

Resenha Bibliográfica

Gestão da empresa familiar - conceitos, casos e soluções

CASILLAS, José Carlos; VÁZQUEZ, Adolfo; DIAZ, Carmem. **Gestão da empresa familiar: conceitos, casos e soluções**. São Paulo: Thomson Learning Edições, 2007. 270 p.

Antonio Vico Mañas

Professor da Pós-Graduação em Administração – PUC-SP – doutor em Ciências Sociais pela PUC-SP - E-mail: avicomanas@pucsp.br.

A empresa familiar tem suas particularidades e seus problemas específicos e exatamente por esses motivos exercem um fascínio aos estudiosos das organizações e de seus gestores. Do ponto de vista econômico não há o que discutir sobre a importância na sociedade moderna da organização familiar. As forças e a importância das empresas familiares não as isentaram de fenômenos que em muitas ocasiões são semelhantes com os de outras organizações, mas elas ainda carregam seus próprios fenômenos. Dentre um dos problemas bastante discutido está o da sucessão para os familiares ou para a profissionalização da sua administração. Outros pontos relevantes se situam nos riscos do seu crescimento e desenvolvimento. Há preocupações em acompanhar a internacionalização das empresas familiares e ainda nas questões da liderança exercida ou sobre os caminhos alternativos de formação dos sucessores.

Anos se passaram desde que fiz a resenha de livro sobre a sucessão nas empresas familiares e muitas mudanças ocorreram no mundo dos negócios desde então, apesar dos progressos, poucas obras relevantes foram disponibilizadas para os estudiosos e para os pragmáticos gestores, familiares ou não. Uma coisa que surge como relevante é que há o reconhecimento das características da empresa familiar e que o seu estudo encontra-se em plena fase juvenil. Pouco se sabe, mas parece que há um movimento geral para que se tente saber sobre o que há e o que pode ser aprendido ou transformado de tal forma que melhore a performance das suas gestões e conseqüentemente dos resultados a obter pelas empresas.

O livro trata de assuntos importantes que, embora sejam bastante discutidos no mundo das organizações e das universidades, até agora têm recebido tratamentos que poderiam ser melhorados. O acompanhamento desses assuntos tem possibilitado a verificação de que a maior parte não se aprofunda ou não colabora com as práticas e necessidades das gestões das empresas familiares. Na convivência com o mundo dos negócios e colaborando amiúde com empresas familiares, procura-se acesso a pesquisas e textos que se propõem a comentar teorias, mas são poucas as fontes que disponibilizam páginas para casos que tenham semelhança razoável com o que acontece no Brasil.

Grande parte do material encontrado vem dos Estados Unidos ou do Reino Unido o que engrandece o conhecimento, mas dificulta a praticidade. Na Espanha, assim como em outras nações tem havido avanços razoáveis. Especificamente no caso espanhol, onde há grande gama de empresas familiares, com trabalhos de vulto de autores reconhecidos. Dentre eles, para ficar em uma, podem, ser comentadas as pesquisas de Gallo, de Barcelona que fizeram com que investimentos na área ocorressem em toda a Espanha. Dadas as diferenças de cultura e de desenvolvimento econômico entre os países, entende-se que há semelhanças que devem ser aceitas e a leitura de textos de origem espanhola, como

portuguesa e italiana podem representar um ganho para o estudo da gestão de empresas familiares.

Os professores Casillas, Díaz e Vázquez brindam os leitores com uma pesquisa sobre as teorias e praticam, via pesquisas, essas teorias em organizações familiares de diversos portes e que se assemelham às brasileiras. Após cada capítulo há casos, com as respectivas soluções e explicações detalhadas.

O livro inicia com conceitos e tipologias e utilizam seus autores, todas as referências importantes na área, sintetizando-as de maneira a realmente colaborar no seu entendimento. No segundo capítulo contemplam os autores a problemática específica da empresa familiar o que remete à proximidade com os casos brasileiros. Transita esse capítulo por questões que trazem a baila modelos como o do cinco círculos (a família, a propriedade, o negócio, a gestão e a sucessão), bem como faz uma abordagem sobre a cultura da empresa familiar e discorrem os autores sobre as grandes armadilhas que levam as empresas familiares à sua mortalidade. É a partir daí que o livro inicia o tratamento diferenciado. Em seu terceiro capítulo consta que a empresa familiar compõe um sistema social de grande complexidade que deriva da confluência de duas organizações sociais: a empresa e a família. Analisa minuciosamente esses dois elementos constitutivos e identifica os diferentes agentes que intervêm nas empresas familiares e os diversos papéis exercidos por eles. A seguir há um capítulo que se propõe fornecer uma série de instrumentos eficazes para organizar os processos de tomada de decisões na empresa familiar e que gerem a menor linha de conflitos entre os múltiplos agentes envolvidos nessa empresa. Em suma, trata este capítulo da boa governança da empresa. Enfatizam os autores, que uma forma de garantir o sucesso e a continuidade da empresa familiar é a implementação de um protocolo familiar e para tanto analisam aspectos como o seu conceito, finalidade, conteúdo e elaboração. Enfim, o livro chega ao ponto de discutir a mudança, seguindo com uma revisão das principais contribuições teóricas, finca-se em dois modelos complexos, o primeiro proposto por Gersick e o segundo de Gallo e Amat. É a partir do sétimo capítulo que os autores enfrentam a questão da continuidade e da sucessão. Primeiramente estabelecem um caminho para entender o momento da escolha e da passagem, bem como a perspectiva dos principais envolvidos e nesse ponto estão incluídos os não familiares e que exercem ou asseguram a continuidade da empresa. Em seu último capítulo os autores oferecem um guia de ação, com regras e condutas, bastante testadas e com eficácia comprovada de planejamento da sucessão familiar.

O livro é compensador. Os autores que possuem a cátedra, no assunto na Universidade de Sevilha e ainda dirigem o Instituto da Empresa familiar, juntam toda essa vivência e a apresentam. O livro traz para alunos, para empresários, sucessores e consultores material farto para reflexão e aplicação. Traz efetivas novidades e instrumentalidade para a abertura de caminhos tanto para a empresa familiar e sua gestão, como para a própria família envolvida.