

Sucessão familiar

Eduardo Najjar

É fundamental para as empresas familiares que o processo de passagem do bastão entre fundadores e sucessores exista, seja planejado e realizado com competência e harmonia no grupo controlador.

Dados de estatísticas realizadas em países da Europa informam-nos que a razão pela qual a maior porcentagem de empresas familiares sucumbe é a falha no processo de sucessão entre gerações. Estudos realizados recentemente pelo IMD, escola de negócios suíça, demonstram que 85% a 90% das empresas familiares no mundo desaparecem ou são vendidas até a terceira geração.

As causas destes problemas são seculares; isto porque existem empresas familiares fundadas há mais de duzentos anos!

Normalmente, a maior parte dos fundadores ao criar seus negócios tem a clara intenção de que seus descendentes venham a sucedê-los na administração, sem levar em consideração desde os problemas normais enfrentados por pais e filhos ao longo de décadas de convívio familiar, até aspectos ligados à vocação e competência das futuras gerações para a gestão dos negócios. Por outro lado, surpreendentemente, quando chega o momento da passagem do poder aos herdeiros, a maioria dos fundadores resiste bravamente em fazê-lo.

Muitos destes fundadores ignoram a importância da renovação das mentes (e dos braços) na gestão do patrimônio e dos negócios da família. Desconhecem também uma das regras que rege a sucessão entre gerações: não é possível transmitir o modelo de gestão do patrimônio e dos negócios, para a geração seguinte.

Outro aspecto detonador de problemas sucessórios é a falta do exercício, entre familiares, do papel de acionistas dos negócios da família. Vias de regra, ao longo de quatro ou cinco décadas, dificilmente familiares sentam-se em torno de uma mesa e conversam como sócios dos negócios criados pelo fundador. Quando o processo de sucessão torna-se inevitável, rapidamente estas pessoas devem passar a praticar um papel para o qual não foram preparados, treinados, tendo como agravante o ambiente emocional que envolve os laços familiares.

E aí o processo de sucessão muda de status de importante, para urgente, tornando-se um problema grave para os envolvidos. Observa-se, na prática, que a capacidade de apagar arestas torna-se nula, os núcleos familiares passam a digladiar-se uns com os outros; muitas vezes, nesta situação, clusters são formados entre núcleos familiares, tornando quase inevitável um confronto com resultados temerários para a harmonia e o patrimônio familiar. Tal situação só pode tornar-se mais explosiva quando ocorre a morte do fundador.

Finalizando, importante destacar que o processo de sucessão deve levar em conta o projeto de vida do fundador, como elemento fundamental para a transição entre gerações. Empreendedor habituado a vencer desafios através da criação de estratégias e inovações, o fundador deve redirecionar sua energia criativa para novos campos de atuação adaptadas à sua condição de vida para que lhe seja menos dolorosa a passagem do poder para a próxima geração.

Em nossa militância junto a inúmeras famílias empresárias, frente ao grande volume de projetos bem-sucedidos, podemos testemunhar a importância do planejamento, desenho e implementação de um competente processo de sucessão para tranquilidade das famílias e de toda a comunidade que gravita em torno dos empreendimentos familiares.

Disponível em: <<http://www.intellog.net>>. Acesso em: 13 jul. 2009.