



**Mário Costa**  
CEO, BeliveGroup e Presidente da UECPLP  
Fotografias D.R.

# À (re)conquista de uma nova realidade

Vivemos hoje, um momento singular da nossa história. A pandemia provocada pelo novo coronavírus, para além dos indesejados efeitos no sistema de saúde pública, nas perdas humanas e nos dramáticos efeitos que abraçaram as nossas famílias, veio também confirmar a vulnerabilidade de muitas empresas e empresários.

**A**s medidas de contenção e restrição neste combate, adotadas pelo nosso governo, o reforço das mesmas com a colocação em prática do regime de estado de emergência, vieram desafiar a economia, a um determinado grau sem precedente. Acompanho empresários há mais de duas décadas e não tenho memória de um momento tão exigente como este, mas defendo que para casos inéditos, competem-nos encontrar medidas nunca antes vistas. Este grave problema não pode impedir uma reação, os empresários devem sentir e gerir o momento com pro-atividade, devem ser inteligentes em cada passo, cada gesto, mas acima de tudo, devem antecipar e agir agora. Hoje, temos múltiplas ferramentas à disposição, para fomentar uma espécie de resistência a este período. Temos assistido a um rodopio e novidades nas linhas de crédito, temos obtido recursos como o lay-off simplificado, as moratórias de empréstimos junto das instituições financeiras e entidades bancárias.

Obviamente que nada disto verbaliza uma solução, claramente não são as ideais, mas são o nosso argumento para sobreviver.

Eu costumo defender junto das empresas que acompanho, que não nos devemos limitar a essa sobrevivência ou simplesmente limitar a nossa ação à dependência dos apoios do Estado, mas sim, combinarmos as soluções nas nossas necessidades, reinventarmos e adaptarmos o que fazemos

hoje. O momento não pede, mas exige uma mudança de atitude!

Quem, mais cedo, conseguir perceber esta nova realidade e reencontrar um caminho, irá certamente garantir um espaço no futuro. Quem conseguir, com recurso à tecnologia, com recurso à nossa riqueza interna (não devemos nunca esquecer o setor primário), evitar o endividamento agora, estará certamente mais preparado.

Neste cenário, julgo que encontramos pontos positivos, apesar de afastados conseguimos ficar mais próximos, apesar de confinados às nossas casas, não deixamos de contribuir para minimizar os estragos, descobrimos ou valorizamos o teletrabalho, descobrimos ou valorizamos a parte humana que muitas vezes nos escapa pela velocidade dos nossos dias, mas hoje temos tempo, ganhamos tempo! Compete-nos aprender a usa-lo nesta batalha.

Os tempos são de mudança e requerem uma reorganização e reestruturação das empresas e da forma como os empresários as gerem e planeiam a sua atividade. Para esse efeito, devem recorrer a especialistas em processos de recuperação e reestruturação de empresas para fazer um trabalho completo, que devem conter os seguintes pontos de intervenção:

1. Um diagnóstico à realidade atual da empresa, em termos económicos e financeiros, assim como o próprio mercado onde se insere;
2. Projetar a atividade da empresa para 1 ano, 2 anos e 3 anos, tendo em conta um cenário realista;

Este grave problema não pode impedir uma reação, os empresários devem sentir e gerir o momento com pro-atividade, devem ser inteligentes em cada passo, cada gesto, mas acima de tudo, devem antecipar e agir agora.

3. Ajustar a estrutura de custos e de financiamento, com base na atual realidade, utilizando os mecanismos legais que as empresas têm ao seu dispor (Lay-off, Linhas COVID, etc.);
4. Elaborar um plano de negócios pós-COVID, dada a incerteza do futuro, para um horizonte de 6 meses, o qual deverá ser reavaliado e projetado em cada semestre;
5. Criação e implementação de um sistema de controlo de gestão que permita monitorizar, em tempo real, a concretização ou não, do plano de negócios definido;
6. Efetuar ajustes, em tempo real, de todos os indicadores, tendo em conta os alertas do controlo de gestão.

Agir e corrigir amanhã poderá ser tardio, não procrastine, faça o trabalho de casa e não se acomode a “reboque” dos apoios, não adie as medidas que precisa aplicar já hoje.