in the Chinese Australian family business	International Journal of Management Practice
10	**2011**	Laakkonen, A.ab , Kansikas, J.ac , Valtonen, H.d	Finlândia, Bélgica e Rep. Tcheca	a e d School of Business and Economics, University of Jyväskylä, P.O. Box 35, FIN-40014, Finland; b Faculty of Business Economics, Hasselt University, Agoralaan - Building D, 3590 Diepenbeek, Belgium; c Mendel University in Brno, Zemìdìlská 1/1665, 613 00 Brno, Czech Republic	In search of family business continuity: The case of transgenerational family entrepreneurship	International Journal of Entrepreneurship and Small Business

(continua)

11	**2011**	Solomon, A.a , Breunlin, D.a, Panattoni, K.a, Gustafson, M.b, Ransburg, D.c, Ryan, C.d, Hammerman, T.e, Terrien, J.a	Estados Unidos	a The Family Institute, Northwestern University, Evanston; b Doctoral Program in Clinical Psychology, Northwestern University, Chicago; c The Convergent Group LLC, Deerfield	"Don't lock me out": Life-story interviews of family business owners facing succession	Family Process
12	**2011**	Pittino, D. , Visintin, F.	Itália	Department of Economics and Statistics, University of Udine	The propensity toward inter-organizational cooperation in small- and medium-sized family businesses	Journal of Family Business Strategy
13	**2011**	Lam, W.	Reino Unido	Durham Business School, Durham University	Dancing to two tunes: Multi-entity roles in the family business succession process	International Small Business Journal
14	**2011**	Matser, I.a , Kraus, S.b , Märk, S.c	Holanda, Liechtenstein e Áustria	a Windesheim University of Applied Sciences, Zwolle; b University of Liechtenstein, c University of Innsbruck	Securing post-succession continuity in family firms through knowledge transfer	International Journal of Entrepreneurship and Small Business
15	**2012**	Hacker, J. ,Dowling, M.	Alemanha	Department of Innovation and Technology Management, University of Regensburg	Succession in family firms: How to improve family satisfaction and family harmony	International Journal of Entrepreneurship and Small Business
16	**2012**	Liang, X.a, Liu, Y.b, Wu, S.c , Zhang, S.d	Estados Unidos	a University of Minnesota; b University of Wisconsin-Milwaukee; c University of Texas-Pan American, Edinburg, TX	Fending knights or masked kings: Toward a theoretical framework of interim CEO succession	Corporate Governance (Bingley)

(continua)

17	**2012**	Mark, S.	Austria	University of Innsbruck	The transfer of knowledge within the succession process of family businesses: Results from a quantitative study in Western-Austria	International Journal of Entrepreneurship and Small Business
18	**2013**	Gundolf, K.a , Meier, O.b, Missonier, A.a	França	a Montpellier Business School; b Université Paris Est,	Transmission of family businesses in France	International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research
19	**2013**	Hacker, J. , Dowling, M.	Alemanha	University of Regensburg	Succession in family firms: The impact of the transfer of capital	International Journal of Entrepreneurship and Small Business
20	**2013**	Koropp, C.a , Grichnik, D.a, Gygax, A.F.b	Suíça e Austrália	a University of St. Gallen; b University of Melbourne	Succession financing in family firms	Small Business Economics
21	**2013**	Dou, J.a , Li, S.b	China	a Zhejiang University; b Shaoxing University	The succession process in Chinese family firms: A guanxi perspective	Asia Pacific Journal of Management
22	**2013**	Buang, N.A.a , Ganefri.b, Sidek, S.a	Malásia e Indonésia	Malásia e Indonésia / a Universiti Kebangsaan Malaysia; b Universitas Negeri Padang	Family business succession of SMEs and post-transition business performance	Asian Social Science
23	**2014**	Weismeier-Sammer, D., Hatak, I.R.	Austria	Vienna University	Succession in the family business: Challenges for successors from an entrepreneurial perspective	International Journal of Entrepreneurship and Innovation
24	**2015**	Pindado, J., Requejo, I.	Espanha	Universidad de Salamanca	Family Business Performance from a Governance Perspective: A Review of Empirical Research	International Journal of Management Reviews
25	**2015**	Zagata, L.a , Sutherland, L.-A.b	República Tcheca e Reino Unido	a Czech University of Life Sciences ; b James Hutton Institute	Deconstructing the 'young farmer problem in Europe': Towards a research agenda	Journal of Rural Studies
26	**2016**	Pipatananta kurn, K. , Ractham, V.V.	Tailândia	College of Management Mahidol University	Knowledge creation aiding family business succession plan	International Journal of Business and Management Science

(conclusão)

27	**2016**	Kamei, K.a , Boussaguet, S.b , D'Andria, A.c , Jourdan, R.d	Japão e França	a Kansai University; b Neoma Business School; c University of Evry Val D'Essonne, d Kyoto University of Foreign Studies	The transfer of small and medium-sized Japanese family businesses to the younger generation: Narratives by student-successors	International Journal of Entrepreneurship and Small Business
28	**2016**	Man, T.W.Y.a , Mustafa, M.b , Fang, Y.c	Hong Kong, Malásia e China	a Hang Seng Management College; b Nottingham University Business School, Malaysia Campus; c Nottingham University Business School, University of Nottingham Ningbo Campus	Succession in Chinese family enterprises: The influence of cognitive, regulatory and normative factors	International Journal of Management Practice
29	**2016**	Bizri, R.	Líbano	Rafik Hariri University	Succession in the family business: drivers and pathways	International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research
30	**2016**	Jaskiewicz, P.a , Heinrichs, K.b , Rau, S.B.b , Reay, T.c	Canadá e Alemanha	a Concordia University, Montreal; b Beisheim School of Management c University of Alberta	To Be or Not to Be: How Family Firms Manage Family and Commercial Logics in Succession	Entrepreneurship: Theory and Practice

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

A partir destes resultados foi realizada outra busca por artigos que ligasse inovação e sucessão familiar. Buscou-se a inovação organizacional "organizational innovation" e "succession process". Foram encontrados 2 artigos na base de dados Scopus. Na Scielo e Spell não houve resultados.

Quadro 6 – Segunda busca

	Palavra-Chave	**Scopus**	**Scielo**	**Spell**
Filtro 1	"organizational innovation"	605	205	482
Filtro 2	"succession process"	2	0	0

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

Quadro 7 - Perfil das pesquisas

Nº	Ano	Autores	País	Instituição	Título	Revista
1	**2005**	Charan,Ram	Estados Unidos	Universidade Banaras Hindu, Harvard Business School	Ending the CEO succession crisis	Harvard Business Review
2	**2011**	Kraus, S.[ab] , Pohjola, M.[ac] , Koponen, A.[c]	Finlândia	[a] Chair of Entrepreneurship, Utrecht University School of Economics (USE), Netherlands [b] University of Liechtenstein, Liechtenstein [c] Turku School of Economics, Turku, Finland	Innovation in family firms: An empirical analysis linking organizational and managerial innovation to corporate success	Review of Managerial Science

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2017)

O primeiro artigo, publicado na Harvard Business Review explica sobre sucessão de CEOs nas empresas. Desafios e perspectivas. A palavra inovação aparece de forma aleatória, por isso não houve uma análise mais aprofundada. Já o segundo artigo possui como tema a inovação nas firmas familiares. O título é Inovação nas firmas familiares: Uma análise empírica ligando a inovação organizacional e gerencial ao sucesso empresarial. O artigo cita a escassez de estudos focados na inovação nas empresas familiares. Explica que somente o perfil e as características destas empresas são estudados, esquecendo os estudos sobre inovação nestas empresas. O estudo apresentou uma pesquisa quantitativa de 533 empresas para entender as diferenças entre empresas familiares e não familiares no papel da inovação organizacional.

Entende-se com isso, que a busca sistemática realizada nas bases de dados do Brasil, América Latina e mundo, mostrou a escassez de estudos que unem a inovação nas empresas familiares. Constatou-se que as pesquisas mostram as empresas familiares como conservadoras e que não inovam, porém, de acordo com Kraus; Pohjola e Koponen (2011), não há estudos acadêmicos com enfoque nesta área.

Ainda de acordo com o artigo, estudos recentes mostram que elas são frequentemente caracterizadas como conservadoras, orientadas para o longo prazo; que crescem lentamente; possuem receio de tomar decisões de risco e incapazes de reagir ou mudar de acordo com o

mercado em que estão inseridas. Critica-se neste sentido a falta de inovação nas empresas familiares (Kraus; Pohjola e Koponen, 2012).

A inovação pode ser definida como algo que traz valor social ou econômico, tanto no âmbito de uma empresa, quanto para a sociedade de forma geral. Desta forma, a inovação com relação ao desenvolvimento, está além da criação de um novo produto, pois pode relacionar-se também a nova tecnologia, com um novo processo de produção, com mudanças mercadológicas e até com adaptações. Em linhas gerais, a inovação envolve a oportunidade, criatividade, informação e conhecimento (Tidd; Bessant, 2015).

No que tange à temática acerca de empresa familiar, ela é assim caracterizada quando é controlada por uma única família, em que as decisões estratégicas são tomadas também pelos seus membros. Entende-se que a empresa familiar faz parte de um sistema social complexo, formado por duas organizações sociais: a empresa e a família (Casillas; Vázquez; Días, 2007). Já a sucessão familiar ocorre quando uma geração concede espaço para que a geração seguinte assuma o comando da empresa. Para que isso ocorra sem que haja conflitos, é necessário preparo e planejamento dentro da organização. Como cada empresa é única, não existem planejamentos iguais (Leone, 2005).

5 Considerações Finais

O estudo foi realizado por meio da interdisciplinaridade, onde se integrou a sucessão familiar e a inovação por meio de uma busca sistemática. A busca foi realizada nas bases *Scopus*, *Spell* e *Scielo*, onde identificou-se que há poucos estudos que conectam a inovação e a sucessão familiar. A partir da busca constata-se que não há estudos nesta área pelo fato de as empresas familiares serem consideradas mais conservadoras e menos inovadoras.

Entende-se que apesar de haver essa consideração acerca das empresas familiares, é importante entender que as mesmas passam pelo processo sucessório para se manterem competitivas no mercado. Para que isso ocorra, em algum momento das suas trajetórias, elas realizaram algum tipo de inovação, independente de qual geração a empresa está, ou seja, as empresas familiares que se mantém no mercado, estão em constantes mudanças.

Assim, a temática é relevante, pois se sabe que a mola propulsora nos dias atuais para manter as empresas atuantes no mercado é a inovação, a partir de aprendizados e melhorias

contínuos. Portanto, as empresas que possuem como objetivo crescimento no mercado estão mais propensas a buscar a inovação. Neste sentido, é importante buscar a implementação de novas ideias por meio de um ambiente com maior liberdade e flexibilidade. Para que isso ocorra, a empresa precisa estimular a inovação, principalmente, no momento processo sucessório, para que ela permaneça no mercado.

Conclui-se com isso que o estudo contribui mostrando a escassez e de estudos que conectam as empresas familiares e a inovação, haja vista as buscas realizadas que mostraram a falta destes estudos, e como é importante a realização desses estudos, haja vista que essas empresas são a maioria no mercado, tanto em âmbito nacional quanto em âmbito mundial. Entende-se que a temática das empresas familiares e suas inovações precisam ser estudadas, haja vista sua visibilidade, pois estas são a maioria no mercado, e como empresas assim caracterizadas, possuem intenção de manter-se no mercado. Para estudos futuros sugere-se verificar a inovação em empresas familiares que já passaram pelo processo sucessório e quais os desafios enfrentados.

Referências

Buang, N. A., Ganefri, G., & Sidek, S. (2013). Family business succession of SMEs and post-transition business performance, *Asian Social Science,* 9 (12), p. 79.

Bervian, P. A., Cervo, A. L., & SILVA, R. D. (2002). Metodologia científica. *São Paulo: Pretence Hall*, 482-493

Davel, E., Silva, & J. C. S., & Fischer, T. (2000). Desenvolvimento tridimensional das organizações familiares: avanços e desafios teóricos a partir de um estudo de caso. *Organizações & Sociedade*, 7 (18), 99-116.

Deslaurie, J. P., & Kérisit, M. (2008). *O delineamento da pesquisa qualitativa. In:* Poupart, J. et al. *A Pesquisa Qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes.

Drucker, P. F. (1986). *Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e principios,* São Paulo: Pioneira Thomson.

Enferm, A. P. (2007). *Revisão sistemática X revisão narrativa.* Acta paul enferm, 20, 2.

Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lanseberg, I. (1997). De geração para geração: ciclos de vida das empresas familiares. *São Paulo: Negócio*.

Handler, W. C. Succession in family business: a review of the research (1994). *Family Business Review*, 7(2), 133-157.

Jugend, D., Silva, S. L. (2013). *Inovação e Desenvolvimento de Produtos: Práticas de Gestão e Casos Brasileiros*. Rio de Janeiro: Ltc Livros Técnicos e Científicos.

Kraus, S., Pohjola, M., Koponen, A. (2012). Innovation in family firms: an empirical analysis linking organizational and managerial innovation to corporate success. *Review of Managerial Science,* 6 (3), 265-286.

Lam, W. (2011). Dancing with two tunes: Multi-entity roles in the family business succession process. *International Small Business Journal*, 29(5), 508-533.

Leone, N. G. (2005). *Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado*. São Paulo: Atlas.

Lodi, J. B. (1994). *A ética na empresa familiar*, São Paulo: Ed. Pioneira.

Manual de Oslo. (2005). *Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.* 3ª. Ed. Brasília, OCDE, Finep.

Mitchell, J. R. et al. (2009). Becoming the boss: Discretion and postsuccession success in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(6), 1201-1218.

Philippi Junior, A., & Silva Neto, A. J. (2011). *Interdisciplinaridade em ciência, tecnologia & inovação.* Barueri, SP: Manole.

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2005). *Manual de investigação em Ciências sociais.* Lisboa: Gradiva.

Schumpeter, J. A. (1985). *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, credito, juro e o ciclo econômico.* São Paulo: Nova cultural.

Scielo. *Sobre a Scielo*. (2017). Disponível em: <http://www.scielo.br/?lng=pt>. Acesso em: 04 mar. 2017.

Scopus. *About Scopus*. (2017). Disponível em: <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>. acesso em: 04 mar. 2017.

Spell. *Objetivos*. (2017). Disponível em: <http://www.spell.org.br/sobre/objetivos/>. Acesso em: 04 mar. 2017.

Terra, J. C. (2012). *10 Dimensões da Gestão da Inovação: uma abordagem para a transformação organizacional*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Tidd, J.; & Bessant, J. R. (2015). *Gestão da inovação***.** Porto Alegre: Bookman.

Tigre, P. B. (2014). *Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Trias de Bes, F.; & Kotler, P. (2011). *A bíblia da inovação: o modelo A-F*. São Paulo: Lua de Papel.

Trott, P. (2012), *Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos.* Porto Alegre: Bookman.

Turchi, L. M.; De Negri, J. A.; & Comin, A. (Org.). (2012). *PAEDI: Pesquisa sobre atitudes empresariais para desenvolvimento e inovação*. Brasília, DF: IPEA.

Weismeier-Sammer, & D.; Hatak, I. R. (2014). Succession in the family business: challenges for successors from an entrepreneurial perspective. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 15 (4), 279-284.