

Negócios em família

Novas gerações começam a assumir boa parte das empresas processadoras de vidro



Fundar uma empresa costuma ser sinônimo de anos de dedicação e muito trabalho duro até que o negócio realmente prospere. O fruto de uma empreitada tão pessoal é, antes de tudo, um projeto difícil de entregar a alguém que não seja emocionalmente conectado a ele. É aí que a sucessão familiar se mostra uma opção tão interessante: na teoria, ninguém compreende melhor o trabalho de um pai do que seu próprio filho.

No setor vidreiro, essa situação envolve esse e outros aspectos. A partir da década de 1990, com a abertura do País para as importações de máquinas e equipamentos, a classe processadora de vidros se expandiu em termos de estrutura e contribuiu sensivelmente para o crescimento do mercado. Assistimos uma onda de industrialização entre as companhias que já existiam, além do surgimento de várias empresas novas. Os filhos dos donos desses negócios, que acompanhavam as empresas de seus pais crescerem a olhos vistos, passaram então a ser preparados para se tornarem a geração sucessora. Eles não assumiriam apenas companhias em crescimento, mas também um setor em transformação.

Profissionalização

Pelo relato de dezenas de processadoras de vidro que já contam com a atuação da segunda ou terceira geração, a revista *O Vidroplano* observou que a maioria desses novos profissionais possui diploma superior. Esse dado mostra que, ao longo dos últimos anos, os fundadores das empresas investiram em educação formal para seus filhos como complemento à vivência

no dia-a-dia da empresa.

Apesar dessa movimentação pela formação acadêmica, Eduardo Najjar, coordenador do Núcleo de Estudos de Empresas Familiares e Governança Corporativa da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), explica que o diploma não é imprescindível. “Escola é importante para formar caráter, mas não é fundamental para que você seja dono de um negócio”, adverte ele. “É preciso saber ler resultados da empresa, tomar decisões. E não há curso para isso. Há vivência.”

Sem essa experiência de contato direto com a produção e o mercado, dar continuidade ao negócio fica ainda mais difícil do que já é naturalmente. “Existe uma estatística mundial dizendo que, das empresas familiares, só 30% delas sobrevivem na passagem da primeira para a segunda geração. E, dessas, só 30% sobrevivem na passagem da segunda para a terceira”, diz Najjar.

Laços de família

A princípio, a idéia de passar o comando da empresa para um filho pode aparentar ter apenas vantagens. Afinal, estando em família, não há como dar errado, certo? Pois é nesse pensamento que mora o perigo.

Ter uma empresa familiar é, inevitavelmente, trazer para o escritório todos os conflitos e problemas que ocorrem dentro de casa. “Uma empresa familiar sempre causa problemas no relacionamento das pessoas da família envolvidas com o negócio. As maiores dificuldades são saber separar o lado profissional do afetivo e não misturar os encontros familiares com reuniões de negócio”, conta Rafael Nandi da Motta, gerente-administrativo e financeiro da Vipel e filho do fundador da empresa, Clairton Antonio da Motta.

“Na família, todo mundo é sócio de todo mundo”, explica Najjar. “Quando você abre um negócio, você pode escolher um sócio. Mas em um negócio familiar, todos que nasceram naquela família são sócios. Eu posso não querer aquele sócio, mas não tenho escolha”, argumenta ele. Com isso, todo tipo de problema familiar, desde brigas entre irmãos até crises conjugais, pode influenciar o ambiente profissional. “Os

problemas são os mais corriqueiros possíveis”, avalia o professor. “Mas eles têm em jogo um patrimônio enorme. Corre-se menos risco de desaparecer por questões administrativas do que por questões familiares.”

Por isso, bom senso e ponderação são indispensáveis para quem trabalha com parentes. “É preciso sempre saber dosar, conhecendo a hora de recuar ou de mostrar seu ponto de vista, para que as decisões sejam tomadas sempre em comum acordo”, afirma Carlos Fernando Gueller Passi, diretor-comercial da Divinal e filho de José Antonio Passi, dono da empresa. “Nem sempre as coisas saem como gostaríamos, mas faz parte do relacionamento”, admite.

Competência e sucesso

Apesar desses percalços, os grupos familiares que conseguem superar os conflitos não são poucos, mantendo suas empresas funcionais e prósperas ao longo de gerações. Nas próximas páginas, apresentaremos algumas das empresas do setor vidreiro que venceram o desafio da sucessão familiar e hoje veem seus negócios crescerem junto com o vidro no Brasil.

São filhos e filhas que se dedicam diariamente a dar continuidade ao trabalho iniciado por seus pais fundadores. Conheça essas pessoas e saiba um pouco da história delas.

Estatística mundial:
apenas 30% das
empresas familiares
sobrevivem na
passagem da
primeira para a
segunda geração



Três gerações

Empresa: Americanbox

Localização: São Bernardo do Campo, SP

Fundação: 1965

Fundador: Paulo De Donato

Segunda geração: José Carlos Labate De Donato

Terceira geração: Fernando Azevedo De Donato, 23

Fernando decidiu, há um ano e meio, assumir um cargo na empresa da família, fundada em 1965 pelo seu avô. Formado em Administração com habilitação em Hotelaria, ele acaba de fazer um *job rotation* (rodízio de funções promovido pela empresa) e agora pretende trabalhar na área de gestão. "Uma empresa familiar tem suas peculiaridades, processos e hábitos que vêm desde a sua fundação. Para sermos competitivos, acredito que temos de inovar, questionar e jamais se acomodar. Quero aperfeiçoamento constante, controle de todos os processos e muita estratégia na empresa." Tel. (11) 4393-6500



Sucessão = sucesso

Empresa: Belga Vidros

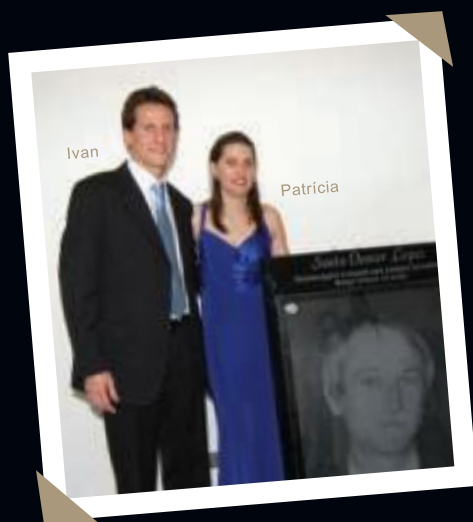
Localização: São Bernardo do Campo, SP

Fundação: 1973

Fundador: Santo Osmar Lopes

Segunda geração: Patrícia Regina Lopes Luz, 32, e Ivan Osmar Lopes

Patrícia trabalha na Belga Vidros há quinze anos. Como diretora-administrativa, ela busca incessantemente dar continuidade ao que o pai, fundador da processadora de vidros, sempre trabalhou e lutou para conquistar. "Quero que a Belga Vidros seja sempre uma referência no mercado moveleiro e de decoração por meio da qualidade de nossos produtos e serviços", afirma. O pai, falecido há doze anos, deixou como representante da companhia, além da Patrícia, o filho Ivan. Patrícia, que só tinha vinte anos quando perdeu o pai, sofreu preconceitos para assumir a empresa pelo fato de ser mulher e pela pouca idade, mas esses obstáculos não a fizeram desistir. Tel. (11) 4398-6633



União contra os conflitos

Empresa: Divinal Vidros

Localização: São Paulo e Belo Horizonte

Fundação: 1953

Primeira geração: José Antonio Passi (adquiriu a primeira unidade em 1986 e a segunda em 2001)

Segunda geração: Carlos Fernando Gueller Passi, 31, e Juliano Rodrigo Gueller Passi, 30

Fernando, diretor-comercial, está na empresa há catorze anos. Juliano, diretor-administrativo, há seis. Em comum entre os dois, a vontade de fazer a empresa crescer e o constante esforço para superar os eventuais conflitos. "O ponto fundamental é saber diferenciar quando se está falando com o diretor da empresa e quando se está falando com seu pai", afirma Fernando. Para ele, "insucesso é certo" caso não se saiba separar família e empresa. Juliano concorda: "Uma dificuldade é lidar com os conflitos entre a administração experiente de meu pai e as novas idéias trazidas por nós, filhos de uma geração completamente diferente, sem que eles interfiram em nossa vida fora da empresa", define ele. Tel. (11) 2827-2100





O desafio como meta

Empresa: Glassmaxi
Localização: Fortaleza e Salvador
Fundação: 2001
Fundador: José Olímpio Mendes
Segunda geração: Kistiana Máximo da Costa Mendes, 29

“Ser a segunda geração, em minha opinião, é estar preparada para mudanças que são inevitáveis no sistema complexo e interligado que é a empresa familiar”, acredita Kistiana. Ela trabalha na Glassmaxi há três anos e é responsável pelo *marketing* da companhia. Ao lado do irmão Hamilton Máximo da Costa Mendes, Kistiana diz que sua principal motivação é saber que está contribuindo com algo que vem de gerações anteriores e que irá continuar no futuro. E as dificuldades? “Acredito que a divergência de opiniões seja a maior. Para chegar até aqui, a Glassmaxi teve de superar muitos desafios. Aprendemos que o desafio é uma meta”, resigna-se. Tel. (71) 3444-3566

Três irmãs

Empresa: Govidros
Localização: Goiânia
Fundação: 1976
Fundador: Moacir Alves de Carvalho
Segunda geração: Jackeline, Simone, 33, e Denizy

Moacir começou a levar as filhas ainda pequenas para trabalhar na empresa da família. Elas acordavam cedo para ir à escola e, à tarde, as três estavam na Govidros ajudando o fundador da processadora de vidros. As meninas cresceram e com elas a vontade de dar continuidade ao projeto do pai. Quem conta a história é Simone Ferreira de Carvalho, uma das filhas de Moacir, que trabalha na Govidros há 23 anos. “Não temos dificuldades, pois somos muito unidas, consultamos umas às outras e sempre estamos prontas a ajudar. Lutamos diariamente em prol de um mesmo objetivo que é o crescimento de nossa empresa.” Tel. (62) 3558-5066



De pai para filhos

Empresa: Mansur Vidros
Localização: São Paulo
Primeira geração: Há mais de quarenta anos. Em 1991, o fundador dividiu o novo quadro societário com os filhos
Fundador: Cláudio Acedo
Segunda geração: Cláudio Luis Acedo, 30, e Paulo Henrique Acedo, 25

Cláudio, presidente da Mansur, divide com dois filhos o comando da processadora de vidros. Cláudio, o primogênito, trabalha na empresa há dez anos e ocupa as funções de diretor-comercial e gestor de Novos Projetos. Paulo, o caçula, é diretor-administrativo da companhia. Formado em Processamento de Dados e Publicidade, Cláudio (o filho) garante que o profissionalismo e aperfeiçoamento exigidos entre todos são constantes. “Empresa pode ser familiar, mas sem jamais perder o espírito corporativo”, explica. Em uma família em que um trio masculino trabalha e compartilha as tarefas profissionais, o grande desafio é não falar de trabalho em casa. Segundo eles, não é fácil unir toda a experiência, visão e perspicácia dos pais com a modernidade jovem que o mercado exige para a contínua expansão e tudo isso sem perder o conceito de que nenhuma empresa é mais importante que a família. “É um imenso orgulho dizer que meu pai é o melhor espelho de profissional e figura paterna que eu poderia sonhar em ter”, finaliza. Tel. (11) 2955-6644





Lutas e vitórias

Empresa: Mirandex Vidros Especiais

Localização: Ji-Paraná, RO

Fundação: 2000

Fundador: Claudemir Roberto de Miranda

Segunda geração: Marco Antonio Miranda, 20

Marco Antonio está na empresa do pai há sete anos. Atualmente ocupando o cargo de gerente, ele concilia a função com o 4º ano da faculdade de Direito. “Creio que os filhos sempre devem dar continuidade ao trabalho dos pais”, explica ele. “Além de ser um motivo de orgulho para eles, é uma experiência de honra para nós, futuros donos da empresa”, analisa. Marco Antonio tem outros dois irmãos no negócio, João Victor e João Pedro, e afirma que sua principal motivação é “fazer jus às lutas e vitórias que meu pai vivenciou sozinho”. Tel. (69) 3422-1404

Do mestre com carinho

Empresa: Rei dos Vidros

Localização: Salvador, BA

Fundação: 1986

Fundador: Luiz Carlos Moraes Cintra

Segunda geração: Luiz Fernando Santos Cintra, 25

Luiz Fernando participa do reinado de seu pai, a Rei dos Vidros, há onze anos. “O que me motiva é dar continuidade ao trabalho do meu pai, que construiu tudo com muita luta e garra”, declara. Conquistando cada dia mais a confiança dos clientes e parceiros, o gerente-administrativo se sente feliz ao contribuir para alcançar os objetivos da empresa em um mercado tão competitivo. Dificuldades como mão-de-obra qualificada e a competição acirrada existem, mas ele não se abala e já trabalha para a implantação de um forno que melhor atenderá às necessidades do mercado. “Tudo que sei sobre o ramo de vidro devo ao meu pai. Ele é um mestre”. Tel. (71) 3377-5555



Crescimento e respeito

Empresa: TVT Indústria e Comércio de Vidros Temperados

Localização: Várzea Paulista, SP

Fundação: 2002

Fundador: Luiz Maximiliano Peissner

Segunda geração: Luis Eduardo Sarpi Peissner, 30, e André Maximiliano Peissner, 36

A história da TVT começa com a Tudo em Vidro Comércio, sua antecessora. Aberta em Jundiáí no início da década de 1990, a empresa tinha como objetivo comercializar vidros para construção civil no atacado e no varejo. O tempo passou, a demanda cresceu e, em 2002, a Tudo em Vidro virou a TVT, já com o reforço de André Maximiliano – Luis Eduardo entraria um ano mais tarde. “O mais importante é que existam o respeito e a boa convivência, possibilitando o crescimento individual de cada membro”, concordam os irmãos. “Dessa forma, teremos a continuidade do trabalho iniciado.” Tel. (11) 4606-8330



Sonho meu

Empresa: Vidraçaria Maracanã

Localização: Rio de Janeiro

Fundação: 1968

Fundador: José Sílvia Gonçalves Dinis

Segunda geração: Patrícia Jabur Dinis, 35

O trabalho no negócio do pai começou cedo para Patrícia Jabur Dinis. “Quando entrei na faculdade, meu pai me intimou a começar a trabalhar”, conta ela, que cursou Administração de Empresas. Mas Patrícia não demorou a se apegar à empresa fundada pelo pai: “O interesse foi crescente e o acúmulo de funções e responsabilidades, também. Eu queria aprender, ajudar, provar que era capaz”, lembra a hoje diretora. Essa dedicação foi importante quando, por motivos de saúde, ela precisou substituir o pai no comando da empresa. E será também pelos próximos anos, já que a Vidraçaria Maracanã deixou de ser apenas um trabalho. “Durante um bom tempo ela representava o sonho do meu pai”, afirma Patrícia. “Hoje, é o meu sonho também.” Tel. (21) 2502-7046



Celina Araújo



Um por todos

Empresa: Vidrobens Indústria e Comércio Ltda.

Localização: São José do Rio Preto, SP

Fundação: 1991

Fundador: José Jerônimo Fernandes

Segunda geração: Fred Fernandes, 29

Sem irmãos, Fred é o principal responsável e único herdeiro da empresa pela qual se dedica há quinze anos. Graduado em Administração Geral e pós-graduado em Executivo Júnior, o diretor-financeiro da Vidrobens mantém o compromisso com os negócios da família em um mercado altamente promissor. “Consegui colocar em prática o que a primeira geração não acreditava ou ainda tem dúvidas sobre o assunto, mas acho importante que alguém puxe o freio para que não façamos algo sem pensar”, declara. Fred ainda busca atualizar a empresa em relação ao mercado, buscando novidades em feiras no Brasil e no mundo para atender o mercado com o máximo de qualidade. Tel. (17) 3234-6300

Filhos de peixe peixinhos são

Empresa: Vidrobox Vidros Gerais

Localização: Cachoeirinha - RS

Fundação: 1971

Fundador: Gilberto Ribeiro

Segunda geração: Rafael Gustavo Araújo Ribeiro, 33, e Felipe Araújo Ribeiro

Há dezesseis anos na Vidrobox, Rafael é o atual gerente-industrial da empresa. Formado em Administração de Empresas e Direito, ele conta que a motivação para trabalhar no negócio da família surgiu ao acompanhar a movimentação do pai e do irmão mais velho na companhia. “Considero um desafio enorme, pois o sucessor, quase sempre, trabalha e se esforça mais do que todos, dando valor ao empreendimento e exemplo aos colaboradores”, declara. Com a padronização dos processos para manter tudo muito organizado e abrir espaço para que o fundador exerça sua atuação política e comercial, Rafael considera como dificuldades o gerenciamento de uma empresa de pequeno porte e o certo grau de centralização das atividades. Tel. (51) 3302-4343



Grandes responsabilidades

Empresa: Vidroforte Indústria e Comércio de Vidros S.A.

Localização: Caxias do Sul, RS

Fundação: 1998

Fundadores: Carlos, Herberto e Eduardo Heinen

Segunda geração: Ariane Heinen Schiavo, 29

O desafio não foi pequeno para Ariane Heinen quando ela resolveu trabalhar na empresa do pai. "Difícil carregar nas costas o título 'filha de Carlos Heinen'", diz Ariane, filha de um dos três irmãos fundadores. "Meu pai é uma pessoa muito inteligente e reconhecida. Ser filha dele é uma grande responsabilidade, as pessoas me cobram muito por isso", explica, frisando também que se espelha muito no pai e que se orgulha de tudo que ele e os tios construíram. Experiente, Ariane já passou por diversos setores da empresa e, hoje, faz parte do comitê executivo responsável pelas principais decisões da companhia. Tel. (54) 3224-8800



Laços de família

Empresa: Vidros Belém

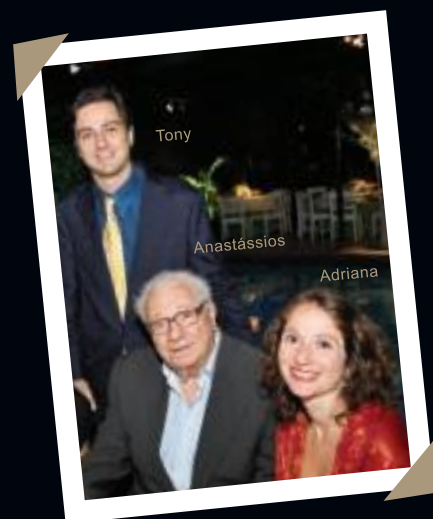
Localização: Rio de Janeiro

Fundação: 1955

Fundador: Anastássios Skardanas

Segunda geração: Antônio Skardanas, mais conhecido como Tony, 35, e Adriana Skardanas, 33

Aos treze anos, Tony começou a dividir o seu tempo entre a escola e o trabalho na empresa da família. Ele estudava pela manhã, mas, no período da tarde e nas férias, ajudava o pai na Vidros Belém. O empresário, hoje formado em Economia e pós-graduado em *marketing*, foi criando raízes e conta com orgulho que nunca pensou em ser funcionário de outra empresa. São mais de vinte anos trabalhando na processadora de vidros. A irmã Adriana também compartilha com Tony o trabalho na empresa familiar. Tel. (21) 2589-0430



FERGLASS

FERRAGENS E ACESSÓRIOS PARA VIDRO TEMPERADO

15
anos

O que faz
a diferença?

Design arrojado

Que permite maior facilidade na sua instalação.

Qualidade dos nossos produtos

Está na matéria-prima que utilizamos, ou seja:

- LATÃO: na fabricação das ferragens e componentes
- INÓX: sistema de roldanas aparente, puxadores tubular, prolongadores e pés de mesa
- ALUMÍNIO: puxadores tubular, prolongadores e pés de mesa.

Acabamento



Na berlinda

Empresa: Vipel Indústria e Comércio Ltda.

Localização: Tubarão, SC

Fundação: 1997

Fundador: Clairton Antonio da Motta

Segunda geração: Rafael Nandi da Motta, 28

Rafael Nandi, gerente administrativo e financeiro, não é

um novato: trabalha na Vipel desde sua fundação. Antes, trabalhava na vidraçaria da família que deu origem à indústria. Formado em Administração de Empresas e com MBA em Gestão Empresarial, Rafael define a sucessão familiar como um assunto delicado. "Se a nova geração tiver sucesso, ele será considerado apenas como obrigação, pois o negócio já estava pronto. Se fracassar, será tratada como incompetente, pois pegou uma empresa montada e não soube continuar o comando", explica. Rafael viu a irmã, Bruna Nandi da Motta, entrar para a equipe há dois anos e diz gostar muito do que faz e se motivar em ver os esforços e sacrifícios da família sendo recompensados. Seu maior objetivo, define, é fazer a empresa crescer e prosperar e ter o conhecimento para fazer a sucessão de forma correta no momento necessário. Tel. (48) 3631-0100

Tal pai, tal filha

Empresa: Casa do Vidro

Localização: Bento Gonçalves, RS

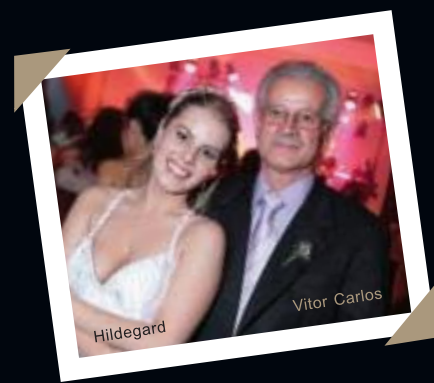
Fundação: 1979

Fundador: Vitor Carlos Tres

Segunda geração: Hildegard Tres, 27

Administrativo, qualidade, departamento pessoal e escritório em geral. Nada passa

despercebido pelos olhos atentos de Hildegard Tres que trabalha na empresa da família há aproximadamente doze anos. Formada em Administração de Empresas, a jovem empresária conta com orgulho que um dos seus principais objetivos dentro da empresa, fundada pelo pai Vitor Carlos Tres, em 1979, é continuar seu trabalho como uma empresa séria e honesta. "As dificuldades são muitas, mas aprendo com ele e posso ajudá-lo", revela. Tel. (54) 3449-1499



Fale com eles!

Núcleo de Estudos de Empresas Familiares e Governança Corporativa da ESPM. Tel. (11) 5081-8212



Vidros e Cristais de Segurança Ltda

Tel 011 2291.4611

Fax 011 2693.6331

E-mail: terrastacruz@terra.com.br

Site: www.terraledesantacruzvidros.com.br

Rua Cel. Albino Bairão, 437 - Belenzinho - São Paulo - 03054 - 020

Vidros de **Segurança Temperados**
Resistência e Segurança

Gradil [guarda-corpo]
Segurança, Economia e Beleza

Vidros **Curvos Laminados**
Alinha-se melhor com a estética

Vidros de **Segurança Laminados**

