

O grande desafio do novo presidente da empresa familiar

Para garantir a perenidade da empresa familiar de maneira adequada é preciso que o todo o processo sucessório seja realizado paulatinamente e estruturadamente. Paulatinamente porque estamos tratando da escolha do novo líder de uma instituição - seleção esta que deve ser realizada através de um mapeamento inicial dos futuros líderes familiares desde a tenra idade.

Estruturalmente porque o processo de sucessão deve passar por vários níveis e alinhamentos conceituais. Não existem dados estatísticos consolidados no Brasil sobre empresas familiares de médio porte, mas os processos sucessórios estão apresentando uma duração inferior a sete anos e em muitos casos a sucessão tem sido feita de maneira mais imediatista.

Eduardo Valério, diretor-presidente da JValério, especializada em empresas familiares, entende que o principal fator potencializador desta rapidez é que a transição ocorre na primeira ou segunda geração através de um evento excepcional ou emergencial. Um bom exemplo é quando um presidente precisa se afastar do comando dos negócios por doença, mudança de país ou mesmo quando ocorre falecimento:

"A nova geração que assume e ao mesmo tempo está se familiarizando com as questões da gestão do dia a dia, das emergências que a empresa enfrenta ou eventualmente está enfrentando, também tem que se adaptar em ser a própria figura do acionista na gestão." aponta o especialista.

Assumir a presidência e também grandes dificuldades

Nos últimos anos Eduardo Valério tem atendido vários presidentes de empresas que acabaram de assumir o seu papel como presidente e também como principal acionistas, e estes executivos estão realmente enfrentando grandes dificuldades para definir melhor o papel da sua diretoria e o seu próprio papel.

Constituir o conselho de administração é o melhor exemplo destas recém-adquiridas responsabilidades. A principal recomendação de Valério é sempre buscar primeiro dentro da empresa e para tanto a gestão dela precisa conseguir desenvolver as suas soluções de sucessão independente da família:

"Se eu tenho uma empresa que tem um diretor geral, um diretor comercial, um financeiro e um industrial e esses cargos hoje são ocupados por membros da família, é importante que os acionistas dessa empresa, que muitas vezes são os próprios diretores, pensem primeiro em resolver o processo sucessório sem contar com familiares. É preciso buscar dentro da empresa futuros líderes para ocupar essas posições e em paralelo também avaliar os familiares."

O mais importante é fazer com que a sucessão na gestão esteja garantida por vários caminhos e não apenas pelos familiares. Essa postura tira um peso desnecessário de ter que ser alguém da família obrigatoriamente.

Foto: Mrouge

Quais os problemas?

O processo de tomada de decisão aflige todos os gestores porque quando uma pessoa recém assume uma função, ele herda o comando de uma maneira inesperada. Eduardo aponta como a maior dificuldade a realização de processos de decisões consistentes:

"Vejo muitas decisões tomadas de maneira açodada. O familiar não preparado, não ouve seus outros pares e diretores porque possui o poder de decidir de certa maneira sozinho.

Muitas vezes as decisões são equivocadas com resultados catastróficos. E o inverso também. Não é raro ver membros das novas gerações com uma dificuldade enorme na tomada de decisões seja por insegurança, pela falta do pai, do tio ou do avô."

Nestas duas situações, Eduardo explica que é necessário ter uma diretoria forte, um conselho de administração que consiga ajudar muito neste processo de transição. No conselho é possível encontrar respaldo para os processos decisórios e para as críticas e também para evitar que se tomem decisões equivocadas na organização.

Sobre Eduardo Valério

Eduardo Valério é graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), especialista em Estratégia e Marketing pela Kellogg Business School e especialista em Governança Corporativa para Empresas Familiares pela Wharton Business School, Pennsylvania. Eduardo é diretor-presidente da JValério Consultoria S/C Ltda, associada à Fundação Dom Cabral (FDC) para os estados do Paraná e Rondônia, e vice-Presidente da Federação Nacional das Associações dos Dirigentes de Marketing e Vendas do Brasil (FENADVB).

Sobre a JValério

A JValério é uma consultoria associada à Fundação Dom Cabral (FDC), escola de negócios especializada no desenvolvimento de executivos e empresas. A missão da JValério é contribuir para o desenvolvimento das empresas, dos executivos e das pessoas e ser a primeira opção nas soluções empresariais para clientes e parceiros. A JValério busca um crescimento sustentável e atua em vários segmentos, com empresas com as mais diversas características.

JValério – Gestão da Empresa Familiar

Endereço: Praça São Paulo da Cruz, 50 Cj 1507, Cabral, Curitiba.

<http://www.jvalerio.com.br/>