

Publicado como um excerto de **«Riqueza Familiar – Mantê-la na Família»**, Capítulo 7: «O Banco da Família»

Publicado pela Wiley em 1999

Capítulo 7 Sete

O Banco da Família

OBANCO**DA**FAMÍLIA proporciona um meio de alavancar o património da família, disponibilizando empréstimos aos membros da família em condições que não estão disponíveis no mercado. Trata-se de empréstimos que seriam considerados de alto risco pelos bancos comerciais, mas que representam um risco baixo para a família devido à sua contribuição para o plano de preservação do património a longo prazo da família. Os empréstimos de um banco familiar destinam-se geralmente a dois fins: investimento, para aumentar o capital financeiro e intelectual da família; ou valorização, para aumentar o capital intelectual e humano da família.

No caso dos empréstimos para investimento, o objetivo da família é tirar partido das oportunidades apresentadas por cada membro da família. Os empréstimos proporcionam à família oportunidades para aumentar o seu património financeiro, ao mesmo tempo que promovem o crescimento intelectual de cada membro. Trata-se frequentemente de investimentos em empresas fundadas por membros individuais da família. Esses empréstimos empresariais seguem as seguintes regras básicas:

1) O mutuário elabora um plano de negócios e um pedido de empréstimo equivalentes aos exigidos por qualquer entidade credora comercial.

2) O mutuário discute a viabilidade do projeto com o conselho de administração e os consultores do banco da família.

3) Quando o empréstimo é concedido, o mutuário apresenta relatórios empresariais adequados sobre o investimento.

4) O mutuário acaba por reembolsar o empréstimo.

Este processo proporciona ao mutuário da família uma excelente formação empresarial e a maior probabilidade possível de um resultado financeiro bem-sucedido.

Outra forma de empréstimo para investimento, tal como discutido no Capítulo 5, destina-se à alocação de capital por parte dos investidores. Trata-se de empréstimos concedidos por membros da geração mais velha da família a membros da geração mais jovem ou a fundos fiduciários de longo prazo da família, com o objetivo de fornecer capital para investimentos. Frequentemente, trata-se de investimentos em classes de ativos de alto risco e alto retorno, tais como capital de risco, fundos de cobertura ou obrigações de alto rendimento. Estes empréstimos transferem o crescimento dos ativos financeiros para os membros mais jovens da família, como parte de uma estratégia de preservação de património a longo prazo.

Com os empréstimos de valorização, o objetivo da família é aumentar o capital intelectual e humano da família, reforçando a independência de cada membro. Muitas famílias, e em particular muitos administradores fiduciários familiares, não conseguem estabelecer a ligação intelectual entre as palavras «subsídio» e «valorização». Com demasiada frequência, os pedidos de ajuda por parte dos membros da família são tratados como pedidos de subsídio e criam dependência por parte desses membros. A dependência do subsídio, ou como eu lhe chamo «dependência de remessas», é um vício tão grave quanto a dependência do álcool ou das drogas. Esgota o capital humano e intelectual de uma família mais rapidamente do que praticamente qualquer outro passivo isolado no balanço da família. Tal como acontece com os empréstimos para investimento, procedimentos adequados de concessão de empréstimos para valorização são fundamentais para o crescimento do capital humano e intelectual de cada mutuário. Ao solicitar um empréstimo de valorização, o mutuário deve ser encorajado a explicar de que forma esse empréstimo aumentará a sua independência e como contribuirá para o capital intelectual da família. Quando a liderança de uma família começa a encarar as distribuições a membros individuais da família como empréstimos de valorização, e os membros da família concordam em candidatar-se formalmente ao banco familiar ao solicitar tais empréstimos, a família dá passos concretos no combate ao vício das remessas. Quando os membros da família explicam aos seus pares e conselheiros do conselho de administração do banco familiar como um determinado empréstimo irá contribuir para o seu aperfeiçoamento, devem ter a certeza de que o seu capital humano e intelectual individual será realmente valorizado. Com os empréstimos de aperfeiçoamento, o reembolso assume a forma de uma maior independência do mutuário individual e do aumento do seu capital. Esta ideia tem uma história longa e frutífera.

Talvez o exemplo mais notável de utilização bem-sucedida de um banco familiar seja o dos Rothschild, tal como relatado no Capítulo 1. O progenitor dessa família, Mayer Amschel Rothschild, prestou serviços bancários privados a uma família aristocrática alemã e ajudou-a a superar com sucesso a perturbação na sua região da Alemanha causada pela guerra. O seu sucesso proporcionou-lhe um capital financeiro significativo. Rothschild teve também a enorme sorte de dispor de um capital humano abundante: cinco filhos. (Peço desculpa pelo facto de a história do século XVIII quase nada nos revelar sobre as suas filhas.) Como se recordam, Mayer Rothschild decidiu criar cinco novos bancos, um em cada uma das então capitais financeiras da Europa. Pediu a cada um dos seus filhos que se mudasse para um desses centros e dirigisse a nova sucursal bancária. Como incentivo, emprestou a cada filho o capital inicial para a nova sucursal. Como incentivo adicional, cobrou uma taxa de juro mais baixa do que um credor externo teria cobrado e não exigiu qualquer parte dos lucros dos novos bancos. Queria que cada um dos seus filhos alcançasse o sucesso individual através do sucesso do seu próprio banco. Por fim, exigiu que os empréstimos fossem reembolsados, para que futuros membros da família que precisassem de financiamento tivessem meios para explorar novas oportunidades.

Este plano, por si só, teria provavelmente servido os interesses individuais dos seus filhos. Mas Mayer Rothschild também compreendeu a importância do capital intelectual na preservação da riqueza familiar. E assim exigiu, como juro adicional por cada empréstimo, que os seus filhos o mantivessem continuamente informado sobre o que se passava nos seus negócios e nos centros financeiros onde se encontravam. Esta partilha de informação proporcionou aos Rothschild um acervo de conhecimento a utilizar para se ajudarem mutuamente, o que rapidamente os distanciou dos seus concorrentes.

Hoje, a ideia de um negócio global assente no capital intelectual está a conquistar o mundo. No século XVIII, era algo inédito. Quando falamos de famílias que preservaram a riqueza ao longo de mais de três gerações e, mais importante ainda, que continuam a crescer, a família Rothschild é um exemplo a seguir.

As famílias que se esforçam por preservar a sua riqueza compreendem rapidamente que, embora ter um credor amigo represente uma enorme vantagem competitiva, é a partilha de capital intelectual que constitui a verdadeira razão para a formação de um banco familiar, com vista à preservação da riqueza.

O Banco Familiar

Um banco familiar proporciona um ambiente seguro no qual cada membro da família pode obter uma educação financeira. A maioria das escolas não ensina as pessoas a obter uma hipoteca, um empréstimo para a compra de um automóvel, um empréstimo pessoal ou um empréstimo empresarial. Esta lacuna impede a maioria das pessoas de progredir financeiramente. Leva-nos também, na maioria dos casos, a aprender por necessidade. Embora isto funcione bem para algumas pessoas, que têm talento nesta área, o sistema deixa muitas outras com pouca formação financeira e, em última análise, sem sucesso financeiro. Se o objetivo de uma família é melhorar a vida dos seus membros, deve garantir que cada um receba uma educação financeira completa. A criação de um banco familiar promove essa educação.

As famílias a quem prestei aconselhamento sobre preservação de património consideraram o banco familiar útil para proporcionar educação financeira, um sentido de comunidade, formação de caráter e a possibilidade de cometer erros financeiros num ambiente seguro, ao mesmo tempo que aumentava o balanço financeiro, intelectual e humano da família através dos sucessos acumulados de cada um dos mutuários.

Eis algumas orientações para criar um banco familiar.

- O banco familiar não deve ser uma instituição formal. Não é um banco no sentido corporativo normal. É importante que seja informal para que as suas atividades permaneçam privadas e para que possa desenvolver um sistema de governação que se adapte às circunstâncias únicas da família que o cria.
- O banco familiar deve ter regras formais para as reuniões. Deve ter dirigentes, administradores e, se necessário, conselhos consultivos. Deve dispor de procedimentos para a receção e processamento de pedidos de empréstimo. Dito isto, as regras e os procedimentos variarão consideravelmente, dependendo de quem irá financiar os empréstimos.
- O banco familiar deve ter uma declaração de missão que explique a sua filosofia e razão de ser. Os credores e os mutuários devem compreender o objetivo do banco familiar — ser um credor de alto risco e juros baixos — e as consequências dessa política. A declaração de missão do banco deve também conter uma secção de valores que incorpore a declaração de missão global da família e deve explicar como o banco irá ajudar a concretizar essa missão.
- Uma vez que os fundos fiduciários familiares são potenciais credores e devedores, é particularmente importante que os administradores compreendam e concordem em participar

no banco familiar. O envolvimento dos administradores no banco familiar, tal como em tantas outras áreas da governação familiar, realça a necessidade de excelência na sua seleção.

- É importante que todos os membros da família, tanto credores como devedores, concordem com os termos da declaração de missão do banco.

- É particularmente importante que todos os membros da família que concordem em participar no banco familiar recebam cópias de todos os pedidos de empréstimo. Os dados financeiros pessoais podem ser omitidos por motivos de confidencialidade, mas todos os membros devem receber as partes dos pedidos relativas ao capital intelectual.

O Banco da Família Hughes

I. FILOSOFIA
- A. O lado das receitas do balanço familiar
- B. Potenciar os objetivos de cada membro da família
- C. Credor de alto risco/baixa taxa de juro
- D. Expectativa de que os empréstimos sejam reembolsados
- E. Adotar o modelo Rothschild

II. ORGANIZAÇÃO
- A. Não está formalmente constituída, pelo que não é passível de regulamentação
- B. Conselho de Administração
    1. Apenas membros da família
    2. Maiores de 21 anos — voto consultivo
    3. Maiores de 16 anos — participam nas reuniões
    4. A «*mater familias* » como presidente/voto de desempate

III. ORGANIZAÇÃO
- A. Presidente
- B. Secretário
- C. Membro da Direção, que não seja o Presidente nem o Secretário, designado como moderador em cada reunião

IV. REUNIÕES
- A. Gerais — todas as reuniões familiares incluirão questões relativas ao «Banco Familiar» como ponto da ordem de trabalhos
- B. Extraordinárias — convocadas pelo Presidente sempre que for apresentado um pedido de empréstimo, caso tal não coincida com uma reunião geral
- C. A reunião pode realizar-se por telefone, por e-mail ou presencialmente

V. CONSELHO CONSULTIVO
- A. Membros não pertencentes à família
    1. Mentores
    2. Pedidos de empréstimo especiais que exijam conhecimentos especializados na matéria

VI. FINANCIAMENTO — Opcional com a «mater familias», mas inicialmente numa base projeto a projeto

PROCEDIMENTO PARA O PEDIDO DE EMPRÉSTIMO E PROCESSO DE APROVAÇÃO/REJEIÇÃO DO HUGHES FAMILY BANK

I. FORMULÁRIO DE PEDIDO
- A. Descrição detalhada do projeto
    1. condições gerais de negócio
    2. Oportunidades especiais
    3. concorrência
    4. Organização
        i. forma jurídica
        ii. quadro de pessoal
            a) Tipos
            b) Remuneração
- B. Projeções financeiras detalhadas
- C. Informação de apoio
    1. Comentários dos mentores
    2. Outros

II. PROCESSO DE CANDIDATURA
- A. Proposta distribuída a todos os administradores, com e sem direito a voto
- B. Convocação de reunião pelo presidente 30 dias após o envio da proposta aos administradores
- C. O candidato apresenta comentários orais ou escritos nas reuniões do conselho de administração
- D. Os administradores votam um parecer consultivo e o requerente é notificado do resultado. O requerente pode optar por adiar a votação, caso, após ouvir a discussão, considere que é necessário aprofundar a candidatura
- E. O presidente profere a sua decisão

Copyright© 1999 por James E. Hughes, Jr., Esq.