
O PLANEJAMENTO DE SUCESSÃO JUNTO À INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS

Em um setor marcado por intensa competitividade, prazos rigorosos e exigências crescentes por qualidade e inovação, como o da indústria de esquadrias, o planejamento de sucessão não pode ser tratado como um tema secundário. Ao contrário, ele representa um pilar estratégico para garantir a continuidade do negócio, preservar o legado da empresa e manter sua capacidade de adaptação frente às transformações do mercado.

A realidade da sucessão no setor

Grande parte das empresas de esquadrias no Brasil são negócios familiares, muitas vezes fundados por empreendedores que, ao longo de décadas, construíram reputação, carteira de clientes e conhecimento técnico. No entanto, a falta de um plano estruturado de sucessão coloca em risco todo esse patrimônio. Diversos estudos apontam que apenas uma minoria das empresas familiares sobrevive à transição da primeira para a segunda geração – e menos ainda à terceira.

Na prática, a ausência de um planejamento claro pode gerar conflitos internos, desorganização da gestão, perda de talentos e até a ruptura de relacionamentos com clientes e parceiros. Por isso, tratar a sucessão como uma estratégia proativa – e não como uma emergência – é fundamental.

Sucessão não é apenas sobre herança

Um dos principais equívocos quando se fala em sucessão é enxergá-la apenas como uma questão hereditária ou patrimonial. O verdadeiro planejamento de sucessão envolve a identificação, formação e preparação de lideranças capazes de dar continuidade à visão da empresa, incorporando ao mesmo tempo novas competências de gestão, inovação e relacionamento com o mercado. Na indústria de esquadrias, isso é ainda mais crítico. Trata-se de um setor que exige conhecimento técnico específico, domínio dos processos produtivos, habilidades comerciais e, cada vez mais, fluência em ferramentas digitais, controle de custos e práticas de sustentabilidade.

Etapas fundamentais do planejamento de sucessão | Um planejamento de sucessão eficaz deve seguir algumas etapas estruturadas:

1. Diagnóstico da estrutura atual: Entendimento do papel dos sócios, gestores e demais lideranças no funcionamento da empresa.
2. Definição de perfis de sucessores: Estabelecer quais competências técnicas, comportamentais e estratégicas são essenciais para os futuros líderes.
3. Plano de desenvolvimento indivi-

dual: Capacitar os sucessores, seja por meio de formação interna, mentoria ou experiências externas.

4. Alinhamento com a governança: A sucessão deve estar integrada ao modelo de governança da empresa, com regras claras e mecanismos de avaliação de desempenho.

5. Comunicação e gestão da cultura: O processo de sucessão deve ser transparente, gradual e envolvente, respeitando a cultura da organização e seus valores fundamentais.

O papel da governança familiar e corporativa

O uso de instrumentos de governança corporativa, como conselhos de administração, comitês de sucessão, acordos de sócios e protocolos familiares, é um diferencial importante para empresas que desejam realizar uma transição bem-sucedida. Esses mecanismos ajudam a separar os papéis de gestão, propriedade e família, promovendo decisões mais equilibradas e sustentáveis. Além disso, práticas de governança bem implementadas favorecem a profissionalização da empresa, atraem talentos e investidores, e fortalecem a imagem da marca perante o mercado.

Casos de sucesso e aprendizados do setor

Algumas indústrias de esquadrias que implementaram processos formais de sucessão conseguiram

não apenas garantir sua continuidade, mas também impulsionar sua modernização. Empresas que passaram pela transição com planejamento colheram resultados como:

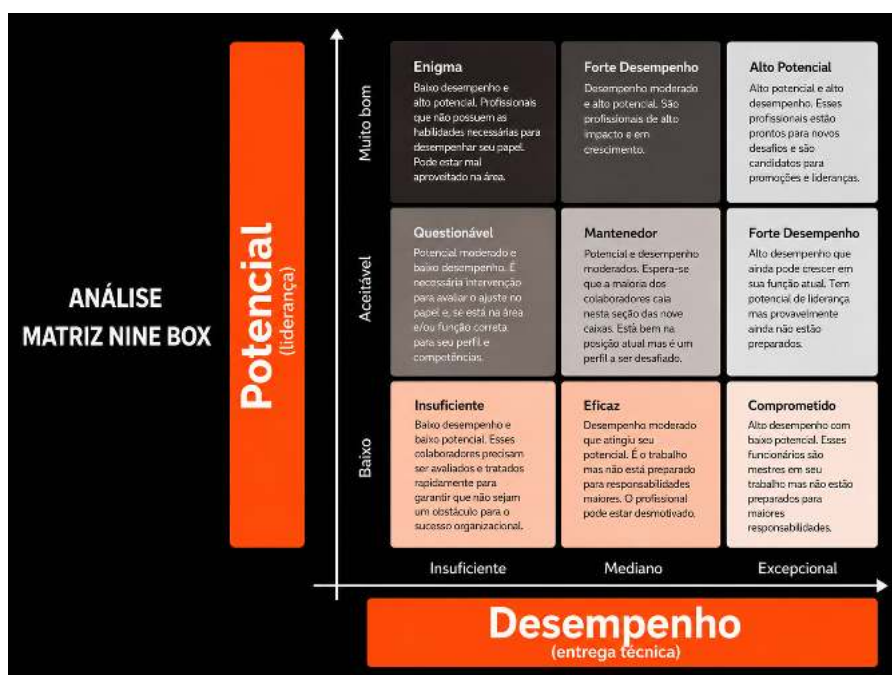
- Renovação da proposta de valor ao cliente;
- Adoção de tecnologias de automação e gestão;
- Ampliação de mercados e canais de vendas;
- Maior atração e retenção de talentos.

Por outro lado, há relatos de empresas que, ao ignorarem o tema, enfrentaram crises internas, perda de competitividade e até o fechamento das portas.

O momento de agir é agora

Adiar o debate sobre sucessão é um risco que poucas empresas do setor podem correr. Em um cenário de transformações aceleradas – desde novas normas técnicas até mudanças no perfil dos consumidores –, ter lideranças preparadas para garantir a continuidade estratégica é uma vantagem competitiva real.

O planejamento de sucessão deve ser tratado com a mesma seriedade com que se planeja a produção, as vendas ou os investimentos em máquinas. Ele deve envolver os sócios, executivos, colaboradores-chave e, quando necessário, consultorias especializadas que possam apoiar na condução técnica e imparcial do processo.



Um elemento muitas vezes negligenciado, mas de enorme relevância para a efetividade do planejamento de sucessão, é a necessidade de revisitar o propósito da empresa. Refletir sobre por que existimos, qual nossa missão e quais valores nos guiam, é fundamental para alinhar a visão dos fundadores com as perspectivas dos sucessores.

Esse alinhamento estratégico permite que a transição ocorra com clareza de identidade organizacional, reforçando a cultura da empresa e assegurando que decisões futuras estejam fundamentadas em princípios sólidos e compartilhados. Ao fortalecer esses pilares, o plano de sucessão torna-se mais consistente, coerente e duradouro.

Uma ferramenta amplamente recomendada no processo de planeja-

mento de sucessão é a matriz Nine Box (ver quadro acima), que cruza duas dimensões fundamentais: desempenho e potencial.

Essa ferramenta permite mapear colaboradores em nove quadrantes distintos, ajudando a identificar talentos prontos para assumir novos desafios, profissionais que precisam de desenvolvimento e aqueles que podem estar desalinhados com os objetivos da organização.

O uso da matriz Nine Box traz objetividade e clareza ao processo de avaliação, contribuindo para decisões mais estratégicas e alinhadas com o futuro da empresa.

Na indústria de esquadrias, onde o conhecimento técnico e a capacidade de liderança são diferenciais competitivos, essa análise estrutu-

rada se torna ainda mais relevante.

Conclusão

O futuro da indústria de esquadrias depende, cada vez mais, da capacidade de suas empresas de se reinventarem sem perder sua essência. E isso só é possível quando se constrói uma ponte sólida entre o legado e o futuro – entre fundadores e sucessores –

por meio de um planejamento estruturado e consciente. Na prática, o planejamento de sucessão conduz à longevidade, competitividade e sustentabilidade dos negócios da empresa.

Artigo publicado originalmente em Janeiro de 2023 na Revista Contramarco Nº 000.