



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO: MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS – TURMA 28

JOILMA FERREIRA DE BARROS TEIXEIRA

EMPRESAS FAMILIARES: Processo sucessório

NATAL RN

2018

JOILMA FERREIRA DE BARROS TEIXEIRA

EMPRESAS FAMILIARES: Processo sucessório

Projeto de pesquisa apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte como requisito para obtenção de nota na disciplina de TCC.

Orientador: Prof. (a) MSc. Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara.

NATAL, RN

2018

01.INTRODUÇÃO

As empresas familiares ocupam uma posição de destaque no âmbito dos negócios em virtude da sua contribuição para a economia brasileira. Muitas das grandes empresas do país são ou já foram familiares em sua essência; número que poderia ser ainda maior não fossem as complexidades enfrentadas por essas organizações durante suas gerações. Freitas, E. C., & Barth, M. (2012, p. 549-568).

A empresa familiar é aquela em que a importância da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma identificam-se com o sobrenome da família ou com a figura de um fundador (Lodi, 1993, p. 6)

Não surpreendentemente, muitos empresários, no desenvolvimento dos seus negócios, orientam-se apenas pelo fator econômico esquecendo-se de outros aspectos relevantes a sustentabilidade das empresas familiares, por exemplo, a profissionalização da gestão. Ligados a esse aspecto, existem alguns requisitos fundamentais para o sucesso organizacional desse tipo de empresa, dentre os quais se destacam o conhecimento do negócio e a dedicação à história da família e da empresa. “Na verdade, a sobrevivência da empresa familiar está na capacidade da família em administrar suas relações formais e resolver os conflitos advindos do processo sucessório” (Leone, 2005, p. 52). Diante desse contexto o trabalho tem como problema de pesquisa: Qual a importância do Processo de Sucessão nas empresas familiares?

2- OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Implantar e organizar o processo de sucessão para a sobrevivência de uma empresa familiar de pequeno porte, na busca da permanência da filosofia da instituição e de seus funcionários.

2.2 Objetivos específicos

Identificar os passos para a implantação do processo de sucessão para a continuidade do negócio.

Descrever os tipos de processos de sucessão.

Identificar os fatores determinantes no planejamento sucessório.

3- JUSTIFICATIVA

Enquanto estudante de gestão estratégica de pessoas e integrante da empresa, este trabalho se justifica pela necessidade de planejamento no processo de sucessão, com isso, criar um modelo de referência para outros estudantes e empresas que desejam a implantação do mesmo sistema, proporcionando respostas aos problemas propostos. Com os resultados obtidos, diminuir os impactos ao ambiente, no qual a empresa está inserida.

4- REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Empresa familiar

Segundo Gonçalves, 2000, p. 8) “A empresa familiar é propriedade de uma família, detentora da totalidade ou da maioria das ações ou cotas, de forma a ter o seu controle econômico”. A família tem a gestão da empresa cabendo a ela a definição dos objetivos, das diretrizes e das grandes políticas. Existem membros da família responsáveis pela administração do

empreendimento, com a participação de um ou mais níveis executivos mais altos.

Frequentemente o fundador se dedica muito para erguer o seu império e se esquece de preparar os filhos. É nessa segunda geração que se inicia a disputa pelo poder, em geral porque existem vários herdeiros que nem sempre conseguem crescer juntos em harmonia. (Lodi, 1993, p.14)

Com o rápido processo que passou a ter o nome de “globalização”, as empresas nacionais familiares, têm reconhecido a necessidade imperativa, como condição básica para sobrevivência, de buscar e conseguir sócios estratégicos. (Gonçalves, ERA Light, v. 7 n. 1. 2000. p.7-12)

4.2 Regras das Empresas Familiares

De acordo com (Gonçalves, 2000, p. 7-12) as empresas familiares precisam ter regras para sobreviverem.

1ª regra: Trate o seu negócio como um negócio e a sua família como uma família.

2ª regra: As surpresas são o inimigo.

3ª regra: A estrutura é a sua aliada.

4ª regra: E as famílias crescem mais depressa que os negócios.

4.3 Características e Desafios das Empresas Familiares

FASES	CARACTERÍSTICAS	DESAFIOS
Proprietário Controlador	<ul style="list-style-type: none"> - Controle por um empresário ou por um casal; - Se houver outros sócios, eles não têm influência na gestão da empresa; 	<ul style="list-style-type: none"> - Atingir a capitalização; - Conseguir equilíbrio entre interesses do empresário e de stakeholders; - Escolher uma estrutura de controle de capital para a geração seguinte.
Sociedade entre Irmãos	<ul style="list-style-type: none"> - Dois ou mais irmãos possuem o controle do capital; - Controle da posse de uma geração de irmãos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver um processo de partilha de controle entre empresários; - Definir o papel dos sócios familiares que não trabalham na empresa; - Retenção de lucros; - Controlar os interesses dos vários ramos da família.
Consócio de Primos	<ul style="list-style-type: none"> - Muitos primos como acionistas com funções na empresa e outros sem funções. - Mistura de acionistas com funções na empresa e outros sem funções. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerir a complexidade da família e do grupo de acionistas; - Criar um mercado de capitais entre os membros da família.

Gersick et al. (1998)

5- SUCESSÃO NA EMPRESA FAMILIAR

É o rito de transferência de poder e do capital entre a atual geração dirigente e a que vai assumir a gestão da empresa. O processo sucessório ocorre nas empresas familiares quando uma geração abre espaço à preparação de outra para assumir o comando. “Uma sucessão bem conduzida rejuvenesce e prolonga a vida, biológica e psicologicamente, com significativo ganho na sua qualidade e de uma forma metafísica, pode eternizá-la” (Fockink, 1998, p. 64)

O momento dessa transferência do bastão deve ser feito com muita segurança, respeito, profissionalismo e confiança, para com quem vai assumir. As situações a serem resolvidas podem até demorar, atrasar ou sofrerem mudanças em sua resolução. Mas com essa cautela, elas serão bem conduzidas, resolvidas e compartilhadas com todos que estão envolvidos com o bem-estar e crescimento da instituição.

Segundo Freitas e Frezza, 2005. A gestão profissionalizada não pode ser considerada imune às influências familiares. Se a propriedade da empresa muda em função do fator “ herança”, então os herdeiros poderão influenciar na condução do empreendimento. Logo, herdeiros mal preparados para a sucessão poderão provocar grandes estragos na empresa, por consequência, com repercussões negativas.

A empresa familiar é aquela em que a importância da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma identificam-se com o sobrenome da família ou com a figura de um fundador (Lodi, 1993, p. 6)

Ao falar sobre sucessão empresarial, GALLO (1996, p. 63) define que:

“Existem três sistemas em paralelo numa empresa familiar: a família, o patrimônio e a empresa. O processo de sucessão deve ser discutido primeiramente pela família. Se um ou mais membros, por exemplo, tiverem o interesse em entrar na sociedade e se tornarem sócios, é preciso formalizar isso e definir quem será o líder. Toda a empresa precisa ter uma unidade de comando na gestão, senão não terá sucesso”

6- METODOLOGIA

Este trabalho será caracterizado pela pesquisa descritiva exploratória. (Gil, 2008, p. 28) diz que a pesquisa descritiva descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Esta pesquisa vai mostrar e esclarecer os meios de implantação de um processo sucessório em uma empresa familiar, focada nas contribuições teórica de diversos autores de livros, artigos publicados e nos principais pensadores da área de sucessão caracterizando assim, um estudo de caso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LEONE, Nilda. **Empresa Familiar**: desvendando competências, racionalidades e afetos. São Paulo, Atlas, 2010.

FREITAS, E. C.; BARTH, M. De pai para filho: a complexidade e os desafios da gestão das empresas familiares. Revista de Administração da UFSM, v. 5, n. 3, p. 549-568, 2012.

RICCA, D. **Sucessão na Empresa Familiar**. São Paulo: CLA Editora, 2007.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008... 3. 3. 2, Pesquisa Descritivas, p. 28.

FOCKINK, O Processo Sucessório em Empresas Familiares. 1998, p. 64.

GALLO, Miguel Angel. Sucessão Empresarial. 1996, p. 63

LODI, João Bosco. As Fases da Sucessão na Gestão da Empresa Familiar. 1993, p. 6.

GERSICK, K. E., DAVIS, J.; HAMPTON, M. M.; LANSBERG, I. **Generation To Generation Life Cycles Of The Family Business**, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press, 1998.

GONÇALVES, J. Sérgio R. C. ERA- Revista de Administração de Empresas/EAESP/FGV, São Paulo, Brasil. Light, v. 7, n.1, p. 7-12. Jan./ Mar. 2000

