

- Indústrias
- Bancos
- Seguradoras

info@milanleiloes.com.br



Sucessão Nova geração de empresários

Herdeiros voltam aos bancos de escola

— Principal desafio de negócios familiares, sucessão exige planejamento de longo prazo e preparação; de olho nesse nicho, banco criou curso que já formou 130 potenciais CEOs

FERNANDA GUIMARÃES

A sucessão é uma “dor” comum nas empresas familiares. Ao perceber que esse processo de troca de comando entre as gerações era um tema que tirava o sono de algumas famílias, o banco de investimentos Citi lançou um curso focado na preparação de herdeiros, que chegou à sua quinta edição na última semana.

O treinamento começou a ser ministrado depois de um questionamento de um cliente que passava por um processo de sucessão e pediu uma formação voltada para esse desafio. Desde então, o curso já formou 130 herdeiros.

Os conteúdos são desenvolvidos com a Cambridge Family Enterprise Group, instituição especializada em sucessão. Já o Citi entra com as matérias relacionadas a assuntos financeiros, como mercado de capitais e tesouraria.

A necessidade de formação mais ampla dos sucessores, de acordo com Helena Rocha, sócia da consultoria e auditoria PwC, significou-se durante a pandemia de covid-19, em meio aos desafios enfrentados pelas empresas.

E a necessidade, aponta ela, é de conteúdos específicos, e não de educação formal, algo que esse público jovem já tem. “Entre esses jovens (herdeiros), 84% já possuem diplomas

universitários e 32%, MBA ou doutorado, mas agora as empresas precisam de novas perspectivas, com ênfase maior

“O plano de sucessão é um dos eventos mais importantes e um momento único na vida de uma empresa familiar.”

Helena Rocha
Sócia da PwC

nas pessoas e nos propósitos, e não só no crescimento do negócio”, diz Helena.

A especialista afirma que, embora os grandes negócios estejam olhando para o futuro, ain-

da existe uma barreira de comunicação entre as diferentes gerações. “O plano de sucessão é um dos eventos mais importantes e um momento único na vida de uma empresa familiar”, afirma a especialista.

OBJETIVOS. Os desafios das empresas familiares são grandes em todo o mundo, destaca o responsável pela área de Prática de Conselhos e Sucessão de CEOs da Egon Zehnder no Brasil, Luis Giolo, que vem ajudando empresas familiares neste processo.

“Ao contrário de corporações, que se concentram principalmente no aumento do valor para o acionista, as empresas familiares normalmente

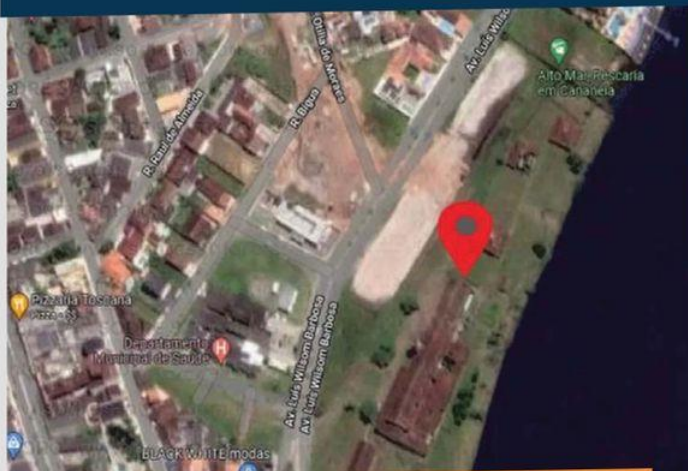
agem em nome de partes interessadas, com interesses múltiplos e potencialmente conflitantes”, afirma ele.

Por isso, uma estrutura forte de governança é a estratégia para garantir que a companhia não seja prejudicada ou até deixe de existir em meio a conflitos pessoais.

“As melhores empresas têm colocado um robusto processo de sucessão, com regras de governança claras, muitas vezes proibindo que outros familiares ocupem posições na empresa, de forma a encerrar o ciclo de liderança familiar no futuro”, ressalta Giolo. ●

CURSO PARA LIDERANÇAS DE NEGÓCIO FAMILIAR JÁ FORMOU TRÊS CEOS. PÁG. 82

COMPLEXO HOTELEIRO - DESOCUPADO RETIRO DAS CARAVELAS CANANÉIA - SP



LEILÃO SOMENTE ONLINE EM 03/08/22, ÀS 14h LANCE INICIAL: R\$ 7.000.000,00

Imóvel: terreno com 22.587,25m², localizado na Av. Luiz Wilson Barbosa s/n^o, Retiro das Caravelas, Cananéia - SP. Com 3.684,22 m² de área construída na qual foram edificados 2 pavimentos que compõem o térreo e o piso superior; 03 (três) chales compostos por 609,18 m² de área construída; 01 (um) galpão composto por 211,18 m² de área construída; 02 (duas) piscinas compostas por 186,89 m² de área construída, encerrando uma área total de 4.693,47 m² de construção. Insc. municipal 3.001.012.471. Matrícula 24.159 do Oficial de Registro de Imóveis, Títulos e Documentos, Civil de Pessoa Jurídica e Civil das Pessoas Naturais e de Interdições e Tutelas da Comarca de Cananéia - SP. Desocupado.



WWW.SODRESANTORO.COM.BR

APONTE A CÂMERA DO SEU CELULAR PARA O
CÓDIGO AO LADO E ACESSSE ESTE LEILÃO.

Consulte edital completo no site. Informações: 11 2464-6464

SODRÉ SANTORO
LEILÕES PRESENCIAIS E ONLINE



Celso Ming celso.ming@estadao.com

A Argentina de novo na pior

Mais do que aconteceu no Brasil, a economia da Argentina é ciclôfica. Está em crise crônica que, de tempos em tempos, descamba para uma crise aguda, como agora.

O crescimento do PIB é o único indicador que aponta para bom resultado neste ano: crescimento de 4%, segundo o Fundo Monetário Internacional. Mas a dívida em moeda estrangeira disparou, as reservas estão esgotadas, o dólar no câmbio paralelo avançou 42% neste ano, para 296 pesos por dólar na cotação da última sexta-feira, e a inflação saltou para 6,4% em 12 meses. (Veja a tabela ao lado.)

Nesta quinta-feira, o presidente Alberto Fernández demitiu a ministra da Economia, a

economista Silvana Batakis, a Breve, que ficou no cargo apenas 24 dias. E o adicional (risco país) pedido pelos credores para ficar com um título argentino saltou de 2.050 para 2.996 pontos (avanço de 20,5 pontos percentuais ao ano acima da remuneração do Tesouro americano para quase 30 ponto percentuais).

Para o lugar da técnica Batakis foi catapultado o político Sergio Massa, advogado e até agora presidente da Câmara dos Deputados, que assume com superpoderes. Ele não tem lá muita intimidade com assuntos econômicos, mas parece mais bem treinado para enfrentar gritaria e interesses contrários. E é a melhor indicação para intermediar a tumultuada relação entre o presidente Fernández e a vice-

RAIO X

ECONOMIA DA ARGENTINA

PROJEÇÃO PIB 2022*	4%
DÓLAR PARALELO EM PESOS EM 2022	42%
DESEMPREGO (1T22)	7%
INFLAÇÃO EM 12 MESES (JUN)	64%
BALANÇA COMERCIAL (1SEM22)	US\$ 3,1 bilhões
CONTA CORRENTE (1T22)	US\$ -1,1 bilhão
DÍVIDA/PIB (2021)	80,50%

*VARIÇÃO SOBRE ANO ANTERIOR

FONTES: FMI E INDEC / INFOGRÁFICO.ESTADÃO

presidente Cristina Kirchner.

A escolha para o cargo de alguém mais acostumado a lidar com conflitos mostra que o gran-

de problema a equacionar é a distribuição de uma enorme conta a pagar por uma população cansada, composta por classes e agrupamentos carregados pela percepção de que vêm sendo gravemente prejudicados pelas políticas dos sucessivos ocupantes da chefia da Casa Rosada.

Não há um problema principal a resolver. Está tudo imbricado. Há, simultaneamente, grave risco de hiperinflação, incapacidade de enfrentar despesas no exterior (crise cambial), estagnação do sistema produtivo, iminência de falência fiscal e enorme descontentamento entre as classes médias. Nessas condições, quase sempre a mãe de todos os problemas é o rombo das contas públicas que, do ponto de vista meramente técnico, exi-

de austeridade, de que, nessas horas, ninguém quer saber, muito menos os governadores de província. E, no entanto, a austeridade é a exigência número um do FMI, que concedeu empréstimos para a Argentina de US\$ 44 bilhões, a serem pagos entre 2026 e 2034, e cujas cláusulas a maior parte dos membros do governo pretende ignorar.

No currículo da vida pública de Massa não consta entusiasmo pela austeridade. Ele sempre foi grande gastador de recursos públicos. A pergunta de bilhões de dólares consiste em saber que malabarismos colocará em prática para manter tantos pratos a girar sobre a prancha, sem aprofundar o desastre. ●

COMENTARISTA DE ECONOMIA

Sucesso Nova geração de empresários

Curso para lideranças de negócio familiar já formou três CEOs

Maior parte dos alunos tem entre 25 e 30 anos; 80% já têm alguma atuação no negócio que poderão vir a comandar

FERNANDA GUIMARÃES

Entre os potenciais novos líderes de negócios familiares que passaram pelo curso ministrado pelo Citi desde 2017, a idade média é de 25 a 30 anos – o mais jovem tinha 19 anos. Cerca de 80% dos alunos já trabalham nos negócios que poderão vir a comandar, enquanto três estudantes já foram alçados ao cargo de CEO.

No curso deste ano, uma das participantes foi Julia Cavalca Knack, de 26 anos, uma das herdeiras do Grupo Cavalca, fundado por seu avô há mais de 70 anos. A holding nasceu como produtora de grãos, mas hoje tem também uma trading (de exportação e importação) e uma construtora. O negócio está preparando a terceira geração da família para uma futura sucessão. A família colocou na

mesa que tudo será feito de forma estruturada, com o auxílio de uma consultoria.

Formada em Comércio Exterior, Julia já atua como gerente financeira do grupo. “Entre as coisas que aprendemos foi a importância da preparação dos líderes de terceira, quarta, quinta geração. Esse seria um sonho de meu avô: perpetuar a empresa. E para isso é importante a preparação dos acionistas”, diz. Após o curso, ela pensa em buscar uma pós-graduação em mercado de capitais.

Colega de Julia no curso, Eloisa Guerra Nogarolli, 24 anos, escolheu uma área de formação distante da atividade da empresa da família, a varejista Cia. Sulamericana de Distribuição. Ela acaba de se formar em Psicologia. Depois do curso do banco americano, ela acredita estar mais preparada para falar de negócios com o pai e os tios, que comandam a empresa. “Meus pais nunca me pressionaram e me deram liberdade para fazer minhas escolhas. Mas, ao mesmo tempo, entendo que existe uma responsabilidade.”

De olho em participar do dia a dia da empresa, Eloisa identi-



Julia, que busca realizar o sonho do avô de perpetuar o Grupo Cavalca, planeja avançar nos estudos

Passo a passo

● **Governança estruturada**
Para que o processo tenha mais chance de êxito, especialistas lembram que a estrutura de governança corporativa da empresa precisa estar estruturada de forma a evitar que questões pessoais afetem seu dia a dia

● **Perfis**
Muitos negócios estão contratando consultorias para estudar o perfil da próxima

geração que assumirá a empresa: algumas companhias optam por buscar executivos de mercado, deixando a família apenas no conselho, enquanto outras tentam unir as áreas de interesse de cada herdeiro a um departamento específico

● **Comunicação**
As diferentes gerações precisam se comunicar para definir a melhor estratégia da empresa e conseguir promover a transição, com um sucessor aprovado por todos

ficou que precisa fazer um curso de Matemática. Ela ressalva que deverá equilibrar a carreira de psicóloga com o acompanhamento do negócio: “Se não fizer isso, sempre irei ficar com a pulga atrás da orelha.”

QUINTA GERAÇÃO. A Melhoramentos, negócio centenário do setor editorial e de produção de papel fundado em 1890, está partindo para a quinta geração. O negócio faz parte de um clube muito seletivo: segun-

do a PwC, apenas 5% das empresas familiares chegam à quinta geração.

Na Melhoramentos, os primeiros Paula Weisglog e Marcello Willer, acabaram de assumir posições no conselho de administração. “A família está apenas nos conselhos – de administração, de acionistas ou da família”, diz Paula, que por duas décadas esteve ligada às pautas de sustentabilidade de empresas, mas não atuou na Melhoramentos.

Agora escolhida presidente do colegiado, ela tem colocado no topo das prioridades a pauta ESG (de iniciativas ambientais, sociais e de governança). “Para se perpetuar, a empresa tem de mudar, assim como a sociedade”, afirma Paula, ressaltando que o negócio tem de se alinhar com os propósitos da nova geração de líderes. ●