

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES CONTÁBEIS DE SANTA MARIA/RS SOBRE O PROCESSO DE SUCESSÃO EMPRESARIAL

Gabriel Walter Posser¹

Marcelo Medeiros Pereira²

Fabiano Bitencourt Padilha³

Elionai de Moraes Postiglione⁴

RESUMO

Sabe-se que um processo de sucessão empresarial é algo complexo porém crucial para a longevidade da empresa, deste modo buscou-se verificar como os gestores e proprietários de empresas contábeis localizadas na cidade de Santa Maria – Rio Grande do Sul, estão tratando acerca do assunto dentro das próprias empresas, e para isso a pesquisa contou com uma abordagem quantitativa e qualitativa onde obtiveram-se dados através de um questionário aplicado ao grupo, assim atendendo aos objetivos específicos que visam verificar sobre como os gestores estão tratando sobre o tema sucessão, quais os limites e dificuldades enfrentados pelos gestores que já passaram por um processo de sucessão empresarial, e também quanto a elaboração de um plano de sucessão empresarial, assim se conseguiu analisar sobre as limitações enfrentadas pelos gestores de empresas que já passaram pela sucessão bem como a preocupação em relação ao tema, assim verificando que talvez a importância dada pelos mesmos ao tema sucessão empresarial não seja satisfatório devido à complexidade de uma sucessão empresarial.

Palavras Chave: Complexidade. Empresas contábeis. Gestores. Sucessão empresarial.

INTRODUÇÃO

Mesmo A sucessão empresarial se trata de um processo comum durante o ciclo de vida das empresas que ficam ativas no mercado por um longo período de tempo, independentemente de

¹ Autor: Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. Especialista em Contabilidade, Perícia e Auditoria pela Universidade Norte do Paraná E-mail: gwposser@hotmail.com

² Autor: Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. E-mail: marcelo.medeiros@fadisma.com.br

³ Autor: Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Especialista em Controladoria e Gestão pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI. Professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. E-mail: fabiano.padilha@fadisma.com.br

⁴ Orientador: Mestre em Educação pela UFSM, Especialista em Gestão Educacional pela UFSM e em Gestão da Administração Pública pela UCB, Graduado em Ciências Contábeis pela URCAMP e Licenciado para o Ensino Técnico e Tecnológico pela UFSM, coordenador e professor do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. E-mail: elionai.postiglione@fadisma.com.br

suas atividades, e para que a empresa se mantenha ativa deve-se desenvolver o pensamento a longo prazo, bem como para as empresas contábeis não é diferente.

Com isso surge o questionamento de como está sendo tratada a sucessão empresarial pelos proprietários de empresas contábeis da cidade de Santa Maria – RS no ano de 2018 e 2019, quanto ao preparo e planejamento para um futuro processo de sucessão empresarial dentro das próprias empresas.

Deste modo buscou-se verificar quanto ao preparo e interesse, dos gestores das empresas contábeis de Santa Maria – RS quanto ao tema sucessão empresarial, bem como verificar quais as limitações enfrentadas pelos gestores que já passaram por um processo de sucessão empresarial, observando também sobre a existência ou não, de um plano de sucessão empresarial para as próprias empresas.

Levando em consideração que as empresas contábeis também são a porta de entrada de estudantes e egressos ao mercado de trabalho, pois é um dos meios mais comuns de se exercer a profissão contábil na parte privada, o trabalho estará voltado a analisar organizações contábeis, da cidade de Santa Maria - RS pois o contando com duas universidades e duas faculdades que geram profissionais para o setor contábil é de colaboração impar para o trabalho de qualidade na região.

A continuidade das empresas contábeis para os proprietários sejam eles os fundadores ou não, é fundamental pois considerando que o proprietário não possa ou até mesmo não queira mais continuar a trabalhar na empresa surge a preocupação de quem poderá assumir o seu lugar, e como fazer com que isso aconteça de uma forma tranquila e sem prejuízos à organização.

Este estudo vem com o intuito de proporcionar a reflexão dos proprietários de empresas contábeis sobre a necessidade de haver um plano de sucessão, e também abordando qual seria o melhor momento para se pensar em um plano de sucessão empresarial, outro ponto a ser considerando é: Como escolher o futuro sucessor, possivelmente poderá haver casos de sucessão não familiar, por se tratar de uma profissão que exige conhecimento técnico e qualificação para ser exercida o que a diferencia da sucessão em outras empresas, todos estes são pontos a serem considerados, e precisam ser planejados.

A importância de planos para a sucessão em relação ao cliente se dá à confiança depositada na figura do proprietário, pois já vem agregando valor ao serviço prestado desde o início da relação entre o cliente e o prestador de serviço, que no caso é o serviço de assessoria contábil, este que está intimamente ligado a organização, por este motivo é de suma importância de que a sucessão

esteja em pauta e seja trabalhada de forma natural e contínua, para que não venha abalar a relação com os clientes e conseqüentemente ocorra uma desvalorização do serviço contábil prestado pela empresa.

Para uma melhor compreensão e análise da pesquisa, se faz necessário perpassar por algumas questões e conceitos que dão fundamento ao estudo e assim, entender o contexto das empresas contábeis é necessário deste modo nesta seção serão apresentadas as principais fundamentações teóricas que serviram de base conceitual para a realização deste estudo.

1 EMPRESAS CONTÁBEIS E O PROCESSO SUCESSÓRIO

Sabemos que existem diversas empresas dos mais variados ramos e atividades, porém o grupo que é o foco do estudo são os prestadores de serviços, mais especificamente os escritórios e empresas contábeis e com isso para uma melhor compreensão da pesquisa se faz necessário também o conhecimento sobre a estrutura e rotinas de uma empresa contábil.

Conforme apresenta o SEBRAE (2019) um escritório contábil tem, comumente, sua estrutura operacional dividida em três áreas sendo elas o departamento pessoal ou de recursos humanos, o departamento fiscal e o departamento contábil, assim oferecendo um serviço completo aos clientes, sendo eles pessoas físicas e jurídicas (SEBRAE, 2019).

Segundo SEBRAE (2019) as atividades exercidas pelos escritórios contábeis são complexas e fundamentais para a sociedade pois como se vê além de controlar o patrimônio das empresas, os escritórios contábeis são a ligação entre a empresa e o fisco de cada esfera a que se destinam os tributos devidos pelas pessoas jurídicas de direito privado, as quais são clientes dos escritórios contábeis. Pois para que as empresas ativas estejam regulamentadas e a par das suas obrigações existe a necessidade de um profissional da contabilidade, assim conseguindo cumprir com as obrigações legais que se deve atender ao abrir e manter uma empresa seja ela de qualquer ramo ou atividade.

Quanto a composição do quadro societário das empresas contábeis, assim como qualquer outra empresa deve obedecer e seguir as legislações e regulamentações as quais são pertinentes a sua atividade. As empresas contábeis por possuírem uma responsabilidade técnica deve obedecer às legislações e normas que também regulamentam o exercício da profissão contábil. Conforme apontado na seguinte resolução do CFC n.º 1.390/2012 que dispõe sobre o registro cadastral das

organizações contábeis menciona no seu Art. 3º que as empresas contábeis serão compostas por contadores e técnicos em contabilidade, com a permissão para associação a outros profissionais de classe regulamentada, desde que estejam registrados nos respectivos órgãos de fiscalização, buscando-se a reciprocidade dessas profissões (CFC, 2019).

Como apresentado os sócios devem ser contadores, técnicos em contabilidade desde que estejam de forma regular com o respectivo conselho de classe. E até mesmo são aceitos outros sócios que não pertençam ao ramo contábil, mas que tenham em seus objetivos a atividade contábil e registrados nos respectivos órgãos competentes a sua formação. Porém, a maior parte das cotas e participações das empresas contábeis, ou seja, no mínimo 51% devem obrigatoriamente pertencer a um ou mais de um sócio que tenha qualificação técnica para o exercício da atividade contábil como esclarecido no inciso 2º do artigo 3º da resolução n.º 1.390/12.

Essa norma determina que somente será concedido registro para a associação se todos os sócios estiverem devidamente registrados nos respectivos conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas, possuindo em seu objeto empresaria atividade contábil, além disso, os sócios contadores ou técnicos em contabilidade precisam ser detentores da maioria do capital social (CFC, 2019). Assim pode se observar que a atividade de uma empresa contábil se distingue das demais no que se refere a simplesmente herdar assumir o negócio da família, pois se faz necessário a formação no curso de ciências contábeis bem como estar registrado no conselho de classe.

O vocábulo sucessão tem dois significados, segundo Leone (2005), o primeiro é que ela ocorre entre pessoas vivas em função de compra e venda, quando o comprador toma posse da propriedade, e doação quando o donatário se torna proprietário no lugar do doador. O segundo a que se refere, é restritamente em termos jurídicos em indicação de transmissão de bens em causa de morte, neste sentido a sucessão pode ser legítima ou testamentária. Assim o autor trás os dois significados de sucessão ocorridas, trataremos neste trabalho sucessão desta forma, sem descartar a hipótese de sucessão por morte.

Tendo em vista que a sucessão empresarial é um processo natural na vida das empresas que se mantem ativas no mercado, em algum momento a existência da pessoa jurídica superará a de seu fundador, assim necessitando a troca de gestão, para que a empresa continue ativa, pois como colocado por Tondo (2008, p. 75), “sucessão é um processo natural que ocorre em todas as organizações que se perpetuam. Mais cedo ou mais tarde, ligado ao processo de envelhecimento, doenças e/ou morte, antigas lideranças necessitam ser substituídas”.

Uma organização contábil pode entrar em processo de sucessão a qualquer momento. Por isso, precisam estar preparadas para os diversos cenários que serão influenciadas pela o nível de gestão aplicado na empresa. Para Leone (2005), a sucessão poderá ocorrer de duas formas: a tradicional, onde a família assume o negócio, ou pela profissionalização da gestão. Ambos processos de sucessão apresentam vantagens, pois nas concepções de Leone (2005), a sucessão familiar se trata de quando a geração que está no comando abre espaço para que a nova geração venha assumir a gestão da empresa.

As vantagens para esse tipo de sucessão são: agilidade na tomada de decisões em visão da família do sucedido, maior flexibilidade para implementação de ações, e ainda, um interesse direto na rentabilidade da empresa. Já a sucessão profissional se dá quando que o gestor atual seja ele o proprietário ou a família do proprietário se veem na necessidade de profissionalizar a gestão da empresa, assim colocando um dos colaboradores mais capacitados e até mesmo capacitando o mais apto, ou trazer de fora da empresa um profissional preparado para assumir a gestão (MAMEDE, 2015).

Trazendo a sucessão para o viés causa mortis, que é quando ocorre a sucessão inesperada com a morte do proprietário. Recai sobre a família e herdeiros suas propriedades, que entre elas deve estar a empresa, e fica a questão de qual a maneira de agir em relação ao bem? Como colocado claramente por Mamede (2015) a morte do empresário coloca um desafio para que a família preserve a empresa. O morto não é um sujeito de direitos e deveres, não pode titularizar a empresa, razão pela qual, no exato momento da morte, ocorre a sucessão hereditária: os bens transmitem-se aos herdeiros.

Essa é uma das situações que geralmente ocorrem entre empresas familiares e empresas de pequeno porte, como colocado por Mamede (2015) pessoas que construíram patrimônios empresariais, estes que tem representatividade e produtividades para o meio em que estão inseridos podem não levar em conta de ter que se preocupar com o futuro pois sua empresa não se contém no tempo limitado de sua existência assim sendo preciso que se ordene e planeje o futuro da empresa.

1.1 Planejamento sucessório e suas dificuldades

A sucessão empresarial se dá quando o fundador e gestor da empresa não está mais apto para exercer a função de gerir a organização, sucessão essa que pode ocorrer de maneira planejada, onde são desenvolvidos planos para que a sucessão se torne menos traumática possível tanto para a organização quanto para o fundador que será sucedido (MAMEDE, 2015).

Como constatado por Leone (2005) sucessão não é um processo fácil, muito menos simples, o processo sucessório deve ser planejado a longo prazo para minimizar os impactos dentro da empresa. A sucessão não é algo que pode ser resolvido da noite para o dia. Ela é um processo longo que tem como alicerces o planejamento e a organização. Por um lado, o sucessor deve se preparar para o cargo; por outro, o sucedido deve tornar esse processo o mais claro possível, informando à família os detalhes de como ele está encaminhando a escolha (LEONE, 2005).

Dessa forma os proprietários devem planejar o processo sucessão, independente do momento que a sucessão venha a ocorrer, seja ela em vida ou até mesmo caso o gestor vier a falecer, pois o objetivo de um planejamento antecipado aos fatos é visando a perpetuidade de seu negócio e de seu legado como coloca Mamede (2015). Ainda que trabalhar com a ideia da própria morte não seja agradável, a história está repleta de exemplos cujo a personalidade vencedora não se fizeram perceber apenas pelo que construíram em vida, mas pelos seus legados que perduraram por décadas e até mesmo séculos, pelo fato de não se recusarem a encarar o a ideia de seu fim.

São diversas as dificuldades, e entraves que ocorrem antes, durante e após uma sucessão empresarial, o primeiro deles é a falta de interesse do proprietário tratar sobre prosseguimento e continuidade da organização a longo prazo, quando o mesmo já não estiver na gestão da empresa, o que é característica normal do ser humano de deixar que tudo se resolva de última hora, assim geralmente postergando o que pode ser iniciado no momento em que se nota a necessidade da ação. Mamede (2015), destaca que por medo ou egoísmo, muitos não se interessam pelo tema da própria morte. Não é um problema para eles, mas para os filhos e, havendo, para outros herdeiros. Eles que resolvam, quando a hora chegar.

Nessa concepção de Mamede, e levando em consideração o cenário de estudo, com isso pode se entender que o primeiro empecilho para a formação de um plano de sucessão é o despreparo do proprietário da empresa falar sobre um assunto delicado, mas necessário que é a

própria morte ou planejar como tudo ocorrerá quando o mesmo venha a faltar, plano esse que deve ser elaborado antecipadamente (MAMEDE, 2015).

Como constatado a transição do poder da gestão de uma empresa, da geração atual para a próxima se encontram diversas dificuldades, Antonialli (2018) citou os principais problemas que ocorrem no período de sucessão destacam-se: a) pouca atenção ao planejamento da sucessão pela maior parte dos empresários; b) dificuldade do fundador em transferir o poder; divergências entre sucedido e sucessor; d) divergências entre sócios; e) número excessivo de sucessores; f) desinteresse ou pouco preparo dos sucessores para o negócio; g) divergências ou rivalidade entre familiares; h) regras da família e da empresa se misturam ou não são claras; i) diferenças marcantes na participação acionária; j) resistência dos funcionários quanto as futuras mudanças; finalmente, k) insegurança dos funcionários quanto ao futuro da empresa (ANTONIALLI, 2018).

Sendo assim o primeiro problema na sucessão empresarial a ser apontado é despreocupação quanto a elaboração de um planejamento sucessório, que em princípio seria o ponto de partida para uma sucessão mais tranquila, harmônica e sem perdas como afirma Muran (2018, p. 06), “a questão é que a sucessão não deve ser um acontecimento repentino, mas necessita de planejamento para que ocorra de forma harmônica”. A preocupação ou a despreocupação do proprietário está diretamente ligado ao futuro e a continuidade da empresa pois quanto mais atenção o proprietário dar ao fato de que um dia quando o mesmo não conseguir atender a empresa alguém terá que fazer, e fazer da melhor forma possível e assim para garantir a continuidade da empresa.

2 METODOLOGIA

A metodologia traz o passo a passo de como se chegar a respostas que consigam atender aos objetivos da pesquisa de uma forma estruturada e coesa, desta forma se passara pela característica da pesquisa onde será exposto quanto a natureza da pesquisa, a forma de abordagem do problema, o ponto de vista conforme os objetivos da pesquisa, e o ponto de vista observando os procedimentos técnicos, na sequencia teremos a coleta e tratamento de dados onde será exposto a forma que ocorreu a coleta dos dados, assim como os números obtidos na pesquisa e também a tabulação dos mesmos. Já na terceira parte onde fora feito a relação dos dados obtidos com a pesquisa a fim de que se chegue a resposta para qual a pesquisa se propõe.

Do ponto de vista natureza a pesquisa é considerada aplicada pois tem o objetivo de gerar conhecimentos e discussões dirigidos a solucionar problemas específicos.

No sentido da abordagem da pesquisa é classificada tanto qualitativa como quantitativa pois conforme, Diehl (2004) explica que a escolha do método está na natureza do problema, com isso a pesquisa qualitativa tem objetivo de descrever, compreender e classificar conforme a complexidade de determinado problema. Já a pesquisa quantitativa se utiliza de técnicas de quantificação, na coleta e no tratamento das informações obtidas nos questionários. Neste trabalho o método qualitativo apresenta-se na resposta do objetivo quanto a condução e interpretação dos dados, e o método quantitativo quanto as características e relevância das respostas obtidas.

Utilizou-se da pesquisa de forma explicativa conforme o ponto de vista Gil (2008) a mesma visa identificar os fatores que determinam e contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Se tratando de uma ciência social aplicada utilizou-se o método observacional, com o objetivo de explicar o porquê de certas características, ou modo de agir de certo grupo em sua realidade. Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos, essa pesquisa é um estudo de caso, que segundo Gil (2008) é o estudo aprofundado sobre um objeto de estudo. Na aplicação da pesquisa utilizou-se o ambiente de estudo para poder analisar como estavam ocorrendo os planejamentos de sucessão empresarial em empresas contábeis na cidade de Santa Maria – RS dessa forma houve um estudo aprofundado sobre a preocupação dos gestores com o tema sucessão empresarial.

Como colocado por Beuren (2014) a pesquisa nas ciências sociais, e mais especificamente nas ciências contábeis pode abranger um universo tão grande que por vezes se torna inviável considerar em sua totalidade, ou investigar todos os elementos que compõem o grupo estudado, desta forma é frequente que se extraia uma amostra da população a ser estudada deste modo deve obedecer aos preceitos de teoria de amostragem, para que a amostra seja representativa o suficiente e que a pesquisa tenha validade científica. Por este motivo se escolheu coletar respostas de parte da população estudada, com o intuito de que essa amostra a qual responderam aos questionários conseguisse representar o mais fiel possível tudo sua população.

Para a escolha da amostra utilizou-se a do método de amostragem aleatória simples como colocado por Appolinário (2013) esta forma de amostra é coletada de forma que a escolha de um indivíduo da população não interfira a possibilidade de escolha de outro. Sendo assim todos os indivíduos pertencentes ao grupo têm a mesma probabilidade de pertencerem a amostra e representarem o grupo estudado. Tendo em vista que os questionários foram enviados ao maior

número possível de escritórios contábeis de Santa Maria – RS, que representam população estudada, para que grande parte deles respondessem ao mesmo assim trazendo mais segurança a pesquisa e tendo todos a chance de representar a população através de suas respostas aos questionários.

Para a obtenção dos dados pelo qual este estudo foi embasado, foi aplicado o uso de um questionário online encaminhado para os proprietários e sócios de diversas organizações contábeis ativas na cidade de Santa Maria – RS, como colocado por Almeida Filho, (2012, p. 88) “uma forma muito utilizada para a coleta de dados é a elaboração de um questionário a ser preenchido pelo informante, que pode valer-se do anonimato, permitindo desta forma que os dados obtidos correspondam fielmente aos anseios do informante”. Desta forma o trabalho de coleta de dados se utilizou de um questionário anônimo assim trazendo ao respondente uma privacidade e segurança de forma que ele responda fielmente ao questionário, com isso demonstrando melhor a situação pesquisada.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste artigo a análise dos dados obtidos com o questionário aplicado aos gestores de escritórios contábeis de Santa Maria - RS, primeiramente na forma quantitativa se conseguiu uma amostra utilizando um nível de confiança de 90%, um erro de 7 % e uma proporção de gestores que estão preocupados com a sucessão de 20%. Para chegar a essa proporção foi efetuada uma análise prévia com os resultados dos 10 primeiros respondentes, pois essa informação não foi encontrada em pesquisas anteriores ou na revisão da literatura, isso ocorreu em uma população de 100 empresários definidos considerando empresas no ramo de contabilidade na cidade de Santa Maria no ano de 2019.

Posteriormente já na forma análise qualitativa se fez o uso de análise de conteúdo, assim analisando os perfis das empresas respondentes, o questionário aplicado se divide em duas categorias de perguntas, a primeira busca traçar um perfil dos respondentes, e a segunda de perguntas quem trata acerca do tema sucessão dentro da empresa.

Com isso verificando o que possivelmente poderia explicar o comportamento ou tendência de comportamentos tais como, a não preocupação com uma sucessão, ou a não elaboração de um plano de sucessão empresarial, bem como as dificuldades enfrentadas pelas empresas as quais já

passarem pelo processo de sucessão. Desta forma se busca analisar as respostas obtidas como indicado por Bardin (2011). Deste modo analisamos os perfis das empresas em busca de algo que possa explicar ou entender seu comportamento ou atitude relatada através de suas respostas.

A seguir serão apresentados os resultados dos questionários aplicados as empresas contábeis de Santa Maria – RS, que buscaram atender aos objetivos específicos da pesquisa listados abaixo, bem como discutir sobre os resultados encontrados. Assim buscando analisar como está sendo tratada a sucessão empresarial dentro dos próprios escritórios contábeis, por seus proprietários ou gestores. Para coleta dos resultados, foi enviado um questionário a 102 empresas contábeis, com o retorno de 44 respostas, estas que representam aproximadamente 34% da população total de empresas contábeis situadas na cidade de Santa Maria – RS que atualmente é de 129 empresas ativas cadastradas com o CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 6920601 que se trata da atividade: “6920-6/01 Atividades de contabilidade” (IBGE, 2019).

As perguntas aplicadas foram planejadas de forma bem objetiva para que os questionários enviados tivessem maior efetividade quanto ao retorno de respostas, e assim, melhor visualizar o cenário das mesmas. Como pode-se observar no Quadro, 1 as perguntas buscam traçar um perfil da empresa, trazendo dimensão do tamanho da empresa bem como, buscando saber em qual geração a empresa está no momento, se existe algum plano de sucessão, quais as dificuldades enfrentadas pelas empresas que já passaram por algum processo de sucessão, tanto em seu plano de sucessão quanto as dificuldades enfrentadas pelo novo gestor, todas as perguntas elaboradas com o objetivo de entender a situação da empresa em relação aos objetivos pesquisados.

Quadro 1 – Questionário aplicado na pesquisa

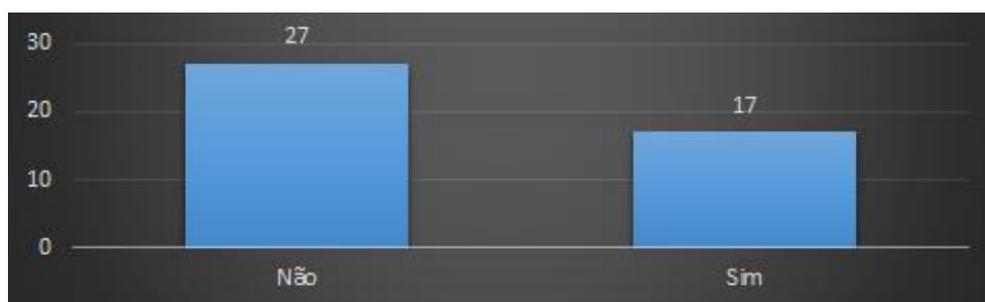
Sequencia:	Perguntas:
1º	A empresa é familiar? (composta na sua grande parte por membros da família)
2º	Você vê a possibilidade de passar a gestão de sua empresa a terceiros, que não sejam familiares ?
3º	Qual o tempo de atuação da empresa no mercado?
4º	A empresa está em qual geração ?
5º	A empresa já passou por alguma sucessão empresarial ?
6º	Se sim quais as dificuldades encontradas? Escreva um breve relato das dificuldades encontradas no processo de sucessão.
7º	Quantas pessoas tem sua renda proveniente da empresa ? (Funcionários, sócios ou acionistas)
8º	A sua gestão se preocupa com o tema sucessão empresarial?
9º	Qual a relevância que você dá ao tema sucessão empresarial neste momento ?
10º	A empresa tem algum plano de sucessão empresarial?
11º	Você acredita que a empresa terá continuidade caso algum dos sócios venha a faltar?
Fonte: Dados da pesquisa 2019	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesta parte da pesquisa onde são apresentadas e analisadas as respostas coletadas de forma quantitativa onde se buscou encontrar algum padrão, frequência ou tendências nos perfis das empresas as quais fora aplicado o questionário.

Com base na Figura 1, percebe-se que 39% das empresas contábeis de Santa Maria /RS são familiares, ou seja, composta por maioria de membros de uma mesma família. Conforme observado no perfil destas empresas familiares são empresas de porte menor que as demais, observando apenas pelo número de pessoas que tem sua renda proveniente da empresa, pois das 17 empresas familiares, 6 são compostas por 1 a 5 pessoas, 7 são compostas de 6 a 15 pessoas e apenas 4 das empresas são compostas por mais de 16 pessoas.

Figura 1 – Frequência das empresas que apresentam participação de membros da família



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Quanto as empresas não familiares, como pode se observar na figura 1 predominam, pois conforme as respostas obtidas aproximadamente 61% dos escritórios contábeis de Santa Maria – RS não são familiares, ou seja, o escritório não é composto por maior parte de pessoas de uma mesma família. Os perfis das empresas não familiares representam empresas maiores, pois a maior concentração de respostas referentes ao número de pessoas que compõem a empresa está a partir da segunda e terceira faixa, que estão divididas de maneira crescente, o menor número de pessoas na primeira faixa e o maior na última. Com relação ao tempo de atuação no evidencia-se a frequência no Quadro.

Quadro 2 - Frequência para o tempo de atuação no mercado contábil.

Número de respostas	Tempo de atuação no mercado
5	De 01 a 05 anos.
10	De 06 a 10 anos.
9	De 11 a 15 anos.
3	De 16 a 20 anos.
17	Mais de 20 anos.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

O maior número de respostas concentra-se na última faixa de respostas que mostram o perfil das empresas respondentes com mais de 20 anos de atuação no mercado, representando empresas mais tradicionais. Logo em seguida se tem uma concentração maior de respostas na segunda faixa e terceira faixa com 10 e 9 respostas respectivamente, onde são empresas com um tempo de atuação no mercado intermediário de 7 a 15 anos. Tivemos poucos respondentes na primeira e quarta faixa de respostas.

Ainda buscando visualizar o perfil dos respondentes, com base no Quadro 3, evidencia-se a frequência para o número de colaboradores existentes nas empresas contábeis. Considerando que essas pessoas tiram seus sustentos por meio das suas atividades na organização, fornecendo uma dimensão sobre o porte das empresas investigadas.

Quadro 3 – Frequência para o número de colaboradores

Nº de respostas	Nº de colaboradores
10	De 0 a 05.
14	De 06 a 15.
9	De 16 a 25.
11	De 26 a 35.

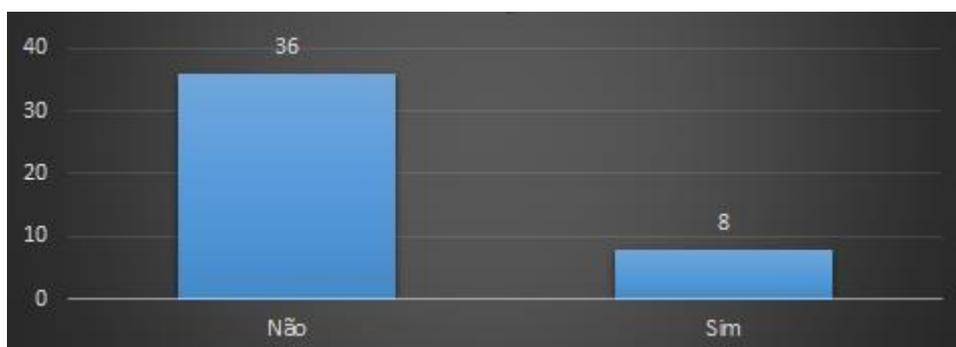
Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

O maior número de respostas obtidas foi de empresas que contam com um número de colaboradores, contando com sócios e funcionário e terceiros que tem seu sustento proveniente do escritório, está na segunda faixa 14 dos respondentes tem o número de colaboradores entre 06 e 15 pessoas. Logo em seguida 11 respostas para o número de colaboradores de 26 a 35, outras 10 respostas para a até 05 colaboradores na empresa, e 09 respostas para o número de colaboradores entre 16 e 25.

Com isso se tem uma melhor visualização dos respondentes e seguimos para a segunda categoria de perguntas, onde poderemos observar qual a relação da empresa e seu(s) gestor(es) com o tema sucessão empresarial, quanto a seu preparo para uma futura sucessão, relevância que dão ao tema, experiências vivenciadas em um processo de sucessão empresarial, ou se existe algum planejamento acerca de uma futura e possível sucessão.

Agora observando as empresas que já passaram por algum processo de sucessão podemos notar na composição da Figura 2, que das 44 empresas respondentes apenas 8 delas passaram pelo processo de empresarial.

Figura 2 – Frequência das empresas que passaram pela sucessão empresarial.



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

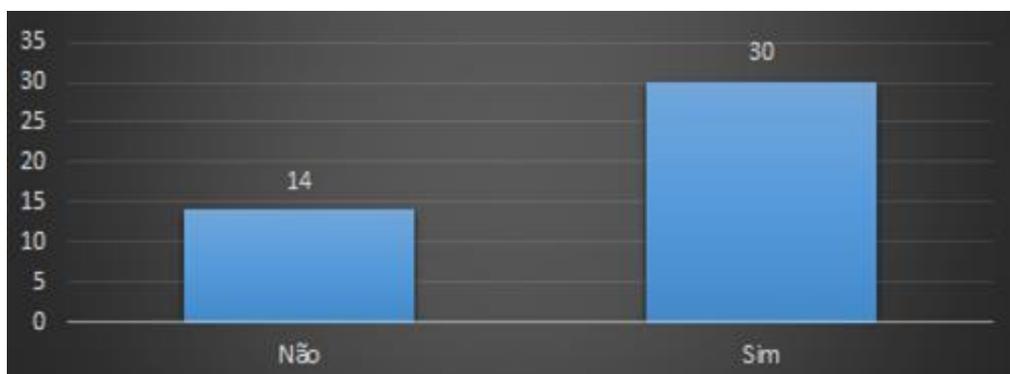
Conforme podemos observar foram poucas as empresas contábeis de Santa Maria – RS que já passaram por alguma sucessão empresarial, das 44 empresas que responderam ao questionário apenas 8 delas já passaram por um processo de sucessão empresarial, isso representa apenas 18,2% das empresas.

Das 8 empresas que já passaram por uma sucessão empresarial, 5 delas estão na segunda geração, que é quando a empresa já passou pelo primeiro processo de sucessão e já está sob a gestão dos descendentes dos fundadores dos escritórios, ou até mesmo sob a direção de terceiros, e as outras 3 empresas já estão após a segunda geração, ou seja, estas já passaram por mais de um processo de sucessão. Apenas 5 empresas na segunda geração com uma representatividade de 11% do total de respostas, e 3 empresas após a segunda sucessão que representa aproximadamente 7%, com isso podemos observar que poucas das empresas contábeis ativas no mercado já passam da segunda geração.

Com base na Figura 3, evidencia-se a preocupação dos proprietários referente ao processo de sucessão. Observa-se que 68% dos respondentes preocupam-se com o tema de sucessão empresarial e 32% das empresas não tem preocupação acerca do tema.

Buscando entender a percepção do gestor acerca do tema sucessão para o momento em que a empresa se encontra, pois, o fator tempo pode influenciar sua percepção tendo em vista que gestores ou proprietários no início de sua carreira ou jornada empresarial podem não dar a mesma atenção do que empresários atuantes a um maior tempo no mercado.

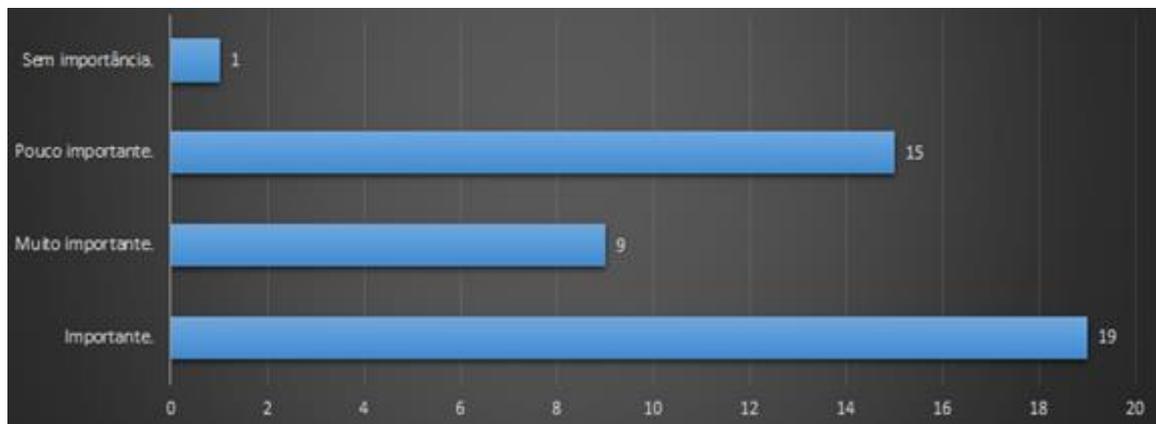
Figura 3 – Frequência das empresas que possuem preocupações com processo sucessório



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Em relação a relevância atribuída pelos empresários contábeis ao processo de sucessão empresarial, com base na Figura 4, percebe-se que 63% dos respondentes considera o processo sucessório importante ou muito importante. Apenas 1 respondente considerou a sucessão empresarial sem importância e 34% atribuíram pouca importância ao tema.

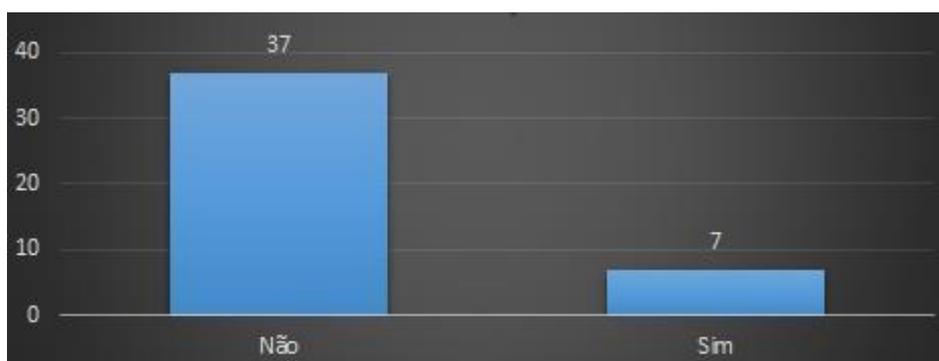
Figura 4 – Relevância da sucessão empresarial na percepção dos empresários contábeis



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

A partir da Figura 5, evidenciou-se as empresas contábeis que possuem um plano de sucessão empresarial. Observar que 84% das empresas declarou não possuir medidas para mitigar os riscos da sucessão empresarial. Apenas 16% dos respondentes indicaram possuir planos definidos para o processo de sucessão, evidenciando que essa prática ainda não é comum nas empresas contábeis.

Figura 5 – Frequência das empresas que possuem plano de sucessão empresarial.



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Solicitou-se aos respondentes um breve relato sobre as dificuldades encontradas no processo de sucessão empresarial. Das 8 empresas que declararam ter vivenciado o processo sucessório, apenas 5 desses respondentes contribuíram com seus relatos, transcritos abaixo:

- 1º - “A maior dificuldade foi conquistar os clientes e entender o negócio. ”
- 2º - “Desvincular os clientes da figura do sócio fundador. ”
- 3º - “A maior dificuldade é sempre passar os valores da empresa. ”
- 4º - “ O rateio dos lucros com demais sócios após a morte do fundador. “
- 5º - “A dificuldade foi a mudança de cultura e reorganização dos processos, visto que no caminho desta alteração foram também incluídos sócios que não são da família a fim de profissionalizar mais a empresa.”.

Com isso se busca entender quais foram as dificuldades enfrentadas pelos gestores que já passaram por um processo de sucessão empresarial através de relatos sobre a experiência e vivência de cada um deles sobre o tema, e assim contribuindo significativamente a pesquisa, pois assim podemos ter uma dimensão das dificuldades que podem vir a serem enfrentadas por gestores de empresas contábeis que ainda não precisaram passar por um processo de sucessão.

A partir dos dados coletados no questionário, os quais foram apresentados no tópico anterior, procedeu-se a análise e discussão acerca deles. Assim, foram entendidas algumas questões pertinentes sobre a sucessão empresarial em empresas contábeis de Santa Maria – RS, como a despreocupação dos gestores quanto a sucessão empresarial dentro da própria empresa, e também a falta de planejamento sucessório, que serão divididos discutidos posteriormente nos tópicos a seguir, que dão conta de duas categorias de análises, segundo Bardin (2011).

Como se observa com os resultados das perguntas de número 8 e 9 consecutivamente, quando os gestores das empresas foram questionados sobre se tinham alguma preocupação quanto à sucessão empresarial se verificou que sim muitos afirmavam ter esta preocupação, porém ao serem questionados, se no atual momento da empresa estava se pensando em um plano para quando a sucessão viesse a ocorrer, poucos acreditavam que era o momento de ser discutido o planejada uma sucessão no dado momento.

Assim se entende que a maioria dos gestores das empresas contábeis de Santa Maria – RS estão cientes da importância de um processo de sucessão empresarial, porém no atual momento da empresa não estão dando uma relevância maior ao tema, como se pode confirmar através dos resultados da pergunta de número 10 demonstrado através da figura 5 indicando um número extremamente reduzido de gestores possuem um plano de sucessão empresarial para sua organização.

O que vem a confirmar o que já havia sido colocado por Mamede (2015), que o primeiro empecilho para a formação de um plano de sucessão é o despreparo do proprietário da empresa

em falar sobre a própria morte ou planejar como tudo ocorrerá quando o mesmo não estiver a frente da empresa e também apontado por Antonialli (2018), como uma das dificuldades, a despreocupação com a elaboração de um plano de sucessão empresarial, que seria o pontapé inicial para que a mesma ocorra da forma mais tranquila possível.

Como observado nos resultados da segunda categoria de perguntas que tratam acerca de experiências e relacionamento dos gestores com a questão da sucessão empresarial podemos observar que apenas 16% da população estudada possui um plano de sucessão empresarial para a própria empresa. Como colocado por Mamede (2015), pessoas que construíram patrimônios empresariais que tem representatividade e produtividades para o meio em que estão inseridos podem não levar em conta de ter que se preocupar com o futuro da empresa pois a mesma não atem o tempo de existência do fundador, assim sendo necessário que se planeje o futuro da empresa. Como essa minoria que possui um planejando para o processo de sucessão como indicado por Leone (2005), “A sucessão não é algo que pode ser resolvido da noite para o dia. Ela é um processo longo que tem como alicerces o planejamento e a organização”. Com isso se pode observar que mesmo o planejamento sendo fundamental para a longevidade da empresa poucos são os proprietários que se atem a elaboração de um plano de sucessão empresarial. Mesmo cientes de que existem alguns limitadores e dificuldades no processo de sucessão empresarial de uma organização contábil.

Um dos limitadores para uma sucessão empresarial de um escritório contábil também se dá pela regulamentação da atividade em si, pois o CFC (Conselho Federal de Contabilidade) conta com normativas que restringem a composição do quadro societário pelo fato da responsabilidade técnica atribuída ao proprietário do escritório, com isso a maior parte das ações ou cotas deve pertencer a uma pessoa que tenha registro no CRC (Conselho Regional de Contabilidade) para isso se faz necessário a graduação no curso de ciências contábeis ou curso técnico em ciências contábeis como mencionado na resolução do CFC N.º 1.390/12 que dispõe sobre o registro cadastral das organizações contábeis.

Deste modo ocorrendo uma sucessão inesperada por causas mortis onde ocorre a transmissão imediata dos bens do proprietário da empresa contábil a seus herdeiros, a gestão do mesmo não pode se dar da mesma forma como ocorreria se a empresa fosse de outra área como varejo ou qualquer atividade que não conte com uma responsabilidade técnica específica, pois quando o herdeiro recebe a posse de qualquer outra empresa ele pode assumir e tocar o negócio

da família, mesmo não tendo experiência na área pois não se exige responsabilidade técnica para se assumir o negócio.

Referente as dificuldades em um processo de sucessão empresarial sabe-se que são diversos os fatores que podem contribuir, para o acontecimento de uma sucessão empresarial, e também que não é um desafio muito fácil para o novo gestor da empresa, assim como percebido no primeiro relato referente a pergunta número 6 , pode se observar que o(s) novo(s) gestor(es) tiveram dificuldade no quesito de assumir o negócio e intender o funcionamento do mesmo, pois possivelmente não estavam familiarizados com a empresa ou seus processos e rotinas, mesmo se tratando de uma empresa familiar.

Outra dificuldade apontado agora no 2º relato também obtido através da pergunta de número 6, é reconquistar a confiança dos clientes do escritório que é um ponto bem relevante, pois como a contabilidade está diretamente ligada a gestão e controle do patrimônio, normalmente se constrói uma relação de confiança entre o prestador do serviço e o cliente.

Outra das dificuldades apontadas está relacionada a cultura empresarial, que é um fator bem importante para um novo gestor, pois uma cultura empresarial forte pode oferecer resistência a uma nova gestão e seu modo de conduzir a empresa como relatado na 5º resposta, pois a nova gestão que substituiu a anterior era composta por novos sócios não pertencentes a família, com o objetivo de profissionalizar a empresa com reorganizações de processos. Já no 3º relato podemos observar que a dificuldade ainda ligado a cultura empresarial já que a nova gestão teve dificuldades em passar os seus valores ao restante da empresa.

Os lucros entre outros podem ser um dos maiores objetivo das empresas e nos escritórios contábeis não é diferente pois quanto melhor o resultado da empresa maiores tendem a ser os resultados financeiros, com isso melhor remunerados tendem a ser os sócios das empresas, porem quando ocorre uma sucessão existe a possibilidade de se ter novos sócios que não se escolheram e talvez não concordem com as divisões de lucros como podemos observar no 4º relato em resultado da questão de número 6, a dificuldade relatada se dá em relação a repartição dos lucros da empresa que pode gerar conflitos até se chegar em uma decisão que agrada aos demais sócios.

Algumas destas dificuldades enfrentadas pelos gestores foram previamente expostas conforme a visão de Antonialli (2018) como por exemplo o desconhecimento dos herdeiros sobre o negócio, a divergência entre sócios bem como a diferença na participação da empresa entre os novos sócios, resistência da empresa a mudanças.

Como constatado pelo resultado da figura 2 que representa a quinta pergunta do questionário, a qual questiona os gestores sobre a empresa já ter passado por algum processo de sucessão, apresenta que apenas 18,2% delas já passaram por um processo de sucessão podendo assim representar o baixo número de empresas que estão a um maior tempo atuando no mercado, corroborado com o resultado obtidos através das respostas atinentes a pergunta de número 3 representada pelo quadro 1 que mostra que apenas 38% das empresas então ativas no mercado a mais de 20 anos.

REFERÊNCIAS

ANTONIALLI, Luiz Marcelo. Problemas de sucessão e a sobrevivência das empresas familiares. *In: SEMEAD*, 3., 1998, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Universidade de São Paulo, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, 1998. Disponível em: http://sistema.semead.com.br/3semead/pdf/Adm_Geral/Art002.PDF Acesso em: 30 set. 2018.

ANTONIALLI, Luiz Marcelo. **Gestão de carreira e processo de sucessão em empresas familiares**. Disponível em: http://sistema.semead.com.br/semead/pdf/Adm_Geral/Art284.PDF Acesso em: 20 nov. 2018.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia Científica**. São Paulo: Trevisan editora universitária, 2013

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2014.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resoluções e Emendas do CFC n. 001390/2012**. Dispõe sobre o Registro Cadastral das Organizações Contábeis. Disponível em: http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2012/001390 Acesso em: 22 ago. 2019.

DIEHL, A. A. **Pesquisa e Ciências Sociais Aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGE. **Código Nacional Atividade Econômica**. Disponível em:

<https://cnae.ibge.gov.br/en/busca-online-cnae111.html?subclasse=6920601&tipo=cnae&versao=9.1.0&view=subclasse> Acesso em: 20 jun. 2019.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Guerra. **Sucessão na Empresa Familiar**: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. São Paulo: Atlas, 2005.

MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Planejamento Sucessório**: introdução à arquitetura estratégica - patrimonial e empresarial - com vistas à sucessão causa mortis. São Paulo: Atlas, 06/2015.

SANTOS FILHO, João Almeida; PARRA, Domingos. **Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2012.

SEBRAE. **Escritórios contábeis**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/escritorio-de-contabilidade,01f6209a0720e610VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 30 out. 2019.

TONDO, Claudia. **Desenvolvendo a empresa familiar e a família empresária**. Porto Alegre: Sulina, 2008.