



Revista: Capital Aberto
Artigo: Pronta para o investidor
Julho/2006

FAMÍLIA & NEGÓCIOS
no Mercado de Capitais

Pronta para o investidor

Por René Werner

Avaliar a compra de ações de uma empresa familiar não é um exercício trivial. Requer alguns elementos que só se aplicam a companhias com essas características e, portanto, determinados cuidados. Ao mesmo tempo, é fundamental que a companhia familiar com intenções de abrir o capital avalie se a sua estrutura de governança não apenas corporativa, mas também familiar está adaptada para este desafio.

Um dos primeiros itens que podem influenciar o valor de uma companhia familiar é o papel do empreendedor e a sua competência. Cabe ao investidor estudar a fundo as características dos detentores do controle e avaliar em que fase está a família em questão.

Resumidamente, podemos dizer que uma empresa familiar segue um ciclo de gerações. Na primeira, quando ainda está em poder da família empreendedora, visionária e bem-sucedida, normalmente conta com uma gestão eficaz, eficiente e comprovada. Na segunda geração, possui usualmente um grupo de gestores com melhor formação acadêmica e valores herdados da primeira geração. Esta é uma fase em a empresa costuma iniciar um processo de profissionalização da gestão e é bem avaliada pelo mercado.

Ao chegar na terceira geração, os herdeiros possuem, por vezes, experiência de trabalho em outras empresas e um conhecimento apenas relativo da companhia. A gestão já está totalmente profissionalizada e não necessariamente existe uma convivência com o fundador. Na quarta geração, a dúvida é ainda maior quanto à sobrevivência dos valores que fizeram aquela empresa prosperar. É preciso avaliar o quanto esta geração está comprometida com as origens da empresa. Para se ter uma idéia da importância de serem preservadas as origens nos casos bem-sucedidos, podemos resgatar exemplos como a contribuição de Bill Gates para a cotação da Microsoft ou de Salim Mattar na Localiza.

Já empresas que chegam a mercado na segunda geração oferecem um outro valor importante. Afinal, conseguiram vencer o drama da primeira sucessão e, ao mesmo tempo, assegurar o espírito empreendedor e a gestão profissionalizada dos acionistas e executivos. A terceira geração dá ao mercado uma empresa consolidada, baseada nos processos de governança e com controles bem estabelecidos.

Portanto, antes de investir em uma empresa familiar, sugerimos avaliar os seguintes pontos:

O plano sucessório está sendo preparado para a família e o mercado, ou só para a família ou só para o mercado? Se a resposta for exclusiva a um ou outro, certamente as ações perderão valor ao longo do tempo. Se a resposta for inclusiva, assegure-se de que os valores de família superarão os processos, pois só a sucessão com valores firmemente arraigados tem demonstrado a sua viabilidade de longo prazo.

As regras de governança se aplicam aos executivos da família ou à família como um todo? Vale lembrar que é o controle e não só os executivos que tem de estar preparado para o mercado. - Os planos de sucessão são conhecidos, o mercado sabe quem vai ocupar a liderança ou o seu desaparecimento trará uma surpresa? Nem as famílias, nem o mercado gostam de surpresas.

Os mecanismos de gestão e governança são objeto de um acordo formal ou de um mero discurso? É fundamental que os compromissos assumidos tenham validade jurídica.

Os princípios que regem a companhia estão aplicados à família? Seus testamentos, atas notariais e protocolos societários são bem estruturados? A experiência mostra que governança familiar é essencial para a eficácia da governança de uma companhia controlada por família. Portanto, ao adquirir ações de uma empresa familiar, lembre-se que o valor adquirido no presente pode não se perpetuar no futuro.

Por isso, estruturas de controle, sucessão e governança bem alinhadas são essenciais para que a companhia siga em frente gerando rentabilidade a seus acionistas.

Família & Negócios no Mercado de Capitais é um informativo bimestral produzido pela Werner & Associados e veiculado com exclusividade pela *Capital Aberto*. As opiniões aqui expressas são as da consultoria e não, necessariamente, as da Revista. Comentários sobre o informativo podem ser enviados para o e-mail newsletter@wernerassociados.com.br.

FAMÍLIA & NEGÓCIOS

é um informativo bimestral produzido pela Werner & Associados e veiculado com exclusividade pela *Capital Aberto*.

Comentários sobre o artigo podem ser enviados para

newsletter@wernerassociados.com.br

www.wernerassociados.com.br