

## **PROCESSO DE SUCESSÃO NA MICRO E PEQUENA EMPRESA FAMILIARES O FATOR INOVAÇÃO**

**Lorena Wenceslau Bittencourt Mendonça**

Agente Local de Inovação atuante na região noroeste do Programa ALI (2013-2015), formada em Direito. lorena.juridica@hotmail.com

**Aline Fagner de Carvalho e Costa**

Doutoranda em educação (FE/UFG), cientista social, mestre em educação. alinefagner@hotmail.com

PROGRAMA ALI – Agentes Locais de Inovação

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

**RESUMO:** As empresas familiares são um importante grupo no macroambiente das micro e pequenas empresas (MPE). E além das dificuldades enfrentadas pelas MPE, as empresas familiares possuem obstáculos específicos, como o processo de sucessão. Essa pesquisa propõe a discussão acerca das empresas familiares e tem o desafio de analisar tanto o processo de sucessão dessas empresas como a maneira na qual a inovação é entendida e praticada, de forma geral, por essas empresas. O recorte da pesquisa de campo consiste em vinte e oito empresas atendidas pelo Programa ALI – Agentes Locais de Inovação nos segmentos de supermercado e varejista de carnes. Toda a análise foi convergida com a proposta de trabalho do Programa Agente Local de Inovação (ALI) do SEBRAE e CNPq, através da discussão da dimensão Ambiência Inovadora do Radar da Inovação, cujos resultados do trabalho em campo também constam no artigo.

**PALAVRAS-CHAVES:** Empresas familiares. Agente Local de Inovação. Dimensão Ambiência Inovadora. Micro e Pequenas Empresas (MPE).

### **1 INTRODUÇÃO**

Num contexto onde 45% das empresas familiares no Brasil não têm plano de sucessão (PwC 2012), o tema torna-se relevante, especialmente quando combinado com o fator da inovação. As empresas familiares têm características particulares e uma das propostas desse trabalho é chamar atenção para esses aspectos, em especial para o processo de sucessão.

A pesquisa foi realizada no contexto do Programa ALI, assim como seu recorte de pesquisa concentra-se nas empresas atendidas pelo programa na cidade de Goianésia, que faz parte da região noroeste considerando a divisão do Sebrae GO. Utilizando como padrão o filtro de empresas que com plano de ação iniciado vale destacar que nosso recorte será de vinte e oito empresas. E, considerando o tema específico do trabalho, é importante também

apresentar que dentro desse número geral haverá um momento em que dentro desse recorte geral serão filtradas as empresas que são familiares.

O Programa ALI é uma iniciativa do Sebrae em parceria com o CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico que, basicamente, tem por objetivo massificar soluções de inovação e tecnologia nas pequenas empresas.

Ainda que já seja possível observar determinada segmentação, afinal empresas familiares estão presentes em outros portes além do micro e pequeno, é necessário afunilar. Portanto, o estudo discute o processo de sucessão na micro e pequena empresa e como a inovação é entendida como fator de sobrevivência.

## 2. METODOLOGIA

Contando com um tempo de acompanhamento de no máximo dois anos, a metodologia do programa ALI divide esse período em ciclos, sendo eles: ciclo 0, ciclo 1, ciclo 2 e ciclo 3. Com exceção de uma, as empresas do recorte estão no ciclo 0 e deverão evoluir para os demais ciclos assim que concluídas as ações do plano de ação.

Dentre as características do programa podemos citar que os acompanhamentos realizados pelo agente ALI é in loco, continuado, customizado, especializado e gratuito. É in loco porque os atendimentos são realizados na empresa; continuado porque as visitas são constantes durante o período de atuação do programa; customizado, pois as ações atendem as necessidades específicas de cada empresa; especializado haja vista que o trabalho do agente ALI e as ações propostas acompanhadas e validadas pelo Consultor Sênior, um especialista do Sebrae; e gratuito por não gerar nenhum custo em relação ao acompanhamento, excetuando, é claro, os investimentos que a empresa fizer durante esse período.

No decorrer do texto são apresentados dados da PricewaterhouseCoopers – PwC, consultoria especializada em negócios familiares, que nos guiam na compreensão dessas características. Outra vertente é as MPE, objeto de trabalho do Programa ALI. Para tanto, há também um espaço reservado para análise do contexto geral das MPE no país. Dessa forma, temos como objeto central de discussão as MPE familiares.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando a Ambiência Inovadora nos é possível avaliar a empresa familiar como um todo e identificar onde estão suas principais deficiências. Isso nos permitirá uma maior discussão do papel da inovação dentro do processo de ganho de competitividade.

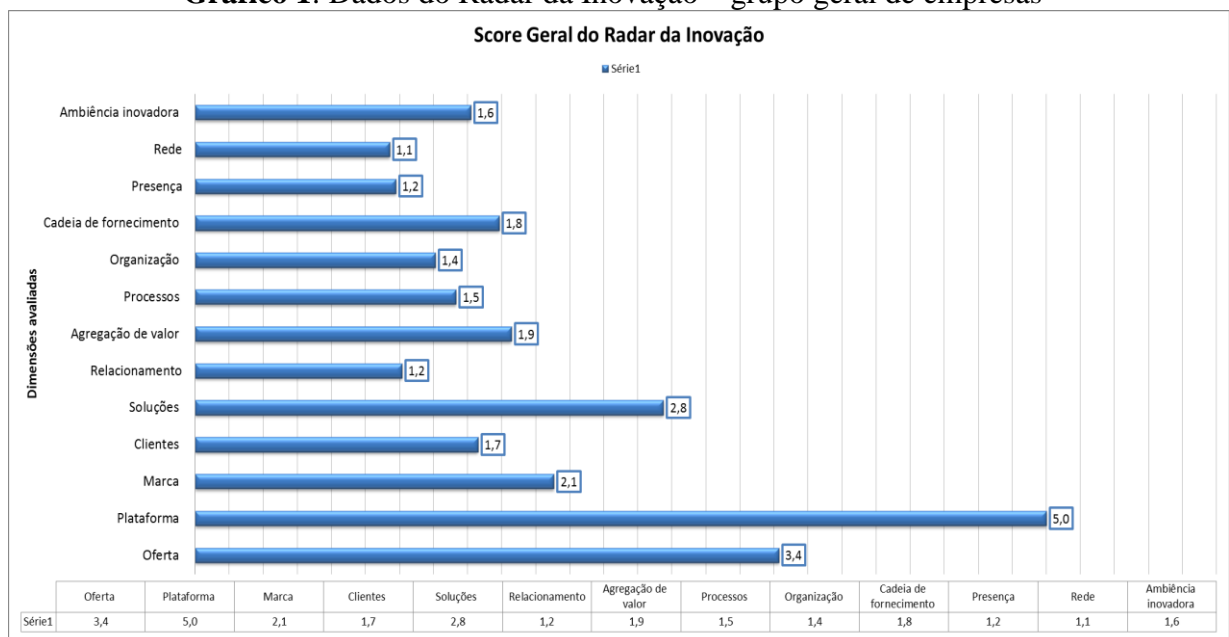
**Tabela 1:** Dados do Radar da Inovação – grupo geral de empresas

RESULTADOS GERAIS POR DIMENSÃO	Oferta	Plataforma	Marca	Clientes	Soluções	Relacionamento	Agregação de valor	Processos	Organização	Cadeia de fornecimento	Presença	Rede	Ambiência inovadora	Grau de inovação global
SCORE MÉDIO	3,4	5,0	2,1	1,7	2,8	1,2	1,9	1,5	1,4	1,8	1,2	1,1	1,6	2,1
SCORE MÍNIMO	2,0	5,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,5
SCORE MÁXIMO	5,0	5,0	4,0	3,0	5,0	2,0	4,0	2,7	2,5	3,0	2,0	3,0	2,7	2,5

Fonte: Elaborado pela autora com base no Radar da Inovação

O grupo geral de empresas obteve como média de Grau de Inovação Global o valor de 2,1 (tabela 1). Considerando que o escore mínimo é de 1 e o máximo é 5, a média obtida está abaixo da média entre os escores extremos, o que nos traz algumas reflexões e ponderações. Nesse sentido é importante destacar que, com uma exceção, as empresas do recorte estão no Ciclo 0, e este ciclo demonstra a situação inicial da empresa, ou seja, revela como ela se encontra num estágio anterior ao trabalho do ALI.

**Gráfico 1:** Dados do Radar da Inovação – grupo geral de empresas



Fonte: Elaborado pela autora com base no Radar da Inovação

Dessa forma, melhor do que considerar o escore Grau de Inovação Global nesse

momento é se atentar para como ele se desenrolará no decorrer do período de atuação do Programa ALI. Dentre as reflexões está o questionamento se uma empresa com maior escore tenderá a evoluir de maneira mais consistente do que outra com escore mais baixo, bem como quais os fatores que influenciarão essa evolução dentro dos ciclos.

As discussões giram em torno do que de fato caracterizaria uma empresa familiar, sendo que alguns autores defendem que é o controle majoritário, enquanto outros afirmam que basta a influência mesmo que não se ocupe papel majoritário. Há também aqueles que defendem que muito mais do que a gestão da família em si, o que vale é o nível de estrutura e amadurecimento dos processos. Há quem defenda que para ser considerada uma empresa familiar deve haver sucessão para no mínimo a segunda geração.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Combinando teoria e prática, e também investigando se as informações obtidas através dos dados da pesquisa da PwC condizem com a realidade vivida no noroeste goiano. Investigou-se algumas questões, como a relação do desempenho das empresas familiares acompanhadas pelo ALI na dimensão Ambiente Inovadora do Radar da Inovação e seu posicionamento frente ao processo de sucessão. Paralelo a essa investigação foi também possível avaliar se empresas que demonstram melhor desempenho nessa dimensão específica tendem a alcançar maior escore no Grau de Inovação Global.

#### REFERÊNCIAS

ANDRADE, Daniela Meirelles, REZENDE, Cristiane Ferreira, e REZENDE, Daniel Carvalho de. **Gestão e sucessão em empresas familiares: um estudo de caso no ramo de laticínios.**Anais. Brasília, 2003.

BORBA, José Alonso. **Analisando o perfil das empresas familiares de pequeno porte de Santa Catarina: Um estudo múltiplo de casos.** Produção científica. Santa Catarina, 2005.

BORTOLI NETO, Adelino de Bortoli, e MOREIRA JÚNIOR, Armando Lourenzo Moreira. **Dificuldade para a realização da sucessão:** Um estudo em empresas familiares de pequeno porte. São Paulo, v.08, nº 4, outubro 2001.

LODI, J.B. **A Empresa Familiar.** 5ª ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

MOREIRA JR., A. L. **Programas de profissionalização e sucessão: um estudo de caso em empresas familiares de pequeno porte de São Paulo.** Dissertação (Mestrado em

Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

**OCDE. Manual De Oslo - Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados Sobre Inovação. 2005.**

ORTIGARA, Anacleto Ângelo. **Causas que condicionam a mortalidade e/ou o sucesso das micro e pequenas empresas do Estado de Santa Catarina**, 2006, 173 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia.

PORTAL BRASIL. **Sobrevivência e mortalidade**. Disponível em:  
<<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade> acesso em 02/10/2014.

PwC. **Empresa familiar: Um negócio que se adapta ao século 21 – Pesquisa sobre empresas familiares**. 2012.

SANTANA, Gisele Mirian Alves de Santana; et. al. **Sucessão em Empresas Familiares: Análise Comparativa de Dois Estudos em Organizações Gaúchas**. Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2001.

SEBRAE. **Manual do Participante – Diagnóstico e Plano de Ação**. Brasília, 2011a.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil – Coleção Estudos e Pesquisas**. Outubro, 2011b.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil – Coleção Estudos e Pesquisas**. Outubro, 2013.

SEBRAE/SP. **Inovação e Competitividade nas MPEs Brasileiras**. Setembro, 2009.