

## A Medida Certa da Reestruturação Organizacional

O gestor quando assume o papel de reverter os resultados precisa rapidamente estancar o sangramento financeiro da empresa, para assegurar a sobrevivência do negócio no curto prazo, enquanto prepara simultaneamente a empresa para o futuro.

Tão complicado quanto o desafio da reversão econômica e financeira é o gerenciamento do trabalho sem a interferência dos ruídos e conflitos da organização vindos de uma equipe com perfil muito diferenciado, parte da qual certamente não conseguirá contribuir para a nova fase da organização. O gestor precisa ter conhecimento do negócio, habilidade para administrar conflitos, combatividade e disposição para assumir riscos e pressões.

Grande parte das reestruturações começa por áreas isoladas e poucas, de fato, modificam o primeiro escalão da empresa. Quando a crise afeta os resultados, se não posicionarmos a estratégia, remodelando o negócio, os produtos e a forma de gerenciar processos e mercados estaremos de uma maneira mais contundente ou não fazendo a mesma coisa. Coisas iguais, normalmente têm resultados muito semelhantes.

Se por um lado a identificação do problema é extremamente importante no contexto de reestruturação, a ação é de fundamental importância para a sobrevivência das organizações. O ponto crucial desta operação é que normalmente o capital de giro não é suficiente para este período, então tudo precisa ser muito rápido e eficiente.

Hoje o mercado conta com diversas alternativas para o regime de reestruturação. Uma delas é a Lei 11.101, de recuperação de empresas, que, com a suspensão das execuções durante a fase de planejamento e realinhamento estratégico, garante o negócio, se o plano for aprovado em assembléia de credores. Permite ainda uma inovação muito importante, que é a figura do crédito extraconcursal, ou seja, assegura àqueles que confiarem no negócio fornecendo crédito de qualquer espécie com prioridade de recebimento no caso de insolvência.

Cerca de 30% das empresas, segundo dados disponíveis, não tem possibilidade de reverter sua situação de crise, enquanto outros 40% possuem a capacidade de reverter sem a necessidade de recorrer à Lei 11.101. Normalmente são mal orientados e sem o devido preparo adotam medidas que na maior parte das vezes, além de não contribuir para a reversão, acabam prejudicando a empresa.

Situações como esta são constatadas quando inúmeras empresas, depois de impetrarem pedidos de recuperação judicial, não conseguem capital de giro para dar continuidade aos seus negócios. Muitas vezes nos deparamos com planos inexecutáveis sob o ponto de vista até racional e não se pode simplesmente refazer um plano quando nesta situação. É preciso ter muita prudência antes de decidir o futuro da empresa.

Fonte: [www.administradores.com](http://www.administradores.com)