



ARTIGOS TÉCNICOS

Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade”

26 – Preparação dos herdeiros e a sucessão familiar

Em toda empresa familiar tradicional, com muitos anos de história, chega um determinado momento onde o fundador decide se afastar. Isso pode acontecer pelas mais diversas razões, mas o efeito que isso provoca sempre é o mesmo. O que acontecerá com o futuro do negócio? A lógica na maioria dos casos é algum dos herdeiros assumir o legado, mas isso não é tão simples e pode gerar diferentes impactos para o negócio, ainda mais quando o sucessor não vinha participando do dia a dia da empresa. Nem sempre é possível que haja um planejamento de médio a longo prazo para a sucessão, mas este artigo traz algumas dicas para os empresários que puderem se organizar para esse processo.

O primeiro é o choque entre o novo gestor e a equipe que já atua ali. Os colaboradores muitas vezes não sabem o que esperar do novo líder e isso tende a aumentar a tensão no ambiente e gerar certos desconfortos. Essa tensão, obviamente, afetará o rendimento dos profissionais, prejudicando o resultado da empresa como um todo. Caso a empresa esteja vindo com bons resultados, é relevante manter os padrões que deram origem à empresa, baseados na missão, na visão e nos valores do fundador. Esse é o alicerce que determina a base cultural da panificadora e pode ser estratégico que se mantenha como referência.



Para evitar quaisquer tipo de problema, o processo de sucessão precisa ser realizado de forma gradual com o objetivo de não provocar um impacto tão grande. A melhor sucessão é aquela que tem o fundador no comando, pois ele tem o conhecimento profundo relacionado à empresa que construiu. Dessa forma, o sucessor ainda tem tempo de conhecer o funcionamento da organização e sua metodologia de trabalho para uma manutenção dos processos

ARTIGOS TÉCNICOS

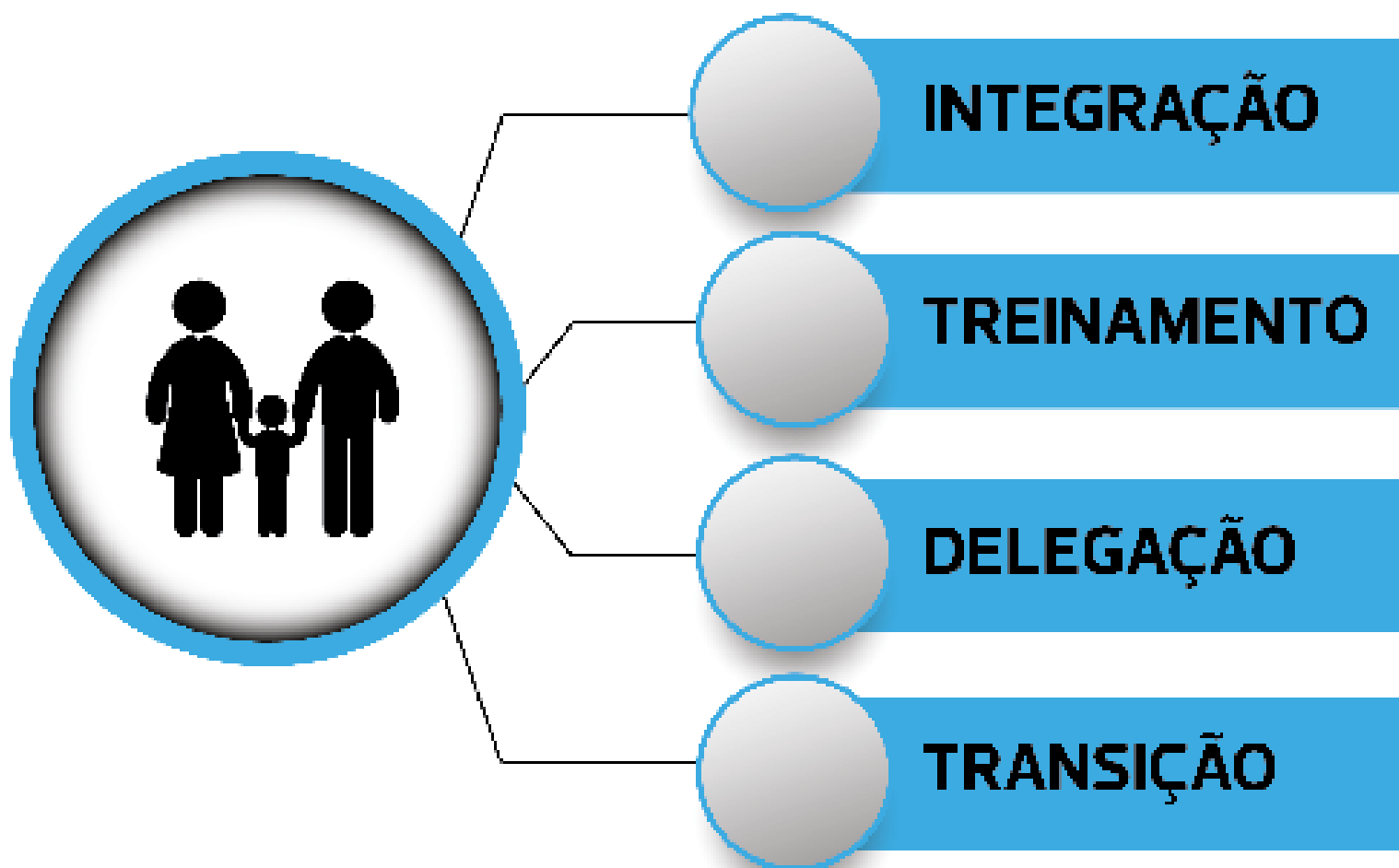
Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade”

que já são realizados internamente. Esse processo pode durar anos, ainda muito após a saída do fundador. Quanto mais tempo de integração entre o futuro líder, a empresa e os colaboradores, mais natural será o processo para todas as partes envolvidas.

Durante todo esse tempo de transição pode ser interessante que o herdeiro adquira alguma responsabilidade dentro da empresa, alguma função fixa. Ao assumir cargos ou ações estará ainda mais integrado ao ambiente de uma forma direta. Se possível, é interessante que ele possa atuar e conhecer todas as áreas de empresa, inclusive colocar a “mão na massa” e desenvolver trabalhos operacionais. O futuro gestor precisa conhecer a fundo o funcionamento da panificadora, entender o que acontece desde a chegada dos insumos, na produção, até a saída

no ponto de venda. Esse conhecimento é determinante para que ele possa executar e coordenar adequadamente qualquer ação visando o futuro.

Esse seria o cenário ideal em qualquer negócio, mas a situação se revela ser muito mais desafiadora na prática. As diversas variáveis dentro de cada panificadora e, principalmente, dentro de cada família, podem ser um grande diferencial. Os herdeiros também devem ser conscientizados de que não vão herdar uma empresa, mas uma sociedade composta por pessoas que não necessariamente se escolheram. É fundamental separar claramente os conceitos de família, propriedade e empresa. Durante todo o processo, deve haver um clima de diálogo para tratar dos conflitos já existentes e dos que podem surgir.



Principais pontos:

Uma das grandes dificuldades citadas por empreendedores da Panificação é a de liderar os empregados. Isso, porém, não pode vigorar, já que liderar funcionários é tão importante quanto ter clientes. Como proprietários, é fundamental ter domínio sobre como coordenar os subordinados, que nada mais é do que saber gerenciá-los.

Gerenciar é atingir resultados através das pessoas. É ter liderança, que é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem motivadas visando atingir objetivos para o bem comum.

Para administrar, o empresário precisa ter planejamento, estabelecer metas, conhecer a sua equipe, definir papéis das pessoas no contexto da empresa, delegar, etc.

Todas estas variáveis passam por saber administrar o seu tempo.

1. Tenha um planejamento diário do que deve fazer: uma lista simples em uma agenda com todas as atividades daquele dia e defina prioridades.
2. Defina objetivos: ter claro quais são seus objetivos curtos (semana), médio (mês) e longo (três meses). Analise se agrega algum valor, caso não, desconsidere.
3. Saiba dizer não: se há algum risco de atraso por causa de uma nova tarefa, diga não e não assuma esse risco sozinho.
4. Seja organizado: se iniciou uma coisa, termine-a. Caso esteja iniciando muitas coisas ao mesmo tempo e não conclui nenhuma, fique atento.
5. Saiba delegar: como empresário, deve delegar para os responsáveis e até mesmo treinar pessoas para as novas responsabilidades.
6. Decida: não fique postergando uma decisão. Reflita, analise as alternativas e o contexto, mas tome decisões.
7. Seja objetivo: aprenda a simplificar.
8. Planeje suas reuniões: estabeleça pauta, gerencie o tempo e registre os fatos (ata).
9. “O bom é inimigo do ótimo”: perde-se o foco em se querer mais, quando já se atingiu um resultado suficiente.
10. Elimine o desnecessário: deixe sua mesa limpa e com coisas relacionadas às tarefas do dia.

Saiba mais sobre esse tema: <http://bit.ly/2uTv100>