

Jornal: Valor Econômico
Matéria: Descendência da riqueza
17, 18 e 19 / novembro / 2006 - Páginas D1 - Eu & Investimento
Repórter: Luciana Monteiro



Descendência da Riqueza

Preparação dos herdeiros para assumir os bens da família se sofisticou e busca treinar filhos e netos para gerenciar a fortuna e perpetuá-la. René Werner, do escritório Werner Associados: "o filho, antes herdeiro natural do patrimônio, não assume mais a figura do sucessor, mas de mediador no processo de transferência dos bens".

por Luciana Monteiro

Durante meio século, a família real britânica preparou o príncipe Charles para substituir a rainha Elizabeth II. Mas as chances de o ex-marido de Lady Di, aos 58 anos, assumir o trono britânico são menores a cada dia que passa e tudo indica que o novo rei será seu filho, Willian, de 24 anos. Uma situação que não se limita aos muros do Palácio de Buckingham. Os avanços da medicina e o aumento da longevidade vêm trazendo desafios sucessórios importantes para as famílias afortunadas em geral. O pai, normalmente mais conservador nos investimentos, via no filho, com um perfil um pouco mais moderado, seu sucessor. Já o neto, mais arrojado, não imaginava comandar o patrimônio familiar tão cedo, mas é justamente ele quem deverá assumir os negócios e a responsabilidade de perpetuar a fortuna deixada.

O patriarca de uma família com uma das maiores fortunas do Brasil passa por situação parecida. Aos 70 anos, e com uma saúde de ferro, ele não pensa tão cedo em se aposentar e seu filho, de 50 anos, não vislumbra assumir o patrimônio da família, que deverá ficar para o neto. Com pouco mais de 30 anos, ele é o provável futuro comandante dos negócios do avô.

Mas como fazer para que esse processo seja tranquilo diante de gerações tão diferentes? É exatamente essa questão da transição de patrimônio um dos principais temas nos escritórios de family office atualmente. Responsáveis por administrar não só o patrimônio financeiro, esses escritórios cuidam de todas as necessidades da família, desde questões sucessórias até a decisão da compra de um iate, por exemplo.

A preocupação não está mais tão concentrada no treinamento do sucessor, mas em conciliar pontos de vistas tão diversos, diz René Werner, especialista em governança familiar e corporativa e em desenvolvimento societário. "O filho, antes herdeiro natural do patrimônio, não assume mais a figura do sucessor, mas de mediador nesse processo", diz. "E ele se depara com perfis completamente diferentes, não só em termos de investimentos, mas de experiências de vida mesmo."

Do ponto de vista legal, a herança é um direito, não exige preparo, competência ou qualquer conhecimento, lembra Renato Bernhoeft, especialista em consultoria societária. Mas, para a administração de bens e do legado que o acompanha, é preciso competência e capacidade, que devem ser desenvolvidas pelo próprio herdeiro. Essas habilidades não são genéticas e precisam ser aprendidas, argumenta o executivo. "O grande desafio não é gerir um patrimônio, mas perpetuá-lo."

Como resultado dessa mudança na forma de transição do patrimônio, cresce o número de empresas familiares com gestão profissionalizada, em que o principal executivo não faz parte da família, conta Ricardo Taboço, do escritório Taboço, Nieckele e Associados, um multifamily office carioca. "O que se vê é que muitos herdeiros não querem ser o presidente da companhia e sim fazer parte do conselho de administração, para poder cobrar as metas do presidente", afirma. "Um empresa que tenha o filho ou o neto como sucessor natural é hoje uma exceção."

Diante desse cenário, os family offices já começam também a trabalhar com portfólios de investimentos separados, de acordo com as gerações. Antes, o patrimônio da família era gerenciado como um bolo único, o que já não ocorre com a mesma frequência, diz Werner. Em muitas famílias, não há mais espaço para a administração do patrimônio como um todo, reitera Taboço. "Muitos têm optado por segregar o patrimônio e, assim, cada integrante da família cuida do que é seu", afirma. Ele conta que, há duas semanas, recebeu integrantes de uma tradicional família que resolveu desmontar o escritório próprio que mantinha e optar pela pulverização.

A administração de portfólios com gestores e estratégias diferentes, no entanto, também traz aos family offices alguns desafios. O primeiro está na capacidade de atender demandas tão diferentes de uma mesma família. Em segundo lugar, com carteiras de investimento distintas, é preciso saber lidar com a possibilidade de competição dentro da própria família. Outra questão é conseguir conciliar o bom gerenciamento dos bens (o que os gestores chamam de valores tangíveis) com a adoção de valores como sustentabilidade (intangíveis). "A primeira geração normalmente está mais preocupada em agregar valores tangíveis, enquanto os mais jovens têm uma visão de mais longo prazo e já sabem que a sobrevivência desses ativos tangíveis depende de ativos intangíveis", defende Werner.

Ganha corpo ainda a discussão de como tratar questões específicas de uma determinada família, como um dependente químico ou um homossexual. Em geral, tratam-se de famílias tradicionais e poucas lidam abertamente com isso, diz Werner. Novamente, a família real britânica, com sua elevada exposição, é o maior exemplo de como um escândalo pode incomodar os negócios. Werner cita o caso de um cliente, um casal homossexual, que acaba de adotar uma criança. Embora muito se tenha avançado em termos culturais, haverá um problema sucessório, já que o Brasil não reconhece o casamento entre pessoas do mesmo sexo. "O mundo está mudando rapidamente e os family offices terão de se preparar para prover soluções para diferentes casos", avalia.

A cada dia, os clientes demandam mais dos family offices, diz Taboço. Questões pessoais, mais do que financeiras, ganham cada vez mais evidência, conta. "Em comum a família querer saber se o excesso de dinheiro contribuiu de maneira negativa para a formação do indivíduo, por exemplo", conta.