



feriu a sua “paixão” para os três filhos, dando-lhes espaço para desenvolverem aquele projecto empresarial, cada um com a sua área de intervenção. “Existe uma continuidade entre a primeira e a segunda geração. O nosso pai continua presente, com o seu espírito inovador, deixando-nos livres para levar o barco a bom rumo. Mantém-se activo, e muito bem, porque tem uma experiência e uma sabedoria únicas, que muito nos ajudam e nos inspiram”, revela Guida Figueiredo. “Ele próprio se deixa contagiar pelas gerações mais novas, reconhecendo que têm outra visão para acrescentar à dele, reconhecendo que esta abertura é muito importante. Esta antecipação do tempo, esta visão mais criativa, é importante para que as empresas vão sobrevivendo. Tal como muitos empresários, o meu pai não ficou no passado e por isso continua activo.”

Num país em que 80% do tecido empresarial é constituído por empresas familiares, que asseguram 50% do emprego e 60% do PIB - Produto Interno Bruto, Guida Figueiredo revela que todas as empresas, para se manterem activas no mercado, só têm um caminho. “Bastaria olhar para a realidade



Sendo que o mais importante numa empresa é a existência de capacidade, de competência e de experiência, a melhor solução passa pela gestão assumida por elementos da família, desde que as pessoas invistam em formação e conhecimento e que haja uma análise e avaliação de competências.

Carla Carreira,
Macolis

do que se passa no mundo à nossa volta para percebermos que temos, basicamente, de ser proactivas, de sabermos ler e antecipar os sinais do tempo e de actuarmos com a devida antecedência para podermos estar de maneira sustentável no mercado.”

Quando foi criada, a Carfi começou como empresa de moldes, mas evoluiu para um grupo integrado que apresenta soluções que vão desde a I&D à produção em série. Com pouco menos de 250 pessoas, está estrategicamente posicionada entre Portugal e a Polónia, oferecendo serviços de engenharia de polímeros, engenharia electrónica, engenharia eletromecânica, *design* e registo de patentes (Inovstep) bem como produção de ferramentas (Carfi Tools) e produção em série (Carfi Portugal e Carfi Polónia).

Entrada de novas gerações é sempre desafiante

Carla Carreira, administradora da Macolis, fala de “uma visão de longo prazo”, quando a gestão das empresas é assumida por membros da família, reconhecendo que todas as soluções para a gestão deste tipo

>>>

NOVO BANCO^L



O melhor Banco de Trade Finance em Portugal.

Oferta costumizada, experiência sólida e competências reconhecidas globalmente, constituem os instrumentos certos para as empresas. Juntos fazemos a diferença nas operações de comércio internacional, competência reconhecida pela **GLOBAL FINANCE em 2019** (relativa à actividade de 2018).

As nossas equipas de Trade Finance abrem caminho para o seu negócio internacional de apoio à exportação.

Este prémio é da exclusiva responsabilidade da entidade que o atribuiu.

tradefinance@novobanco.pt

de organização oferecem prós e contras. Se se optar por alguém de fora, “a tomada de decisões será mais neutra”, mas se “a gestão for assumida pela família, isso implica uma tomada de decisão acompanhada de uma sensibilidade diferente, com factores por vezes importantes e complementares, sobretudo numa maior visão a longo prazo”, revela a empresária que em 1996 entrou, com o irmão, Bruno Carreira, na gestão da empresa de soluções integradas de climatização e canalização, a convite do pai Luiz Carreira. “Sendo que o mais importante numa empresa é a existência de capacida-

de, de competência e de experiência suficientes para levar a bom porto a organização, considero que a melhor solução passa pela gestão assumida por elementos da família, desde que as pessoas invistam em formação e conhecimento e desde que haja uma análise e avaliação de competências com tanto rigor como num normal processo de recrutamento de quadros superiores”, defende Carla Carreira.

Quando entraram como gestores da Macolis, Carla e Bruno Carreira já trabalhavam na empresa que então era detida pelo seu pai e pelos seus irmãos há algum

tempo. “Integrámos a equipa de gestores depois de um processo de cisão e de especialização da empresa, com aquisição da totalidade do capital social por Luiz Carreira, um desafio colocado pelo nosso pai que aceitámos com apoio incondicional ao projecto empresarial reestruturado”, explica Carla Carreira. O seu irmão Bruno já trabalhava a tempo integral na Macolis e Carla articulava, então, a parte profissional com os estudos no ensino superior. “Fomos crescendo, fomo-nos especializando profissionalmente, permitindo-nos adquirir experiência e conhecimento, muito importantes para a maior profissionalização da gestão da nossa empresa”, conta a administradora da Macolis, para quem a entrada de novas gerações numa empresa familiar é sempre um processo desafiante que deve decorrer de forma gradual e ponderada.

Reconhecendo que as empresas familiares “podem correr mais riscos”, tendo em conta “as ligações familiares e o maior número de factores que pesam nas decisões destas empresas”, Carla Carreira admite que “se existirem regras claras definidas assentes num protocolo familiar ou noutra modelo, esse risco é atenuado”.

E uma das “regras”, daquelas que não é preciso ficarem escritas em qualquer protocolo, prende-se, na sua opinião, com “a necessidade de uma maior preparação e reforço de competências de gestão” nas empresas, através do “investimento individual ao nível da formação dos elementos da família que assumem a gestão da empresa”.

Até porque, segundo a empresária, para a velocidade vertiginosa dos dias de hoje, os gestores têm de “saber pilotar muito bem” as empresas, “sempre com uma consciência e atenção claras e bem presentes das mudanças que ocorrem constantemente”. E a clara: “Tem de haver uma grande capacidade de flexibilidade e de ajuste constante, pois só assim se conseguem gerir os riscos que o futuro pode acarretar, com uma actuação assente num planeamento estratégico bem consistente”.

Por isso Carla Carreira insiste que “o desafiante e complexo” processo de sucessão de uma empresa familiar tem de ser “cuidadosamente planeado” e de “assentar e partir do fundador da empresa ou da geração mais antiga” em transição. “É funda-

PUBLICIDADE

topdata
potencial em si!

Leiria • www.topdata.pt • topdata@topdata.pt • 244 049 000 / 244 007 000

Logos of various partner companies and services are displayed at the bottom.

IBERO LINHAS
TRANSPORTES

Comemoramos 46 anos!

Saidas semanais dos portos nacionais:
Sines | Setúbal | Lisboa | Figueira | Leixões

Destinos:
Todo o mundo

iberolinhas.pt
Lisboa: +351 213 895 500 | geral@lisboa.iberolinhas.pt
Porto: +351 229 998 550 | geral@porto.iberolinhas.pt

mental manter a identidade e princípios da empresa familiar, a sua cultura é intocável e tem de ser salvaguardada e protegida na passagem de gerações, embora naturalmente acompanhada de novos e modernos processos e instrumentos de gestão.”

Não pode haver lugar a amadorismos, sob pena de as empresas não sobreviverem

Aníbal Cristina, CEO do Grupo AOC, encontrava-se nas instalações da empresa, em Moçambique, quando foi contactado para este trabalho. Na empresa-mãe, que fundou em 1990, na Caranguejeira, Leiria, e a que juntou a de metalomecânica, em 2006, deixou as duas filhas, que correspondem já à segunda geração desta que é uma empresa familiar com uma gestão que, diz, “muito profissional”.

O empresário, que divide a administração da empresa com a sua mulher Idalina Rodrigues, explica que no Grupo, que conta actualmente com cerca de 200 pessoas nos quadros, “não há lugar a amadoris-

mos”, sob pena de a empresa não sobreviver. “Uma das minhas filhas é directora da empresa de metalomecânica, a outra está na organização apenas há um ano, é *designer*, mas está a entrar pela parte comercial, para ver qual a área que vai escolher. Vai fazer o seu percurso como qualquer profissional dentro da empresa”, conta.

“Neste momento, não corremos mais riscos por sermos uma empresa familiar, bem pelo contrário, a nossa empresa é gerida profissionalmente, com todos os elementos a caminhar no mesmo sentido, que é o do crescimento e desenvolvimento da organização”, assegura Aníbal Cristina. “Lidamos com a empresa como se ela não fosse nossa, dentro da empresa somos todos profissionais, cada um com o seu papel bem definido, não há misturas entre dinheiros dos administradores com dinheiros dos familiares, cada um vive do seu salário, há uma gestão muito rigorosa nesse sentido”, explica, lembrando que “existe, sim, um maior empenho por parte de todos, mas isso é transversal a toda a equipa”, não ape-

nas aos elementos da família. “Temos procurado, ao longo dos anos, proporcionar à nossa equipa o melhor ambiente para que as pessoas se sintam bem, tenham um bom desempenho, oferecendo-lhes formação de acordo com o mais elevado grau de profissionalismo”.

Há 32 anos no mercado, a AOC passou por várias crises e, segundo Aníbal Cristina, a sobrevivência da empresa deveu-se ao facto de estar no mercado com uma gestão familiar. “Há sempre, naturalmente, outro interesse por parte de quem gere quando a empresa é da família, de qualquer forma sempre nos rodeámos de pessoas altamente especializadas para nos apoiarem nas nossas decisões”, elucida o administrador. “Faz parte da estratégia dos administradores diversificar a actividade e os mercados. Estivemos sempre atentos aos sinais do mercado, ainda antes das mutações”, revela o empresário que trabalha há muito com o mercado internacional. “Estamos em Moçambique, França, Cabo Verde e Alemanha, entre outros. Procuramos diver-

>>>

PUBLICIDADE

HÁ 30 ANOS A GARANTIR CONFIANÇA SOBRE RODAS!



AUTOMECÂNICA
DA CONFRARIA



GRUPO
AMCONFRARIA

amconfraria.com