

DIAGNÓSTICO DA GESTÃO COMERCIAL E SOCIETÁRIO EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO METAL-MECÂNICO

Ariel Simonini; Guilherme Camargo; Guilherme Wagner Valber; Willian Piana Vivian¹
Juliano Corrêa Daleaste; Gilberto Antonio Niederle; Niloar Bissani²

RESUMO

O objetivo do estudo foi realizar um diagnóstico com proposições de melhorias orientadas ao direito comercial e societário de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC, a fim de buscar a melhor forma para proteção patrimonial e sucessão societária da empresa. Com relação aos procedimentos metodológicos utilizados no estudo, o método científico foi o indutivo, o nível de pesquisa foi a descritiva, o delineamento foi o estudo de campo e o instrumento de coleta de dados foi a entrevista. A população do estudo foram as empresas do segmento de aços e metais e a amostra ficou representada pela empresa Edege Equipamento Agropecuários Ltda. A análise e interpretação dos dados foi qualitativa e, os resultados evidenciam que a melhor forma empresarial para proteção patrimonial seria a criação de uma *holding* empresarial e para o processo sucessório a transformação da empresa em sociedade anônima.

Palavras-chave: Gestão empresarial. Segmento metal mecânico. *Holding* empresarial. Sucessão. Sociedade anônima.

1 INTRODUÇÃO

A gestão empresarial é um assunto sempre lembrado para o bom desenvolvimento de uma empresa, mais especificamente nos ramos financeiro e custos. No entanto ela é importante em todos os setores das organizações, inclusive quanto a gestão do uso da legislação comercial e societária para a maximização de resultados e diminuição do risco do negócio, (TACHIZAWA, 2003).

Nesse sentido, a presente pesquisa pretende estudar o segmento metal mecânico e evidenciar a importância do profissional de administração nessas organizações, com foco no que tange a decisões referente a formação societária e outras normas comerciais.

Fundamentada a partir das normas do direito brasileiro, dispostas na Constituição Federal, Código Civil e leis esparsas, a legislação comercial e societária é, certamente, um objeto de estudo de suma importância, visto sua vasta abrangência relacionada aos diversos

¹ Acadêmicos do Curso de Administração da UCEFF. E-mail: arielsimonini10@gmail.com; contato@producoesgc.com; guiwvalber@gmail.com; willian@posmovil.com.br.

² Docentes da UCEFF. E-mail: daleaste@hotmail.com; niederle@desbrava.com.br; niloar@uceff.edu.br.

direitos e deveres de uma empresa, bem como sua imensa gama de especificações relacionadas com o processo administrativo e societário.

Neste sentido Coelho (2016), leciona que se duas ou mais pessoas pretendem desenvolver, em conjunto, uma atividade econômica, abrem-se algumas possibilidades, no plano do direito, para a composição dos seus interesses. As possibilidades se diferenciam, por exemplo, no tocante ao regime tributário aplicável, que aumenta ou reduz o custo da atividade, e reflete-se, por evidente, nos resultados; diferenciam-se, também, no aspecto relativo à gestão, ou seja, a quem cabe tomar as decisões e negociar com terceiros, quanto à participação nos resultados positivos ou negativos do esforço comum, entre outras questões.

Para Fazzio Júnior (2016), o direito comercial, encontra-se em um espaço onde interagem múltiplos fatores econômicos, políticos e jurídicos nem sempre identificados com a trajetória natural do universo negocial, como atividade primária, mas que interferem concretamente na formulação das normas orientadoras da atividade empresarial, como forçosa decorrência da sofisticação das teorias econômicas neoliberais, que predominam na contemporaneidade, e do crescente intervencionismo estatal. Em síntese, as leis vinculantes limitam o poder de liberdade, característico da atividade comercial. Em outras palavras, a liberdade de contratação luta com as regulamentações estatais, restando ao empresário navegar neste mar revolto.

Quanto ao setor metal mecânico, nos termos da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2018), ele envolve a transformação de metais em produtos para a indústria ou para o consumidor final, e é de suma importância para avanços em outros setores econômicos, sendo hoje impossível prosperar sem esse setor, já que a metalurgia é fundamental para a existência de máquinas, equipamentos e veículos, sendo que seus processos incluem usinagem, soldagem, deformação plástica e fundição.

Dessa forma, a fim de alcançar o objetivo proposto, neste estudo serão analisados aspectos da legislação comercial e societária, como a forma de constituição atual da empresa, as cláusulas do seu ato constitutivo, local de registro e demais obrigações exigidas pelo direito comercial e societário positivo.

Com isso, levanta-se a seguinte questão problema do estudo: **Qual a melhor forma para proteção patrimonial e sucessão societária de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC?**

O objetivo do estudo foi realizar um diagnóstico com proposições de melhorias orientadas ao direito comercial e societário de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC.

O estudo se justificativa devido a complexidade de normas comerciais cogentes que interferem na livre iniciativa, que necessita a criação de um planejamento no modelo jurídico a ser utilizado na consecução de uma atividade, e observa-se as melhoras práticas para proteção do patrimônio dos sócios dessa organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão da literatura que sustenta o tema em estudo está estruturada em três tópicos o primeiro trata do segmento metal mecânico, o segundo apresenta conceitos relacionados à gestão empresarial e por fim apresentam-se aspectos associados ao direito comercial e legislação societária.

2.1 SEGMENTO METAL MECÂNICO

No contexto das indústrias, encontra-se o segmento metal mecânico, que é baseado no processo industrial de transformação de metais. As atividades relacionadas ao setor metal mecânico compreendem segmentos industriais como as metalúrgicas, indústrias de máquinas e equipamentos, indústrias de bens finais, entre outras atividades envolvendo artefatos metálicos (DIEESE, 2006).

No contexto legislativo, conforme SEBRAE (2016), a legislação das indústrias metal mecânica permeia diversas áreas como também outras indústrias, por meio de: contratação de pessoal, segurança do trabalhador, fornecimento de matéria-prima, pagamentos de impostos, transporte e distribuição, comercialização, exportação e importação, inovação etc. Assim, sendo tão presente nos ramos das empresas, a legislação se torna um dos principais fatores que darão velocidade para o desenvolvimento do segmento nacionalmente, adquirindo relevância para o cenário industrial.

A busca por uma indústria 4.0, conceitua-se como sendo uma indústria marcada principalmente pela digitalização e robotização das fábricas e dos processos produtivos para

aumento da produtividade e está cada vez mais forte no mercado metalúrgico (GAZETA DO POVO, 2018). Com isso, o desemprego, de funcionários desqualificados, pela substituição por máquinas também aumenta. Dados apurados pela assessoria econômica do SindMetal-GO (2018) apontam que em 2010 foram 4.106 demissões na capital goianiense e nos municípios da base de representação da entidade. Já o ano de 2014 fechou com 6.120 demissões homologadas, um aumento de quase 50% nos últimos cinco anos.

Mesmo diante da crise que se alastra no Brasil, multinacionais do setor automobilístico e de fabricação de máquinas agrícolas vêm realizando investimentos de expansão de suas instalações. Muitas estão ligadas a acordos realizados antes da crise no país. Porém, essa situação gera oportunidades a toda cadeia produtiva e beneficia diretamente os pequenos negócios. As MPE que fazem parte dessa cadeia produtiva conseguem escoar seus produtos para fornecedores na segunda ou terceira escala da cadeia produtiva de grandes montadoras, que atendem tanto o mercado nacional quanto o internacional (SEBRAE, 2016).

No mercado industrial atual, o segmento metal mecânico sofre inovações constantes e suas tendências estão cada vez mais atreladas à tecnologias de ponta e processos automáticos. Máquinas a laser, com comunicação inteligente e virtual, por exemplo, impactam positivamente na disputa da velocidade versus volume, relacionada à produção. Certamente é de grande relevância no mercado mundial.

2.2 GESTÃO EMPRESARIAL

Diante do quadro social e econômico vigente no ano de 2018, ao qual aos poucos vem se recuperando de uma forte e intensa crise, verifica-se que empresas, tanto de pequeno, quanto de grande porte, necessitam, e muito de uma gestão controlada, que ao mesmo tempo seja eficiente ao ponto de suprir com as necessidades do mercado consumidor, mas que seja também enxuta, evitando ao máximo despesas desnecessárias para a empresa (CURY, 2007).

De acordo com Takeshy, Cruz Júnior e Rocha (2003, p. 293), “O modelo de gestão de negócios é a maneira particular de como a organização desenvolve suas atividades empresariais. Retrata o conjunto de elementos, do nível estratégico ao operacional, o qual a organização faz uso para desenvolver, expandir, sobreviver, enfim, em seu meio de atuação.”

O objeto da gestão é a empresa que Bulgarelli (1995, p 100), define como sendo a “atividade econômica organizada de produção e circulação de bens e serviços para o mercado, exercida pelo empresário, em caráter profissional, através de um complexo de bens”.

Relacionada principalmente ao processo de tomada de decisão, Chiavenato (2000), afirma que o benchmarking, processo sistemático ao qual se compara uma empresa referência com as demais, possui grande relevância, visto que este procura desenvolver a habilidade dos administradores de visualizar no mercado as melhores práticas administrativas das empresas consideradas excelentes (*benchmarks*) em certos aspectos, avaliar a situação da empresa em questão, bem como identificar as oportunidades de mudanças dentro da organização. A comparação costuma ser um saudável método didático, já que este costuma despertar para ações que as outras empresas estão desenvolvendo e que servem de lição e de exemplo, de guia e de orientação para os líderes menos inspirados.

Ademais, dentre os processos provindos da questão de visualização das práticas empresariais de referência está o processo de prevenção à imprevistos, o qual, segundo Kaercher e Luz (2016), são técnicas de análise e risco, que consiste em um exame sistemático de uma instalação para identificar possíveis riscos presentes e assim formar uma opinião acerca das ocorrências potencialmente perigosas e suas consequências.

Contudo, apesar de estarem disponíveis inúmeras técnicas e processos sistemáticos em prol de um melhor rendimento para com as empresas, é de suma importância refletir e pautar o pensamento de líderes sobre a gestão empresarial para proteção dos bens dos sócios, processo também conhecido como blindagem patrimonial. De maneira geral, de acordo com Oliveira (2014), as empresas *holding* têm, entre seus principais objetivos, a proteção de direitos de seus acionistas, a obtenção de isenções fiscais, bem como melhor poder de negociação para as empresas afiliadas e agilidade em processos de transição, principalmente na questões sucessórias dentre os herdeiros, visto que no Brasil, por exemplo, a transferência de bens entre vivos (*inter vivos*) ou causada pela morte (*causa mortis*), é tributada, possuindo uma tarifa de 4% sobre o valor dos bens transferidos.

2.3 DIREITO COMERCIAL E LEGISLAÇÃO SOCIETÁRIA

No Brasil as empresas não possuem liberdade absoluta sobre suas atividades, sendo em vários casos dirigidas pelo direito comercial.

Como direito comercial, Fazzio Júnior (2016, p.8), anota que:

“Ele encontra-se num espaço onde interagem múltiplos fatores econômicos, políticos e jurídicos nem sempre identificados com a trajetória natural do universo negocial, como atividade primária, mas que interferem concretamente na formulação das normas orientadoras da atividade empresarial. como forçosa decorrência da sofisticação das teorias econômicas neoliberais que, hoje, orientam a sociedade, e do crescente intervencionismo estatal, é patente a tendência no sentido da publicização do universo mercantil (naturalmente privado)”

As regras governamentais, muitas vezes necessárias, acabam por dividir espaço com a necessidade de ações rápidas e imprevisíveis do mercado econômico, e interfere na livre negociação e livre iniciativa, típicas do modelo neoliberal predominante na contemporaneidade ocidental.

Para Negrão (2018), o direito comercial, como ramo do direito, pertence ao gênero direito privado, tendo com aquela íntima vinculação no campo do direito obrigacional. Apesar disso, no Brasil não se estabeleceu, desde logo, uma uniformização de tratamento, e o País recepcionou em 2003 um novo Código Civil, que ordena algumas normas comuns aos empresários e aos não empresários. Observa-se que essa legislação de 2002 optou por não distinguir os empresários em civis e comerciais. Há um só conceito, sendo o empresário “quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços” (art. 966, BRASIL 2002). Quando se trata de sociedade com fins econômicos, o Código Civil fez distinção entre as sociedades simples e as empresárias.

Como destaca o Código Civil, Art. 40:

“As pessoas jurídicas são entes abstratos criados por coletividade de pessoas naturais para obtenção de fins comuns, nascendo da necessidade de elas se associarem. Têm patrimônio e finalidade próprios, distinguem-se das pessoas naturais que se compõem, gozando de personalidade jurídica também própria. Há várias teorias quanto à sua natureza jurídica, como o da ficção, anotando-se a importância da teoria realista que se divide em: realidade objetiva e realidade técnica ou jurídica. A última encontra grande aceitação na atualidade. Segundo ela, a pessoa jurídica tem existência, vontade e capacidade diversas das de seus membros. Quanto à capacidade, é a que for atribuída no ato constitutivo ou modificativo da pessoa jurídica” (BRASIL, 2008).

Com relação às responsabilidades dos sócios e empresários, Negrão (2018), dividiu em sete tipos ordinários compreendendo, entre outros, aqueles que, por força de cláusula contratual ou da lei, respondem de forma subsidiária ao patrimônio social, ilimitada e solidariamente entre

eles. Esse tipo de sócio é encontrado na composição da maioria das sociedades previstas na legislação societária: o sócio da sociedade em nome coletivo; o sócio da indústria, na extinta sociedade de capital e indústria; o sócio comanditado nas sociedades em comandita simples e por ações; o sócio ostensivo nas sociedades em conta de participação; o sócio tratador na sociedade em comum; e o sócio das sociedades simples, se assim estabelecer o contrato.

Todos estes sócios têm em comum a responsabilidade ordinária de responderem com bens pessoais após o exaurimento do patrimônio social. Há entre eles um elo de solidariedade no pagamento dos credores da sociedade, por valores que excedem o patrimônio desta, e não limitada ao capital social que, eventualmente, já tivessem integralizado.

Ainda de acordo com Negrão (2018) além dessa responsabilidade ordinária e comum a todos eles, a lei prevê outras situações que ocorrem durante a vida societária, como os sócios solidários que se despedem da sociedade, levando ou não os fundos com que contribuíram; sócios que ingressam no lugar destes; sócios que ingressaram sem a saída de outros sócios; e, finalmente, a ocorrência da situação falimentar.

Já, com relação das responsabilidades, sobre administradores em companhias, Coelho (2016), cita que a tecnologia jurídica distingue dois sistemas de estrutura da sociedade anônima: o monista e o dualista. No primeiro, a fiscalização e supervisão dos executivos encarregados de organizar a empresa e representar legalmente a pessoa jurídica compete exclusivamente aos acionistas, reunidos em seu órgão próprio (a assembleia geral), com ou sem o auxílio de outro órgão, encarregado de aferir a regularidade contábil e legal dos atos e objetivos de administração (o conselho fiscal).

Ainda para Coelho (2016) no sistema dualista, um outro órgão, por assim dizer intermediário entre a assembleia geral e a diretoria, também exerce essa função (o conselho de administração). De fato, a tentação inicial é a de tomar-se por monista o sistema em que a lei concentra a administração da companhia num único órgão, e por dualista aquele em que os encargos administrativos são distribuídos entre dois. O correto, contudo, é deslocar o foco do número de órgãos administrativos para o de órgãos com competência para a fiscalização e supervisão da administração: se é esta privativa da assembleia geral, o sistema é monista; se concorrente com outro órgão, dualista. Esse critério permite classificar com mais rigor os sistemas legislativos em que a delegação de poderes de administração importa a formação de novo órgão, igual pode-se ver como age o italiano.

As empresas *holding* surgiram no Brasil em meados da década de 70, tendo como sustentação amparado no artigo 2 e parágrafo 3 que diz “que a empresa pode ter por objetivo participar de outras empresas” conforme Mamede “legitimou, dessa maneira, a formação de holding no Brasil” (BRASIL, 1976).

Holding é uma posição filosófica. É principalmente uma atitude empresarial. Enquanto as empresas chamadas operadoras estão preocupadas com o mercado em que atuam, com as tendências do cliente, com a concorrência e com outros problemas externos, a holding tem uma visão voltada para dentro (LODI, 2012, p. 10).

Já, de acordo com Oliveira (2014, p. 7) “Uma *holding* pode ser definida, em linguagem simples, como uma empresa cuja finalidade básica é ter participação acionária – ações ou cotas – de outras empresas”.

Como destaca Mamede (2018), sendo que a constituição de uma sociedade *holding* pode realizar-se dentro de contextos diversos e para atender a objetivos variados. Para ilustrar, basta dizer ser comum referir-se a tipos diversos de *holding*, como a denominada *holding pura*, cujo objeto social é exclusivamente a titularidade de quotas ou ações de outra ou outras sociedades.

Em português, usa-se a expressão *sociedade de participação*. Como não desenvolve atividade negocial (operacional), a receita de tais sociedades é composta exclusivamente pela distribuição de lucros e juros sobre o capital próprio, pagos pelas sociedades nas quais tem participação. Em alguns casos, havendo autorização no seu contrato social ou estatuto social, ou autorização dada pela reunião ou assembleia de sócios, a receita poderá resultar de operações realizadas com os títulos que tenham em carteira, como o aluguel de ações, aquisição e alienação de participações societárias, debêntures etc.

Desta forma as empresas caracterizadas como *holding*, em sua maioria, são uma alternativa segura quando constituídas para blindagem patrimonial, e podem fazer parte de um planejamento sucessório de maior agilidade para as empresas.

3 METODOLOGIA

O objetivo do estudo foi realizar um diagnóstico com proposições de melhorias orientadas ao direito comercial e societário de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC. Portanto quanto aos procedimentos metodológicos, o método

científico foi o indutivo. O nível de pesquisa foi a descritiva e o delineamento foi o estudo de campo.

Para Gil (2008), o método científico de acordo com o raciocínio indutivo, é a generalização que não deve ser buscada de forma independente para com a experiência ou prática, mas sim constatada, ou seja, constituída através de casos concretos, para que assim se possa ter dados suficientes em prol da confirmação com a realidade vivida. Desta forma, neste tipo de método parte-se da observação e análise de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer, comparando-os respectivamente com o intuito de chegar ao denominador final em comum.

Relacionado ao nível de pesquisa, Barros (2007), afirma que na pesquisa científica não há interferência do pesquisador, ou seja, este apenas descreve o objeto, buscando descobrir detalhes como frequência do fenômeno a ser analisado, natureza deste, características relevantes, causas, relações, conexões, etc. Além disso, Beuren et al. (2008) anota que a pesquisa descritiva se caracteriza como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, visto que esta não é tão preliminar como a primeira, nem tão aprofundada quanto a segunda.

A delineamento da pesquisa foi o estudo de caso. De acordo com Beuren et al. (2008) a pesquisa de estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso, sendo preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seus conhecimentos a respeito de determinado caso específico. Nesse estudo isso se torna relevante para a empresa objeto de estudo, em virtude do enfoque dado ao estudo de caso realizado na mesma.

O instrumento de coleta de dados utilizado no estudo foi a observação e a entrevista. A observação não está determinada a apenas utilizar dos sentidos de visão e audição, mas sim de examinar e verificar fatos conforme cada situação identificada (MARCONI; LAKATOS, 2015).

Para Michel (2009) a entrevista define-se como o encontro de duas pessoas, e nesse momento uma das pessoas tem o objetivo de conseguir determinadas informações a respeito de um determinado assunto, de cunho profissional. Esta ferramenta de pesquisa é considerada um instrumento de excelência da investigação social, em razão de estabelecer uma conversa face a face, de modo metódico, possibilitando ao entrevistado a extração das informações necessárias.

A observação neste trabalho foi realizada *in loco* no mês de setembro de 2018, observando os processos da gestão da qualidade, bem como os processos de gestão administrativa. A entrevista foi realizada também no mês de setembro de 2018 com base em um roteiro semi estruturado, sendo entrevistado o gestor Paulo Padilha dos Santos.

A população ou universo é composta por elementos distintos que contém certo número de características comuns. Esses elementos são as unidades de análise sobre as quais serão recolhidas as informações (BEUREN et al., 2008). Para Marconi e Lakatos (2010), amostra é um subconjunto da população, uma parcela, conveniente selecionada do universo a ser estudada.

A população do estudo foi representada pelo segmento metal mecânico e a amostra ficou limitada pela empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários Ltda. A técnica de análise e interpretação de dados foi qualitativa. De acordo com Goldenberg (1997), na pesquisa qualitativa não se deve preocupar com retratos numéricos, mas, sim, nas questões de compreensão para com o determinado grupo. Além disso, segundo Beuren (2008), configuram-se análises mais acentuadas acerca do fenômeno pelo qual está sendo estudado.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O objetivo do estudo foi realizar um diagnóstico com proposições de melhorias orientadas ao direito comercial e societário de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC. Para atender o objetivo proposto a análise dos dados está estruturada em quatro tópicos. O primeiro apresenta a caracterização da empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários Ltda, o segundo apresenta o diagnóstico da forma societária, o terceiro tópico apresenta a análise SWOT e o quarto tópico apresenta as proposições de melhorias à parte societária e sucessória da empresa

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EDEGE EQUIPAMENTOS AGROPECUÁRIOS LTDA³

Para constituição dessa pesquisa teve-se a contribuição na aquisição de dados do colaborador Paulo Padilha dos Santos, qual exerce o cargo de engenheiro da produção e gestor

³ Informações obtidas www.edege.com.br

da mesma, está na empresa há 18 anos, como gerente de produção, gestor e coordenador de 70 funcionários, atuando diretamente na redução de custos e na melhoria contínua da produção, graduado em ciências econômicas pela UNOCHAPECÓ em 2004, pós graduado em administração da produção com ênfase em logística, MBA em engenharia da produção na FURB e também, atualmente, docente na UCEFF faculdades.

A fim de conhecer com profundidade a situação atual da empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários LTDA, para somente com o estudo verificar a necessidade ou não de melhorias no setor comercial e societário, foi realizada uma visita técnica de observação, bem como entrevista com o Sr. Paulo Padilha, gestor da mesma.

A empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários LTDA encontra-se situada no município de Chapecó, também conhecido como a capital do oeste catarinense, com população de 170 mil habitantes, tem grande influência sobre 60 municípios, onde vivem cerca de um milhão de habitantes. Localizada estrategicamente no centro do Mercosul, é inegável a importância econômica de Chapecó. Três dos maiores frigoríficos de abate de aves e de suínos da América Latina tem suas sedes no município, a matéria-prima utilizada provém de produtores desta próspera região.

No setor metal mecânico fornecedor das máquinas e equipamentos utilizados pelos grandes frigoríficos, a tecnologia de ponta é exportada para países do Mercosul e América Latina. A produção de frangos, perus e suínos gera empregos, impostos e desenvolvimento. É neste contexto produtivo que em 1979, a EDEGE Equipamentos Agropecuários LTDA, instalou-se em Chapecó, onde se iniciou uma história de empreendedores, que se consolida até os dias atuais.

Com o crescimento da avicultura no oeste catarinense, produz equipamentos de alta tecnologia, na linha de produção da EDEGE passaram a sair campânulas, comedouro tubulares, comedouros automáticos, silos para ração, cortinas e toda a linha de equipamentos para aviários, suínos e perus. Hoje, a empresa detém boa parte do mercado avícola com produção própria e parcerias com tecnologias internacionais, através de representantes espalhados por todo o Brasil, os equipamentos com a marca EDEGE levam segurança, produtividade e avanço tecnológico de primeiro mundo ao produtor de aves e suínos.

Em todos os produtos, em todas as regiões, a empresa prioriza a satisfação do produtor que representa a razão da existência da EDEGE. A empresa está a 35 anos atuando no segmento industrial do setor metal mecânico. (EDEGE, 2018).

A EDEGE (nome fantasia) está registrada sob o CNPJ: 07.102.021/0001-67 e Inscrição Estadual: 07102021000167 com a razão social de EDEGE EQUIPAMENTOS AGROPECUÁRIOS LTDA, tendo como Ato Constitutivo Contrato Social registrado na Junta Comercial, está situada no endereço: Rua Marechal B. Bormann, 843 E Chapecó - SC CEP 89802-121.

A empresa EDEGE é do tipo LTDA - Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada, com dois sócios atualmente, sendo eles Bento Zanoni e Ivone Zanoni, os dois detentores de 50% cada em ações da empresa, quais são seus administradores, um por responsabilidades da parte gerencial e outro da parte financeira da empresa, segundo dados do entrevistado. A contabilidade da empresa é feita de forma terceirizada pela SECEA Contabilidade S/S.

A empresa constitui em si uma empresa de médio porte por ter um faturamento em torno de 15 milhões anuais, conforme o entrevistado, gerando um relativo impacto na economia do município, atualmente conta com 70 funcionários ativos no seu corpo de colaboradores, mas já contou com 110 funcionários.

Suas vendas abrangem todo o território nacional, países do MERCOSUL e América Latina, sendo a Argentina, a Bolívia e o Paraguai, este com forte mercado consumidor e de grande valia para a economia da empresa. Suas vendas são na maioria por financiamentos bancários e algumas diretas no balcão da empresa, para pequenos produtores em busca de peças de reposição com pagamento através de cheques.

Para a logística de distribuição dos seus equipamentos a empresa conta com três caminhões próprios. Faz também parcerias com empresas terceiras de transportes e transportadoras de cargas fracionadas do município, o que ela a uma enorme trava no ampliação das vendas da indústria por somente aceitarem volumes em caixas padronizadas. Como a indústria também produz chapas metálicas e tubos de grande porte para construção e montagem de silos para a agroindústria, existe uma dificuldade para o transporte das mesmas, e isso evidentemente acarreta muito na venda das mercadorias aí produzidas.

A empresa nunca utilizou de benefício de recuperação judicial, recuperação extrajudicial ou falência e nem foi objeto de transformação de tipo empresarial, incorporação, fusão ou cisão. Perante estes dados analisados e a nós disponibilizados, será feito um estudo, avaliação e sugestão de implantação de uma *Holding* empresarial para blindagem patrimonial, já que os sócios possuem diversos bens como terrenos imóveis, sendo apartamentos, coberturas, salas comerciais barracões e participações em empresas e instituições como, por exemplo, na UCEFF faculdades, os sócios em questão não têm nenhum sucessor de primeiro grau para continuação de suas atividades após a morte dos mesmos, o que nos leva à um estudo e avaliação para um futuro planejamento sucessório.

4.2 DIAGNÓSTICO DA FORMA SOCIETÁRIA DA EMPRESA

Com o intuito de atender o objetivo previamente proposto, foi elaborado e aplicado um breve questionário relacionado aos aspectos societários, bem como às questões burocráticas da empresa EDEGE. Neste sentido foi esclarecido detalhes como porte da empresa, tipo empresarial, contrato social, dados financeiros e toda parte relacionada a benefícios fiscais, bem como aspectos relacionados aos investimentos realizados por parte dos sócios da empresa.

Especializada em equipamentos de grande porte, com significativo valor agregado, a EDEGE equipamentos agropecuários possui atualmente seu faturamento mensal estimado em valores em torno de 1,3 milhão, classificada assim entre as empresas de médio porte, cuja as quais possuem faturamento de 4,8 milhões até 16 milhões ao ano, visto seu faturamento de 15 milhões/ano.

Detentora de significativo capital financeiro e intelectual no seu ramo, a empresa EDEGE é formada por uma sociedade entre duas pessoas, com a classificação do tipo empresarial LTDA - Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada. Norteada atualmente por dois sócios - Bento Zanoni e Ivone Zanoni - cujos quais cada um detém 50% das ações da empresa.

Administrada pelos dois grandes acionistas da empresa, a Edege possui toda parte gerencial referente ao processo administrativo da empresa limitado às responsabilidades do sócio Bento Zanoni, enquanto toda parte financeira do negócio fica nas mãos da sócia

proprietária Ivone Zanoni, responsável pela direção das finanças da empresa. A empresa possui ainda toda sua contabilidade feita de forma terceirizada, pela SECEA Contabilidade S/S.

Desta forma, a EDEGE tem como Ato Constitutivo o Contrato Social, cujo qual está registrado na Junta Comercial de Chapecó, Santa Catarina. Referente a razão social da empresa Edege - “EDEGE EQUIPAMENTOS AGROPECUÁRIOS LTDA”, como é formado por uma expressão fantasia indicativa que dá sentido ao ramo de atuação do negócio, está se caracteriza como Denominação Social, visto que nesse caso se é permitido o uso de uma expressão que caracterize o objeto da sociedade em questão.

De acordo com Chiavenato (2000, p.134), “a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da administração.” Segundo o colaborador Paulo Padilha, gerente da produção da empresa, apesar de possuir vários diretores e gerentes responsáveis pela co-liderança da empresa, a Edege ainda detém grande suas decisões centralizadas aos seus 2 únicos sócios (Bento Zanoni e Ivone Zanoni), os quais não possuem sucessores de primeiro grau (filhos) para dar continuidade ao domínio da empresa no meio familiar.

Ainda de acordo com Padilha, os sócios proprietários da EDEGE equipamentos agropecuários, a partir de muito esforço e dedicação para com a empresa adquiram, através dos lucros obtidos com o bom rendimento da empresa, diversos imóveis e empreendimentos de valor nas cidades de Chapecó, Balneário Camboriú e entre outras.

Contudo, apesar dos inúmeros investimentos realizados tanto para melhorias na produção e logística, quanto para com a expansão dos bens patrimoniais dos sócios, a empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários Ltda em nenhum momento usufruiu de benefícios de recuperação judicial, recuperação extrajudicial ou falência.

Relacionado ainda à questões de modificação empresarial, como por exemplo situações de transformação, incorporação, fusão ou cisão, foi-se possível constatar, através do questionário realizado com o entrevistado responsável pelo setor legislativo da empresa, que a EDEGE jamais esteve envolvida/utilizada dentre as diversas formas de transformação do modelo empresarial.

4.3 ANÁLISE SWOT

Ainda no questionário realizado com o colaborador e entrevistado Paulo Padilha, solicitou-se uma cópia da análise SWOT da empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários para uma melhor análise da estrutura empresarial e também de um planejamento futuro que envolve o mercado do ramo em questão. O Quadro 1, mostra a análise.

Quadro 1 - Análise SWOT da empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários

PONTOS FORTES (interno)	OPORTUNIDADES (externo)
<ul style="list-style-type: none"> - Atributos positivos internos; - Conhecimento do segmento; <ul style="list-style-type: none"> - Preços competitivos; - Vantagem tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferencial da marca; - Novos nichos de mercado; - Proposta de inovação ; -Capacitações profissionais.
PONTOS FRACOS (interno)	AMEAÇAS (externo)
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal qualificado; - Equipe reduzida; - Escassez de recursos; - Compra de matéria prima. 	<ul style="list-style-type: none"> - Produtos similares; - Concorrência; - Novas tecnologias; - Guerra de preços.

Fonte: Dados da empresa (2018).

Analisa-se no Quadro 01, com o resgate de resultados relacionados à empresa EDEGE já expostos ao longo deste artigo - como sua renda mensal, sua história, classificação empresarial, etc. - que tal empresa é referência no setor metal-mecânico, tendo assim grande força desde o mercado regional ao internacional. Basta observar na tabela as forças existentes dentro da empresa e suas oportunidades de crescimento e desenvolvimento. A vantagem tecnológica (ponto diferenciado em relação aos concorrentes) associada à novos nichos de mercado, fazem com que a possibilidade de expansão e empoderamento da EDEGE no segmento metal-mecânico aumentem, além de contribuir para uma produção intensificada, com o aprimoramento dos retornos de investimentos.

Contudo, há de se preocupar com a proteção da mesma, além da sua continuidade. Uma das principais ameaças que rodeia a indústria é a sucessão empresarial. Neste contexto, com o intuito de alertar e expor a preocupação do futuro da EDEGE, foi realizada uma nova análise onde é apontado novas percepções, conforme o Quadro 2.

Quadro 2 - Análise SWOT da empresa EDEGE, na versão dos autores

PONTOS FORTES (interno)	OPORTUNIDADES (externo)
<ul style="list-style-type: none"> - Atributos positivos internos; - Conhecimento do segmento; <ul style="list-style-type: none"> - Preços competitivos; - Vantagem tecnológica. - Feeling empresarial dos sócios majoritários atuais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferencial da marca; - Novos nichos de mercado; - Proposta de inovação ; - Capacitações profissionais. - Passar o conhecimento para os sucessores. - Treinamento industrial/administrativo.
PONTOS FRACOS (interno)	AMEAÇAS (externo)
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal qualificado; <ul style="list-style-type: none"> - Equipe reduzida; - Escassez de recursos; - Compra de matéria prima. - Falta de planejamento sucessório. - Falta de futuros capitais intelectuais desenvolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Produtos similares; - Concorrência; - Novas tecnologias; - Guerra de preços. - Descontinuidade da empresa por falta de preparação de sucessores.

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Alguns pontos fracos apresentados no Quadro 2, tornam-se fatores significativos e preocupantes no cenário sucessório da empresa. Com uma equipe reduzida e com baixo índice de qualificação para manter a grandiosidade que a indústria possui hoje, fica extremamente evidente a necessidade de um bom planejamento protecionista com o intuito de blindar o patrimônio atual. Outro desafio que deve ser encarado para contribuir neste processo visionário é o investimento do capital humano, evitando assim um possível processo de recuperação judicial ou até mesmo extrajudicial que pode levar possivelmente a falência da empresa.

4.4 PROPOSIÇÕES DE MELHORIAS À PARTE SOCIETÁRIA E SUCESSÓRIA DA EMPRESA

Em vista da atual situação da empresa EDEGE Equipamentos Agrícolas Ltda., uma alternativa para melhoria de sua parte sucessória, blindagem patrimonial de seus sócios proprietários e continuidade da empresa, é a transformação da empresa em uma empresa *Holding* mista de sociedade anônima de capital fechado.

Segundo Paulo, a EDEGE Equipamentos Agrícolas Ltda pode passar por inúmeras dificuldades a longo prazo, visto que esta possui atualmente suas decisões centralizadas aos seus 2 únicos sócios, Bento Zanoni e Ivone Zanoni, os quais não possuem sucessores de primeiro grau (filhos) para dar continuidade ao domínio da empresa no meio familiar.

De acordo com a Lei 6.404/1976 Art. 1º “A companhia ou sociedade anônima terá o capital dividido em ações, e a responsabilidade dos sócios ou acionistas será limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas.”, sendo esta de capital fechado, os atuais proprietários possuiriam todas as ações da *Holding*, esta que seria a controladora de EDEGE.

Ainda de acordo com o CC Lei 6.404 Art. 138 “ A administração da companhia competirá, conforme dispuser o estatuto, ao Conselho de Administração e à Diretoria, ou somente à Diretoria”. No Art 140 “O conselho de Administração será composto por, no mínimo três membros, eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo...”, como em toda empresa de Sociedade Anônima, é obrigatório que esta seja administrada por um conselho diretor que deve ser eleito através de assembleia geral.

Desta forma, entende-se que há uma descentralização na tomada de decisões na empresa e uma continuidade ampla da mesma, visto que em caso de falecimento ou afastamento de um ou mais sócios, as atividades da empresa não ficam afetadas e dão continuidade plena.

Na sucessão das atividades desenvolvidas pela empresa EDEGE SA, há a possibilidade de abertura de capital a herdeiros configurados e com participação de cotas pré estabelecidas e demais acionistas interessados, a fim de que as atividades da empresa não sejam prejudicadas. Outro ponto positivo a respeito da abertura de capital, gira em torno da captação de fundos para ampliação das atividades da empresa.

Para questões de blindagem patrimonial dos atuais sócios, a Lei 6.404/1976 Art. 9º “[...] os bens transferem-se à companhia a título de propriedade.” ou seja, os bens fazem parte do capital social da *Holding* e não tornam-se exequíveis para vias judiciais contra os proprietários, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Esquema da proposta para execução do modelo de *Holding* na empresa EDEGE Equipamentos Agropecuários LTDA



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Desta forma, sugere-se que a empresa seja controlada por uma *holding* que será de propriedade dos atuais sócios, e a administração seja feita por um conselho diretor que tomará as melhores decisões para continuidade e crescimento da empresa. E que os patrimônios dos sócios sejam protegidos através da mesma.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi realizar um diagnóstico com proposições de melhorias orientadas ao direito comercial e societário de uma empresa do segmento metal mecânico do município de Chapecó-SC.

O objetivo de nosso estudo foi identificar a contribuição da administração na análise e gestão de uma empresa do setor metal mecânico com segmento na fabricação de insumos agropecuários. Com as análises e estudos apresentados acima pode-se identificar o quanto a administração é necessária para empresas como esta.

Diante disso, observa-se a atual situação econômica da empresa, a maneira como seu crescimento é gradativo, a disposição de diversos bens patrimoniais e imobiliários, a ausência pessoal sucessória da empresa e a falta blindagem patrimonial, é possível sugerir à empresa em questão os seguintes pontos estudados:

Os benefícios em tornar a EDEGE uma empresa de sociedade anônima são amplamente contemplados no quesito de sucessão e continuidade da empresa e a adesão da direção e controle da empresa não ficar centralizada em apenas dois sócios, mas sim em um conselho administrativo que manterá as atividades e ampliação da empresa, visto que não há herdeiros diretos, bem como, não há planejamento sucessório em caso de morte ou afastamento de seus sócios, para tomarem posse da mesma.

Para que isso seja feito de forma segura para seus proprietários, sugere-se a criação de uma empresa no formato de *Holding* mista, formato este que permite que tenha controle total sobre a empresa EDEGE, atividade empresarial continuada, divisão de bens e cotas de participação em empresas à possíveis beneficiários de testamento e blindagem do patrimônio de seus proprietários. Além de um novo planejamento tributário para estas divisões.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. **Fundamentos de metodologia científica**, 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas s.a, 2008. 81 p.

BRASIL, (1976), **Código Civil**, Lei 6.404, Cap. 1 art 1.

BRASIL, (1976), **Código Civil**, Lei 6.404, Cap. 1 art 2.

BRASIL, (1976), **Código Civil**, Lei 6.404, Cap. 1 art 9.

BRASIL, (1976), **Código Civil**, Lei 6.404, Cap. 1 art 138.

BRASIL, (1976), **Código Civil**, Lei 6.404, Cap. 1 art 140.

BRASIL, (2008), **Código Civil**, art 40, 2008, p. 41.

BULGARELLI, Waldirio. **Tratado de Direito Comercial**. 29. ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Edição compacta. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 441 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 134 p.

COELHO, F. U. **Curso de Direito Comercial: direito de empresa**. 20. ed. rev, atual. e apl.. São Paulo: Editora Revista dos tribunais, 2016.

CURY, ANTONIO. **Organização e Métodos: Uma visão holística**. Ed.8. rev. e amp.. São Paulo: Atlas, 2007

DIEESE, **Prestação de serviço e realização de estudo técnico sobre a cadeia produtiva automotiva do município de Diadema**. 2006. 26 p. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/relatoriotecnico/2006/diagnosticoSetorMetalMecanico.pdf> . Acesso em 12 set. 2018

EDEGE. Disponível em: <http://www.edege.com.br/a-edege>. 2018. Acesso em 06 set. 2018.

EDEGE Indústria de Equipamentos Agropecuários. Disponível em: <http://www.edege.com.br/a-edege>. Acesso em: 02 outubro 2018.

FAZZIO JÚNIOR, W. **Manual de direito comercial**. 17.ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2016.

FIRJAN, **Atuação da FIRJAN**: o setor metal mecânico e a FIRJAN. Disponível em: < <http://www.firjan.com.br/o-sistema-firjan/setores-de-atuacao/metal-mecanico.htm> >. Acesso em 06 set. 2018.

GAZETA DO POVO site oficial. Para garantir competitividade, empresas no Brasil se adaptam à indústria 4.0. **Nova economia**. Automação. Curitiba, 15 jan. 2018. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/nova-economia/para-garantir-competitividade-empresas-no-brasil-se-adaptam-a-industria-40-1fdb7cnqjak4gh98hofy8k6ut/>. Acesso em: 26 out. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008. 14 e 113 p.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997. 34 p.

GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

KAERCHER, Adí Regina; LUZ, Daniel Fonseca. **Gerenciamento de Riscos**: do ponto de vista da gestão da produção. 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência. 2016. 5 p.

LODI, Edna Pires. **Holding**. 4. São Paulo Cengage Learning 2012.

MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens**. 10. ed. Rio de Janeiro: Atlas. 2018. 100 p14.

MARCONI; LAKATOS. **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas. 2010.

MARCONI; LAKATOS. **Técnicas de pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Atlas. 2015.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 2009.

NEGRÃO, R. **Curso de Direito Comercial e de Empresa**: Teoria geral da empresa e direito societário. 14. ed. São Paulo: Saraiva jur, 2018. v. 1.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Holding, administração corporativa e unidade estratégica de negócio**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE (2016). **Cenários prospectivos Metal Mecânico brasileiro em 2018**. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1f6446ba395dee2b82e10f87dc1f4d0a/\\$File/7487.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1f6446ba395dee2b82e10f87dc1f4d0a/$File/7487.pdf). Acesso em 06/09/2018.

SINDMETAL-GO. **Desemprego no setor metalúrgico cresce nos últimos anos.** Disponível em: <<http://sindmetalgo.com.br/desemprego-no-setor-metalurgico-cresce-nos-ultimos-anos>>. Acesso em 06 set. 2018.

TACHIZAWA, Takeshy; CRUZ JÚNIOR, João Benjamim; ROCHA, José Antônio de Oliveira. **Gestão de Negócios.** Visões e dimensões empresariais da organização. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 293 p.