

## Famílias empresariais e empresas familiares: outro olhar sobre as PME

Maria das Dores Guerreiro, *Famílias na Actividade Empresarial — Empresas Familiares em Portugal* (dissertação de doutoramento em Sociologia), Lisboa, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, 1994.

Ler e debater esta dissertação de doutoramento, publicamente apresentada no ISCTE em Abril de 1995, constituiu uma tarefa intelectual extremamente gratificante. A satisfação prende-se com três ordens de razões. Refiro-as por ordem crescente de importância.

A primeira liga-se à experiência de um grupo, o Grupo de Estudos de Sociologia da Família (GREF), que, com Maria das Dores Guerreiro, Anália Torres e Karin Wall, fundámos em 1987; através da sua criação e crescimento, temos participado no lançamento e na institucionalização em Portugal dessa área do saber que é a sociologia da família. Ora esta dissertação, sobretudo o trabalho que ela pressupõe, constitui outro marco relevante neste percurso. Uma segunda razão de satisfação tem a ver com um percurso pessoal na investigação, com actuais interesses de pesquisa: depois do estudo de estratégias familiares no universo operário barreirense, mantendo como constante a procura de cumplicidades entre «família» e «classe», empenho-me actualmente (com dois outros colegas do ICS, João Ferrão e José Manuel Sobral) numa investigação sobre as condições sociais da empresarialidade. Ora uma das características mais atraentes da dissertação de M. das Dores Guerreiro é, sem dúvida, o facto de transmitir ao leitor uma enorme quantidade de sugestões (teóricas, metodológicas) para investigações futuras, de lhe aguçar a curiosidade para aprofundar, reconverter, especificar, os resultados que nela são construídos. Penso efectivamente que o valor de uma dissertação deve também ser avaliado por esse critério: a capacidade de estimular fertilmente a imaginação sociológica sobre um dado campo da realidade. A terceira razão prende-se com a qualidade científica intrínseca desta tese: o

---

\* Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.

prazer de uma leitura e de um debate cresce, obviamente, na razão directa da riqueza do texto que os proporcionam.

Tendo em conta que esta é uma via de apresentar publicamente um trabalho e de estimular (junto dos que ainda não o leram) a sua leitura e o seu conhecimento, farei uma apresentação breve do percurso da investigação realizado, sendo que esta apresentação servirá também de pretexto para levantar um conjunto de questões e objecções.

Começando pelo percurso, sublinharia que a tese tem um *título*, *Famílias na Actividade Empresarial — Empresas Familiares em Portugal*, e está dividida em três grandes partes: «Empresários, empresas e relações familiares»; «Mulheres de empresários»; «Estratégias e percursos». Juntam-se-lhe uma «conclusão», a «bibliografia», uns curtos «anexos».

A autora parte de uma *constatação empírica*: em Portugal, as empresas familiares «não constituem uma figura social e económica em extinção». As pequenas e médias empresas têm hoje uma presença cada vez mais relevante no tecido económico português — não só em sectores tradicionais da economia, como também em alguns domínios da indústria e dos serviços. Basta referir dois números para nos convenceremos desta evidência: as PME representam cerca de 99,5% da totalidade das empresas portuguesas e ocupam mais de 70% da nossa população activa. Entretanto, as respectivas famílias empresárias envolvem uma porção significativa de indivíduos, com a situação e o estatuto de proprietários e dirigentes.

A autora *adverte-nos*, depois, para *pré-noções e simplismos apressados*: a ideia de que as PME, as empresas familiares, obedeceriam a um perfil único, como se as relações entre família e empresa possuíssem, em todas as situações, características basicamente iguais, homogéneas; e também a ideia (frequente sobretudo no discurso das ciências de gestão) de que a família seria necessária e naturalmente um obstáculo conservador à mudança, à actividade económica bem sucedida, ao sucesso empresarial, «à boa prática de gestão». Uma vez enunciados estes axiomas, fica desenhado *o ponto de partida* da pesquisa: recolocar, em termos de questão a investigar, aquelas evidências estabelecidas. O eixo estruturador do trabalho define-se, precisamente, em torno desta pergunta: que relações efectivamente se estabelecem entre família e empresa no universo dos proprietários e dirigentes de PME? A questão introduz-nos, obviamente, no *objecto da pesquisa*: as famílias empresariais, as empresas familiares — e, sobretudo, a relação entre ambas.

A autora escolhe *um nível de análise*: nem a macro, nem a micro, mas a *mesoescala*. O objectivo é estudar, por dentro, as relações sociais que se tecem entre cada família e cada empresa, analisando as zonas de sobreposição, desdobráveis em múltiplos aspectos, entre estas duas realidades. Para além deste olhar para dentro, há a preocupação de o aproximar, por um lado, de estruturas sociais mais amplas (como o sistema de classes so-

ciais) e, por outro, das biografias individuais, situadas quer em contexto doméstico, quer empresarial.

São, portanto, duas as grandes apostas, em termos de hipóteses, deste trabalho: as relações entre família e empresa, no universo das PME, não só existem, como são multidimensionais (não se circunscrevendo apenas à propriedade) e apresentam-se segundo um leque variado de diferentes configurações tipificáveis; as famílias empresárias ocupam um lugar particular, específico, na estrutura das relações sociais e nela percorrem determinados tipos de trajectórias modais.

As principais referências teóricas convocadas para o trabalho provêm não só da sociologia da família, mas também da sociologia das organizações e das classes sociais. No que toca à sociologia da família, e pensando no caso português, gostaria de sublinhar que a autora escolheu, sem dúvida, um objecto inédito (as famílias de PME), mas enquadra-o num pano de fundo de problemáticas já com alguma tradição e passado, no seio do património adquirido nas ciências sociais do nosso país — a análise do par família-classe, o estudo das articulações entre esfera do trabalho e vida familiar, das cumplicidades entre tecido social e tecido económico. Considero o esforço muito positivo: o seu trabalho é inédito, mas não pela via fácil do exotismo. Permite o diálogo, o confronto com o que já se sabe ou se pensou para outros grupos sociais (lembro os camponeses, os camponeses parciais, os operários industriais); representa, portanto, um passo em frente no processo de acumulação de saber sobre a estrutura social actual, o tecido económico português. O mesmo poderia pensar-se relativamente às ciências da gestão: a problematização que esta pesquisa faz do *homo oeconomicus*, construído como entidade essencialmente racional e individual, fortemente orientada para a procura e maximização do lucro no mercado capitalista, vem reforçar, a partir da perspectiva da família, a própria reflexão crítica actualmente desenvolvida por especialistas nesse ramo do saber.

A autora faz, por outro lado, uma *escolha metodológica* bem fundamentada: tendo em conta a novidade e a multidimensionalidade do objecto, a *démarche* é sobretudo intensiva e qualitativa, a abordagem essencialmente tipológica. A propósito de cada dimensão da relação família-PME que vai sucessivamente abordando<sup>1</sup> constrói ideal-tipos, em sentido weberiano: constelações, sínteses de características máximas. Para além da impressionante capacidade de sistematizar e nomear (em sentido literal: dar nome) a informação empírica que aqui revela, nesta faceta reside um dos traços mais

---

<sup>1</sup> E fá-lo a partir de um impressionante número de pontos de vista: a família e a propriedade/direcção da empresa; a família na organização; os estatutos sócio-empresariais das mulheres de empresários; as estratégias de aliança, a questão do casamento e das trajectórias sociais femininas; a organização do trabalho doméstico; transmissão familiar e sucessão empresarial; trajectórias modais das famílias de PME na estrutura social.

interessantes e originais do trabalho de M. das Dores Guerreiro, sobretudo pelos grãos de futuras investigações que semeia e lança para o futuro. Apresentados os tipos, torna-se agora aliciante procurar, com eles, em contextos particulares, descobrir e caracterizar a realidade empresarial.

Como *técnica de recolha de informação* foi privilegiada a entrevista em profundidade, complementada com conversas informais, a observação directa, e um inquérito por questionário de caracterização geral. Refira-se, por último, a escolha do *campo de observação*: o universo dos empresários e empresas familiares que fazem parte do CEPME (Clube dos Empresários das Pequenas e Médias Empresas), associação empresarial constituída por cerca de 220 empresários que participaram em cursos de formação do ISCTE nos finais da década de 80. Embora o problema seja directamente focado no texto, apercebemo-nos de que os empresários CEPME constituem, apesar de tudo, uma elite (sobretudo em termos de qualificações escolares, de implantação regional) dentro do universo português das PME.

Ora, mesmo sem pensarmos em termos de representatividade estatística (critério que para aqui não pode obviamente ser chamado), este enviesamento notório da amostra qualitativa de empresários e, ao mesmo tempo, de famílias empresariais impõe um reforço da prudência no que toca a tentações de generalização. Curiosamente, esta limitação tem, agora pela positiva, um interesse acrescido: a intensidade da sobreposição entre espaços da família e da empresa que a autora encontra neste meio não pode ser explicada como compensação ou contrapartida à falta de capitais técnicos ou profissionais no grupo de empresários. Justamente, e embora aqui lidemos com franjas de PME particularmente qualificadas, a presença multifacetada da família na empresa é uma realidade indiscutível.

Quanto ao texto, é percorrido por um fio condutor muito consistente, uma lógica bem arrumada. A escrita é clara, sóbria, minuciosa e precisa. Mantém-se, do princípio ao fim, um entrelaçamento consistente entre incursões pontuais pela teoria, por um lado, e referência a contributos da empiria (com um peso, uma presença indiscutivelmente maioritária na versão escrita da pesquisa, aqui e ali talvez mesmo excessiva). Além disso, o texto deixa transparecer, até pelo uso cuidado de vários estilos gráficos, o trabalho sistemático e perseverante de tratamento e construção da informação obtida a partir das entrevistas em profundidade.

Faço notar, entretanto, duas ausências neste percurso: o tempo histórico e o espaço, variáveis contextuais de importância, a meu ver, crucial. Uma referência à história económica portuguesa dos últimos vinte anos teria contribuído certamente para enquadrar e entender, de modo genérico e mais amplamente, as condições económicas de emergência da realidade, numericamente tão expressiva, dos pequenos e médios empresários, das pequenas e médias empresas em Portugal. Ter tido em conta a diversidade dos espaços

regionais onde estas famílias empresariais/empresas familiares se implantam (mais ou menos marcados por traços de ruralidade, mais ou menos urbanizados, por exemplo) poderia ter introduzido na análise a questão dos factores explicativos da diversidade que caracteriza as relações família-empresa e, ao mesmo tempo, das diferentes trajectórias sociais características dos empresários (sejam elas de translação, reprodução, ascensão, reconversão ou reciclagem).

Podem igualmente levantar-se duas outras questões, relativas agora aos seis grandes tipos/modalidades de articulação família/empresa que inicialmente se constrói. São eles a relação de tipo «clã», «linhagem», «fratria», «nuclear», «conjugal» e «individual». A primeira questão tem a ver com o estatuto que (não directa, mas indirectamente) eles assumem, metodologicamente, ao longo do texto. Uma vez construídos, esses tipos são relacionados (ou melhor, alguns dos seus traços são relacionados) com características encontradas em outros tipos, que sintetizam, por sua vez, dimensões diferentes da sobre-posição entre espaços doméstico e empresarial. Pode admitir-se que os seis tipos de partida servem, por isso, de ferramentas explicativas (ou ilustrativas) de outras construções tipológicas; constituem como que variáveis independentes na análise. E se os considerássemos também situações, configurações, cuja diversidade merece ser explicada? Trocando o ângulo de focagem, que factores explicam a diversidade desses seis tipos encontrados, que condições estarão na génese desta variedade? Se é verdade que pode argumentar-se que esta ordem de questões foge do âmbito da tese, não é menos certo que um leitor atento não deixará pertinentemente de as colocar.

A segunda questão (que se prende, aliás, com esta) refere-se a um desses seis tipos, em particular. Na tese defende-se a ideia de que a ligação família-empresa de tipo nuclear o é duplamente: nuclear porque envolve apenas pais e filhos na actividade empresarial, mas nuclear, também, porque nela estariam contidos os traços fundamentais das lógicas que presidem às relações família-empresa; face a este, os outros tipos são como que variantes de uma mesma fórmula canónica. Mais do que conclusão (à qual falta, a meu ver, uma mais convincente fundamentação, teórica e empírica), penso que deve encarar-se esta afirmação como uma hipótese de trabalho — a confirmar ou infirmar em pesquisas futuras. Sob pena de se cair em raciocínios simplistas que consagram, *a priori*, uma evolução natural dos tipos de relação mais simples para os tipos mais complexos.

Para terminar, gostaria de sublinhar a qualidade, a frescura (atributo bem difícil de conseguir nos momentos finais do trabalho) da conclusão. Curiosamente, esta não é apenas uma síntese dos principais resultados encontrados, acumulados ao longo da pesquisa. Depois de o ter realizado anteriormente para as mulheres de empresários, é na conclusão que a autora se lança na fundamentação de uma das hipóteses mais interessantes da tese: a de que, em

termos agora de teoria das classes, podemos identificar o pequeno empresário como um segmento da população com um lugar estrutural específico e contornos delimitáveis no espaço das classes sociais. Para o leitor, esta nova informação obtida a partir da construção de trajectórias de mobilidade, intra e intergeracional, é um positivo factor de surpresa final.

Em síntese, considero que este é um trabalho original de grande qualidade científica. Deixa transparecer alguns dos ingredientes decisivos que distinguem os bons investigadores: inspiração e curiosidade intelectuais, perseverança, rigor e método, capacidade de síntese e outra vez perseverança. Merece, por isso, ser lido e conhecido. Mas, sobretudo, continuado.