

# Vantagens e desvantagens a partir de diferentes visões

Carla Bottino

[carlabottino@portlatudoemfamilia.com.br](mailto:carlabottino@portlatudoemfamilia.com.br)

# Consultores – observadores externos

## VANTAGENS

- Visão de longo prazo
- Maior autonomia para agir, independente da bolsa de valores
- Cultura familiar como motivo de orgulho – sentimento de pertencimento
- Resiliência nos momentos difíceis ( capacidade de se sacrificar pela empresa, pela família)
- Conhecimento do negócio



# Consultores – observadores externos

## DESVANTAGENS

- Organização confusa (estrutura bagunçada / informal e divisão de tarefas não é clara)
- Tensão financeira – desequilíbrio entre contribuição e compensação
- Nepotismo
  - Tolerância de membros não-aptos
  - Política de remuneração inadequada – dificuldade de atrair e reter bons funcionários



# Funcionários – observadores participantes

## VANTAGENS

- Sentimento de família
- Proximidade entre os funcionários e entre eles e o dono
- Possibilidade de crescer profissionalmente
- Valorização dos funcionários mais antigos



# Funcionários – observadores participantes

## DESVANTAGENS

- Tratamento diferenciado para os membros da família (em especial para os filhos do dono)
- O dono acha que pode fazer o que quiser com o negócio
- Ausência de hierarquia
- Dificuldade em chegar a um consenso
- Conflitos entre os familiares – rivalidade fraterna
- Mistura dos sistemas



# Herdeiros

## VANTAGENS

- Aprendizado com o que deu certo e o que deu errado; vc consegue ver rapidamente as consequencias de uma decisão
- Retorno financeiro mto grande
- Confiança
- História com o negócio
- Acesso ao dono
- “Posso falar mais, contribuir +”
- Emprego garantido
- União
- “Recebi um negócio pronto”
- Flexibilidade de horário
- Maior liberdade – “posso me vestir como eu quiser”
- Proximidade com os funcionários / sentimento de família





# Herdeiros

## DESVANTAGENS

- Ser visto como o filho do dono
- É muito difícil mudar
- Não ter poder de decisão
- Falta de planejamento (sobretudo, o financeiro)
- Dificuldade em demitir, chamar a atenção de um funcionário/membro da família
- Crescimento tolhido (o pai não permite que o filho cresça, que ocupe outros espaços)
- Cobranças, preocupações
- Conflitos entre as gerações
- Viver em função do negócio
- Processos lentos de tomada de decisão



# Herdeiros

## DESVANTAGENS

- Interferência de quem não trabalha na E
- Ser obrigado a trabalhar na E
- Não poder fazer gdes mudanças
- Ter vantagens só por ser a(o) filha(o) do dono
- Mistura dos sistemas

# As Vantagens e as Desvantagens das Empresas Familiares na visão dos consultores, funcionários e herdeiros

Carla Bottino

[carlabottino@portaltudoemfamilia.com.br](mailto:carlabottino@portaltudoemfamilia.com.br)

# Vantagens

- Quando bem administradas as EFs podem valer mais do que as suas concorrentes não familiares
- O sentimento de família determina atitudes, normas e valores e muitos desses valores são confundidos com os valores da família dona da empresa, o que proporciona nos funcionários, um sentimento de pertencimento à família
- A resiliência – a maior disponibilidade para sacrifícios – é considerada como uma vantagem pelos consultores mas os herdeiros podem considerá-la como uma desvantagem já que pode causar a insatisfação dos funcionários-familiares.
- A estrutura informal (decorrente do crescimento rápido e mtas vezes desorganizado) caracterizada pela ausência de uma hierarquia clara ocasiona uma maior proximidade com o dono da empresa e, esse fácil acesso ao dono traz vantagens para os herdeiros (maior liberdade para falar e agir e, conseqüentemente, aprender) e para os funcionários (intimidade entre os funcionários e entre os funcionários e o dono da empresa. O dono é visto como um pai que tenta ajudar os filhos na resolução dos seus problemas (sentimento de lealdade)).

# Vantagens

- A proximidade com o dono – Hos e Fos acompanham de perto as tomadas de decisão
- Preocupação dos donos da empresa com os funcionários – ele se sente responsável pelos funcionários, quer saber dos problemas pessoais, ele investe em treinamentos/ desenvolvimento profissional
- o crescimento profissional já que os donos das EFs conseguem acompanhar de perto o trabalho dos seus Fos, recompensá-los e premiá-los pelo bom desempenho
- Flexibilidade de horário e poder ficar um tempo (alguns anos) fora da empresa – Has.
- A EF garante o sustento e oferece muito mais oportunidades para os membros da família (não ficam desempregados) , pode manter o patrimônio da F estável, ou ainda, ser uma oportunidade para gerar (ou acumular) riquezas

# Desvantagens

- Estrutura informal – ausência de regras claras e bem definidas para a entrada da geração seguinte , ausência de um organograma , de processos de recrutamento e seleção adequados, políticas de retenção de talentos, de descrição de processos, controles e avaliações
- Falta de planejamento e estratégias de ação
- A forte/ estreita relação do dono com o seu negócio (é quase como um bem)
- Ausência de hierarquia gera proximidade com os donos mas tb dificuldade para saber quem decidir (mtas pessoas no comando)
- Nepotismo – parentesco versus competência ; a distribuição de cargos estratégicos entre os membros da família (existe um limite de crescimento); tolerância maior com os membros não aptos (como demitir ou fazer queixa de um familiar), muitos familiares no poder x desemprego em massa/ família , briga pelo poder(sócio x sucessor), remuneração pelo grau de parentesco
- Dificuldade de ascender profissionalmente Hos e Fos

# Desvantagens

- Falta de regras claras = ruídos na comunicação
- Rivalidade fraterna – divisão igual
- Muitos donos = processos lentos de tomada de decisão e dificuldade de se chegar a um consenso (Fos e Hos)
- Viver em função do negócio
- Não ser o dono do negócio e ter que aceitar coisas que vc gostaria de mudar (Hos)
- Falta de profissionalização é uma desvantagem apontada pelos consultores e os Hos e Fos trazem diversos exemplos que ressaltam a necessidade de profissionalizar a E
- Resistência dos Fos e dos donos à profissionalização
- Não planejar a sucessão e ser pego de surpresa por um evento
- O descuido com a preparação dos herdeiros
- A falta de confiança para tratar de assuntos pessoais com pessoas de fora da família
- Considerar a E uma fonte de riqueza inesgotável