

REFLEXÕES SOBRE
EMPRESAS FAMILIARES

ANTÓNIO NOGUEIRA DA COSTA
Consultor Empresas
Familiares
antonio.costa@efconsulting.es



Especialistas na consultoria a Empresas Familiares
e elaboração de Protocolos Familiares
Santiago – Porto www.efconsulting.es

Dissidência entre os donos e os gestores não familiares

Quando se pensa numa empresa familiar, associa-se quase sempre a ideia de que estas organizações são lideradas por uma pessoa da família proprietária.

Esta presunção é suportada pela constatação de, na maioria das situações, o fundador ou um dos seus descendentes assumirem o rosto do timoneiro do negócio: seja por via de uma liderança única, ou pela condução de uma equipa de gestão, onde também normalmente prevalecem as ligações familiares.

O crescimento do negócio, a especialização da empresa ou a inexistência ou indisponibilidade de pessoas da família aptas para assumir a sua liderança, são alguns justificantes que levam uma sociedade familiar a nomear um elemento externo à família para assumir a sua direção geral ou presidência.

A decisão que leva a esta situação, ainda pouco comum nos negócios familiares, para ser bem sucedida deve ser devidamente ponderada e planeada, pois a sua envolvente particular irá exigir que:

- a família, por um lado, terá de se preparar para liderar com gestores profissionais; isto é, para sele-

cionar, contratar, definir objetivos, acompanhar, dar apoio, remunerar, premiar e, quando e se oportuno, substituir;

- o gestor, na sua perspetiva profissional, terá de ser hábil na condução do negócio e, em especial, na gestão das potenciais interferências da família na empresa.

A continuidade futura da sociedade dependerá muito da capacidade de equilíbrio desta ligação família e gestor, pelo que não pode ser deixada à deriva de potenciais humores dos seus intervenientes.

Temas para reflexão:

- A nossa empresa poderia ser liderada por uma pessoa independente da família?
- Que vantagens esta situação proporcionaria à empresa e à família?
- A nossa família saberia lidar com uma gestão profissional não familiar do negócio?

Em 2004 Luís Palha da Silva foi eleito presidente executivo da Jerónimo Martins. O grupo de distribuição estava a regressar do enorme e insucesso investimento no Brasil, os filhos de Alexandre Soares dos Santos ainda não estavam devidamente preparados para assumir as rédeas do conglomerado, em especial no difícil contexto em que se encontrava, pelo que a opção por um gestor independente, com o perfil adequado à mudança exigida, foi uma solução consensual.

No grupo desde 2001, como CFO, sabia que ao aceitar esta nomeação iria ter pela frente um enorme desafio: definir uma nova estratégia para o negócio e implementar a mesma contando, na sua equipa de gestores, com dois dos filhos do presidente do Conselho de Administração.

Em 2010, a direção executiva da empresa regressa às mãos da família. O filho de Soares dos Santos – Pedro –, então com 50 anos, assume as rédeas do negócio e a responsabilidade da consolidação e continuidade da expansão internacional do grupo.

O reconhecimento pelo excelente papel desempenhado por Luís Palha, neste período de transição de liderança familiar, pode ser vislumbrado pela sua manutenção no Conselho de Administração assumindo dois de três comités: o de acompanhamento de Matérias Financeiras e o comité da Responsabilidade Corporativa, sendo o terceiro - Avaliação e Nomeações, da responsabilidade de Alexandre Soares dos Santos.



Primeiro Salão Agro-alimentar Português em Paris

Realiza-se entre dia 20 e 21 de outubro o Primeiro Salão Agro-Alimentar Português em Paris. Três dezenas de operadores nacionais do setor são esperados na capital francesa para apresentar azeite, queijo, café, conservas, vinhos e carnes de denominações autóctones.

Segundo a organização, o evento em Paris procura servir de suporte à divulgação do que se faz de melhor em Portugal. Entre as atividades, e para além da mostra no Consulado Geral de Portugal, contam-se várias ações de formação para profissionais, reuniões B2B e um jantar concebido pelo conceituado chef Antoine Westermann.

Entre as empresas presentes estão a Mathias Export, que está a desenvolver um projeto de internacionalização, no qual este evento se enquadra, a Magnum Vinhos, a Sabores da Gardunha e a Castanheiro & Costa.

Novos eventos para 2015

A organização escolheu a mesma semana do SIAL – Paris (Salão Internacional da Agricultura) para a realização das atividades de formação a profissionais do setor agroalimentar.

“Esta é uma oportunidade única para as empresas darem a conhecer os produtos de denominação portuguesa, através do contacto com os melhores chefs e hotelheiros franceses da atualidade”, defende Filomena Marques, diretora do Salão.

Na sua primeira edição, a organização, da qual faz parte a agência de comunicação Força Motriz e duas empresas especializadas em processos de internacionalização e inovação, a Equações com Sentido e a M&G Consulting.

O Salão Agroalimentar Português em Paris é o primeiro de uma série de eventos que se estenderão também para o ano de



Para Filomena Marques os objetivos dos eventos para 2015 são “cruzar o potencial de feiras internacionais de grande porte e atividades mais personalizadas, com o foco na relação entre comprador e produtor”.

2015. A organização prevê futuras ações em: Manchester e Londres (Reino Unido), potenciando Feiras do Agroalimentar como o IFE ou a Fine Food & Speciality; Colômbia e Panamá, potenciando Feiras de Arte com um grande potencial comprador; Estrasburgo e Colónia (Alemanha) com a Feira de Anuga; Madrid e Barcelona (Espanha) com o Salon de Gourmets e a Alimentaria; sendo também considerada a aposta noutros mercados como Benelux e São Paulo/Rio de Janeiro (Brasil).

Regresse ao conforto com a Fonte Viva

Oferecer bem-estar aos seus colaboradores e clientes é a nossa prioridade.

Conheça as nossas promoções!

 **bebidas quentes**
cafés e chás

 **água**
pura e fresca

 **fruta**
fresca

www.fonteviva.pt
808 290 000
comercial@fonteviva.pt



fonte viva
Em todos os momentos