

UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO

JOÃO PARREIRA DE MIRANDA JUNIOR

**A EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA
OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA E SUA
SUCESSÃO**

BAURU
2010

JOÃO PARREIRA DE MIRANDA JUNIOR

**A EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA
OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA E SUA
SUCESSÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Naturais como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Administração, sob Orientação do Prof^º Paulo Roberto Soares.

BAURU
2010

JOÃO PARREIRA DE MIRANDA JUNIOR

A EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA E SUA SUCESSÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Naturais como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Administração, sob Orientação do Profº Paulo Roberto Soares.

Banca Examinadora:

Profº Paulo Roberto Soares
Universidade Sagrado Coração

Profº Julio Cesar Fernandes
Universidade Sagrado Coração

Profº Henrique Martins
Universidade Sagrado Coração

Dedico esta monografia a meu filho Cauã, aos meus pais e minha irmã pelo apoio, a minha mulher Giovana, e ao meu orientador e professor Sr. Paulo Roberto Soares, pelo incentivo e compreensão.

RESUMO

Este estudo tem por objetivo analisar o ciclo de vida das empresas familiares. Uma empresa familiar carrega consigo valores como harmonia, união, senso de equipe, ética e moral. Toda empresa para obter sucesso deve ter definido quais são seus objetivos e embora os familiares tenham divergências, muitas vezes pessoais, o senso de união familiar fala mais alto, fazendo com que estas tenham uma estrutura bem dimensionada, onde todos têm um objetivo comum: o sucesso, que é alcançado por estes empreendimentos graças a esse objetivo comum. Embora as pesquisas mostrem que boa parte destas empresas acaba na primeira ou na segunda geração, a expectativa é de que a longevidade das empresas familiares cresça nos próximos anos em virtude do número cada vez maior de empreendedores e outros participantes de empresas familiares que se preparam para enfrentar os períodos de transição e adotam modelos mais modernos de administração corporativa e familiar.

Palavras-chaves: empresas familiares; sobrevivência; gerações; períodos de transição

ABSTRACT

This study it has for objective to analyze the cycle of life of the familiar companies. A familiar company loads obtains values as harmony, union, sense of team, ethics and moral. All company to get success must have definite which is its objectives and even so the familiar ones have divergences, many personal times, the sense of familiar union say high more, making with that these have a well structure, where all have a common objective: the success, that is reached by these enterprises thanks to this common objective. Although the research shows that good part of these companies finishes in the first one or the second generation, the expectation is of that the longevity of the familiar companies grows in the next years in virtue to the number each bigger time of entrepreneurs and other participants of familiar companies who if prepare to face the periods of transistion and adopt more modern models of corporative and familiar administration.

Key words: familiar companies; survival; generations; periods of transistion

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01	Mapa da cidade de Bauru, dividido em 04 partes	23
Figura 02	Mapa da cidade de Bauru, parte 1	23
Figura 03	Mapa da cidade de Bauru, parte 2	24
Figura 04	Mapa da cidade de Bauru, parte 3	24
Figura 05	Mapa da cidade de Bauru, parte 4	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	09
2 EMPRESAS FAMILIARES.....	11
2.1 Conceitos.....	11
2.2 Como surgiram as empresas familiares.....	13
2.3 Empresa familiar no Brasil.....	14
2.4 As maiores empresas familiares no mundo.....	14
3 A HISTÓRIA DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA	19
3.1 Ramo de Atividade.....	20
3.2 Seu Principal Produto.....	21
3.2.1 Distribuição dos Imóveis.....	21
3.3 Operação de Compra e Venda de Imóveis.....	25
3.3.1 Fluxograma da compra de um imóvel.....	27
3.3.2 Fluxograma da venda de um imóvel.....	28
3.4 Formas de Recebimento.....	29
3.5 Formas de Cobrança.....	30
4 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA.	32
5 SUCESSÃO DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA.	35
5.1 Vantagens da Sucessão Familiar.....	37
6 CONCLUSÕES.....	38
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
8 ANEXOS	40

1 INTRODUÇÃO

Encontrar uma definição comum de empresa familiar é uma missão muito difícil já que este universo empresarial é bastante complexo. Durante esta monografia, o leitor terá contato desde a teoria do tema, conquistar o sucesso no empreendimento e conseguir um equilíbrio societário e os aspectos práticos de uma boa governança familiar.

Uma empresa familiar carrega consigo valores como harmonia, união, senso de equipe, ética e moral. Toda empresa para obter sucesso deve ter definido quais são seus objetivos e embora os familiares tenham divergências, muitas vezes pessoais, o senso de união familiar fala mais alto, fazendo com que estas tenham uma estrutura bem dimensionada.

Por ser administrada por pessoas da mesma família, existe uma informalidade na administração das mesmas. A burocracia é extinta na gerência dessas empresas, afinal o empreendedor nem precisa de relatórios mensais para saber o que está acontecendo em sua empresa. Ele não depende nem mesmo de computadores para analisar como andam os seus negócios. E esta é, sem dúvidas, uma importante vantagem que eles têm em relação às outras. Mas esta informalidade, quando exagerada, pode ser prejudicial, pois faz com que não haja mais um planejamento formal, o que pode acarretar em sérios prejuízos.

É possível resumir os aspectos positivos destes empreendimentos como o comprometimento, o conhecimento, a flexibilidade de tempo, trabalho e dinheiro, percepção de longo prazo, cultura estável, processo decisório rápido, confiança e orgulho.

Porém, este gerenciamento centralizado pode não ser ideal, uma vez que ele impede que os profissionais aprendam a trabalhar e a decidir em equipe, não compartilhando responsabilidades e confiando apenas nas habilidades do empreendedor. Por isso, a administração participativa é cada vez mais difundida nestas empresas.

Embora as pesquisas mostrem que boa parte destas empresas acaba na primeira ou na segunda geração, a expectativa é de que a longevidade das

empresas familiares cresça nos próximos anos em virtude do número cada vez maior de empreendedores e outros participantes de empresas familiares que se preparam para enfrentar os períodos de transição e adotam modelos mais modernos de governança corporativa e familiar.

As grandes, médias e pequenas empresas do mundo, que atuam no ramo comercial e de prestação de serviços, têm hoje basicamente três preocupações: Qualidade, Agilidade e Operosidade. O grande desafio é combinar os três elementos de maneira equilibrada, que satisfaça tanto ao consumidor, quanto à organização.

Com o avanço da tecnologia, as organizações estão cada vez mais semelhantes, principalmente quanto à sua capacidade de atender um maior número de consumidores.

É justamente nesse ponto que algumas conseguem se sobressair perante as outras. Para satisfazer tais exigências, como qualidade, agilidade e operosidade, as empresas têm que se atualizar, se reciclar, se organizar, superar seus paradigmas, de forma a garantir sua sobrevivência e também aumentar seu market share.

A João Parreira Operações Imobiliárias Ltda, é uma empresa que está no mercado há quase 30 anos, com forte participação no setor imobiliário, mais especificamente a venda de terrenos à prazo, na sua maioria em regiões que atendem as necessidades das classes sociais C, D e E.

Este trabalho irá ajudar, não só a empresa João Parreira Operações Imobiliárias, mais a toda empresa, a buscar de forma contínua a melhorar a qualidade dos seus serviços, a agilizar o processo de sucessão familiar, a melhorar desempenho profissional, motivar a outras empresas a buscar sucesso e por fim, a obter reconhecimento dentro das maiores empresas familiares.

Para alcançar esses objetivos, neste trabalho iremos apresentar toda a estrutura organizacional familiar desta empresa, bem como os processos, a analisar a continuidade familiar, e estudar as mudanças necessárias para que a João Parreira Operações Imobiliárias Ltda possa se destacar no cenário regional.

2 EMPRESAS FAMILIARES

2.1 Conceitos

Não é uma tarefa simples encontrar uma definição acerca das empresas familiares, apesar das diversas publicações de conceitos existentes a respeito do tema.

Dentre muitos atores que já apresentaram uma definição sobre o assunto, convêm mencionar alguns deles:

Lodi (1987, p. 5), em seu livro **A empresa familiar**, pioneiro sobre esse estudo no Brasil, conceituou:

No conceito de Donnelley, a empresa familiar é aquela que se identifica com uma família há pelo menos duas gerações e quando essa ligação resulta numa influência recíproca.

[...]

Na geração do fundador a firma é quando muito pessoal e não familiar.

René A. Werner (2004, p.XX) assim conceitua as empresas familiares:

A empresa familiar pode ser definida como: I – Aquela que nasceu de uma só pessoa, um self made man (empreendedor). Ele a fundou, a desenvolveu, e com o tempo, a compôs com membros da família a fim de que, na sua ausência, a família assumisse o comando. II – a que tem o controle acionário nas mãos de uma família, a qual, em função desse poder, mantém o controle da gestão ou de sua direção estratégica.

Werner Bornholdt (2005, p.34) deu uma definição mais ampla a respeito do tema:

Uma empresa familiar é qualquer organização com vínculos que vão além do interesse societário e econômico.

[...]

Considera-se uma empresa familiar quando um ou mais fundamentos a seguir podem ser identificados numa organização ou grupo de empresas: a) o controle acionário pertence a uma família e/ou a seus herdeiros; b) os laços familiares determinam a sucessão no poder; c) os parentes se encontram em posições estratégicas, como na diretoria ou no conselho de administração; d) as crenças e os valores da organização identificam-se com os da família; e) os atos dos membros da família repercutem na empresa, não importando se nela atuam; f) ausência de liberdade total ou parcial de vender suas participações/quotas acumuladas ou herdadas na empresa.

Oliveira (1999, p.18) contribuiu para a formulação do tema:

A empresa familiar caracteriza-se pela sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias.

Leone (2005, p.9) trabalha com o conceito de empresa familiar em quatro fatores:

Caracteriza-se a empresa familiar pela observação dos seguintes fatos: iniciada por um membro da família; membros da família participando da propriedade e/ou direção; valores institucionais identificando-se com um sobrenome de família ou com a figura do fundador; e sucessão ligada ao fator hereditário.

Com base nas definições apresentadas, Adachi (2006, p.18) conclui que empresa familiar é toda organização na qual uma ou poucas famílias concentram o poder de decisão envolvendo o controle da sociedade e, eventualmente participam da gestão.

Desse modo Adachi apresenta que o conceito de empresa familiar pode ser compreendido nos seguintes fatores:

Organização, como uma entidade com personalidade jurídica própria, com cultura própria e independente de seus proprietários e administradores, com objetivo definido, que, atuando como um sistema interage com variáveis do ambiente interno e externo no qual atua.

Uma ou poucas famílias, englobando parentes dos fundadores da empresa, composto por cônjuges, filhos, agregados e outros. Não sendo possível restringir a apenas uma família, já que muitas empresas familiares começam com uma sociedade entre dois ou mais amigos, envolvendo, portanto, mais de uma família. Alguns autores se baseiam nessas diferenciações e adotam classificações, diferenciando-as em empresas unifamiliares e plurifamiliares;

Poder de decisão, é importante que essas famílias consigam concentrar o poder de decisão sobre o destino dos negócios, através do controle da sociedade.

Controle da sociedade, esta relacionado com a capacidade de dominar as principais decisões quanto ao futuro da empresa, não sendo necessário que a totalidade das ações ou quotas esteja em poder da família;

Eventual participação na gestão, nesse sentido, a administração da empresa familiar é independente da família e do vínculo societário existente entre seus proprietários, uma vez que, existem empresas familiares administradas pelos

próprios familiares, bem como companhias geridas por profissionais, sem qualquer vínculo familiar ou societário.

2.2 Como surgiram as empresas familiares

A história das empresas familiares esta ligada a história da civilização, por isso, é interessante verificar alguns momentos da evolução da sociedade econômica.

Como característica marcante das empresas familiares, conforme veremos no próximo capítulo, a condução do negócio costuma ser transmitida de pai para filho. Essa prática era encontrada no antigo Egito, conforme ensinou o primeiro grande economista Adam Smith (2003), na sua obra **A riqueza das nações:**

Todo homem estava obrigado por um princípio religioso a seguir a ocupação de seu pai e estaria cometendo o mais nefasto sacrilégio se mudasse para outra (Smith,2003).

Na Idade Média, essa pratica também era comum; os ofícios eram repassados de pai para filho durante várias gerações. Adachi (2006, p. 23) complementa que as pessoas ficavam tão caracterizadas pelas ocupações que praticavam, que suas famílias eram identificadas como Shoemaker (sapateiro), Cook (cozinheiro), Baker (padeiro), Farmer (fazendeiro), Fisher (pescador), Carpenter (carpinteiro), Miller (moleiro), Taylor (alfaiate), Smith (ferreiro), dentre inúmeros outros exemplos. Com isso, existiam Smiths em diversos povoados, sem que um Smith tivesse qualquer ligação com outro Smith, mas sempre com o pai transmitindo seus conhecimentos ao filho. Eram verdadeiras organizações familiares.

Nesse sentido funcionava a sociedade econômica, como explica Heilbroner (1987, p. 28) , no livro **A formação da sociedade econômica:**

As sociedades baseadas na tradição resolvem os problemas econômicos de maneira muito exeqüível. Em primeiro lugar tratam do problema da produção – o problema de assegurar que as tarefas indispensáveis serão realizadas – transmitindo aos filhos os ofícios dos pais. Assim, uma cadeia de hereditariedade garante que as qualificações serão transmitidas e as ocupações desempenhadas de geração para geração.

Nota-se, portanto, que a existência de empresas familiares se confunde com a evolução da sociedade.

2.3 Empresa familiar no Brasil

As empresas familiares surgiram no Brasil com as companhias hereditárias, no início do século XIV, logo após ser descoberto por Portugal.

Essas companhias, por serem hereditárias, podiam ser transferidas, por herança, aos herdeiros dos capitães que administravam essas terras.

Pode-se dizer que estas companhias hereditárias foram as primeiras empresas familiares brasileiras. Que mais tarde incentivaram o início de vários outros empreendimentos necessários, tais como a construção de estradas, de centros de distribuição, etc., que eram escassos na época.

Mais tarde, houve o incremento de empresas familiares, resultante de vários movimentos imigratórios. Foram estes imigrantes e seus descendentes que fundaram a grande maioria das empresas familiares existentes hoje no Brasil.

Atualmente, a imensa maioria das empresas familiares está nas mãos dos descendentes dos imigrantes, que conseguiram reforçar as bases industriais do Brasil, apesar das muitas diversidades enfrentadas.

2.4 As maiores empresas familiares do mundo

Empresas familiares de sucesso servem de modelo e motivação para que os pequenos empreendedores se esforcem para um dia fazer parte da lista das maiores organizações do mundo.

O sonho de todo fundador é que sua empresa cresça, prospere, sem que o controle das principais decisões escape do poder da sua família. Evidentemente, não é um sonho impossível, conforme pode ser concluído da análise da relação das maiores empresas familiares do mundo, publicada pela revista Family Business – The Guide for Family Companies, na sua página da Internet:

Relação das maiores empresas familiares no mundo

1	Wal – Mart Walton –Bentonville EUA Varejo (fundação 1962)	2	Ford Motot Co. Ford Dearborn/EUA Automobilística	3	Samsung Lee – Seoul/Coréia do Sul Conglomerado
----------	---	----------	---	----------	---

		(Fundação 1903)	empresarial (Fundação 1938)
	Receita US\$ 244,5 bilhões	Receita US\$ 163,4 bilhões	Receita US\$ 98,7 bilhões
	Funcionários: 1,4 milhão	Funcionários 350.321	Funcionários: 175.000
4	LG Group	5 Carrefour Group	6 Fiat Group
	Koo e Huh – Seoul/Coréia do Sul	Defforey – Paris/França	Agnelli – Turin/Itália
	Conglomerado empresarial	Varejo	Automobilística
	Receita: US\$ 81 bilhões	Receita: US\$ 72,035 bilhões	Receita US\$ 61,014 bilhões
	Funcionários: 130.000	Funcionários: 396.662	Funcionários: 396.662
7	Ifi S.p.A.	8 PSA Peugeot Citroën SA	9 Cargill Inc.
	Agnelli – Turin/Itália	Peugeot – Paris/França	Cargill – MacMillan/EUA
	Holding (controladora de diversas empresas)	Pneus e Automobilística	Comercialização de commodities (1865)
	Receita: US\$ 59,239 bilhões	Receita: US\$ 57,054 bilhões	Receita US\$ 50,8 bilhões
	Funcionários: 198.764	Funcionários: 198.600	Funcionários: 97.000
10	BMW (Bayerische Motoren Werke AG)	11 Hyundai Motor	12 Koch Industries
	Quandt – Munique/Alemanha	Chung – Seoul/Coréia do Sul	Koch – Wichita/EUA
	Automobilística	Automobilística	Petróleo e produtos agrícolas (1918)
	Receita: US\$ 50,8 bilhões	Receita: US\$ 40,111 bilhões	Receita: US\$ 40 bilhões
	Funcionários: 97.000	Funcionários: 49.855	Funcionários 11.000
13	Robert Bosch GmbH	14 SCH (Banco Santander Central Hispano S.A.)	15 ALDI Group
	Bosch – Gerlingen – Schillerhöhe/Alemanha	Botín – Madri/Espanha	Albrecht – Essen/Alemanha
	Peças automotivas	Atividades Bancárias (1857)	Varejo de Alimentos
	Receita: US\$ 36,659 bilhões	Receita: US\$ 32,524 bilhões	Receita: US\$ 30 bilhões
	Funcionários: 224.341	Funcionários: 114.927	Funcionários: -
16	Auchan Group	17 Pinaul-Printemps Redoute	18 Ito – Yokado
	Mulliz – Villeneuve d’Ascq/França	Pinault – Paris/França	Ito – Tóquio/Japão
	Varejo	Varejo	Lojas de conveniência
	Receita: US\$ 28,888 bilhões	Receita: US\$ 28,692 bilhões	Receita: US\$ 28,692 bilhões
	Funcionários: 143.000	Funcionários: 113.453	Funcionários: 125.400

19 Tengelmann Group Haub – Mulheim na der Ruhr/Alemanha Varejo Receita: US\$ 28,227 bilhões Funcionários: 183.396	20 J Sainsbury Sainsbury – Londres/Reino Unido Varejo de Alimentos Receitas: US\$ 27,433 bilhões Funcionários: 174.500	21 Motorola Galvin – Schaumburg/EUA Telecomunicações (1928) Receita: US\$ 26,679 bilhões Funcionários: 97.000
22 Viacom Redstone – New York/EUA Mídia e entretenimento (1954) Receita: US\$ 24,606 bilhões Funcionários: 120.630	23 Novartis Group Landolt – Basel/Suíça Saúde e Higiene pessoal Receita: US\$ 23,453 bilhões Funcionários: 71.116	24 Tyson Foods Tyson – Springdale/EUA Processador de Comida (1935) Receita: US\$ 23,367 bilhões Funcionários: 120.000
25 Bouygues Bouygues – St. Quentin – en – Yvekines/França Varejo Receita: US\$ 23,317 bilhões Funcionários: 121.604	26 Roche Group Oeri – Hollmann Basel/Suíça Farmacêutica Receita: US\$ 21,422 bilhões Funcionários: 69.659	27 Bertelsmann Mohn – Gütersloh/Alemanha Editora e Mídia Receita: US\$ 19,1936 bilhões Funcionários: 80.632
28 Weyerhaeuser Co. Weyerhaeuser – Tacoma/EUA Produtos de madeira (1900) Receita: US\$ 18,521 bilhões Funcionários: 57.000	29 Loew's Tisch – New York/EUA Fumo e hotelaria (1919) Receita: US\$ 17,495 bilhões Funcionários: 25.800	30 News Corp. Murdoch – Adelaide/Austrália Mídia (1923) Receita: US\$ 17,474 bilhões Funcionários: 35.000
31 Karstadt Quelle Schickedanz, Riedel e Herl – Esses/Alemanha Varejo Receita: US\$ 16,575 bilhões Funcionários: 104.536	32 Michelin Michelin – Clermont – Ferrand/França Pneus e Viagens Receita: US\$ 16,398 bilhões Funcionários: 126.285	33 Publix Super Markets Jenkins – Lakeland/EUA Supermercados (1930) Receita: US\$ 16,027 bilhões Funcionários: 123.000
34 Bombardier Bombardier – Montreal/Canadá Área aeroespacial e de defesa Receita: US\$ 15,482 bilhões Funcionários: 70.411	35 Mars Mars – McLean/EUA Confeitos e Nutrição Animal (1923) Receita: US\$ 15 bilhões Funcionários: 30.000	36 L'Oreal Bettencourt – Clichy/França Cosméticos Receita: US\$ 14,975 bilhões Funcionárias: 50.491
37 Lagardère Lagardère –	38 GAP Fisher – San	39 LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Arnault – Paris/França

	Paris/França Sistemas de defesas e lojas de departamento Receita: US\$ 14,474 bilhões Funcionários: 45.826		Francisco/EUA Lojas de Vestuário (1969) Receita: US\$ 14,455 bilhões Funcionários: 169.000		Artigos de Luxo Receita: US\$ 14,304 bilhões Funcionários: 56.591
40	Groupe Danone Riboud – Paris/França Produtos alimentícios Receita: US\$ 14,237 bilhões Funcionários: 92.209	41	General Dynamemics Crown – Falls Church/EUA Área aeroespacial e de defesa (1962) Receita: US\$ 13,829 bilhões Funcionários: 92.209	42	Anheuser – Busch Cós. Busch – St. Louis/EUA Cerveja (1860) Receita: US\$ 13,566 bilhões Funcionários: 23.176
43	Cathay Life Insurance Tsai – Taipei/Taiwan Seguro Receita: US\$ 13,022 bilhões Funcionários: 30.000	44	Magna International Stronach – Ontário/Canadá Autopeças Receitas: US\$ 12,971 bilhões Funcionários: 73.000	45	Otto Group Otto – Hamburgo/Alemanha Catálogos e varejo Receita: US\$ 12,461 bilhões Funcionários: 79.137
46	Comcast Roberts – Philadelphia/EUA Rádio e televisão (1963) Receita: US\$ 12,46 bilhões Funcionários: 82.000	47	Sodexo Alliance Bellon – Montigny-le- Bretonneux/França Alimentos Receita: US\$: US\$ 12,378 bilhões Funcionários: 315.141	48	Winn-Dixie Stores Davis – Jacksonville/EUA Supermercados (1925) Receita: US\$ 12,168 bilhões Funcionários: 99.200
49	Power Corporation of Canadá Desmarais – Montreal/Canadá Fundos mútuos e Serviços Públicos Receita: US\$12,061 bilhões Funcionários: 28.000	50	Ikea Kamprad – Helsingbord/Suécia Movelaria Receita: US\$ 11,779 bilhões Funcionários: 75.500		

Quadro 1 – As maiores empresas familiares do mundo
(Family Business Magazine, The Economist, Hoover's)

Na listagem mais completa constam algumas conhecidas organizações brasileiras. Ocupa o 53º lugar a Companhia Brasileira de Distribuição, mais conhecida por operar a rede de supermercados Pão de Açúcar, dentre outros empreendimentos; consta na 158ª posição a Metalúrgica Gerdau, e o Grupo Globo posicionam-se como a 164ª maior empresa familiar do mundo.

Segundo Adachi (2006, pg. 83), outra empresa familiar brasileira que merece destaque é o Grupo Votorantim, que recebeu em 2005 o prêmio de melhor empresa familiar do mundo, concedido pela prestigiada instituição suíça International Institute for Management Development – IMD Business School em parceria com o Banco Lombard Odier Darier Hentsch. Trata-se da décima premiação concedida anualmente ao negócio familiar internacional que apresenta melhores índices de sucesso em atender, concomitantemente, os interesses familiares, societários e corporativos, o que inclui o Grupo Votorantim em um seleto time de empresas familiares, constituído de organizações como Lego, Hermes, Zegna, Murugappa, Johnson Family Enterprises, Bonnier e Barilla.

Adachi (2006) complementa ainda que conhecer a lista das maiores empresas familiares do mundo e vislumbrar que elas correspondem a empresas conhecidas pela maioria dos consumidores, ressaltando que dentre elas encontram-se organizações nacionais, torna mais próximo a realidade o sonho de casa empreendedor de ter sua empresa incluída numa listagem futura. Ajudando ainda, a compreender como empresas familiares, que geralmente apresentam organizações informais, problemas de sucessão, gestão empresarial desordenada, paternalismo, confusão entre família e negócio, etc., conseguem se tornar as maiores organizações mundiais.

3 A HISTÓRIA DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA

O surgimento da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda, deu seus primeiros passos através de um encontro entre os sócios da empresa, João Parreira de Miranda e Antonio Carlos Gomes, por volta do ano de 1982.

Naquela época, o Sr. João Parreira trabalhava no antigo Consórcio Sobrado. O Sr. Antonio Carlos, que trabalhava na Cesp, querendo adquirir um imóvel por meio deste consórcio, foi a referida empresa, e lá conheceu o Sr. João Parreira.

Através deste e de outros contatos, eles acabaram por se tornarem amigos e começaram, a comprar alguns terrenos em Bauru.

Aos poucos, houve a necessidade de estabelecer uma empresa, e como não tinham um poder aquisitivo alto, fizeram um acordo de que nos primeiros 06 (seis) anos não iriam fazer qualquer retirada de valor, utilizando os lucros para reinvestimento na empresa.

No primeiro ano de funcionamento, a empresa continuava a compra e vender alguns lotes em Bauru, porém através de uma parceria com a empresa Salvador Filardi, que acabara de lotear uma área, começaram a comercializar os lotes desta empresa, sendo remunerados através de comissão pela a venda dos mesmos.

Com o passar dos meses, a empresa já possuía um capital de giro satisfatório e ao invés de trabalhar como corretores para a Salvador Filardi, começaram a comprar os referidos imóveis, para que desta forma, pudessem colocar em prática a idéia inicial da empresa, que era a venda à prazo de imóveis.

Com grande sacrifício e empenho por parte dos sócios, e por ter construído um alicerce forte, respeito e ética, a João Parreira começou a ocupar um lugar de destaque no mercado.

Hoje, após quase três décadas de funcionamento, esta sociedade foi desfeita. Atualmente a empresa pertence ao Sr. João Parreira de Miranda, trabalhando com ele sua esposa Sra. Vânia Parreira de Miranda, seus filhos Sr. João Parreira de Miranda Junior e Sra..Thalita Parreira de Miranda, tornando-se uma empresa familiar devidamente solidificada no setor imobiliária, depositando total confiança nos cidadãos de baixo poder aquisitivo da cidade de Bauru, e transformando em realidade, o sonho do imóvel próprio destes.

3.1 Ramo de Atividade

A João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., atua no setor imobiliário, e tem como foco principal a comercialização de imóveis sem benfeitorias.

Diferentemente de todas as outras imobiliárias da cidade, a João Parreira tem como por objetivo principal a comercialização de terrenos situados em sua grande maioria nas periferias de Bauru, não tendo qualquer interesse em locações de imóveis, tais como residências, prédios e apartamentos, muito menos na compra e venda destes.

Desta forma, por ter seu ramo de atividade extremamente restrito a terrenos, procura e consegue se manter como ícone neste setor, se tornando referência quando o assunto é terreno sem benfeitoria.

Os terrenos, como já foram supra reportados, localizam-se em bairros afastados do centro da cidade, e por esta razão têm seus valores de mercado relativamente inferiores aos outros demais setores da cidade, atraindo consumidores que têm um poder aquisitivo pequeno, que estão excluídos de obter financiamento junto ao sistema financeiro, mesmo da Caixa Econômica Federal, que financia residências com verbas oriundas do FGTS, e lhes proporcionando um imóvel compatível com seu poderio financeiro.

Além disso, a João Parreira Operações Imobiliárias oferece a seus clientes uma vasta opção para pagamentos dos imóveis. Com uma grande experiência neste seguimento, a imobiliária sempre foi sinônimo de facilidade de pagamento na aquisição de imóveis. Uma prova disso é que os planos para pagamento que são ofertados aos seus consumidores são extremamente flexíveis, podendo ser os pagamentos realizados à vista, bem como em planos que chegam em até 100 (cem) meses.

Além disso, um forte atrativo e principal diferencial da João Parreira, é quanto a burocracia no processo de venda de imóveis. A empresa é uma exceção neste ramo, não se opondo a restrições de crédito, muito menos comprovantes de rendimentos de seus clientes, mesmo porque a grande maioria de seus clientes são pessoas de baixíssima renda, que geralmente trabalham na informalidade não tendo desta forma renda comprovada. Exige somente seus documentos pessoais, tais como Registro Geral (RG) e Cadastro de Pessoa Física (CPF). Com isso, consegue atrair um número cada vez maior de interessados em terrenos, e por saber atentar

as reais necessidades de cada um deles, é hoje uma empresa extremamente consolidada e respeitada por profissionais que também atuam neste seguimento, e principalmente pela sociedade.

3.2 Seu Principal Produto

A João Parreira Operações Imobiliárias Ltda, por atender as pessoas que têm um poderio econômico financeiro relativamente baixo, procura trabalhar com terrenos que não só atendam as necessidades destes, mas também que tenham seus preços extremamente acessíveis.

Na cidade de Bauru, atualmente se tem observado e comprovado, que os investimentos no setor imobiliário tendem a serem restritos a residenciais e condomínios, geralmente de alto padrão, que atendam não só as necessidades básicas, mas também proporcionem uma vida melhor para seus moradores, com total segurança, privacidade e maior status. É claro que devido aos altos investimentos realizados, esses imóveis são comercializados com um valor relativamente alto, e se tornam restritos a população com um poder aquisitivo maior. Conduzindo pela contra-mão em relação às tendências de mercado, a João Parreira aposta em setores menos prestigiados, mas que tem uma procura constante, e que conseguem satisfazer não só as necessidades de seus clientes, mas também conseguem produzir um retorno satisfatório para seus sócios.

3.2.1 Distribuição dos Imóveis

Ao longo de sua história, vem trabalhando com imóveis situados na periferia da cidade de Bauru, mais precisamente nos bairros: Bairro dos Tangarás, Bairro Santa Fé, Chácaras Cornélias, Chácaras Rodrigueiro, Chácaras São João, Ferradura Mirim, Jardim Andorfato, Jardim Chapadão, Jardim Country Club, Jardim das Orquídeas, Jardim Eldorado, Jardim Flórida, Jardim Gerson França, Jardim Jacyra, Jardim Jussara, Jardim Marília, Jardim Mendonça, Jardim Nossa Senhora de Lourdes, Jardim Nicéia, Jardim Nova Bauru, Jardim Olímpico, Jardim Ouro Verde, Jardim Prudência, Jardim Solange, Jardim TV, Jardim Vânia Maria, Jardim Vitória, Jardim Yvone, Parque Industrial Manchester, Parque Residencial Pousada da Esperança, Parque Bauru, Parque Bauru Mirim, Parque Baurulândia, Parque City,

Parque das Nações, Parque Giansante, Parque Jaraguá, Parque Julio Nóbrega, Parque Paulista, Parque Primavera, Parque Real, Parque Residencial do Castelo, Parque Roosevelt, Parque São João, Parque Santa Cândida, Parque Santa Edwiges, Parque Val de Palmas, Parque Viaduto, Quinta Bela Olinda, Vila Aimorés, Vila Celina, Vila Industrial, Vila Jardim Celina, Vila Nova Celina, Vila Paulista, Vila São João do Ipiranga, Vila Santista, Vila São Francisco, Vila São Manoel, Vila São Paulo, Vila São Sebastião, Vila Seabra e Vila Serrão.

Como se pode notar são inúmeros os loteamentos que já foram e são comercializados pela João Parreira, e alguns desses mencionados, atualmente tem tido uma procura intensa, tornando o bairro cada vez mais habitado, proporcionando o desenvolvimento e atraindo novos interessados.

Outrossim, a imobiliária João Parreira, também possui imóveis com grande potencial de crescimento, tanto no que se refere a áreas brutas, visando futuros loteamentos, como também em loteamentos já existentes como Jardim Rosas do Sul, Jardim Marabá, Jardim Mary, Vila Aviação A, Vila Aviação B e Jardim Santos Dumont, estes por sua vez não têm uma procura significativa, mas estão disponíveis para sua comercialização.

Para demonstrar que os imóveis comercializados pela imobiliária são em sua grande maioria situados em bairros afastados (periferia da cidade), iremos expor abaixo, setores do mapa da cidade de Bauru (Figuras 1, 2, 3, 4 e 5), nos quais serão apontados as localizações de alguns desses loteamentos.

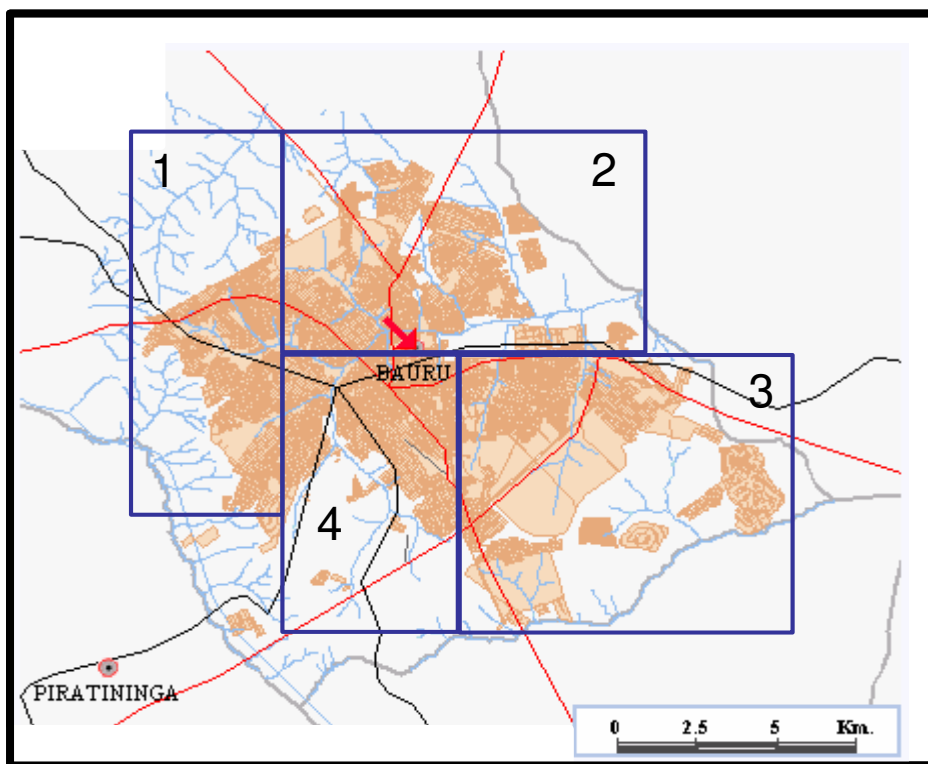


Figura 1 – Mapa da cidade de Bauru, dividido em 04 partes

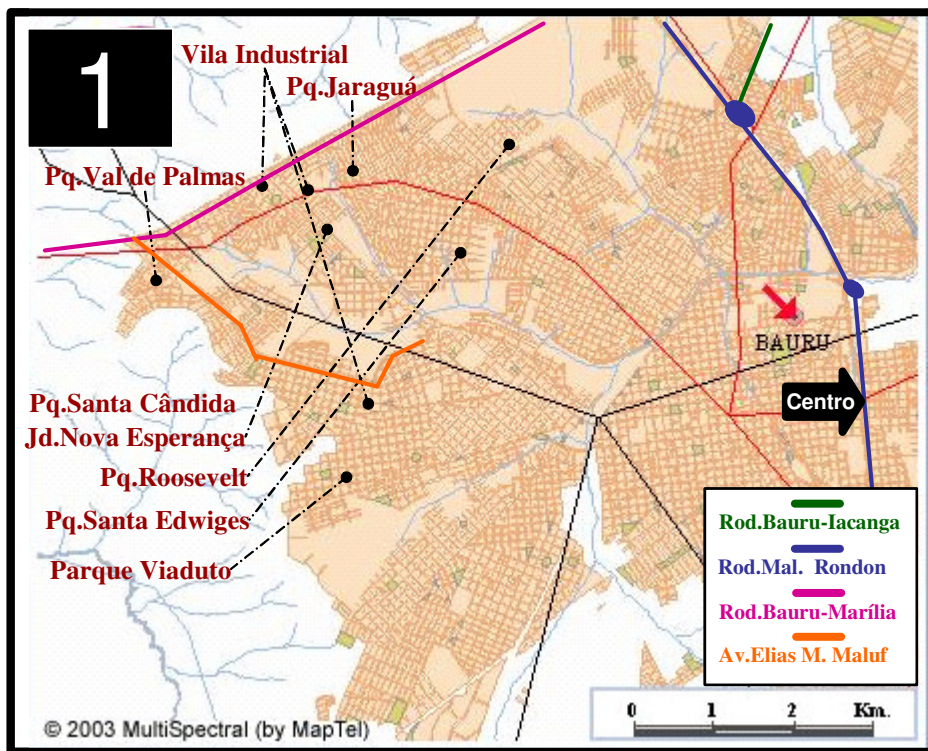


Figura 2 – Mapa da cidade de Bauru, parte 1

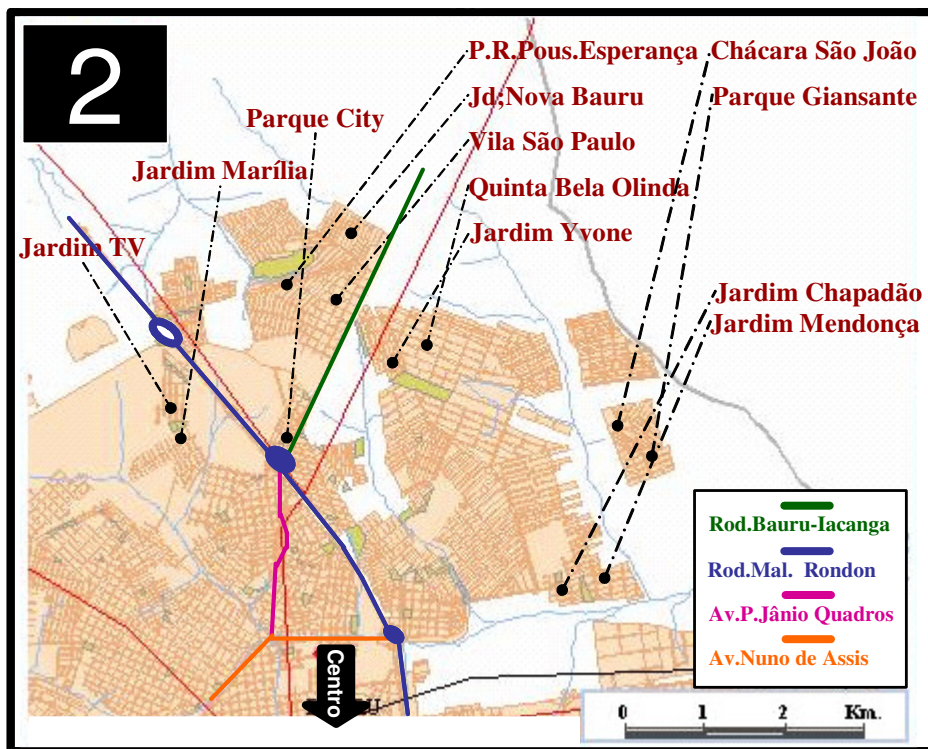


Figura 3 – Mapa da cidade de Bauru, parte 2

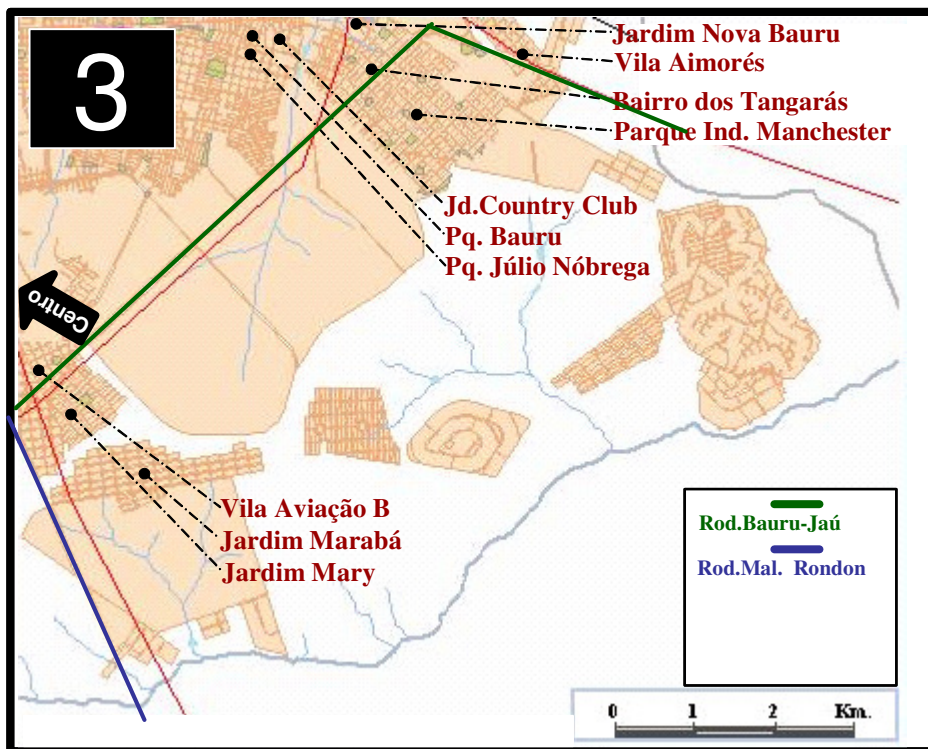


Figura 4 – Mapa da cidade de Bauru, parte 3

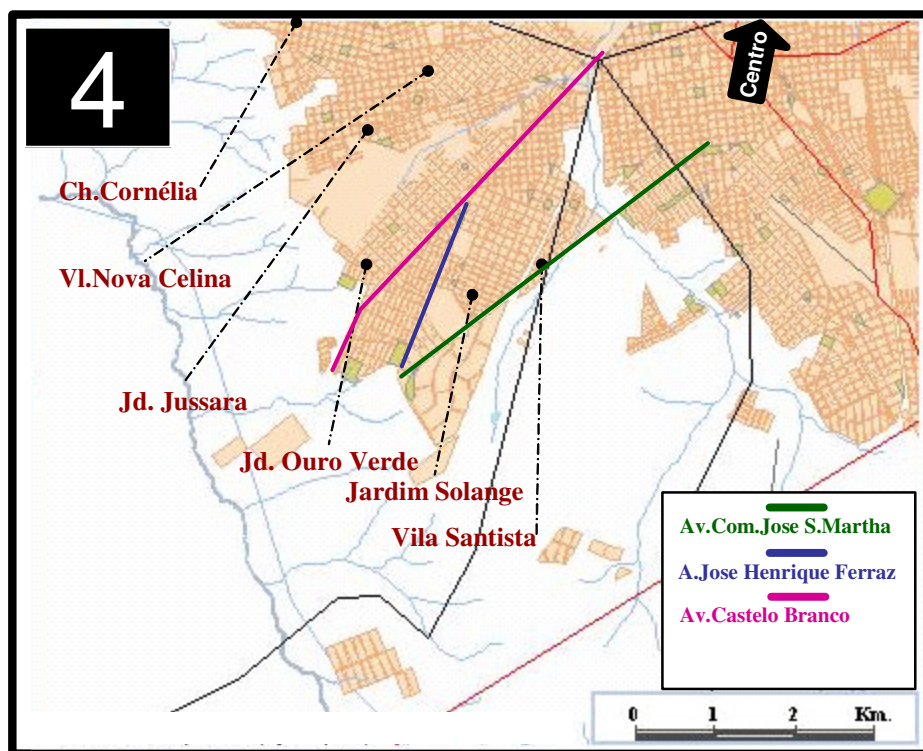


Figura 5 – Mapa da cidade de Bauru, parte 4

3.3 Operação de Compra e Venda de Imóveis

Por já estar a algum tempo neste ramo de atividade, a grande parte dos corretores de imóveis da cidade de Bauru já conhecem o principal interesse na aquisição de imóveis da João Parreira.

Diariamente são ofertados à imobiliária diversos imóveis, os quais são devidamente estudados quanto à sua localização, seu preço de compra e sua revenda. Na maioria das vezes clientes procuram ou são procurados pelos corretores de imóveis, os quais fazem a intermediação tentando atingir o valor desejado pelo seu cliente. Em outros casos, clientes entram em contato através de telefonemas, os quais consultam sobre a possibilidade de negociação do imóvel diretamente com os corretores da João Parreira.

Quando há a possibilidade de negociação, a transação é extremamente rápida e segura, feita diretamente no cartório de notas, com todos os documentos necessários e com a garantia de pagamento no ato da escritura.

Quanto as vendas, a imobiliária não possui uma forte campanha de marketing, como é comum neste seguimento, muito pelo contrário, aposta na campanha do “boca-a-boca”. Por trabalhar de forma correta e honesta, os próprios clientes se tornam os divulgadores da empresa, comentando sobre as vantagens que a João Parreira lhes proporcionam e indicando-a para seus conhecidos e familiares que têm a intenção de possuir um imóvel próprio.

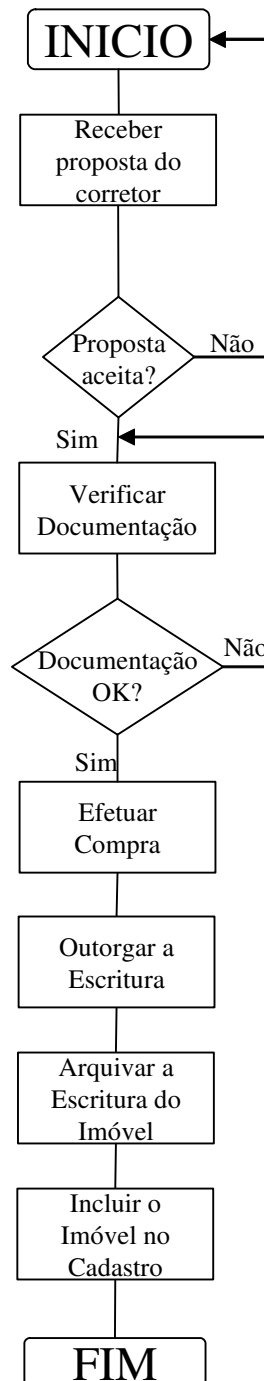
Desta forma consegue comercializar seus imóveis sem muita propaganda, e a negociação é realizada diretamente na empresa, onde após devidamente acertada a venda do lote, o cliente é encaminhado ao setor de cadastro, onde terá seus dados pessoais incluído no sistema, associando o mesmo ao imóvel de seu interesse, e detalhando toda a forma de pagamento que será realizada.

Feito isso, o contrato de compra e venda é elaborado, onde o mesmo é conferido por dois funcionários antes de transferi-lo ao representante legal da empresa, o qual, após assinatura, disponibiliza o mesmo para que o cliente possa analisá-lo e posteriormente assiná-lo, concluindo a transação e estando apto a pagar mensalmente suas prestações. É importante salientar que os compradores, após a assinatura do contrato de compra e venda, e o pagamento da primeira parcela da entrada do imóvel, já podem entrar na posse do imóvel, mesmo não estando com o contrato devidamente quitado.

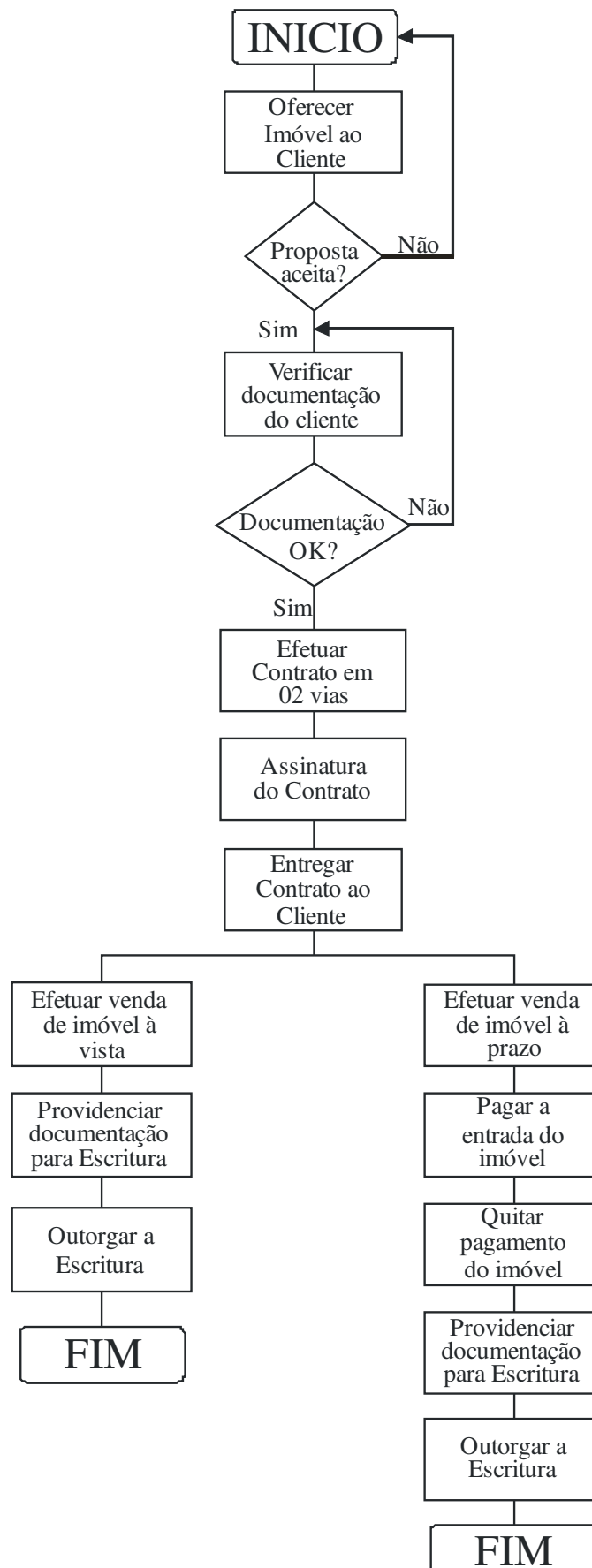
Após o encerramento de todos os pagamentos, o cliente fica liberado para comparecer em qualquer cartório de notas e transferir o imóvel através de escritura para seu nome.

Para um melhor entendimento de todo o processo de venda do imóvel, iremos demonstrar nos próximos tópicos, dois fluxogramas, um da compra e outro da venda de um imóvel na imobiliária João Parreira.

3.3.1 Fluxograma da compra de um imóvel



3.3.2 Fluxograma da venda de um imóvel



3.4 Formas de Recebimento

A Imobiliária João Parreira, como já foi mencionado em capítulo anterior, comercializa imóveis tanto para pagamento à vista, como através de prestações mensais, sendo esta a opção optada por mais de 90 % (noventa por cento) de seus clientes.

Justamente por trabalhar com recebimentos mensais, e por possuir mais de 1.500 (Um Mil e Quinhentos) clientes ativos, mais uma vez proporciona um sistema para pagamento totalmente sem burocracia, seguro, e com possibilidades para negociação.

A partir do momento em que a compra é efetivada, e sendo ela feita em prestações mensais, a cada vencimento de parcela o cliente comparece em nosso escritório e efetua o pagamento em nosso caixa particular, ficando isento de taxas bancárias, tais como custos referente a emissão de boletos e demais despesas operacionais, poupa tempo e desconforto, por evitar filas que são comuns em qualquer instituição financeira, além de, dependendo das atuais condições financeiras, ter uma flexibilidade quanto aos pagamentos.

Todo cliente possui seu código, e através dele a imobiliária acessa seu cadastro e sua ficha de pagamentos, e, desta forma, consegue efetuar o pagamento, recebendo um recibo contendo todas as informações sobre seu imóvel, bem como a data e hora de pagamento, e o valor pago, devidamente assinado por funcionário da empresa. Estes pagamentos geralmente são feitos em dinheiro ou ordem de pagamento à vista, mas por a empresa proporcionar flexibilidade aos seus clientes, em alguns casos são aceitas até ordens de pagamento com datas vincendas, conhecidas popularmente como Cheques Pré-Datados. É importante salientar que para aqueles clientes que não residem na cidade de Bauru, a imobiliária disponibiliza uma conta bancária para que seus clientes depositem o valor da parcela mensal, sendo que após o efetuar o depósito, remetem o comprovante para a imobiliária, que se encarrega da atualização dos pagamentos, emissão do comprovante de pagamento via depósito bancário e remessa de correspondência com o referido comprovante em anexo para o cliente.

Visando garantir total segurança em suas operações de recebimento, a imobiliária trabalha aliada a tecnologia, sem abrir mão de métodos manuais, ou seja, além de operar com computadores interligados em rede, possui uma ficha de papel,

a qual também são anotados todos os pagamentos realizados pelos clientes. Com isso, consegue operar sem margem de erro, pois confronta as informações do sistema com as informações manuais, evitando qualquer tipo de problema tanto para seus operadores, quanto para seus clientes.

A cada pagamento de parcela, o sistema da imobiliária conclui as devidas baixas, emitindo um recibo em duas vias, que depois de assinada pelo operador de caixa, a primeira via fica destinada a seu cliente, e a segunda destinada à atualização de sua ficha de pagamento, a qual, posteriormente, passará por conferência no fechamento do caixa.

É claro que, como todo e qualquer método de recebimento, existem casos de inadimplência. A imobiliária João Parreira não é exceção, e dispõe de métodos de cobrança, que serão devidamente detalhados no capítulo a seguir.

3.5 Formas de Cobrança

Como qualquer empresa, a João Parreira também apresenta uma certa porcentagem de clientes inadimplentes. Sabendo que seus clientes são pessoas de baixa renda, a imobiliária evita ao máximo que eles sejam prejudicados com maiores custos oriundos de cobrança.

Desta forma, não optou por uma terceirização do serviço, o que também faz com que os clientes inadimplentes tenham um contato direto com a imobiliária, expondo seu problemas e muitas vezes, conseguindo um prazo para acertar suas dívidas sem que fosse gerado quaisquer custos de cobrança.

É claro que existem inúmeros casos em que o cliente não procura a imobiliária para resolver tal problema, nem mesmo para solicitar um prazo para a resolução, e é aí que a imobiliária dispõe de uma forma de cobrança diferenciada.

No primeiro mês em que o sistema acusa o não pagamento da prestação, a imobiliária imediatamente entra em contato com o cliente via telefone, no qual tenta da melhor forma possível solicitar que o cliente compareça em nosso escritório e efetue o pagamento da prestação.

Se este método não funcionar, e o sistema acusar o não pagamento da segunda prestação consecutiva, a imobiliária envia uma carta ao cliente, na qual expõe toda a situação em que o mesmo se encontra, explicando os problemas que

tal inadimplência poderá acarretar, e solicita mais uma vez o comparecimento em seu escritório visando solucionar o problema.

Caso não haja tal comparecimento, no terceiro mês consecutivo sem o pagamento de sequer uma prestação, a imobiliária envia uma notificação extrajudicial via cartório, e esta notificação será entregue por funcionário do cartório, que irá até a residência e registrará a entrega da notificação, com o aviso de recebimento por parte do cliente.

Mesmo assim, se o cliente não comparecer no quarto mês, a imobiliária, tentando mais uma vez um contato com o cliente, publica no jornal local uma notificação extrajudicial a qual solicita o comparecimento com urgência em seu escritório.

Como se percebe, são inúmeras as oportunidades que os clientes têm para solucionar o problema de prestações em atraso. Mas existem casos em que mesmo após todas essas tentativas, o cliente por algum motivo não comparece, e o resultado será a cobrança via judicial, na qual a imobiliária envia seu contrato e demais documentos relativos ao imóvel ao escritório de advocacia contratado para que o cliente possa restabelecer seus pagamentos mensais perante a João Parreira Imobiliária.

4 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA

É possível classificar e levantar algumas características peculiares da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda. A mais tradicional das características é baseada na geração que controla a empresa familiar.

Segundo Adachi (2006, pg. 26) quando a primeira geração controla, ou seja, quando o fundador ainda esta presente e atua como o principal líder dos negócios, a denominação utilizada é “empresa de um só dono”. É o que acontece com a empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda, pois é associada a figura do seu fundador Sr. João Parreira de Miranda, que se dedica intensamente à empresa, trabalhando com todos os aspectos relacionados ao negócio, como a aquisição de matéria-prima, a produção do bem ou serviço, a comercialização dos produtos e serviços e as demais atividades.

Todas as decisões estratégicas são tomadas pelo fundador, com um planejamento informal e restrito, no máximo compartilhado ao cônjuge e os filhos.

A ausência de um planejamento formal possibilita que a empresa tenha um caráter mais inovador e criativo, com grande agilidade na tomada de decisões pelo fundador.

O Sr. João Parreira, fundador da empresa, portanto, é a única autoridade hierárquica na empresa, possuindo o controle das decisões, e é o centro de toda a comunicação da empresa.

Sua vida pessoal se mistura com as atividades da empresa, fazendo com que sua cultura e seus valores sejam permeados na esfera familiar e empresarial.

Esses valores são partilhados com seus sócios-proprietários, que colaboram nas atividades operacionais da empresa, como mostra a Figura 7.

Atualmente, a João Parreira Operações Imobiliárias LTDA., dispõe de cinco funcionários. Houve uma triagem das funções, cada funcionário tem uma responsabilidade dentro da organização da empresa, conforme demonstrado a seguir:

Colaboradores	Função Exercida
João Parreira de Miranda	Fundador da empresa. Exerce todas as decisões estratégicas relacionadas ao negócio da empresa.
Vânia Parreira de Miranda	Conselheira das decisões estratégicas e operacionais da empresa.
João Parreira de Miranda Junior	Conselheiro das decisões estratégicas e operacionais da empresa e sucessor.
Thalita Parreira de Miranda	Conselheira das decisões estratégicas e operacionais da empresa.
Marcelo Massao	Operador de Caixa
Luan Souza	Auxiliar Administrativo
Vinicius Semionato Antonio	Auxiliar de escritório
Anderson Ribeiro	Departamento Jurídico
Alef Jhonatan Gomes	Serviços Gerais

Quadro 2 – Quadro de Funcionários e Sócio-Proprietários da empresa João Parreira Operações Imobiliárias LTDA. e suas funções.

Quando ocorrer o primeiro processo sucessório, que veremos no capítulo a seguir, quando o fundador se afastar em favor dos filhos, a empresa passará a se caracterizar como “empresa de irmãos-sócios”, conforme Adachi (2006, pg. 28) complementa:

Neste caso é comum a ocorrência de rivalidade entre irmãos, especialmente quando o poder e o gerenciamento das operações são distribuídos de forma diferente da participação societária.

[...]

Na “empresa de irmãos sócios”, existe freqüente confusão entre direitos e deveres, envolvendo a sociedade e a gestão da empresa, sendo também bastante comuns os conflitos no relacionamento entre os irmãos que atuam na empresa e irmãos que ficam fora da gestão.

Além da distinção desta empresa familiar em virtude da sucessão e do envolvimento das gerações na sociedade, a empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., também pode ser classificada como uma empresa unifamiliar, ou seja, há apenas uma família no controle societário.

No tocante a gestão dos negócios, a empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., é classificada como uma empresa “puramente familiar”. É quando a gestão dos negócios é feita exclusivamente pelos membros da família, que ocupam as altas posições hierárquicas na empresa.

Desta forma, é possível concluir, que a empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda é classificada como uma “empresa de um só dono”, “unifamiliar” e “puramente familiar”.

5. SUCESSÃO DA EMPRESA FAMILIAR JOÃO PARREIRA OPERAÇÕES IMOBILIÁRIAS LTDA.

O processo sucessório representa um dos momentos mais importantes para que se aperfeiçoe a continuidade da empresa familiar.

Se este momento não apresentar os resultados esperados, a efetividade da empresa familiar pode estar bastante comprometida, Adachi (2006, pg. 11).

Por isso que tratar sobre a sucessão é complicado para a grande maioria das pessoas ou famílias, pois é feita uma associação direta a morte do fundador, pai ou marido.

Sendo assim o assunto, da maioria das vezes, é sempre adiado ou evitado.

No caso da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., levaremos em conta que haverá uma “sucessão familiar”, pois são os herdeiros que poderão vir a assumir a empresa na área patrimonial, tendo como sucessores naturais seus filhos João Parreira de Miranda Junior e Thalita Parreira de Miranda.

Segundo Adachi (2006, pg. 172), deve-se dar tratamento diferenciado ao patrimônio pessoal e as funções profissionais desempenhadas pelo fundador na empresa:

Ao patrimônio poderão ser aplicadas as disposições contidas num testamento ou apenas as determinações legais para o destino da herança, que somente será partilhada após o falecimento; quanto à substituição na empresa, deverá ser formado um sucessor, para dar continuidade às funções do cargo que ocupa, devendo ser escolhido o profissional, parente ou não, mais adequado.

Os herdeiros podem ao longo do tempo, ter apresentado maior ou menor envolvimento com aos negócios da empresa familiar.

Segundo Adachi, (2006, pg. 12):

Alguns aspectos a serem considerados na sucessão familiar são:

- * A realidade da família, quanto a seus valores, crenças, atitudes e comportamentos pessoais;*
- * se colocam o nível de riqueza e poder acima das interações pessoais familiares;*
- * se existe dicotomia entre família e empresa;*
- * como são tratados os parentes agregados, tais como genros e noras;*
- * como esta a expectativa de vida dos membros mais influentes da família e*
- * a atuação do patriarca, e principalmente, da matriarca da família.*

A sucessão é um processo que não pode ser adiado eternamente, já que vida de todo fundador não é infinita.

As organizações que não se cercam de um cuidadoso planejamento sucessório podem ser consideradas organizações falhas, que pecaram na elaboração da sua estratégia de longo prazo.

Segundo Gersick (1997, p. 97), existem dois conceitos que abrangem e complementam o processo de transferência entre gerações: a sucessão e a continuidade, sobre os quais descrevem:

Sucessão reflete o aspecto seqüencial da transição, quando uma coisa precisa terminar e ser 'sucedida' por outra nova. Continuidade refere-se à parte do mundo presente que precisa ser preservada na nova era. Ambas, com o equilíbrio adequado, são necessárias para minimizar as conseqüências perturbadoras da transição de gerações.

Outro fator que costuma atrasar o início do processo sucessório é a dificuldade de as pessoas aceitarem que as habilidades do ser humano diminuem com o avanço da idade. Enquanto o tempo provoca limitações físicas e mentais nos membros da primeira geração, os membros da nova geração, apesar de inexperientes, surgem com mais disposição, idéias diferentes, estudos avançados e novas técnicas de trabalho, o que gera o inevitável conflito de gerações.

O Sr. João Parreira, fundador da empresa familiar João Parreira Operações Imobiliárias Ltda, não deixou o processo sucessório para ser discutido posteriormente. O seu possível sucessor João Parreira de Miranda Junior, já foi escolhido, deixando para trás, portanto o tão grande "tabu" da sucessão.

Com esta antecedência, há as melhores chances de sucesso quando tem início no período de gestão do sucedido. Este posicionamento entra-se suporte na posição de Bernhoeft (1996, pg. 15):

O início das discussões e análises do tema deve ser feito pelo próprio fundador. Assim, se o processo se inicia com ele em vida, existem grandes possibilidades de sucesso, exigindo muito desprendimento e capacidade de entender que a obra e seus ideais devem ultrapassar sua existência.

No Capítulo a seguir, veremos as vantagens da "sucessão familiar" dentro da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda.

5.1. Vantagens da Sucessão Familiar

A questão da sucessão nas empresas familiares deve ser pensada desde o nascimento dos filhos. Inclusive porque, neste caso, podem-se evitar fortes choques sucessórios, pois a identificação e a análise das vocações profissionais dos herdeiros diretos na linha de sucessão são realizadas de forma gradativa e acumulativa ao longo dos anos.

Quando há uma sucessão familiar, há uma continuidade do comando familiar na empresa, conseqüentemente terá na sucessão uma pessoa com interesse societário na otimização dos resultados atuais e futuros da empresa.

No caso da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., o fundador Sr. João Parreira terá um contato direto com seu sucessor, possibilitando um treinamento mais extenso e intenso. Extenso porque o sucessor deve ser treinado desde sua juventude, e intenso porque a vida pessoal e profissional dele pode ser fortemente debatida pela mesma pessoa.

Assim, com esta ligação direta do fundador e sucessor, o fundador terá um conhecimento mais profundo sobre o sucessor, que é seu filho.

O importante é que o processo sucessório dentro de qualquer empresa seja bem planejado, respeitando os resultados a serem alcançados, o estabelecimento do perfil básico do profissional, amplo debate, uma boa escolha do sucessor, bem como a adequada implementação e avaliação da sucessão.

6 CONCLUSÕES

No trabalho apresentado conseguimos verificar as definições acerca das empresas familiares, apesar das diversas publicações.

Verificamos também que a história das empresas familiares esta ligada a história da civilização.

Concluindo assim, que atualmente, a imensa maioria das empresas familiares está nas mãos dos descendentes dos imigrantes, que conseguiram reforçar as bases industriais do Brasil, apesar das muitas diversidades enfrentadas.

Observamos as maiores empresas familiares de sucesso do mundo, pois servem de modelo e motivação para que os pequenos empreendedores se esforcem para um dia fazer parte da lista das maiores organizações do mundo.

Analisamos também profundamente a história da empresa familiar João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., sua história, sua administração, sobre seu fundador, seus colaboradores, seus herdeiros e sucessor.

Tratamos sobre o processo sucessório, sua importância, seu objetivo e suas vantagens.

Naturalmente, por fim, não se deve julgar positivo o simples fato do fundador sair da empresa, mais sim de escolher um sucessor, que na sua avaliação, tem perfil e identificação com o negócio.

Conclui-se que os objetivos deste trabalho foram alcançados, porquanto foi demonstrado todo o trabalho de funcionamento da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., bem como foi demonstrado sobre a sucessão da mesma.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADACHI, Pedro Podboi. **FAMÍLIA S.A.**, gestão de empresa familiar e solução de conflitos. São Paulo: Atlas, 2006.

BERNHOEFT, Renato. **Como crias, manter e sair de uma sociedade familiar (sem brigas)**. São Paulo: Senac, 1996.

BORNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. São Paulo: Bookman, 2005.

GERSICK, Kelin; DAVIS, John A.; HAMPTON, Marion McCollom; LANSBERG, Ivan. **De geração para geração: ciclos de vida das empresas familiares**. 3. ed. São Paulo: Negócio, 1997.

HEILBRONER, Robert L. **A formação da sociedade econômica**. 5. ed. Guanabara, 1987.

LEONE, Nilva Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado**. São Paulo: Atlas, 2005.

LODI, João Bosco. **A empresa familiar**. 3. Ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa Familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. The world's 250 largest family companies. **Family Business – The guide for family companies**. Disponível em <http://www.familybusinessmagazine.com/topglobal.html>; Acesso em: 25 ago. 2010.

SMITH, Adam. **A riqueza das Nações**. 1. ed. São Paulo: Momento Atual, 2003.

WERNER, René A. **Família & negócio: um caminho para o sucesso**. São Paulo: Manole, 2004.

8 ANEXO A – Foto da fachada da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda.



ANEXO B – Foto do fundador da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., Srº João Parreira de Miranda.



ANEXO C – Foto do possível sucessor da empresa João Parreira Operações Imobiliárias Ltda., Sr. João Parreira de Miranda Junior

