The James E. Hughes, Jr. FOUNDATION

Reflexão: A natureza específica da propriedade das empresas familiares

A natureza especial da propriedade das empresas familiares tem ocupado académicos e profissionais da área do desenvolvimento familiar desde os seus primórdios, com escritos que remontam a milhares de anos atrás.
Aristóteles considerava que era relativamente fácil fazer fortuna, mas muito difícil para uma família mantê-la. Muitos outros autores de outras culturas partilharam esta opinião.

Conhecemos este padrão nas culturas ocidentais através do provérbio «de mangas de camisa a mangas de camisa em três gerações» e, na China, numa das suas muitas formas, como «de arrozais a arrozais em três gerações».

A razão por que isto acontece é desconhecida, uma vez que cada família, à medida que os seus laços de afinidade se dissolvem — como observou Tolstói —, o faz à sua maneira. Cada uma reflete a segunda lei da termodinâmica — energia transformando-se em matéria e depois novamente em energia —, à medida que a entropia segue o seu curso.

Apesar desta realidade, aqueles de nós que procuram ajudar as famílias a prosperar e a adiar este desfecho por, pelo menos, sete gerações tentam encontrar respostas que funcionem para cada uma dessas famílias. Procuramos ajudá-las a definir «quando» isto lhes irá acontecer e, como digo, ajudá-las a tentar adiar este desfecho inevitável por, pelo menos, sete gerações. A sua humildade em reconhecer que o provérbio não pode ser evitado e a sua vontade de tentar são heróicas à sua maneira e merecem ser aplaudidas.

Essas famílias constituem o cerne do excelente livro de Dennis Jaffe, «Borrowed From Your Grandchildren». As famílias apresentadas neste livro tiveram de ter alcançado a terceira geração de membros prósperos para serem incluídas na obra e, muitas vezes, contavam com membros da quarta, quinta e sexta gerações a prosperar em conjunto. Estas famílias exemplificam a qualidade da afinidade e a sua consciência de que o seu propósito é enriquecer as jornadas de felicidade de cada um dos seus membros, para que toda a família continue a prosperar. Ou, se preferirem, que os barcos de todos os membros da família se elevem. Cada um compromete-se a procurar ajudar o barco de cada membro a elevar-se. Tudo isto para que a frota familiar navegue em segurança, de forma antifrágil e próspera, até bem longe no futuro. Os membros de cada geração, por sua vez, fazem o

mesmo voto e recebem a ajuda de que cada um necessita individualmente para alcançar uma vida próspera e fortalecer os laços de afinidade que cada um partilha individualmente com os seus familiares.

Cada uma das famílias de afinidade descritas acima partilha recursos que vão muito além das suas necessidades individuais. A criação dos seus recursos originais reside quase sempre nas ações de uma única pessoa cuja vida se centrou neste ato de criação. Muitas vezes, essas pessoas são consideradas os «Fundadores» destas famílias e as suas histórias constituem partes importantes dos mitos positivos dessas famílias.

NO ENTANTO, a génese fundamental dessas famílias reside no facto de os seus membros da segunda geração decidirem ou não procurar tornar-se uma família de afinidade e, ao fazê-lo, procurar evitar o ditado do provérbio durante, pelo menos, sete gerações no futuro.

Entre as questões que esses membros da segunda geração enfrentam está a seguinte: estarão dispostos, enquanto proprietários de facto ou de jure, a trabalhar em conjunto para «preservar dinamicamente» os recursos que recebem do Fundador?

Se conseguirem responder afirmativamente à pergunta anterior:

Serão capazes de imaginar que os recursos da sua família são muito superiores ao seu
?

Conseguem perceber desde muito cedo que os ativos da sua família consistem em cinco coletivos e procuram preservar dinamicamente cada um deles e todos em conjunto?

Conseguem perceber que os seus ativos consistem em Capital Humano, Capital Intelectual, Capital Social, Capital Espiritual e Capital Financeiro?

Será que conseguem perceber que o papel e o objetivo do seu capital financeiro, o seu capital quantitativo, é fazer crescer os seus quatro capitais qualitativos: humano, intelectual, social e espiritual?

Será que conseguem perceber que o foco exclusivo no seu Capital Financeiro, como a história nos ensina, os condenará ao fracasso, impedindo que o provérbio se torne realidade?

Será que conseguem perceber que centrar-se, como seu objetivo e prática supremos, no crescimento dos seus capitais qualitativos, apoiado pelo crescimento do seu capital quantitativo, é o caminho para o sucesso?

Serão capazes de adotar a preservação dinâmica de cada capital como o seu propósito daqui para a frente? Acrescento que SÓ esta consciência e, posteriormente, o desenvolvimento e crescimento consistentes e perseverantes de cada capital permitiram que as famílias — a minha e todas aquelas que ajudei e estudei — evitassem o veredicto do provérbio.

Uma excelente dinâmica de conservação, gestão responsável, participação das partes interessadas e os seus princípios e práticas, aplicados de forma consistente e perseverante a todos os cinco capitais familiares por uma família ao longo de várias gerações, está no cerne do sucesso das famílias de afinidade.

Esses proprietários estratégicos compreendem o poder de preservar dinamicamente todos os seus cinco capitais, para permitir que todos os membros da família beneficiem plenamente deles.

Os seus mais velhos, os seus membros mais recentes e os membros da geração intermédia constatam todos que o seu florescimento individual está no cerne das práticas estratégicas e táticas de conservação, gestão, participação acionista e propriedade das suas famílias de afinidade.

Cada membro sente-se positivamente atraído pela família e pelo seu florescimento contínuo, à medida que descobre que o crescimento e o florescimento do seu «EU» estão no cerne da governação e da evolução dos empreendimentos familiares.

Com esta consciência de como os outros os estão a ajudar individualmente, os membros procuram, com muito mais facilidade, ajudar todos os outros membros a alcançar o seu florescimento — à medida que este processo se desenrola e evolui, todos os barcos sobem e o provérbio fica cada vez mais distante; o «Quando» fica cada vez mais distante.

Assim, o cerne do trabalho de uma família, em todas as fases da vida de cada membro, consiste em aprender a preservar dinamicamente e, assim, a fazer crescer todos os seus cinco capitais. Aprender a ser um proprietário dinâmico, conservador, gestor e parte interessada de todos os cinco capitais. Porquê? Porque, sem aprender a fazer isto e, posteriormente, praticar para sempre o que foi aprendido — uma vez que o crescimento de cada capital é continuamente desafiado pelo seu próprio risco de entropia —, o provérbio e a sua descrição da entropia e da dissolução da família tornar-se-ão inevitáveis.

Namaste

James (Jay) E. Hughes, Jr., Aspen, Colorado, 2020

* Esta reflexão é uma adaptação do prefácio escrito pelo Sr. Hughes para o livro intitulado «Own It!: How to Develop a Family Enterprise Owner's Mindset at Every Age», de Wendy Sage-Hayward, Gaia Marchisio e Barbara Dartt, 2022