

## O SUCESSOR EM EMPRESAS FAMILIARES: UMA PROPOSTA DE PERFIL

Clarissa Socal Cervo<sup>1</sup>  
Lidia Tassini Mancia

O presente trabalho versará sobre o processo de tomada de decisão em relação à escolha do sucessor em empresas familiares. A sucessão familiar é uma questão delicada, pois envolve emoções e sentimentos originários do sistema família, e também uma discussão imprescindível, pois determinará o futuro e as estratégias que representarão a continuidade do negócio familiar. À medida que a empresa é influenciada pela família, esta também tem seus objetivos e interesses alterados pela capacidade e demanda do empreendimento; assim, a escolha do sucessor transcende a determinação do novo presidente da empresa, e consiste, também, na eleição do novo representante do grupo familiar. Esta decisão traz muitos desafios para a família empreendedora, em muitos casos há mais de um candidato a sucessão, fato que pode direcionar a família a discussões intermináveis, podendo prejudicar o negócio e, em situações extremas, acarretando na falência do empreendimento. Com isso, o objetivo do referido estudo é identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias e desejáveis para o sucessor de empresas familiares, no intuito de auxiliar o processo de escolha do sucessor. Foram participantes desse trabalho dez membros de Empresas Familiares de médio porte; o número de funcionários e faturamento anual consistiram em fatores observados na escolha dessas organizações. Sendo excluídas as empresas de pequeno porte, que muitas vezes não alcançam o processo sucessório e as companhias de grande porte, que em seu planejamento estratégico já está previsto a preparação e desenvolvimento dos sucessores. Também participaram da pesquisa cinco profissionais que trabalham como consultores para Empresas Familiares, sendo facilitadores nos processos de sucessão. Utilizou-se uma entrevista semi-estruturada, de acordo com o consentimento dos participantes, os dados foram gravados, transcritos e posteriormente analisados. Devido a limitações geográficas, as entrevistas com os consultores foram realizadas por correspondência eletrônica. Cruzaram-se os dados da literatura e os do campo empírico, chegando ao levantamento de alguns conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o sucessor. Destaca-se, nesta pesquisa, que fatores como o comprometimento em administrar e desenvolver o patrimônio da família e a capacidade de gerenciar o negócio, as idéias e as pessoas são essenciais aos candidatos à sucessão. O Conhecimento não obteve tantas referências quanto nas instâncias Habilidades e Atitudes, verificando que a escolha do sucessor deve considerar, em primeiro momento, aspectos como a motivação pessoal para assumir o empreendimento familiar. A pesquisa ainda identifica o pequeno número de estudos voltados para a realidade das Empresas Familiares brasileiras, destacando a necessidade de se desenvolver métodos de avaliação e instrumentos que possam contribuir no processo de escolha do sucessor nestas organizações.

---

<sup>1</sup> Apresentadora. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre / RS. [clacervo@portoweb.com.br](mailto:clacervo@portoweb.com.br).