

Grupo familiar investe na profissionalização

Paula Cristina

Empresas de caráter familiar, que no Brasil somam 90% dos negócios, investem agora em capacitação para driblar as dificuldades e manter o crescimento por mais gerações. De acordo com números do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apenas 30% das empresas chegam à segunda geração e 5% à terceira: e o grande vilão é a má gestão. Para ganhar este mercado, grupos como a Go4! e a Indústria Hoteleira de Alagoas (Abih-AL) lançam opções para o sucesso das empresas, que sofrem também com assédio internacional e brigas dentro da família para liderança.

"É muito difícil perceber que a relação empresarial é muito diferente da relação afetiva da família", afirma Christian Majczak, sócio-diretor da Go4! Consultoria de Negócios. De acordo com o executivo a passagem de gerações ainda é um dos maiores desafios do setor. "Geralmente, a pessoa que construiu a empresa deseja que seus filhos deem continuidade ao seu trabalho. Mas antes de deixar a organização nas mãos deles é preciso avaliar se eles realmente querem fazer parte deste projeto", ressalta.

"A partir do momento em que o herdeiro deseja tocar o negócio, já é um ponto favorável. Mas ele tem que passar por um processo de formação. Ele precisará aprender e se desenvolver. Por isso, deverá entrar em uma função mais baixa para começar a conhecer a empresa, mas sabendo que está em um contexto mais abrangente. E ele tem que ser reconhecido pelos outros funcionários como filho do dono e futuro proprietário da empresa", comenta.

O atual cenário macroeconômico mostra que as fusões e aquisições vêm acontecendo com frequência e o crescimento exponencial de produtos importados vem trazendo a essas empresas mais um vilão. "As empresas, portanto, precisam ampliar horizontes e organizar os negócios se quiserem crescer - ou até mesmo sobreviver", afirmou Roberto Gusmão, presidente da construtora Tauros, do Ceará, sobre como lidar com o crescimento nesse caráter de negócio.

De acordo com o executivo, a empresa existe há duas gerações e o objetivo agora é escolher entre os filhos quem irá dar continuidade aos negócios. "Coloquei meus quatro filhos para fazer um curso de especialização em São Paulo, na ESPM para que eles entendam a dinâmica de uma construtora com esse caráter", disse ele lembrando que a troca do presidente acontecerá ano que vem.

Um das saídas encontradas para este tipo de negócio, quando cresce de maneira saudável, é apontada pelo professor de Gestão de Empresas do mestrado em Administração da Universidade Paulista, Alfredo Legoi. "A abertura de capital pode ser um caminho vantajoso para empresas familiares, um grande exemplo disso foi a rede varejista a Magazine Luiza, empresa familiar, que lançou ações na Bolsa no começo de 2011 e captou R\$ 925,8 milhões."

O professor argumenta ainda que a história da varejista começou há mais de 60 anos, com a abertura de uma unidade em Franca, no interior de São Paulo, e culminou nas mais de 650 lojas espalhadas pela rede em todo o País. "O grupo ainda deu grandes passos, como a aquisição do Baú da Felicidade, do Grupo Silvio Santos, e entrada em mercados em potencial como as lojas virtuais através do Facebook", disse.

Tomada de decisão

Para as empresas que não buscam abertura de capital, no entanto, o padrão para crescimento se mantém o mesmo do vislumbrado por Luiza Trajano, presidente da Magazine Luiza. "Trata-se de criar uma gestão com estrutura organizacional, onde o papel dos executivos fique claro", comentou Legoi.

E essa foi a solução encontrada por Milton Bigucci, presidente da Mbigucci, construtora nascida no ABC Paulista. "Já sofremos assédio de empresas e grupos internacionais, mas não está nos nossos planos vender a empresa ou parte dela", afirmou o presidente.

De acordo com pesquisa realizada em 2010 pela consultoria McKinsey, empresas familiares têm rentabilidade 3% superior, em média, à de negócios não familiares, justamente pelo comprometimento do clã fundador. "Quando o presidente tem que escolher entre dois ou mais filhos para sentar na sua cadeira é um momento muito difícil. A decisão deve ser tomada como um empresário, mas muitas vezes aquele que não é escolhido pode encará-la como algo pessoal", diz.

É preciso analisar o perfil dos possíveis sucessores para ver quem é o mais indicado para assumir a presidência. "Só depois que a questão for resolvida no âmbito familiar é que ela deve ser passada para a organização", recomenda Legoi, lembrando que é preciso aliar o perfil dos herdeiros com o negócio em si.

Potencial de compra

Em sua última visita ao Brasil o megainvestidor Sam Zell, fundador da Equity International (EI), havia comentado o interesse em empresas brasileiras, com destaque para construtoras, estacionamentos e varejistas de caráter familiar. "O Brasil conta com uma gama muito grande de oportunidades e vemos empresas com potencial de lucros, mas com dificuldade de crescimento pela falta de investimentos. Nunca descartamos bons negócios", disse o executivo na época.

De acordo com Legoi, entre universidades, construtoras, imobiliárias, redes varejistas e prestadoras de serviços há pelos menos 30 mil boas oportunidades de negócios para investidores atentos. "Não faltam oportunidades aqui no País. De acordo com o Sebrae, o crescimento das empresas familiares vem crescendo e a capacidade do brasileiro de administrar orçamento na crise, muitas vezes, é um diferencial", completa.

Exemplo de empresa de caráter familiar que vendeu ativos, a Anhembi Morumbi entregará ano que vem o controle total da universidade aos americanos da Laureate. O negócio, firmado em 2005, já previa a saída do reitor Gabriel Mário Rodrigues da cadeira de chefia da instituição de ensino.

A perspectiva é que em março do ano que vem, Rodrigues tenha que vender 49% da Anhembi Morumbi para o fundo americano, que atualmente conta com mais 60 instituições e tem presença em quase 30 países.

Fonte: DCI, São Paulo, 22, 23 e 24 set. 2012, Primeiro Caderno, p. A9.