

**Portal Exame****Matéria: Vale até oferecer estágio**

Setembro/2007

Repórter: Larissa Santana



Randon: maratona sobre governança a convite do UBS Pactual

## Vale até oferecer estágio

*Para atrair os herdeiros de grandes empresas familiares brasileiras -- e suas fortunas --, os bancos apostam em palestras, viagens e propostas de trabalho*

*Por Larissa Santana*

Numa terça-feira do início de maio, o engenheiro Daniel Randon deixou seu escritório em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, para passar o resto da semana no Copacabana Palace, no Rio de Janeiro. A viagem não tinha (quase) nada de lazer. Randon era um dos 40 convidados pelo banco de investimento UBS Pactual, vindos de toda a América Latina, para assistir num salão do hotel a uma maratona de até 7 horas diárias de aconselhamento sobre governança familiar. Aos 30 anos de idade, ele é um dos herdeiros do grupo Randon, fabricante de produtos para transporte de cargas que faturou 3 bilhões de reais em 2006. Assim como ele, todos os outros participantes do encontro são filhos de empresários bem-sucedidos, representantes de uma geração que em pouco tempo deve assumir o comando das companhias criadas por suas famílias. A maior parte dos herdeiros jamais havia sido cliente do banco. Mesmo assim, receberam conselhos sobre como controlar uma empresa, aceitar uma administração profissional, pagar o mínimo possível de impostos sobre herança, alocar recursos no mercado asiático e fazer doações para entidades filantrópicas. A programação incluiu dois dias de palestras com John Davis, professor da Harvard Business School considerado um dos maiores especialistas em gestão familiar do mundo, que em agosto se apresentou em São Paulo ao preço mínimo de 4 000 reais para cada um da platéia. Essa turma, porém, não pagou nada -- todas as despesas (exceto passagens aéreas) foram custeadas pelo UBS Pactual. "Foi uma oportunidade de trocar idéias sobre as dificuldades e as vantagens de ser herdeiro com pessoas de várias áreas diferentes. As famílias têm os

mesmos problemas, só muda o endereço", diz Randon, que hoje ocupa o cargo de diretor de finanças, RH e relações com investidores da fabricante de autopeças Fras-le, uma das empresas do grupo.

Jovens como Randon estão sendo cada vez mais assediados pelas instituições financeiras. Gigantes como Merrill Lynch, JPMorgan e Goldman Sachs começam a intensificar no Brasil uma prática já comum nos Estados Unidos e na Europa: programas de relacionamento com herdeiros de grandes companhias. Para aproximar-se desse grupo seletivo, os bancos apostam em seminários sobre sucessão familiar, palestras com aventureiros famosos, passeios por vinícolas e viagens a sedes de companhias familiares européias, como a montadora Fiat, na Itália, e a fabricante de bebidas Pernod Ricard, na França. O Itaú, um dos poucos bancos brasileiros a desbravar esse território, está criando um programa de estágio especial para alguns herdeiros de clientes -- o número de vagas e a forma de remuneração ainda estão sendo definidos.

Os catalisadores desse assédio são a recente temporada de aquisições e, sobretudo, o crescente número de empresas brasileiras que fizeram sua abertura de capital. Todas essas operações acabaram aumentando a liquidez nas mãos dos clãs -- o que, na prática, significa mais dinheiro à procura de gestão. "A chegada de muitas empresas -- à bolsa está aguçando o apetite dos bancos", afirma René Werner, consultor especializado em empresas familiares. Para instituições financeiras com grande parte de sua receita atrelada ao serviço de administração de patrimônio -- mais de 50%, no caso do UBS Pactual, por exemplo --, a nova geração das

famílias é vista como uma jóia a ser garimpada. "Os herdeiros são mais suscetíveis aos apelos dos bancos do que os fundadores, que em geral têm origem humilde", diz o consultor Renato Bernhoeft, especialista em governança familiar, que participa de alguns dos seminários organizados pelas instituições.

<b>As iscas dos bancos</b>
<b>O que instituições financeiras fazem para fisgar herdeiros das maiores empresas do país</b>
<p><b>PALESTRAS</b> Organizam encontros sobre governança e questões jurídicas da sucessão, inclusive com especialistas como o professor da Universidade de Harvard John Davis, uma das maiores autoridades no assunto</p>
<p><b>VIAGENS</b> Alguns bancos já chegaram a patrocinar viagens internacionais para que os potenciais clientes conhecessem outras companhias familiares européias, como a Pernod Ricard e a Fiat</p>
<p><b>ESTÁGIO</b> Para estreitar a relação com os clientes, o Itaú abrirá um programa de estágio para jovens herdeiros em 2008</p>
<i>Fonte: bancos</i>

A abordagem dos bancos nunca é ostensiva. Nesses programas, as instituições evitam tratar diretamente de questões como gestão patrimonial. Seus executivos jamais tentam vender produtos. Tudo é cercado da mais absoluta discrição -- a começar pelas listas dos participantes dos eventos, mantidas em sigilo pelos bancos. Em alguns casos, os convidados descobrem quem serão seus colegas apenas na sala de aula. Para evitar que os herdeiros se sintam numa espécie de armadilha de marketing, a propaganda nos seminários é praticamente inexistente. Banners são coisa rara e logotipos só aparecem em alguns dos materiais entregues aos participantes. Em geral, os bancos se colocam no papel de "conselheiros" dos herdeiros, dispostos a ajudá-los em suas inquietações. "Temos muita demanda por informação. Nossa preocupação é esclarecer as dúvidas", diz Helena McDonnell, diretora do private banking do HSBC no Brasil. No ano passado, o banco trouxe para o país seu programa de sucessão familiar, que existe há

cinco anos na matriz. A investida do HSBC no Brasil começou tímida, com um encontro em 2006, mas deslançou neste ano. Desde janeiro, dez seminários foram organizados em cidades como São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba -- no total, cerca de 300 brasileiros já compareceram aos eventos. O gaúcho René Ormazabal Moura, um dos herdeiros do grupo Ipiranga (vendido em março por 4 bilhões de dólares), freqüentou recentemente um encontro do UBS Pactual em que um dos temas abordados foi filantropia. "Sou muito interessado em trabalho social. Recebi o programa do curso e achei que seria bom participar", diz Moura, de 27 anos, que durante o evento chegou a pedir palpites sobre finanças para André Esteves, presidente do UBS Pactual e responsável mundial pela área de renda fixa do banco suíço. Segundo Moura, reforçar a rede de relacionamentos é outro benefício desses encontros. "Além de aprender coisas novas, fiz contatos com pessoas de toda a América Latina. Foi uma ótima experiência", diz.

Para oferecer o novo serviço aos potenciais clientes, as instituições tiveram de contratar gente que entendesse não apenas de investimentos e finanças. Há três anos, o Itaú criou um departamento que tem a missão de estreitar o vínculo com a clientela mais abastada, a do private banking. A nova área foi confiada a Cristiane Sultani, advogada e ex-sócia de um family office -- como são chamados os escritórios contratados ou criados por famílias para gerenciar seu patrimônio. Mais da metade da carteira do private banking do Itaú é composta de donos de empresas. Por isso, grande parte do trabalho da equipe de Cristiane, formada por três advogados especializados na área tributária, é divulgar os serviços de planejamento sucessório. "Sempre que visitamos um cliente, tentamos despertar nele o interesse pelas questões da sucessão familiar", diz ela. Assim como HSBC e UBS Pactual, o Itaú organiza seminários sobre sucessão. Em cada uma das duas edições anuais desses encontros participam cerca de 200 donos de empresas e herdeiros. Além disso, o banco patrocina congressos da rede mundial de empresas familiares Family Business Network, como o que está marcado para o fim de setembro em Berlim, na Alemanha. A grande cartada será um programa de estágio para filhos daqueles que compõem a carteira private. A idéia é colocar os jovens para trabalhar em diversas áreas da empresa por um período de três meses. "Entre os nossos clientes, 20% têm um herdeiro na fase de formação profissional", diz Cristiane.

Medir o resultado do esforço empreendido pelos bancos não é uma tarefa simples,

sobretudo porque nem sempre essas iniciativas trazem frutos imediatos. "A gente entende que o relacionamento é sempre de longuíssimo prazo", diz Fábio Vidigal, diretor do private banking do Itaú. No caso do Merrill Lynch, que faz três cursos por ano para clientes da América Latina, um dos termômetros utilizados para medir a eficiência dos encontros é a repercussão. "Sempre que completamos um

seminário, recebemos uma enxurrada de e-mails com dúvidas e pedidos de informações", afirma Lionel Baugh, diretor de vendas e marketing para a América Latina do banco americano. Embora nem sempre isso signifique que os participantes vão se tornar clientes, Baugh acredita que esse tipo de iniciativa ajuda a abrir novas portas e estreitar relacionamentos já existentes.