

Veículo: Da Cidade

Data: Setembro/2009

Seção: Notícias

Link: <http://www.dacidadeeventos.com.br/LerNew.php?id=116>

Cliente: Siegen

Como fazer sucesso com uma empresa familiar

Por Ana Carolina Rodrigues - Estúdio de Comunicação

Objetivos diversos, interesses, discussões, laços afetivos. A empresa familiar tem todos os desafios de qualquer outra, mas carrega, no seu âmago, a afetividade. Um fator que pode tanto destruir o patrimônio como torná-lo mais sólido.

Isso dependerá do tipo de atitude que a família terá em relação à empresa. Para o economista Fábio Bartolozzi Astrauskas, diretor da Siegen, empresa especializada em gestão empresarial, com ênfase em sucessão familiar, a primeira lição a ser aprendida por todos os envolvidos é que alguns terão talento, interesse e habilidade maiores para lidar com o tipo de empreendimento da família.

"Fazer da empresa um local sério, de ganha pão de todos e não um cabide de empregos é um dos passos mais importantes para que ela tenha a produtividade e o crescimento desejados", garante Fábio. De acordo com o economista, essa escolha, muitas vezes, acontece de forma natural.

"É notório quando um filho tem mais talento e interesse na empresa, no sentido de fazê-la prosperar. O que precisa ficar claro é que ter talento para gerir a empresa não tira o mérito de outro filho, que pode muito bem desenvolver gosto por outros trabalhos ou ainda trabalhar em outra área na empresa onde seu talento poderá ser melhor aproveitado.

Esse tipo de esclarecimento tem de vir à tona cedo, caso contrário, a situação pode ser um estopim para brigas e discussões em torno de sentimentos e não ao redor de fatos reais e necessários para que a empresa continue seu desenvolvimento", alerta.

Outro ponto importante a ser destacado é a contratação. Sendo uma empresa familiar, como contratar alguém da família? Quem decide isso? O economista Rogério Silveira Monteiro, também diretor da Siegen, explica que a melhor forma é ter uma consultoria para fazer esse papel.

Ela vai avaliar quem está apto, independentemente de ser filho, sobrinho, cunhado. O especialista explica que assim é eliminada uma boa parte do antagonismo ou mesmo das desavenças que uma contratação poderia gerar, visto que não são os próprios familiares a indicarem quem será ou não contratado ou promovido ou até desligado da empresa. "A consultoria não irá avaliar a pessoa enquanto da família.

O objetivo é analisar quem, de fato, está ajudando, poderá ajudar ou está atrapalhando a empresa. Para a consultoria o que interessa é o resultado que se espera da empresa e como ela pode alcançar o que deseja, independentemente do grau de parentesco que se tenha. É claro que a decisão é dos dirigentes, mas eles têm como respaldar suas ações em estudos feitos pela consultoria", avalia Monteiro.

Vantagens e desvantagens

Entre as vantagens de se ter uma empresa familiar, destacam-se:

O interesse em torno de um patrimônio comum, o que gera um sentimento comum de unidade.

A sucessão de herdeiros competentes que poderão dar sustentabilidade e continuidade ao negócio;

O sentimento de ter um negócio próprio que pode gerar motivação, responsabilidade e prazer.

Conhecimento dos membros da família, inclusive do provável sucessor. Aqui também vai a questão de fazer com que os membros comecem a conhecer a empresa desde cedo e de se sentirem parte dela, ainda que não trabalhem lá.

Conhecimento profundo da empresa e, com isso, melhores chances de suportar dificuldades e a busca por soluções.

Por ser familiar, criar forte relação de credibilidade e confiança com seus clientes. As pessoas gostam de se sentir em casa, em família.

Entre as desvantagens estão:

- * A concorrência entre os familiares pode levar ao stress e à perda de foco, deixando a empresa em segundo plano e prejudicando os negócios;
- * A existência de nepotismo onde todos querem viver do dinheiro da empresa, mas nem todos têm talento ou mesmo interesse em trabalhar por ela;
- * A dificuldade em demitir devido ao laço familiar;
- * A falta de separação entre o que deve ser vivenciado na empresa e o que deve ser vivido em casa;
- * A utilização da estrutura da empresa para fins particulares: ligações, impressões, salas, funcionários...
- * A impunidade ao descumprir regras, o que gera sentimento negativo, especialmente em funcionários que vêm o próprio superior sem a preocupação devida com a empresa.

Fábio Bartolozzi Astrauskas, sócio da consultoria Siegen (www.siegen.com.br). Membro do IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Na área acadêmica, foi professor adjunto do Centro Universitário FMU, na Faculdade de Economia entre 1993 e 1999.

Rogério Silveira Monteiro, sócio da consultoria Siegen (www.siegen.com.br). Na área acadêmica, foi professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2006 e 2008 e é membro pesquisador do Núcleo de Gestão Baseada em Valores (Mack Gval) desta universidade.