

EMPRESA FAMILIAR SUCESSÃO E PROFISSIONALI- ZAÇÃO

Marco Antônio Vieira Gomes

O importante (principalmente nas intervenções organizacionais) é pesquisar e visualizar os elementos e as perspectivas do empreendimento familiar.

As alternativas e maneiras de condução da empresa ou do negócio familiar podem ocorrer de forma planejada (administração profissional, voltada para o crescimento e o desenvolvimento sustentado da empresa e seu sucesso) ou de forma não planejada e que, na maioria das vezes, significa disputas, litígio, brigas e falência.

O importante (principalmente nas intervenções organizacionais) é pesquisar e visualizar os elementos

e as perspectivas do empreendimento familiar.

Tais elementos podem ser classificados da seguinte forma:

a) Perspectivas internas; contemplando, em primeiro lugar, a figura ou imagem do fundador; o(s) sucessor(es) e a família (parte fundamental e que detém a propriedade).

Cabe aqui ressaltar que a família é única e cada empresa também é única. É imperioso levantar e definir as características e peculiaridades de cada uma.

b) Perspectivas externas: abordando primeiramente os clientes, consumidores e usuários; em segundo lugar, os fornecedores diversos e, finalmente, o governo e demais públicos. A imagem do fundador é um dos fatores mais importantes. As caracte-

terísticas e valores pessoais são marcantes e permeiam toda a organização, formatando a sua cultura organizacional.

Outro componente fundamental e que muitas vezes não tem um direcionamento adequado são a(s) figura(s) do(s) continuador(es) ou sucessor(es). Estes apresentam outras características e valores pessoais (diferentes do fundador) e freqüentemente são chamados a assumir, dar continuidade e perenizar o ideal que deu certo.

Entretanto, aspectos fundamentais e relacionados aos sucessores ou continuadores não são, na maioria das vezes, observados. Podemos mencionar os seguintes:

1º - Motivação (ter motivos para...)
- gostar do negócio ou gostar do que faz ou vai fazer.

2º - Manter uma saudável relação interpessoal com os demais membros da família.

3º - Conquistar espaços (poder e confiança):

a) No âmbito da família através do reconhecimento

b) No âmbito da empresa através da competência

4º - Formação, capacitação e desenvolvimento:

a) Internamente (na empresa)

b) Externamente (fora da empresa)

O ideal é utilizar os dois (interno e externo).

5º - Atuação prática:

a) na empresa (estágios, rodízios, etc.)

b) fora da empresa (outras empresas, intercâmbio, etc.)

Nesse aspecto, também o ideal é utilizar o interno e o externo.

O sucessor é sócio e não dono (fundador).

É fundamental administrar eficazmente as relações existentes, buscando sempre a preservação da união familiar e a perenidade do empreendimento.

Já a família apresenta alguns aspectos e características peculiares, dentre os quais podemos mencionar:

- é a instituição que detém a propriedade;

- a propriedade gera prestígio, mas não gera poder;

- o que gera poder é a gestão, a administração do negócio, da empresa;

- relações complexas e de imposição;

- não há escolha, as relações são impostas;

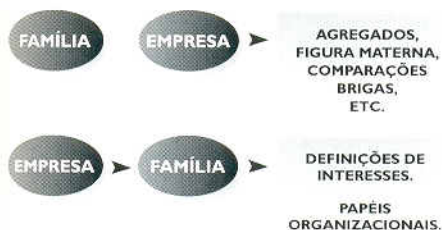
- o histórico familiar é muito importante e principalmente:

- Harmonia x desarmonia;

- Nem todos serão gestores (por diversos motivos).

É imperioso o objetivo de preservar a família e a empresa.

Podemos sintetizar as relações existentes na empresa familiar da seguinte forma:



É fundamental administrar eficazmente as relações existentes, buscando sempre a preservação da união familiar e a perenidade do empreendimento.

Outras variáveis e fatores estão presentes no empreendimento familiar, tais como: a empresa e seu mercado; a família organizacional; as relações de poder e a profissionalização da gestão, que analisaremos em um próximo artigo.

Marco Antônio Vieira Gomes é consultor-sócio da Summus Consultoria Organizacional, mestre em Administração e professor da - FACE-FUMEC.
E-mail: summus@uai.com.br
