

Quando ter um parente como sócio não é uma má ideia



Luiz Marcatti

Existe muita preocupação e até rejeição, quando se fala sobre a possibilidade de ter uma sociedade com um parente. São muitos os exemplos de insucesso nesta relação que mistura negócio e parentes, afetando as relações empresariais e familiares.

Mas realidade é que as relações familiares alavancam o empreendedorismo em todos os países e setores da economia. Há evidências de que atualmente mais de 80% das empresas no mundo são controladas por famílias. Mesmo os negócios criados entre pessoas sem relação de parentesco, ao trazerem seus familiares para a empresa, adquirem características de empresas familiares.

A relação de confiança, naturalmente presente entre familiares é um dos grandes fatores de aglutinação nas sociedades. Este atributo traz para os empresários mais segurança nas relações de negócio. Por outro lado, esta pode ser uma fonte de limitação de desenvolvimento dos negócios, quando não se leva em conta a competência e o profissionalismo no ambiente de trabalho.

Pontos de atenção na relação Família Empresária / Sociedade / Negócio:

- Usar recursos da empresa para atender às necessidades da Família Empresária – funcionários e equipamentos da empresa realizando serviços particulares, caixa da empresa pagando despesas da família. **Riscos** – uso indevido de recursos trazerem perda de performance. Além de criar na empresa um sentimento de privilégio aos funcionários que prestam serviços à família.
- Negócios com partes relacionadas, fora das regras comerciais da empresa. **Riscos** – familiares atuando como fornecedores ou clientes, obtendo benefícios pessoais, em detrimento da empresa.
- Relacionamento com os familiares que atuam na empresa, inclusive seus filhos. **Riscos** – privilegiar a relação de parentesco acima da relação profissional. Importante tratar a todos dentro das políticas da empresa – plano de cargos e salários e avaliação de desempenho.
- Transformar os almoços e demais encontros com parentes em reunião de trabalho. **Riscos** – subvalorizar a relação familiar, abrindo espaço para que pessoas que não atuam na empresa sintam-se convidados a participar das decisões de negócio.
- Acordos tácitos, em que os donos desenvolvem um jeito particular de gerir os negócios. **Riscos** – Na sociedade, criar impasse nas decisões de temas relevantes e na solução de divergências. Na gestão, criar um ambiente informal que gera dependência e centraliza todas as decisões nos donos.

– Loteamento da empresa – cada sócio cuida da parte do negócio onde tem maior afinidade. **Riscos** – distanciamento das áreas como se fossem empresas independentes e um não entra no espaço do outro.

– Modelo de gestão inflexível, quando os donos acreditam que a única forma de dirigir sua empresa é o deles. **Riscos** – problemas de sucessão por não aceitar outras formas de tomada de decisão e controle, o que pode afastar as novas gerações e os profissionais de maior potencial.

O caminho natural para se mitigar esses riscos, bem como resolver problemas já existentes, passa pelo processo de profissionalização da empresa, que deve acontecer a partir da relação da sociedade, tendo no Acordo Societário seu melhor instrumento, pois este documento define como os donos usarão seu poder, dando transparência às decisões no âmbito societário e administrativo, o que e como as coisas acontecem dentro da empresa.

Já para a Família Empresária, é de extrema importância a conscientização sobre os papéis e as responsabilidades de seus membros. Naturalmente a família passa seus valores à maneira como as relações no negócio são estabelecidas, começando pelos sócios, mas alcançando todos os públicos direta ou indiretamente envolvidos – os stakeholders.

Uma família empresária, consciente e preparada para cumprir seus papéis, mantém viva a história da família geração após geração, além de criar um ambiente fértil para formar os futuros sócios do negócio. Um perfil de pessoas que vai muito além de simples herdeiros.

Luiz Marcatti é presidente da MESA Corporate Governance e integrante de conselhos de administração.

*A série **"Papers MESA 2021"** traz reflexões sobre a governança corporativa e familiar nos tempos atuais. 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 trabalha a governança corporativa e familiar na dimensão humana do poder, dinheiro e afeto. A empresa é constituída por uma equipe de consultores especialistas e experientes que atendem às necessidades nos diferentes momentos de modernização de empresas de origem familiar ou multissocietárias, quer sejam de capital fechado ou com ações listadas em bolsas de valores. Também é filiada às seguintes entidades e instituições: AMCHAM Brasil, IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, ICGN – International Corporate Governance Network, FBN – Family Business Network e NACD – National Association of Corporate Directors.