



**A família à frente do grupo Beatriz Godinho Saúde:  
Maria Beatriz Tomaz, Maria Mafalda Tomaz, Beatriz  
Godinho, Amado Tomaz e Maria João Tomaz**

Beatriz Godinho Saúde // Leiria

# Sucessão que começou cedo dá saúde e faz crescer

**Com origem familiar, este grupo líder na área da saúde na região, arrancou há quase meio século. Filhas do casal fundador assumem responsabilidade empresarial com naturalidade, mas também com um protocolo definido. Contam a experiência na primeira pessoa**

## CARLOS S. ALMEIDA

“O trabalho do menino é pouco, mas quem o desperdiça é louco”. A frase de Amado Tomaz, 84 anos, presidente do conselho de administração da Beatriz Godinho Saúde, sintetiza décadas de sabedoria no negócio que o tempo se encarregou mostrar ser de sucesso.

Sucesso rima com sucessão? Essa é uma das questões centrais quando se trata de transmitir conhecimento, experiência e uma ampla estrutura empresarial, permitindo-lhe crescer e ter continuidade.

Nesta empresa sediada em Leiria e que conta com uma história que arrancou na década de setenta do século passado, a segunda geração, as filhas de Amado Tomaz e Beatriz Godinho, são o futuro já presente na empresa.

É muito provável que em algum momento na sua vida, praticamente todos os residentes desta

região se tenham cruzado com os serviços prestados por esta empresa, vocacionada para a área da saúde. Uma experiência reforçada, mais recentemente, com a pandemia, nomeadamente por quem necessitou de testar-se para aferir do contacto com o vírus que nos batizou o quotidiano.

E quando a sucessão numa entidade empresarial com esta dimensão se coloca perante uma família, será possível separar a razão e a emoção na sucessão dos negócios familiares?

“Temos de saber separar”, considera o fundador Amado Tomaz. A filha, Maria Beatriz Tomaz, 44 anos, administradora responsável pela parte técnica dos Laboratórios de Análises Clínicas, é perentória: “numa família, a emoção por vezes supera a razão. Mas essa é a gênese de uma empresa familiar.

Com a décadas de experiência familiar e empresarial, o pai salienta: “a emoção é a ‘cola’ - é o

que nos une entre nós e o que nos liga de forma especial, aos nossos utentes”.

A empresa tem uma longa história. A Farmácia Tomaz, fundada em 1974, nos Pousos, Leiria, marca o arranque do percurso do grupo Beatriz Godinho Saúde. Aquela foi a primeira empresa, a semente de onde o atual universo empresarial nasceu.

Foi ali, na farmácia que ainda integra o grupo, que o casal Amado Tomaz e Beatriz Godinho - atualmente administradora e diretora técnica do Laboratório Central de Leiria, Labeto, S.A - começou a prestar um serviço de análises clínicas em paralelo com a atividade da farmácia. E estava dado o mote para décadas de crescimento.

Na altura, recordam, a empresa arrancou com quatro pessoas na farmácia, que contava com uma sala de colheitas nas traseiras do balcão. Mais de quatro décadas mais tarde, a realidade empre-

sarial que a família gere, agora também com o papel ativo das três filhas, é exponencialmente maior.

O pai e as três filhas contam-nos como é crescer em família, acompanhando a evolução de uma identidade empresarial que lhes corre nas veias. Talvez por isso, neste caso, a sucessão é um processo encarado com naturalidade, o que não significa que tenha sido conduzida de forma descuidada. “A sucessão das minhas filhas está em curso desde que são gente. Sempre estiveram incluídas na dinâmica do grupo. Quando acabaram a sua formação, assumiram funções no grupo”, salienta Amado Tomaz.

As três filhas de Amado Tomaz e Beatriz Godinho, estão já integradas no ecossistema empresarial a que os pais deram forma. E essa é uma dinâmica que tem crescido com a família, na medida em que, como explica Maria Beatriz, lhes marcou, desde tenra idade, os dias. É certo que “a sucessão se

>>>

»»»

tem vindo a preparar a partir do momento em que ingressamos em funções no grupo”. No entanto, “o assunto ‘empresa’, ‘laboratório’ era normal em casa e crescemos com ele. Eu sempre vivi no laboratório e sempre gostei muito da área de ciências. Os meus pais, sobretudo o meu pai sempre nos puxou muito para a empresa”, recorda.

E a empresa tem uma dimensão considerável, espalhada pelo país. A Beatriz Godinho Saúde dedica-se a atividades diversas no universo da saúde, de exames auxiliares de diagnóstico, medicina em regime ambulatorio, medicina de reabilitação, a dispensa de medicamentos em farmácia. Conta igualmente com a prestação de serviços a empresas: da saúde e

segurança do trabalho ou ensaios laboratoriais destinados a validar processos maioritariamente produtivos no âmbito do controlo de água e alimentos e nas áreas da veterinária, agricultura, ambiente e apoio técnico.

O grupo conta com perto de oito centenas de profissionais, num universo que inclui médicos, técnicos das mais diversas áreas da saúde, enfermeiros, para além de técnicos e especialistas em análises clínicas, biólogos, bioquímicos, químicos, engenheiros, para além de toda a estrutura de gestão, administrativa, comercial e marketing.

Apesar da estrutura empresarial que está em causa, na prática,

Não é por ser filho, ou filha, que uma pessoa tem competência para assumir determinado cargo, ou vontade de o assumir. E é difícil para um pai, e para uma mãe tomar uma decisão de quem faz o quê na empresa - quais as suas responsabilidades. Este é um dos grandes desafios

**Maria Mafalda Tomaz**

uma das três filhas dos fundadores do grupo

é quase impossível traçar uma data para o arranque de uma sucessão que, na realidade, começou muito cedo. “Em estudantes, já fazíamos estágios na empresa. Eu mais na área da contabilidade, as minhas irmãs mais nas atividades do laboratório em si”, lembra Maria João Tomaz, 46 anos, administradora que tutela as áreas da Gestão, Contabilidade, Comercial e Marketing. A irmã, Maria Mafalda Tomaz, 47 anos, farmacêutica e gestora das farmácias e laboratórios do grupo, complementa: “sempre tivemos esta cultura de trabalho que os nossos pais nos inculiram. É claro que o nosso futuro passaria por trabalhar nas empresas da família”.

PUBLICIDADE



MOBILIÁRIO COM  
ALMA PORTUGUESA

REPRESENTANTES OFICIAIS DA MARCA PORTUGUESA

**COLUNEX**

Estrada N1, Km 106,5 km  
S. Jorge Pedreiras

[www.alfumavintage.com](http://www.alfumavintage.com)  
Tel. 214 481 503  
Info@alfumavintage.com

Com este percurso, a sucessão espalha-se no tempo. “Na prática, tem sido um processo gradual, espontâneo, que aliás continua em curso, uma vez que se mantêm as duas gerações em funções”, adianta o pai, Amado Tomaz.

Atualmente, podem encontrar-se as duas gerações, fundadores e sucessores, em atuação simultânea. Todos têm funções distintas e complementares entre si. Todos reúnem e tomam decisões estratégicas periodicamente, explicam.

Aquisições de grande monta para a expansão das atividades do grupo, foram já realizadas com a segunda geração no conselho de administração.

### EVITAR CONFLITOS E COMUNICAR

Evitar conflitos é um dos desafios de um processo desta natureza. “Não é por ser filho, ou filha, que uma pessoa tem competência para assumir determinado cargo, ou vontade de o assumir. E é difícil para um pai, e para uma mãe tomar uma decisão de quem faz o quê na empresa - quais as suas responsabilidades. Este é um dos grandes desafios”, explica Maria Beatriz.

Neste caso, a complementaridade de formações e experiências acabou por jogar a favor da família, argumenta Maria Mafalda, que entende que “o que era um desafio foi uma vantagem: cada um tomou

o seu lugar de acordo com as suas competências, sem que os pais tivessem que o decidir por nós”.

Os pais coincidem nas formações de base, mas as filhas nem tanto. O pai, Amado Tomaz, é formado em Farmácia. A mãe, Beatriz Godinho, 78 anos, é licenciada em Farmácia e especialista em Análises Clínicas. Já as três irmãs fizeram percursos académicos distintos. Maria Mafalda é formada em Ciências Farmacêuticas, Maria João é licenciada em Economia, com formação em Jornalismo e Cinema e Maria Beatriz é licenciada em Ciências Farmacêuticas e especialista em Análises Clínicas e Genética Humana.

“E todas quisemos fazer parte

desta sucessão. Poderia ser necessário recorrer a profissionais externos, mas até hoje, a administração mantém-se em família”, completa a irmã Maria João.

A comunicação é apontada como um dos “truques” para a mudança sem percalços de maior. É isso mesmo que nos assegura o pai, Amado Tomaz: “as minhas filhas sabem tudo o que se passa na empresa”.

Do lado das filhas, a “cultura de trabalho que os nossos pais sempre nos transmitiram”, como explica Maria Mafalda, é um auxílio valioso. Maria Beatriz aponta ainda a “confiança por parte da geração fundadora, dos nossos pais, em nós”. Isso e o facto de as irmãs

>>>

PUBLICIDADE

A sua casa é a nossa casa

DECORAÇÃO / REMODELAÇÃO / PROJECTOS CHAVE-NA-MÃO

**Celeiro do Movei**

Concretize sonhos connosco!!

www.celeirodomovel.pt  
 Estrada Batalha - Fátima  
 Tel. 244 769 400



»»» manterem um bom relacionamento: “a segunda geração sempre se deu bem entre si”, explica.

Maria João acredita no peso decisivo do “facto de a segunda geração estar há bastante tempo no negócio, ter crescido com ele, mas sobretudo o querer continuar e fazer crescer tudo o que foi iniciado pelos nossos pais e pelos colaboradores de há muitos anos”. Esta vontade, diz, “é essencial”. Para além da formação académica, houve também o cuidado de uma aprendizagem referente ao universo das “empresas familiares”. E a empresa cedo se ligou à Associação de Empresas Familiares.

“Há muitos bons cursos curtos nesta área que, além de orientarem para boas práticas, servem para contactar com outras empresas, umas maiores outras mais

pequenas, mas com realidades semelhantes”, adianta. “Começámos a frequentar estes cursos ainda antes de começar a trabalhar na empresa familiar e alguns bem divertidos”, recorda Maria João.

Por outro lado, reforça a economista, mesmo no campo da literatura, “há alguns livros” úteis nestas matérias e conferências várias onde se ouvem experiências na primeira pessoa. “O nosso pai”, reforça, “sempre nos incentivou a ir a estas atividades”.

### SEM PLANO MAS COM PROTOCOLO

Na prática, não existe um plano de sucessão, mas “chegámos a escrever um protocolo familiar”, revela Maria João. Trata-se, explica, “de um documento que regula, de maneira formal, o relacionamento

entre os familiares e a empresa, e estabelece as regras e contribui para a continuidade dos sócios. Para já, para nós, ainda não teve utilidade prática formal, o que não quer dizer que não venha a ter no futuro, com a entrada de uma nova geração”, acrescenta.

A elaboração do documento, adianta, foi feita com o apoio de uma empresa consultora na área das empresas familiares. “Foi útil fazê-lo, é um pretexto para começar a falar de temas delicados e de que pela experiência que vou ouvindo e de várias empresas familiares, muitas vezes se foge”, aponta Maria João. Além do mais “ter uma pessoa com experiência com empresas familiares serve de apoio e de uma mediação útil”.

“Serviu mais para uma oportunidade de reflexão sobre a vontade

e os objetivos dos familiares, o relacionamento entre os sócios, e destes com a empresa”, reforça Maria Mafalda. Maria Beatriz Tomaz toma o documento como “um guia”: “mais que um documento escrito com um conjunto de regras, ele é um processo, uma reflexão, um guia.”

Maria Mafalda aponta ainda o papel do pai: “sempre nos encorajou e acompanhou. Aliás, acompanha-nos em todas as tomadas de decisão”. “Já a minha mãe está focada no Laboratório. E já não é pouco”, refere.

“É sempre importante ouvir a experiência e a opinião dos outros. É o que temos feito. Depois tomamos a nossa decisão. E a nossa decisão é continuar a cuidar dos nossos utentes, de forma próxima e humana”, conclui Amado Tomaz. ●