

Como profissionalizar uma empresa familiar?

(Adérito Gomes, Vila Real)

Grande parte do tecido empresarial português tem uma estrutura organizacional assente na família, com os negócios a irem passando de pais para filhos, como se de uma monarquia se tratasse.

E quando os filhos não têm perfil/vocação para serem empresários, ou pura e simplesmente não está nos seus horizontes seguir o negócio do pai? A empresa “morre”?!? Será que a vida de uma empresa se pode resumir ou confundir com a vida do empresário?!? Definitivamente não !!!

Contudo, e a comprovar que é esta a realidade, dados europeus apontam para que apenas 30% das empresas sobrevivem à primeira geração, enquanto só entre 10% e 15% desaparecem à segunda.

O tempo do chamado empresário 3 em 1 terminou. A era em que vivemos exige conhecimentos específicos e não se compadece com o empresário que é ao mesmo tempo proprietário, comercial, administrativo e financeiro. Por mais que se queira, não é possível nem aconselhável controlar pessoalmente todos os movimentos quotidianos. A presença do líder noutras actividades, nomeadamente junto dos clientes, a negociar com os fornecedores ou a pensar em novos modelos de negócio, é mais relevante para a organização do que o controlo extremo da vida da empresa.

Porém, para que o proprietário se liberte dos pequenos pormenores do dia-a-dia, para que a empresa continue a laborar a 100% mesmo sem a sua presença, são necessários uma série de factores à organização que lhe permitam viver em autogestão sem que isso ponha em causa o seu sucesso e, pelo contrário, potenciem o seu crescimento não limitado à capacidade de gestão de uma só pessoa.

1 - Sistemas de Controle Interno e de Coordenação

Para que uma empresa não viva dependente única e exclusivamente de uma pessoa é necessário que a organização esteja bem estruturada. Muitas empresas não têm sequer um organigrama. Tratando-se sobretudo de estruturas pequenas, a falta de sistemas indefinidos e não documentados conduzem a situações dúbias e que muitas vezes prejudicam a empresa e conseqüentemente o empresário. Este “estado de coisas” possibilita também uma maior desresponsabilização dos próprios trabalhadores, exercendo-se novamente por esta via mais uma “carga” extra sobre o empresário, que desta forma jamais se libertará.

2 – Outsourcing do que não é o core business

O recurso ao outsourcing permite à empresa concentrar-se naquilo que realmente é a sua actividade, i.é., nas actividades em que acrescenta valor. Contribui ainda para a diminuição do risco do negócio e permite estruturas mais flexíveis, adaptáveis à mudança. Assim, é importante que os nossos

empresários interiorizem a necessidade que existe em subcontratar, libertando o seu tempo para pensar no futuro da empresa e assegurar a continuidade do seu negócio.

3 – O Sistema de Informação para a Gestão

No universo empresarial que estamos a tratar, e por muito que tenham evoluído os sistemas informáticos, o certo é que a contabilidade (na maior parte dos casos) ainda se faz para responder às questões obrigatórias de natureza fiscal. O empresário gere a partir do “dinheiro que tem na algibeira”. Ora, sendo isto uma realidade indesmentível, também não é menos verdade, que importa modificar esta situação, sob pena das nossas empresas perderem ainda mais da já fraca competitividade que possuem, em relação ao exterior. Um sistema de informação para a gestão bem estruturado, assente numa contabilidade fiável, é meio caminho andado para melhores resultados, melhores níveis de controle e decisões mais acertadas. Só a implementação de um sistema de informação para gestão permitirá ao empresário gerir, na verdadeira acepção da palavra, actuando quando tiver de actuar, e melhor decidir sobre o futuro da empresa.

O empresário tem de se capacitar que a sua empresa tem de prosseguir caminho, quer haja sucessores familiares à altura quer não. Uma empresa só pode morrer quando já não existir mercado para ela. Se houver sucessores, tudo bem. Se esses sucessores tiverem conhecimentos da actividade e espírito empreendedor ainda melhor. Mas, e se não acontece nenhum destes casos? Aí, o melhor é antecipar e preparar a organização com as sugestões acima mencionadas. Não só para garantir a continuidade do esforço desenvolvido durante vários anos como para melhorar o valor de mercado da própria empresa.

Sérgio Paulo Povoas

Dep. Gestão da Gesbanha, SA.

spovoas@gesbanha.pt

www.gesbanha.pt