

LONGEVIDADE NA EMPRESA FAMILIAR O DESAFIO NA SUCESSÃO EMPRESARIAL

Leonardo Gonzales dos SANTOS¹
Lucas de Oliveira DRAPE²
Wellington Silva DORNELAS³
Emanuel Alvares CALVO⁴

RESUMO: O presente artigo tem como tema central a longevidade das empresas familiares e como essa se relaciona com a sucessão empresarial. Busca ainda analisar o papel do fundador da empresa, cujas decisões contribuem em muito para referida longevidade empresarial. Identifica também a gestão patrimonial, suas características e contribuição para empresa.

Palavras-chave: Sucessão. Empresa Familiar. Fundador. Gestão Patrimonial. Processo Sucessório.

1 INTRODUÇÃO

O artigo a seguir, aborda temas que mostrarão um dos desafios da longevidade empresarial: a sucessão empresarial, logo, se abrirá de outros temas que circulam o desafio da longevidade empresarial como: gestão patrimonial, processo sucessório.

O tema abordado tem como problemática a necessidade de explorar mais a fundo o processo sucessório, no alcance de melhores resultados dentro das empresas familiares.

A Pretensão do estudo sobre o problema referido anteriormente, buscar garantir uma melhor sucessão empresarial dos herdeiros e futuros gestores nas empresas familiares. A abordagem do tema ganha importância, pois pode auxiliar a esclarecer como nasce a sucessão empresarial e os fatores que a determinam.

¹ Discente do 2º ano do curso de Administração, Período: Noturno. Turma: A, das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. e-mail:leonardo.sad@hotmail.com

² Discente do 2º ano do curso de Administração, Período: Noturno. Turma: A, das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. e-mail:lucasdrape@hotmail.com

³ Discente do 2º ano do curso de Administração, Período: Noturno. Turma: A, das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. e-mail:dornelas@vapriw.com.br

⁴ Docente do curso de Administração das Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. Mestre em Engenharia de Produção pela Faculdade Universidade Paulista. e-mail: emanuel@unitoledo.br Orientador do trabalho.

2 BREVE DEFINIÇÃO DE EMPRESA FAMILIAR

Podemos articular que há variantes maneiras do que se pode abranger o que se constitui uma empresa familiar.

O tratamento teórico mais comum é o negócio que passa de geração para geração cujas poder ou ações permaneçam sob o domínio de uma família, podendo ser conduzida por membros da mesma, embora com os subsídios de administradores profissionais.

Essas empresas são desde pequenas, médias e grandes, ocupando posições respeitáveis em uma grande fatia do mercado mundial, embora há quem acredite que empresas familiares seriam vítimas de conflitos internos e má gestão dos sócios familiares, ou que deveriam ter uma administração exclusivamente profissional.

A abordagem do tema ganha importância, pois pode auxiliar a esclarecer como nasce a sucessão empresarial e os fatores que a determinam.

3 A GESTÃO PATRIMONIAL CONTRIBUI PARA LONGEVIDADE DA EMPRESA FAMILIAR

Em quase todos os assuntos que envolvem empresa familiar, seja quais forem os meios estudados, quase sempre há uma seção que tem como foco a sucessão familiar. Esse parece ser um assunto que desperta atenção dos estudiosos, acadêmicos e empresários, talvez por tratar-se de um assunto delicado e de difícil ação, entretanto para que exista uma boa sucessão na companhia da família empresaria é preciso ter uma gestão patrimonial adequada.

Um velho ditado popular que diz: "Pai rico, filho nobre e neto pobre." Este ditado de ascendência simples, no entanto muito sábio e verdadeiro deve ser levado a sério por gestores de pequenas, médias e grandes empresas indicando que uma grande parte de empresas familiares tem encarado sérios problemas de gestão na continuidade da sua terceira geração.

Para que o fracasso da empresa familiar não venha ocorrer sob o comando da terceira geração, após estudos chegou-se à conclusão que novas alternativas devem ser criadas.

Pensamento de um renomado autor exprime tal assertiva:

O cuidado, a atenção e o planejamento no que se refere à perpetuidade do patrimônio é uma das experiências e aprendizados das empresas familiares que ultrapassarem a barreira dos cem anos. Algumas delas criaram mecanismos preventivos como: fundos de reserva; estrutura de caráter previdenciário; seguros de vida ou de saúde; programas e financiamentos para estimular novos empreendimentos entre os herdeiros; cursos, eventos e seminários para educação financeira das novas gerações; *family offices* etc. (BERNHOEFT e MARTINEZ 2011, p. 101).

Os herdeiros devem estar conscientes de que a saída para a continuidade do empreendimento familiar deve estar fundada em mecanismos preventivos alternativos, ou seja, outras fontes de custeio que irão proporcionar maior solidez a continuidade da atividade empresarial.

4 A Sucessão acontece somente se o fundador aceitar

Segundo opinião dos autores Mamede e Cotta (2012, p. 122) "Não considerar, permanentemente, a necessidade de sucessão na administração societária é um erro comum nas corporações e que cobra um preço alto das empresas". O processo de sucessão na empresa familiar só acontece se o fundador aceitar, ele precisa se dar conta que a obra que ele criou é muito maior do que seus planos, onde a criatura tornou-se maior do que seu criador, o fundador precisa ter sabedoria e entender, que para sua obra obter perpetuidade e atravessar por gerações deve-se considerar a idéia de um sucessor.

4.1 Sucessão o desafio

Dentre todas as empresas familiares há uma ampla similaridade, muitas dessas famílias são estruturadas basicamente iguais, possivelmente obtendo

os mesmos comportamentos. Em meio a todas as semelhanças familiares há principal é o geral despreparo no processo de sucessão, tanto do sucessor que um dia assumira a organização quanto do fundador. "A sucessão é um dos pontos mais críticos na histórias da empresas" afirma (MAMEDE e COTTA, 2012, p. 122).

Inúmeros são os casos de empreendimentos familiares que sucumbiram por problemas particulares, Bernhoeft (1996) nos diz que apenas 30 % das empresas bem sucedidas do mercado, sob o controle do seu fundador resistem a mutação para a segunda geração e assegura que dessas, apenas a metade sobrevive da segunda para terceira geração. Com base no pensamento de Lodi (1993) isso ocorre devido ao fundador que consecutivamente muito se aplica a levantar seu império e deslembra de preparar os filhos que um dia serão seus sucessores. A sobrevivência da empresa familiar está ligada na competência da família empresaria em resolver suas relações formais e administrar os conflitos sobrevidos do processo de sucessão.

Nas empresas muitas vezes o processo sucessório se apresenta de forma inesperada ou impensada, em vários acontecimentos após a morte do fundador, toda a estrutura organizacional da empresa entra em estado crítico em função dos executivos e herdeiros, que se relacionam de maneira desordenada e conflituosa. As conseqüências deste momento abstruso podem ocasionar o extermínio da companhia, em função de uma identidade criada durante anos do fundador frente ao mercado e seus colaboradores, agora perdida. Em consideração a isso Gaj (1990, p. 189) afirma "quando chega o momento de o fundador transferir o comando, nem sempre seus herdeiros estão aptos ou são qualificados", dentre outros fatos, constituindo que não houve qualquer planejamento do processo sucessório.

Assim torna-se imprescindível uma adequada estruturação de um plano sucessório para dar continuidade nos negócios da família. Além disso, é necessário que o fundador perceba dentre os prováveis sucessores aquele que demonstre habilidades no desempenho em gestão patrimonial e partir da descoberta passe a elaboração de um plano preparatório para treinar e capacitar o seu sucessor.

5 CONCLUSÃO

Levando em consideração as assertivas acima transcritas, pode-se afirmar que para uma vida longa e duradoura da empresa é preciso focalizar numa gestão patrimonial adequada e um bom planejamento sucessório. Hoje este planejamento sucessório faz com que muitos fundadores sintam-se inseguros ao entregar a companhia nas mãos de seus herdeiros, isso ocorre devido a ineficiência do fundador planejar sua sucessão, não preparando seu póstumos sucessores. Não existe formula mágica do sucesso para longevidade da empresa familiar é preciso que os herdeiros e o fundador entendam que ambos os lados precisam estar preparados para uma sucessão da empresa, buscando o quanto antes se preparar para uma futura sucessão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNHOEFT, R. **Como criar, manter e sair de uma sociedade familiar (sem brigar)**. São Paulo: Ed. SENAC, 1996.

BERNHOEFT, R.; MARTINEZ, C. **Empresas Brasileiras Centenárias**. Rio de Janeiro: Agir, 2011.

GAJ, L. **Tornando a administração estratégica possível**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

LODI, J. **Historia da administração**. São Paulo: Pioneira, 1993.

MAMEDE, G.; COTTA, E. **Empresa Familiares: Administração, Sucessão e Prevenção de Conflitos entre sócios**. São Paulo: Atlas, 2012.