

Os desafios das empresas familiares no Brasil: perspectivas, obstáculos e oportunidades

As empresas familiares desempenham um papel fundamental na economia brasileira. Segundo dados do @Sebrae, elas representam **cerca de 90% das empresas no país** e são responsáveis por uma parte significativa da **geração de empregos**. No entanto, embora tenham uma presença marcante no tecido empresarial, as empresas familiares enfrentam desafios específicos do seu modelo de negócio, especialmente os relacionados à sucessão, gestão e governança, além das dificuldades estruturais que podem comprometer seu crescimento e sustentabilidade.

Neste artigo, pretendo explorar os principais desafios enfrentados por esses empresários e analisar as perspectivas de crescimento e transformação no contexto atual, abordando como os gestores podem lidar com os obstáculos diários e as particularidades do ambiente familiar.

Os principais desafios dos pequenos empreendedores

Além dos desafios específicos das empresas familiares, o próprio cenário do empreendedorismo no Brasil é caracterizado por um conjunto de **desafios estruturais e econômicos** que impactam diretamente os pequenos empresários e, conseqüentemente, os negócios familiares, como aponta a pesquisa Cabeça de Dono, realizada pelo @Itaú Empresas em parceria com a @Locomotiva.

De acordo com o estudo, as pequenas e médias empresas (PMEs) representam mais de 30% do PIB do país, concentram 50% dos empregos ativos e impactam a vida de mais de 80 milhões de brasileiros. Apesar disso, sua realidade é repleta de obstáculos, desde dificuldades no acesso a crédito até problemas relacionados à gestão e inovação. Entretanto, apesar de todos esses desafios, o pequeno empreendedor brasileiro demonstra resiliência e otimismo quanto ao futuro de seus negócios.

Além de indicarem o estresse e a sobrecarga de trabalho como um problema frequente, os líderes das pequenas e médias empresas brasileiras entrevistados para a pesquisa Cabeça de Dono ainda apontam desafios para os seguintes tópicos:

1. Cenário externo e competitivo

- Crises econômicas e/ou baixas flutuações de mercado

- Enfrentar a concorrência

2. Gestão financeira

- Criar/manter uma reserva financeira para lidar com adversidades
- Controlar despesas e/ ou cortar custos

3. Crescimento e inovação

- Aumentar o faturamento e fazer a empresa crescer
- Inovar e/ou lançar novos produtos e serviços

O empresário brasileiro possui uma mentalidade focada em resultados rápidos e eficazes, mas com um perfil de gestão predominantemente centralizado e pragmático. Em um cenário de incerteza econômica e mudanças rápidas no mercado, essa postura muitas vezes é resultado de uma estratégia de sobrevivência. Além disso, há ainda outros desafios enfrentados pelo pequeno empreendedor no Brasil:

- Acesso a crédito e financiamento
- Burocracia e complexidade tributária
- Gestão e capacitação profissional
- Inovação e transformação digital
- Impactos da conjuntura econômica

A partir desses obstáculos para o empreendedorismo no Brasil, podemos traçar alguns dos **desafios específicos para as empresas familiares**, como apontado a seguir.

A realidade das empresas familiares no Brasil

No Brasil, as **empresas familiares** não são apenas um modelo comum de negócio, mas sim uma característica intrínseca à estrutura empresarial do país. Elas abarcam desde pequenos empreendimentos até grandes corporações, sendo fundamentais para a economia local e nacional. No entanto, o modelo de gestão familiar enfrenta desafios únicos.

Além dos desafios para o empreendedorismo no Brasil, citados pela pesquisa Cabeça de Dono, as empresas familiares enfrentam ainda **desafios específicos** de seu modelo de negócio.

Muitas dessas empresas estão atreladas a um modelo de **liderança centralizada**, onde o fundador ou a família detém o controle de todas as decisões estratégicas. Esse fator pode ser uma vantagem, no que tange à agilidade e à flexibilidade nas decisões. Contudo, essa centralização também pode representar uma barreira para o crescimento da empresa, à medida que limita a inovação e dificulta a adaptação do negócio a novas exigências do mercado.

Desafios estruturais e de gestão nas empresas familiares

1. Sucessão e continuidade

Um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas familiares no Brasil é o **processo de sucessão**. O planejamento sucessório ainda não é uma prioridade para grande parte dessas empresas, o que pode indicar que os líderes empresariais ainda não têm um plano estruturado para garantir a continuidade do negócio após sua saída ou aposentadoria. O processo de sucessão é complexo, pois envolve não apenas a transferência de poder, mas também questões emocionais e familiares.

Muitos empresários, especialmente os de primeira geração, têm dificuldades em delegar responsabilidades ou em estabelecer um processo de transição claro. Isso ocorre muitas vezes por um receio de perder o controle do negócio ou pela falta de preparo das novas gerações para assumir a liderança. A falta de um plano sucessório pode gerar instabilidade e até mesmo levar à falência da empresa quando não há uma transição bem-sucedida, sendo uma das maiores ameaças à longevidade dos negócios familiares.

Leia também: [Como realizar o processo sucessório em empresas familiares?](#)

2. Conflitos familiares e governança corporativa

Outro desafio significativo é a **gestão de conflitos familiares** dentro do ambiente de negócios. Em muitas empresas familiares, as relações de trabalho e as relações pessoais estão intimamente entrelaçadas, o que pode gerar tensões e afetar a tomada de decisões. Um dos maiores desafios da gestão é a dificuldade de separar as questões pessoais das questões profissionais.

Esses conflitos podem se manifestar de várias formas: disputas sobre a direção estratégica da empresa, divergências na gestão financeira ou até disputas pela divisão de lucros e pelo poder. A falta de uma **governança corporativa estruturada** agrava esses problemas, uma vez que decisões importantes são tomadas sem critérios transparentes ou sem o envolvimento de profissionais externos que possam oferecer uma visão imparcial.

Para evitar que esses conflitos comprometam o negócio, é fundamental implementar práticas de governança que envolvam a **profissionalização da gestão** e a adoção de regras claras para a administração do negócio. Isso inclui, por exemplo, a criação de **conselhos de administração**, o estabelecimento de cargos e funções bem definidos, e a definição de regras para a sucessão e a resolução de conflitos e a contratação de uma consultoria especializada para orientar nessas questões.

Dica de leitura: [Governança Corporativa para Pequenas Empresas: estratégias eficazes para](#)

[crescimento e sustentabilidade](#)

3. Profissionalização e gestão estratégica

A falta de **profissionalização** é outro ponto crítico para muitas empresas familiares. Embora as empresas brasileiras tenham alcançado grande sucesso em diversas áreas, muitas ainda mantêm uma gestão informal, centrada no fundador ou em membros da família, o que pode dificultar o **planejamento estratégico** e o desenvolvimento sustentável do negócio, acarretando em falhas operacionais, falta de inovação e dificuldades em atrair investimentos.

A falta de um planejamento estratégico claro e de uma **visão de longo prazo** pode ser um impeditivo para o crescimento das empresas familiares, que frequentemente estão muito focadas em questões de curto prazo e em solucionar problemas imediatos. A profissionalização da gestão, por meio da contratação de executivos qualificados e da adoção de práticas de gestão mais modernas, é fundamental para garantir a sustentabilidade e a competitividade das empresas familiares.

4. Inovação e adaptação ao Mercado

A **inovação** é um dos principais fatores que determinam a competitividade dos negócios, mas muitas empresas familiares enfrentam dificuldades para inovar devido a uma resistência cultural à mudança.

A resistência à mudança pode ser explicada por uma gestão conservadora - característica de muitas empresas familiares - que prefere manter modelos de negócios tradicionais ou baseados em processos que já provaram ser eficientes ao longo do tempo. No entanto, a falta de **adaptação** pode ser um grande risco, especialmente em um mundo globalizado e cada vez mais digital.

Para manterem suas empresas competitivas, os empresários precisam estar dispostos a revisar os modelos de negócios e adotar **novas tecnologias**, mesmo que isso implique em mudanças culturais significativas.

Considerações

As empresas familiares no Brasil enfrentam desafios como a sucessão, os conflitos internos, a falta de governança estruturada e a resistência à inovação. Enfrentam, ainda, as dificuldades comuns aos pequenos e médios empreendedores, como indica a pesquisa Cabeça de Dono, mas que também revela a resiliência e a capacidade de adaptação dos empresários brasileiros.



Mas, para garantir a **longevidade** e prosperidade do negócio, é essencial que as empresas familiares adotem práticas de governança mais modernas, promovam a profissionalização de sua gestão e invistam em inovação. A implementação de um conselho de administração e de governança corporativa, além da contratação de uma consultoria especializada, podem contribuir para a resolução desses desafios.