

# Gestão sucessória

## Planejar é o segredo para o sucesso da transição

*Como em qualquer segmento, nem sempre é simples passar pelo processo de sucessão no ramo da panificação. O cenário sucessório envolve planejamento, estratégia, metas, transparência e objetividade na escolha. Confira as dicas de quem entende do assunto e se prepare para transformar os desafios em oportunidades de desenvolvimento.*

Focar em uma gestão sucessória harmônica e eficiente significa muito mais do que garantir a estabilidade e a sobrevivência do negócio. O processo tem relação direta com a expansão e requer um plano de sucessão minuciosamente planejado e definido, estruturado estrategicamente em metas e resultados que impulsionem o crescimento da empresa.

“O mais importante para o panificador é entender que a sucessão familiar não é um evento isolado e, sim, uma jornada que vai exigir muita dedicação e objetivos claros”, orienta o analista técnico do Sebrae Minas, **Rodrigo Barbosa**. “Não se deve pensar somente em passar o bastão, sem planejamento”, pontua.

“Pesquisas estimam que, de cem empresas familiares, apenas 30 sobrevivem à primeira sucessão e, dessas, apenas cinco sobrevivem à segunda”, alerta o analista do Sebrae. “Esses números reforçam o dito popular: pai rico, filho nobre e neto pobre”, adverte. Considerando as estatísticas, a especialista em Planejamento Financeiro e Securitário **Juliana Pereira Braga Dutra** ressalta que “o impacto é muito grande se a gestão sucessória não tiver sido devidamente traçada”.



Foto: acervo SEBRAE



Rodrigo Barbosa: a sucessão familiar exige dedicação e objetivos claros

De acordo com dados levantados pela especialista na PricewaterhouseCoopers, 72,4% das empresas familiares no Brasil não desenvolvem planejamento para situação de morte financeira de um sócio. “Apenas 12% das empresas sobrevivem até à terceira geração familiar e apenas 3% chegam à quarta”, assinala Juliana Dutra.

**“Pesquisas estimam que, de cem empresas familiares, apenas 30 sobrevivem à primeira sucessão e, dessas, apenas cinco sobrevivem à segunda. Esses números reforçam o dito popular: pai rico, filho nobre e neto pobre.”**

A solução apontada pela especialista é garantir a estabilidade financeira priorizando o planejamento sucessório, considerando rupturas inesperadas, como divórcios ou saídas de sócios, e eventos relativos à morte financeira, que não se restringem à natural. “Também fazem parte desse conceito a invalidez, as doenças graves e terminais, a alienação mental, entre outros”, esclarece Juliana Dutra.

## Avalie competências para definir o sucessor

A escolha do sucessor é primordial para garantir o êxito da transição. Nesse contexto, é essencial identificar lacunas e alinhar expectativas, avaliando competências técnicas e gerenciais. Além do treinamento e da transferência de conhecimentos, Juliana Dutra aponta a aptidão, a inteligência organizacional, o espírito de liderança e o perfil inovador e engajado do sucessor como pilares para o triunfo do processo sucessório.

Talento, habilidade e capacitação para assumir a empresa devem ser analisados com critério. “Coloque o sucessor para atuar em todas as áreas: produção, balcão de venda, caixa e rotinas administrativas, como compras, pagamentos e gestão de pessoal”, sugere o analista técnico do Sebrae Minas.

Além de assegurar a qualidade dos produtos e a excelência no atendimento, a escolha do sucessor também está vinculada aos valores institucionais para impulsionar as vendas e fidelizar clientes. “Missão, visão e valores caracterizam a marca da empresa que, até aquele momento, norteou o negócio”, ressalta Juliana Dutra.

Rodrigo Barbosa chama a atenção também para um aspecto relevante: a diferença entre herdeiro e sucessor. Assim, a gestão do negócio pode ser assumida por uma figura que não faça parte do ciclo familiar. “Nem sempre os filhos demonstram interesse em dar continuidade ao negócio da família, buscando novos objetivos profissionais”, reforça Juliana Dutra.

Antecipe imprevistos com soluções práticas. O suporte jurídico e contábil evita contratemplos e problemas futuros. “Uma consultoria especializada pode ser de grande valia nesse processo”, aconselha Rodrigo Barbosa. “Estipular um prazo para a transição total da propriedade ou da gestão também é fundamental”, acrescenta o analista. •



Juliana Dutra: o impacto é muito grande se a gestão sucessória não tiver sido devidamente traçada

Foto: arquivo pessoal