

**Gazeta Mercantil**  
**Artigo: "A Morte é Hereditária"**  
Julho/2006 Página B3

# "A Morte é Hereditária"



por René Werner

Este slogan estava transcrito em um mural repleto de ensinamentos óbvios, mas que certamente nos levam a refletir sobre a imortalidade dos indivíduos e a perenidade da Empresas Familiares.

No que se refere à imortalidade dos indivíduos, é óbvio que fisicamente esta é uma verdade indiscutível, mas nos leva a considerar como evitar que o inevitável aconteça e a resposta está impreterivelmente ligada ao legado que a pessoa deixa; de um lado uma herança material e de outro uma perpetuação através das gerações familiares de um legado baseado nos seus valores éticos e morais para as gerações que o sucedem.

Do ponto de vista material a herança em um país como o nosso aonde existe regras claras de distribuição torna impossível evitar que parte deste patrimônio não seja distribuída aos herdeiros; mas sempre cabe a pergunta de como distribuir o que é "disponível", como distribuir o que não é o quinhão legítimo dos herdeiros. Determinar estes critérios deve ser um exercício que resulta de uma profunda reflexão e deve expressar o processo essencial de que a herança é uma extensão da vida deste indivíduo.

O que então considerar? Uma pergunta simples e uma resposta complexa, pois a mesma significa em primeira instância responder de forma concreta a afirmação de que os herdeiros legítimos realmente devem ser os herdeiros do todo, e que de fato são indivíduos que contribuíram na formação do patrimônio. Não há dúvida que a resposta a esta questão é um processo de foro íntimo, mas que em muito reflete a visão da pessoa e sua inserção na sociedade. No mundo anglo-saxão, em que não temos regras pré-definidas as pessoas enfrentam esta questão de forma mais social que individual e o bem coletivo se sobrepõe ao bem individual.

Já no que tange as Empresas Familiares a sua prioridade deve ser baseada não somente nos bens materiais, mas fundamentalmente nos bens que são constituídos em bases de valores intangíveis da Família. A missão de uma Empresa Familiar é de um lado assegurar o bem-estar da Família, mas como toda Empresa, ela deve se inserir no contexto social e deve ser parte de um processo de inserção responsável. A longevidade das Empresas Familiares está intimamente associada à capacidade de herdeiros incorporarem na sua própria existência estes princípios.

Um dos erros fundamentais das Empresas Familiares para assegurar a sua perenidade não é o caminho da profissionalização retirando de sua gestão em todos os níveis os membros da Família, e sim profissionalizar a Família para serem gestores e sócios profissionais dentro das regras essenciais da Governança Corporativa e Familiar. A longevidade da Empresa Familiar é um processo de cultura e não de sistemas pré-definidos com regras impostas. Não existem manuais e sim processos.

Considerando acima exposto, é essencial assegurar que além da administração dos valores intangíveis, os aspectos tangíveis como a Operação e a Liquidez devem ser feitas de forma profissional. Esta gestão profissional é a função de um Family Office e de um Multi Family Office. O Family Office próprio

ainda em muitos casos tem de se utilizar de recursos profissionais gerenciados por terceiros para assegurar o melhor resultado e retorno do patrimônio.

A seleção de um Multi Family Office baseia-se nos processos em que a Família identifica os valores do mesmo e alinha seus objetivos com o mesmo. O Multi Family Office tem como função primordial assegurar a longevidade patrimonial dentro dos princípios éticos e morais. Sua conduta deve ser elevada, e conflitos de interesse eliminados. Os participantes da Família e os gestores do Multi Family Office devem se reunir constantemente com o intuito de assegurar a união de objetivos.

O trabalho deve e precisa ser executado sempre de forma profissional e a remuneração deve ser definida para que ambos os participantes se sintam parte de uma situação de ganho mútuo. Valores tangíveis administrados de forma profissional dão à condição para que os valores intangíveis sejam executados em sua plenitude.

A Morte é Hereditária, mas os valores tangíveis e intangíveis quando bem orquestrados podem ser perenizados para que os detentores dos mesmos visualizem um futuro que em muito ultrapassa a geração atual e perpetua nas gerações futuras.