



O valor da cultura empresarial

Os tradicionais balanços contábeis anuais servem cada vez menos para avaliar o desempenho e a potencialidade das empresas. Eles são incompletos porque não conseguem medir ou avaliar diversos ativos que podem fazer a diferença no mundo atual. Os balanços contábeis mostram ativos como imóveis, instalações, estoques, aplicações financeiras e equipamentos. Eles não mostram o valor do capital intelectual, da marca, das patentes, dos protocolos de produção, dos recursos de logística, da clientela fidelizada e, sobretudo, da cultura empresarial.

A cultura empresarial é um ativo poderosíssimo, mas intangível. Entende-se por cultura empresarial a maneira de pensar e agir, o modelo de comportamento consciente ou inconsciente forjado ao longo do tempo, que norteia as decisões tomadas em todos os níveis da organização. A cultura empresarial é algo muito difícil de entender ou avaliar para alguém que está do lado de fora de uma empresa. Muitos empregados novatos demoram mais de meio ano para entender e assimilar esses modelos mentais e comportamentais não escritos, mas presentes nos mínimos detalhes do dia a dia de uma empresa. Essa cultura empresarial, mais outros ativos menos visíveis e, não contabilizáveis, explicam porque algumas empresas aparentemente iguais ou, tão lucrativas quanto suas principais concorrentes, recebem prêmios de gestão, de excelência empresarial quase todos os anos.

A Promon Engenharia é uma empresa brasileira de engenharia e tecnologia que há muitos anos fatura prêmios e mais prêmios de excelência empresarial. O seu presidente Luiz Ernesto Gemignani atribui esse sucesso continuado à força da cultura inovadora e empreendedora que envolve os profissionais da empresa. Segundo ele, essa cultura faz com que eles não se sintam como empregados, mas como membros de uma comunidade que é dona do seu próprio destino. Para Gemignani: "A intensidade, a qualidade e a variedade de inovação e empreendedorismo na Promon só é possível por ser a experimentação um caminho aceito para renovação e adaptação competitiva num ambiente de negócios em constante mudança". A Nestlé é a empresa líder mundial no mercado de alimentos. Seu excelente modelo de gestão é estudado nos meios acadêmicos e recebe prêmios repetidos ao redor do mundo. O presidente da Nestlé do Brasil, Sr. Ivan Zurita atribui essa excelência empresarial à cultura da empresa. Ele afirma: "A Nestlé é uma empresa que mantém uma cultura voltada para a inovação e renovação constantes. Nela a aquisição sistemática de conhecimento é uma enorme vantagem competitiva".

Diante do exposto, como anda a cultura empresarial da sua empresa? Ela existe? Ela é perceptível? Seria possível registrá-la ou documentá-la? Seria possível analisar seus pontos fortes e fracos? Seria possível torná-la mais presente, mais ativa ou, até disseminá-la através de palestras, reuniões e seminários. Se colocada num balanço, ela iria para a coluna dos ativos ou dos passivos?. É hora de começar a praticar esses balanços de intangíveis. São eles que estão fazendo a diferença na era do conhecimento.

EDER LUIZ BOLSON - empresário, fundador de cinco empresas, professor universitário e consultor de empresas. Engenheiro formado pela Universidade Federal de Santa Maria, RS. Fez curso de mestrado na North Dakota State University dos Estados Unidos.

Fez diversos cursos de especialização em gestão de negócios e marketing no Brasil e exterior. Foi professor de Técnicas de Elaboração e Avaliação de Projetos do Departamento de Economia da AEUDF (Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal) . Foi Assessor de Planejamento e Gerente da EMBRAPA/SPSB.

É presidente da APSEMG (Associação dos Produtores de Sementes e Mudanças de Minas Gerais) e Vice-presidente para Negócios Internacionais da ABRASEM (Associação Brasileira dos Produtores de Sementes). Fundador e Vice-presidente do SINDBIO/FIEMG (Sindicato das Empresas de Base Biotecnológica no Estado de Minas Gerais). É membro do Conselho de Representantes da FIEMG. É professor de Empreendedorismo e Planos de Negócio de cursos de pós-graduação e consultor da Fundação Israel Pinheiro.

Sua experiência prática empreendedora é interessante e diversificada, pois a partir de sonhos ou visões fundou empresas que se desenvolveram e hoje atuam com sucesso, gerando emprego e renda, em diversos setores como: alta tecnologia, indústria, comércio e prestação de serviços. Continua criando empresas e ajudando outras pessoas a criarem novos negócios.

Eder Luiz Bolson é autor do Livro: "**Tchau, Patrão !**"