



ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE EMPRESAS FAMILIARES

Carlos Henrique M. da Silva¹

Denise Pereira de Moraes²

Natália Oliveira Nascimento³

RESUMO

As empresas em geral têm o objetivo de suprir a necessidade da população, seja ela em produtos ou serviços ofertados, entretanto, todos os modelos empresariais não ficaram isentas das dificuldades em seu dia-a-dia. As organizações familiares são uma fonte imprescindível de riqueza nacional, sendo a mais populosa tanto no mercado nacional quanto mundial, contudo, ambas apresentam vantagens e desvantagens. Porém, mesmo representando o maior número de empresas no mercado, grande parte não está totalmente preparada para enfrentar no seu cotidiano determinados obstáculos. Para o presente estudo, foram feitas uma série de pesquisas bibliográficas com autores renomados em artigos, livros, sites e conselhos, buscando aprofundar o conhecimento sobre as empresas familiares e para explicar os motivos pelo quais estas empresas encontram tantos problemas que acabam dificultando seu funcionamento. O objetivo do presente estudo será demonstrar a importância deste tipo de empresa para a economia, apresentar ao leitor os principais problemas por elas enfrentados, seja, na sucessão, confusão patrimonial, entre outros e, a necessidade de se ter um profissional na área administrativa, contábil ou gerencial, pois estes irão elevar o seu lucro dado a tomada de decisão.

PALAVRAS-CHAVE: Princípio de Entidade. Planejamento. Controle. Gestão Empresarial.

INTRODUÇÃO

As empresas familiares são consideradas a base da economia no mercado brasileiro e em grande parte do mundo. Elas representam o maior percentual dos modelos empresariais e são significativamente imprescindíveis para a economia, pois é considerada a principal fonte de riqueza para o País. Entretanto, seu sucesso ou fracasso é dado através do gerenciamento ou sucessão de poder.

Diferente das demais empresas é muito comum haver a confusão patrimonial, tanto da parte dos sócios quanto do próprio empreendimento. Além disso, por se tratar de uma empresa em que envolvem pessoas da mesma família, é comum que o gerenciamento seja feito por um membro. Sendo evidente neste contexto o nepotismo (quando é vedada a contratação de profissionais, para privilegiar parentes, seja ele filho, mãe ou tio), posteriormente, a aplicação deste contexto irá induzir a empresa ao endividamento, perdas ou até mesmo a sua extinção.

Pode-se entender que o controle gerencial por um profissional qualificado é essencial para a vida e continuidade do negócio, pois, serão esses profissionais que irão manter as empresas no mercado competitivo. No decorrer do trabalho, poderemos entender as diferenças entre as empresas familiares das demais empresas existentes no mercado, sejam essas diferenças na hierarquia, no modo de gerenciar ou administrar, e entender o motivo pelo qual é tão importante ter um profissional para o controle ou tomada de decisão na empresa.

DESENVOLVIMENTO

As Empresas familiares são organizações formadas por dois ou mais membros, em conformidade com a interação entre aspectos familiares e empresariais. Para se caracterizar um negócio familiar não é necessário que todos os integrantes participem das atividades da organização, bem como, a gestão da empresa que pode ser realizada tanto por um integrante da família ou por um profissional qualificado (SEBRAE, 2013).

Segundo NOGUEIRA e SUAREZ (2014) as gestões administrativas e financeiras das empresas familiares se tornam distintas, em razão da influencia familiar ser determinante na vida organizacional e nas práticas de gestão empresarial. As práticas gerenciais são reproduzidas através das relações entre a família e a organização, em virtude da cultura, dos valores e dos costumes possuírem características peculiares,

Conforme a revista (EXAME, 2019) “As empresas familiares têm se destacado na economia mundial e no mercado brasileiro. Dados estimam que no mundo, 80% das empresas sejam familiares. No Brasil, esse número cresce, chegando a um total de 90% dos negócios”.

Constituindo a base do desenvolvimento econômico decorrente ao grande número de negócios no Brasil, as organizações familiares encontram inúmeras dificuldades ao longo de sua continuidade no mercado, eventualmente, em razão das complicações financeiras e econômicas deixam de realizar suas atividades. Segundo Silva et al. (2019, p.78) apud Fernandes Filho et al. (2010) “Um dos problemas visíveis nas empresas familiares é a

desorganização dos fluxos econômicos no que tange à geração e à distribuição do valor agregado (...).’’.

Neste cenário, realizando a aplicação do princípio da entidade neste modelo de organização, identificamos como um dos principais problemas a confusão patrimonial entre os bens particulares e empresariais. A desorganização dos bens poderá ocasionar risco à empresa e aos membros da família. A princípio desencadear má gestão financeira, uso indevido dos recursos financeiros, perda do patrimônio e posteriormente a falência.

O Princípio da Entidade disposto no Capítulo II, Seção I, art. 4º, da Resolução 750/93, estabelece:

O Princípio da ENTIDADE reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por consequência, nesta acepção, o Patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.

Através do princípio da entidade observa-se a necessidade de uma gestão financeira que esteja preocupada com rentabilidade, liquidez e diferenciação entre patrimônio empresarial e particular dos sócios. Tal necessidade ocorre para o equilíbrio financeiro-econômico do negócio vindo da necessidade de manter o capital disponível.

Como contribui Poutziouris em seu manuscrito para a Revista International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, v.9, n.5, p.185-214:

(...) destaca que uma empresa familiar pode ter aspectos positivos e negativos. Segundo o autor, o aspecto positivo engloba o empreendedorismo, o sentimento de lealdade, o comprometimento com a estratégia organizacional e o orgulho da tradição familiar. Por outro lado, quanto ao aspecto negativo, as empresas familiares podem sofrer com a falta de profissionalismo, o nepotismo, a dificuldade de enfrentar desafios, os conflitos familiares em relação ao planejamento, à liderança, à gestão e à sucessão, o que dificulta o desenvolvimento organizacional. (POUTZIOURIS, 2011, p. 191 *apud* BELMONTE et al, 2013, p. 73-74).

Como destacado no texto acima, existem pontos que devem ser enfrentados quando falamos em empresas familiares, dentre eles, senão dizer o mais importante, a falta de um profissional técnico habilitado para atuar no controle gerencial. Muitas destas empresas passam por um processo de sucessão de liderança, ou seja, são passadas de pais para filhos e assim por diante.

Veamos como destaca Padoveze (2011) sobre este descompasso no controle gerencial:

Define sistema de informações como um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com o seu produto, permitir as organizações o cumprimento de seus objetivos principais. (PADOVEZE, 2011, p. 43 *apud* SANTOS et al, 2017, p. 300)

Conforme Padoveze (2011) demonstra acima, o sistema de controle gerencial é um conjunto de ações coordenadas que visa compreender o planejamento, execução e controle operacional que auxilia o processo de tomada de decisão. Na maioria das empresas familiares a sucessão de liderança corrobora para a quebra deste ciclo gerencial, misturando os interesses da empresa com os interesses pessoais dos sócios.

Um denominador comum nas empresas familiares é o fato de manter uma ordenação concentrada na mão de poucos, diferentemente de empresas não familiares onde a gestão passa por um conselho com diversos membros para que desta forma possa realizar o processo decisório. Tal processo dependerá de profissional técnico habilitado mais um conjunto de fatores que serão analisados, como por exemplo, o mercado em determinadas segmentações empresariais.

Veja o que colabora Bressan et al (2019) sobre este entendimento:

(...) desenvolve uma discussão sobre a relevância do percentual de membros independentes nos conselhos de administração e do construto de confiança baseada em competência como antecedentes relevantes dos conflitos em empresas familiares. Assim, membros que compartilham um alto nível de confiança baseada na competência desenvolvem um respeito mútuo que auxilia na compreensão de problemas organizacionais, na medida em que contribuem para a gestão de conflitos no âmbito organizacional. (BREISSAN et al, 2019, p. 699).

Conforme descreve Bressan et al (2019) estudos relacionados a governança demonstram uma diferença considerável quando comparamos empresas familiares de não familiares nos aspectos organizacionais. Podem-se destacar aspectos de qualidade da informação financeira, desempenho, independência no processo de decisão do grupo gerencial, entre outros.

Por outro lado, Stroeher (2005) complementa:

(...) que a estrutura das micro e pequenas empresas possui uma condição que as diferencia das empresas de maior porte. Essa condição aponta a necessidade da realização de um estudo com enfoque voltado para a gestão dessas empresas e para os problemas específicos que enfrentam. Um problema encontrado pelas MPEs reside nas dificuldades e nas restrições encontradas por essas empresas em relação ao acesso ao crédito, à elevada carga tributária, à falta de mão de obra especializada e, principalmente, à compreensão dos aspectos financeiros e contábeis do negócio. (STROEHER, 2005, p. 159 *apud* COLPANI, NASCIMENTO 2016, p. 211).

Como enfatizado por Stroeher (2005) as empresas são organismos que possuem como objetivo gerar renda com atividades econômicas e as micro e pequenas empresas muitas delas familiares, encontram muitas dificuldades para sobressair no mercado devido a diversos fatores já citados. Todavia um deles nos retoma a ideia sobre a necessidade de um profissional habilitado para a real compreensão dos aspectos financeiros e contábeis.

CONCLUSÃO

Neste contexto evolutivo ora estudado analisa-se que a escassez de um controle gerencial dificulta o desenvolvimento de toda a organização devido à falta de equilíbrio na divisão econômica entre os societários. Como descrito no texto abordado, isto é bastante evidenciado em empresas familiares.

Em muitos casos os custos operacionais não são contabilizados devido à falta de conhecimento técnico. Outra questão relevante abordada é que as despesas da empresa e as despesas pessoais dos sócios não são separadas, o que por consequência fere o princípio da entidade.

Outra realidade vivenciada pelas empresas familiares encontra-se nas dificuldades impostas pelo mercado, diferencial competitivo relacionado as empresas de porte maior e a incompreensão de aspectos financeiros e contábeis.

REFERÊNCIAS

BRESSAN, Aureliano et al. **Perspectivas da Pesquisa em Governança de Empresas Familiares no Brasil**. RAC, Maringá, v. 23, n. 6, SI Corp Gov Fam Bus, art. 1, pp. 696-702, novembro/dezembro, 2019. Disponível em: < <http://rac.anpad.org.br>>. Acesso em: 16/05/2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC n.º 750/93**. O Princípio da Entidade. Brasília, 1993. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/res750.htm>>. Acesso em: 20/02/2021.

EXAME. Empresas familiares assumem liderança de mercado. 2019. Disponível em: <<https://elevagro.com/materiais-didaticos/sucessao-familiar-no-agro-quanto-a-realidade-bate-a-porta/>> Acesso em: 16/03/2021.

GESTÃO DE EMPRESAS FAMILIARES: DESAFIOS, ESTRATEGIAS, EXEMPLOS. FIA (Fundação Instituto de Administração), São Paulo, 24 de Jul. de 2019. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/gestao-de-empresas-familiares/>>. Acesso em: 17/02/2021.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Negócios familiares: entenda como eles funcionam.** 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-caracteristicas-de-negociosfamiliares,48e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 20/02/2021.

SILVA, V. F. et al. **Gestão de Empresa Familiar:** Administração de Empresas Familiares. P.77- 88. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

STROEHER, A. M. **Identificação das características das informações contábeis e a sua utilização para tomada de decisão organizacional de pequenas empresas.** 2005. 159 p. Dissertação (Mestrado em Administração)–Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005 *apud* COLPANI, Delmar, NASCIMENTO, Sabrina. **GESTÃO FINANCEIRA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO EM EMPRESAS FAMILIARES DO OESTE DE SANTA CATARINA.** Unoesc & Ciência - ACSA Joaçaba, v. 7, n. 2, p. 211-218, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/acsa/issue/archive> Acesso em: 16/05/2021.

SUAREZ, D. F. S.; NOGUEIRA, H. G. P. **Pequena Empresa Familiar: A Dinâmica Empresa-Família Face às Práticas De Gestão na Perspectiva da Cultura.** Goiânia. III EGEPE, 2014. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/anais/tema07/137.pdf>> Acesso em: 20/02/2021.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011 *apud* SANTOS, P. C. C. dos; MARTINS, D. G. de L. A importância da controladoria como ferramenta de gestão para a administração financeira. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 18, n. 2, p. 295-309, jul./dez. 2017. Disponível em: <<https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/6352>>. Acesso em: 27/02/2021.

PATIAS, Jovani. Sucessão familiar no agro: Quando a realidade bate à porta. Disponível em: <<https://elevagro.com/materiais-didaticos/sucessao-familiar-no-agro-quanto-a-realidade-bate-a-porta/>>. Acesso em: 16/03/2021.

POUTZIOURIS, P. The strategic orientation of owner-managers of small ventures: evidence from the UK small business economy. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**, v.9, n.5, p.185-214, 2003 *apud* BELMONTE, V. A. B.; FREITAS, W. R. S. Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de casos em empresas paulistas. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 71-90, 2013. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10240/empresas-familiares-e-a-profissionalizacao/i/en>> Acesso em: 27/02/2021.

