

A tradição da empresa deve ser repensada, ou não?



Por Herbert Steinberg

Conciliar inovação e tradição, encarar e neutralizar os conflitos, promover uma saudável transição de poder e liderança estão entre os principais dilemas de uma organização. Empresas que assumiram a tarefa árdua de promover as mudanças necessárias e aceitaram a missão de buscar a excelência, de certa forma, compartilham de algumas lições que servem de inspiração para quem pretende chegar lá.

Inspiração sim, a palavra é essa. Porque cada organização terá de encarar seus problemas e seus atributos de valor e, a partir daí, identificar em que alicerces construirá o realinhamento de seus processos de gestão e seu plano de sucessão.

A observação do que os líderes dessas empresas bem-sucedidas praticaram e conquistaram ao adotarem as melhores práticas de governança, sem perder o foco dos valores intrínsecos à sua tradição. Alguns aspectos relevantes:

1 – Equilíbrio entre a família e o negócio: os papéis são bem definidos, existem regras claras e transparentes, coesão interna e objetivos comuns.

2 – Compromisso com a aspiração da empresa: prevalecem como características o empreendedorismo, desenvolvimento de visão comum, agilidade nas decisões e formação de novas lideranças.

3 – Desenvolvimento, sucessão, transição e motivação dos familiares: além de um plano de sucessão para acionistas e altos executivos, ter atenção permanente a todos os aspectos relacionados a essas questões.

Pressionadas pela globalização, a abertura de capital e a necessidade de se redesenhar muitas vezes como condição de sobreviver à nova realidade de mercado.

Descortinar esse universo implica alinhar relacionamentos, reforçar valores e resgatar o legado cultural de uma organização para encontrar um eixo que seja construtivo e que possa sedimentar as bases para processos importantes, como sucessão, gestão de riscos, definição de planos estratégicos. Alinhar interesses e objetivos, vencendo o centrismo e superando os desejos individuais em detrimento do que é melhor para o negócio, é sempre um grande desafio nas empresas familiares. O que se busca, acima de tudo, é equilibrar o controle familiar com a gestão da empresa, permitindo que ela siga em frente e amplie suas chances de perenidade, sem no entanto, deixar à margem sua tradição.

***Herbert Steinberg** é presidente do conselho da MESA Corporate Governance*

*A série **"Papers MESA 2021"** discute a definição de estratégias pós-crise como o principal desafio das empresas no momento atual. As reflexões sobre a governança corporativa e familiar em tempos de pandemia da Covid-19 estão disponíveis em artigos no site da MESA e, também, nos **vídeos no canal da MESA no YouTube.***

***Acesse o link para ler os artigos** dos sócios, consultores e articulistas convidados da MESA.*

A **MESA Corporate Governance** desenvolve um trabalho aprofundado e estratégico de consultoria de governança corporativa e familiar. Em um cenário de grandes transformações, a MESA tem um posicionamento objetivo: **“Trabalhamos a governança corporativa e familiar na dimensão humana do poder, dinheiro e afeto”**.