

profissional & negócios

Maio 2006 • ano IX • número 97 • R\$ 9,80

Em ritmo de copa

O que as empresas farão
quando o Brasil entrar
em campo

Guilherme Cruz,
gerente executivo de RH da
Volkswagen Caminhões e Ônibus:
modelo pioneiro de terceirização,
em que a produção fica por conta
dos fornecedores

TERCEIRIZAÇÃO

Posicionamento estratégico e parcerias sólidas são
garantias de profissionalismo na gestão de terceiros

Cobertura Especial 40 anos: ABRH-RJ

De pai para filho - o momento da transição

"A grande maioria das empresas brasileiras é de pequeno e médio porte. São empresas em que o dono do negócio enfrenta as dificuldades do mercado e ainda carrega o peso de ter que "passar o bastão" para um parente ou profissional. O sonho de um empresário que cria o seu negócio é vê-lo sólido, próspero e com continuidade, mesmo sem a presença do fundador. As grandes empresas também necessitam disto, já que as pequenas e médias empresas são fornecedoras das grandes. O ciclo empresarial passa também por questões sutis sobre a Sucessão Familiar, como o perfil do sucessor, as brigas internas e pessoais dos envolvidos ciumes, rivalidade, afetividade, enfim proximidades e distâncias entre pessoas e profissionais, antes mesmo de ser um assunto das questões jurídicas e financeiras."

Para discutir esta questão tão importante, inicia-se a partir desta edição uma série de artigos e depoimentos sobre este tema.

Raquel Kussama – sócia-diretora da Lexdus e idealizadora e colaboradora desta nova coluna

Prudência nas empresas familiares

Se ser empresário requer compromisso evolutivo com o negócio da organização. É preciso administrar olhando, sem excluir qualquer ângulo, a realidade na qual a empresa está inserida. O principal executivo deve trabalhar para que o seu negócio gere resultados a todas as esferas envolvidas. E, nessa missão de agregar valor, a empresa precisa ser prudente, principalmente as empresas familiares, porque são diferentes. Nelas, questões familiares e empresariais, muitas vezes, se confundem e disputam preferências.

Tal diferença não deve ser vista com rejeição, mas, sim, com atenção. Aceitar que involuntariamente comentários e ações com foco nos laços familiares podem acontecer durante o cotidiano empresarial. De fato, acredito ser impossível evitar 100% que pai e filho, sócios-fundadores de uma mesma empresa, falem de questões familiares na empresa ou que levem desentendimentos familiares para dentro dela.

Nesse ponto que a prudência tem de prevalecer. O ideal mesmo é não misturar essas relações. Entretanto, quando

acontecer, procurar resolver buscando soluções inteligentes. A melhor maneira de encontrar uma é discutir abertamente, não se esquecendo do respeito.

Os sócios, os acionistas e os empreendedores da família envolvidos diretamente precisam estar cientes da missão da empresa e trabalhar a favor dela. E a família, como um todo, também deve saber como se encontram os negócios. Deve-se oficializar contratos societários contendo as regras a serem respeitadas e cumpridas, impedindo o surgimento de surpresas desagradáveis.

Satisfação é outra palavra-chave para o sucesso na gestão da empresa familiar. Não é porque o filho é sócio da empresa que não precisa dar satisfação ao pai sobre alguma decisão tomada e vice-versa.

Pensar no futuro comando/gerenciamento da empresa é outra questão relevante, já que o processo de Sucessão Familiar é inevitável. Além de comunicar o negócio da empresa aos filhos e netos desde pequenos, por exemplo, tem de mostrar que a empresa está aberta a eles no futuro.

Se for notável o interesse de algum membro da família em participar do

negócio, a geração que estiver atuando na ocasião deve investir na preparação desse membro. Inserir-lo na realidade empresarial vivenciada e passar conhecimentos técnicos e empíricos. Iniciar com prudência o processo de preparação de um possível sucessor.

Discutir a Sucessão Familiar tem sido uma das ações praticadas com grande intensidade desde abril de 2005 pelo Centro das Indústrias do Estado de São Paulo - Diretoria Regional de Campinas. Aproximadamente 80% das empresas associadas ao Ciesp-Campinas são familiares. Portanto, temos incentivado essas empresas a administrar seus negócios com prudência e começar agora um planejamento sucessório - caso não tenham iniciado ainda.

Sabe-se que o desaparecimento de empresas familiares, na grande maioria dos casos, é consequência de conflitos familiares não resolvidos. Quem escreve o futuro hoje certamente conseguirá alcançá-lo com mais sucesso.

*Por Luiz Alberto Soares Souza,
Diretor-titular do Ciesp-Campinas ■*

Em busca da produtividade

Apesar de desejada, muitas empresas ainda cometem muitos erros quando buscam o aumento da produtividade

(Veja mais nas próximas páginas)