



Quarta-feira, 21 de Julho de 2005.

IDENTIFICAR SINAIS DE MÁ ADMINISTRAÇÃO EVITA CRISE.

POR FÁBIO BARTOLOZZI ASTRAUKAS

O colapso financeiro de uma empresa geralmente é precedido por sinais de carência gerencial e operacional em estágios progressivos de dificuldades. Por não conseguir identificá-los, a maioria das empresas, em especial as pequenas e médias, costuma demorar para adotar uma estratégia de recuperação. A falta de conhecimento e experiência por parte dos executivos em administrar uma empresa em crise é outro fator que pode dificultar o processo de recuperação.

· Os principais sinais de carência gerencial são: gestão tipicamente familiar, pouco conhecimento por parte da empresa de marketing e/ou finanças, ausência ou excesso de delegação de poderes, alto índice de rotatividade dos empregados ou funcionários muito antigos, sobrecarga na agenda dos executivos, constantes decisões de alto risco, excesso de reuniões, reuniões com alto grau de tensão e desentendimentos e constantes interrupções nas atividades gerenciais para cuidar de assuntos urgentes.

· Quanto aos sinais de carência operacional, detectam-se, entre outros: falta de qualidade nos controles internos da empresa, incapacidade de responder com agilidade às mudanças e tendências de mercado, perdas de pedidos e/ou contratos por atrasos no cronograma de entrega, perda de eficiência da planta, queda ou estagnação do faturamento e perdas de margem de contribuição.

· Os reflexos mais comuns no desempenho financeiro são: atrasos nos pagamentos, pagamentos em cartório, perda de capital de giro, endividamento bancário crescente, mudança no perfil de endividamento de longo para curto prazo, envio de informações filtradas para os bancos e, conseqüentemente, perda de linhas de crédito.

Mestre em Administração Fábio Bartolozzi Astrauskas, defendeu tese na Universidade de São Paulo tendo como tema a nova Lei de Falências e a importância da recuperação das empresas. Astrauskas é diretor da consultoria **Siegen**, especializada na administração de empresas em crise financeira.

O consultor pode ser encontrado pelo telefone (11) 3026-9231.