

Planejando o trabalho em família

*Eduardo Najjar**

O trabalho em família é reconhecido, mundialmente, como uma solução para a geração de renda, bem como para a criação de postos de trabalho. Na Alemanha, estatísticas demonstram que 100% das pequenas e médias empresas são de origem e controle familiar.

Já o Brasil carece de números que demonstrem a participação da família empresária na economia, porém o trabalho com famílias empresárias tem demonstrado a pujança dos esforços de pioneiros e seus descendentes na criação de empreendimentos no setor industrial e de serviços.

Outra observação importante é a dinâmica que o trabalho da família apresenta. Via de regra, o crescimento destas empresas dá-se de forma natural, o que indica a necessidade de uma estruturação ao longo do tempo, fazendo com que o empreendimento tenha sua performance aumentada, que haja menor volume de "impactos de diversas naturezas" na garantia da perenização do resultado e –ao longo do tempo– do patrimônio que está sendo construído.

Entre as preocupações saudáveis que devem ter lugar no mundo da empresa familiar está a participação dos familiares na sua gestão. O fundador (ou fundadores), com razão, vale-se do esforço da participação dos familiares no início do ciclo de vida do negócio. Com o passar do tempo, as pessoas inicialmente convocadas para prestar serviço "em auxílio" à fundação da empresa começam a demonstrar sua capacitação, ou a falta dela.

Neste momento é salutar a decisão de manter-se na estrutura da empresa somente aquele familiar que demonstra vocação, vibração e competência para participar do projeto. Esta checagem deve ser realizada periodicamente, rumo à instalação de um processo de reconhecimento por mérito, possibilitando a verificação de que decisões neste aspecto (manter, ou não, determinados familiares na gestão da empresa familiar) tenham sido tomadas com justiça.

A importância do planejamento do negócio – Outro ponto importante a ser verificado é o planejamento do negócio em termos econômico-financeiro e do caminho que o negócio está percorrendo. As perguntas "Onde estamos?" "Onde queremos chegar?" "Como iremos atingir esse caminho?" devem ser formuladas e respondidas periodicamente.

Com razão, as pessoas tendem a colocar toda a sua energia no dia-a-dia do negócio, para que ele decole e atinja "céu de brigadeiro". Sem dúvida, esta é uma decisão importantíssima, porém é também importante o movimento de reflexão a respeito do caminho a ser percorrido.

Nessa reflexão haverá espaço para a discussão a respeito da natureza do negócio (core business) e dos possíveis impactos da atuação dos concorrentes no crescimento do empreendimento.

O importante é que os principais gestores do negócio familiar mantenham suas mentes também voltadas para estes aspectos, quando analisarem os relatórios que demonstram o desempenho dos empreendimentos.

*Eduardo Najjar – Especialista no apoio a empresas familiares, coordenador do Programa O Futuro da Empresa Familiar – ESPM

Disponível em: <http://www.espm.br/email_mkt/newsletter/novembro/noticia2.htm>. Acesso em 23 nov. 2005.