

Fundado em 1891

JORNAL DO BRASILO primeiro jornal 100%
digital do país

Terça-feira, 21 de outubro de 2014

País**Sociedade Aberta**

16/10 às 06h20 - Atualizado em 16/10 às 08h22

A evolução (e perpetuação) das empresas familiares

*Sidney Severini Júnior**

Se nas grandes empresas a contratação e a preparação de executivos para os desafios futuros estão entre as principais prerrogativas da Gestão de longo prazo, nas médias empresas familiares a perpetuação do negócio deveria ser uma cláusula pétrea de todo contrato social. Ou, até mesmo, uma exigência legal para abertura do negócio e emissão do Cadastro de Pessoa Jurídica. Parece uma proposição radical, mas acompanhemos a situação que se segue, para podermos entender melhor a importância desse tema.

É comum ouvirmos histórias de empresários que construíram empresas promissoras a partir do nada e, com muita garra e entusiasmo, iniciaram um ciclo de prosperidade exemplar. Quando o fundador falece, a empresa se torna vulnerável, pois a família não se envolvia com os negócios e o segundo escalão de executivos não estava preparado para a continuidade. O que se sucede a partir daí é absolutamente imprevisível.

Tomemos como exemplo o caso real - e muito frequente - de um empresário, morto em um acidente. Pai de três filhas, ele era centralizador e não permitia que as herdeiras atuassem no cotidiano da empresa. Ao falecer, as filhas tiveram que assumir a empresa no dia seguinte e enfrentaram inúmeras dificuldades que poderiam ter sido evitadas. Um estudo realizado este ano em Pernambuco, com o apoio do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), revela, em números, a dimensão dessa negligência. A pesquisa mostra que apenas 20% das empresas analisadas tratam o assunto sucessão na gestão de forma estruturada.

Chegamos à conclusão de que o mundo dos negócios e das famílias empresárias seria mais bem-sucedido, próspero e harmônico se os fundadores colocassem na perpetuação das empresas o mesmo empenho e energia que despendem para sua fundação e condução, algo essencial aos interesses e ao comportamento de todo o empreendedor e organização.

A evolução representada pela perpetuação diz respeito a criar uma estrutura capaz de perenizar a empresa e dar ao fundador o direito e o desafio de desempenhar novos papéis tão motivadores quanto aqueles do início dos negócios. Perenizar é indispensável, afinal, depois de décadas de sucesso, uma empresa não pode mais recuar, pois centenas, às vezes milhares, de famílias dependem diretamente dela e esperam que continue inovando, crescendo e se reinventando.

A perpetuação de uma empresa sob a ótica de seu fundador pode ser vista como um momento de compartilhamento, em que ele muda seu papel na empresa gradativamente, ao longo de cinco, dez ou mais anos. Se no início foi um empreendedor exemplar, agora ele deverá se tornar um líder na arte de ensinar. Por um período será professor e aluno de si mesmo.

O papel de professor passa a ser exercido em uma “escola” denominada Conselho de Administração, instância na qual ele será o principal orientador e dirigente. Já o papel de aluno será posto em prática na função de diretor geral ou diretor presidente da empresa - cargo que já ocupa, mas que poderá ser reaprendido ao longo do tempo - até para ensinar a outros.

No novo papel de professor, o fundador “lança” uma nova organização, cujo objetivo é formar os alunos para uma realidade ainda mais próspera do que aquela vivida em seus dias de empreendedor. Espera-se que a nova geração seja tão inovadora quanto a anterior, parte dela formada por parentes ou descendentes do fundador. Cabe ao “professor” identificar os melhores, capacitá-los e, juntos, reinventar a empresa em uma nova perspectiva: a da perpetuação do negócio.

**Sidney Severini Júnior, especialista em Governança Corporativa, conselheiro certificado pelo IBGC e fundador da Severini Soluções*

Compartilhe: Recomendar { 3 } Share Tweet { 0 }