



José Bancaleiro

Managing Partner da Stanton Chase international

“Paradoxos da Gestão”

Trabalhei há uns anos numa empresa que, devido ao rebentar da chamada “bolha da internet” agravada por gestão inepta, entrou numa enorme crise financeira que levou a atrasos na remuneração dos colaboradores, dilação no pagamento a fornecedores e mora no cumprimento de obrigações fiscais e sociais. Nessa altura um dos maiores empresários portugueses, conhecido pelo rigor, ponderação e sagacidade dos seus investimentos, comprou por uns largos milhares de dólares uma parte do capital dessa empresa.

Sei que esta foi uma decisão informada e devidamente ponderada. A profissional que analisou este investimento para o referido empresário (possuidora duma sólida formação e experiência em finanças) passou horas a analisar toda a documentação financeira da empresa para concluir que ela não tinha dinheiro no banco, não era proprietária de edifícios, terrenos ou outros bens de valor relevante e tinha números mais elevados do lado dos débitos do que dos créditos.

Agora a pergunta. Como justificar que, perante um balanço financeiro negro como este, um empresário experiente, rigoroso e inteligente tenha decidido investir naquela empresa? Ou, dito de outra forma, o que valorizou esse empresário ao tomar a sua decisão de investimento?

Já chegou à resposta? Pois foi, ele comprou, essencialmente, o conhecimento que estava na cabeça dos engenheiros informáticos da empresa e que lhes permitia “produzir” e vender software que mais ninguém no mundo era capaz de fazer ou imitar. Concorda?

Esta “estória” não tem, aparentemente, nada de estranho ou que não se passe em muitas outras decisões de investimento por esse mundo fora. No entanto, se pensarmos um pouco, há algo nela que “não bate certo”. Primeiro, o maior “activo” da empresa, ie, o conhecimento que ela tem e que está no seu Capital Humano, não está registado nem

devidamente valorizado em nenhum dos documentos financeiros que foi detalhadamente analisado. Segundo, 90% do trabalho que fundamentou a decisão de investimento foi feito com base nessa informação financeira e em conceitos a ela associados.

De facto, o nosso mundo mudou. Estudos provam que em 1980, 65% do valor duma empresa era determinado por factores tangíveis (fabricas, equipamentos, stocks, etc.) e a restante percentagem a factores intangíveis (marcas, conhecimento, processos, cultura organizacional, etc.). No virar do milénio, o cenário tinha-se invertido completamente, 85% do valor das empresas passou a estar ligado a factores intangíveis, entre os quais as marcas e o capital humano (originam o chamado capital intelectual) assumiram um peso esmagador. O sucesso dum projecto empresarial deixou de ser determinado pela posse de grandes instalações, equipamentos ou dinheiro e passou a ser determinado pela existência dos activos humanos certos (competentes, motivados e focalizados) para levar esse projecto por diante. Encontrar instalações, equipamentos e financiamento não é difícil (estão disponíveis no mercado). Difícil é identificar, atrair e motivar os talentos certos.

Apesar desta mudança inquestionável do mundo dos negócios, a contabilidade (e consequente informação financeira) continua a usar os mesmos critérios de há dois mil anos, critérios esses que não registam nem valorizam devidamente os activos que mais contribuem para o sucesso organizacional. E, o que é ainda mais estranho, as empresas continuam a assentar a maioria das suas decisões em informação financeira que não só tem pouco valor operacional (apenas retrata o que se passou) como fornece uma informação que distorce fortemente a realidade.

Paradoxal, não é?

José Bancaleiro

