

COMO EMPRESAS FAMILIARES DE CAÇADOR RESOLVEM SUAS DIFICULDADES COM A GESTÃO

MALLMANN, Roger Douglas.¹
HOLUBE, Brenda Lygia.²
MORAES, Miguel.³
SERAFIM, Carinni Scapin.⁴
GRANEMANN, Ana Carolina.⁵
CRISAFULI, Fabiano Augusto de Paula.⁶
VARELA, Sayonara.⁷
VILLAR, Eduardo Guedes.⁸

Resumo: Essa pesquisa tem como objetivo analisar as principais dificuldades nas empresas familiares (EFs) de Caçador e como seus gestores lidam com essas dificuldades. As empresas familiares são predominantes no país, e por isso são muito utilizadas para estudos e discussões, sendo dessa relevância no mercado, se trata de um assunto importante a ser pesquisado e passado adiante. As empresas familiares tradicionais desempenham um papel importante socialmente e economicamente, mas sofrem de muitos problemas na gestão, principalmente na gestão e na sucessão das empresas. Gestores inexperientes costumam cometer muitos erros como não perceber conflitos, não pedir ajuda, pedir ajuda a pessoa errada, dentre outros, mas um dos principais conflitos em EFs é a sucessão, ou seja, passar a administração da organização de uma geração para outra, que, com a falta de preparação e competências do sucessor, pode acarretar em maiores problemas para a empresa. Com isso em mente, iremos utilizar o método qualitativo por conveniência de entrevistas semi-abertas para gestores de Caçador com o objetivo de analisar esses aspectos e encontrar possíveis soluções para esses problemas, formas de antecipar esses conflitos, além de trazer novas propostas para futuras pesquisas.

Palavras-Chave: Dificuldades; Gestão; Empresas Familiares.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Donnelley (1967), para uma organização ser considerada familiar, é preciso que esteja associada a uma família por no mínimo duas gerações e que esses vínculos tenham influência sobre as diretrizes e objetivos da empresa. EFs de pequeno e médio porte tem predominância no país (Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas; 2018, Oliveira, 2017) sendo frequentemente usadas para estudos e discussões devido à sua relevância e influência na economia e na produtividade ou empregabilidade.

As EFs sofrem várias dificuldades na gestão familiar, um dos principais motivos é a falta de planejamento (Silva Junior; Muniz, 2003; Martins et al., 2008; Matesco, 2014). Os resultados obtidos pelas EFs se conectam pela interação entre as necessidades da família e da empresa, tentam alcançar objetivos que estão ligados com o econômico-financeiro e os não econômicos (Alves; Gama, 2020;

¹ Acadêmico do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. roger.dm2007@aluno.ifsc.edu.br.

² Acadêmica do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. Catarina.brenda.h2007@aluno.ifsc.edu.br.

³ Acadêmico do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. Catarina.miguel.m07@aluno.ifsc.edu.br.

⁴ Acadêmica do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. Catarinacarinni.ss@aluno.ifsc.edu.br.

⁵ Acadêmica do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. Catarinaana.g2008@aluno.ifsc.edu.br.

⁶ Doutor em física e docente no curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. fabiano.crisafuli@ifsc.edu.br.

⁷ Mestre em Administração e docente no curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. sayonara.varela@ifsc.edu.br.

⁸ Doutor em Administração e docente no curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio do Instituto Federal de Santa Catarina. eduardo.villar@ifsc.edu.br.

Chua et al., 2018). Para De Freitas e Barth (2012), EFs de pequeno e médio porte podem evoluir através de pesquisas incentivando novas empresas a entrar no mercado, isso justifica o estudo do potencial de contribuição para o desenvolvimento da gestão.

O objetivo dessa pesquisa é analisar como as empresas familiares de Caçador lidam com suas dificuldades em relação à gestão familiar, para isso serão realizadas entrevistas com gestores familiares em Caçador, formulários e questionários e serão analisadas as dificuldades e como esses gestores agem em relação a elas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Empresas Familiares Tradicionais

Segundo Donnelley (1967), em vários setores industriais as empresas familiares desempenham um papel relevante economicamente e socialmente. Os valores institucionais da empresa estão identificados com a família, seja por publicações formais da empresa ou através das tradições da organização. A empresa familiar tende a desenvolver procedimentos e tradições organizacionais, que se tornam proverbiais e se beneficiam dos valores da interação entre a atividade empresarial e familiar, e que se constituem numa grande vantagem a longo prazo, tanto nos interesses da companhia como da família proprietária.

2.2 Sucessão e Conflitos Internos

A sucessão é o ato de transferir a empresa para futuras gerações, e a sucessão familiar é um dos principais problemas em EFs. Segundo De Freitas e Barth (2012), a sucessão deve ser bem planejada, e o sucessor deve ter competências suficientes para o desenvolvimento das funções empresariais, tendo êxito nas atividades de gestão do negócio.

Um dos principais desafios da sucessão é a falta de profissionalização (De Freitas; Barth, 2012). Segundo Gehlen (2006), a profissionalização ocorre quando a organização deixa de ser apenas um negócio de família e se torna uma empresa profissional, mas ainda assim, a gestão profissional não é imune às influências familiares (Freitas; Frezza, 2005) e isso pode acarretar em problemas na hierarquia da empresa (De Freitas; Barth, 2012).

Além da sucessão, outros erros percebidos em EFs, principalmente em gestores inexperientes são: (i) Não enxergar conflitos internos; (ii) Não pedir auxílio; (iii) Pedir ajuda a pessoa errada; (iv) Ausência de uma estrutura de governança; (v) Regras não tão claras sobre a empresa.

2.3 Estatísticas de Empresas Familiares

Algumas estatísticas utilizadas na pesquisa foram retiradas de um caso pesquisado por Petry e Nascimento (2009) onde 71 empresas da 1ª à 4ª geração foram pesquisadas, dessas 31 eram de médio porte, 16 intermediário e 24 de grande porte. Alguns aspectos importantes percebidos neste caso foram: (i) 50% delas tinham a existência de formalização de estratégias; (ii) 50% das empresas ainda não se preocupa com a questão sucessória; (iii) a existência de planejamento operacional era de 60% na 1ª geração e foi aumentado gradualmente até chegar a 86% na 4ª geração.

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento

Essa pesquisa caracteriza-se de natureza básica, o objetivo da pesquisa é descritivo, descrevendo os fatos e fenômenos de determinada realidade (Triviños, 1987). Essa pesquisa busca se aprofundar no tema observando e analisando as dificuldades encontradas nos gestores no momento de gerir suas empresas.

3.2 Método de coleta de dados

A abordagem utilizada será qualitativa, sendo uma pesquisa social que busca analisar os fenômenos que possam ocorrer na gestão da EFs. Será feito para gestores e líderes de EFs de Caçador SC entrevistas semiestruturadas com um roteiro de perguntas abertas, feitas verbalmente em uma ordem prevista (Laville; Dionne, 1999). Durante as entrevistas será feito o uso de gravação de áudio

para análises futuras, e após isso os diálogos serão redigidos para um documento de texto com todas as informações e dados importantes

3.3 Procedimento de análise de dados

A análise de dados será feita usando análise de conteúdo temático, que foca no conteúdo falado nas entrevistas a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações (Bardin, 1977, p. 30). Desta forma, os dados coletados serão analisados por meio de estudos de casos múltiplos de EFs em Caçador

4 RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados esperados com essa pesquisa são possíveis formas de resolver ou antecipar conflitos em EFs, para ajudá-las com essa pesquisa, relatando os problemas e dificuldades que a empresa poderia ter em sua gestão, podendo contribuir com futuras pesquisas mais aprofundadas no assunto de gestão familiar tanto em outras regiões quanto outro tipo de pesquisa com possíveis temas como: (i) as empresas familiares poderiam evitar essas dificuldades/problemas?; (ii) como é e como as empresas familiares de outros países agem e lidam com problemas de gestão? Essas são algumas ideias de pesquisas que poderiam ser feitas por novos pesquisadores que entrarem no tema sobre gestão de empresas familiares.

REFERÊNCIAS

ALVES, Catarina Afonso; GAMA, Ana Paula Matias. A performance das empresas familiares: uma perspectiva da influência da família. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, p. 163-182, 2020.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

CHUA, Jess; CHRISMAN, James; DE MASSIS, Alfredo; WANG, Hao. Reflections on family firm goals and the assessment of performance. **Journal of Family Business Strategy**, v. 9, 107-113, 2018.

FREITAS, Ernani Cesar; BARTH, Mauricio. De pai para filho: a complexidade e os desafios da gestão das empresas familiares. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 5, n. 3, p. 549-568, 2012.

FREITAS, Ernani Cesar de; FREZZA, Cleusa Maria Marques. **Gestão e Sucessão em Empresa Familiar. Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, RS, v. 2, n. 1, p. 31-43, jan. 2005.

DONNELLEY, R. G. A empresa familiar. **Revista de administração de empresas**, v. 7, n. 23, p. 161-19, 1967.

GEHLEN, Mara Vania Dopke. **A Profissionalização da Gestão em Empresas Familiares: um estudo de caso da Artec S/A**. 2006. 112 f. Monografia (Conclusão do Curso de Administração - Habilitação em Administração).

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

MARTINS, Alessandra et al. Empresa familiar e as dificuldades enfrentadas pelos membros da terceira geração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 22, p. 30-54, 2008.

MATESCO, Karen. A problemática da sucessão em empresas familiares e a instrumentalização da governança corporativa: um estudo de caso. 81 f. Dissertação (mestrado) - **Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa**, 2014.

OLIVEIRA, A. C. Empresa familiar: Sua importância econômica e social. **Revista Idea**, v. 8, n. 1, p. 1-12, 2017.

PETRY, Luiz Inácio; NASCIMENTO, Auster Moreira. Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 20, p.

109-125, 2009.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. (2018). Panorama SEBRAE. Acessado em 21 setembro, 2024, de https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/06/Panorama-Sebrae_052018.pdf.

SILVA JUNIOR, Annor da; MUNIZ, Reynaldo Maia. Poder e sucessão: ascensão, declínio e falência de uma gestão familiar em uma empresa capixaba. **Organizações & Sociedade**, v. 10, n. 26, p. 57-65, 2003.

SOUZA, Marina Caetano; SOUZA, Jenifer; CEMBRANEL, Priscila. Dilemas do processo de sucessão: desafios da gestão familiar frente ao crescimento acelerado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 11, n. 3, p. 74-89, 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais - **A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. ISBN 8522402736.