



ID: 122249231

27-03-2026



JANUS SENADORES...

LUIZ TODO BOM

Lisboa (Portugal), 1955



Professor convidado do "ISCTE Executive Education". Docente de "Gestão Estratégica", "Gestão da Inovação" e "Projeto Empresarial Aplicado".

Autor do livro "Manual de Gestão de Empresas Familiares" – 2ª Edição (2023).

Membro Conselheiro e Especialista em Engenharia e Gestão Industrial da Ordem dos Engenheiros e da Academia de Engenharia Engenheiro Químico Industrial (Instituto Superior Técnico), MBA (Universidade Nova de Lisboa / Wharton Sc.), Formação Executiva de longa duração nas Universidades de Stanford (USA) e Cranfield (Grã-Bretanha) Experiência Profissional Empresarial em Empresas Familiares:

- Administrador da Arborfil (Fiação), Amorim Imobiliária (Imobiliário), Cortal Seldex (Mobiliário Metálico), Vicaima (Celulose), Semapa (Cimentos, Celulose e Papel), Grupo Onyria (Hotelaria), Pararede (Sistemas de Informação), Vertente (Sistemas de Informação), Banco Finantia (Banca), Inotec Angola (Construções Industriais)
- Membro do Conselho de Estratégia de Soares da Costa (Construção Civil), MRG (Construção Civil), HotiHotéis (Hotelaria)

Experiência Profissional Empresarial em Empresas não Familiares:

- Presidente do CA da Portugal Telecom, Portugal Telecom Internacional, Telecom Portugal e do Fundo de Turismo
- Vice-Presidente Executivo do CA da Marconi e da Associação Industrial Portuguesa
- Administrador da GALP (Energia), Companhia de Seguros Sagres (Seguros), Portugal Telecom Brasil, Visão Estratégica (Editora), Multitel (Telecomunicações Angola), Globalvia (Autoestradas)
- Presidente do Conselho Fiscal da Portucel, da Marconi e da Associação Industrial Portuguesa

Outras Atividades Profissionais:

- Membro do Conselho Geral da Associação Industrial Portuguesa, Associação Empresarial de Portugal, Instituto Português de Corporate Governance, Fórum para a Competitividade
- Consultor de empresas de diferentes setores de atividade
- Secretário de Estado da Indústria e Energia do X Governo Constitucional.

1. Sobre Competitividade e Modelo Económico

Janus: "Portugal continua a debater-se com problemas estruturais de competitividade. Na sua perspetiva, que reformas ou mudanças culturais são hoje mais urgentes para quebrar este ciclo e criar um verdadeiro salto qualitativo na produtividade?"

LTB: Existe uma correlação directa entre produtividade e dimensão das empresas. O gap de produtividade entre as empresas portuguesas e a média europeia, é muito mais acentuado nas PME's do que nas grandes empresas.

As grandes empresas têm capacidade de inovação e de criar produtos de maior valor acrescentado, têm modelos de gestão mais sofisticados, competem nos mercados globais e têm estruturas de governança adequadas. No nosso país não há qualquer incentivo ao aumento de dimensão das nossas empresas, através de processos de fusão ou de aquisição, verifica-se, em contrapartida, um conjunto alargado de variáveis que impedem esse crescimento.

Maior carga fiscal, menor capacidade para conviver com a actual legislação laboral, menor acesso aos incentivos comunitários. O endeusamento das PME's vai continuar a conduzir o país para a pobreza e para a cauda da Europa.

2. Sobre Empresas Familiares e Sucessão

Janus: "As empresas familiares representam a maioria do tecido económico português, mas poucas sobrevivem à terceira geração. Quais são, hoje, os erros mais comuns no processo de sucessão e como podem ser evitados?"

LTB: O processo de sucessão é crítico para a sobrevivência da empresa familiar ao longo de várias gerações.

No nosso país só chegam à terceira geração menos de 5% das empresas familiares.

Há várias razões que estão na base desta realidade.

Em regra, as nossas empresas familiares não adoptam processos estruturados de sucessão, decidem à priori que o sucessor é um filho, não preparam a empresa para o futuro através de processos de gestão estratégica estruturados e não adoptam modelos de governança, da família e da empresa, adaptados ao processo de sucessão.

O pecado original reside no facto do fundador não tomar em consideração que o seu sucessor vai conduzir a empresa e a família, num enquadramento interno e externo diferente do que aquele em que viveu.

3. Sobre Liderança e o Papel das Associações Empresariais

Janus: "Como ex-Vice-Presidente Executivo da então AIP, hoje AEP, que papel acredita que as associações empresariais devem desempenhar num país em transformação tecnológica e demográfica? Estão preparadas para essa missão?"

LTB: As associações empresariais, sectoriais e horizontais, são fundamentais para o desenvolvimento económico do país. São a voz das empresas, entidades da sociedade civil, empenhadas na construção dum país mais próspero e mais justo. Mas só conseguirão cumprir esse papel se apostarem no conhecimento, na intervenção estruturada, no pensamento crítico e na definição de prioridades.

Os governos adoram reivindicações das associações empresariais com vinte pontos, porque satisfazendo os mais fáceis podem sempre afirmar que estão atentos e cooperantes.

No caminho que têm de percorrer, as associações empresariais devem conhecer com maior detalhe o tecido empresarial nacional, ter informação comparada com outros países, definir três ou quatro grandes prioridades que justifiquem o esforço do combate democrático, e ir evoluindo nas suas propostas de modernização da nossa economia, quando as prioridades anteriores tiverem sido satisfeitas.